

Organisations-Umwelt-Dynamiken als Bedingung der Online-Kommunikation politischer Interessenorganisationen

Nitschke, Paula; Donges, Patrick

Erstveröffentlichung / Primary Publication

Sammelwerksbeitrag / collection article

Empfohlene Zitierung / Suggested Citation:

Nitschke, P., & Donges, P. (2016). Organisations-Umwelt-Dynamiken als Bedingung der Online-Kommunikation politischer Interessenorganisationen. In P. Henn, & D. Frieß (Hrsg.), *Politische Online-Kommunikation: Voraussetzungen und Folgen des strukturellen Wandels der politischen Kommunikation* (S. 77-92). Berlin <https://doi.org/10.17174/dcr.v3.4>

Nutzungsbedingungen:

Dieser Text wird unter einer CC BY Lizenz (Namensnennung) zur Verfügung gestellt. Nähere Auskünfte zu den CC-Lizenzen finden Sie hier: <https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/deed.de>

Terms of use:

This document is made available under a CC BY Licence (Attribution). For more information see: <https://creativecommons.org/licenses/by/4.0>

Empfohlene Zitierung: Nitschke, P., & Donges, P. (2016). Organisations-Umwelt-Dynamiken als Bedingung der Online-Kommunikation politischer Interessenorganisationen. In P. Henn & D. Frieß (Hrsg.), *Politische Online-Kommunikation. Voraussetzungen und Folgen des strukturellen Wandels der politischen Kommunikation* (S. 77-92). doi: 10.17174/dcr.v3.4

Zusammenfassung: Der Beitrag fragt, unter welchen Voraussetzungen und Bedingungen politische Interessenorganisationen Online-Medien verwenden und untersucht Organisations-Umwelt-Dynamiken als Kontextbedingungen. Die empirische Grundlage bilden Interviews mit Vertretern von Interessenorganisationen aus der Gesundheits- und Umweltpolitik, die in Deutschland angesiedelt sind. Die Befunde zeigen, dass die Online-Kommunikation nicht allein aufgrund strategischer Erwägungen und Kosten-Nutzen-Kalküle aus der Organisation heraus erklärt werden kann. Die Verwendung von Online-Medien ist auch durch wahrgenommene Ansprüche und Druck aus der Organisationsumwelt zu erklären, rationale Verwendungsmotive werden teilweise erst nach der Einführung einzelner Medien entwickelt. Obwohl Politikfelder nicht die ausschließlichen Referenzräume der Organisationen darstellen, erweitern Online-Medien das Feld der Akteure und Informationsquellen in der Umweltpolitik, wohingegen sich im Feld Gesundheit keine Veränderungen zeigen.

Lizenz: Creative Commons Attribution 4.0 (CC-BY 4.0)

Paula Nitschke & Patrick Donges

Organisations-Umwelt-Dynamiken als Bedingung der Online-Kommunikation politischer Interessenorganisationen

1 Einleitung¹

Online-Medien sind mittlerweile ein fester Bestandteil im Kommunikationsrepertoire politischer Organisationen geworden. Die Einrichtung und Pflege einer Webseite ist heute selbst für kleine Interessenorganisationen eine Selbstverständlichkeit und auch Social-Media-Plattformen wie Facebook oder Twitter werden zunehmend zur politischen Kommunikation genutzt. In der wissenschaftlichen Betrachtung dieses Medienwandels liegt der Schwerpunkt bisher auf der Analyse der öffentlich sichtbaren Verwendung von Online-Medien, beispielsweise in Form politischer Inhalte auf Webseiten oder Social-Media-Plattformen. Methodisch vorherrschend sind dabei Inhalts- und Strukturanalysen der Webangebote, in denen die Webinhalte kategorisiert und in ihrer Intensität gemessen werden (siehe etwa Bortree & Seltzer, 2009; Guo & Saxton, 2014; Lovejoy & Saxton, 2012; Merry, 2011; Nah & Saxton, 2013; Nitschke, Donges, & Schade, 2016;

1 Diese Publikation entstand im Rahmen der von der Deutschen Forschungsgemeinschaft (DFG) geförderten Forschergruppe „Politische Kommunikation in der Online-Welt“ (1381), Teilprojekt 5: „Politische Organisationen in der Online-Welt“.

Stein, 2009). Wir wissen aus den vorliegenden Studien, dass bei der Erklärung von Umfang und Intensität der Angebote sowohl die Ressourcen von Organisationen wie auch die Art der Mitgliedschaft eine Rolle spielen: Ressourcenstarke Interessenorganisationen, die eine breite Mitgliedschaft ansprechen müssen, sind auch online präsenter als ressourcenschwache oder geschlossene Organisationen mit wenigen Mitgliedern (siehe Merry, 2011; Nitschke et al., 2016; Stein, 2009). Damit haben sowohl Strukturmerkmale der Organisation als auch ihre Umwelt einen Einfluss darauf, ob und wie Online-Medien zur politischen Kommunikation genutzt werden. Worüber wir jedoch noch wenig wissen, ist, wie Strukturmerkmale und Umweltbedingungen die Entscheidungen in Organisationen beeinflussen, die der Nutzung von Online-Medien vorausgehen. Wie verlaufen die Prozesse, in denen Akteure in Organisationen entscheiden, eine Webseite, Facebook oder Twitter zu nutzen? Welche Wahrnehmungen der Organisationen und ihrer Umwelt, beispielsweise des Medienwandels, prägen die Akteure in ihren Entscheidungen? Welche Motive liegen ihnen zugrunde?

Im Forschungsfeld ‚Politische Kommunikation‘ werden solche Fragen nach den Dynamiken zwischen Akteuren in Organisationen und deren Umwelten eher selten gestellt. Dies liegt daran, dass in dem Forschungsfeld der Organisationsbegriff meist nicht explizit thematisiert, sondern als bekannt vorausgesetzt wird. Parteien, Verbände oder Interessenorganisationen werden als (homogene) korporative Akteure angesehen, die zur Zielerreichung wie eine einzelne Person Entscheidungen treffen und handeln können. Mit Scott (2003) lässt sich dies als die „rationale Systemperspektive“ (S. 27) auf Organisationen bezeichnen: Organisationen unterscheiden sich von anderen sozialen Formationen durch relativ spezifische Ziele und eine relativ hoch formalisierte soziale Struktur. Die Nutzung von Online-Medien ist dann, wie die Kommunikation der Organisation insgesamt, ein Instrument, um diese spezifischen Ziele zu erreichen. Unterstellt wird politischen Organisationen dabei häufig strategisches Handeln, das heißt der Bezug auf „erfolgsorientierte Konstrukte, die auf situationsübergreifenden Ziel-Mittel-Umwelt-Kalkulationen beruhen“ (Raschke & Tils, 2013, S. 127). Die Nutzung von Online-Medien durch politische Organisationen gilt damit als strategische Kommunikation in dem Sinne einer „Vertretung von Partikularinteressen mittels des intentionalen, geplanten und gesteuerten Einsatzes von Kommunikation“ (Röttger, Gehrau, & Preusse, 2013, S. 11).

In dem vorliegenden Beitrag möchten wir diese im Forschungsfeld ‚Politische Kommunikation‘ dominante Perspektive von Online-Medien als Instrument der

strategischen Kommunikation rationaler Organisationen in Frage stellen. Der Beitrag fragt nach den Voraussetzungen und Bedingungen, unter denen politische Interessenorganisationen Online-Medien nutzen. Dabei betrachten wir politische Organisationen nicht als strategische und rationale Akteure, sondern als Strukturen, in denen (individuelle) Akteure handeln. Diese Sichtweise lässt sich auch als Mikro-Meso-Perspektive beschreiben (Donges, 2011). Dem Axiom von Online-Medien als Instrument der strategischen Kommunikation rationaler Organisationen wird eine theoretische Perspektive gegenübergestellt, welche die Dynamiken zwischen Akteuren in Organisationen und deren Umwelten institutionalistisch und prozessorientiert betrachtet. Diese Perspektive wird im folgenden Abschnitt skizziert und zu drei Analysedimensionen verdichtet. Anschließend werden Methodik und Befunde einer Interviewstudie zu in Deutschland angesiedelten Interessenorganisationen aus den Feldern Gesundheits- und Umweltpolitik präsentiert und vor dem Hintergrund der theoretischen Skizze diskutiert. Das Ziel dieser Diskussion kann es nicht sein, den Streit der Paradigmen zu lösen, ob Organisationen eher als rationale oder strategische Akteure oder als „natürliche“ und offene Strukturen betrachtet werden sollten (siehe Scott, 2003). Vielmehr geht es darum, alternative Erklärungsmuster aufzuzeigen und einen Blick in die „black box“ der Organisation zu werfen, um die Dynamiken zu verstehen, in denen politische Organisationen auf den Medienwandel reagieren.

2 Organisations-Umwelt-Dynamiken aus institutionalistischer Perspektive

Zur Beantwortung der Frage, unter welchen Voraussetzungen und Bedingungen politische Interessenorganisationen Online-Medien verwenden, ist eine theoretische Perspektive notwendig, die einerseits die Dynamiken zwischen Organisationen und ihren Umwelten erklärt und andererseits auch auf die Mikro-Meso-Perspektive von Akteuren in Organisationen angewandt werden kann. Eine solche stellt der Neo-Institutionalismus (NI) dar, da er beide Perspektiven vereint: Er betrachtet sowohl die Umwelt von Organisationen als auch ihre inneren Strukturen als Institutionen (siehe grundlegend Zucker, 1987). Damit sind theoretische Aussagen darüber möglich, wie sich der Medienwandel (als Makrophänomen) vermittelt über Organisationen auf individuelle Akteure auswirkt.

Der NI geht im Kern davon aus, dass Organisationen sich an institutionalisierten Anforderungen ihrer Umwelt orientieren und ihre Strukturen wie auch Leistungen darauf abstellen (siehe u. a. Hasse & Krücken, 2005; Walgenbach, 2014; Walgenbach & Meyer, 2008). An die Stellen von situationsübergreifenden Ziel-Mittel-Umwelt-Kalkulationen, die dem Verständnis strategischen Handelns zugrunde liegen, wird hier die Legitimität von Organisationen als Antrieb und damit auch als Erklärungsfaktor gesetzt. Meyer und Rowan (1977) formulierten dies bereits in einem klassischen Text des NI: „Organizations that incorporate societally legitimated rationalized elements in their formal structures maximize their legitimacy and increase their resources and survival capabilities“ (S. 352). Legitimität hat ihren Ursprung dabei nicht in der Erfüllung organisationsinterner Effizienzkriterien, sondern in der Organisationsumwelt, in der sozial geteilte, also institutionalisierte Kriterien für die Bewertung der Qualität und Effektivität der Organisationsleitung existieren. Diese Abhängigkeit von externen Bewertungskriterien trifft in besonderer Weise auf jene Organisationen zu, die keine Güter und Dienstleistungen produzieren, anhand derer eine Effizienz von Organisationsstrukturen und -verhalten überprüft werden könnte. Gerade politische Interessenorganisationen, die ‚nur‘ kommunikativ auf kollektive Entscheidungen einzuwirken versuchen, zählen zu jenen, die in besonderer Weise von ihrer Umwelt als Legitimitätsquelle und dem Glauben abhängig sind, dass sie ihre Aufgaben angemessen erfüllen.

Während Meyer und Rowan (1977) ihre Überlegungen noch auf den Kontext der Weltgesellschaft abgestellt haben, bezogen DiMaggio und Powell (1983; 1991) den Begriff der Legitimität und die Idee der Isomorphie auf sogenannte organisationale Felder. Dem Konzept des organisationalen Felds liegt die Annahme zugrunde, dass die ihm zugerechneten Organisationen durch Prozesse der wechselseitigen Beobachtung und Ko-Orientierung miteinander verbunden sind. In ihrer Kommunikation greifen Organisationen innerhalb eines Felds daher auf ein ähnliches Repertoire an Wissen und Techniken zurück. DiMaggio und Powell (1983) unterscheiden die drei Mechanismen der Isomorphie: Angleichung durch Reaktion auf (wahrgenommene) externe Zwänge (koerzive Isomorphie), auf internen normativen Druck (normative Isomorphie) oder indem sich Organisationen einfach in Zeiten der Unsicherheit an anderen Organisationen orientieren und deren Verhalten imitieren (mimetische Isomorphie). Dabei geht das Konzept der Isomorphie nicht davon aus, dass sich Organisationen vollständig an ihre Umwelt oder das jeweilige

organisationale Feld anpassen. Zum einen liegt dies daran, dass Organisationen in der Regel mit unterschiedlichen und zum Teil auch widersprüchlichen Anforderungen konfrontiert sind. Zum anderen können im Prozess der Isomorphie auch verschiedene Elemente neu zusammengesetzt oder „gebastelt“ (bricolage) werden (Becker-Ritterspach & Becker-Ritterspach, 2006; Campbell, 2004).

Wendet man diese Überlegungen auf die Mikro-Meso-Perspektive an, betrachtet also Organisationen als (kommunikativ hergestellte) Strukturen, in denen individuelle Akteure handeln, ist die Frage zu klären, auf welche Art und Weise die Akteure in Organisationen das organisationale Feld und die in ihm verfestigten institutionalisierten Ansprüche beobachten, dort Elemente wahrnehmen und wie sie diese Elemente gegebenenfalls in organisationale Strukturen integrieren. Hierzu liefert Weicks Ansatz des ‚Organizing‘ (1985) ein Konzept, das die theoretische Grundlage zur Beantwortung dieser Frage darstellen kann. Weick stellt an die Stelle der „Organisation“ den Prozess des Organisierens und geht davon aus, dass Organisationen erst durch Prozesse der Sinnerzeugung (sensemaking) in Form des Interpretierens der sie umgebenden Umwelt und der anschließenden Verfestigung dieser Interpretationen existieren. Der Prozess der Sinnerzeugung verläuft dabei in der Regel retrospektiv: Für organisationales Verhalten, das vornehmlich der Erfüllung institutioneller Ansprüche dient, werden im Nachhinein plausible und rational erscheinende Begründungen entwickelt (siehe grundlegend Weick, Sutcliffe, & Obstfeld, 2005): „Sensemaking Is About Organizing Through Communication“ (ebd., S. 413), erst durch solche „sinn-machende“ Kommunikation werden Organisationen konstituiert.

Wird ein solches institutionalistisches und prozessorientiertes Verständnis der Organisations-Umwelt-Dynamiken auf die Frage nach den Voraussetzungen und Bedingungen der Online-Kommunikation politischer Interessengruppen angewandt, ergibt sich folgende Theorieskizze: Die Verbreitung von Online-Medien wird als institutionelle Veränderung in der Umwelt von Interessenorganisationen angesehen, die bei den Akteuren in den Organisationen zunächst Unsicherheit auslöst. Sie sehen sich dem Druck ausgesetzt, auf diese Veränderung in ihrer Umwelt angemessen zu reagieren. Basierend auf dem Konzept des Isomorphismus wird angenommen, dass Akteure in Interessenorganisationen diese Unsicherheit zu absorbieren versuchen, indem sie sich an dem Verhalten derjenigen Organisationen orientieren, mit denen sie im organisationalen Feld verbunden sind. Diese Überlegungen werden durch die Annahme ergänzt, dass die Verbreitung von

Online-Medien für Interessenorganisationen nicht per se handlungsrelevant wird, sondern nur dann, wenn sie von Akteuren in Organisationen als relevant wahrgenommen wird. Deshalb wird nicht die Verbreitung von Online-Medien an sich, sondern die Wahrnehmung der Verbreitung von Online-Medien durch Akteure in Organisationen als Bedingung der Online-Kommunikation von Interessenorganisationen modelliert. In Bezug auf die Motive für die Verwendung von Online-Medien wird im Sinne der theoretischen Ausführungen zum sensemaking argumentiert, dass Motive auch als retrospektive Rationalisierungen von Verhalten entwickelt werden. Werden die skizzierten Zusammenhänge systematisiert, lassen sich drei Analysedimensionen und dazugehörige Fragekomplexe unterscheiden.

Analysedimension 1: Motivationale Dynamiken

In der ersten Dimension werden Fragen in Bezug auf die Verwendungsmotive, Ziele und antizipierte Empfängergruppen gestellt. Um unterschiedliche motivationale Dynamiken in Zusammenhang mit der Einführung von Social-Media-Anwendungen zu identifizieren, wird auf die beiden von Schütz formulierten Motivtypen zur Unterscheidung menschlichen Verhaltens zurückgegriffen: Um-Zu- und Weil-Motive (Schütz, 1971, S. 80 ff.; siehe auch Schneider, 2008, S. 243). Mit dem Rückgriff auf Schütz' Motivtypen ist jedoch kein Wechsel in ein phänomenologisches Forschungsprogramm verbunden. Sie werden hier verwendet, um Organisations-Umwelt-Dynamiken zu identifizieren, die entweder der „rationalen Systemperspektive“ oder der oben formulierten institutionalistischen Perspektive auf Organisationen zuzuordnen sind. Von Organisations-Umwelt-Dynamiken, die auf Um-Zu-Motiven basieren, wird gesprochen, wenn die Einführung von Social-Media-Kommunikation an explizite, vorab formulierte und fest umrissene Ziele gebunden ist (z. B. „Netzwerkerweiterung bei Hauptstadtjournalisten“). Organisations-Umwelt-Dynamiken, die auf Weil-Motiven basieren, liegen hingegen vor, wenn an die Einführung keine klare Zielsetzung gebunden ist, sondern lediglich ein vager wünschenswerter Zustand antizipiert wird (z. B. „mithalten können“ oder „professionell kommunizieren“). Weil-Motive liegen auch dann vor, wenn die Nutzung von Online-Medien mit der Imitation der Umwelt oder einem wahrgenommenen Druck aus der Umwelt zu erklären ist. Des Weiteren behandelt diese Analysedimension die Ziele bezüglich unterschiedlicher Anwendungen (Webseite und Social-Media) und antizipierter Empfängergruppen (z. B. Politiker, Verwaltungsangestellte, Medienvertreter).

Analysedimension 2: Wahrnehmung des Medienwandels in der Organisationsumwelt

Die zweite Analysedimension behandelt die Art und Weise, wie Akteure in Organisationen die Verbreitung von Online-Medien in der Organisationsumwelt wahrnehmen und welche Referenzräume und Referenzpunkte überhaupt von den Akteuren in Organisationen herangezogen werden. Im Einzelnen wird untersucht, ob Best-Practice-Beispiele für Online-Kommunikation existieren und nach welchen Kriterien diese Beispiele vorbildhafter Kommunikation ausgesucht werden. Des Weiteren wird gefragt, wie systematisch die Beobachtung der Umwelt verläuft.

Analysedimension 3: Wahrgenommene Relevanz von Online-Medien

Die dritte Analysedimension spitzt die Frage nach der Wahrnehmung der Organisationsumwelt auf den Aspekt der Relevanz der Verbreitung von Online-Medien zu. Es wird gefragt, wie wichtig den Akteuren Online-Medien für die eigene Organisation hinsichtlich unterschiedlicher Empfängergruppen und im Vergleich zu anderen Kommunikationsmitteln sind. Darüber hinaus wird gefragt, ob Online-Medien als relevant für die Informationsdistribution und Machtverteilung in Politikfeldern wahrgenommen werden.

3 Methode

Die empirische Grundlage der Studie bilden Interviews mit Repräsentanten von Interessenorganisationen. Die Auswahl der Organisationen für die Interviews erfolgte auf Basis einer Analyse des Webangebots von 116 Interessenorganisationen aus den Feldern der Gesundheits- und Umweltpolitik, die in Deutschland angesiedelt sind (Die Ergebnisse dieser Analyse sind ausführlich dokumentiert in Nitschke et al., 2016). In der Analyse des Webangebots wurde in einem ersten Schritt geprüft, ob die Organisationen eine Webseite unterhalten und bei welchen Social-Media-Plattformen sie präsent sind. In einem zweiten Schritt wurden die identifizierten Web- und Facebookseiten einer strukturellen Inhaltsanalyse unterzogen und die Intensität der Nutzung auf beiden Webplattformen ermittelt. Für die Interviews wurden aus beiden Politikfeldern Interessenorganisationen mit hoher und geringer Nutzungsintensität ausgewählt. Daneben wurden ebenso Organisationen ausgewählt, die nur

eine Webseite unterhalten. Die Ergebnisse der Inhaltsanalyse wurden auch in den Interviews selbst eingesetzt, um die Interviewpartner mit den Befunden zu konfrontieren und Nachfragen zu den Hintergründen und Entstehungszusammenhängen der öffentlich sichtbaren Online-Kommunikationsoutputs zu stellen. Die Auswahl der Befragten innerhalb der Organisationen erfolgte aufgrund der formalen Stellenbezeichnungen und Informationen auf der Webseite der Organisationen. Ausgewählt wurden die Leiter der Kommunikationsabteilungen oder, sofern vorhanden, die Verantwortlichen für den Bereich Online-Kommunikation. In einigen Fällen handelte es sich um sehr kleine Interessenorganisationen, die nur über wenig Personal und keine Kommunikationsabteilung oder ausgewiesene Verantwortlichkeit für Kommunikationsarbeit verfügen. In diesen Fällen wurde der Geschäftsführer der Organisation als Interviewpartner ausgewählt. Insgesamt wurden Interviews mit Vertretern von 28 Interessenorganisationen geführt. In vier Fällen wurden Doppelinterviews geführt, so dass insgesamt 32 Interviewpartner befragt wurden.

Die Interviews wurden als halboffene Leitfadeninterviews durchgeführt. Der Einsatz eines Leitfadens gewährleistete die Fokussierung der Interviews, gleichzeitig wurde der Interviewerin genügend Spielraum gelassen, um auf unerwartete Aspekte einzugehen und Nachfragen zu stellen. Zudem wurde diese Interviewform, die in der Mitte zwischen vollständiger Standardisierung und Offenheit anzusiedeln ist, von den Interviewten als akzeptable Art der Gesprächsführung angenommen, da sie dem Fachgespräch, wie es häufig in professionellen Kontexten vorkommt, am nächsten ist (siehe Trinczek, 2002). Die Durchführung der Interviews erstreckte sich über einen Zeitraum von 15 Wochen von März bis Juni 2013. Die Interviews wurden digital aufgezeichnet und anschließend transkribiert. Insgesamt wurden 1.517 Minuten an Gespräch aufgezeichnet, von denen 1.296 Minuten transkribiert wurden. Zur Verschriftlichung wurde das einfache Transkriptionssystem nach Dressing und Pehl (2011) angewandt. Insgesamt ergab sich somit ein Textkorpus von 693 Seiten und 210.313 Wörtern. Neben den Transkripten gingen in die Analyse auch die Postskripte ein, die im direkten Anschluss an das Interview erstellt wurden und die etwaige Besonderheiten im Laufe der Interviews protokollieren.

Das transkribierte Interviewmaterial wurde in einem mehrstufigen Verfahren inhaltsanalytisch ausgewertet. Die Inhaltsanalyse erfolgte unter Rückgriff auf Techniken der empirisch begründeten Typenbildung, die sich unter anderem dadurch auszeichnen, dass sie die subsumptive Kodierung mit der abduktiven Kodierung verbinden (Kelle & Kluge, 1999; Kluge, 2000). Einerseits wurden vorbereitete Kategorien

verwendet, die aus dem theoretischen Vorwissen abgeleitet wurden. Andererseits wurden aus dem Datenmaterial heraus neue Kategorien gebildet und bestehende Kategorien ausdimensionalisiert. Die Auswertung erfolgte wiederum in Bezug auf die aus den theoretischen Überlegungen abgeleiteten Analysedimensionen des Modells: (1) motivationale Dynamiken, (2) Wahrnehmung des Medienwandels in der Organisationsumwelt und (3) die wahrgenommene Relevanz von Online-Medien.

4 Befunde zu Organisations-Umwelt-Dynamiken in der Online-Kommunikation von Interessenorganisationen

In der *ersten Dimension*, 'motivationale Dynamiken' interessierte zunächst die Art der Verwendungsmotive in Zusammenhang mit der Einführung von Social-Media-Anwendungen. Um unterschiedliche Dynamiken zu differenzieren, wurde auf die Unterscheidung von Um-Zu-Motiven und Weil-Motiven zurückgegriffen. Die beiden Motivationsarten wurden anhand zweier Kriterien unterschieden: (1) Die vorab vollzogene Formulierung von klar umrissenen Zielen und (2) die Frage, von welcher Seite die Initiative zur Einführung kam und wie der Prozess der Einführung verlief. Insgesamt zeigt sich, dass die beiden Motivationsarten bei den untersuchten Organisationen in etwa gleicher Weise zu finden sind. Im Falle von neun Organisationen konnten Um-Zu-Motive identifiziert werden. In diesen Fällen war die Einführung von Social-Media-Kommunikation an explizite und vorab formulierte Ziele gebunden. Außerdem war die Einführung von Mitarbeitern, die für Kommunikation zuständig sind, oder der Geschäftsführung initiiert. Weil-Motive konnten für elf Organisationen identifiziert werden. In diesen Fällen zeichnete sich die Einführung durch die Abwesenheit strategischer Erwägungen aus. Des Weiteren wurde die Einführung von Social-Media-Anwendungen in diesen Fällen von Mitarbeitern außerhalb der Kommunikationsabteilung oder von temporären Mitarbeitern wie Praktikanten oder Ehrenamtlichen initiiert.

Bezüglich der unterschiedlichen Ziele und antizipierten Empfängergruppen kann zunächst als Befund festgehalten werden, dass die Befragten für die Webseite in fast allen Fällen klare Ziele und Empfängergruppen angeben konnten, wohingegen die Antworten in Bezug auf Social Media weniger klar und eindeutig waren. Als Ziel der Kommunikation über die Webseite gaben die Befragten übereinstimmend „Information“ an. Werden die Angaben zur Art der Informa-

tion genauer ausgewertet, ist auffällig, dass mit Information weniger die Sachinformation zu einem Thema, als vielmehr die Darstellung und Auffindbarkeit der Organisation im Internet gemeint ist. Die Webseite wird als „Visitenkarte im Netz“ und wichtige Plattform zur Selbstdarstellung beschrieben. Um schneller als zentraler Ansprechpartner zu einem Thema identifiziert zu werden, arbeiten die Organisationen auch mit Techniken der Suchmaschinenoptimierung. Insgesamt fünf Organisationen gaben an, mit kostenpflichtigen Anwendungen des Konzerns Google zu arbeiten. Als wichtigste Empfängergruppe der Webseite wird die eigene Mitgliedschaft genannt, gefolgt von der nicht weiter differenzierten „breiten Öffentlichkeit“. Andere Empfängerkreise wie Presse, Politik und Fachpublikum werden ebenfalls als Empfängergruppe genannt, treten jedoch hinter der Gruppe der Mitglieder klar zurück. Für die Social-Media-Anwendungen zeigen sich deutliche Unterschiede zwischen den am häufigsten genutzten Anwendungen Facebook und Twitter. Facebook wird als wenig politisches oder sogar als apolitisches Medium angesehen. Mit Facebook wird vor allem das Ziel der Imagepflege und die Möglichkeit ein „lockeres“ Gesicht zu zeigen verbunden. Nur in einem Fall gibt eine Organisation (aus dem Politikfeld Umwelt) an, dass Facebook ein geeignetes Mittel sei, um Spenden zu generieren. Twitter hingegen wird als politisches Medium verstanden, dessen Ziel das Lesen und Schreiben aktueller Nachrichten ist und das sich an Politik, Presse und „Fachcommunity“ wendet.

In der *zweiten Analysedimension* wurde untersucht, wie Akteure in Organisationen die Organisationsumwelt wahrnehmen und welche Referenzräume und Referenzpunkte zur Orientierung herangezogen werden. Es wurde abgefragt, ob Online-Kommunikation von anderen Akteuren im Feld beobachtet wird und ob es Best-Practice-Beispiele im Online-Bereich gibt, an denen die Organisationen sich orientieren. Die Frage nach Vorbildern für Kommunikation über die Webseite wurde ausführlich beantwortet. 21 Befragte nannten konkrete Akteure, deren Online-Kommunikation sie als positiven Orientierungspunkt ansehen. Anders als erwartet, gaben die Befragten nicht hauptsächlich Mitstreiter aus ihrem jeweiligen Politikfeld als Vorbilder an. Insgesamt war dies bei neun Befragten der Fall, wobei davon sechs auf das Politikfeld Umwelt entfallen. Die anderen zwölf Organisationen nannten Organisationen aus anderen Politikfeldern und anderen Ländern als Vorbilder. Neben anderen Interessenorganisationen wurde auch die Online-Kommunikation von Einzelpersonen wie zum Beispiel Politikern und von Unternehmen als Vorbild für die eigene Online-Kommunikation beschrieben. Für

die Kommunikation im Social-Media-Bereich scheinen hingegen kaum Vorbilder zu existieren, da die Antworten der Befragten kürzer ausfielen und wenig konkret waren. Die Befragten beschrieben, dass sie zwar bewusst beobachten, wie andere Akteure ihre Social-Media Kommunikation gestalten. Namentlich als vorbildhaft genannt (von fünf Befragten) wurden jedoch nur die Organisationen Campact, Greenpeace, der Verband der Chemischen Industrie und der WWF. Während die Vorbilder für die Webseite noch zum Teil aus demselben Politikfeld stammen, scheint das Politikfeld für Social Media keine Bedeutung als Referenzrahmen zu haben. Auffällig ist, dass die Beobachtung der Organisationsumwelt meist nicht in Form eines systematischen Monitorings stattfindet. Nur drei Organisationen gaben an, Monitoringleistungen für Online-Medien einzukaufen, zwei weitere gaben an, intern systematisches Monitoring durchzuführen.

Wird die Frage nach der Wahrnehmung in der *dritten Analysedimension* auf die Frage zugespitzt, wie relevant die Befragten die Verbreitung von Online-Medien einschätzen, zeichnet sich ein klares Bild ab. Bis auf eine Ausnahme geben alle Organisationen an, Online-Medien seien anderen Kommunikationsmitteln wie dem persönlichen Kontakt oder der Kommunikation über Massenmedien momentan noch nachgeordnet. Nur eine Organisation bezeichnet Online-Medien als wichtigstes Kommunikationsmittel. Ansonsten weisen die Befragten Online-Medien die Funktion eines Elements neben anderen im Kommunikationsrepertoire oder „Kommunikations-Mix“ zu. Auffällig ist, dass Online-Medien übereinstimmend als ungeeignet zur Ansprache des politisch-administrativen Systems angesehen werden. Ebenfalls übereinstimmend ist jedoch die Prognose einer steigenden Relevanz von Online-Medien, sowohl im Vergleich zu anderen Kommunikationsmitteln als auch zur Ansprache des politisch-administrativen Systems. Während sich die Einschätzung der Relevanz von Online-Medien für die eigene Kommunikation zwischen den Politikfeldern nicht unterscheidet, sind leichte Unterschiede bezüglich der Einschätzung der Relevanz von Online-Medien für Informationsdistribution und Machtverteilung zwischen den Politikfeldern sichtbar. Bezüglich der Informationsdistribution wurden die Interviewpartner danach gefragt, ob sie neue online-basierte Informationsdienste oder Plattformen wahrnehmen, die einen Einfluss auf die Informationsverteilung haben. Veränderungen der Machtverteilung wurden an wahrgenommenen Verschiebungen von Akteurskonstellationen festgestellt. Abgefragt wurde, ob entweder neue online-basierte Akteure wahrgenommen werden oder ob es bestehende Akteure gibt, die in besonderer Weise von Online-Medien

profitiert haben. Für das Politikfeld Gesundheit kann weder eine wahrgenommene Verschiebung von Akteurskonstellationen noch eine Erweiterung der Informationsquellen festgestellt werden. Zwei Befragte nannten ein spezialisiertes Online-Portal für die Apothekenbranche, fügten jedoch hinzu, dieses Portal würde von einer in der Branche bereits etablierten Einzelperson herausgegeben. Im Politikfeld Umwelt hingegen nehmen die Befragten Verschiebungen der Akteurskonstellationen als auch einzelne neue Informationsquellen wahr. Als neue relevante Akteure werden Online-Plattformen für Petitionen, Mobilisierung und Spenden wie Change.org, Campact und Betterplace.org genannt. Die Bewertung dieser Akteure ist ambivalent. Einerseits werden neue Möglichkeiten zur Spendensammlung begrüßt, andererseits werden die Plattformen auch als Konkurrenten auf dem Markt um Aufmerksamkeit und Ressourcen angesehen. Als neue Informationsquellen mit politischer Ausrichtung werden ein Portal und ein Informationsdienst zum Thema Klimaschutz genannt. Darüber hinaus beschreiben die Befragten, dass durch Online-Medien Akteure aus politischen Grenzbereichen wie grüner Konsum und Gesundheit und Nachhaltigkeit gestärkt worden seien.

5 Diskussion und Fazit

Der Beitrag ging von der Annahme aus, dass Organisationen aus Strukturen bestehen, aus denen heraus Akteure die Umwelt beobachten, aus diesen Wahrnehmungen Rückschlüsse ziehen und daraus Handlungsmotive ableiten. Die Unterscheidung von Um-Zu- und Weil-Motiven hat verdeutlicht, dass die Online-Kommunikation politischer Organisationen nicht in angemessener Weise erfasst werden, wenn lediglich strategische Erwägungen im Sinne von expliziten und situationsübergreifenden Ziel-Mittel-Umwelt-Kalkulationen zur Erklärung herangezogen werden. Akteure in Interessenorganisationen reagieren vielmehr auch auf (wahrgenommene) Anforderungen der Organisationsumwelt. Strategisch oder rational zu nennende Motive der Verwendung von Online-Medien werden zum Teil erst retrospektiv entwickelt, also nachdem das entsprechende Medium bereits zur Kommunikation verwandt wurde. Dieser Aspekt wurde im Forschungsfeld ‚Politische Kommunikation‘ bisher wenig beachtet, da die dominante Perspektive von Online-Medien als Instrument der strategischen Kommunikation rationaler Organisationen den Einbezug alternativer Erklärungsansätze erschwert.

Durch den Einbezug des Konzepts des organisationalen Feldes wurde zudem der Blick für die Frage nach den jeweiligen Referenzräumen und Referenzpunkten der Interessenorganisationen geschärft. Die Ergebnisse dieser Interviewstudie lassen vermuten, dass Politikfelder nicht als organisationale Felder im Sinne des NI dienen. Es zeigt sich zwar, dass Vorbilder für die Kommunikation über die Webseite zum Teil im gleichen Politikfeld gesucht werden. Parallel bestehen jedoch auch andere Referenzpunkte und im Social-Media-Bereich finden sich keinerlei Hinweise dafür, dass das Politikfeld als Referenzrahmen dient.

Dieser Befund ist nur schwer zu deuten. Eine Erklärung ist, dass die Kommunikation über die noch jungen und sich schnell verändernden Social-Media-Plattformen noch nicht in dem Maße institutionalisiert ist wie die Kommunikation über die mittlerweile fast klassische Webseite. Aufgrund der Unsicherheit in Bezug auf das Medium werden die Referenzräume daher größer und vielfältiger. Ob eine solche Vermutung haltbar ist und sich Referenzräume mit zunehmender Institutionalisierung wieder verdichten, kann jedoch noch nicht abgeschätzt werden und bleibt abzuwarten.

Obwohl es wenig Hinweise dafür gibt, dass Politikfelder als organisationale Felder im Sinne des NI dienen, zeigen sich in Bezug auf die Folgen von Online-Medien für die Informationsdistribution und Machtverteilung leichte Unterschiede zwischen den Politikfeldern. Während im Feld Gesundheit keine Veränderungen wahrgenommen werden, scheinen Online-Medien in der Umweltpolitik das Feld der Akteure und ihrer Informationsquellen zu erweitern. Interessant ist, dass Mobilisierungs- und Spendenplattformen als neue Akteure genannt werden, die nicht thematisch begrenzt sind und prinzipiell Akteuren aus allen Politikfeldern offen stehen. Auch hier ist eine Interpretation nicht einfach und es bleibt abzuwarten, ob die Unterschiede dauerhaft sind. Eine mögliche Erklärung kann eine im Feld Umwelt besonders professionell ausgeprägte Kommunikations- und Pressearbeit sein (Oehmer, 2013), aufgrund derer die Organisationen neue Kommunikationsmöglichkeiten eher wahrnehmen und auch schneller für ihre Kommunikation nutzen als jene aus dem Feld der Gesundheitspolitik.

Paula Nitschke, M.A. ist wissenschaftliche Mitarbeiterin am Institut für Kommunikations- und Medienwissenschaft der Universität Leipzig

Prof. Dr. Patrick Donges ist Professor für Historische und Systematische Kommunikationswissenschaft am Institut für Kommunikations- und Medienwissenschaft der Universität Leipzig

Quellenverzeichnis

- Becker-Ritterspach, F. A. A., & Becker-Ritterspach, J. C. E. (2006). Isomorphie und Entkopplung im Neo-Institutionalismus. In K. Senge & K.-U. Hellmann (Hrsg.), *Einführung in den Neo-Institutionalismus* (S. 102-117). Wiesbaden: VS Verlag.
- Bortree, D. S., & Seltzer, T. (2009). Dialogic strategies and outcomes: An analysis of environmental advocacy groups' Facebook profiles. *Public Relations Review*, 35(3), 317-319. doi: 10.1016/j.pubrev.2009.05.002
- Campbell, J. L. (2004). *Institutional Change and Globalization*. Princeton, Oxford: Princeton University Press.
- DiMaggio, P. J., & Powell, W. W. (1983). The iron cage revisited: Institutional isomorphism and collective rationality in organizational fields. *American Sociological Review*, 48(2), 147-160.
- DiMaggio, P. J., & Powell, W. W. (Hrsg.) (1991). *The new institutionalism in organizational analysis*. Chicago: University of Chicago Press.
- Donges, P. (2011). Politische Organisationen als Mikro-Meso-Makro-Link. In T. Quandt & B. Scheufele (Hrsg.), *Ebenen der Kommunikation. Mikro-Meso-Makro-Links in der Kommunikationswissenschaft* (S. 217-231). Wiesbaden: VS Verlag.
- Dresing, T., & Pehl, T. (2011). *Praxisbuch Transkription: Regelsysteme, Software und praktische Anleitungen für qualitative ForscherInnen*. Marburg.
- Guo, C., & Saxton, G. D. (2014). Tweeting Social Change: How Social Media Are Changing Nonprofit Advocacy. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 43(1), 57-79. doi: 10.1177/0899764012471585
- Hasse, R., & Krücken, G. (2005). *Neo-Institutionalismus* (2. Aufl.). Bielefeld: transcript.
- Kelle, U., & Kluge, S. (1999). *Vom Einzelfall zum Typus: Fallvergleich und Fallkontrastierung in der qualitativen Sozialforschung*. Opladen: Leske+Budrich.
- Kluge, S. (2000). Empirisch begründete Typenbildung in der qualitativen Sozialforschung. *Forum Qualitative Sozialforschung*, 1(1), Art. 14. Abgerufen von <http://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:0114-fqs0001145>
- Lovejoy, K., & Saxton, G. D. (2012). Information, Community, and Action: How Nonprofit Organizations Use Social Media. *Journal of Computer-Mediated Communication*, 17(3), 337-353. doi: 10.1111/j.1083-6101.2012.01576.x
- Merry, M. K. (2011). Interest Group Activism on the Web: The Case of Environmental Organizations. *Journal of Information Technology & Politics*, 8(1), 110-128. doi: 10.1080/19331681.2010.508003

- Meyer, J. W., & Rowan, B. (1977). Institutionalized organizations: Formal structure as myth and ceremony. *American Journal of Sociology*, 83(2), 340-363.
- Nah, S., & Saxton, G. D. (2013). Modeling the adoption and use of social media by nonprofit organizations. *New Media & Society*, 15(2), 294-313. doi: 10.1177/1461444812452411
- Nitschke, P., Donges, P., & Schade, H. (2016). Political organizations' use of websites and Facebook. *New Media & Society*, 18(5), 744-764. doi: 10.1177/1461444814546451
- Oehmer, F. (2013). *Verbände in den Medien: Eine Analyse der medialen Resonanz von Interessenverbänden und deren Determinanten in deutschen und Schweizer Printmedien*. Baden-Baden: Nomos.
- Raschke, J., & Tils, R. (2013). Strategie: Begriff und Elemente. In J. Raschke & R. Tils (Hrsg.), *Politische Strategie* (S. 127-159). Wiesbaden: VS Verlag.
- Röttger, U., Gehrau, V., & Preusse, J. (2013). Strategische Kommunikation. Umriss und Perspektiven eines Forschungsfeldes. In dies. (Hrsg.), *Strategische Kommunikation* (S. 9-17). Wiesbaden: Springer VS.
- Schneider, W. L. (2008). *Weber - Parsons - Mead - Schütz* (Grundlagen der soziologischen Theorie, Bd. 1, 3. Aufl.). Wiesbaden: VS Verlag.
- Schütz, A. (1971). Das Wählen zwischen Handlungsentwürfen. In ders. (Hrsg.), *Gesammelte Aufsätze. I Das Problem der sozialen Wirklichkeit* (S. 77-100). Dordrecht: Springer Netherlands.
- Scott, W. R. (2003). *Organizations Rational, Natural, and Open Systems* (5. Aufl.). Upper Saddle River: Prentice Hall.
- Stein, L. (2009). Social movement web use in theory and practice: a content analysis of US movement websites. *New Media & Society*, 11(5), 749-771. doi: 10.1177/1461444809105350
- Trinczek, R. (2002). Wie befrage ich Manger? Methodische und methodologische Aspekte des Experteninterviews als qualitativer Methode empirischer Sozialforschung. In A. Bogner, B. Littig, & W. Menz (Hrsg.), *Das Experteninterview. Theorie, Methode, Anwendung* (S. 209-222). Opladen: Leske+Budrich.
- Walgenbach, P. (2014). Neoinstitutionalistische Ansätze in der Organisations-theorie. In A. Kieser & M. Ebers (Hrsg.), *Organisationstheorien*. (7. Aufl., S. 295-345). Stuttgart: Kohlhammer.
- Walgenbach, P., & Meyer, R. (2008). *Neoinstitutionalistische Organisationstheorie*. Stuttgart: Kohlhammer.

- Weick, K. E. (1985). *Der Prozess des Organisierens*. Frankfurt am Main: Suhrkamp.
- Weick, K. E., Sutcliffe, K. M., & Obstfeld, D. (2005). Organizing and the Process of Sensemaking. *Organization Science*, *16*(4), 409-421. doi: 10.1287/orsc.1050.0133
- Zucker, L. G. (1987). Institutional Theories of Organization. *Annual Review of Sociology*, *13*, 443-464. doi: 10.1146/annurev.so.13.080187.002303