universität wien

MASTERARBEIT / MASTER'S THESIS

Titel der Masterarbeit / Title of the Master's Thesis

Effizienz, Präferenz & Kongruenz in der Peer-to-Peer-Kommunikation in Organisationen

Subjektive Theorien der Medienselektion

verfasst von / submitted by

Stefanie Jahn, BA

angestrebter akademischer Grad / in partial fulfilment of the requirements for the degree of

Master of Arts (MA)

Wien, 2024 / Vienna, 2024

Studienkennzahl lt. Studienblatt / degree programme code as it appears on the student record sheet:	UA 066 841
Studienrichtung lt. Studienblatt / degree programme as it appears on the student record sheet:	Masterstudium Publizistik- & Kommunikationswissenschaften
Betreut von / Supervisor:	Univ.-Prof. Dr. Sabine Einwiller

Inhaltsverzeichnis

1. Einleitung ..... - 1 -

2. Theoretischer Hintergrund ..... - 2 -

2.1 Organisationale Peer-to-Peer-Kommunikation ..... - 2 -

2.2 Theorien der rationalen Medienwahl ..... - 3 -

2.3 Theorien der subjektiven Medienwahl ..... - 5 -

2.4 Theorien der kollektiven Medienwahl ..... - 7 -

2.5 Defizite des theoretischen Status quo ..... - 9 -

3. Forschungsstand ..... - 10 -

3.1 Empirische Befunde zu Theorien der rationalen Medienwahl ..... - 11 -

3.2 Empirische Befunde zu Theorien der subjektiven Medienwahl ..... - 14 -

3.3 Empirische Befunde zu Theorien der kollektiven Medienwahl ..... - 20 -

3.4 Von der Eindimensionalität zur Pluralität ..... - 28 -

4. Ziel der Forschung & Forschungsfragen ..... - 28 -

5. Untersuchungsanlage & Methodik ..... - 30 -

5.1 Das Interview ..... - 31 -

5.2 Das Auswertungsverfahren ..... - 32 -

5.3 Gütekriterien ..... - 33 -

6. Forschungsergebnisse ..... - 34 -

6.1 Auswahl an digitalen Kommunikationsapplikationen in Unternehmen ..... - 34 -

6.1.1 Apps für arbeitsbezogene Dialoge & Teamkommunikation ..... - 35 -

6.1.2 Apps für unternehmensweiten Informationsaustausch ..... - 42 -

6.1.3 Die nutzbringendsten Angebote am Markt für Kommunikations-Apps ..... - 49 -

6.2 Situationsspezifische Medienselektion am Arbeitsplatz ..... - 51 -

6.2.1 Aufgabenbezogener Informationsaustausch ..... - 52 -

6.2.2 Diskussionen zu Projektaufgaben ..... - 54 -

6.2.3 Informelle Kommunikation ..... - 56 -

6.2.4 Gegenüberstellung von Theorie und Praxis ..... - 57 -

6.3 Rahmenbedingungen für prosperierende Kommunikation in Organisationen ..... - 65 -

6.3.1 „Teams“ im Vergleich ..... - 66 -
6.3.2 „Sharepoint“ im Vergleich ..... - 67 -
6.3.3 Schritte zur Optimierung von kommunikativen Prozessen ..... - 68 -
7. Modell der organisationalen Medienselektion im Peer-to-Peer-Kontext ..... - 69 -
8. Fazit ..... - 72 -
9. Limitationen und weiterführende Forschung ..... - 73 -
Literaturverzeichnis ..... - 76 -
Anhang ..... - 93 -
Abstract ..... - 110 -

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Hierarchie der Medienreichhaltigkeit .....- 4 -

Abbildung 2: Technology acceptance model.....- 5 -

Abbildung 3: Social influence model of media use .....- 8 -

Abbildung 5: Medienselektion im Kontext des aufgabenbezogenen Informationsaustausches - 54 -

Abbildung 6: Medienselektion im Kontext von Diskussionen zu Projektaufgaben .....- 55 -

Abbildung 7: Medienselektion im Kontext von informeller Kommunikation.....- 57 -

Abbildung 8: Top 3: Rational bedingte Medienwahl.....- 60 -

Abbildung 9: Top 3: Subjektiv bedingte Medienwahl .....- 62 -

Abbildung 10: Top 3: Kollektiv bedingte Medienwahl .....- 64 -

Abbildung 11: Modell der organisationalen Medienselektion im Peer-to-Peer-Kontext ....- 71 -

Tabellenverzeichnis

Tabelle 1: Gütekriterien qualitativer Forschung .....- 34 -

Tabelle 2: Apps für arbeitsbezogene Dialoge & Teamkommunikation.....- 41 -

Tabelle 3: Apps für unternehmensweiten Informationsaustausch .....- 48 -

1. Einleitung

Meinungsverschiedenheiten, Missverständnisse und Machtkämpfe stellen die Arbeitswelt vor große Herausforderungen. Besonders in solch prekären Situationen ist die Notwendigkeit nach erfolgversprechenden Kommunikationsstrategien von maßgeblicher Bedeutung. Doch nicht nur in Disputen und Konflikten sind wir oftmals auf Medien zur vermittelnden Kommunikation angewiesen, auch im alltäglichen Arbeitsablauf erweisen sich diverse Kommunikationsträger als verbindendes Element. Die zentrale Frage, welche sich bei jedweder Kommunikationssituation stellt, ist, welche Medien zur jeweiligen Aufgabenerfüllung herangezogen werden und wodurch diese Wahl motiviert wurde. Die Media-Choice-Forschung setzt sich mit ebenjenen hintergründigen Motiven der Medienselektion auseinander und versucht der situationsabhängigen Akzeptanz von digitalen oder analogen Mittlern auf den Grund zu gehen. Der Schwerpunkt richtet sich demnach nicht auf den Inhalt der Nachricht, sondern vielmehr auf den Informationsträger selbst.

Die Relevanz dieser wissenschaftlichen Zuwendung ist unangefochten und nimmt in ihrer Tragweite durch das steigende Medienangebot stetig zu. El-Shinnawy (1998, S. 141) beschreibt die Signifikanz der Betrachtung folgendermaßen: „Given that media choice is an important determinant of the effect of our message on others, it is important that we seriously consider not only the content of the message, but also our choice of the medium of communication.“ In Folge dieses Blickwinkels kommt einer akkuraten Auseinandersetzung mit Medien und deren Selektion ein hoher Stellenwert zu. Nur durch erhöhtes Verständnis über Prozesse und Einflussfaktoren der Medienwahl können optimale Lösungen für auftretende Kommunikationsaufgaben gefunden werden. Dabei darf jedoch zu keinem Zeitpunkt der Aspekt der Vielfalt von unterschiedlichen Kommunikationsmitteln vernachlässigt werden. Das Angebot von Kommunikationsdiensten wächst permanent und ist dementsprechend divers (Picot et al., 2020, S. 52). Daher ist die Auseinandersetzung komplex und erfordert höchstes Engagement, um Fragen der situationsspezifischen Medienwahl erläutern zu können.

Doch nicht nur auf Ebene der Media-Choice-Forschung ist eine Betrachtung wesentlich, sondern auch auf dem Level der Unternehmensforschung. Da diese Arbeit einen Bezug zur organisationalen Kommunikation herstellt, soll mittels einer Reflexion über die jeweilige Medienselektion größeres Verständnis für typische Situationen in der Arbeitsumgebung geschaffen werden. Parallel dazu ist es möglich, Vorhersagen zu treffen, welche Vorgänge in einem bestimmten Setting als besonders wahrscheinlich gelten. Schafft man Klarheit für die stattfindende Informationsverarbeitung, so profitiert damit auch die Identität des Unternehmens durch eine passgenauere Erklärung des organisationalen Designs (Daft & Lengel, 1986, S. 555).

Die auftretende Schwierigkeit der vorliegenden Forschungsthematik stellt die Diskrepanz und Unvollständigkeit der existierenden Ergebnisse dar. Oftmals gelingt nur ein einseitiger und oberflächlicher Blick auf das hochkomplexe Thema der Medienselektion. Im Kontrast dazu

besteht jedoch die dringende Notwendigkeit einer übergreifenden Betrachtung von verschiedenen theoretischen Ansätzen, um die Realität nur ansatzweise detailgetreu modellieren zu können. Dementsprechend stellt sich diese Arbeit der Aufgabe, drei wesentliche Theoriestränge miteinander in Verbindung zu setzen. Die zentrale Fragestellung beschäftigt sich hierbei stets mit der situationsabhängigen Medienselektion am Arbeitsplatz unter Berücksichtigung von zweckorientierten, persönlichen und sozialen Aspekten und jener hintergründigen Motivation. Das Ziel ist nicht nur für zunehmende Aufklärung in diesem Themenfeld zu sorgen, sondern vielmehr auch Optimierungschancen für die interne Kommunikation zu eruieren.

2. Theoretischer Hintergrund

Um die beschriebene Forschungsthematik und -problematik nun auch vor einer tiefergreifenden theoretischen Kulisse zu betrachten, werden nachfolgend die wesentlichsten wissenschaftlichen Annahmen, welche sich mit dem vorliegenden Themenspektrum befassen, kurz umrissen. Diese Auseinandersetzung ist nicht nur relevant für ein profundes Verständnis der Sachlage, sondern darüber hinaus auch um ein solides Fundament für die anknüpfende Untersuchung errichten zu können. Hierfür wird eine Differenzierung zwischen Theorien der rational, subjektiv und kollektiv begründeten Medienwahl in Anlehnung an Möslein (1999) vorgenommen.[1] Während die Subjektivität der Medienselektion vor allem mit der eigenen Präferenz zusammenhängt, berücksichtigen kollektive Erklärungsansätze auch die Vorlieben des Gegenübers. Theorien der vernunftgeführten Medienwahl stellen hingegen die Effizienz der Kommunikation in den Vordergrund (Möslein, 1999; Picot et al., 2020). Bevor jedoch jenes Gegenspiel näher ausgeführt werden kann, müssen noch grundlegende Begrifflichkeiten, welche für den Forschungsgegenstand wesentlich sind, geklärt werden. Dies soll die Plastizität und Fassungskraft der vorliegenden Abhandlung erhöhen.

2.1 Organisationale Peer-to-Peer-Kommunikation

Das Themengebiet der Medienselektion ist vielschichtig und komplex. Deshalb ist es für eine Auseinandersetzung mit den hintergründigen Prozessen essenziell, den Fokus auf einen spezifischen Teilbereich zu richten. Der Schwerpunkt dieser Abhandlung liegt in der innerbetrieblichen Kommunikation zwischen „Gleichgestellten“ (Peers). Die sogenannte Peer-to-Peer-Kommunikation ist neben der internen Unternehmenskommunikation und der Führungskommunikation ein wesentlicher Teilbereich der organisationsinternen Verständigung zwischen Mitarbeitenden (Einwiller et al., 2021, S. 6). Dementsprechend findet die wechselseitige Interaktion stets in einem organisationalen Rahmen statt. Um die jeweiligen (wirtschaftlichen) Ziele von

[1] Im ursprünglichen Werk wird eine weitere Trennung zwischen der Medienreichhaltigkeitstheorie und dem Ansatz der aufgabenorientierten Medienwahl vorgenommen. Diese beiden Kategorien werden hier zusammengeführt, da auch die Medienreichhaltigkeitstheorie Anforderung an die Kommunikation und in diesem Sinne ebenso an die Aufgabe stellt. Die Ausrichtung auf das optimale Kommunikationsmittel für den jeweiligen Kommunikationszweck verbindet beide Ansätze unweigerlich.

Unternehmen und anderen Organisationen zu erreichen sowie einen funktionierenden Wissenstransfer zu ermöglichen, braucht es ein intaktes Kommunikationsumfeld (Buchele et al., 2021, S. 412–413; Quirke, 2008, S. 3).

Richtet man das Augenmerk nun speziell auf die interne Peer-to-Peer-Kommunikation, umfasst die Interaktion zwischen Kolleg*innen sowohl arbeitsrelevante als auch arbeitsferne Kommunikationsinhalte. Auch der Informationsträger kann stark variieren. Ob mündlich oder schriftlich, digital oder in Präsenzform – die Peer-to-Peer-Kommunikation beweist große Flexibilität im Hinblick auf die potenzielle Medienwahl (Einwiller et al., 2021, S. 11). Die Art des wechselseitigen Austausches wird in der Regel als „soft communication" bezeichnet. Kleinberger (2021, S. 454) definiert diesen Typus als wenig strukturiert, selten planbar und häufig unkontrollierbar.

In einer Matrix der internen Kommunikation bestimmen Welch und Jackson (2007, S. 185) zwei Arten der Peer-to-Peer-Kommunikation – „internal team peer communication" und „internal project peer communication". Dabei ist anzumerken, dass die Peer-to-Peer-Kommunikation in diesem Kontext auch Vorgesetzte miteinbinden kann. Das liegt daran, dass der Kommunikationsfluss in jenen Gruppensituationen stets wechselseitig und gleichberechtigt verläuft. Erstere Form der Peer-to-Peer-Kommunikation umfasst den Austausch von Informationen im Team wie z.B. aufgabenspezifische Konversationen. Zweitere Form der Peer-to-Peer-Kommunikation bezieht sich auf temporäre Projektnetzwerke und deren Zusammenarbeit, um ein gewisses Ziel zu verfolgen. Einwiller et al. (2021, S. 11) konkludieren, dass dieses Verständnis von Peer-to-Peer-Kommunikation drei organisationale Interaktionsumstände miteinschließt: aufgabenbezogene Informationsaustäusche, Diskussionen zu Projektaufgaben und informelle Kommunikation. Doch wie wird in den jeweiligen Rahmenbedingungen eine Entscheidung über die entsprechende Medienwahl getroffen? Welche Faktoren sind der Theorie nach ausschlaggebend bei diesem Urteil? Diese Fragestellungen sollen im Zuge der Auseinandersetzung mit theorieentsprungenen Erklärungsansätzen ergründet werden.

2.2 Theorien der rationalen Medienwahl

In der Kategorie der vernunftgeleiteten bzw. zweckgebundenen Medienwahl steht Effizienz in der Aufgabenbewältigung im Vordergrund. Eine besonders elementare Rolle nimmt in diesem Zusammenhang die Forschung von Daft und Lengel (1983, 1986, 1987, 1988) ein. Diese beschäftigten sich bereits in den 1980er Jahren intensiv mit Medien und ihrer sogenannten Reichhaltigkeit. Sie gehen davon aus, dass sich Medien signifikant durch ihre Fähigkeit, Informationen zu erhalten und zu transportieren, voneinander unterscheiden.

Daft und Lengel (1988, S. 226) identifizieren vier Kommunikationsarten (physische Präsenz, interaktive Medien, persönliche statische Medien und unpersönliche statische Medien) und klassifizieren diese abhängig vom Grad der Verständigung (niedrig bis hoch) in einer Hierar-

chie der Medienreichhaltigkeit.[2] An der Spitze der Rangordnung steht die Face-to-Face-Kommunikation. Diese ist besonders bei komplexen Thematiken zu empfehlen, da sie sowohl sofortiges Feedback als auch Korrekturen, Klarstellungen und Neuinterpretationen erlaubt. Weniger reichhaltig wäre etwa eine unpersönliche Notiz. Jene ist zu gleichen Teilen vage wie unpräzise und sollte daher auch nur für Kommunikation mit wenig Informationsgehalt verwendet werden.

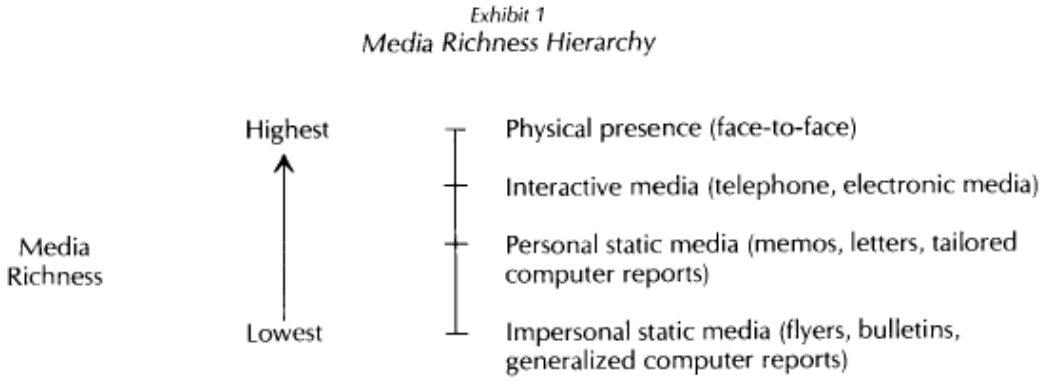

Abbildung 1: Hierarchie der Medienreichhaltigkeit
Quelle: Daft & Lengel, 1988, S. 226

Die angeführte Erläuterung legt nahe, dass nicht nur das Medium an sich eine wesentliche Rolle für eine gelungene Kommunikation spielt, sondern auch der Kommunikationsinhalt von elementarer Bedeutung ist. Liegt eine stark ausgeprägte Doppelsinnigkeit innerhalb einer Botschaft vor, ist der Bedarf nach einem Medium, welches Rückfragen und Erklärungen für einen gemeinsamen Kontext gestattet, besonders groß. Simultan zur Mehrdeutigkeit (equivocality) einer Nachricht muss daher auch die Reichhaltigkeit des Mediums ansteigen. In diesem Sinne postuliert die in den 1980er Jahren entstandene Medienreichhaltigkeitstheorie, dass sich die Verständigung optimieren lässt, insofern die Kommunikationsanforderungen auf die Reichhaltigkeit des Mediums angepasst werden (Daft & Lengel, 1988, S. 226–227).

Die Medienreichhaltigkeitstheorie von Daft und Lengel (1983, 1986, 1987, 1988) erfährt jedoch nicht nur Zustimmung innerhalb des Fachbereichs. Eine kritische Auseinandersetzung erfolgt durch Dennis und Valacich (1999). Diese formulieren ihre eigene Theorie, in welcher nicht die Reichhaltigkeit, sondern vielmehr die Synchronizität eines Mediums im Fokus steht. Die Wahl des geeigneten Mediums für spezifische Kommunikationssituationen ist gemäß der Mediensynchronizitätstheorie abhängig von der Art des Kommunikationsprozesses sowie den jeweiligen informationsverarbeitenden Kapazitäten der Medien. Dennis und Valacich (1999, S. 2–3) definieren hierfür fünf Dimensionen, welche als Kategorienschema zur Klassifizierung

[2] „Media Richness" richtet sich dabei nach vier Kriterien: Der Möglichkeit Feedback zu geben, dem Aufgebot an verbalen, physischen und symbolischen Hinweisen zum Kommunizierten, der Bandbreite an Ausdrucksmöglichkeiten und dem persönlichen Bezug zur Kommunikation. Je mehr Kriterien auf ein Medium zutreffen, desto reichhaltiger gilt dieses für den Kommunikationsakt (Daft & Lengel., 1987, S. 358).

diverser Medien herangezogen werden.[3] Im Gegensatz zur Medienreichhaltigkeitstheorie gelten Face-to-Face-Gespräche nicht grundsätzlich als das effizienteste Mittel der Kommunikation. Genauer gesagt hängt die Wahl des Mediums davon ab, welche der fünf Dimensionen für eine bestimmte Situation am wichtigsten erscheinen (S. 8–9).

Den hier vorgestellten theoretischen Ansätzen nach lässt sich festhalten, dass oft die Auswahl des Mediums das Zünglein an der Waage für den Kommunikationserfolg darstellt. Welche Medien nun für den Zweck der Aufgabenerfüllung als besonders effizient gelten, sieht die Forschung durchaus divers. Übergreifend beziehen sich diese theoretischen Annäherungen jedoch auf die bestmögliche Medienwahl für die jeweilige Situation. Demgegenüber steht die Annahme, dass nur selten vernunftgemäß entschieden wird. Theorien der subjektiven Medienakzeptanz legen nahe, dass auch persönliche Vorlieben am Entscheidungsprozess teilhaben. Dahingehend werden derartige Einflüsse nachfolgend näher diskutiert.

2.3 Theorien der subjektiven Medienwahl

Nach dem Ansatz der subjektiven Medienakzeptanz hängt die Wahl des Kommunikationsmittels primär von dem eigenen Stil der Aufgabenbewältigung ab. Im Gegensatz zur rationalen Medienselektion schreibt man objektiven Charakteristiken von Informationsträgern nur eine geringe Bedeutung zu. Entscheidend sind vielmehr der persönliche Nutzen und die Affinität im Umgang mit dem Medium (Davis, 1989, S. 333–334). Das Technology-Acceptance-Modell nach Davis et al. (1989) skizziert diesen Sachverhalt und stellt klar, dass die beiden Variablen Perceived Usefulness“ und „Perceived Ease of Use“ für die Wahl eines als geeignet erachteten Mediums verantwortlich sind. Die tatsächliche Gebrauchsabsicht ist wiederum von dem wahrgenommenen Nutzen bzw. der Einstellung gegenüber dem Gebrauch abhängig.

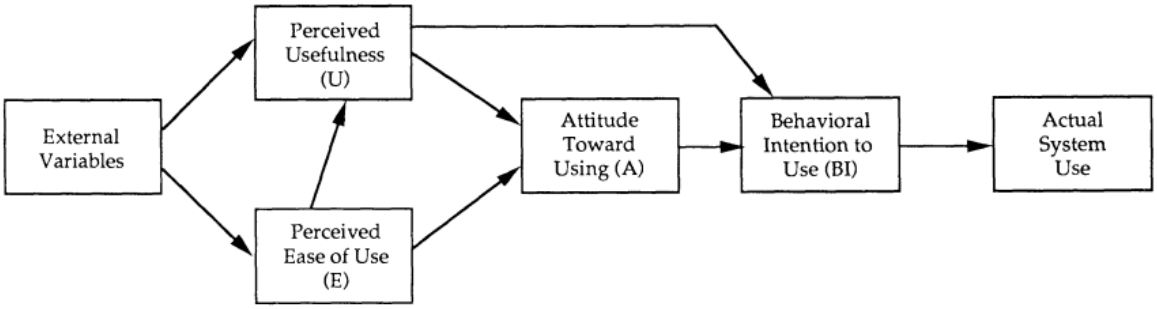

Abbildung 2: Technology acceptance model
Quelle: Davis et al. 1989, S. 985

Nach einigen Erweiterungen und Überarbeitungen des Technology-Acceptance-Modells illustriert die neueste Aktualisierung durch Venkatesh und Bala (2008) die Komplexität der Medienwahl. Die vormals simple Ausarbeitung wird um vielfältige Faktoren ergänzt und mit neuen

[3] Immediacy of Feedback, Symbol Variety, Parallelism, Rehearsability, Reprocessability

Relationen ausgebaut. So wird die wahrgenommene Anwenderfreundlichkeit und die empfundene Nützlichkeit durch den Aspekt der Erfahrung moderiert. Diese Variable beeinflusst damit maßgeblich die Präferenz hinsichtlich der zur Verfügung stehenden Medien (Venkatesh & Bala, 2008, S. 281).

Die von Carlson und Zmud (1999) konzipierte „Channel expansion theory" liefert einen ähnlichen Erklärungsansatz für die subjektive Wahl eines Mediums. Hier spielen bisherige Erlebnisse im Zusammenhang mit der empfundenen Reichhaltigkeit von gewissen Medien eine wesentliche Rolle. Dabei sind vor allem die Erfahrungen im Umgang mit dem Kanal, der Kommunikationsthematik, des organisationalen Kontextes und den Kommunikationsbeteiligten von großer Wichtigkeit. Die Kommunikator*innen entwickeln auf Basis jeder Kategorie ein potenzielles Wissensrepertoire, womit sie Botschaften sowohl effektiv codieren wie decodieren können. Je ausgebauter die Kommunikationsfähigkeit und die Kompetenz im Medienumgang, desto reichhaltiger erscheint der jeweilige Kommunikationskanal. Die wahrgenommene Reichhaltigkeit wächst jedoch nicht, wenn die erforderlichen Kenntnisse nicht erweitert werden konnten (Carlson & Zmud, 1999, S. 155).

Abseits der Erfahrungen mit einem Medium gilt auch die wahrgenommene Präsenz der Kommunikationspartner*innen als maßgeblicher Einflussfaktor für die persönliche Medienwahl. Nach der von Short et al. (1976) aufgestellten „Social presence theory" werden Kommunikationskanäle nach ihrer Ausprägung der sozialen Präsenz klassifiziert. Diese eindimensionale Kategorisierung erfasst demnach, wie „greifbar" und „real" die Kommunikationsbeteiligten wahrgenommen werden. Ähnlich zur Medienreichhaltigkeitstheorie wird ein Face-to-Face-Gespräch als besonders effizient angesehen. Jener Umstand ergibt sich jedoch daraus, dass diese Art der Kommunikation den höchsten Grad der sozialen Präsenz aufweist, da hierdurch ein Maximum an visuellen und verbalen Reizen übermittelt werden kann. Die Schlüsselkriterien zur wahrgenommenen Präsenz stellen die Intimität (Augenkontakt, Haltung, Mimik, etc.) und die Unmittelbarkeit (Informationsübertragungsfähigkeit) einer Interaktion dar. Die Fähigkeit des Mediums verbale und nonverbale Hinweise zu übermitteln, wird jedoch primär subjektiv bewertet. Objektive Medienmerkmale sind in diesen Kontext zwar nicht unwesentlich, spielen aber dennoch eine untergeordnete Rolle. Tendenziell wird daher davon ausgegangen, dass sich die subjektive Medienselektion nach der Intensität der empfundenen sozialen Präsenz richtet (Short et al., 1976, S. 65–66). Vereinfacht gesagt, bevorzugt man im täglichen sozialen Austausch oftmals Medien, welche das Gefühl näherbringen, mit „echten" Menschen zu sprechen.

Zusammenfassend ist zum einen der Faktor der Gegenwart des Gegenübers und zum anderen der Aspekt der eigenen Erfahrung wesentlich für die subjektive Medienwahl. Kommunikationsmittel, welche in der Handhabung geläufig sind, werden gegenüber bisher unbekannten Medien bevorzugt. Dies gilt zumindest so lange, bis eine erfolgreiche Annäherung an neuartige Kommunikationsformate vonstattenging. In diesem Zusammenhang ist auch der Begriff der „Digital Natives" nicht unwesentlich. Die sogenannte Generation Y (auch Millennials genannt),

welche in die digitalisierte Welt hineingeboren wurde, fällt der Umgang mit „neuen" Medien selbstredend leichter als vorangegangenen Generationen (Rademacher & Weber, 2017, S. 74). Um die mangelnde Balance zwischen älteren und jüngeren Beschäftigten in einem Unternehmen auszugleichen, benötigt es nach Picot et al. (2020, S. 54) eine Implementation von klaren Strukturen bei kommunikativen Prozessen. Unabhängig davon ob Regeln nun manifestiert oder unbewusst gelebt werden, spielt das Kollektiv an sich in jedem Fall eine elementare Rolle. Dieser entscheidende Einflussfaktor soll nachfolgend näher erläutert werden.

2.4 Theorien der kollektiven Medienwahl

Natürlich dürfen neben der Subjektivität der Medienwahl auch die kollektiven Einflüsse auf die Medienakzeptanz nicht vernachlässigt werden. In diversen inhaltlichen Ausrichtungen der Kommunikationswissenschaften wird die Tragkraft der Kollektivität auf die eigene Person und das jeweilige (mediale) Verhalten untersucht. Als frühe Richtungsweiser dieses Forschungsfeldes gehen sowohl Kelman (1958) als auch Bandura (1986; 1989) hervor. Kelmans „Social influence theory" und Banduras „Social cognitive theory" erlangten in diesem Kontext besondere Popularität. Aber auch medienspezifische Ansätze, z.B. anhand der Modellierung von sozialen Einflüssen auf die Technologie- und Mediennutzung, setzen sich mit der Macht des Kollektivs auseinander (Fulk et al., 1990).

Nach Kelman (1958, S. 53) gibt es drei Schlüsselelemente der sozialen Beeinflussung: Regelkonformität (compliance), Identifikation (identification) und Verinnerlichung (internalization). Ersteres Element bezieht sich auf den Einfluss von Personen oder Gruppen auf das Individuum durch den Einsatz von Belohnungen oder Bestrafungen. In einem organisationalen Kontext kann dies die Form von finanzieller Vergütung sowie Anerkennung oder auch Gruppenausschluss und Nötigung annehmen. Der Faktor der Identifikation verweist auf das Gefühl der Zugehörigkeit. Sieht man sich als Teil einer homogenen Gruppe, werden Werte und Verhaltensausprägungen übernommen. Der letzte Punkt der Verinnerlichung knüpft hierbei direkt an. Man geht davon aus, dass sich Personen nicht nur den kollektiven Habitus aneignen, sondern diesen auch akzeptieren und als fundiert und richtig bewerten. Bringt man nun Kelmans Ansatz in Verbindung mit der individuellen Medienwahl, so muss im Sinne der drei Faktoren die Voraussetzung des sozialen Konsens gegeben sein.

Neben Kelmans Ansatz lassen sich noch weitere umfassende Theorien nennen, welche im Feld der sozialen Beeinflussung nicht unwesentlich sind. In diesem Zusammenhang ist beispielsweise auch die Perspektive Banduras relevant, welche davon ausgeht, dass Umwelt und Menschen mitsamt ihrer Verhaltensweisen in einer wechselseitigen kausalen Beziehung miteinander verbunden sind. Das Individuum ist weder völlig autonom noch gänzlich den Umwelteinflüssen ausgeliefert. Vielmehr werden sensorische Erfahrungen (primär oder sekundär) in kognitive Schemata umgewandelt, welche das individuelle Handeln leiten. Das Verhalten wird dabei stets durch die möglichen Konsequenzen bzw. die Ergebniserwartungen moderiert (Band-

ura, 1986, S. 391). Da diese Auslegung jedwede Dimension des menschlichen Handelns umfasst, ist auch die individuelle Medienselektion davon nicht ausgeschlossen. In Anlehnung an die „Social cognitive theory“ wird die jeweilige Medienwahl durch die direkte Umgangserfahrung oder die Beobachtung anderer beeinflusst. So kann nicht nur über das eigene Medienverhalten reflektiert, sondern vielmehr auch die Erwünschtheit eines zukünftigen Handelns eruiert werden (LaRose, 2009, S. 12).

Doch die Beschäftigung mit sozialem Einfluss ist weitreichend. So gewannen in diesem Kontext auch die „Theory of reasoned action“ (Fishbein & Ajzen, 1980), die „Social impact theory“ (Latané, 1981) oder die „Theory of planned behavior“ (Ajzen, 1991) an Bedeutung. Nichtsdestotrotz liefern all jene Theorien eine sehr allgemeine Sichtweise auf das durchaus komplexe Thema der Medienselektion. Beim „Social influence model of media use“ etwa, welches sich schon im Kern mit der kollektiv begründeten Selektion von Medien befasst, lassen sich jedoch durchaus Analogien und direkte Bezüge zu vorangegangenen Auffassungen feststellen. Fulk et al. (1990, S. 121–123) gehen davon aus, dass das soziale Umfeld maßgeblich daran beteiligt ist, welche Medien für die Kommunikation in Betracht gezogen werden. Kolleg*innen aber auch Führungskräfte beeinflussen die Selektion insofern, dass bestimmten Medien ein höherer symbolischer Wert zuerkannt wird und die interne Verbreitung dementsprechend eklatant ausfällt.

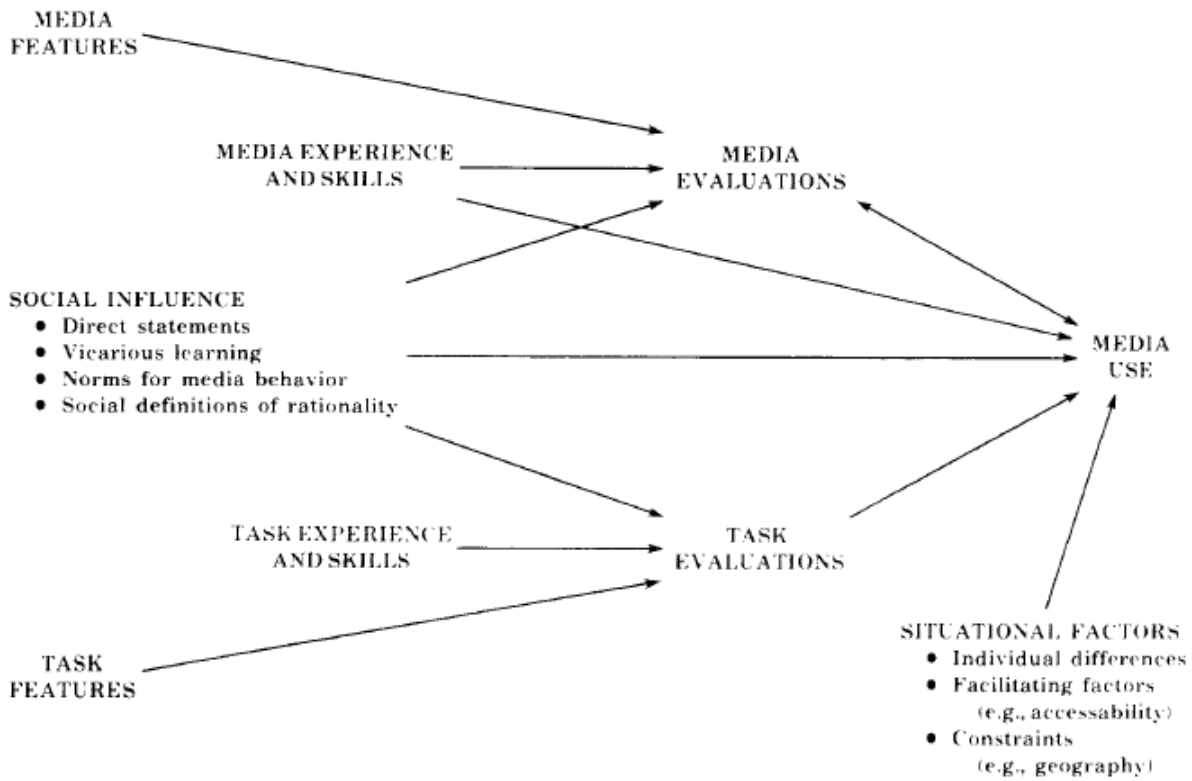

Abbildung 3: Social influence model of media use
Quelle: Fulk et al., 1990, S. 128

Bedeutungszuweisungen stehen auch im Zentrum des symbolischen Interaktionismus von Blumer (1969, S. 78–79). Man betrachtet die Gesellschaft als dynamisches Kommunikationsnetz. Jene Annahme bedingt wechselseitige Interaktion, welcher wiederum Sinngehalt innewohnt. Das Fundament für gelungene Kommunikation ist folglich ein geteiltes Bedeutungssystem. Kommt es zu einem Aushandeln von abweichenden Auslegungen, entstehen neue und vor allem gemeinschaftliche Realitäten. Diese neu entwickelten Wirklichkeiten und Symboliken erleichtern das gegenseitige Verständnis im jeweiligen Umfeld. Ein Beispiel für kollektive Medienakzeptanz in Unternehmen können etwa regelmäßig angesetzte Teambesprechungen sein. Diese Treffen werden nicht hinterfragt, ihre Ankündigungen sind Routine und der Ablauf ist allen Teilnehmenden klar (Trevino et al., 1990, S. 74).

Einen weiteren entscheidenden Beitrag zu den Ansätzen der kollektiven Medienakzeptanz leisten Oliver et al. (1985) durch die „Critical mass theory“. Dieses Konzept erklärt, wie es ein neu hervorgebrachtes Medium schafft, sich breitflächig zu etablieren. Nachdem ein neues Kommunikationsformat der Öffentlichkeit präsentiert wird, benötigt es eine bestimmte „kritische Masse“ – also einen kleinen Teil der Gesellschaft, der großen Einfluss auf das kollektive Handeln nimmt – welche dieses erstmalig in Gebrauch nimmt und testet. Überzeugt das Medium und ist demzufolge empfehlenswert, erweitert sich der Kreis an neuen Nutzer*innen quasi von allein. Fällt die Bewertung jedoch negativ aus, wird sich das neue Medium kaum umfänglich durchsetzen können (S. 524).

Fasst man die hier illustrierten Theorien der kollektiven Medienakzeptanz zusammen, zieht sich über alle Ansätze der Prozess der dynamischen und sozial abhängigen Entscheidungsfindung hinweg. Dass das Kollektiv einen prägenden Einfluss auf Individuen hinterlässt, wird nicht in Frage gestellt. Vielmehr beschäftigt man sich mit der Implementierung von Medien und den dafür verantwortlichen hintergründigen Vorgängen. Der alltägliche Nutzen und die zugeschriebene Symbolik des Kommunikationsmittels stehen in diesem Kontext meist im Fokus der Betrachtung. Ob die bisher präsentierten Theorien aufgrund ihres Alters jedoch immer noch zeitgemäß sind und wie sie sich insbesondere vor dem Hintergrund der Digitalität bewähren, soll anschließend erörtert werden.

2.5 Defizite des theoretischen Status quo

Wie sich nun aufgrund der vorhergehenden Aufgliederung gezeigt hat, stammen ein Großteil der theoretischen Annahmen aus den 1980er und 1990er Jahren. Das bedeutet keineswegs, dass sie deshalb nun an Gültigkeit eingebüßt haben. Es soll hier nur darauf verwiesen werden, dass sich aufgrund des massiven Digitalisierungsschubes der letzten 20 Jahre auch die Basis der theoretischen Überlegung verändert hat. So würde beispielsweise die „Hierarchy of media richness“ von Daft und Lengel (1988) nach heutigen Verhältnissen anders ausfallen.

Neben dem kritisch zu betrachtenden Alter der Theorien muss man sich auch dem Kern der jeweiligen Überlegung annähern. Jeder Ansatz erklärt für sich den Ablauf in der Entscheidungsfindung des optimalen Mediums. Dabei ist jedoch keine Theorie vollumfänglich oder lückenlos. Viele Fragen bleiben derzeit noch ungeklärt. Es wird der Eindruck vermittelt, dass erst das Zusammenspiel diverser Erwägungen ein fundiertes Gesamtbild zulässt. In der modernen Geschäftswelt beispielsweise sollten sich klassische Büroräumlichkeiten, traditionelle Meetings und der Einsatz von überholter Technik zunehmend ausdünnen. Dennoch existiert all das trotz vorhandener Digitalität und der damit einhergehenden potenziellen Arbeitserleichterungen weiter. Das lässt den Schluss zu, dass Medien nicht immer nur nach ihren objektiven Kriterien beurteilt und zur Kommunikation herangezogen werden.

Doch auch die Subjektivität der Medienselektion hat ihre Grenzen. In einem nahezu starren Unternehmensumfeld, welches mediale Innovationen nur zögerlich implementiert oder gar ignoriert, kann kaum die Rede von einer tatsächlichen Wahl sein. Vielmehr wird den Angestellten die Entscheidung abgenommen, da ohnehin kaum Alternativen bestehen. Es ist fraglich, ob in einer derartigen Situation die Selektion von Informationsträgern überhaupt durch die eigene Präferenz erfolgt oder doch eher aufgrund der ausbleibenden Optionen. Dieser Kontext würde wiederum die theoretischen Überlegungen der kollektiven Medienakzeptanz bekräftigen. Doch wie verhält es sich in einem Unternehmen mit einer Fülle an zur Verfügung stehenden Kommunikationsmitteln? Ist auch hier die interne Kommunikationskultur federführend oder setzt sich ungeachtet dessen die individuelle Vorliebe durch? Dies sind nur einige wenige Fragen, welche es zu klären gilt. Bevor jedoch eine Erörterung der abzuhandelnden Thematiken und Fragestellungen innerhalb dieser Arbeit erfolgen kann, muss im Vorfeld eine Bestandsaufnahme der empirischen Befunde zu ebenjenen theoretischen Dimensionen durchgeführt werden. So kann eine solide Basis für die Formulierung von konkreten und für die Forschung eminenten Untersuchungszielen geschaffen werden.

3. Forschungsstand

Im Mittelpunkt jeder Theorie steckt die unweigerliche Frage nach der tatsächlichen Übertragbarkeit auf unsere Realität. Auch auf dem Gebiet der Media-Choice-Forschung gibt es etliche Bestrebungen, diverse theoretische Überlegungen kritisch zu beleuchten. Trotz identer Motivation und inhaltsgleichem Untersuchungsgegenstand kommt es nicht selten zu voneinander abweichenden Ergebnissen. Ungeachtet dessen, dass dies einem Paradoxon der Wissenschaft an sich gleicht, müssen sowohl ablehnende als auch affirmative Befunde diskutiert werden. Das nachfolgende Kapitel setzt sich dementsprechend das Ziel, multiperspektivische Ansichten zu präsentieren sowie in Relation zueinander zu setzen.

3.1 Empirische Befunde zu Theorien der rationalen Medienwahl

Um der Gliederung dieser Arbeit zu folgen, soll im ersten Schritt Bezug auf die praktische Anwendbarkeit von Theorien der rationalen und aufgabenorientierten Medienwahl genommen werden. Besonders hohe Wellen schlägt in diesem Spektrum die vielmals zitierte Medienreichhaltigkeitstheorie. Unter Verwendung von verschiedenen Herangehensweisen wird die Theorie näher untersucht und auf ihre Richtigkeit geprüft. Bestätigend zeigen sich etwa die Ergebnisse von Gupta und Govindarajan (2000). Sie demonstrieren in einer empirischen Untersuchung, dass die Reichhaltigkeit des Übertragungskanals in positivem Zusammenhang mit dem Senden und Empfangen von Wissen steht. Demnach erweisen sich reichhaltige Medien als deutlich überlegene Mittler zum Zwecke des Wissenstransfers (S. 473). Das Ergebnis der Kommunikation ist damit maßgeblich von der Wahl des Mediums abhängig.

Eine weitere Untersuchen des hier diskutierten theoretischen Strangs bringen Murray und Peyrefitte (2007) in die Erörterung mit ein. In einer Befragung von Krankenhausangestellten finden sie heraus, dass der Wissensvermittlungsprozess und damit auch die Medienwahl von der Art bzw. der Eigenschaft des Wissens abhängig ist. Reichhaltige Medien werden immer dann eingesetzt, wenn Kompetenzen und erfahrungsbasiertes Wissen vermittelt werden sollen. Dementgegen finden weniger reichhaltige Medien jeweils dann Verwendung, wenn Informationen oder leicht kommunizierbares Wissen weitergegeben werden müssen (S. 120–124). Diese Untersuchung deckt sich damit grundsätzlich mit dem Kern der Medienreichhaltigkeitstheorie nach Daft und Lengel (1988) sowie den Ergebnissen von Gupta und Govindarajan (2000). Die einzige Abgrenzung dazu lässt sich in der näheren Betrachtung von technologiegestützter Kommunikation finden. Hier kann das vorliegende Muster der wissensbasierten Medienwahl nicht unterstützt werden. So werden reichhaltige Medien (z.B. Videokonferenzen) nicht signifikant öfter zur Kompetenzvermittlung eingesetzt (Murray & Peyrefitte, 2007, S. 120).

Abseits des Wissenstransfers liegt es selbstredend im Interesse der Kommunizierenden, wechselseitiges Verständnis zu schaffen. Ein gelungener Austausch gelingt vor allem dann, wenn Mehrdeutigkeiten vermieden werden können. Konsistent mit der Annahme der Reichhaltigkeit diverser Medien erscheint es demnach nur logisch, dass Unternehmen in ihrer internen sowie externen Kommunikation auf einen Medienmix im Sinne der Multimodalität setzen. Insbesondere der digitale Raum bietet sich dafür an, textliche, visuelle und auch auditive Elemente in der Wissensvermittlung zu kombinieren. So gehen Cho et al. (2009, S. 944–949) davon aus, dass eine größere Fülle an Informationen an die Rezipierenden herangetragen werden kann, wenn verschiedene Modalitäten in der Kommunikation verschmelzen. Mittels dieser Addition wächst nicht nur die Medienreichhaltigkeit, sondern vielmehr auch die Glaubwürdigkeit. Dieses Fazit spiegelt sich auch in einer vorgegangenen Untersuchung von Burgoon et al. (2002, S. 670–671) wider. Auch sie stellen eine positive Korrelation zwischen Medienreichhaltigkeit und Vertrauen fest.

Rice (1992) setzt sich wiederum mit dem Zusammenhang zwischen Medienreichhaltigkeit und der Bewältigung von Aufgaben auseinander, welcher unweigerlich von dem Grad der Verständigung abhängig ist. In seiner Erörterung kann die Existenz einer Relation zwischen beiden Variablen nachgewiesen werden. Vor allem in Bezug auf weniger reichhaltige Medien sind die Ergebnisse mit den Erwartungen der Ursprungstheorie konsistent. Für informationsreiche Medien kann jedoch nur ein moderater Nachweis erbracht werden (S. 475–496).

Die Hypothese von Kinney und Watson (1992) deutet im Kontrast zu diesem Befund indessen Gegenteiliges an. Sie gehen davon aus, dass geschriebene Nachrichten genauso wirksam – und in manchen Fällen sogar noch wirksamer – wie mündlich überlieferte Botschaften sind. Die beiden Forschenden begründen dies damit, dass die Popularität von E-Mails insbesondere darauf basiert, dass sie ausgesprochen „senderfreundlich" sind (S. 109). Daft und Lengel (1988, S. 226) fokussieren sich im Unterschied dazu vielmehr auf die „Empfängerfreundlichkeit". In ihrer Studie finden Kinney und Watson (1992, S. 107–114) demnach heraus, dass reichhaltigere Medien nicht zwingend die Mehrdeutigkeit in Botschaften ausgleichen können. In einer nachfolgenden Untersuchung kommt es zu ähnlichen Ergebnissen. Wieder können reichhaltigere Medien keine signifikanten Verbesserungen in der Verständigung erzielen (Kinney & Dennis, 1994, S. 21–29).

Eine damit verwandte Annäherung an die Abgrenzung zwischen reichhaltigen und weniger reichhaltigen Medien nehmen Byrne und LeMay (2006) vor. Diese beschäftigen sich nicht nur mit der wahrgenommenen Qualität der Informationen, sondern erweitern das vorhandene Gerüst zusätzlich um den Aspekt der Zufriedenheit (satisfaction). In einer Befragung stellen sie fest, dass reichhaltige Medien (z.B. Face-to-Face-Gespräche) vor allem in der Kommunikation mit der direkten Führungskraft die höchste Zufriedenheit sowie die höchste Informationsqualität mit sich bringen. Hinsichtlich der Kommunikation mit der obersten Führungsebene werden demgegenüber weniger reichhaltige Medien (z.B. interne Newsletter) als besonders zufriedenstellend angesehen. Bei Medien aus dem Mittelfeld der Reichhaltigkeitsskala (z.B. E-Mails) können ein hoher Qualitätsstandard und eine hohe Zufriedenheit erreicht werden, wenn es sich um dringende Nachrichten handelt, die schnellstmöglich ein disperses Publikum erreichen müssen (S. 170). Erfolgsversprechende Kommunikation ist demnach von mehr Faktoren als nur der Reichhaltigkeit eines Mediums abhängig. Vielmehr spielen auch die wahrgenommene Angemessenheit der Medienwahl und der jeweilige Kontext eine wesentliche Rolle, wenn die Qualität des Informationstransfers in einem Unternehmen bewertet wird.

Die ebenerwähnte Relevanz des Kommunikationskontextes wird auch durch Leonard, Scotter und Pakdil (2009) thematisiert. Diese nehmen eine weitere kritische Prüfung der Medienreichhaltigkeitstheorie vor, obgleich sie Medien ebenso zwischen ihrer Ausprägung, Informationen zu transportieren, unterscheiden. Ihrer Ansicht nach darf dabei jedoch keinesfalls die Perspektive der Kommunikationswirksamkeit (effectiveness) unbeleuchtet bleiben. So sind sie der Meinung, dass direkte Gespräche dazu in der Lage sind, symbolische Inhalte besser zu vermitteln,

währenddessen textbasierte Medien bezüglich ihrer Fähigkeit, Daten zu transportieren, klar auftrumpfen. Diese Differenzierung wird jedoch nun durch den Aspekt des Kommunikationskontextes ergänzt, welcher die Kommunikationswirksamkeit signifikant beeinflussen kann (S. 853–854). So wird ein Face-to-Face-Gespräch nach den Kriterien der Medienreichhaltigkeitstheorie als reichhaltig eingestuft. Wie ausgeprägt nun jedoch die Kommunikationsqualität und -wirksamkeit tatsächlich sind, kann lediglich durch den entsprechenden Adressaten bewertet werden. Dieser muss nicht zuletzt mit dem Kontext der Kommunikation vertraut sein, um symbolische Inhalte überhaupt verstehen zu können (Sitkin et al., 1992, S. 567–569).

Viele der hier genannten empirischen Untersuchungen zu Theorien der rationalen und aufgabenorientierten Medienwahl nehmen direkten Bezug auf die Medienreichhaltigkeitstheorie nach Daft und Lengel (1988). In dem vorangegangenen theoriebezogenen Kapitel wurde jedoch auch auf die Existenz der Mediensynchronizitätstheorie verwiesen. Zu diesem Ansatz lassen sich jedoch kaum empirische Evidenzen auffinden, um die Theorie zu bekräftigen oder auch zu widerlegen. Die Begründer und Autoren der Theorie schreiben selbst: „MST [Media synchronicity theory] has been used by 32 journal articles […] and there are more than 70 citations […]. None of these studies, however, has tested the complete original version of MST“ (Dennis et al., 2009, S. 265). Die vorliegende Komplexität und der tiefreichende Gehalt begünstigen diesen Umstand selbstredend.

Auch seit dieser Bestandsaufnahme hat sich die Sachlage kaum merklich verändert. Nur wenige Forschende, wie etwa Geiger und Laubert (2018), wagen sich an die Prüfung der Mediensynchronizitätstheorie heran. In ihrer Studie kann jedoch die zentrale These nach Dennis und Valacich (1999) untermauert werden. Sie bestätigten demnach die Korrelation zwischen der Kommunikationsaufgabe und der damit verbundenen Wahl des Mediums nach dem Grad der erforderlichen Mediensynchronität. Auch die Hierarchisierung von Medien zwischen einem höheren und einem niedrigeren Ausmaß der Synchronität erhält dadurch eine Validierung (Geiger & Laubert, 2018, S. 415). Neben diesen Ergebnissen können auch Niinimäki et al. (2012, S. 690) positive Belege für die praktische Anwendbarkeit der Mediensynchronizitätstheorie liefern. Einige andere Auseinandersetzungen beziehen sich auf hier vernachlässigbare Themenschwerpunkte oder nutzen die Theorie, um eigene Modelle oder Ansätze aufzustellen.

So kann festgehalten werden, dass insbesondere hinsichtlich der Mediensynchronitätstheorie Nachholbedarf in der empirischen Auseinandersetzung besteht. Wenngleich die Medienreichhaltigkeitstheorie im Gegensatz dazu eine vielfältige Widmung innerhalb des Fachbereichs genießt, so herrscht dennoch kein Konsens darüber, wie zutreffend oder unzutreffend der Ansatz einzustufen ist. Dieser Dissens reicht jedoch nicht nur über Befunde zu Theorien rationaler und aufgabenorientierter Medienwahl, sondern lässt sich auch bei Untersuchungen zu Theorien subjektiver Medienselektion wiedererkennen.

3.2 Empirische Befunde zu Theorien der subjektiven Medienwahl

Es liegen zahlreiche empirische Belege vor, welche die Medienselektion nach persönlichen und auf Vorlieben basierenden Kriterien suggerieren. In einer Analyse der Zufriedenheit mit den zur Verfügung stehenden Medien und der allgemeinen Kommunikation im Arbeitsumfeld illustrieren Tkalac Verčič und Špoljarić (2020) die Dominanz der eigenen Präferenz. Dafür stellen sie die Aussagen der Medienreichhaltigkeitstheorie den erhobenen Medienfavoriten der Umfrage-Teilnehmenden gegenüber. In dieser Konfrontation stellt sich heraus, dass die persönliche Bevorzugung hinsichtlich der Medienwahl in jedem Fall schwerer wiegt. Dennoch zeigen sich Parallelen zwischen der Reichhaltigkeit von Medien und der entsprechenden Präferenz. Oftmals werden ebenjene Kommunikationskanäle favorisiert, welche auch einen hohen Grad an Reichhaltigkeit aufweisen. Da die Präferenz jedoch immer mikroperspektivisch betrachtet werden muss, kann konträr zur Medienreichhaltigkeitstheorie kein universeller Schluss über den allgemeinen Status der Favorisierung gezogen werden. Dies bedeutet auch, dass die zufriedenstellendste Art des Kommunizierens ausschließlich durch das Individuum bestimmt werden kann (Tkalac Verčič & Špoljarić, 2020, S. 6).

Diese Befunde legen einen Konnex zu den Grundsätzen des Technology-Acceptance-Modells nahe. Auch hier wird davon ausgegangen, dass die objektiven Vorzüge eines Mediums von der jeweiligen subjektiven Einstellung bzw. der persönlichen Vorliebe des Kommunizierenden unterminiert werden. Doch wie standhaft ist diese theoretische Annahme tatsächlich? King und He (2006) untersuchen nicht weniger als 88 Studien, welche sich dezidiert mit dem Technology-Acceptance-Modell auseinandersetzen. In dieser Meta-Analyse wird vorgeführt, dass sich jenes Modell grundsätzlich als valider Indikator für die jeweilige subjektive Medienwahl bewährt. Im Kontrast zur Ursprungstheorie zeigen die ausgewerteten Studien jedoch einen entscheidenden Einfluss der erkannten Nützlichkeit auf die Verhaltensabsicht. So kann davon ausgegangen werden, dass die wahrgenommene Anwenderfreundlichkeit vielmehr durch den empfundenen Nutzen definiert wird. Die Autoren verweisen in ihrem Fazit darüber hinaus auf die Schlüsselrolle der Moderatorvariable „Erfahrung“ (King & He, 2006, S. 751). Diese Schlussfolgerung ist damit konsistent zu der Essenz der Konzepterweiterung durch Venkatesh und Bala (2008).

Seit dieser weitläufig angelegten Meta-Studie werden selbstredend etliche weitere Forschungen mit dem theoretischen Kern des Technology-Acceptance-Modells vorangetrieben. So publizieren Marangunić und Granić (2015) eine tiefreichende Literaturarbeit, in welcher ebenfalls die Substanz der Analyse durch King und He (2006) miteinfließt. Von den Jahren 1986 bis 2013 werden 85 wissenschaftliche Veröffentlichungen untersucht. Sogleich die Stärken des Modells durch etliche Studien bestätigt wird, scheint es dennoch Lücken hinsichtlich der einflussnehmenden Variablen zu geben. Die beiden Autorinnen identifizieren vier mögliche Ansätze für anknüpfende Forschung in diesem Themenfeld. So gibt es noch Aufholbedarf im Hinblick auf die moderierende Rolle von individuellen sowie alternativen Faktoren, die Untersuchung der

tatsächlichen Nutzung und das Miteinbeziehen von älteren Menschen als Zielgruppe der Forschung (Marangunić & Granić, 2015, S. 92).

Dieser Absicht der themenspezifischen Wissenserweiterung widmen sich unter anderem Shamsi et al. (2021, S. 18) und legen den mentalen Zustand als einen entscheidenden Faktor der subjektiven Medienwahl fest. So zeigt ihre Analyse, dass auch der emotionale Status signifikant auf die individuelle Technologieakzeptanz einwirkt. Dieser Befund ergibt sich insbesondere vor dem Hintergrund der gravierenden Arbeitsplatzveränderung ausgelöst durch die COVID-19-Pandemie. Ist die mentale Belastung bei der virtuellen Zusammenarbeit hoch, beeinflusst dies die Technologieakzeptanz negativ. Werden die zur Verfügung stehenden Medien als geeignet erachtet, wirkt sich das wiederum positiv auf das Arbeitsengagement aus. Die Ergebnisse legen nahe, dass es für moderne Führungskräften von entscheidender Bedeutung ist, mit den Merkmalen aktueller Technologien vertraut zu sein. Nur so sind sie in der Lage, stets die nützlichsten Kommunikations- und Arbeitswerkzeuge für ihre Mitarbeiter*innen bereitzustellen.

Da sich das Technology-Acceptance-Modell vorrangig mit systemspezifischen Charakteristiken beschäftigt, finden ebenjene individuellen Aspekte oftmals nicht ausreichend Erwähnung. Um dieses Ungleichgewicht auszubalancieren, wird das Konstrukt der „Technology readiness“ hervorgebracht. Dieses Verständnis beschäftigt sich vielmehr mit der allgemeinen technologiebezogenen Meinung von Personen und nimmt damit eine individualspezifische Perspektive ein (Parasuraman, 2015, S. 59). Dass die Bereitschaft, neue Technologien zu nutzen, ebenso von der persönlichen Erfahrung mit jenen Medien abhängig ist, rückt ins Zentrum der Betrachtung. So können etwa Chen et al. (2013, S. 609) sowie auch Lin et al. (2007, S. 652–653) eine Korrelation zwischen der mediencharakteristischen Vorerfahrung und der wahrgenommenen Nützlichkeit bzw. Anwenderfreundlichkeit feststellen.

Sogleich das Technology-Acceptance-Modell vielmals zitiert ist und häufig großen Zuspruch erhält, sieht sich das theoretische Konstrukt nicht nur mit inhaltlichen Lücken, sondern auch mit eiserner Kritik konfrontiert. Es sei eindimensional, übersimplifiziert oder auch hinsichtlich der Nahelegung von intentionalem Verhalten empirisch nicht ausreichend validiert (Bagozzi, 2007, S. 244–246; Straub Jr. & Burton-Jones, 2007, S. 225–226; Turner et al., 2009, S. 464). Die subjektive Medienselektion in Zusammenhang mit absichtsgesteuertem Handeln ist von weit mehr Faktoren abhängig als das Ursprungsmodell vermuten lässt. So verweisen Nistor (2013, S. 288) oder auch Venkatesh et al. (2012, S. 158) auf die einflussgebenden Aspekte Alter und Geschlecht. Auch der bereits diskutierte Umstand, dass die Erfahrung der Individuen unbeachtet bleibt, wird im Kontext der Kritik klar ersichtlich (Nistor et al., 2013, S. 747; Venkatesh et al., 2012, S. 158). Überdies sollen ebenso der Standort, der kulturelle Hintergrund oder die Art der Technik als Kriterien der subjektiven Medienwahl mitgedacht werden (Nistor, 2013, S. 288; Nistor et al., 2013, S. 747; Šumak et al., 2011, S. 2076). Als letzte bestimmende Variable

sei nach Venkatesh et al. (2003, S. 433–435) die Rahmenbedingung der Nutzung (Freiwilligkeit versus Verpflichtung) zu nennen.

Wie nun in Kürze umrissen wurde, stellt der ausbleibende individualspezifische Faktor des Technology-Acceptance-Modells einen häufig genannten Kritikpunkt dar. Diese Schwachstelle sollte die Channel-Expansion-Theorie hypothetisch umschiffen können. Aufgrund der Konzentration auf persönliche Erfahrungsschätze durch bisherige Medieninteraktionen zeigt dieses Konstrukt schon im Kern eine tiefreichende Nähe zum Individuum. Erfahrung und Präferenz stehen damit in einer Wechselwirkung. Durch wachsende Erfahrung im Umgang mit einem Kommunikationskanal treten vormals unbekannte Attribute ans Tageslicht und fungieren als Orientierung, wie jenes Medium effizient und den Bedingungen entsprechend genutzt werden kann. Dies führt wiederum zu einer Steigerung der wahrgenommenen Medienreichhaltigkeit (Hew & Kadir, 2016, S. 993).

Diese affirmative Auffassung der Channel-Expansion-Theorie zeigt sich auch in etlichen weiteren Fachbeiträgen. So stellen beispielsweise Timmerman und Madhavapeddi (2008, S. 29) im Zuge ihrer Studie eine signifikante Verbindung zwischen dem Ausmaß der Wissensbildung und der empfundenen Reichhaltigkeit eines Mediums fest. Umso ausgeprägter die Erfahrung mit einem Medium, einem Kommunikationspartner, einem Thema sowie den sozialen Gegebenheiten, desto größer die wahrgenommene Medienreichhaltigkeit. Insbesondere ein tiefgehendes Verständnis des Gegenübers wirkt förderlich auf die verspürte Reichhaltigkeit des verwendeten Mediums.

In einer nachfolgenden Studie mit dem zentralen Fokus auf E-Mail-Kommunikation können die Befunde von Timmerman und Madhavapeddi (2008) hinsichtlich der wahrgenommenen Medienreichhaltigkeit weitestgehend bestätigt werden. Armengol et al. (2017, S. 403) kommen in ihrer Befragung darüber hinaus zu dem Ergebnis, dass lediglich die Erfahrung mit dem Kommunikationskontext als Faktor der subjektiv empfundenen Reichhaltigkeit von Medien zu vernachlässigen sei.

Häufig werden in Untersuchungen zur Medienselektion vor allem lang etablierte sowie traditionelle Kommunikationskanäle in den Vordergrund gerückt. Im Kontrast dazu streben Hasty et al. (2006) eine Analyse abseits von klassischen Medien im organisationalen Rahmen an. Anhand einer gehaltvollen Auseinandersetzung mit der Thematik des Wissenstransfers via internetbasierten Kommunikationsmitteln können sie verdeutlichen, dass die persönliche Erfahrung unweigerlich die wahrgenommene Medienreichhaltigkeit beeinflusst. Dennoch kann die Relevanz der Erfahrung zwischen Sender und Empfänger divergieren. Dieses Ergebnis resultiert aus dem Umstand, dass die Art der Erfahrung von der eingenommenen Rolle abhängt. Auch der Zeitpunkt des Kenntniszugewinns spielt im Kontext der Medienreichhaltigkeit eine wesentliche Rolle. Umso früher neue Erfahrungsbestände aufgebaut werden, desto schneller wird die Ansicht über die Reichhaltigkeit eines Mediums gefestigt. Sobald jedoch der Nutzen eines bestimmten Mediums erkannt wurde, könnte die Wahrnehmung der Reichhaltigkeit ein Maximum

erreichen (S. 380–382). Jene Annahme, dass es einen Höhepunkt des empfundenen Nutzens (in Bezug auf Reichhaltigkeit, soziale Präsenz und Interaktivität) eines Mediums geben muss, vertreten ferner auch Massey und Montoya-Weiss (2006, S. 106).

Eine weitere Studie, welche sich explizit Online-Medien – genauer gesagt sozialen Medien – widmet, wird von Carlson et al. (2016) durchgeführt. Sie untersuchen die Intensität des Social-Media-Nutzungsverhalten von 220 Berufstätigen und die daraus resultierenden Implikationen. Man geht davon aus, dass mit steigender Nutzungsintensität auch die Erfahrung im Umgang mit dem Medium wächst. Dass die Effekte bei zunehmender Auseinandersetzung mit sozialen Medien jedoch nicht nur positiver Natur sind, wird im Zuge der Auswertung ersichtlich. Während sich die Intensität der Social-Media-Nutzung vorteilhaft auf aufgabenorientiertes und beziehungsförderndes Verhalten auswirkt, trägt sie ebenso zu negativem bzw. dysfunktionalem Verhalten am Arbeitsplatz bei (S. 24–26). Unternehmen stecken damit in einer Art Zwickmühle. Bringen (potenzielle) Arbeitnehmer*innen ausgeprägte Kenntnisse im Umgang mit sozialen Medien mit, birgt das für Unternehmen zwar fundamentale Chancen, ist dabei aber gleichzeitig mit einem gewissen Risiko verbunden.

Ein oftmaliger Schwachpunkt von vorhergegangenen und ähnlichen Erhebungen stellt das methodische Vorgehen dar. Die Basis beruht mehrheitlich auf Querschnittsanalysen, welche kaum zielführend sind, wenn eine potenzielle Veränderung des Medienverhaltens ergründet werden möchte.[4] Ungeachtet der eigenen Lernfähigkeit benötigt der Erwerb neuen Wissens Zeit, um sich fortwährend zu verankern. Soll also die Kenntniserweiterung im Umgang mit Kommunikationskanälen in Relation zur simultan wachsenden Medienreichhaltigkeit gemessen werden, darf dies nicht punktuell geschehen, sondern muss über eine längere Zeitspanne hinweg beobachtet werden.

Aus diesem Grund besteht die Zielsetzung für Fernandez et al. (2013, S. 38) darin, die subjektive Medienselektion im Rahmen der Channel-Expansion-Theorie in einer Langzeituntersuchung mitzuverfolgen. So kommen sie zu der Feststellung, dass die wahrgenommene Medienreichhaltigkeit interpersonell variiert. Die Reichhaltigkeit wird vielmehr sozial konstruiert und durch die Erfahrung im Umgang mit dem jeweiligen Medium sowie dem Kommunikationspartner stark beeinflusst. In Anbetracht der zeitlichen Perspektive weichen die Befunde durch Fernandez et al. (2013, S. 38) von vorangegangenen Ergebnissen ab. Während Timmerman und Madhavapeddi (2008, S. 29–30) beispielsweise eine zeitlich bedingte Veränderung der Erfahrungen in Relation zur empfundenen Medienreichhaltigkeit nahelegen, postulieren Fernandez et al. (2013, S. 38) im Gegensatz dazu eine Konstanz der Wechselbeziehung.

[4] Manche Forschende sind sich dieses methodischen Defizits bewusst und weisen durchaus auch in ihren Limitationen darauf hin (z.B. D'Urso & Rains, 2008, S. 501).

Der letzte maßgebliche theoretische Strang, welcher an dieser Stelle diskutiert werden muss, ist jener der Social-Presence-Theorie. Diese legt vor allem anderen die soziale Präsenz des Kommunikationspartners als ausschlaggebendes Kriterium für die individuelle Medienselektion nahe. Doch wie verhält sich nun die Social-Presence-Theorie im Angesicht der wachsenden Digitalisierung und der flächendeckenden Ausbreitung von Online-Meetings und Co.? Auf Basis der Kernaussage des theoretischen Konstrukts von Short et al. (1976, S. 65) müsste trotz der erhöhten sozialen Präsenz von neuartigen Kommunikationswegen via Internet ein traditionelles Face-to-Face-Gespräch in seiner Beliebtheit überwiegen. Ob sich dieses Verständnis nach wie vor als richtungsweisend herausstellt, ist Thema etlicher Auseinandersetzungen im Feld der Kommunikationswissenschaften. Teilweise wird davon ausgegangen, dass die Qualität der Kommunikation durch das digitale Setting negativ beeinflusst werden könnte. Der Kommunikation würden wesentliche Attribute fehlen (vor allem kognitiv und affektiv) und somit nicht an den Standard des direkten und internetunabhängigen Austauschs heranreichen (Wut & Xu, 2021, S. 380).

Eine Untersuchung, welche diese Erwartung befürwortet, wird von Weidlich et al. (2022) durchgeführt. Hierfür werden in Summe 305 Studierende nach der individuell wahrgenommenen sozialen Präsenz eines Online-Kurses befragt. Ein Großteil der Studienteilnehmenden (82%) empfinden die soziale Präsenz als zu gering. Im Gegensatz dazu berichten lediglich 12 Prozent der Studierenden, dass sie durch das Online-Setting des Kurses eine erhöhte soziale Präsenz wahrnehmen würden (S. 10). Diese Analyse versucht damit ein Meinungsbild einzufangen, inwiefern sich die persönlichen Empfindungen zur sozialen Präsenz von Online-Veranstaltungen verteilen. An dieser Stelle muss jedoch angemerkt werden, dass die Gültigkeit jener Ergebnisse auf den betreffenden Kurs beschränkt ist. Würde man die Variable des Kommunikationspartners (vortragende Person) modifizieren, könnten die Befunde inkomparabel sein. Schon Short et al. (1976, S. 65–66) stellen nonverbale Signale wie Mimik und Gestik als beeinflussenden Faktor von sozialer Präsenz dar. Die Ausprägung und Intensität der Nonverbalität variiert selbstredend interpersonell. Aus diesem Grund liegt die Annahme nahe, dass der Grad der sozialen Präsenz unter anderem auch durch den Interaktionsstil des Kommunikationspartners bedingt ist, welcher wiederum subjektiv wahrgenommen wird.

Doch abseits von den Sender*innen einer Botschaft kann vielmehr auch der Kanal des Nachrichtentransfers erheblichen Einfluss nehmen. Nach Nguyen et al. (2022) steuert primär das Medium selbst die Wahrnehmung von sozialer Präsenz. Konsistent zur Ursprungstheorie werden die damit einhergehenden Divergenzen der sozialen Verbundenheit im Kontext digitaler Kommunikationsmittel erläutert. Insbesondere E-Mails, soziale Medien sowie auch Online-Spiele stehen mit minimierter sozialer Verbundenheit in Beziehung. Weitaus größer wird die soziale Präsenz jedoch bei digitalen Sprach- und Videotelefonaten eingestuft (S. 2063). Jene Ergebnisse deuten an, dass selbst bei der Nutzung von Online-Medien der Status der sozialen Verbundenheit erreicht werden kann – trotz Dispersität und minimierter Intimität.

Diese Erkenntnisse werden jedoch nicht erst durch die COVID-19-Pandemie und die damit einhergehende massive Digitalisierungswelle innerhalb der Arbeitswelt gefördert, sondern auch schon in den 1990er-Jahren und den frühen 2000ern diskutiert. Obgleich die digitale Kommunikation zu dieser Zeit noch nicht die branchenweite Ausdehnung der Gegenwart genießt, sind die Ergebnisse aufgrund der abgeleiteten Implikationen auch heutzutage noch von Bedeutung. Gunawardena (1995, S. 163) beispielsweise kommt zu dem Ergebnis, dass computerbasierte Kommunikation zwar einen niedrigeren sozialen Kontext aufweist und weniger nonverbale Zeichen zulässt, aber dennoch als interaktiv, interessant und stimulierend wahrgenommen wird. Die Kommunikationsbeteiligten kreieren eine alternative soziale Präsenz, indem sie ihre Identitäten projizieren und neue Online-Communities aufbauen. Oft spielt hierbei ein Moderator, welcher die Zusammenarbeit leitet, eine wesentliche Rolle für den Kommunikationserfolg. Ebenso sollen den Teilnehmenden einer digitalen Zusammenkunft neue Werkzeuge in die Hand gelegt werden. Um den sozialen Zusammenhalt zu stärken, können eigene Umgangsformen für Diskussionen, Techniken zur optimierten Handhabung von Informationsfluten oder Interaktionsprotokolle hergestellt werden. Gegensätzlich zu den vorangegangenen Ergebnissen wird hier angenommen, dass die soziale Präsenz weniger vom Kommunikationsmedium ausgeht, sondern unabhängig davon autonom etabliert werden kann.

Eine weitere Auseinandersetzung mit dem Phänomen digitaler Kommunikation findet durch Kock (2004) statt. Auch in dieser Untersuchung wird die Social-Presence-Theorie als problematisch hinsichtlich „neuer“ Medien betrachtet. Spätestens durch den Internet-Boom müsse man eine moderne Perspektive einnehmen und sich von den eindimensionalen Ansichten von Short et al. (1976) lossagen. Dies schafft Platz für frische Konzepte und innovative Ansätze. So entwickelt Kock (2004, S. 330–335) auf Basis von Darwin’s Evolutionstheorie das sogenannte Psychobiologische Modell. Darin geht er davon aus, dass ein negativer kausaler Zusammenhang zwischen der „Natürlichkeit“ eines computervermittelten Kommunikationsmediums und dem kognitiven Aufwand der User*innen besteht. Der Grad der Natürlichkeit ergibt sich aus dem Ausmaß von auditiven wie visuellen Reizen, welche während der Kommunikation transportiert werden können. Umso größer der Grad der Natürlichkeit erscheint, desto weniger stark muss die individuelle kognitive Zuwendung ausgeprägt sein, um kollaborative Tätigkeiten erfolgreich auszuführen. Der Aspekt der Sprache ist hierbei besonders wichtig. Im Sinne des Psychobiologischen Modells, kann also davon ausgegangen werden, dass computergestützte Kommunikation „realer“ Kommunikation gleichzusetzen ist, insofern ausreichend natürliche Signale übermittelt werden können. Dieses Fazit ist insbesondere vor dem Hintergrund der Etablierung von Vertrauen in digitalen Gesprächssituationen bedeutsam. Die Erfolgswahrscheinlichkeit gewisse gegenseitige Erwartungshaltungen zu erfüllen, wächst simultan zum Ausmaß der Natürlichkeit der Kommunikation (Gefen & Straub, 2004, S. 417).

Die wachsende Popularität von Online-Medien für die tägliche Kommunikation im privaten, schulischen wie beruflichen Kontext ist für jeden spürbar. Dieser Wandel würde vermutlich kaum in diesem Ausmaß stattfinden, wenn es nicht den individuellen Bedürfnissen sowie den jeweiligen Kommunikationszweck entspräche. Seit den 1990er Jahren werden daher in Auseinandersetzungen mit der Social-Presence-Theorie immer häufiger digitale Kommunikationsmittel in die Betrachtung miteinbezogen. Computerbasierte Kommunikation wird erstmalig mit sozialen und persönlichen Attributen in Verbindung gebracht (Gunawardena, 1995; Gunawardena & Zittle, 1997; Walther, 1996). Ab diesem Zeitpunkt halten sich nur noch wenige Untersuchungen strikt an das Grundgerüst von Short et al. (1976, S. 65) und stellen Face-to-Face-Gespräche ausnahmslos über Online-Kommunikation. Abschließend ist also davon auszugehen, dass die Social-Presence-Theorie in ihrer ursprünglichen Version heutzutage kaum noch Anwendung findet, da die Veränderungen der letzten 40 Jahre zweifelsfrei zu prägnant sind. Nichtsdestotrotz befeuert die damalige Theorie Forschende weltweit dazu, sich näher mit der sozialen Präsenz von Medien zu befassen und moderne Ansätze wie Modelle zu entwickeln, welche die Dimension der Digitalität miteinbeziehen und damit Relevanz für gegenwärtige Zuwendungen generieren.

Die bisher illustrierten empirischen Befunde zeigen die Macht der Objektivität sowie der Subjektivität bei der individuellen Medienselektion auf. Nur bei der zuletzt diskutierten Social-Presence-Theorie nehmen die Kommunikationsbeteiligten zumindest einen indirekten Einfluss auf die Wahl des Mediums. Doch kann die Bedeutung der Gesprächsteilnehmenden in dieser Hinsicht tatsächlich derart vernachlässigt werden? Befürwortende der kollektiven Medienwahl würden diese Frage klar verneinen. Dem Kollektiv wird vielmehr eine aktive und zentrale Rolle zugeschrieben. Inwiefern der Kontakt mit diversen Kommunikationspartner*innen das eigene Kommunizieren manipulieren kann, wird in dem nachfolgenden Kapitel ausführlich diskutiert.

3.3 Empirische Befunde zu Theorien der kollektiven Medienwahl

Die suggestive Macht des Kollektivs wird in den Kommunikationswissenschaften wiederkehrend diskutiert. In etlichen Fachpublikationen beschäftigt man sich mit der wesentlichen Frage, inwiefern sich jene Beeinflussung hinsichtlich der individuellen Medienselektion manifestiert. Soziale Systeme, wie etwa Organisationen, in welchen eine Ordnung von geteilten Bedeutungen und gemeinsamen Symbolen dominiert, stehen hierbei oft im Fokus der Forschung. Gemäß Theoretiker*innen des Ansatzes der kollektiv geprägten Medienwahl gründet der Selektionsprozess nicht nur auf objektiven Mediencharakteristiken, sondern darüber hinaus auch auf die subjektive Wahrnehmung der jeweiligen Medien in Gruppendynamiken (Fulk et al., 1990; Schmitz & Fulk, 1991). Anhand einer Evaluation, inwiefern sich die kollektive Meinung zu einem bestimmten Kommunikationsmittel niederschlägt, wird das eigene Verständnis angeglichen. Diese subjektive Prüfung wird mittels Beobachtungen und direkten Aussagen vorgenommen. Individuelle Unterschiede können sich jedoch aus abweichenden Erfahrungen ergeben (Timmerman, 2002, S. 112–113).

Mit der „Social influence theory“ nach Kelman (1958) wird ein wichtiger Diskurs in der kommunikationswissenschaftlichen Fachgesellschaft angestoßen. Ähnlich zu vorangegangenen Theorien kann allerdings kein klares Stimmungsbild erhoben werden. Etliche Studien bekräftigen die Annahmen, während andere Gegenteiliges andeuten. Als Befürwortende dieses Ansatzes gelten beispielsweise Webster und Trevino (1995). Ihre Untersuchung ist deshalb wesentlich, da sie sich im Kontrast zu ähnlichen Studien nicht nur mit einem Kommunikationsmittel auseinandersetzen, sondern traditionelle wie neue Medien miteinbinden. In diesem Zusammenhang stellen sie fest, dass die subjektive Medienwahl bei beiden Medientypen durch die kollektive Autorität beeinflusst wird. Stärker ist diese Korrelation jedoch bei neuen Medien wahrnehmbar (S. 1564).

Bei einer Herangehensweise, das Technology-Acceptance-Modell durch die Komponente des sozialen Einflusses zu ergänzen und damit zu optimieren, stellt sich die „Social influence theory“ ebenfalls als hilfreich dar. Malhotra und Galletta (1999, S. 8–9) finden im Zuge der Studie heraus, dass soziale Bedeutungszuschreibungen einen wesentlichen Beitrag zur Akzeptanz und zum Nutzungsverhalten hinsichtlich neuer Technologien leisten. Dies gilt zwar weniger für den Umstand der Regelkonformität, dafür aber umso mehr für die Faktoren der Identifikation und Verinnerlichung. Die Ergebnisse legen darüber hinaus nahe, dass die Verinnerlichung des induzierten Verhaltens in Bezug auf Akzeptanz und Verhaltensweise eine relevantere Rolle als die wahrgenommene Nützlichkeit (siehe Technology-Acceptance-Modell) einnimmt.

Auch in einer aktuelleren Auseinandersetzung wird die Social-Influence-Theorie positiv hervorgehoben. Ausgehend von den Schlüsselfaktoren Kelmans (1985) analysiert Hwang (2016) soziale Einflussfaktoren, welche die Einstellung hinsichtlich des Wissenstransfers via E-Mail vorhersagen sollen. Alle drei Variablen (Compliance, Identification, Internalization) werden als starke Indikatoren des sozialen Einflusses erfasst. Diese Konstellation gilt vor allem bei Gruppen mit hohen persönlichen Zielen (S. 472).

Es können jedoch ebenso kritische Stimmen wahrgenommen werden. Rice (1993, S. 481) stellt beispielsweise fest, dass die Annahmen des Social-Influence-Ansatzes nicht die Wahrnehmung der Medienangemessenheit vorhersagen können. Der Einfluss von Kommunikationsnetzwerken auf den Medienselektionsprozess kann nicht hinreichend belegt werden. Als einzige Ausnahme gilt ein neu eingeführtes Medium (Desktop-Video). Wobei hier anzumerken ist, dass die Adäquanz des neuen Kommunikationsmittels mehr durch den bereits existierenden Nutzerkreis beeinflusst wird und weniger durch die gesamte Gruppe an sich.

Doch der Social-Influence-Ansatz sieht sich auch mit allgemeiner Kritik konfrontiert. Er sei beispielsweise zu simplifizierend. Der hochkomplexe Sachverhalt von sozialem Einfluss kann nicht zur Genüge eingefangen werden und Faktoren wie Kontext und individuelle Charakteristiken werden nur peripher mitberücksichtigt (Sussmann & Vecchio, 1982, S. 178–179). Darüber hinaus wird der durch die drei Schlüsselelemente begrenzte Geltungsbereich kritisiert. Einflussgebend können jedoch durchaus auch normative Quellen oder Minderheiten sein

(Wood et al., 1994, S. 339–340; Moscovici, 1985). Alles in allem bietet der Ansatz zwar ein nützliches Gerüst, um das Themenfeld zu verstehen, doch eine praktische Umsetzung erscheint nur in sehr beschränktem Maße möglich zu sein. Ob und wie sich die Theorie beispielsweise im Feld der politischen Manipulation oder dem Konsumverhalten als brauchbar erweisen würde, ist unklar.

Um nun direkt zum Kernthema der Arbeit vorzustoßen, werden weitere empirische Darlegungen von universellen Theorien der sozialen Beeinflussung übergangen, sodass mit dem „Social influence model of media use“ fortgefahren werden kann. Fulk et al. (1990) gehen hier davon aus, dass Medien mit einem symbolischen Wert versehen werden. Dieser Prozess wird dabei durch das Kollektiv dirigiert und kontrolliert. Inwiefern sich die Grundaussagen des Modells auch in den diesbezüglichen empirischen Befunden widerspiegeln, wird nun diskutiert.

Zwei der drei ursprünglichen Autor*innen des Modells sind in einer anschließenden Studie darin bestrebt, die theoretischen Annahmen durch empirische Ergebnisse zu validieren. Hierzu werden im Umfeld eines exemplarischen Unternehmens die internen Kommunikationsstrukturen erhoben. Die aus Interviews hervorgehenden Ego-Perspektiven werden den dominierenden sozialen Einflüssen gegenübergestellt. So kann ein Verhältnis zwischen den beiden Variablen modelliert werden. Als Ergebnis zeigt sich, dass die individuell wahrgenommene Reichhaltigkeit von E-Mail-Kommunikation mit der kollektiven Meinung übereinstimmt. Selbst die E-Mail-Nutzung wird durch die Arbeitsgruppe indirekt beeinflusst. Darüber hinaus kann festgehalten werden, dass der persuasive Effekt, welcher vom Kollegium ausgeht, auch bei anderen Medien in Erscheinung tritt (Schmitz & Fulk, 1991, S. 509–512).

In einer weiteren Untersuchung aus den späten 1990er Jahren können ähnliche Ergebnisse erzielt werden. Kraut et al. (1998, S. 437) stellen konkurrierende Video-Telefonie-Systeme in den Mittelpunkt ihrer Betrachtung. Während einer Zeitspanne von 18 Monaten werden die Studienteilnehmenden über ihre Nutzungsgewohnheiten und -präferenzen befragt. Übereinstimmend mit dem Social-Influence-Ansatz zeigen die Ergebnisse, dass ein System öfter in Gebrauch genommen wird, wenn der Kreis der aktiven Nutzer*innen dementsprechend eklatant ausfällt. Kraut et al. (1998, S. 450–451) unterscheiden jedoch zwischen zwei konzeptionell ungleichen, wenn auch empirisch miteinander verwobenen, Arten der sozialen Beeinflussung. Das Kollektiv wirkt zum einen direkt auf die wahrgenommenen objektiven Vorteile, die Kosten und die Benutzerfreundlichkeit des Mediums ein. Zum anderen kann eine Einflussnahme auf das normative Umfeld neuer Technologien festgestellt werden. Die Einwirkung auf die Medienwahrnehmung und darauf folgend die Medienwahl ist stets durch Personen aus vernetzten Arbeitsgruppen am größten. Die Ergebnisse von Kraut et al. (1998) liefern damit nicht nur Hinweise zur Validität des „Social influence model of media use“, sondern darüber hinaus auch für die Critical-Mass-Theorie, auf welche im späteren Verlauf noch näher eingegangen wird.

Die kollektiv empfundene Reichhaltigkeit eines Mediums nimmt jedoch nicht nur Einfluss auf die individuelle Nutzung, sondern darüber hinaus auch auf die Summe organisationaler Interaktionen und deren Gelingen. Die zwingende Voraussetzung für eine erfolgreiche interne Kommunikation ist nach Welch (2012, S. 253–254) die positive Haltung einem Medium gegenüber. Nur allgemein akzeptierte Kanäle werden produktive Ergebnisse erzielen. Im Gegensatz dazu sind inakzeptable Medien wenig erfolgsversprechend. Als Beispiel führt Welch (2012, S. 251) den gedruckten internen Newsletter auf. Dieser ist bei der aktuell weitreichenden digitalen Landschaft nicht nur überflüssig, sondern auch in ökologischen und finanziellen Belangen bedenklich. Aus diesen Gründen ist die diesbezügliche Grundeinstellung der befragten Personen mehrheitlich negativ geprägt. Knapp zwei Drittel der Befragungsteilnehmenden bestehen standardmäßig auf ein elektronisches Format. Soll demnach der Transport wichtiger innerbetrieblicher Botschaften gelingen, muss auf die kollektive Präferenz Rücksicht genommen werden.

Im Zusammenhang mit dem „Social influence model of media use“ ist jedoch nicht nur die soziale Einflussnahme durch das Kollegium relevant. Vielmehr wird auch die These diskutiert, dass insbesondere von Führungspersonen eine starke Suggestionskraft ausgeht. Schmitz und Fulk (1991, S. 511–512) können im Zuge ihrer Interviewserie ein Meinungsbild einfangen, welches dieses Mächteverhältnis positiv bekräftigt. Dabei spielen vor allem die Autorität der leitenden Position und der daraus resultierende Druck eine wesentliche Rolle. Bei der Peer-to-Peer-Kommunikation sind diese beiden Faktoren meist nicht vorhanden.

Sogleich Armengol et al. (2017, S. 403–404) in ihrer Untersuchung prinzipiell die „Channel expansion theory“ stützen, können sie den sozialen Einfluss von Menschen in Führungspositionen ebenfalls nicht unberücksichtigt lassen. Lebt eine Führungskraft eine positive Grundeinstellung gegenüber einem konkreten Medium vor, so wird dieses Kommunikationsmittel seitens der Angestellten mit einer höheren Medienreichhaltigkeit in Verbindung gebracht. Die Meinung zu einem Medium kann sich in diesem Abhängigkeitsverhältnis also sowohl positiv als auch negativ verändern. Im Kontrast zu Schmitz und Fulk (1991, S. 509–512) können jedoch keine sozialen Einflüsse ausgehend vom Kollegium festgestellt werden. Diese Abgrenzung legt eine klare Machtverteilung der sozialen Einflussnahme je nach Hierarchieebene nahe.

In einer Befragung mit über 80.000 Teilnehmenden wird die Hypothese jener hierarchisch geordneten sozialen Beeinflussung getestet. Die Studienbeteiligten werden in fünf Stufen (von Nachwuchskräften bis hin zu leitenden Angestellten) des organisationalen Machtverhältnisses eingeteilt. Im Rahmen der Analyse der gegenseitigen Einflussnahme können Wang et al. (2013, S. 306–309) herausfinden, dass die suggestiven Effekte ebenenübergreifend stark differieren. Entgegen der vorangegangenen Annahme kann festgestellt werden, dass das individuelle Nutzungsverhalten nicht durch Führungskräfte beeinflusst wird. Hinsichtlich der Peer-to-Peer-Kommunikation können ebenfalls überraschende Ergebnisse dokumentiert werden. Eine signifikante Einflussnahme auf das Medienverhalten wird nur auf den untersten Ebenen (Level 1 und 2) registriert. Ähnlich frappierend ist die Tatsache, dass die persönliche Mediennutzung

eine positive Relation zu dem vorherigen Verhalten von Kolleg*innen aus niedrigeren Positionen der Rangordnung aufweist. Dieser Effekt wird umso stärker, je höher das Hierarchielevel ist. Zusammenfassend lassen die Ergebnisse darauf schließen, dass die soziale Beeinflussung vor allem von unteren Ebenen angestoßen wird. Innerhalb der gleichen Stufe trifft dieser Umstand nur begrenzt zu und eine „top-down"-Beeinflussung kann quasi gänzlich ausgegrenzt werden. Die Studie von Wang et al. (2013) stellt in diesem Kontext jedoch eine Ausnahme dar. Taucht man in eine Literaturanalyse zu dem Thema des sozialen Einflusses und der Technologie- bzw. Mediennutzung ein, stößt man größtenteils auf Publikationen mit affirmativem Tenor (z.B. Campbell & Russo, 2003; Guo et al., 2008; Jasperson et al., 1999).

Der symbolische Interaktionismus beschäftigt sich dementgegen mit der Summe von symbolischen Aushandlungen und schließt damit nahezu jedes kommunikative Handeln in die Betrachtung mit ein. Bezieht man diesen theoretischen Ansatz nun auf die Thematik der individuellen Medienselektion, so verweisen Trevino et al. (2000, S. 176) auf die Relevanz von sozialen Faktoren. Dabei sprechen sie objektiven Medieneigenschaften ihren Einfluss nicht ab. Die jeweilige Entscheidung sei jedoch stark situationsabhängig. Die Symbolik, welche dem Medium zugeschrieben wird, gilt als fundamentalstes Auswahlkriterium. Hierbei ist selbstredend ein geteiltes Bedeutungssystem essenziell. Je nach symbolischem Sinn wird das passende Medium gewählt. Meetings werden beispielsweise angesetzt, um eine Botschaft hinsichtlich des Wunsches nach Beteiligung und Teamarbeit auszusenden. Briefe werden geschrieben, um Formalität zu verkörpern. Ein Fax hingegen wird verwendet, wenn Dringlichkeit oder Unmittelbarkeit vermittelt werden soll. E-Mails werden für wichtige und mehrdeutige Arbeiten herangezogen (Markus, 1994, S. 518).

Auch Te'eni (2001, S. 267–268) kommt zu dem Schluss, dass das Zusammenwirken zwischen Inhalt und Kontext es den Empfänger*innen einer Botschaft erlaubt, entsprechend ihrer Erwartungshaltung dem Gespräch gegenüber zu entscheiden, ob der Nachricht Aufmerksamkeit geschenkt wird oder nicht. Als Beispiel kann die verwendete Sprache (Fremdsprache, Dialekt, Akzent) angeführt werden. Mangelndes Verständnis führt hierbei zu verringerter Zuwendung. Doch ein gelungener Austausch findet nicht nur bei einer positiven Synergie zwischen Inhalt und Kontext statt. Auch wenn die Sender*innen einer Botschaft danach streben, Aufwand und Komplexität zu reduzieren, müssen sie die Wahl ihres Mediums strategisch planen. Nur so kann das Gegenüber bestmöglich adressiert werden. Eine Hürde für erfolgreiche Kommunikation könnte hierbei fehlendes Wissen über den Gesprächsteilnehmenden darstellen.

Das Kommunikationsformat und der Kommunikationskontext sind von substanzieller Bedeutung betreffend der jeweiligen Medienwahl. So würde beispielsweise eine formal bewertetes Kommunikationsmittel mit einem eher trivialen Inhalt wohl als ungewöhnlich angesehen werden. Ist dieses Prozedere jedoch Teil der Kommunikationskultur eines Unternehmens, wird es weithin akzeptiert. Würde man diesen Kommunikationskanal plötzlich modifizieren, könnte das neue Format als nicht legitim erkannt werden. In der letzten Konsequenz könnte diese Art

des Kommunizierens sogar gänzlich ignoriert werden, da es nicht den Erwartungshaltungen der Rezipient*innen entspricht (Leonard et al., 2009, S. 855; Watson-Manheim & Belanger, 2007, S. 284–285).

In einer wissenschaftlichen Zuwendung zu dem Thema „Managerial Communication in Organizations“ von Trevino et al. (1990) wird ebenfalls eine Perspektive des symbolischen Interaktionismus eröffnet. Unternehmen als dynamisches Kommunikations- und Interaktionsfeld benötigen Systeme aus geteilten Bedeutungen. Medien werden also auch aufgrund ihres symbolischen Wertes gewählt. Dabei transportiert die Selektion selbst ebenfalls symbolische Zeichen (S. 84–85). Die Autor*innen machen den Prozess der Medienwahl von drei Faktoren abhängig: der Mehrdeutigkeit der Nachricht, den kontextuellen Determinanten und der symbolischen Bedeutung, welche mit dem Medium übertragen wird (S. 74). Dabei beziehen sie sich jedoch explizit auf Führungskräfte. Ob diese Variablen nun auch auf die Peer-to-Peer-Kommunikation zutreffen, geht aus diesem Beitrag nicht hervor.

Während Blumer (1969, S. 15) Menschen als aktive und kreative Konstrukteure ihrer eigenen sozialen Welt ansieht, kritisieren andere diese Perspektive der interpersonellen Autonomie. Goffman (1974, S. 21) beispielsweise resümiert, dass diese Auslegung zu überspitzt sei und die Macht des Einzelnen überschätzt werde. Man ignoriere den Fakt, dass Menschen nicht immer ihre eigenen Realitäten mitgestalten, sondern vielmehr auch in Welten leben, die nicht von ihnen erschaffen wurden. Darüber hinaus kritisieren Manis und Meltzer (1987, S. 438–439) unter anderem den Umstand, dass Blumers Theorie stark auf das Fundament logischen Verhaltens aufbaut. Dabei würde der Mensch als affektives Wesen und der emotionale Aspekt menschlicher Interaktionen vernachlässigt werden. Der symbolische Interaktionismus beschreibt die Medienwahl außerdem aus einer mikroanalytischen Perspektive. Aus diesem Aspekt erschließt sich jedoch ebenfalls ein wesentlicher Kritikpunkt. Die Theorie lässt sich kaum auf größere Gruppen oder gar ganze Gesellschaftsorganismen anwenden (Manis & Meltzer, 1987, S. 438).

Den Abschluss dieser empirischen Auseinandersetzung mit Theorien der individuellen Medienwahl bildet die „Critical mass theory“ nach Oliver et al. (1985). Im Kontrast zum symbolischen Interaktionismus wendet man sich hier nicht nur einer analytischen Ebene, sondern vielmehr einem Zusammenspiel aus zwei Ebenen – Mikro- und Makroebene – zu. Oliver et al. (1985) beschäftigen sich mit dem Phänomen, wie es neuen Kommunikationstechnologien gelingt, sich flächendeckend zu verbreiten. Das Konzept besagt, dass sich die Anzahl an Nutzenden plötzlich beschleunigt, sobald eine Mindestmenge von aktiven Anwendenden erreicht wird.

Dieser Adaptionsprozess klingt zwar scheinbar simpel, doch müssen laut Markus (1990, S. 195) im Vorfeld einige Prämissen erfüllt werden, um sicherstellen zu können, dass das neu entwickelte Medium für Angehörige der kritischen Masse überhaupt attraktiv erscheint. Es braucht etwa einen universellen Zugang. Nur wenn diese Voraussetzung erfüllt werden kann, lässt sich eine Sinnhaftigkeit der Nutzung feststellen. Wenn beispielsweise nur eine Handvoll Menschen

ein Telefon besäßen, wäre die Ingebrauchnahme obsolet. Erst ab dem Erreichen einer gewissen Anzahl von Anwender*innen erlangt das Kommunikationsmedium seine Legitimation. Für die Herstellung eines universellen Zugangs wird zum einen die nötige Infrastruktur und zum anderen die erforderlichen Zugangsgeräte benötigt.

Besonders vielversprechend ist die Nutzung von neuen Medien vor allem dann, wenn die Inanspruchnahme mit einem Vorteil einhergeht. Die Diffusions-Theorie besagt, dass jener Nutzeffekt proportional zur Dauer und der Intensität des Gebrauchs ausfallen muss, um die Adaption lohnenswert erscheinen zu lassen. Gewinnt die Innovation in weiterer Folge an Reichweite sind die sogenannten „early adopters" stets die Personen mit dem maximalen Profit – etwa finanziell durch ein Investment oder anhand des erhöhten sozialen Status (Rogers, 1983, S. 252). Auf diesem Grundgerüst baut unter anderem auch die Forschung von van Slyke et al. (2007, S. 280) auf. Sie richten ihre Aufmerksamkeit dabei auf Instant Messaging als beliebtes Online-Kommunikationsmittel. Die Ergebnisse zeigen, dass insbesondere die wahrgenommene kritische Masse die Nutzungsabsichten ungemein beeinflussen. Ein weiterer wichtiger Faktor für die Intention der Inanspruchnahme sind die empfundenen Innovationsmerkmale bzw. die damit einhergehenden Vorteile. Diese beiden Variablen erkennen nicht zuletzt auch Lee et al. (2013, S. 17) als Schlüsselelemente der kollektiv begründeten Medienwahl.

Auch Song und Wang (2011) beschäftigen sich in ihrer Auseinandersetzung mit dem an Beliebtheit gewinnenden Instant Messaging. Sie legen ihren Fokus dabei nicht auf die initiale Einführung, sondern auf die Absicht der weiterführenden Nutzung. Song und Wang (2011, S. 553) halten fest, dass die Intention des kontinuierlichen Gebrauchs von Instant Messaging mit einer Mindestmenge an User*innen klar in Verbindung steht. Dieses Resultat der maßgeblichen Einflussnahme der wahrgenommenen kritischen Massen auf das Nutzungsverhalten deckt sich folglich mit den vorangegangenen Forschungsbilanzen.

Chesney und Lawson (2015) stellen sich demgegenüber die Frage, welche Konsequenzen es mit sich bringt, wenn Angehörige der kritischen Masse die Verwendung des Innovationsmediums nicht fortsetzen. Ihre Studie zeigt, dass eine Mindestmenge von Aussteigern zum Scheitern eines Netzwerks führen kann. Die kritische Masse, welche es zum Erfolg einer Innovation benötigt hätte, ist potenziell gleich groß wie die Menge, die zum Misserfolg leiten kann. Dennoch ist die Wahrscheinlichkeit größer, dass eine bestimmte kritische Masse den Diffusionsprozess positiv beeinflusst, als dass dieselbe kritische Masse für einen Fehlschlag eines neuen Kommunikationsmittels sorgt (S. 383–384).

Doch trotz der enormen Popularität dieses theoretischen Ansatzes in etlichen Fachbereichen der Sozialwissenschaften bleiben negative Rezensionen nicht aus. Rund zwanzig Jahre nach dem Ursprung der „Critical mass theory" (Oliver et al., 1985) setzen sich zwei der drei ursprünglichen Autor*innen – Oliver und Marwell (2001) – mit Zusprüchen, Weiterentwicklungen und ebenso Kritik ihrem Ansatz gegenüber auseinander. Gleich zu Beginn ihres Resümees zur zuvor durchgeführten Inhaltsanalyse relativieren sie die Aussagekraft ihrer und ähnlicher

Theorien. Sie halten fest, dass es nicht „die" Theorie gäbe, welche kollektives Handeln erklären kann. Die Dynamik zwischen den Erstnutzenden einer Innovation und den Nachfolgenden ist nach wie vor nicht vollumfänglich geklärt. Dennoch sind die beiden Autor*innen weiterhin davon überzeugt, dass kleine Gruppen mit großer Überzeugungskraft die Ausgangsbasis für die Diffusion von Neuheiten bilden (Oliver & Marwell, 2001, S. 308–309).

Lohmann (1994, S. 53) hingegen kritisiert ebenjene Position. Die öffentliche Meinung und das kollektive Handeln werde weniger durch „extremistische" Meinungsverkündungen beherrscht, sondern vielmehr durch Personen mit gemäßigteren Ansichten. Am Beispiel von politischer Partizipation wiegt die Haltung von Personengruppen mit moderaten Tendenzen schwerer. Radikale Einstellungen werden konträr dazu mit hoher Wahrscheinlichkeit ignoriert. Demnach sei die Behauptung inkorrekt, dass die kritische Masse zwingend aus hochinteressierten, „extremistischen" Akteur*innen bestehen muss.

Doch nicht nur die Manifestation, sondern auch die Quantifizierbarkeit der kritischen Masse führt zu Kritik in der wissenschaftlichen Community. Sogleich etliche Definitionen zur Beschreibung der kritischen Masse existieren, ist dieser Schwellenwert zwischen dem anfänglichen Netzwerk an Nutzenden und der plötzlichen Distribution nur schwer messbar. In der Regel kann diese Grenzüberschreitung wenn überhaupt erst im Nachhinein erhoben werden (Van Slyke et al., 2007, S. 280).

Überdies gilt die kritische Masse auch als Orientierungshilfe für die Allgemeinheit. Sobald die Gruppe an Primärnutzenden ausreichend groß ist, rückt das Innovationsmedium breitflächig in das Zentrum der Aufmerksamkeit – so die Theorie. Doch ab welchem Zeitpunkt ist das durchgängige Bewusstsein da, dass die kritische Masse erreicht wurde? Würde diese Bewertung nicht individuell unterschiedlich ausfallen? Mit dieser Problemstellung setzen sich etwa Solomon und Wash (2014) auseinander. In einer Untersuchung von Online-Communities kann festgestellt werden, dass die Muster des Mitgliederwachstums je nach Netzwerk differieren. Damit kann keine universell gültige Aussage hinsichtlich der kritischen Masse und deren Wahrnehmung getroffen werden. Ähnlich zu Lohmann (1994) kommen Solomon und Wash (2014, S. 482–483) zu dem Schluss, dass sogenannte „Power User" im Anfangsstadiums einer Online-Gemeinschaft weniger zur Beständigkeit der Gruppe beitragen als die kollektiven Beiträge derjenigen, die in geringerem Maße mitwirken. Insbesondere in der Entstehungsphase von digitalen Vereinigungen ist der Faktor der Diversität innerhalb der Mitgliederschaft der kritischen Masse ausschlaggebend. Nur wenn diese Prämisse erfüllt wird, gelingt Wachstum und aktive Beteiligung.

Das durch soziale Faktoren bestimmte Handeln und damit auch die individuelle Medienselektion werden nach den hier präsentierten Darlegungen stark durch das Kollektiv geprägt. In vielerlei Hinsicht erweist sich der Umstand des Zugehörigkeitsgefühls als richtungsweisend bei der Medienwahl. Der allgemeine Tenor dieses theoretischen Komplexes lässt vermuten, dass wir passive Akteure sind, die stets wahrnehmungsbasierte Informationen verarbeiten, welche

uns von Mitgliedern diverser Netzwerke zur Verfügung gestellt werden. Diese Auslegung erweckt dadurch den Anschein, dass den Menschen die Selbstbestimmtheit abgesprochen wird. Die Tatsache, dass jedes Individuum einzigartig ist und damit kaum Allgemeinaussagen bei differierendem persönlichen Hintergrund, Alter, Bildungsgrad etc. getroffen werden können, zweifelt die Dominanz des Kollektivs zusätzlich an (Timmerman, 2002, S. 113; Welch, 2012, S. 253).

3.4 Von der Eindimensionalität zur Pluralität

Jeder der hier dargelegten empirischen Befunde illustrieren für sich das Motiv der intrinsischen Medienselektion. Doch obwohl die aufgezeigten Erklärungen oft simpel und naheliegend scheinen, stellt sich die jeweilige Wahl des Kommunikationsmittels kaum derart eindimensional dar. Manche Forschende gehen davon aus, dass der Selektionsprozess einem in sich verwobenen Bild aus Effizienz, Präferenz und kollektiver Kongruenz gleichkommt. Jene Pluralität greifen beispielsweise Jung und Lyytinen (2014, S. 287–288) in ihren Ausführungen zu den Hintergründen der Medienwahl auf. Sie resümieren, dass der Vorgang, ein geeignetes Kommunikationsmedium auszuwählen, von multiplen Faktoren moderiert wird. Das individuelle Handeln wird als treibende Kraft angesehen, welche diesen Prozess zusätzlich beeinflusst. Einflussnehmende Parameter des eigenen Verhaltens sind etwa der situative Kontext, die jeweiligen Kommunikationsziele, die Vertrautheit mit einem Medium, die Verfügbarkeit eines Mediums, vorherrschende soziale Normen oder auch der Aspekt der Selbstverwirklichung.

Betrachtet man die hier angeführten theoretischen Konzepte inklusive der einschlägigen Forschungsresultate in einem Gesamtbild, wird klar, dass etliche der Auslegungen miteinander verknüpft sind oder aufeinander aufbauen. So fassen auch Webster und Trevino (1995, S. 1564) abschließend zusammen: „The results support the notion that theories of media choice are complementary, not competing.“ Angesichts dieses Fazits orientiert sich auch die Grundausrichtung dieser Arbeit nach einer pluralistische Annäherung an die Thematik der Medienselektion. Eine detaillierte Erläuterung zu den aus dem Forschungsstand abgeleiteten Absichten und Perspektiven folgt im anknüpfenden Abschnitt.

4. Ziel der Forschung & Forschungsfragen

Wie in den vorangegangenen Kapiteln deutlich wurde, gibt es eine Fülle von theoretischen Konzepten, welche die Selektion von Medien zum Zweck der Kommunikation erläutern. Werden Medien nun aber aus rein rationalen Gründen ausgewählt oder wiegen doch die subjektiven bzw. kollektiven Motive schwerer? Die Antwort lautet schlicht, dass bis heute keine Einigkeit darüber herrscht, welcher Ansatz der Realität am nächsten kommt. Dahingehend kann bislang nur davon ausgegangen werden, dass eine Komposition aller theoretischen Stränge wohl die beste Erklärung für die individuelle Medienwahl darstellt. Mit dem Ziel dieser Thematik etwas mehr Klarheit zu verleihen, sollen im Zuge der Arbeit drei forschungsleitende Fragestellungen beantwortet werden.

Bevor jedoch tief in die Materie der Medienselektion eingetaucht werden kann, muss zuerst ein Überblick über all die verfügbaren Kommunikationsmittel erfolgen. Dabei sind vor allem die digitalen Medienformate von Interesse, da diese einem ganz besonderen Wandel unterliegen. Die unverkennbare Fluidität ebenjener veranlasst dazu, eine übersichtlich gestaltete Zusammenfassung zu erstellen. Dementsprechend befasst sich der erste Teil dieser Arbeit mit der Frage:

Forschungsfrage 1: *Welche digitalen Kommunikationsapplikationen stehen im Büroalltag neben traditionellen Angeboten grundsätzlich zur Verfügung?*

Hierbei liegt der Fokus der Recherche auf Anwendungs-Softwares (Browser-Apps, Windows-Apps, Handy-Apps, PC-Anwendungen), welche sich auf das Nutzungsfeld der internen Unternehmenskommunikation spezialisieren. Ist dieser Grundstein gelegt, erfolgt im nächsten Abschnitt eine Inspektion der tatsächlichen Medienselektion im Rahmen einer Organisation. Um ein wahrheitsgetreues Bild erschaffen zu können, werden unterschiedliche, die Wahl beeinflussende Kontexte in die Betrachtung miteinbezogen. Im Vordergrund steht dabei folgende Frage:

Forschungsfrage 2: *Welche internen Kommunikationsformate werden für spezifische Kommunikationssituationen am Arbeitsplatz verwendet?*

Inspiriert von den bestehenden Theorien der rationalen, subjektiven und kollektiven Medienselektion werden zusätzliche Unterfragen formuliert:

Forschungsfrage 2.1: *Wie wird die jeweilige Medienwahl unter Berücksichtigung von zweckorientierten Aspekten begründet?*

Forschungsfrage 2.2: *Wie wird die jeweilige Medienwahl unter Berücksichtigung von persönlichen Aspekten begründet?*

Forschungsfrage 2.3: *Wie wird die jeweilige Medienwahl unter Berücksichtigung von sozialen Aspekten begründet?*

Nun wurde sowohl das allgemeine mediale Potenzial (Forschungsfrage 1) als auch der praktische Vorgang der Medienwahl in einem ausgewählten Unternehmen (Forschungsfrage 2) beleuchtet. Um die Ergebnisse dieser beiden Fragen in einem letzten Analyseschritt miteinander zu verknüpfen, wird eine zukunftsorientierte Perspektive eingenommen. Hier sollen maximale Effizienz und höchste Zufriedenheit in keinem Widerspruch stehen. Zu diesem Zweck wird nachfolgende Forschungsfrage aufgestellt:

Forschungsfrage 3: *Welche Optimierungsprozesse müssten stattfinden, um einen idealen Kommunikationsrahmen im Arbeitsumfeld zu erreichen?*

Mit den hier skizzierten Fragestellungen wird der Forschung nicht nur eine gewisse Struktur, sondern auch ein eindeutiger Kurs zuerkannt. Relevant ist in diesem Zusammenhang, wie die für die Untersuchung nötigen Schritte gesetzt werden können. In dem nächsten Kapitel werden daher in aller Präzision die spezifischen Erhebungsmethoden und das genaue Vorgehen expliziert.

5. Untersuchungsanlage & Methodik

Vor der Ergründung des empirischen Hauptteils durch die Beantwortung von Fragen der individuellen Mediennutzung (Forschungsfrage 2 und 3) findet eine sorgfältige Recherche der am Markt verfügbaren digitalen Kommunikationsmedien statt (Forschungsfrage 1). Hierbei wird nach dem Prinzip der theoretischen Sättigung[5] verfahren. Diese Herangehensweise ermöglicht das Ausreifen des Interviewleitfadens und erhöht die Plastizität des vielfältigen Medienangebotes. Dafür werden die durch eine Online-Recherche zusammengetragenen Kommunikationsformate in zwei wesentliche Säulen (Apps für arbeitsbezogene Dialoge & Teamkommunikation sowie Apps für unternehmensweiten Informationsaustausch) unterteilt. Der primäre Zweck jener Software-Lösungen muss es sein, den Kommunikationsfluss im Arbeitsumfeld zu optimieren. Zur besseren Differenzierung werden die grundlegenden Merkmale pro Applikation dokumentiert. Manche Apps bieten in ihrem Anwendungsspektrum selbstredend ein Multiversum der digitalen Verständigung, sodass die Grenzen der Kategorisierung teilweise verblassen.

Das Ergebnis dieses Vorgehens soll eine fundierte Aufstellung aller potenziell verfügbaren technologiegestützten Kommunikationsformate abseits der klassischen Medien (wie z.B. E-Mail, Präsenzmeeting, Telefon etc.) im konventionellen Büroalltag darstellen. Aus der Betrachtung ausgeschlossen sind damit Kommunikationsdienste, welche primär für den Privatgebrauch herangezogen werden und sich nicht dezidiert an den Unternehmenssektor richten (z.B. WhatsApp, Telegram, Facebook Messenger etc.). Die Bilanz der vorliegenden Gliederung wirkt sich vor allem auf die Präzisierung der dritten Forschungsfrage aus. Denn nur wenn den Interview-Teilnehmenden konkrete Möglichkeiten des digitalen Kommunizierens und dessen Nutzeffekte präsentiert werden, können Urteile über deren Sinnhaftigkeit im Vergleich zu aktuell genutzten Medien gefällt werden.

Als übergreifende Erhebungsmethode werden nach der Anfertigung eines Leitfadens qualitative, semistrukturierte Interviews geführt. Um einen homogenen Kontext für die Befragung zu schaffen, ist der organisationale Rahmen für alle Teilnehmenden ident. Das bedeutet, dass nur jene Personen zu einem Dialog eingeladen werden, welche in einem vorab definierten Unternehmen tätig sind. Die Wahl fällt hier auf trodat®, dem Weltmarktführer in der Produktion von Stempelkomponenten. Aufgrund der internationalen Vernetzung liegt die Vermutung nahe,

[5] Man geht bei der theoretischen Sättigung davon aus, dass trotz fortwährendem Einbezug von neuem Material ein Punkt der Analyse erreicht werden kann, bei welchem keine neuen Ergebnisse ermittelt werden können. Die Datenlage ist demnach gesättigt. Sobald dieser Umstand eintritt, wird die Recherche abgebrochen (Strübing, 2021, S. 34–35).

dass der Ausbau diverser Kommunikationsmöglichkeiten als wesentlich erachtet wird. Dementsprechend bietet sich diese Firma bestens zur näheren Untersuchung der vorliegenden Kommunikationsprozesse und der hintergründigen Medienselektion an.

Die Erhebung zielt insbesondere auf die Enthüllung persönlicher Handlungsmuster und deren tieferliegenden Motiven ab. Zu diesem Zweck folgt die Befragung dem Beispiel der Rekonstruktion subjektiver Theorien nach Scheele und Groeben (1988, 2020). Man geht davon aus, dass die Interview-Partner*innen Expert*innen ihrer individuellen Realität sind und über ein komplexes Wissensrepertoire zum Themenkreis der Studie verfügen. Dementsprechend können die Befragten problemlos mit offenen Fragen konfrontiert werden, ohne Überforderung hervorzurufen. Die dialog-konsensualen Methoden folgen dabei stets zwei wesentlichen Teilschritten: dem eigentlichen halbstrukturierten Interview und der sogenannten Struktur-Lege-Technik. Beide Phasen des Erhebungsprozesses werden in den nachfolgenden Unterkapiteln hinreichend thematisiert.

5.1 Das Interview

Um semistrukturierte Interviews erfolgsversprechend durchführen zu können ist vorab ein ausgereifter Leitfaden elementar. Doch welche Bedingungen gibt es hierfür zu erfüllen, damit sowohl formale als auch inhaltliche Kriterien erfüllt werden? Nach Scheele und Groeben (2020, S. 341) ist es essenziell, den Leitfaden in diverse Rubriken zu unterteilen. Dies bringt den Vorteil mit sich, dass die Struktur im Nachgang besser rekonstruiert werden kann. Die Flexibilität während eines Interviews soll dabei jedoch nicht außen vor gelassen werden. Die gewählte Formulierung und die Reihenfolge der Fragen können je nach Situation und Gesprächspartner*in abweichen. Nichtsdestotrotz wird die anfängliche Anordnung der Fragen an einem natürlichen Kommunikationsverlauf angelehnt.

Für die Erforderlichkeit von vordefinierten Clustern können Möglichkeiten einer sinnvollen Gliederung aus der bestehenden Literatur geschöpft werden. Wie im Kapitel 2.1 umfassend beschrieben, umfasst die Peer-to-Peer-Kommunikation drei organisationale Interaktionsumstände: aufgabenbezogene Informationsaustäusche, Diskussionen zu Projektaufgaben und informelle Kommunikation. Dieser Auslegung folgend orientiert sich der für diese Arbeit entworfene Interview-Leitfaden hinsichtlich der zweiten Forschungsfrage an jenen drei Ausprägungen der Peer-to-Peer-Kommunikation.

An die Logik der Dialog-Konsens-Methoden anknüpfend werden zur Eruierung der subjektiven Theorien drei unterschiedliche Fragetypen herangezogen. Ein thematischer Abschnitt wird jeweils von einer offen formulierten Fragestellung eingeleitet. Hier können die Befragten ihre explizit verfügbaren Kognitionsinhalte verbalisieren. Ergänzend dazu werden Fragen, welche von der Theorie abgeleitet wurden, in den Leitfaden integriert. Dies dient insbesondere dazu, die Interview-Partner*innen dabei zu unterstützen, ihren impliziten Wissensbeständen Ausdruck zu verleihen. Der dritte und abschließende Fragetyp – die Stör- bzw. Konfrontationsfrage

– rückt meist kritische Alternativen ins Licht der Betrachtung. Den Interviewten werden folglich abweichende Ansichten gegenübergestellt. Hierbei ist es für die befragende Person von höchster Relevanz, mehrere Varianten vorzubereiten und abhängig vom Gesprächsverlauf eine passende Wahl zu treffen. Es muss auch klar kommuniziert werden, dass an diesem Punkt des Interviews alternative Betrachtungsweisen präsentiert werden, um zu vermeiden, dass die subjektive Theorie dadurch verzerrt wird. Diese Störfragen haben den ausschließlichen Sinn, den bisherigen Aussagen größere Präzision zurechnen zu können (Scheele & Groeben, 1988, S. 35–36).

Abseits des Hauptinhalts des Interviews werden die Befragten auch noch um ihre Einschätzung zu optimierungsfähigen Kommunikationsprozessen in ihrem Unternehmen gebeten (Forschungsfrage 3). Hier werden die Ergebnisse der ersten Forschungsfrage in Relation zur gegenwärtigen Situation am Arbeitsplatz gesetzt. Für die alltägliche Kommunikation in textlicher, auditiver oder visueller Form wird im Unternehmen trodat® die App „Teams“ verwendet. Hinsichtlich des breitflächigeren Austausches im Sinne eines Unternehmensportals bzw. Intranets wird die App „Sharepoint“ genutzt. Für beide Plattformen werden je drei Alternativen vorgestellt. Anschließend werden die Interviewteilnehmenden um ihre Einschätzung gebeten, ob eine der dargestellten Optionen eine Verbesserung für ihre persönlichen Kommunikationsabläufe mit sich bringen würde.

Um möglichst viele Denkansätze einzuholen und dem Gedanken der Meinungsdiversität nachzukommen, werden in Summe grob 15 Interviews angestrebt. Vorab werden zwei Probeinterviews als Pretest durchgeführt, sodass auf eventuelle Lücken im Leitfaden aufmerksam gemacht werden kann. Nach den beiden vorgenommen Befragungen werden potenzielle Optimierungen am Interviewleitfaden umgesetzt. Konnten alle Interviews erfolgreich abgeschlossen werden, folgt die Auswertung, wie nachfolgend beschrieben.

5.2 Das Auswertungsverfahren

Wie schon die Begrifflichkeit vermuten lässt, sind subjektive Theorien stets idiographischer Natur. Nichtsdestotrotz kann es aus wissenschaftlicher Sicht bereichernd sein, diese individuellen Perspektiven zu komprimieren und Parallelen zu eruieren. Bevor jedoch eine korrekte Folgerung aus den gewonnenen Daten erzielt werden kann, muss das vorliegende Material transkribiert und einer groben Inhaltsanalyse unterzogen werden. Die essenziellsten Äußerungen zu den abgefragten Schwerpunkten werden hierbei verdichtet und den jeweiligen Interview-Partner*innen schriftlich vorgelegt. Dieser Vorgang entspricht der sogenannten Struktur-Lege-Technik und hat den Sinn, dass sich die Befragten zurückerinnern und damit auch die Aussagen validieren können. Falls fälschliche Rückschlüsse getroffen wurden, werden diese dahingehend korrigiert. Damit erhöht sich zudem die Güte der Forschung und ermöglicht zusätzliche Klarstellungen (Flick, 2016, S. 205–206).

Wurde die Korrektheit von allen Interview-Beteiligten bestätigt, erfolgt der Kern der Auswertung – die Ausarbeitung von subjektiven Theorien zum analysierten Themengebiet. Dafür müssen die erhobenen Daten selbstredend vergleichbar gemacht werden. Dies geschieht auf Basis der Inhaltsebene. Der zuvor definierte Leitfaden bildet das Fundament des Kategoriensystems für eine ausführlichere Inhaltsanalyse. Die diversen individuellen Konzepte werden daraufhin den jeweiligen Kategorien zugeordnet. Anschließend folgt eine Auswertung der Häufigkeiten pro Kategorie. Die Frequenz ist hierbei ein wesentlicher Indikator für die Tragweite entsprechender Auffassungen (Christmann et al., 1999, S. 147–148).

Die Ergebnisse dieses Prozederes münden in grafischen Umsetzungen der ausgearbeiteten subjektiven Theorien. Dieses Vorgehen soll die Komplexität reduzieren und den Forschungsbefunden Anschaulichkeit verleihen. Die gestalterische Realisierung darf den Interview-Partner*innen entsprechend der Struktur-Lege-Technik selbstredend nicht vorenthalten werden. Nur so kann eine Reflexion über die eigenen Denk- und Handlungsmuster erfolgen. Weitere elementare Maßnahmen, welche in dieser Arbeit verfolgt werden, um die Qualität des Forschungsverlaufs und der Ergebnisse zu maximieren, werden anknüpfend diskutiert.

5.3 Gütekriterien

Gütekriterien bilden einen grundlegenden Maßstab zur Evaluierung der Qualität einer wissenschaftlichen Auseinandersetzung. Je nach Forschungsverfahren können diese jedoch unterschiedlich ausfallen. Welche Beurteilungsparameter können nun folglich für Dialog-Konsens-Methoden herangezogen werden? Einige Forschende sind der Ansicht, dass klassische Gütekriterien (Objektivität, Reliabilität, Validität) nicht einfach auf das hier vorliegende methodische Vorgehen übertragbar sind (Birkhan, 1992; Dzeyk & Groeben, 2000; Mayring, 2023; Scheele & Groeben, 2020). Aus diesem Grund muss eine Reformulierung quantitativer Gütekriterien vorgenommen sowie eigene qualitative Gütekriterien aufgestellt werden. Diese neuen oder adaptierten Kennzeichen besitzen jedoch nicht zwingend für alle Verfahrensweisen Gültigkeit, sondern können je nach Methodik differieren (Mayring, 2023, S. 120).

Abgeleitet von vorangegangenen Auseinandersetzungen mit der Thematik qualitativer Gütekriterien erstellt Mayring (2023, S. 122–125) sechs allgemeine Gütekriterien der qualitativen Forschung.

1. Verfahrensdokumentation	Um Nachvollziehbarkeit zu gewährleisten, müssen sämtliche Schritte des Forschungsprozesses transparent und vollständig erklärt werden.
2. Argumentative Interpretationsabsicherung	Interpretationen müssen theoriegeleitet und schlüssig sein.
3. Regelgeleitetheit	Vordefinierten Verfahrensregeln müssen eingehalten werden.

4. Nähe zum Gegenstand	Forschende müssen in die Welt der Beforschten eintauchen. Dabei ist es wichtig, auf deren Interessen einzugehen und Gleichberechtigung zu wahren.
5. Kommunikative Validierung	Erhobene Daten und Interpretationen sollen durch die Beforschten selbst überprüft und falls nötig korrigiert werden.
6. Triangulation	Forschende sollen möglichst verschiedene Perspektiven einnehmen (z.B. durch unterschiedliche Theorieansätze, Methoden, Analysearten, etc.).

Tabelle 1: Gütekriterien qualitativer Forschung
Quelle: In Anlehnung an Mayring, 2023, S. 122–125

Für dialog-konsensuale Methoden sind insbesondere die Gütekriterien „Nähe zum Gegenstand" und „Kommunikative Validierung" hervorzuheben. Es ist von ungemeiner Relevanz für die Erforschung von subjektiven Theorien, eine angenehme Gesprächssituation aufzubauen. Im Sinne des vierten Gütekriteriums muss hierfür der Dialog auf Augenhöhe stattfinden. Dies hat den Vorteil, dass sich die Befragten wohler fühlen und ihre Perspektiven möglichst offen und unverzerrt wiedergeben. So kann die größtmögliche individuelle „Wahrheit" erhoben werden (Scheele & Groeben, 2020, S. 351). Des Weiteren ist das fünfte Element Mayrings (2023, S. 124) der Grundstein von Dialog-Konsens-Methoden. Die kommunikative Validierung gilt als wesentliche Absicherung zur Adäquatheit der Forschungsergebnisse. Die Befragten werden hierdurch in einem größeren Spektrum in den Forschungsprozess mit eingebunden und können beurteilen, ob sie sich in den dargelegten Interpretationen wiederfinden oder nicht (Dzeyk & Groeben, 1999, S. 15).

Die genannten Gütekriterien sollen den gesamten Forschungsprozess über nicht aus den Augen verloren werden. Im Sinne der Verfahrensdokumentation werden in den nächsten Kapiteln sämtliche Schritte offen gelegt und erläutert. Nicht die Willkür, sondern die Regelgeleitetheit treibt jegliches Handeln an. Beginnend mit der Auseinandersetzung zur Vielfalt digitaler Kommunikationsapplikationen soll diesem Vorhaben Folge geleistet werden.

6. Forschungsergebnisse

6.1 Auswahl an digitalen Kommunikationsapplikationen in Unternehmen

Mit voranschreitender Digitalisierung tritt simultan auch eine Transformation der Kommunikationskultur am Arbeitsplatz ein. Die Wahrnehmung und Klassifizierung von reichhaltigen und weniger reichhaltigen Medien verändert sich, wie auch die allgemeinen Kommunikationsregeln. Darüber hinaus findet eine Revolution der Möglichkeiten des digitalen Kommunizierens statt. Als Beispiel sei das Smartphone zu nennen, welches die Geschwindigkeit des gegenseitigen Austausches enorm beeinflusst hat (Tkalac Verčič & Špoljarić, 2020, S. 6). Um mit dieser Digitalisierungsbewegung Schritt halten zu können, erfahren Unternehmen die Notwendigkeit, sich zu adaptieren. Seit der COVID-19-Pandemie steigt der Trend von „Remote Work" – also

dem ortsunabhängigen Arbeiten. Dieser Umstand veranlasst Organisationen zwingend dazu, in technologiegestützte Kommunikationsmittel zu investieren. Schließlich legt eine Studie von Cross et al. (2016, S. 74) nahe, dass der Kollaborationsgrad in einem modernen Arbeitsumfeld bei bis zu 80 Prozent der Gesamtaktivitäten liegt. Der alltägliche Austausch muss daher unweigerlich auch ohne persönliche Präsenz gelingen.

Digitale Kommunikationsmittel sind aus diesem Grund kaum mehr aus dem Unternehmenskontext wegzudenken. Sie gelten als effizientes Instrument der internen sowie externen Kommunikation und tragen maßgeblich zum Erfolg des Organisationsorganismus bei (Armengol et al., 2017, S. 395; Ruck & Welch, 2012, S. 294). Doch welche Optionen der digitalen Kommunikation stehen nun der Arbeitswelt neben etablierten Medien (E-Mail, Infotafeln, Telefon, Rohrpost etc.) potenziell zur Verfügung? Jene erste Forschungsfrage gilt es an dieser Stelle zu klären. Da jedoch nicht jede Kommunikations-App für den gleichen Zweck verwendet wird, findet eine Unterteilung in zwei Rubriken statt. So werden ausschließlich Apps mit ähnlichen Zielsetzungen und Funktionen miteinander verglichen und die Güte der Datensammlung erhöht.

6.1.1 Apps für arbeitsbezogene Dialoge & Teamkommunikation

Die erste Säule der digitalen Kommunikationsmittel umfasst jegliche Software-Angebote, die primär im Sinne des alltäglichen Austausches unter Teammitgliedern herangezogen werden. Jene Apps bieten Messaging-Funktionen in Echtzeit oder andere Optionen der digitalen Interaktion, sodass die Kontaktaufnahme schnell funktioniert und geografische Distanzen einfach überbrückt werden können.

Im Zuge der Recherche konnten vier substanzielle Aspekte (aus der Anwendungsperspektive) herausgefiltert werden, welche zur Evaluierung der hier vorliegenden technologiegestützten Kommunikationsmittel herangezogen werden. Dies soll die Vergleichbarkeit zwischen den unterschiedlichen Apps und ihren Funktionen gewährleisten. Folgenden Facetten wird pro Anwendungs-Software besondere Beachtung geschenkt.

1. Meeting-/ Kanalkapazität (Anzahl der Teilnehmenden & Zeitbegrenzung)
2. Datenspeicherung
3. Durch künstliche Intelligenz gestützte Funktionen
4. Sonderfunktionen[6]

[6] Als Sonderfunktionen werden alle den Standard übersteigenden Leistungsmerkmale definiert. Beispiele von Standardfunktionen: Videotelefonate inkl. Bildschirmübertragungen und Aufzeichnungsmöglichkeit, Chatting inkl. Datentransfer, Nutzung auf diversen Geräten, Erstellen von Gruppenkanälen, Datenschutz- und Sicherheitsmaßnahmen

App	Merkmale[7]
3cx (o.J.)	1. 250 Personen / unbegrenzt
	2. k. A.
	3. -
	4. Live-Umfragen, Meeting-Livestream (YouTube), Online-Whiteboards
8x8 (o.J.)	1. 500 Personen / unbegrenzt
	2. k. A.
	3. Voicemail-Transkriptionen
	4. Breakout-Räume, Live-Umfragen, Meeting-Livestream (YouTube)
Adobe Connect (Adobe, o.J.)	1. 300 Personen / k. A.
	2. Unbegrenzt
	3. Transkriptionen
	4. Breakout-Räume, Live-Umfragen, Multi-screen Sharing, Online-Whiteboards, thematische Multi-Chats
Alfaview (o.J.)	1. 500 Personen / unbegrenzt
	2. -
	3. Echtzeitübersetzung, Live-Transkriptionen
	4. Anonyme Abstimmungen, Breakout-Räume, Online-Whiteboards, Umfragen, zwei Kameras pro Person möglich
Chanty (o.J.)	1. k. A.
	2. 20 GB pro Account
	3. -
	4. Aufgabenzuweisungen im Chat erfassen
ClickMeeting (o.J.)	1. 40 Personen / k. A.
	2. 2 GB pro Account
	3. Chat-Übersetzung in Echtzeit
	4. Breakout-Räume, Live-Umfragen, Meeting-Livestream (YouTube oder Facebook), Online-Whiteboards
Discord (o.J.)	1. k. A.

[7] Manche Apps verfügen über verschiedene Varianten mit abweichenden Funktionen je nach Preiskategorie. In der Auflistung der Merkmale wird Bezug auf die für Großunternehmen angepasste Version genommen, da diese im Kontext der Forschungsarbeit die größte Relevanz genießt.

	2. -
	3. KI-gesteuerter Kommunikationspartner „Clyde“
	4. Integration von externen Bots (Moderation & Unterstützung beim Streaming), Meeting-Livestream
Ecosero (BilDuIn, o.J.)	1. 500 Personen / k. A.
	2. 25 GB pro Account
	3. Live-Transkriptionen & Untertitel
	4. Aufgabenplanung, Breakout-Räume, Live-Umfragen, Online-Whiteboards, zwei Kameras pro Person möglich
Flock (o.J.)	1. 20 Personen / k. A.
	2. 20 GB pro Account
	3. -
	4. Aufgaben- & Projektmanagement, Erinnerungen, Umfragen
Google Chat / Meet (Google, o.J.)	1. 1000 Personen / 24 Stunden
	2. 5 TB pro Account
	3. -
	4. Breakout-Räume, Meeting-Livestream, Online-Whiteboards, Teilnahmeberichte, Umfragen
GoTo (o.J.)	1. 250 Personen / unbegrenzt
	2. Unbegrenzt
	3. Erstellen von Handlungsaufträgen, Hervorheben von Highlights, Meetingdiagnosen, Transkriptionen
	4. Breakout-Räume, Zeichenwerkzeuge
ivCampus (Ivicos, o.J.)	1. k. A.
	2. k. A.
	3. -
	4. Virtuelle Büros
Jambo5 (RellumSystem, o.J.)	1. Unbegrenzt
	2. Unbegrenzt (nur Meeting-Ergebnisse)
	3. -
	4. Aufgabenplanung, Ergebniszusammenfassung als URL & PDF, Live-Umfragen, Meeting-Agenda mit Timer, Online-Whiteboards, Timer für Meetingdauer & Pausen

Jami (o.J.)	1. Unbegrenzt / k. A.
	2. Unbegrenzt
	3. -
	4. -
Keybase (o.J.)	1. k. A.
	2. -
	3. -
	4. Selbstlöschende Nachrichten
Livestorm (o.J.)	1. 3.000 Personen / 12 Stunden
	2. Unbegrenzt
	3. Live-Transkriptionen
	4. Automatisierte Webinare, Breakout-Räume, Datenexport von Meetings (Chat-Nachrichten, Engagement, Teilnehmende etc.), Live-Umfragen, Online-Whiteboards, Simultandolmetschen
Mikogo (o.J.).	1. 25 Personen / k. A.
	2. -
	3. -
	4. Zeichenwerkzeuge
Ring Central (o.J.)	1. 200 Personen / 24 Stunden
	2. Unbegrenzt
	3. Hervorheben von Highlights, Live-Transkriptionen, Meeting-Zusammenfassungen & Themenlisten, Voicemail-Transkriptionen
	4. Breakout-Räume, kollaborative Notizen, Online-Whiteboards
Rocket.Chat (o.J.)	1. k. A.
	2. Unbegrenzt
	3. -
	4. Analysen zu Kanalinformationen, Nachrichten & Benutzer*innen, Nachrichtenvorlagen, Umwandlung des Chatverlaufs in PDF
Skype (o.J.)	1. 100 Personen / 24 Stunden
	2. k. A.
	3. Chatvorschläge, Echtzeitübersetzung
	4. -

Slack (o.J.)	1. 50 Personen / k. A.
	2. Unbegrenzt
	3. -
	4. Automatisierte Arbeitsabläufe, themenbezogene Canvases (Unterlagenorganisation an einem Ort, Checklisten, Leitfäden, usw.)
Spike (o.J.)	1. 50 Personen / k. A.
	2. 500 GB pro Account
	3. Recherche & Ideenfindung, Texte generieren/kürzen/korrigieren/zusammenfassen, Übersetzungen
	4. Aufgaben- & Projektmanagement, Dokumente erstellen & verwalten, Senden laut Zeitplan, Text zu Sprache
Starface Neon (Starface, o.J.)	1. 50 Personen / unbegrenzt
	2. -
	3. -
	4. -
StartMeeting (o.J.)	1. 1000 Personen / unbegrenzt
	2. 10 GB pro Account
	3. -
	4. Zeichenwerkzeuge
Teams (Microsoft, o.J.[a])	1. 300 Personen / bis zu 30 Stunden
	2. 1 TB pro Account
	3. Avatare, Chatvorschläge, Live-Untertitel, Transkriptionen
	4. Dokumente erstellen & verwalten, Online-Whiteboards, Umfragen
Tixeo (o.J.)	1. 100 Personen / k. A.
	2. -
	3. -
	4. Meeting-Livestream
Trillian (Cerulean Studios, o.J.)	1. 2 Personen / k. A.
	2. k. A.
	3. Chatbot für Benachrichtigungen
	4. -
	1. k. A. / unbegrenzt

Troop Messenger (o.J.)	2. 1 TB pro Account
	3. -
	4. Bildbearbeitungen & Slideshows, Markieren von Nachrichten, Selbstlöschende Nachrichten
TrueConf (o.J.)	1. 49 Personen / k. A.
	2. k. A.
	3. Live-Transkriptionen
	4. -
Vitero Inspire (Vitero, o.J.)	1. k. A.
	2. -
	3. -
	4. Automatische Vergabe von Leistungspunkten, Avatare (Anzeigen von Rolle, Name, Rederecht etc.), Breakout-Räume, Dual-screen Sharing, (anonymisiertes) Live-Forum, (anonymisierte) Live-Umfragen
Vowel (o.J.)	1. 50 Personen / unbegrenzt
	2. -
	3. Chatbot für Fragen, Erstellen von Handlungsaufträgen, Live-Transkriptionen, Meeting-Zusammenfassungen
	4. Kollaborative Notizen, Meeting-Agenda mit Timer, Sprechzeit-Prozentanzeige
Webex (o.J.)	1. 1.000 Personen / 24 Stunden
	2. Unbegrenzt
	3. Handgestenerkennung, Hervorheben von Highlights, Live-Untertitel, Meeting-Zusammenfassungen, Simultandolmetschen, Sprachbefehlfunktion
	4. Breakout-Räume, Live-Umfragen, Meeting-Livestream (YouTube oder Facebook), Online-Whiteboards, Teilnahme an mehreren Meetings gleichzeitig
Whereby (o.J.)	1. 200 Personen /Unbegrenzt
	2. -
	3. -
	4. Breakout-Räume, Meeting-Livestream (YouTube, Twitch, Vimeo oder Facebook), Multi-screen Sharing, Online-Whiteboards

Wickr (Amazon Web Services, o.J.)	1. 70 Personen / k. A.
	2. Unbegrenzt
	3. -
	4. Meeting-Livestream, Selbstlöschende Nachrichten
Wildix Collaboration (Wildix, o.J.)	1. 70 Personen / k. A.
	2. k. A.
	3. -
	4. Live-Umfragen, Meeting-Livestream (YouTube oder Facebook), Online-Whiteboards
Wire (o.J.)	1. k. A.
	2. k. A.
	3. -
	4. Selbstlöschende Nachrichten
Workrooms (Meta, o.J.[a])	1. 50 Personen / k. A.
	2. k. A.
	3. -
	4. Meetings in virtueller Realität (Avatare, Online-Whiteborards, räumliches Audio, Breakout-Räume)
Zoho Cliq (Zoho, o.J.)	1. 100 Personen / k. A.
	2. 100 GB pro Account
	3. Meetingkoordination, Chatvorschläge, Einholen von Daten
	4. Automatisierte Arbeitsabläufe, Breakout-Räume, Verknüpfung von Nachrichten mit Erinnerungen
Zoom (o.J.)	1. 1.000 Personen / bis zu 30 Stunden
	2. Unbegrenzt
	3. Chatvorschläge, Transkriptionen inkl. thematischer Unterteilung, Übersetzungen, Zusammenfassungen
	4. Dokumente erstellen & verwalten, Live-Umfragen, Multi-screen Sharing, Online-Whiteboards

Tabelle 2: Apps für arbeitsbezogene Dialoge & Teamkommunikation
Quelle: Eigene Darstellung

Bewusst aus der Auflistung ausgeschlossen wurden Apps, welche in ihrer inhaltlichen Ausrichtung die Optimierung von Projektabläufen forcieren (z.B. Trello, Asana, Mattermost, etc.). Bei

dieser Art von Anwendungs-Software soll ermöglicht werden, dass Ziele sowie Fristen nicht aus den Augen verloren, Aufgaben klar verteilt und Fortschritte regelmäßig dokumentiert werden. Die alltägliche und projektunabhängige Kommunikation spielt demnach eine untergeordnete Rolle. Des Weiteren wurde die App BlueJeans exkludiert, da diese ihren Service in naher Zukunft einstellt.

6.1.2 Apps für unternehmensweiten Informationsaustausch

Doch nicht nur in der konventionellen Teamkommunikation bieten Apps wichtige Unterstützungsmechanismen. Auch in der unternehmensweiten Kommunikation kann eine Anwendungs-Software den Informationsfluss positiv beeinflussen. Die zweite Säule der digitalen Kommunikationsmittel beschäftigt sich dahingehend mit Apps, welche betriebsglobale Synergien optimieren möchten. Die Distribution von Botschaften an ein disperses Publikum ist fundamental. Die Adressat*innen können die Nachrichten entweder sofort oder zeitverzögert rezipieren. Im Kern handelt es sich somit um ein soziales Netzwerk, wenngleich die Grenzen des Unternehmens hierbei niemals überquert werden.

Ein Intranet nimmt heutzutage vor allem zwei voneinander abweichende Formen an. Zum einen existiert das klassische Intranet, welches insbesondere zur Verbreitung von Informationen an Mitarbeitende eines Unternehmens verwendet wird. Dieser Ansatz verfolgt eine Top-down-Strategie, wodurch die Reaktionsmöglichkeiten der Rezipierenden beschränkt ist. Demgegenüber steht das Social Intranet, welches größeren Interaktionsraum zwischen Mitarbeitenden jeder Hierarchieebene bietet. Es unterscheidet sich in seinen Charakteristiken (Erstellen eines Profils, Chat-Funktion, Posten und Kommentieren, etc.) kaum merklich von international populären sozialen Medien wie z.B. Facebook (Engelhardt, 2020, S. 8–9). Dies ist auch der Grund, weshalb dem Intranet im Kontext dieser Arbeit Beachtung geschenkt wird. Während das klassische Intranet eher der internen Unternehmenskommunikation zuzurechnen ist, verwischen dank der erweiterten Optionen von Social Intranets die Grenzen der Mitarbeiterkommunikation. Social Intranet Plattformen bieten im Gegensatz zu traditionellen Alternativen größeren Spielraum für formellen und informellen Austausch im Kontext der Peer-to-Peer-Kommunikation.

Um eine Gegenüberstellung der diversen Kommunikationsmittel möglich zu machen, wurden drei bedeutende Vergleichsfaktoren ausfindig gemacht. Jede Anwendungs-Software wird wiederum auf jene Facetten untersucht.

1. Intranettyp
2. Zielgruppe/Branche
3. Sonderfunktionen[8]

[8] Als Sonderfunktionen werden alle den Standard übersteigenden Leistungsmerkmale definiert. Beispiele von Standardfunktionen: Newsfeed, Kommentare/Nachrichten verfassen, Reaktionen zu Veröffentlichungen abgeben, Mitarbeiterverzeichnis, Statistikfunktionen, Content-Management, Suchfunktion & Dokumentenmanagement

App	Merkmale
Assembly (o.J.)	1. Social Intranet
	2. Personalmanagement, Produktentwicklung, Vertrieb
	3. Aufgaben- & Projektmanagement, automatisierte Arbeitsabläufe, Bewertungs-/Belohnungssystem, Feedback & Umfragen, KI-gestützte Software (Chatbot für Fragen, Texte zusammenfassen, intelligente Suche)
Axero (Axero Solutions, o.J.)	1. Social Intranet
	2. Uneingeschränkt
	3. Aufgaben- & Projektmanagement, Bewertungs-/Belohnungssystem, Details zu Inhalten (Lesedauer & Wörteranzahl), Feedback & Umfragen, Ideenfindungs-Modul, Veröffentlichungskalender (Postings)
Beekeeper (o.J.)	1. Social Intranet
	2. Deskless Worker[9]
	3. Automatische Übersetzungen, automatisierte Arbeitsabläufe, Chatbot für Fragen, Erstellen/Zuweisen von Aufgaben & Checklisten, Umfragen
Bitrix24 (o.J.)	1. Social Intranet
	2. Uneingeschränkt
	3. Aufgaben- & Projektmanagement, Bewertungs-/Belohnungssystem, integrierte Videoanrufe, Umfragen
Blink (o.J.)	1. Social Intranet
	2. Deskless Worker
	3. Automatisierte Arbeitsabläufe, Bewertungs-/Belohnungssystem, Umfragen
Claromentis (o.J.)	1. Social Intranet
	2. Uneingeschränkt
	3. Bewertungs-/Belohnungssystem, Quizze & Umfragen
Connectteam (o.J.)	1. Social Intranet
	2. Deskless Worker
	3. Feedback & (anonymisierte) Umfragen, Veröffentlichungskalender (Postings)

[9] Als Deskless Worker werden Mitarbeitende bezeichnet, welche ihre Haupttätigkeit abseits von klassischen Büroräumlichkeiten durchführen z.B. Krankenpflege, Logistik, Verkauf, Produktion, Handwerk, etc.

Communote (o.J.)	1. Social Intranet
	2. Start-ups
	3. -
Confluence (Atlasssian, o.J.)	1. Klassisches Intranet
	2. Uneingeschränkt
	3. Aufgaben- & Projektmanagement, automatisierte Arbeitsabläufe, Online-Whiteboards
eStudio 7 (samepage, o.J.)	1. Klassisches Intranet
	2. Bildungseinrichtungen, Non-Profit-Organisationen, Regierungsbehörden, Start-ups
	3. Aufgaben- & Projektmanagement, Mindmaps, Umfragen
Flip (o.J.)	1. Social Intranet
	2. Deskless Worker
	3. Automatische Übersetzungen, Automatisierte Arbeitsabläufe, Beitragsplaner, Erstellen/Zuweisen von Aufgaben & Checklisten, Umfragen, Zusammenfassungen von Texten durch künstliche Intelligenz
Glasscubes (o.J.)	1. Klassisches Intranet
	2. Büroangestellte
	3. Aufgaben- & Projektmanagement, automatisierte Arbeitsabläufe, Umfragen
GreenOrbit (o.J.)	1. Social Intranet
	2. Einzelhandel & Franchising, Finanzwesen, Gesundheitswesen, produzierende Gewerbe
	3. Automatisierte Arbeitsabläufe, Umfragen
Guru (o.J.)	1. Klassisches Intranet
	2. Uneingeschränkt
	3. KI-gestützte Software (Chatbot für Fragen und Problemlösungen, Texte kürzen/korrigieren/zusammenfassen/übersetzen, automatisierte Arbeitsabläufe)
Haiilo (o.J.)	1. Social Intranet
	2. Uneingeschränkt
	3. Punktesystem, Umfragen, virtuelle Assistenz (KI)
Happeo (o.J.)	1. Social Intranet

	2. Uneingeschränkt
	3. -
HCL Connections (HCL Technologies, o.J.)	1. Social Intranet
	2. Uneingeschränkt
	3. Aufgaben- & Projektmanagement
Hub (Pancentric, o.J.)	1. Social Intranet
	2. Uneingeschränkt
	3. Umfragen
HUMANSTAR-Sapp (o.J.)	1. Social Intranet
	2. Uneingeschränkt
	3. Automatische Übersetzungen, automatisierte Arbeitsabläufe, Feedback-Modul & Umfragen
Igloo (Igloo Software, o.J.)	1. Social Intranet
	2. Uneingeschränkt
	3. Digitaler Assistent (Anzeigen von Aufgaben & Erinnerungen), KI-gestützte Suche
Interact (o.J.)	1. Social Intranet
	2. Uneingeschränkt
	3. Bewertungs-/Belohnungssystem, Ideenfindungs-Modul, Umfragen
IntranetPro (Codesigned, o.J.)	1. Social Intranet
	2. Uneingeschränkt
	3. KI-gestützte Suche, Umfragen, Veröffentlichungskalender (Postings)
Involv (o.J.)	1. Klassisches Intranet
	2. Uneingeschränkt
	3. Automatische Übersetzungen, Ideenfindungs-Modul, Veröffentlichungskalender (Postings)
Jive (Jive Software, o.J.)	1. Social Intranet
	2. Büroangestellte
	3. Bewertungs-/Belohnungssystem, Erstellen/Zuweisen von Aufgaben & Checklisten, Ideenfindungs-Modul, Umfragen
Jostle (o.J.)	1. Social Intranet
	2. Uneingeschränkt

	3. Aufgaben- & Projektmanagement, Bewertungs-/Belohnungssystem, Umfragen
Just Social (Just Software, o.J.)	1. Social Intranet
	2. Uneingeschränkt
	3. Automatische Übersetzungen, integrierte Videoanrufe & Livestreaming, Umfragen
Kencube (Artware Multimedia, o.J.)	1. Social Intranet
	2. Uneingeschränkt
	3. Aufgaben- & Projektmanagement, automatische Übersetzungen, Erstellen von Prozess-Grafiken, Ideenfindungs-Modul, Umfragen
LiveTiles (o.J.)	1. Klassisches Intranet
	2. Uneingeschränkt
	3. KI-gestützte Suche
Lolyo (Cycoders, o.J.)	1. Social Intranet
	2. Uneingeschränkt
	3. Automatisierte Arbeitsabläufe, Informationen nach Zielgruppe kategorisieren, Podcast-Modul, Umfragen
Loxonet (o.J.)	1. Social Intranet
	2. Uneingeschränkt
	3. Umfragen
MyHub (o.J.)	1. Klassisches Intranet
	2. Uneingeschränkt
	3. Automatisierte Arbeitsabläufe, Quizze & Umfragen
MangoApps (o.J.)	1. Social Intranet
	2. Uneingeschränkt
	3. Automatische Archivierung von überholten Informationen, automatische Übersetzungen (Umwandeln von Text zu Audio, Untertitel für Videos, Übersetzung von Postings), automatisierte Arbeitsabläufe, Bewertungs-/Belohnungssystem, Erstellen/Zuweisen von Aufgaben & Checklisten, Ideenfindungs-Modul, Umfragen
Noodle (o.J.)	1. Social Intranet
	2. Uneingeschränkt
	3. Automatisierte Arbeitsabläufe, Erstellen/Zuweisen von Aufgaben & Checklisten, integrierte Videoanrufe

Papyrs (Stunf, o.J.)	1. Klassisches Intranet
	2. Uneingeschränkt
	3. Automatisierte Arbeitsabläufe, Umfragen
PeopleOne (Elevi-ant Technologies, o.J.)	1. Social Intranet
	2. Bauwesen, Energieversorgung, Finanzwesen, Gastgewerbe, produ-zierende Gewerbe
	3. Aufgaben- & Projektmanagement, Bewertungs-/Belohnungssystem, Feedback & Umfragen
Powell (Powell Software, o.J.)	1. Klassisches Intranet
	2. Uneingeschränkt
	3. Ideenfindungs-Modul
Salesforce Chatter (Salesforce, o.J.)	1. Social Intranet
	2. E-Commerce, IT, Kundenservice, Marketing, Vertrieb
	3. Anknüpfung an Geschäftsprozesse, Bewertungs-/Belohnungssys-tem, Umfragen
Sharepoint (Mi-crosoft, o.J.[b])	1. Klassisches Intranet
	2. Uneingeschränkt
	3. -
Simpplr (o.J.)	1. Klassisches Intranet
	2. Uneingeschränkt
	3. KI-gestützte Software (automatisierte Videotranskriptionen, Verwal-tung & Moderation von Inhalten, Sprachlokalisierung)
Staffbase (o.J.)	1. Klassisches Intranet
	2. Deskless Worker
	3. Automatische Übersetzungen, automatisierte Kommunikation, Chat-bot für Fragen. Umfragen
ThoughtFarmer (o.J.)	1. Social Intranet
	2. Uneingeschränkt
	3. -
Überblick (Bon-pland Software, o.J.)	1. Klassisches Intranet
	2. Hotellerie
	3. Automatische Übersetzungen, Erstellen/Zuweisen von Aufgaben & Checklisten

Unily (o.J.)	1. Social Intranet
	2. Uneingeschränkt
	3. Automatisierte Arbeitsabläufe, automatisierte Übersetzungen & Videotranskriptionen, Bewertungs-/Belohnungssystem, Ideenfindungs-Modul, Quizze & Umfragen
Viadesk (Fellow Digitals, o.J.)	1. Social Intranet
	2. Uneingeschränkt
	3. Umfragen
Viva Engage (Microsoft, o.J.[c])	1. Social Intranet
	2. Uneingeschränkt
	3. Virtuelle Veranstaltungen, Umfragen
Workai (Elastic Cloud Solutions, o.J.)	1. Klassisches Intranet
	2. Uneingeschränkt
	3. KI-gestützte Suche, Veröffentlichungskalender (Postings & Newsletter)
Workmates (HR Cloud, o.J.)	1. Social Intranet
	2. Uneingeschränkt
	3. Bewertungs-/Belohnungssystem, Veröffentlichungskalender (Postings & Newsletter), anonymisierte Umfragen, unternehmensweite Checklisten
Workplace (Meta, o.J.[b])	1. Social Intranet
	2. Uneingeschränkt
	3. Automatische Übersetzungen, automatisierte Arbeitsabläufe, Umfragen, virtuelle Veranstaltungen
Workvivo (o.J.)	1. Social Intranet
	2. Uneingeschränkt
	3. Automatische Übersetzungen, Bewertungs-/Belohnungssystem, Podcasts & Livestreaming, Umfragen
Xelos (o.J.)	1. Social Intranet
	2. Uneingeschränkt
	3. Aufgaben- & Projektmanagement, Umfragen

Tabelle 3: Apps für unternehmensweiten Informationsaustausch
Quelle: Eigene Darstellung

In dieser Auflistung wurde das Hauptaugenmerk ganz klar auf diverse Intranet-Anbieter gelegt. Gezielt ausgeschlossen wurden demgegenüber Plattformen, welche sich ausschließlich als sogenanntes Extranet definieren (z.B. Kahootz). In einem Extranet werden die Grenzen des Unternehmens gelockert, sodass auch Personen außerhalb zum Austausch eingeladen werden können (z.B. Lieferanten, Kund*innen oder Geschäfts- und Vertriebspartner*innen). Ebenfalls von der Tabelle exkludiert wurden reine Wissensdatenbanken. Diese sind einem klassischen Intranet hinsichtlich des Aufbaus durchaus ähnlich, doch findet kaum bzw. keine Kommunikation statt (z.B. Bloomfire).

6.1.3 Die nutzbringendsten Angebote am Markt für Kommunikations-Apps

Die vorangegangenen tabellarischen Aufstellungen verleihen einen tiefgreifenden Einblick in den Markt der technologiegestützten Kommunikationsmittel. Doch fungiert jene Gliederung nicht nur als Wegweiser durch das getrübte Spektrum an digitalen Medien, sondern verhilft vor allem dazu, die nachfolgenden Interviews erkenntnisreicher zu gestalten. Mit den hier gewonnen Daten soll der Interviewleitfaden angereichert werden, sodass insbesondere hinsichtlich der dritten Forschungsfrage zielgerichtete Ergebnisse eingefahren werden können. Denn nur wenn den Befragten Alternativen zu ihren derzeitigen Kommunikations-Apps geboten werden können, sind sie dazu in der Lage, über die relative Sinnhaftigkeit zu bestimmen. Sie entscheiden, ob und zu welchem Grad eine Optimierung der Kommunikationsprozesse vorgenommen werden könnte, wenn eine Transformation der verwendeten Medien stattfinden würde. Dahingehend werden jeweils drei komparative Apps pro Kategorie ausgewählt, um sie den Interviewteilnehmenden vorzustellen.

Hinsichtlich der Kommunikationsformate zum unverzögerten, alltäglichen Austausch unabhängig der geografischen Distanz wurden vier Aspekte pro Anwendungs-Software erhoben. Diese dienen nun als Entscheidungskriterien dafür, welche drei Apps in den Interviews thematisiert werden sollen. „Teams“ stellt hierbei als primär genutzte Messenger- & Videotelefonie-Anwendung innerhalb der Firma trodat® das Vergleichsobjekt dar. Dahingehend sollen die drei nachfolgenden Applikationen den Eigenschaften von „Teams“ nahekommen und im Bestfall sogar übertreffen.[10]

1. Spike: Die App „Spike“ erreicht im Vergleich zu „Teams“ zwar eine geringere Meetingkapazität, kann jedoch durch eine fortschrittlich entwickelte künstliche Intelligenz aufwarten. Darüber hinaus bietet die Anwendungs-Software auch Möglichkeiten zur Optimierung von Projektarbeiten.

[10] Manche Apps spezialisieren sich vorrangig auf Videokonferenzen oder Instant-Messaging (z.B. „Livestorm“, „Alfaview“ oder „Ring Central“). In die Komparation werden jedoch nur Apps integriert, welche beide Leistungsmerkmale erfüllen.

2. Webex: „Webex“ überzeugt durch die Kombination aus vielfältigen Funktionen – sowohl Sonderfunktionen als auch KI-gestützte Funktionen. Die reibungslose und barrierefreie Zusammenarbeit steht im Mittelpunkt der Anwendung. Gegenüber „Teams“ übertrifft die App „Webex“ in ihren Charakteristiken jeden Aspekt.
3. Zoom: „Zoom“ gilt als einer der bekanntesten Konkurrenten zu „Teams“. Viele der Funktionen decken sich zwischen den Apps. Doch vor allem mit der Meeting- als auch Speicherkapazität übertrumpft „Zoom“ das Vergleichsobjekt „Teams“.

Bei der unternehmensweiten Interaktion wurde das Augenmerk auf drei Facetten pro App gelegt. Auch diese sollen nun als Parameter für die im Interview diskutierten Alternativangebote herangezogen werden. Die Intranet-Plattform, welche derzeit im Kontext der Firma trodat® verwendet wird, ist „Sharepoint“. Sogleich diese einem klassischen Intranet entspricht, soll im Interview auf Social Intranets eingegangen werden. Dies liegt daran, dass Netzwerke wie „Sharepoint“ nur einem ausgewählten Kreis an Kommunikator*innen die Informationsdistribution erlaubt. Ein Social Intranet hingegen besitzt über keine derartigen Einschränkungen und befürwortet Peer-to-Peer-Kommunikation in jeglicher Hinsicht. Dieser uneingeschränkte Kommunikationsfluss ist im Rahmen der vorliegenden Arbeit von maßgeblicherer Bedeutung. Dahingehend werden nachfolgende drei Apps mit dem klassischen Intranet „Sharepoint“ in Relation gesetzt.

1. Axero: Die App „Axero“ möchte jedem Unternehmensmitglied eine Stimme geben z.B. durch Umfragen, Feedbackmöglichkeiten oder einem Forum für Ideen. Motiviert durch gegenseitige Anerkennungen und einem persönlichen Punktekonto für Leistungen (z.B. Beitrag verfassen, Kommentieren, etc.) soll das Engagement auf der Plattform angeregt werden.
2. MangoApps: „MangoApps“ besticht mit seiner Fülle an Funktionen und besonderen Charaktereigenschaften. Darüber hinaus zeugt der redaktionelle Aufbau von gelebter Inklusivität. Beiträge können vorgelesen oder übersetzt und Videos mit Untertiteln ausgestattet werden. Überholte Informationen werden dahingegen automatisch archiviert.
3. Unily: Die Plattform „Unily“ setzt sich zum Ziel, die Unternehmenskultur zu fördern und Gemeinschaften aufzubauen. Wie auch bei den beiden vorangegangenen Apps wurde zu diesem Zweck ein Bewertungs- bzw. Belohnungssystem integriert. Aber auch die automatisierte Moderation soll zu einer sicheren Kommunikationsumgebung verhelfen.

Doch bevor auf die Ergebnisse der Gegenüberstellungen zwischen „Teams“ und „Sharepoint“ mit den hier präsentierten Alternativangeboten eingegangen werden kann, beschäftigt sich das anschließende Kapitel mit der individuellen Medienwahl in arbeitsbezogenen Situationen. Welcher Aspekt der Selektion als fundamentalster erachtet wird, soll nun erörtert werden.

6.2 Situationsspezifische Medienselektion am Arbeitsplatz

Video-Call und Online-Chat oder doch traditionelle Medien – welche Kommunikationsmittel werden im Peer-to-Peer-Umfeld vorrangig genutzt? Laut White et al. (2010, S. 78) wird im Sinne der Team- und Projektkommunikation primär auf Face-to-Face-Kommunikation sowie auf schriftlichen Austausch via E-Mail gesetzt. Auch Stein (2006, S. 260) sieht diese beiden Kommunikationsträger als besonders wesentlich für die Bildung von Gemeinschaften in Unternehmen an. Abseits dieser generalisierenden Befunde wurden auch Untersuchungen der Medienwahl je nach Generation, Arbeitsrolle oder Art der Information durchgeführt (Friedl & Verčič, 2011; Kelleher, 2001, Woodall, 2006). Der situative Bezug findet hierbei, wenn überhaupt, jedoch nur eine periphere Zuwendung innerhalb der Forschung.

Doch auf welches Medium wird nun unter welchen Umständen zurückgegriffen? Diese zweite zentrale Fragestellung dieser Forschungsarbeit galt es unter Berücksichtigung von zweckorientierten, persönlichen und sozialen Aspekten im Kontext eines typischen Büroalltags zu klären. Drei exemplarisch illustrierte Geschehnisse pro Themenblock (aufgabenbezogener Informationsaustausch, Diskussionen zu Projektaufgaben, informelle Kommunikation) spannten hierbei den Rahmen der Befragung. Dieses Vorgehen soll vor allem positive Effekte auf die fallabhängige Identifikation der befragten Person sowie die Reflexion und damit auch die Verbalisierung des eigenen Handelns zur Folge haben. Als Resultat dieser diversen Abfolge von charakteristischen Situationen am Arbeitsplatz können nun subjektive Theorien der Medienselektion gebildet werden.

In Summe wurden 15 Personen in einer Altersspanne zwischen 23 und 49 Jahren zu ihrer situativen Medienwahl befragt. Bei der Auswahl der Interviewteilnehmenden wurde sowohl auf Diversität hinsichtlich der jeweiligen Abteilungen sowie der Arbeitserfahrung gelegt. So sollten weitestgehend unterschiedliche Perspektiven eingefangen werden, um das Fazit und die schlussendliche Modellierung des Medienselektionsprozesses möglichst realitätsnah gestalten zu können. Dementsprechend wurden Interviews mit Menschen aus neun unterschiedlichen Unternehmensbereichen[11] mit einer Berufserfahrung zwischen 0,2 und 15,5 Jahren innerhalb der Firma trodat® geführt. Der Vorteil von langjährigen Mitarbeitenden ist natürlich der, dass sie das Unternehmen und damit auch die zur Verfügung stehenden Medien bestens kennen. Doch dies kann im gleichen Zuge zu einer gewissen Befangenheit durch unbewusst antrainierte Gewohnheiten führen. Eine Art von Blindheit für neue oder andere Medien bzw. Praktiken ist dahingehend nicht unwahrscheinlich. Neue Mitarbeitende hingegen sorgen, sinnbildlich gesprochen, für frischen Wind. Sie sollen das Gesamtbild durch eine unvoreingenommene Perspektive ergänzen.

[11] IT-Abteilung, Daten & Prozesse, Marketing DACH-BENELUX, Customer Service, Fertigungsbetreuung, Buchhaltung, Vertrieb, Quality Management, Marketing International

Vor dem Hauptteil des Interviews wurden die Befragten noch um eine Auskunft zu ihrer eigenen Zufriedenheit am Arbeitsplatz gebeten. Die Mehrheit der Interview-Partner*innen ist mit ihrer derzeitigen Beschäftigung überdurchschnittlich zufrieden. Darüber hinaus wurden die Teilnehmenden des Interviews auch um eine Selbstreflexion der eigenen Medienaffinität gebeten. Diese Kennzahl gibt Aufschluss darüber, wie fähig und kompetent sich die Befragten im Umgang mit Medien einschätzen. Auch hier würde sich ein Großteil der Befragten überdurchschnittliche Affinität in der Handhabung mit Medien zurechnen.

Nicht zuletzt wurden die Interviewten nach Kommunikationsmitteln befragt, welche ihnen am besten aber auch am schlechtesten gefallen. Diese Fragestellung zielte vor allem auf die im Unternehmen zur Verfügung stehenden Medien ab (siehe Anhang 2.1). Zu den top drei bevorzugten Medien zählen hier in absteigender Reihenfolge das Face-to-Face Gespräch, der Online-Chat und das Online-Meeting. Das direkte Gespräch wird in Summe von 14 Personen als präferiertes Medium genannt und sticht somit als eindeutiger Favorit hervor. Der Online-Chat wurde von acht Personen und das Online-Meeting von fünf Personen positiv hervorgehoben. Spannend hierbei ist, dass zwei der drei bestbewerteten Medien zu der Kategorie „neuer" Kommunikationskanäle zählen. Daher liegt die Annahme nahe, dass sich diese bereits sehr gut im Unternehmensumfeld etablieren konnten und weitestgehend akzeptiert werden. Zu den positiven Aspekten von digitalen Chats und Meetings gehört vor allem der rasche und unkomplizierte Kontakt, welcher für die Kommunikation aufgebaut werden kann. Währenddessen werden dem direkten Austausch vor Ort Vorzüge wie die Vermeidung von Missverständnissen, das Erkennen von Mimik und Gestik, ein unbeschwerter und lockerer Dialog, aber ebenfalls auch der Faktor Schnelligkeit zugesprochen.

In Gegenüberstellung dazu wurden auch die weniger beliebten Kommunikationsmittel abgefragt. Sechs Interviewteilnehmende gaben bei dieser Fragestellung bekannt, dass sie kein wenig präferiertes Medium benennen könnten. Abseits davon besteht die Aufschlüsselung der unliebsamsten Medien aus der Rohrpost, dem Telefon, Handy-Kurznachrichten und Briefen. Der Tenor dieses Urteils bestand vor allem in der Aussage, dass diese Kommunikationsträger veraltet seien. Die Rohrpost wird darüber hinaus als unzuverlässig charakterisiert.

Als letzte Frage vor den situationsspezifischen Themenblöcken wurde nach der Bewertung des Gesprächsklimas in der jeweiligen Abteilung gebeten. Der Großteil der Befragten (14 Personen) schätzten die Atmosphäre positiv ein. Die Gesprächsbasis sei offen, auf Augenhöhe und angenehm. Nur eine einzige Person beurteilte das Gesprächsklimas als weitestgehend neutral.

6.2.1 Aufgabenbezogener Informationsaustausch

Beginnend mit dem Themenblock des aufgabenbezogenen Informationsaustausches wurden die Befragten mit Situationen des alltäglichen Zusammenarbeitens – insbesondere des gegenseitigen Wissenstransfers und des interaktiven Aufgabenmanagements – konfrontiert. Die möglichen Kommunikationsschauplätze sind damit nahezu grenzenlos. Nichtsdestotrotz wurden drei

exemplarische Rahmenbedingungen definiert, mit welchen sich die Interviewteilnehmenden auseinandersetzen sollten.

In der ersten Situation erhielten die befragten Personen eine unklare Aufgabenstellung per E-Mail und sollten den Sachverhalt nun auflösen. In der zweiten Situation mussten sie sich mit der Schieflage zwischen Präsenzterminen und digitalen Meetings anhand einer Produktpräsentation, welche ausschließlich vor Ort angeboten wurde, beschäftigen. In der dritten und letzten Situation wurden die Interviewten von einer Führungskraft damit betraut, sich um die Einschulung eines neuen Mitarbeiters zu kümmern.

Jede dieser Situationen besteht in ihrer Essenz aus drei Bausteinen. Im ersten Teil wird die Fragestellung so formuliert, dass die eigene Medienwahl primär durch rationale und zweckorientierte Faktoren moderiert wird. Dies ist zum Beispiel der Fall, wenn sich die befragte Person unter imaginären Zeitdruck befindet. Im zweiten Teil wird näher nach der persönlichen Präferenz unabhängig von einflussnehmenden Variablen gefragt. Im dritten Teil steht die jeweilige Fremdeinschätzung im Zentrum der Betrachtung. Hier stellt sich den Interviewten also die Frage, wie ihre Teammitglieder in einem vergleichbaren Kontext handeln würden.

Anhand dieses Vorgehens können nun pro Baustein jene Medien eruiert werden, welche als bestmögliche bzw. geeignetste Wahl beurteilt werden. Hinsichtlich der rationalen Medienselektion wird situationsübergreifend der direkte Austausch von Angesicht zu Angesicht bevorzugt. Über die Hälfte der abgegebenen Antworten kürten diese Art des Kommunizierens als die effizienteste Wahl beim aufgabenbezogenen Informationsaustausch. Mit etwas Abstand folgen das Telefon und das Online-Meeting. Geringe bis gar keine Relevanz besitzen in diesem Kontext Online-Chatnachrichten, E-Mails, Handy-Kurznachrichten, das Intranet, die Rohrpost, die Infotafel oder auch Briefe.

Legt man nun den Fokus auf die subjektive Medienselektion innerhalb dieses Themenblocks, weicht das Stimmungsbild nur minimal von dem vorherigen ab. Auch hier gehen Face-to-Face-Gespräche als Favoriten hervor, wenngleich die Zustimmungsrate in Relation zu den abgegeben Antworten nun geringer ausfällt als bei der zweckorientierten Medienwahl. Den zweiten und dritten Platz auf der Beliebtheitsskala nehmen Online-Meetings und klassische E-Mails ein. Im Gegenzug dazu verliert das Telefon nun an Bedeutung. Auch Online-Chatnachrichten, Handy-Kurznachrichten, das Intranet, die Rohrpost, die Infotafel und Briefe erfreuen sich keiner nennenswerten Popularität.

Abschließend wurden im Rahmen dieser Kategorie noch die allgemeinen Tendenzen hinsichtlich der individuellen Medienselektion abgefragt. Ähnlich zu den vorangegangenen Ergebnissen schafft es das persönliche Gespräch vor Ort auf Platz eins. Der direkte Austausch wird also nicht nur als das effizienteste und meistpräferierte Medium, sondern unter Berücksichtigung von sozialen Aspekten auch als dominantestes Kommunikationsmittel wahrgenommen. Demgegenüber werden digitale Meetings in der Fremdeinschätzung nun als wichtiger eingestuft.

Währenddessen nehmen E-Mails an Bedeutung ab. Als weniger bis gar nicht wahrscheinlich werden in Bezug auf die kollektive Medienwahl der Online-Chat, das Telefon, das Intranet, die Rohrpost, die Infotafel und Briefe angesehen.

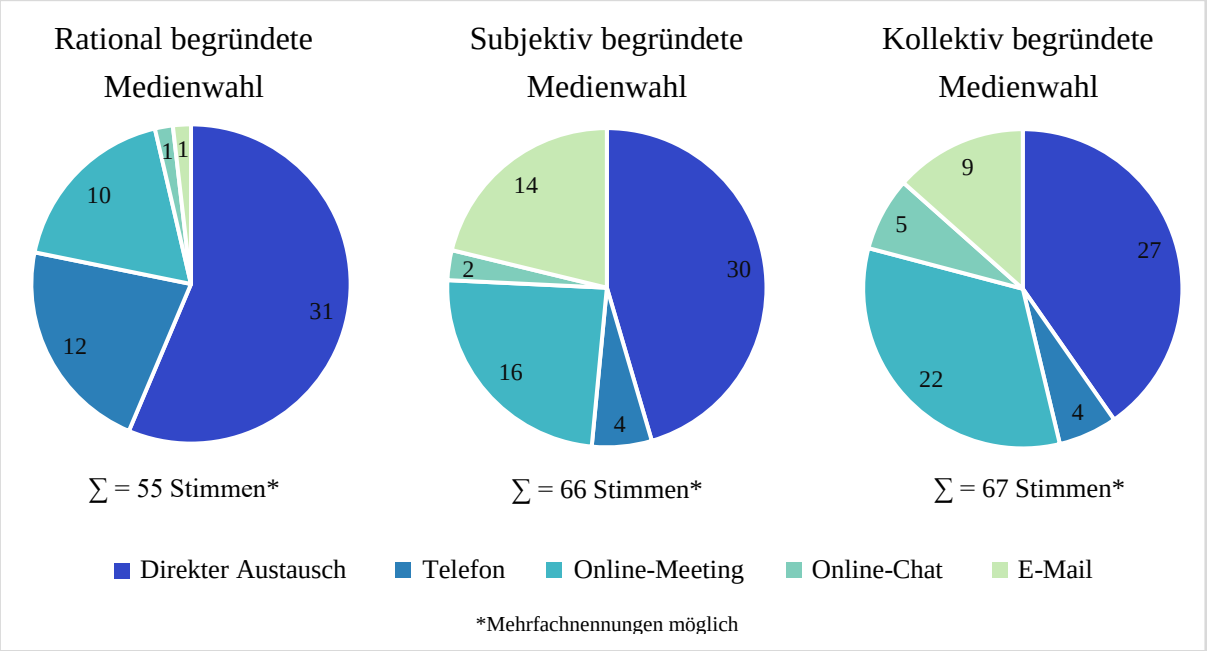

Abbildung 4: Medienselektion im Kontext des aufgabenbezogenen Informationsaustausches
Quelle: Eigene Darstellung

Zusammenfassend lässt sich festhalten, dass im Kontext des aufgabenbezogenen Informationsaustausches ein Face-to-Face-Gespräch als Spitzenreiter bei der Medienwahl hervorsticht. Im Unterschied dazu wird erkennbar, dass Handy-Kurznachrichten, das Intranet, die Rohrpost, die Infotafel und Briefe absolut keine Bedeutung zukommt. Dabei stellt sich die Frage, ob jene Kommunikationsmittel in anderen Themenblöcken Relevanz aufweisen oder ob sie gar belanglos und damit keine Daseinsberechtigung mehr genießen. Dies soll in den nachfolgenden Kapiteln erörtert werden.

6.2.2 Diskussionen zu Projektaufgaben

In der nächsten thematischen Zuwendung stehen Diskussionen zu Projektaufgaben im Mittelpunkt der Betrachtung. Auch hier wurden die Befragten mit drei exemplarisch ausgewählten Situationen konfrontiert. Das Projektumfeld ist dabei stets allgegenwärtig. In der ersten Situation wird über die Effizienz von digitalen Abstimmungen, vor allem im Kontrast zu klassischen Präsenzmeetings, reflektiert. Der projektbezogene Austausch mit Mitarbeitenden im Ausland bildete den Schwerpunkt der zweiten Situation. Zuletzt wurde den Interviewten die Rolle der Projektleitung übertragen. Die fiktive Aufgabe bestand darin, die Hürden einer abteilungsübergreifenden Zusammenarbeit erfolgreich zu überwinden.

Auch in diesem Themenblock sollen die dreiteiligen Fragekonstellationen mehr Klarsicht im Hinblick auf die einflussnehmenden Faktoren der Medienwahl bringen. Vor dem Hintergrund

der zweckorientierten Selektion von Kommunikationsträgern wurde das Online-Meeting als beste Wahl eingestuft. Mit etwas weniger als die Hälfte der Stimmen nehmen digitale Absprachen eine entscheidende Bedeutung für eine effiziente Zusammenarbeit in Projekten ein. Mit elf Stimmen weniger folgt der direkte Austausch vor Ort. Wenngleich der Austausch zeitverzögert stattfindet, werden E-Mails effizienter eingestuft als ein Telefonanruf oder eine Chatnachricht. Alle anderen Kommunikationsmöglichkeiten erlangen wiederum keine Signifikanz.

Ein Online-Meeting ist ebenso das Mittel der Wahl berücksichtigt man nun die eigene Präferenz. Darauf folgt mit geringerem Abstand wiederum der physisch präsente Austausch. Damit nehmen diese beiden Medien die Majorität der abgegeben Stimmen ein und gelten als beliebteste Informationsträger im Projektablauf. Interessant ist außerdem, dass das Telefon nun erstmals keine einzige Nennung verbuchen konnte.

Im letzten Schritt wurden die Interviewten wieder nach einer Beurteilung gebeten, welche Modalität ihre Teammitglieder in einem Projektkontext bevorzugen würden. Auch hier sticht das Online-Meeting als meistgenanntes Medium hervor. Über die Hälfte aller Stimmen gaben an, dass ihre Kolleg*innen digitale Absprachen als beste Wahl einschätzen würden. Danach folgt abermals der persönliche Austausch vor Ort. Den dritten Platz belegt abweichend der eigenen Präferenz das Telefon.

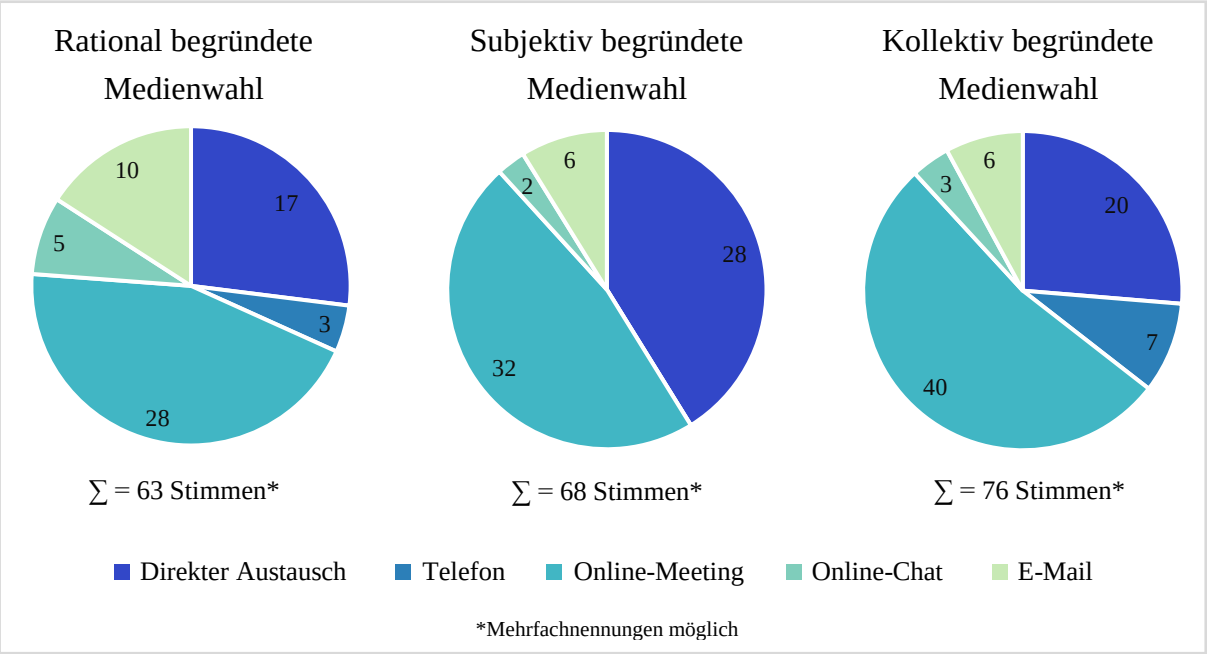

Abbildung 5: Medienselektion im Kontext von Diskussionen zu Projektaufgaben
Quelle: Eigene Darstellung

In der Summe kristallisiert sich das Online-Meeting als Favorit über alle drei die Medienwahl beeinflussenden Faktoren hinweg heraus. Den zweiten Platz nimmt ebenfalls kategorienübergreifend die physisch präsente Interaktion ein. Für erfolgreiche und zufriedenstellende Projekte scheinen jene Medien als besonders wesentlich erachtet zu werden. Demgegenüber erfahren

Handy-Kurznachrichten, das Intranet, die Rohrpost, die Infotafel, Briefe und in einem Fall auch das Telefon keine Zustimmung. Nun gilt es im letzten Themenblock zu prüfen, ob auch hier die ebengenannten Kommunikationsmittel als unwesentlich klassifiziert werden.

6.2.3 Informelle Kommunikation

Die informelle Kommunikation nimmt im Arbeitsumfeld ebenso einen substanziellen Teil der alltäglichen Interaktion ein. Aus diesem Grund müssen jene Abläufe hinsichtlich der Medienselektion unweigerlich in die Gesamtbetrachtung miteinfließen. Den Befragten wurden infolgedessen drei Situationen abseits der rein arbeitsbezogenen Kommunikation präsentiert. Zum einen fanden sich die Interviewten in einem spontanen Gespräch am Gang wieder. Zum anderen erfolgte die Kontaktaufnahme durch ein formloses Post-it, welches als Mittel zur Essenseinladung genutzt wurde. Zum Schluss sahen sich die Interviewteilnehmenden mit einer Konfliktsituation im Kollegium konfrontiert, welche es zu bewältigen galt.

Auch hier wurde ähnlich dem Muster der vorangegangenen Themenblöcke auf ein dreiteiliges Fragenkonstrukt zurückgegriffen. Unter Berücksichtigung von Zeitdruck und Stress wird der direkte Austausch von Angesicht zu Angesicht als effizientestes Kommunikationsmittel auserwählt. Doch im Kontrast zu vorherigen Ergebnissen ist die bestbewertete Medienwahl weitaus nicht derart offensichtlich. Es hat den Anschein, dass hier die Meinungen stark differieren. Handy-Kurznachrichten, Online-Chatnachrichten und das Telefon weichen in der wahrgenommenen Effizienz nur gering voneinander ab. Beachtenswert ist jedoch, dass SMS und Co. mit etwas unter einem Viertel der Stimmen nun erstmals Bedeutung zugesprochen wird. Währenddessen büßt das Online-Meeting in diesem Kontext gänzlich an Relevanz ein.

Als subjektiv präferiertes Medium wird ebenfalls der persönliche Austausch vor Ort am häufigsten genannt. Darauf folgt mit größerem Abstand der Online-Chat sowie das Telefon. Die hier in Erscheinung getretene Tendenz ist die bislang eindeutigste. Es wurden auch insgesamt weniger Mehrfachnennungen abgegeben. Den Befragten scheint es demnach leichter gefallen zu sein, sich auf ein einziges Medium festzulegen.

Welches Medium erachten nun Kolleg*innen als beste Wahl für Zwecke der informellen Kommunikation? Über die Hälfte der Stimmen rechnen wieder dem Face-to-Face-Gespräch die größte Relevanz zu. Dies stimmt also mit der rational und subjektiv begründeten Medienselektion überein. Der Online-Chat und das Telefon nehmen die nachgereihten Plätze ein. Alle restlichen potenziellen Medien erzielen auch hier kaum bis keine Zustimmung.

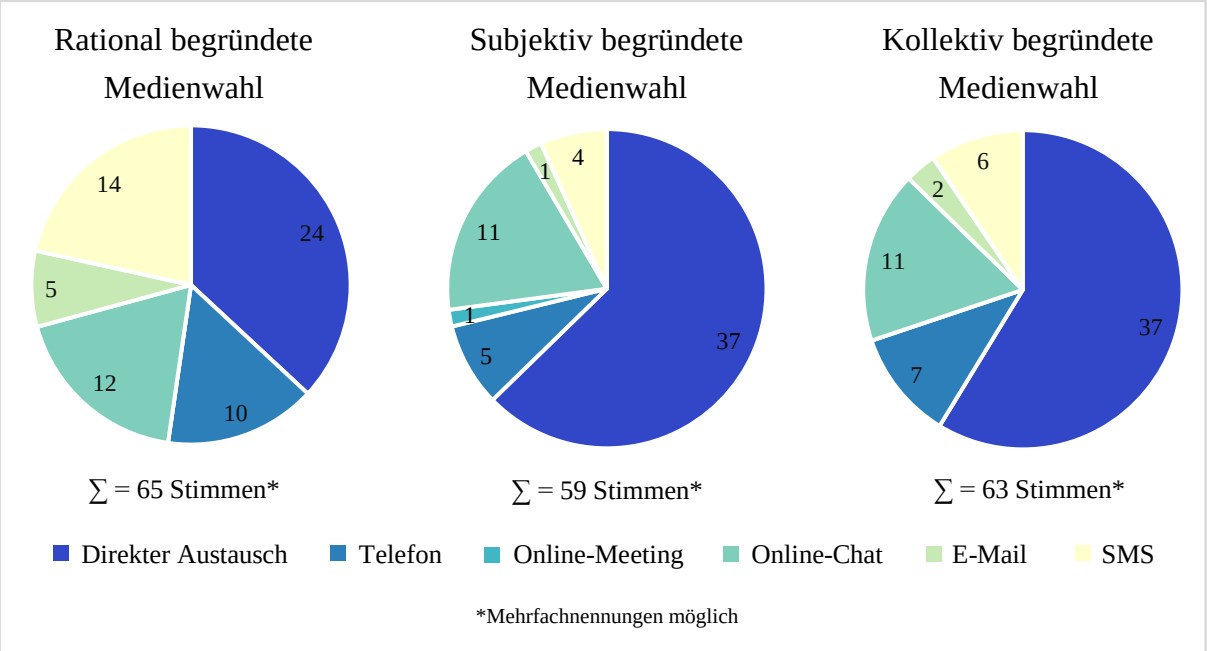

Abbildung 6: Medienselektion im Kontext von informeller Kommunikation
Quelle: Eigene Darstellung

Auch in diesem Themenblock lässt sich das Phänomen erkennen, dass über jegliche die Medienselektion beeinflussende Variable ein und dieselbe Tendenz bemerkbar ist. Ähnlich zum aufgabenbezogenen Informationsaustausch wird auch hier der unmittelbare Kontakt mit physischer Präsenz als Favorit auserkoren. Des Weiteren lässt sich nun resümieren, dass das (klassische) Intranet, die Rohrpost, die Infotafel und Briefe in der Peer-to-Peer-Kommunikation in Organisationen heutzutage nur eingeschränkte Bedeutung finden. Über sämtliche Fragestellungen hinweg wurden ebenjene Medien kein einziges Mal als Mittel der Wahl genannt. Lediglich die Handy-Kurznachrichten gewinnen im Kontext der informellen Kommunikation an Relevanz und erlangen damit ihre Daseinsberechtigung im Rahmen des Büroalltags. Die verbleibenden vier Kommunikationsmittel, welche von den Interviewten situationsübergreifend als nutzlos eingestuft wurden, können damit als entbehrlich klassifiziert werden. Die Vermutung liegt nahe, dass diese Medien, vor allem hinsichtlich der interpersonellen Interaktion auf gleicher Ebene, nicht vermisst werden würden, sollten sie nicht mehr zur Verfügung stehen. Doch welche Theorien der Medienwahl kommen der Realität nun am nächsten? Kann die komplexe Thematik der Medienselektion überhaupt in ein bestehendes Theorienkorsett geschnürt werden? Diese Gesichtspunkte der Forschung gilt es nachfolgend ausführlich zu erörtern.

6.2.4 Gegenüberstellung von Theorie und Praxis

Während Theorien der rationalen Medienwahl davon ausgehen, dass die Effizienz stets im Vordergrund steht, beteuern Theorien der subjektiven Medienwahl das Gewicht des persönlich wahrgenommenen Nutzen und der eigenen Präferenz. Theorien der kollektiv begründeten Medienwahl wiederum heben den sozialen Einfluss hervor. Jeder dieser Stränge hat seine Legitimation und klingt in seiner Essenz schlüssig. Dennoch müssen alle drei Richtungen kritisch

beleuchtet und hinterfragt werden. Vor dem Hintergrund der vorangegangenen Auswertung können nun Rückschlüsse auf die Realitätsnähe der Theorien vorgenommen werden. Im Sinne der Struktur-Lege-Technik wird dieser Vorgang zusätzlich mittels Stellungnahmen der Interviewten untermauert. Durch die Integration der Befragten in den Auswertungsprozess und deren Validierung der dokumentierten Inhalte kann den Aussagen größere Gültigkeit zugesprochen werden.

Entsprechend der ersten theoretischen Ausrichtung geschieht die Selektion von Kommunikationsträgern vernunftgeleitet und zweckgebunden. Für Daft und Lengel (1988, S. 226) bedeutet dies, dass Face-to-Face-Gespräche auf einer Hierarchie der Medienreichhaltigkeit ausnahmslos auf dem obersten Rang stehen. Dennis und Valacich (1999, S. 7) entwickeln demgegenüber keine derart starre Rangliste. Dennoch wird der direkte Austausch vor Ort ebenfalls als leistungssteigernd und effizient eingestuft. Ist das Ziel der Kommunikation jedoch lediglich zu informieren und jene Botschaften für die Allgemeinheit nachvollziehbar zu machen, können asynchrone Medien (z.B. Briefe oder E-Mails) ebenso hohe Effizienz aufweisen.

In zwei der drei Kommunikationskontexte wird die Interaktion in einem unmittelbaren, physischen Gespräch als bestmögliche und effizienteste Wahl eingeschätzt. Dies würde demnach dem Prinzip der Medienreichhaltigkeitstheorie entsprechen. Doch weshalb werden dann gerade im Projektumfeld Online-Meetings als Optimierer der Performance angesehen? Videokonferenzen fanden aufgrund des Erscheinungsdatums der Publikation in den 1980er Jahren selbstredend keine Berücksichtigung. Dennoch ist davon auszugehen, dass Daft und Lengel diese als interaktives Medium, in welcher elektronische Medien eingeordnet werden, klassifiziert hätten. Damit stehen digitale Zusammenkünfte nichtsdestotrotz in ihrer Rangordnung unter Präsenzmeetings.

Die Mediensynchronizitätstheorie ist in ihrem Kern jedoch um etliches flexibler und berücksichtigt dabei auch die jeweiligen Kommunikationsziele. Betrachtet man die fünf durch Dennis und Valacich (1999, S. 3) definierten Dimensionen, wird klar, dass zwischen Face-to-Face-Gesprächen und Videokonferenzen in ihrem Potenzial kaum ein Unterschied besteht. Einzig die Feedback-Möglichkeit differiert minimal. Während die Rückmeldungsoptionen im Präsenzaustausch als hoch eingestuft werden, werden jene in digitalen Konferenzen als mittel bis hoch bewertet.

In einer Gegenüberstellung aller rational begründeten Medienselektionen fällt darüber hinaus auf, dass manche Medien nur in bestimmten Kommunikationskontexten verwendet werden. Während das Telefon einen relativ hohen Stellenwert im Umfeld des aufgabenbezogenen Informationsaustausches genießt, wird bei der informellen Kommunikation auch auf die Dialogform via Online-Chatnachrichten und Handy-Kurznachrichten zurückgegriffen. Die Interviewinhalte liefern hierfür eine simple Erklärung. Der Brückenschlag zwischen informeller Kom-

munikation und Medien, welche ebenfalls eher der formlosen Kategorie anzurechnen sind, gelingt leichter. Der Kommunikationsgegenstand und das gewählte Medium besitzen einen ähnlichen Stellenwert, sodass ein konsonanter Zustand entstehen kann.

> Oder aber auch kurz über Chat, über Teams zum Beispiel, dass man da kurz schreibt, weil die Möglichkeiten bei Chat-Kommunikation eher so sind, dass ich nicht so einen formellen Text schreiben muss wie bei E-Mails vielleicht, wo vielleicht eine Anrede erforderlich ist und darunter noch eine Signatur und so weiter, sondern dass eher so kürzer, prägnanter, ohne gezwungener Form irgendwie kommuniziert werden kann. (Transkript_08, S.12:559)

> … dann schreibe ich wahrscheinlich eine Mail. Weil es da wieder so das formelle hat eben, wie ich schon gesagt habe. Bei Teams ist dann oft eher – geht es mehr in die private Richtung, obwohl wir trotzdem in der Arbeit sind, aber das formelle fällt da oft ein wenig weg. (Transkript_11, S.3:134)

In Summe ist es plausibel, dass die Medienwahl durchaus von aufgabenorientieren Variablen moderiert wird. Hierbei erscheint jedoch die Mediensynchronizitätstheorie (Dennis & Valacich, 1999) zeitgemäßer und realistischer zu sein. Jene bedenkt auch den Aspekt, dass Effizienz situationsbedingt unterschiedlich definiert wird. Dies könnte ein Erklärungsansatz dafür sein, weshalb E-Mails im Projektkontext als wesentlicher eingestuft werden als in allen anderen Bereichen. Die Facetten der Informationsdistribution, Nachvollziehbarkeit und Dokumentation wurde auch im Rahmen der Interviews mehrmals hervorgehoben.

> Würde ich sagen E-Mail und Teams. Also dokumentieren würde ich trotzdem immer per E-Mail, weil man es viel schneller findet als jetzt in einem Chat. (Transkript_02, S.8:373)

> E-Mail schreiben. Wer schreibt, der bleibt. … für die Nachvollziehbarkeit dann. Oder wenn wer was nicht gemacht hat, dass man es nochmal nachschicken kann. (Transkript_10, S.8:359)

> Da wären wir wieder bei der Mail, weil du alles schwarz auf weiß dokumentiert hast. (Transkript_11, S.11:554)

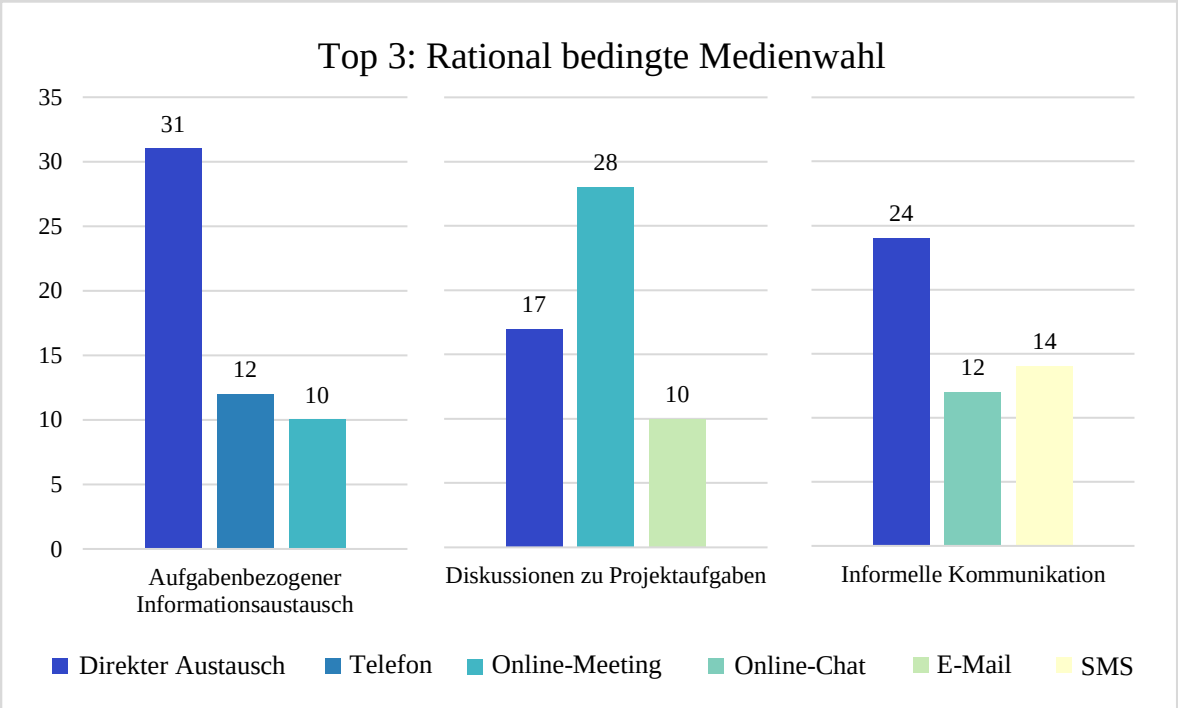

Abbildung 7: Top 3: Rational bedingte Medienwahl
Quelle: Eigene Darstellung

Taucht man nun in die Perspektive der subjektiv begründeten Medienwahl ein, sind vor allem die eigenen Erfahrungen im Umgang mit diversen Kommunikationsmitteln und infolgedessen die individuellen Vorlieben von wesentlicher Bedeutung (Carlson & Zmud, 1999; Venkatesh & Bala, 2008). Kompetenz und Präferenz stehen demnach in einer Art von Wechselwirkung. Auch die soziale Präsenz scheint die Medienselektion nach Short et al. (1976) zu moderieren. Laut dieser Theorie sollen vordergründig jene Kommunikationsmittel bevorzugt werden, welche die größte physische Präsenz ausstrahlen. Hierbei ist selbstredend der persönliche Austausch von Angesicht zu Angesicht auf Platz eins anzusiedeln.

In zwei von drei Fällen könnte den Thesen der Social-Presence-Theorie recht gegeben werden. Lediglich im Bereich der Projektarbeiten wird die digitale Zusammenarbeit via Videokonferenz bevorzugt. Wenngleich die soziale Präsenz durch Kamerabilder und synchroner Audiospur ein Hoch im Kontrast zu anderen Medien erreicht, kann es dennoch dem Face-to-Face-Gespräch niemals gleichgesetzt werden. Der Transport von Informationen durch Mimik und Gestik ist eingeschränkt, da im Normalfall nur ein kleiner Ausschnitt des Gegenübers sichtbar ist. Je nach Meeting-Regeln und Firmenphilosophie werden Kameras und Mikrophone auch gänzliche deaktiviert, sodass das Potenzial einer audiovisuellen Zusammenkunft im digitalen Raum nicht zur Gänze ausgeschöpft wird. Nichtsdestotrotz wurde dieses Mittel der Interaktion im Zuge der Befragung als präferierte Wahl im Kontext von Projektaufgaben auserwählt. Die soziale Präsenz nimmt dahingehend nur bedingten Einfluss auf die Selektion des jeweiligen Informationsträgers.

Die individuellen Präferenzen, welche durch eigene Erfahrungsberichte im Umgang mit dem entsprechendem Medium entstanden sind, können als weiterer Erklärungsgrundsatz für die subjektive Medienwahl herangezogen werden. Ein Großteil der Interviewteilnehmenden gab sowohl zu Beginn als auch während der Befragung an, dass ein Face-to-Face-Gespräch zu ihrer bevorzugten Art des Kommunizierens gehört. Doch wenn die Kompetenzen im direkten Gespräch als am höchsten eingeschätzt werden, weshalb weicht die Präferenz dann im zweiten Themenblock davon ab? Sollte die eigene Vorliebe nicht stets im Gleichgewicht mit den eigenen Fähigkeiten stehen? Nach der Channel-Expansion-Theorie muss natürlich auch der jeweilige Kommunikationskontext berücksichtigt werden. Hierbei nimmt neben der diskutierten Erfahrung im Umgang mit dem Kommunikationskanal vor allem die Erfahrung im Umgang mit seinem Gegenüber eine wesentliche Rolle ein (Carlson & Zmud, 1999, S. 164). Doch kann dann nach wie vor von einer subjektiv begründeten Medienwahl gesprochen werden, wenn die Gesprächsteilnehmenden einen derart hohen Einfluss auf die Selektionen nehmen?

Um diese Unklarheit aufzulösen, wurde im Zuge des Interviews an mehreren Stellen hinterfragt, ob die eigene Präferenz schwerer wiegt als die kollektive Meinung. Sowohl im Rahmen eines Projekts als auch im Umfeld des aufgabenbezogenen Informationsaustausches wurde die kollektive Haltung als wichtiger eingeschätzt als die eigene Medienvorliebe. Dies könnte auch eine Erklärung dafür darstellen, weshalb sich die Tendenz in einem der Themenblöcke entgegen der theoretischen Annahme in Richtung des Online-Meetings verschiebt. Demnach ist davon auszugehen, dass das kollektive Wohl und damit der soziale Einfluss auf die individuelle Medienwahl die subjektive Präferenz zumindest teilweise überwiegen.

> Ja, denke ich schon für den Gesamtkontext, wenn man Informationen im Arbeitsbereich vermitteln möchte im beruflichen Kontext denke ich schon, dass es sinnvoll ist, sich da eher der Mehrheit anzuschließen, als dann die eigenen Präferenzen in den Vordergrund zu stellen. (Transkript_08, S.4:167)

> Nein, ich glaube, dass das die Wichtigkeit von einem gut gelingenden Projekt ist, dass so gut wie es geht, alle Bedürfnisse, das die gesehen werden und gehört werden. (Transkript_11, S.12:582)

> Nein, gerade in so einem Projektkontext würde ich das gemeinsam entscheiden. Also würde ich auf jeden Fall eine gemeinsame Entscheidung für solche Themen finden wollen. (Transkript_14, S.8:392)

Doch auch die Bedeutung der Erfahrung mit dem Kommunikationskanal ist relativ zu betrachten. Es erscheint natürlich plausibel, dass Menschen primär zu Informationsträgern tendieren, welche ihnen vertraut sind. Trotzdem ist dieser Faktor kein Garant für die tatsächliche individuelle Medienwahl. Die Interviewteilnehmenden wurden beispielsweise dazu befragt, ob sie ein Medium, in diesem Fall „Microsoft Teams“, verwenden würden, obwohl dieses nicht ihren

Präferenzen bzw. Kompetenzen entspricht, wenn sie ein Teammitglied darum bittet. Ein Großteil der Interviewten bejahte diese Fragestellung. Demnach ist durchaus der Wille und die Bereitschaft gegeben, die eigene Präferenz zu vernachlässigen und den Erfahrungshorizont zu erweitern. Zusammenfassend lässt sich festhalten, dass Theorien der subjektiv bedingten Medienwahl in diesem Kontext nur einen schwachen Erklärungsansatz bieten können.

> Ja, ich denke schon, dass ich auch darauf eingehen würde, weil es kommt immer ganz darauf an, aus welchem Grund ich nicht gerne mit Teams arbeiten würde. Wenn ich es noch zu wenig kenne und dann habe ich selber die Möglichkeit, dass ich daraus lerne, wie es denn funktioniert, damit ich auch lerne, wie ich Wissen über Teams bestmöglich transportieren kann. (Transkript_08, S.5:220)

> Ja, definitiv. Also wenn wer meine Hilfe braucht und ich kann helfen, dann helfe ich auch. Auch wenn es über Teams ist und mir das selber nicht gefällt, aber... (Transkript_11, S.8:362)

> Ja. Man muss sich neue Dinge aneignen. Das haben wir jetzt gemerkt in der Coronazeit. Da hat kurz vorher keiner Teams gekannt irgendwie so wirklich oder noch nicht so genutzt. Und da muss man über den Schatten springen. (Transkript_12, S.5:211)

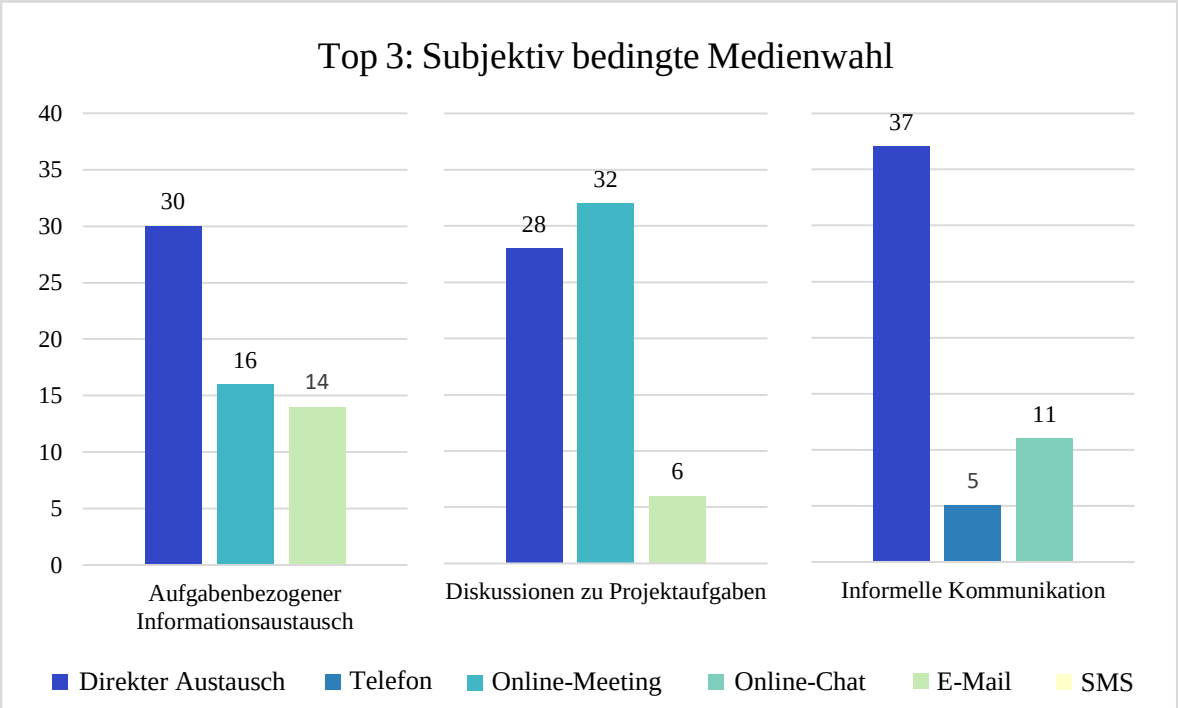

Abbildung 8: Top 3: Subjektiv bedingte Medienwahl
Quelle: Eigene Darstellung

Wenngleich zuvor schon kurz zu bedenken gegeben wurde, dass soziale Aspekte als einflussnehmende Faktoren der Medienwahl auftreten können, wird an dieser Stelle die Rolle des Kollektivs noch intensiver erörtert. Die Erhebung der kollektiven Beeinflussung stellt ein eher hürdenreiches Unterfangen dar. Die Interviewten sind sich der vom Kollektiv ausgehenden Macht oft nicht vollumfänglich bewusst. Aus diesem Grund können in den meisten Fällen auch nur mittels Rückschlüsse Erkenntnisse erzielt werden. Die Befragten werden daher um situationsspezifische Fremdeinschätzungen gebeten. Dahingehend soll aufgedeckt werden, ob bestimmten Medien ein höherer symbolischer Wert zugesprochen wird bzw. ob sich die Bedeutungswelten überschneiden. Der Theorie nach könnten sich diese beiden Umstände auf die individuelle Selektion auswirken (Blumer, 1969; Fulk et al., 1990).

Das Bild, welches sich hinsichtlich der kollektiv bedingten Medienwahl zeigt, erinnert an vorangegangene Ergebnisse. Auch hier wird in zwei von drei Kategorien die Face-to-Face-Kommunikation als primäres Mittel der Interaktion angesehen. Insgesamt lässt sich jedoch eine größere Ähnlichkeit in Bezug auf die Stimmenverteilung mit der subjektiv begründeten Medienselektion erkennen. Doch in welcher Korrelation stehen die beiden Erklärungsansätze nun? Vor dem Hintergrund zuvor behandelter Gesichtspunkte liegt der Verdacht nahe, dass diese Similarität aus dem Einfluss des Kollektivs resultiert. Präferenzen scheinen im Kontrast zum kollektiven Wohl oftmals eine untergeordnete Rolle zu spielen.

Der wahrgenommene Zuspruch für Online-Meetings ist in der Fremdeinschätzung am höchsten. Sowohl beim Informationsaustausch als auch im Projektkontext gehen die Interviewten davon aus, dass Videokonferenzen von hoher Bedeutung für ihre Teammitglieder sind. In Opposition dazu wurden teilweise Aussagen getätigt, die darauf schließen lassen, dass nach wie vor Defizite in der Kompetenz im Umgang mit digitalen Kommunikationsmitteln vorliegen. Dahingehend stellt sich natürlich die Frage, weshalb die vermutete Zustimmungsquote derart hoch ist, wenn die wahrgenommenen Fähigkeiten zurückliegen.

> Beziehungsweise scheitert es auch oft an den Präsentatoren, dass die vielleicht mit Teams nicht ganz so gut umgehen können und dadurch auch wieder Informationen verloren gehen können. (Transkript_01, S.3:124)

> Aber ich denke mir, würde ich ein Projekt jetzt zum Beispiel über Teams erstellen so eine Gruppe, da steigen, gerade zum Beispiel wenn man ältere Kolleginnen dabei hat, die steigen da schon mal aus. Die sind oft überfordert dann in solchen Chats, weil einfach zu viele Informationen reinkommen. (Transkript_03, S.8:414)

> Ja, ich kann es nachvollziehen. Weil halt teilweise von der älteren Generation, die oft vielleicht noch Schwierigkeiten haben, einfach mit diesen Medien oder sich auch nicht wohlfühlen, wenn sie quasi vor einer Kamera stehen und da irgendwie gefilmt werden oder dergleichen. (Transkript_12, S.3:145)

Nichtsdestotrotz erscheint ein geteiltes Bedeutungssystem evident. Einem selbst ist wichtig, was andere als wichtig erkennen. Man nimmt Rücksicht auf die Bedürfnisse der modernen Welt. Teilzeitmodelle, Home Office und länderübergreifende Zusammenarbeit fördern den digitalen Austausch. Diese Art des Kommunizierens erhält folglich mehr Zuspruch und einen höheren symbolischen Status. Sofern es die Gegebenheiten zulassen, wird gerne auf Präsenzmeetings zurückgegriffen, so der Tenor während der Interviews. Eine kollektiv begründete Medienwahl wird demgemäß als äußerst wahrscheinlich erachtet.

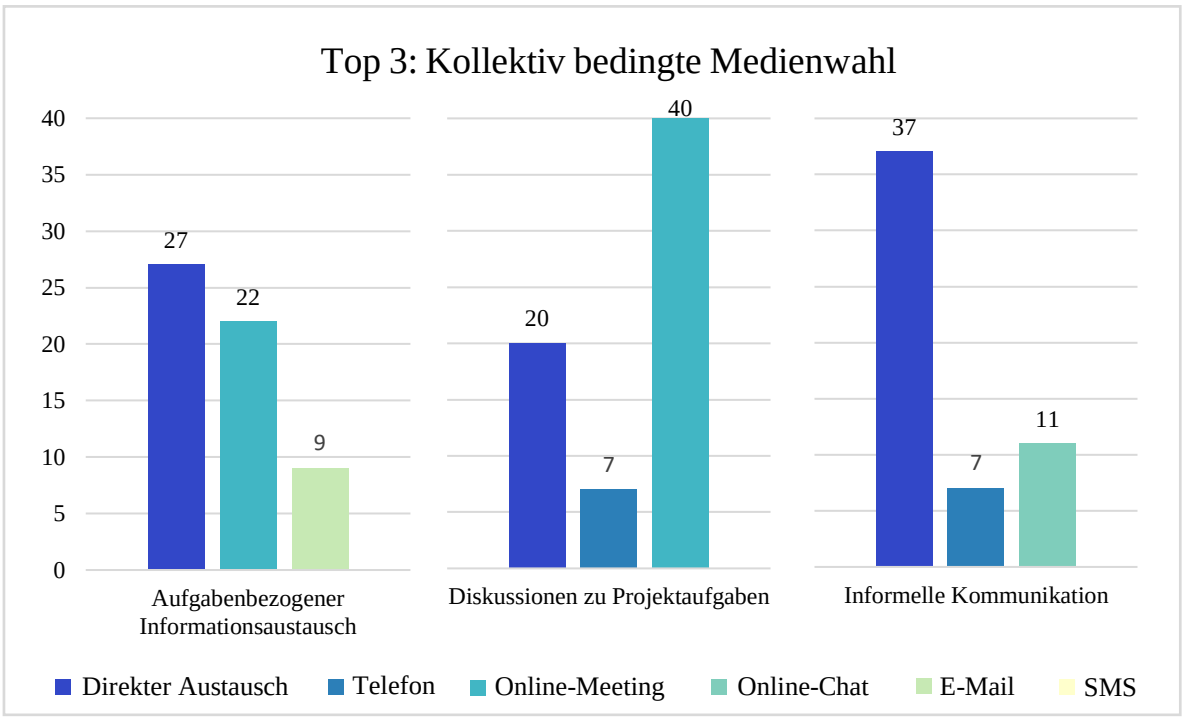

Abbildung 9: Top 3: Kollektiv bedingte Medienwahl
Quelle: Eigene Darstellung

Ungeachtet der Plausibilität verschiedener Ansätze der Medienselektion konnte ein interessantes Muster erkannt werden. Die Spitzenreiter pro Kommunikationskontext bleiben unabhängig von Faktoren, welche die Medienwahl beeinflussen, annähernd gleich. Ganz egal ob die Fragestellung nach einer zweckgebundenen Antwort oder nach der eigenen Präferenz verlangt, die jeweilige Tendenz im entsprechenden Themenblock bleibt unverändert. Dieses Zusammenspiel wird in der abschließenden Modellierung des Medienselektionsprozesses nochmals aufgegriffen. Dahingehend soll ein potenzieller Erklärungsansatz dieses Phänomens geboten werden. Ehe dieser tiefgreifenden Auseinandersetzung wird nun im letzten Schritt der Ausarbeitung noch der Blick auf eine zukunftsorientierte Perspektive geworfen. Es soll geklärt werden, welche Optimierungsschritte gesetzt werden müssten, um die Kommunikationsqualität am Arbeitsplatz (am Beispiel der Firma trodat®) zu erhöhen.

6.3 Rahmenbedingungen für prosperierende Kommunikation in Organisationen

Die Bedeutsamkeit gut gelingender Kommunikation in Unternehmen ist unangefochten. Überspitzt formuliert könnte sogar die Rede davon sein, dass die Qualität der Kommunikation zu einem maßgeblichen Teil den Erfolg einer Organisation steuert (Quirke, 2008, S. 3). Dahingehend ist es umso wesentlicher, auftretende Mängel aufzudecken und zu beseitigen. Doch an welchen Stellen lassen sich nun Möglichkeiten der Optimierung erkennen? Mit dieser grundsätzlichen Fragestellung wurde der letzte Teil der geführten Interviews eingeleitet. Es sollte den Befragten ein freier Raum geboten werden, um ihre individuellen Problematiken ebenso wie Lösungen im Hinsicht auf die derzeitige Kommunikationssituation zu verbalisieren. Damit kann eine Annäherung an die Beantwortung der dritten Forschungsfrage vorgenommen werden.

Nur drei der 15 Interviewteilnehmenden befanden den aktuellen Status als zufriedenstellend und gaben keinen Kommentar in Bezug auf Besserungsmöglichkeiten ab. Die Antworten der restlichen Befragten sind wiederum umso diverser. Als erstes wurde die Thematik rund um schlechte bzw. unzureichende Kommunikation angeführt. Man fühle sich teilweise zu wenig informiert oder auch involviert in gewisse Angelegenheiten. Auch der Informationsfluss wurde als lückenhaft identifiziert. Um diese Schwierigkeiten zu meistern, müsse der Personenkreis erweitert und der gegenseitige Austausch in geringeren Abständen stattfinden. Geteiltes Wissen müsse darüber hinaus verlässlich abgespeichert werden, um den Zugriff auch zukünftig zu gewährleisten.

An mehreren Stellen wurde des Weiteren der Wunsch nach Kommunikationsrichtlinien bzw. -schulungen geäußert. Es sei nicht schlüssig, welche Medien nun für welche Situation herangezogen werden sollen und welche für den jeweiligen Zweck besonders effizient seien. Dies läge mitunter daran, dass das Angebot an potenziellen Informationsträgern zu ausufernd sei. Eine klare Orientierungshilfe und Weiterbildungsmöglichkeiten könnten hier demnach Abhilfe schaffen.

Als nächste Schwierigkeit wurde die Integration von ausländischen Kolleg*innen und Produktionsmitarbeitenden genannt. Teammitglieder aus dem Ausland würden zu wenig vom Geschehen am Hauptstandort mitbekommen. Dies betreffe mitunter auch informelle Inhalte. Inklusion könne nur gelingen, wenn Personen unabhängig des Standortes in das tägliche Geschehen miteingebunden würden. Arbeitskräfte aus der Produktion hingegen haben oftmals keinen E-Mail- oder Intranet-Zugang. Nichtsdestotrotz sollen auch sie in die Unternehmensgeschehnisse miteinbezogen werden. Um für Fairness zu sorgen, solle sich beispielsweise die Führungskraft aktiv dafür einsetzen, dass sämtliche Informationen weitergetragen werden. Bei firmenspezifischen Angeboten (z.B. Seminare) dürfe nicht nach dem Prinzip „first come, first served“ verfahren werden. Vielmehr müsse jedem die gleiche Chance auf eine Teilnahme gewährt werden.

Zuletzt wurde noch angemerkt, dass der persönliche Austausch zunehmend verloren gehe. Es würden zu viele E-Mails verschickt und die Anzahl von digitalen Meetings würde überhandnehmen. Durch die Interaktion vor Ort können demgegenüber Missverständnisse besser vermieden werden, wodurch die Effizienz ansteige. Zusätzlich dazu wurde im Zuge des Interviews von mehr als der Hälfte der Interviewten angegeben, dass die mangelnde Aufmerksamkeit während eines Online-Termins ein Problem darstelle. Acht der Befragten haben explizit auf den Umstand verwiesen, dass die Hemmschwelle, nebenbei anderen Tätigkeiten nachzugehen, bei deaktivierter Kamera verringert wäre. Im Kontrast dazu wurde hinsichtlich Treffen vor Ort positiv hervorgehoben, dass die Beteiligungsrate höher und der Fokus größer wären.

Nichtsdestotrotz lässt sich der Stellenwert von digitalen Kommunikationsmöglichkeiten im Büroalltag nicht verleugnen. Wie in den vorangegangenen Kapiteln illustriert wurde, nimmt „Microsoft Teams“ in Form von Chats und Videokonferenzen einen maßgeblichen Teil des Kommunikationsspektrums ein. Doch inwiefern würde sich die Zufriedenheit in der Nutzung und die Qualität der Verständigung verändern, würde man „Teams“ mit einer Alternativ-App ersetzen? Würde es die aktuelle Situation gar verbessern? Mit diesen Fragestellungen beschäftigt sich der nachfolgende Teil der Forschungsarbeit.

6.3.1 „Teams“ im Vergleich

Eine Anwendungs-Software, wie etwa „Teams“, hat den Büroalltag in vielerlei Hinsicht bereichert. Nicht nur der grenzüberschreitende, sondern der ortsungebundene Austausch insgesamt, wird dadurch erheblich erleichtert. Aber ist „Teams“ tatsächlich die bestmögliche Wahl in Anbetracht der Fülle der am Markt verfügbaren Optionen? Wie im Zuge der Datensammlung zur Beantwortung der ersten Forschungsfrage klar ersichtlich wurde, ist das Feld für Kommunikations-Apps stark umkämpft. Doch bevor tiefer in dieses Konkurrenzverhältnis eingetaucht wird, soll im Rahmen des Interviews das aktuelle Meinungsbild zu „Teams“ erörtert werden.

Die Interviewteilnehmenden wurden zuerst um ihre Einschätzung gebeten, wie aktiv sie „Teams“ als Kommunikationsmittel nutzen. Der Großteil der Befragten nutzt die App mehrmals täglich, sodass das Nutzungsverhalten als äußerst aktiv bewertet werden kann. Als nächstes wurden sie dazu angehalten, ihre Zufriedenheit mit „Teams“ zu erläutern. Die Mehrheit der Interviewten deklarierten sich als äußerst zufrieden. Demzufolge ist nicht nur die Nutzungsintensität, sondern auch die Nutzungszufriedenheit, im positiven Sinne, stark ausgeprägt.

Den Befragten wurden im nächsten Schritt drei alternative Kommunikations-Apps präsentiert (siehe Anhang 2.2). Die Auswahl der Konkurrenz ergab sich aus den Befunden der ersten Forschungsfrage. Folglich wurde „Teams“ den Apps „Spike“, „Webex“ und „Zoom“ gegenübergestellt. Mittels eines Datenblatts sollte ersichtlich werden, welche Charakteristiken und Funktionalitäten die jeweilige Anwendungs-Software aufweist. Sobald sich die Interviewten ausreichend Zeit genommen hatten, die Sachlage zu prüfen, sollten sie Auskunft über die wahrgenommene Utilität der Mitbewerbs-Apps geben.

Viele der Befragten befanden den Nutzen der konkurrierenden Kommunikationsmittel als identisch zu „Teams“. Für ungefähr die Hälfte der Interviewten spielten die potenziellen Zusatzangebote der Alternativ-Apps keine Rolle. Die grundsätzlichen Leistungsmerkmale (Videotelefonie, Chatting, Teilen von Dokumenten etc.) würden ihrer Ansicht nach im Fokus stehen. Darüber hinausgehende Besonderheiten wären demnach weniger relevant und auch nicht zwingend nötig. Die digitale Kommunikation soll, simplifiziert ausgedrückt, einfach und reibungslos funktionieren.

Die andere Hälfte der Interview-Teilnehmenden zeigte sich gegenüber den zusätzlichen Features aufgeschlossen. Hierbei wurde vor allem „Zoom“ positiv hervorgehoben. Aber auch „Spike“ und „Webex“ konnten Zuspruch verbuchen. Insbesondere die weiterentwickelte Integration von künstlicher Intelligenz (z.B. automatisierte Textbearbeitung, Meeting-Zusammenfassungen, Übersetzungen etc.) wurde bei den Konkurrenzangeboten gelobt.

Die Befragten waren sich demnach uneinig, ob die Nutzung von abweichenden Kommunikations-Apps die Kommunikationsqualität tatsächlich verbessern würde. Die stark ausgeprägte Zufriedenheit mit der aktuell genutzten Anwendungs-Software „Teams“ lässt jedoch die Vermutung zu, dass im Hinblick auf Apps für arbeitsbezogene Dialoge und Teamkommunikation kein akuter Optimierungsbedarf besteht. Doch wie verhält sich das Zusammenspiel zwischen dem Ist-Zustand und potenziellen Alternativen vor dem Hintergrund von Apps für den unternehmensweiten Informationsaustausch? Dies soll im Folgenden analysiert werden.

6.3.2 „Sharepoint“ im Vergleich

Das klassische Intranet bietet oft nur die Möglichkeit, unternehmensrelevante Inhalte zu konsumieren und weniger ebenjene mitzugestalten. Dieses Manko, wenn man es als solches verstehen möchte, wird durch ein Social Intranet aus der Welt geschafft. Doch bevor den Interviewteilnehmenden das Konzept eines Social Intranets nähergebracht wurde, wurden sie abermals zu ihrer Aktivität und Zufriedenheit in Hinsicht auf „Sharepoint“ als aktuell eingesetztes Intranet der Firma trodat® befragt. Das Nutzungsausmaß ist durchwachsen. Während manche Interview-Beteiligten das Unternehmensportal gar nicht aufsuchen, wird es von anderen zumindest zeitweise verwendet. In den meisten Fällen steht die Nutzungsfrequenz in direktem Verhältnis zum Grad der Zufriedenheit. Diejenigen, welche zufriedener mit „Sharepoint“ sind, tendieren auch eher dazu, die App zu verwenden. Im Vergleich zu „Teams“ wird dieser Anwendungs-Software jedoch deutlich weniger Aufmerksamkeit geschenkt. Insgesamt sind beide Aspekte – Nutzungsausmaß und -zufriedenheit – entwicklungsfähig und es sollten Möglichkeiten der Verbesserung ergriffen werden.

An dieser Stelle des Interviews wurden den Befragten abermals drei alternative Medien vorgeführt (siehe Anhang 2.3). Hier standen die Applikationen „Unily“, „Axero“ und „MangoApps“ in Konkurrenz zu „Sharepoint“. Einleitend wurde der Unterschied zwischen klassischen Intranets und Social Intranets hervorgehoben. Die konkreten Optionen, die sich durch die neuartige

Auslegung von unternehmensweitem Informationsaustausch bieten, konnten die Interviewten einem vorliegendem Datenblatt entnehmen. Auch in diesem Zusammenhang sollten diese wieder ihre Meinung kundtun, inwiefern sie die Mitbewerber als sinnvoll und nützlich im Vergleich zu „Sharepoint" einschätzen.

In Summe wurden alle drei Social Intranets als zweckdienlicher beurteilt als das aktuell implementierte „Sharepoint". Zehn der 15 Befragten befanden, dass sich durch den Einsatz der präsentierten Social Intranets die Kommunikationsqualität im Unternehmen verbessern würde. Die umfangreichen Charakteristiken jener drei Konkurrenz-Plattformen wurden dahingehend mehrheitlich positiv bewertet. Es würde den Informationsfluss und die Interaktion innerhalb der Firma fördern. Dies lässt darauf schließen, dass im Kontext der unternehmensweiten Kommunikation Aufholbedarf besteht. In dem nachfolgenden Kapitel sollen jene Optimierungspotenziale nochmals übersichtlich zusammengetragen werden. So kann unmissverständlich sichtbar gemacht werden, welche Defizite bestehen und wie diese ausgemerzt werden können.

6.3.3 Schritte zur Optimierung von kommunikativen Prozessen

Im Zuge der dritten Forschungsfrage wurde nach Optimierungsprozessen gesucht, um einen idealen Kommunikationsrahmen im Arbeitsumfeld zu ermöglichen. In der offenen Befragung der Interviewteilnehmenden wurden Punkte wie mangelnde Integration, abnehmender persönlicher Austausch oder fehlende Kommunikationsrichtlinien kritisiert. Dahingehend gibt es diverse Lösungsvorschläge, um jene Schwachstellen zu korrigieren. Folgende Empfehlungen konnten aus den Interviews herausgefiltert werden.

- Kommunikations-Guidelines: Es sollen klare Kommunikations-Guidelines aufgestellt werden, wo festgehalten wird, welche Medien wann bestmöglich eingesetzt werden können. Damit einhergehend ist auch eine Reduktion der verfügbaren Medien denkbar, wenn diese Dezimierung dazu beiträgt, die wechselseitige Verständigung zu maximieren.
- Kommunikationsschulungen: In Folge der Erstellung von Richtlinien sollen die Mitarbeitenden auch durch Kommunikationsschulungen darüber in Kenntnis gesetzt werden. Inhalt der Schulungen könnte überdies sein, wie effizient miteinander kommuniziert werden kann.
- Mehr Kommunikation: Oftmals entstehen Kommunikationsprobleme dadurch, dass zu wenig kommuniziert wird. Es soll darauf acht gelegt werden, dass alle nötigen Personen in eine Thematik miteingebunden sind, damit der Informationsfluss ungebrochen und stetig verlaufen kann.
- Informationen dokumentieren und archivieren: Kommt es zu einem (spontanen) Transfer von essenziellen Informationen, ist es von großer Bedeutung, diese Inhalte festzuhalten. Ob durch ein Protokoll oder die Aufnahmefunktion in „Teams" – so kann auch im späteren Verlauf zuverlässig auf die Nachrichteninhalte zugegriffen werden.

- Mehr Präsenz: Um Missverständnisse durch schriftliche Botschaften zu vermeiden, soll nach Möglichkeit das persönliche Gespräch gesucht werden. Doch nicht nur als Präventionsmaßnahme, sondern vielmehr auch als Initiative zur Förderung der Mitarbeiterbindung soll dem persönlichen Austausch mehr Wert geschenkt werden.
- Fairness zwischen allen Mitarbeitenden: Auch Arbeitskräfte ohne Computerzugang müssen in die Informationskette miteingegliedert werden. Bei relevanten Inhalten seitens des Unternehmens müssen alle davon in Kenntnis gesetzt werden. Auf Fairness und Chancengleichheit soll hierbei ausnahmslos Rücksicht genommen werden.
- Integration von ausländischen Kolleg*innen: Für ein echtes Zusammengehörigkeitsgefühl ist es notwendig, unabhängig vom Standort der Niederlassung, auch ausländische Kolleg*innen in den alltäglichen Arbeitsablauf zu integrieren. Hier darf und soll man sich nicht davor scheuen, auch arbeitsferne Gesprächsinhalte in den Mittelpunkt der Interaktion zu rücken.

Darüber hinaus wurden die beiden aktuell bei der Firma trodat® implementierten Kommunikationsplattformen „Teams“ und „Sharepoint“ näher beleuchtet. Da ebenjene für einen großen Teil des Kommunikationsflusses im Unternehmen verantwortlich sind, sollten auch hier Optimierungspotenziale aufgedeckt werden. Während die Zufriedenheit mit „Teams“ sehr hoch ist und auch im Vergleich zu den alternativen Angeboten gut abschneidet, wird „Sharepoint“ als verbesserungsfähig eingestuft. Alle drei Konkurrenz-Apps (Unily, Axero, MangoApps) werden als sinnvoller und nutzbringender im Hinblick auf die Kommunikationsqualität bewertet. Demnach sollte aus Sicht des Unternehmens die Überlegung bestehen, Optimierungen bezüglich des organisationsweiten Informationsaustausches bzw. der Peer-to-Peer-Kommunikation auf Basis eines Social Intranets vorzunehmen.

Nun da die Ergebnisse, welche im Zuge der Forschung erlangt werden konnten, umfassend diskutiert wurden, sollen die Kernerkenntnisse in einer grafischen Umsetzung des Medienselektionsprozesses im Peer-to-Peer-Umfeld münden. Die nachfolgende Illustration dieses Ablaufs soll die wichtigsten Elemente und Zusammenhänge klar begreiflich hervorheben.

7. Modell der organisationalen Medienselektion im Peer-to-Peer-Kontext

Die bisher erlangten Einsichten hinsichtlich des hier gewählten Forschungsschwerpunktes sollen Erklärungsansätze für die vorab definierten Forschungsfragen bieten. Während die Bestandsaufnahme von digitalen Kommunikationsmitteln (1. Forschungsfrage) und die Auseinandersetzung mit kommunikativen Optimierungsprozessen (3. Forschungsfrage) nachvollziehbar dargestellt werden können, sind die Hergänge der Medienselektion (2. Forschungsfrage) äußerst vielschichtig und demnach schwer greifbar. Die Komplexität soll mit Hilfe einer anschaulichen Modellierung der hintergründigen Prozesse der individuellen Medienwahl reduziert werden.

Dem Ursprung der Auseinandersetzung folgend wird die Medienselektion durch eine von drei theoretischen Annahmen bedingt. Die Wahl über das jeweilige Medium würde entweder durch rationale, subjektive oder kollektive Faktoren moderiert. Diese eindimensionale Auslegung muss jedoch aufgegeben werden. Wie im Zuge der Ergebnisdarstellung ersichtlich wurde, muss die Medienwahl differenzierter betrachtet werden. Sowohl zweckorientierte als auch soziale Aspekte konnten als maßgebliche Einflussnehmer offenbart werden. Persönliche Faktoren (individuelle Präferenz, soziale Präsenz, Nutzungserfahrung, Medienaffinität) spielen demgegenüber nur eine untergeordnete Rolle, da diese zumindest teilweise der kollektiven Einwirkung unterliegen. Durch das geteilte Bedeutungssystem werden spezifische Medien in ihrem symbolischen Wert als übergeordnet wahrgenommen, was sich wiederum auf die persönliche Präferenz auswirken kann. Resultierend daraus nimmt das Kollektiv sowohl direkt als auch indirekt Einfluss auf die jeweilige Medienwahl. Zusammengefasst können folgende einflussnehmende kollektive Faktoren identifiziert werden.

- Gruppendynamiken
- Zugehörigkeitsgefühl
- Gemeinschaftlich definierter symbolischer Wert spezifischer Medien und geteilte Bedeutungssysteme
- Medienetablierung und umfänglicher Kreis von Nutzenden

Rationale Aspekte wirken sich ebenso eklatant aus, was die Medienentscheidung angeht. Hierbei muss man sich jedoch von dem einseitigen Verständnis von Effizienz lösen. Selbstredend ist die Intention einer rational bedingten Medienselektion, eine möglichst effiziente Wahl zu treffen. Wie Effizienz jedoch schlussendlich definiert wird, ist stets situationsbedingt und vom jeweiligen Kommunikationsziel abhängig. Wenn daher die reine Informationsdistribution sowie die Dokumentation der Inhalte den Kommunikationszweck darstellen, so überwiegen schriftliche Medien in ihrer Effizienz. Im Überblick können vier maßgebliche rationale Faktoren ermittelt werden.

- Kommunikationsinhalt (einfache oder schwerverständliche Informationen)
- Art des Kommunikationsprozesses (Einweg- oder Zweiwegkommunikation)
- Kommunikationsintention
- Strategisch ausgerichtete und effiziente Zielverfolgung

Der Kommunikationskontext stellt ein ebenso bedeutsames Entscheidungskriterium dar und wird auf der nächsten Ebene des hier illustrierten Medienselektionsprozesses berücksichtigt. Grundsätzlich kann zwischen einem formellen und einem informellen Verständigungsrahmen differenziert werden. Als formell werden jene Situationen bezeichnet, welche primär im Zuge von alltäglichen Arbeitstätigkeiten zustande kommen. Die im Interview zum Einsatz gebrachten Situationen zum aufgabenbezogenen Informationsaustausch und zu Diskussionen zu Projektaufgaben sind demnach dieser Kategorie zuzuordnen. Demgegenüber stehen informelle

Kommunikationskontexte. Diese umfassen insbesondere Privatgespräche innerhalb des Kollegiums. Dahingehend sind die im Interview dargestellten Situationen der informellen Kommunikation erwartungsgemäß hier anzusiedeln. Beide Kategorien sind zwar nie gänzlich voneinander zu trennen, doch helfen dabei, den Prozess verständlicher gliedern zu können.

Während die einflussnehmenden Variablen auf erster Ebene auf das Individuum einwirken, zeigen die Pfeile des Kommunikationskontextes in die entgegengesetzte Richtung. Dies soll den Kontrast zwischen passiver Einflussnahme und aktivem Handlungsbedarf darstellen. Die erste Modellebene symbolisiert den unbewussten Teil des Selektionsprozesses. Der gelebte Wert eines Mediums ist beispielsweise eher latent. Auch die Definition von Effizienz ist, wie bereits diskutiert, fluide und fällt intrapersonell anders aus. Somit können rationale Faktoren ebenfalls individuell wahrgenommen werden. Demgegenüber steht der jeweilige Kommunikationskontext, welcher aktiv erlebt wird und zu einer Handlung auffordert. Das Subjekt muss darüber entscheiden, ob eine Situation als formell oder informell klassifiziert werden soll. Dieser Beschluss trägt maßgeblich zur Wahl über das optimale Medium bei.

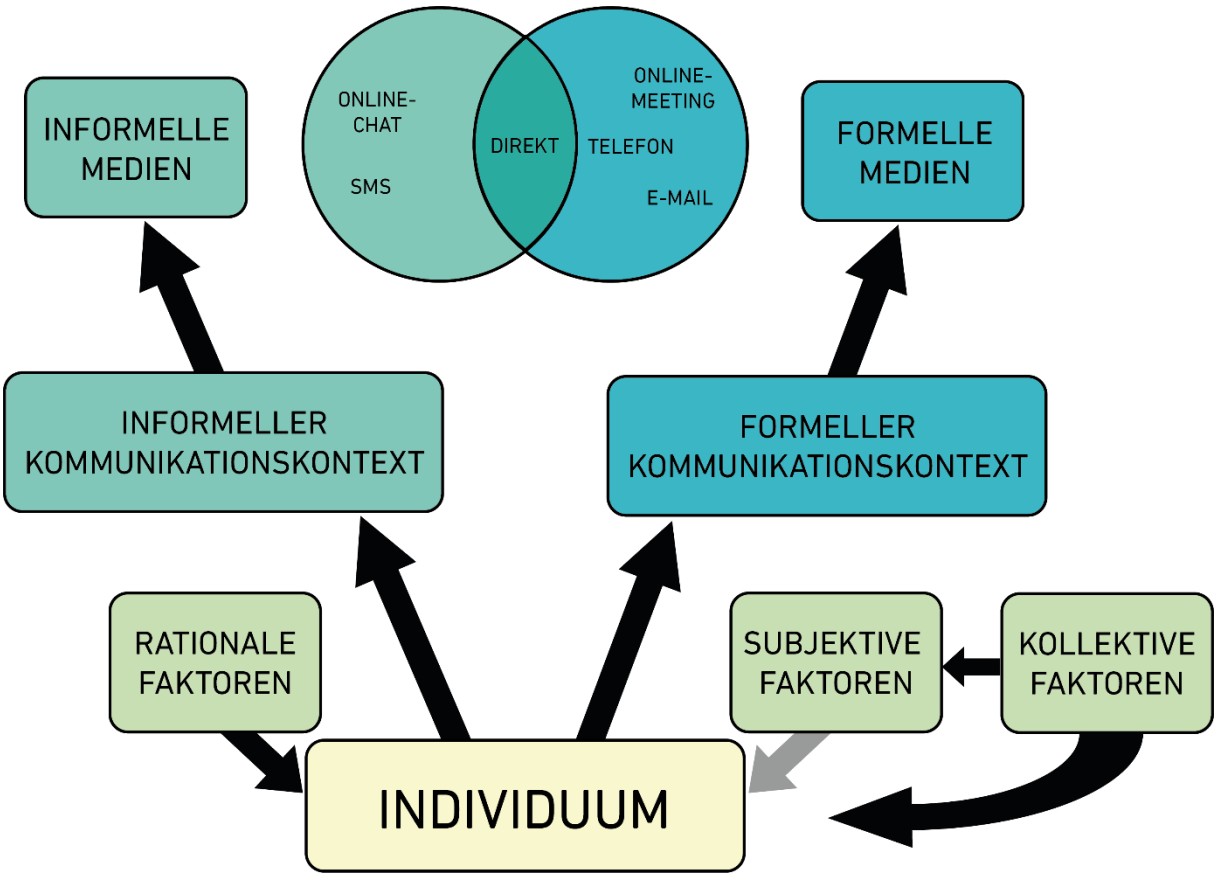

Abbildung 10: Modell der organisationalen Medienselektion im Peer-to-Peer-Kontext
Quelle: Eigene Darstellung

Resultierend daraus ist es auch nicht weiter verwunderlich, dass die jeweilige Medienselektion unabhängig von rationalen, subjektiven und kollektiven Aspekten pro Kommunikationskontext nahezu unverändert bleibt. Es gilt als eher unwahrscheinlich, dass in einem formellen Verständigungsrahmen die Wahl plötzlich auf ein informelles Medium fällt und vice versa. Die Auswahl der zur Verfügung stehenden Medien bewegt sich demnach vorrangig in zwei Gruppierungen – informelle und formelle Medien –, welche sich nur teilweise überschneiden. Es scheint, als gäbe es eine unausgesprochene Übereinkunft, welche Medien welcher Gruppierung zugehörig sind. Lediglich das direkte Gespräch vor Ort kann beiden Bereichen zugeordnet werden. Ein Face-to-Face-Austausch kann sowohl in einem formellen Meeting als auch in einem informellen Privatgespräch stattfinden. Auch das Telefon erzielt Zustimmung in der informellen Kommunikation und ist damit nicht gänzlich den formellen Medien zuzurechnen, wenngleich es vordergründig hier anzusiedeln wäre.

8. Fazit

Wie im Zuge der vorliegenden Auseinandersetzung mit dem Thema der Medienselektion ersichtlich wurde, ist jener Prozess weder trivial noch eindimensional. Entgegen den theoretischen Vorannahmen zeigt sich der Vorgang der Medienwahl im Kontext dieser inhaltlichen Zuwendung als äußerst vielschichtig. Mit Hilfe der Komprimierung der durch die Befragung ermittelten subjektiven Theorien konnte ein Gesamtkonstrukt entwickelt werden. Abseits der rationalen und kollektiven Einflussfaktoren, welche als besonders maßgeblich identifiziert werden konnten, wurde ein weiteres elementares Kriterium – der Kommunikationskontext – eruiert. Je nachdem ob eine Interaktionssituation als formell oder informell bewertet wird, sind die zur Verfügung stehenden Medien quasi vordefiniert. Vorab muss sich das Individuum zudem unterbewusst mit Fragen der sozialen Erwünschtheit oder der jeweiligen Effizienz der entsprechenden Medienwahl beschäftigen. Das Zusammenspiel aus all diesen Aspekten gestaltet und beeinflusst den individuellen Entscheidungsprozess auf fundamentale Weise.

Neben diesen zentralen Befunden, welche das Herzstück dieser Arbeit darstellen, konnten noch weitere wichtige Erkenntnisse generiert werden. Die hier aufgedeckten potenziellen Optimierungsmaßnahmen sind nicht nur aus wissenschaftlicher, sondern insbesondere auch aus unternehmerischer Sicht von essenzieller Bedeutung. Es wurden konkrete Lösungsvorschläge für vorherrschende Problematiken in Hinsicht auf die Kommunikation im Arbeitsumfeld geliefert. Als besonders wichtig wurden zielgerichtete Kommunikationsschulungen und unmissverständliche Kommunikationsrichtlinien hervorgehoben. Diese Verbesserungsempfehlungen treffen vor allem auf die hier im Fokus stehende Firma trodat® zu, doch finden vermutlich auch in verwandten Unternehmen Anwendung. Vor allem in Betrieben mit ähnlichen Kommunikationsstrukturen, in Firmen mit Produktionsstätten (bzgl. Fairness) oder auch in international tätigen Unternehmen (bzgl. Integration) ist eine Übertragbarkeit der Befunde denkbar.

Im Kontrast zu den erhobenen Kommunikationsdefiziten stach die App „Teams“ positiv hervor. Aus einer Summe von 39 digitalen Kommunikationsmitteln wurden die drei nutzbringendsten Apps ausgewählt und „Teams“ gegenübergestellt. In dieser Konfrontation konnte die aktuell im Unternehmen trodat® implementierte Anwendungs-Software „Teams“, sinnbildlich gesprochen, einen Sieg davontragen. Hinsichtlich Apps für den unternehmensweiten Informationsaustausch konnten gar 50 mit „Sharepoint“ konkurrierende Anbieter identifiziert werden. Die Charakteristiken von klassischen Intranets wurden im Vergleich mit Social Intranets jedoch mehrheitlich negativ beurteilt. Infolgedessen wurden alle drei Social Intranet Anbieter, welche den Befragten als Vergleichsobjekte zu „Sharepoint“ präsentiert wurden, als optimalere Wahl für die organisationsinterne und darüber hinausgehend die Peer-to-Peer-Kommunikation auserkoren.

Zusammenfassend stellt der vorliegende inhaltliche Tiefgang mit dem Thema der individuellen Medienwahl in Organisationen einen umfangreichen Forschungsbereich dar, in welchem im Rahmen dieser Arbeit neue Erkenntnisse hervorgebracht werden sollten. Parallel dazu können Anknüpfungspunkte und Inspirationen für neue Forschungswege abgeleitet werden. Welche Möglichkeiten sich für weitere wissenschaftliche Aktivitäten bieten, soll im abschließenden Kapitel diskutiert werden.

9. Limitationen und weiterführende Forschung

Keine Forschung ist vollkommen. So müssen auch an dieser Stelle limitierende Faktoren erörtert werden. Doch die Reflexion über Grenzen der wissenschaftlichen Abhandlung eröffnet gleichzeitig neue Routen für anknüpfende Forschungswege. Getreu dieser Perspektive können aus Limits neue Chancen erwachsen. Welche Möglichkeiten einer weiterführenden Auseinandersetzung mit dem Themengebiet der Medienselektion im Zuge dieser Arbeit zu Tage getreten sind, soll nun näher erörtert werden.

Innovative Technologien und neue Optionen des digitalen Austausches entwickeln sich rapide. Es scheint, was heute modern war, könnte morgen schon wieder überholt sein. Aus dieser Blickrichtung seien auch die Ergebnisse, welche im Zusammenhang mit der ersten Forschungsfrage gesammelt wurden, kritisch zu betrachten. Jene Auflistung der zusammengetragenen Kommunikationsapplikationen bildet den Status quo zu einem spezifischen Zeitpunkt ab. Es sei demnach nicht zu garantieren, dass die Datensammlung auch in Zukunft ihre Gültigkeit bewahren kann. Eine derartige Zusicherung wäre mehr als naiv. Als Folge dessen müssten in regelmäßigen Abständen neue Erhebungen vorgenommen werden. Hierbei könnte beispielsweise eine Software auf Basis von künstlicher Intelligenz Unterstützung bieten. Diese könnte auf effiziente Art und Weise sämtliche Wissensbestände durchforsten und nach neuen Entwicklungen Ausschau halten. So kann die Aktualität der Daten jederzeit gewährleistet werden.

Darüber hinaus kann bei der tabellarischen Aufführung keine Garantie auf Lückenlosigkeit geboten werden. Es wurde nach dem Prinzip der theoretischen Sättigung verfahren, welches zwar eine Annäherung an Vollumfänglichkeit, aber kaum eine restlose Datenevaluation ermöglicht. Vor allem neue und wenig distribuierte Plattformen können so leicht übersehen werden. Aus diesem Grund wäre auch hier eine zyklische Erneuerung der Datenlage vonnöten, um für eine bestmögliche Gültigkeit der Ergebnisse Sorge zu tragen.

Im Rahmen der Interviews zur Beantwortung der zweiten und dritten Forschungsfrage wurde versucht, individuelle Meinungsbilder einzufangen. Jene stark ausgeprägte Subjektivität bringt sowohl Vor- als auch Nachteile mit sich. Zum einen lässt dies tiefe Einblicke in menschliche Konzepte des Handelns zu, zum anderen muss eine Verallgemeinerung kritisch betrachtet werden. Christmann et al. (1999) fassen dieses Wechselspiel folgendermaßen zusammen:

> Bei Subjektiven Theorien handelt es sich zunächst einmal um idiographische Daten, die für eine bestimmte Person erhoben und auch nur für diese Person valide sein können. Unter bestimmten Fragestellungen kann es jedoch sinnvoll sein, diese idiographische Vorgehensweise um eine nomothetische Perspektive zu ergänzen und somit auf einer überindividuellen Ebene nach Gemeinsamkeiten zwischen den Subjektiven Theorien unterschiedlicher Personen zu fragen. (S. 147)

In diesem Sinne wurde auch in der vorliegenden Forschung nach Parallelen zwischen den individuellen Perspektiven der Interviewten gesucht. Um jene Implikationen zu prüfen oder darüber hinausgehende Erkenntnisse zu schöpfen, wäre eine daran anknüpfende Auseinandersetzung mit diesem Thema empfehlenswert. Für eine optimale Vergleichbarkeit wäre ein Szenario ideal, bei welchem eine neu zusammengestellte Personengruppe der gleichen Firma (trodat®) interviewt wird. Des Weiteren wäre ebenfalls denkbar, eine identische Befragung in einem abweichenden Unternehmen durchzuführen. Inwiefern würden nun die Ergebnisse übereinstimmen? Oder würden gar gänzlich neue Muster aufgedeckt werden? Diesen Fragen muss sich die Kommunikationswissenschaft noch stellen.

Eine weitere Möglichkeit, an die Thematik der Medienselektion im Arbeitskontext anzudocken, wäre es, die Auswahl der Interviewteilnehmenden auszudehnen. Der Fokus dieser Arbeit lag klar auf dem Büroumfeld. Die Frage nach der individuell begründeten Medienwahl von Produktionsmitarbeitenden oder Personen im Außendienst konnte somit nicht beantwortet werden. Es ist damit ungeklärt, welchen Regeln der Kommunikationsmittelwahl diese Personengruppen unterliegen.

Überdies könnte man in einer weiterführenden Zuwendung nicht nur die Peer-to-Peer-Kommunikation beleuchten, sondern auch anderen Arten der internen (oder sogar externen) Kommunikation Aufmerksamkeit schenken. Wie verhält sich beispielsweise das Verhalten hinsichtlich der Medienwahl im Dialog mit einer Führungskraft? Dieser Verständigungstyp findet in der vorliegenden Abhandlung nur peripher Beachtung. Peer-to-Peer-Kommunikation kann zwar

grundsätzlich Personen in leitenden Position miteinbeziehen, dies setzt jedoch einen ebenbürtigen Interaktionsrahmen voraus (Welch & Jackson, 2007, S. 185). Die eigentliche Führungskommunikation kann im Unterschied dazu eher als hierarchisch klassifiziert werden. Es sollen Ziele verfolgt, Beziehungen gepflegt und Einfluss genommen werden (Sackmann, 2021, S. 239). All dies kann in Einzelgesprächen, digitalen Meeting oder mit Hilfe eines schriftlichen Mediums erfolgen. Demnach könnten die Hintergründe der Medienwahl seitens Mitarbeitenden und ihren Vorgesetzten oder innerhalb des Management-Teams eine weitere spannende Forschungsperspektive, welche es zu ergründen gilt, darstellen.

Zuletzt müssen an dieser Stelle die Konsequenzen einer qualitativen Ausrichtung diskutiert werden. Die qualitative Forschung erlaubt, tief in die Substanz eines Themengebiets einzutauchen und sich mit ausgewählten Individuen auseinanderzusetzen. Die Nähe zum Objekt sowie zum Subjekt ist unbestreitbar und übertrumpft dahingehend quantitative Herangehensweisen. Wo Wissensbestände noch relativ gering sind, lohnen sich dementsprechend qualitative Annäherungen an die Forschungsthematik, um individuelle Eindrücke einfangen und so einen groben Überblick generieren zu können. Repräsentativität kann jedoch nie ein Ziel von qualitativen Methoden sein. Um das hier aufgestellte „Modell der organisationalen Medienselektion im Peer-to-Peer-Kontext“ zu prüfen, würde sich eine quantitative Vorgangsweise anbieten. Mit einer breitflächigen, standardisierten Umfrage könnten eine Vielzahl an Daten gesammelt und den hier präsentierten Ergebnissen gegenübergestellt werden. Doch nicht nur im Hinblick auf die Medienselektion, sondern auch zur Ergründung von Optimierungspotenzial bietet sich eine weiterführende quantitative Erhebung an. So könnte beispielsweise unternehmensintern ein Fragebogen ausgeschickt werden, um die Zufriedenheit mit diverseren Kommunikationsmitteln abzufragen.

Zusammenfassend lässt das Themengebiet der Medienselektion viel Spielraum für anknüpfende wissenschaftliche Auseinandersetzungen – ob im Kontext der internen Kommunikation oder auch abseits davon. Manche Themenfelder und Theorien müssen wiederkehrend revidiert werden, um so auch im Wandel der Zeit ihre Legitimation erhalten zu können. Andere Problemstellungen werden erst noch aufgrund sich verändernder Gegebenheiten (z.B. durch die Digitalisierung und dem Einsatz von künstlicher Intelligenz) in den Fokus der Betrachtung rücken. Doch für viele dieser potenziellen Forschungsschwerpunkte ist bereits ein Fundament errichtet worden. Es gilt nun, darauf aufzubauen.

Literaturverzeichnis

3cx (o.J.). *Gratis Videokonferenzen – unbegrenzte Dauer & Nutzer*. Abgerufen am 26. Oktober 2023 von https://www.3cx.de/videokonferenz/

8x8 (o.J.). *Why 8x8*. Abgerufen am 19. Oktober 2023 von https://www.8x8.com/why-8x8

Adobe (o.J.). *Find your perfect fit!*. Abgerufen am 21. Oktober 2023 von https://www.adobe.com/products/adobeconnect/pricing.html

Air-Log International (2019, 25. September). [Unbetitelte Fotografie von einem Rohrpostsystem]. Abgerufen am 30. Oktober 2023 von https://www.air-log.com/de/newsartikel/wo-versteckt-sich-die-rohrpost-ueberall.html

Ajzen, I. (1991). The theory of planned behavior. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 50(2), 179–211. https://doi.org/10.1016/0749-5978(91)90020-t

Alfaview (o.J.). *Alle alfaview-Funktionen auf einen Blick*. Abgerufen am 19. Oktober 2023 von https://alfaview.com/de/features/

Amazon Web Services (o.J.). *Download Wickr - Secure Communication for Individuals, Teams, and Large Organizations*. Abgerufen am 26. Oktober 2023 von https://wickr.com/downloads/

Armengol, X., Fernandez, V., Simo, P., & Sallan, J. M. (2017). An Examination of the Effects of Self-Regulatory Focus on the Perception of the Media Richness: The Case of E-Mail. *International Journal of Business Communication*, 54(4), 394–407. https://doi.org/10.1177/2329488415572780

Artware Multimedia (o.J.). *Viele nützliche Funktionen erleichtern die Arbeit*. Abgerufen am 19. Oktober 2023 von https://www.kencube.com/intranet-features/uebersicht.htm

Assembly (o.J.). *When work flows, team success grows*. Abgerufen am 19. Oktober 2023 von https://www.joinassembly.com/solutions

Atlassian (o.J.). *Compare plans and pricing*. Abgerufen am 19. Oktober 2023 von https://www.atlassian.com/software/confluence/pricing

Axero Solutions (o.J.). *Welcome to the feature tour*. Abgerufen am 19. Oktober 2023 von https://axerosolutions.com/platform

Bagozzi, R. P. (2007). The legacy of the Technology Acceptance Model and a proposal for a paradigm shift. *Journal of the Association for Information Systems*, 8(4), 244–254. https://doi.org/10.17705/1jais.00122

Bandura, A. (1986). *Social foundations of thought and action: a social cognitive theory*. Prentice-Hall.

Bandura. (1989). Human Agency in Social Cognitive Theory. *The American Psychologist*, 44(9), 1175–1184. https://doi.org/10.1037/0003-066X.44.9.1175

Beekeeper (o.J.). *Digitalisieren Sie Ihre schreibtischlosen Mitarbeitenden*. Abgerufen am 9. Oktober 2023 von https://www.beekeeper.io/de/

BilDuIn (o.J.). *Preise*. Abgerufen am 21. Oktober 2023 von https://www.ecosero.de/pricing/video-conference

Birkhan, G. (1992). Die (Un-)Brauchbarkeit der klassischen Testgütekriterien für Dialog-Konsens-Verfahren. In B. Scheele (Hrsg.), *Struktur-Lege-Verfahren als Dialog-Konsens-Methodik. Ein Zwischenfazit zur Forschungsentwicklung bei der rekonstruktiven Erhebung Subjektiver Theorien* (S. 231–293). Aschendorff.

Bitrix24 (o.J.) *Tarifvergleich*. Abgerufen am 7. Oktober 2023 von https://www.bitrix24.de/prices/compare_cloud_plans.php

Blink (o.J.). *Blink Features*. Abgerufen am 6. Oktober 2023 von https://www.join-blink.com/features

Bonpland Software (o.J.). *Interne Kommunikation & Aufgabenmanagement in ganz einfach*. Abgerufen am 9. Oktober 2023 von https://uberblick.io/

Buchele, M.-S., Jansen, S. & Zerfaß, A. (2021). Wertschöpfung durch interne Kommunikation. In S. Einwiller, S. A. Sackmann & A. Zerfaß (Hrsg.), *Handbuch Mitarbeiterkommunikation: Interne Kommunikation in Unternehmen* (S. 409–429). Springer Gabler. https://doi.org/10.1007/978-3-658-23152-1

Burgoon, J. K., Bonito, J. A., Ramirez Jr., A., Dunbar, N. E., Kam, K., & Fischer, J. (2002). Testing the Interactivity Principle: Effects of Mediation, Propinquity, and Verbal and Nonverbal Modalities in Interpersonal Interaction. *Journal of Communication*, 52(3), 657–677. https://doi.org/10.1093/joc/52.3.657

Byrne, Z.S. & LeMay, E. (2006). Different Media for Organizational Communication: Perceptions of Quality and Satisfaction. *Journal of Business and Psychology*, 21(2), 149–173. https://doi.org/10.1007/s10869-006-9023-8

Campbell, S. W. & Russo, T. C. (2003). The Social Construction of Mobile Telephony: An Application of the Social Influence Model to Perceptions and Uses of Mobile Phones within Personal Communication Networks. *Communication Monographs*, 70(4), 317–334. https://doi.org/10.1080/0363775032000179124

Carlson, J., Carlson, D. S., Zivnuska, S., Harris, R. B., & Harris, K. J. (2016). Social Media Use in the Workplace: A Study of Dual Effects. *Journal of Organizational and End User Computing*, 28(1), 15–31. https://doi.org/10.4018/JOEUC.2016010102

Carlson, J. R., & Zmud, R. W. (1999). Channel Expansion Theory and the Experiential Nature of Media Richness Perceptions. *The Academy of Management Journal*, 42(2), 153–170. https://doi.org/10.2307/257090

Cerulean Studios (o.J.). *Choose the plan that's right for you*. Abgerufen am 26. Oktober 2023 von https://trillian.im/pricing/

Chanty (o.J.). *Chanty Produktfunktionen.* Abgerufen am 1. Oktober 2023 von https://www.chanty.com/de/features/

Chen, S.-C., Liu, M.-L., & Lin, C.-P. (2013). Integrating Technology Readiness into the Expectation–Confirmation Model: An Empirical Study of Mobile Services. *Cyberpsychology, Behavior, and Social Networking*, 16(8), 604–612. https://doi.org/10.1089/cyber.2012.0606

Chesney, T. & Lawson, S. (2015). Critical Mass and Discontinued Use of Social Media. *Systems Research and Behavioral Science*, 32(3), 376–387. https://doi.org/10.1002/sres.2231

Cho, C. H., Phillips, J. R., Hageman, A. M. & Patten, D. M. (2009). Media richness, user trust, and perceptions of corporate social responsibility: An experimental investigation of visual web site disclosures. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 22(6), 933–952. https://doi.org/10.1108/09513570910980481

Christmann, U., Groeben, N. & Schreier, M. (1999). Subjektive Theorien – Rekonstruktion und Dialog-Konsens. *Siegener Periodicum zur internationalen empirischen Literaturwissenschaft*, 18(1), 138–153.

Claromentis (o.J.). *Intranet Applications and Features*. Abgerufen am 14. Oktober 2023 von https://www.claromentis.com/features/

ClickMeeting (o.J.). *Tarife und Preise*. Abgerufen am 21. Oktober 2023 von https://clickmeeting.com/de/pricing

Codesigned (o.J.). *Accelerate your SharePoint and Office 365 environment with IntranetPro*. Abgerufen am 19. Oktober 2023 von https://www.codesigned.com/intranetpro

Connectteam (o.J.). *Each Connecteam Hub Delivers Powerful Products*. Abgerufen am 19. Oktober 2023 von https://connecteam.com/pricing/

Communote (o.J.). *Feature List*. Abgerufen am 19. Oktober 2023 von https://communote.github.io/doc/doc_features.html

Cross, R., Rebele, R. & Grant, A. (2016). Collaborative Overload. *Harvard Business Review*, 60(1), 74–79. https://hbr.org/2016/01/collaborative-overload

Cycoders (o.J.). *Die One-for-all – All-in-one Mitarbeiter App!*. Abgerufen am 1. Oktober 2023 von https://www.lolyo.at/mitarbeiter-app-funktionen/

Daft, R. L., & Lengel, R. H. (1983). *Information richness: A new approach to managerial behavior and organizational design*. Texas A&M University.

Daft, R.L. and Lengel, R.H. (1986). Organizational information requirements, media richness and structural design. *Management Science*, 32(5), 554–571. https://doi.org/10.1287/mnsc.32.5.554

Daft, R. L., Lengel, R. H., & Trevino, L. K. (1987). Message Equivocality, Media Selection, and Manager Performance: Implications for Information Systems. *MIS Quarterly*, 11(3), 355–366. https://doi.org/10.2307/248682

Daft, R. L. & Lengel, R. H. (1988). The Selection of Communication Media as an Executive Skill. *Academy of Management Perspectives*, 2(3), 225–232. https://doi.org/10.5465/ame.1988.4277259

Davis, F. D. (1989). Perceived usefulness, perceived ease of use, and user acceptance of information technology. *MIS Quarterly*, 13(3), 319–340. https://doi.org/10.2307/249008

Davis, F. D., Bagozzi, R. P., & Warshaw, P. R. (1989). User Acceptance of Computer Technology: A Comparison of Two Theoretical Models. *Management Science*, 35(8), 982–1003. https://doi.org/10.1287/mnsc.35.8.982

Dennis, A. R. & Valacich, J. S. (1999). *Rethinking media richness: towards a theory of media synchronicity*. Proceedings of the 32nd Annual Hawaii International Conference on System Sciences, Maui, Hawaii. https://doi.org/10.1109/HICSS.1999.772701

Dennis, A. R., Fuller, R. M. & Valacich, J. S. (2009). Media Synchronicity and Media Choice – Choosing Media for Performance. In T. Hartmann (Hrsg.), *Media Choice – A Theoretical and Empirical Overview* (S. 247–273). Routledge. https://doi.org/10.4324/9780203938652

Discord (o.J.). *Discord Interface*. Abgerufen am 1. Oktober 2023 von https://support.discord.com/hc/en-us/categories/200404398-Discord-Interface

D'Urso, S. C. & Rains, S. A. (2008). Examining the Scope of Channel Expansion: A Test of Channel Expansion Theory With New and Traditional Communication Media. *Management Communication Quarterly*, 21(4), 486–507. https://doi.org/10.1177/0893318907313712

Dzeyk, W. & Groeben, N. (1999). Methodologische Gütekriterien im Spannungsfeld von „quantitativem" und „qualitativem" Paradigma. *Siegener Periodicum zur Internationalen Empirischen Literaturwissenschaft: SPIEL*, 18(1), 1–20.

Einwiller, S., Sackmann, S. A., & Zerfaß, A. (2021). Mitarbeiterkommunikation: Gegenstand, Bereiche und Entwicklungen. In S. Einwiller, S. A. Sackmann & A. Zerfaß (Hrsg.), *Handbuch Mitarbeiterkommunikation: Interne Kommunikation in Unternehmen* (S. 3–26). Springer Gabler. https://doi.org/10.1007/978-3-658-23152-1

Elastic Cloud Solutions (o.J.). *Mitarbeiterzentrierte interne Kommunikation*. Abgerufen am 19. Oktober 2023 von https://workai.com/de/produkte/workai-intranet/

Eleviant Technologies (o.J.). *Pricing*. Abgerufen am 19. Oktober 2023 von https://www.peopleone.io/pricing/

El-Shinnawy, M. (1998). Susan T. Kinney and Richard T. Watson "The effect of medium and task on dyadic communication". *IEEE Transactions on Professional Communication*, 41(2), 140–142. https://doi.org/10.1109/47.678556

Engelhardt, K. (2020). *Erfolgreiche Interne Kommunikation im Digital Workplace: Basics und Tools: Social Intranet, Mitarbeiter-App, Mitarbeitermagazin*. Springer Gabler. https://doi.org/10.1007/978-3-658-27949-3

Fellow Digitals (o.J.). *Viadesk ist das Intranet, das verbindet, informiert und motiviert*. Abgerufen am 9. Oktober 2023 von https://www.fellowdigitals.com/de/viadesk/

Fernandez, V., Simo, P., Sallan, J. M., & Enache, M. (2013). Evolution of online discussion forum richness according to channel expansion theory: A longitudinal panel data analysis. *Computers and Education*, 62, 32–40. https://doi.org/10.1016/j.compedu.2012.10.020

Fishbein, M. & Ajzen, I. (1980). *Understanding attitudes and predicting social behavior*. Prentice-Hall.

Flick, U. (2016). *Qualitative Sozialforschung: Eine Einführung* (7. Aufl.). Rowohlt Taschenbuch Verlag.

Flip (o.J.). *Die Mitarbeiter-App mit Funktionen, die einfach begeistern*. Abgerufen am 9. Oktober 2023 von https://www.getflip.com/de/funktionen/

Flock (o.J.). *Flock plans for everyone*. Abgerufen am 20. Oktober 2023 von https://www.flock.com/pricing

Freepik (o.J.[a]). C*lose up on person working in call center*. Abgerufen am 30. Oktober 2023 von https://www.freepik.com/free-photo/close-up-person-working-call-center_22896195.htm

Freepik (o.J.[b]). *Young woman working on her laptop at home*. Abgerufen am 30. Oktober 2023 von https://www.freepik.com/free-photo/young-woman-working-her-laptop-home_16136250.htm

Freepik (o.J.[c]). *Slate hanging on clothesline*. Abgerufen am 30. Oktober 2023 von https://www.freepik.com/free-photo/slate-hanging-clothesline_1230286.htm

Friedl, J., & Verčič, A. T. (2011). Media preferences of digital natives' internal communication: A pilot study. *Public Relations Review*, 37(1), 84–86. https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2010.12.004

Fulk, J., Schmitz, J. & Steinfield, C. W. (1990). A Social Influence Model of Technology Use. In J. Fulk & C. W. Steinfield (Hrsg.), *Organizations and Communication Technology* (S. 117–140). SAGE Publications. https://doi.org/10.4135/9781483325385

Gefen, D. & Straub, D. W. (2004). Consumer trust in B2C e-Commerce and the importance of social presence: experiments in e-Products and e-Services. *Omega*, 32(6), 407–424. https://doi.org/10.1016/j.omega.2004.01.006

Geiger, I. & Laubert, C. (2018). Situational strategic versus personal influences on negotiation medium choice: Media synchronicity theory and affect for communication channel. *The International Journal of Conflict Management*, 29(3), 398–423. https://doi.org/10.1108/IJCMA-06-2017-0054

Glasscubes (o.J.). *Cloud-based intranet software for the modern enterprise*. Abgerufen am 19. Oktober 2023 von https://www.glasscubes.com/intranet-extranet/

Goffman. E. (1974). *Frame analysis: an essay on the organization of experience*. Harvard University Press.

Google (o.J.). *Die Preismodelle im Vergleich*. https://workspace.google.com/intl/de_ALL/pricing.html

GoTo (o.J.). [*Preise & Funktionen]*. Abgerufen am 18. September 2023 von https://www.goto.com/de/pricing/meeting

GreenOrbit (o.J.). *A true out-of-the-box solution to get your organization going right away*. Abgerufen am 19. Oktober 2023 von https://greenorbit.com/product/features/

Gunawardena, C. N. (1995). Social Presence Theory and Implications for Interaction and Collaborative Learning in Computer Conferences. *International Journal of Educational Telecommunications*, 1(2/3), 147–166. https://eddl.tru.ca/wp-content/uploads/2019/08/EDDL5101_W9_Gunawardena_1995.pdf

Gunawardena, C. N. & Zittle, F. J. (1997). Social presence as a predictor of satisfaction within a computer-mediated conferencing environment. *The American Journal of Distance Education*, 11(3), 8–26. https://doi.org/10.1080/08923649709526970

Guo, Z., Tan, F. B., Turner, T. & Xu, H. (2008). *The Importance of Normative Social Influence and Similarity of Media Preferences on Group Meeting Outcomes: A Preliminary Result*. CONF-IRM 2008 Proceedings, Niagara Falls, Ontario, Canada. https://aisel.aisnet.org/confirm2008/55/

Gupta, A. K. & Govindarajan, V. (2000). Knowledge flows within multinational corporations. *Strategic Management Journal*, 21(4), 473–496. https://doi.org/10.1002/(SICI)1097-0266(200004)21:4<473::AID-SMJ84>3.0.CO;2-I

Guru (o.J.). *3 products. 1 platform. All the answers*. Abgerufen am 14. Oktober 2023 von https://www.getguru.com/features#section-intranet

Haiilo (o.J.). *An Intranet Your Employees Love Using*. Abgerufen am 9. Oktober 2023 von https://haiilo.com/social-intranet/

Happeo (o.J.). *Every answer or connection is just a few clicks away*. Abgerufen am 19. Oktober 2023 von https://www.happeo.com/product-features/

Hasty, B. K., Massey, A. P., & Brown, S. A. (2006). Role-based experiences, media perceptions, and knowledge transfer success in virtual dyads. *Group Decision and Negotiation*, 15(4), 367–387. https://doi.org/10.1007/s10726-006-9047-5

HCL Technologies (o.J.). *The Collaboration Hub for Today's Workforce*. Abgerufen am 19. Oktober 2023 von https://www.hcl-software.com/connections/features?referrer=www.google.com

Hew, T.-S. & Kadir, S. L. S. A. (2016). Predicting the acceptance of cloud-based virtual learning environment: The roles of Self Determination and Channel Expansion Theory. *Telematics and Informatics*, 33(4), 990–1013. https://doi.org/10.1016/j.tele.2016.01.004

HR Cloud (o.J.). *Powerful Software, Simple Pricing*. Abgerufen am 6. Oktober 2023 von https://www.hrcloud.com/workmates/pricing

HUMANSTARSapp (o.J.). *Plattform für Mitarbeiterkommunikation, Collaboration & Employee Experience*. Abgerufen am 9. Oktober 2023 von https://www.humanstars.app/humanstarsfaq/

Hwang. Y. (2016). Understanding social influence theory and personal goals in e-learning. *Information Development*, 32(3), 466–477. https://doi.org/10.1177/0266666914556688

Igloo Software (o.J.). *Innovations that will shape your industry*. Abgerufen am 19. Oktober 2023 von https://www.igloosoftware.com/platform/advances-innovations/

Interact (o.J.). *Feature-packed intranet software*. Abgerufen am 19. Oktober 2023 von https://www.interactsoftware.com/features/

Ivicos (o.J.). *Meet Campus*. Abgerufen am 21. Oktober 2023 von https://www.ivicos.eu/

Ivolv (o.J.). *Involv Feature Overview*. Abgerufen am 19. Oktober 2023 von https://www.involv-intranet.com/de/funktionen/

Jami (o.J.). *Teilen, frei und privat*. Abgerufen am 19. Oktober 2023 von https://jami.net/

Jasperson, J. S., Sambamurthy, V. & Zmud, R. W. (1999). *Social Influence and Individual IT Use: Unraveling the Pathways of Appropriation Moves*. ICIS 1999 Proceedings, Charlotte, North Carolina, USA. https://aisel.aisnet.org/icis1999/10/

Jive Software (o.J.). *Jive's EEP Offers Innovative Collaboration Features*. Abgerufen am 9. Oktober 2023 von https://www.jivesoftware.com/product/features#gsc.tab=0

Jostle (o.J.). *See our key features in action*. Abgerufen am 14. Oktober 2023 von https://jostle.me/product/how/

Jung, Y. & Lyytinen, K. (2014). Towards an ecological account of media choice: a case study on pluralistic reasoning while choosing email. *Information Systems Journal*, 24(3), 271–293. https://doi.org/10.1111/isj.12024

Just Software (o.J.). *Features*. Abgerufen am 9. Oktober 2023 von https://www.just.social/features#News

King, W. R. & He, J. (2006). A meta-analysis of the technology acceptance model. *Information & Management*, 43(6), 740–755. https://doi.org/10.1016/j.im.2006.05.003

Kelleher, T. (2001). Public Relations Roles and Media Choice. *International Journal of Phytoremediation*, 13(4), 303–320. https://doi.org/10.1207/S1532754XJPRR1304_02

Kelman, H. C. (1958). Compliance, Identification, and Internalization: Three Processes of Attitude Change. *Journal of Conflict Resolution*, 2(1), 51–60. https://doi.org/10.1177/002200275800200106

Keybase (o.J.). *End-to-end encryption for things that matter*. Abgerufen am 20. Oktober 2023 von https://keybase.io/

Kinney, S. T. & Dennis A. R. (1994). *Reevaluating Media Richness: Cues, Feedback, and Task*. Proceedings of the 27th Annual Hawaii International Conference on System Sciences, Maui, Hawaii. https://doi.org/10.1109/hicss.1994.323503

Kinney, S. T. & Watson R. T. (1992). *The Effect of Medium and Task on Dyadic Communication*. Proceedings of the 13th International Conference on Information Systems, Dallas, Texas. https://core.ac.uk/works/10048916

Kleinberger, U. (2021). Interpersonale und informelle Kommunikation am Arbeitsplatz. In S. Einwiller, S. Sackmann & A. Zerfaß (Hrsg.), *Handbuch Mitarbeiterkommunikation: Interne Kommunikation in Unternehmen* (S. 451–461). Springer Gabler. https://doi.org/10.1007/978-3-658-23152-1

Kock, N. (2004). The Psychological Model: Towards a New Theory of Computer-Mediated Communication Based on Darwinian Evolution. *Organization Science*, 15(3), 327–348. https://doi.org/10.1287/orsc.1040.0071

Kraut, R. E., Rice, R. E., Cool, C. & Fish, R. S. (1998). Varieties of Social Influence: The Role of Utility and Norms in the Success of a New Communication Medium. *Organization Science*, 9(4), 437–453. https://doi.org/10.1287/orsc.9.4.437

LaRose, R. (2009). Social Cognitive Theories of Media Selection. In T. Hartmann (Hrsg.), *Media choice: a theoretical and empirical overview* (S. 10–31). Routledge. https://doi.org/10.4324/9780203938652

Latané, B. (1981). The psychology of social impact. *American Psychologist*, 36(4), 343–356. https://doi.org/10.1037/0003-066X.36.4.343

Lee, W., Tyrrell, T., & Erdem, M. (2013). Exploring the behavioral aspects of adopting technology: Meeting planners' use of social network media and the impact of perceived critical mass. *Journal of Hospitality and Tourism Technology*, 4(1), 6–22. https://doi.org/10.1108/17579881311302329

Lekhawattana (o.J.). *Hand touching on smartphone and show screen new chat messages notification. concept social network*. Abgerufen am 30. Oktober 2023 von https://www.freepik.com/premium-photo/hand-touching-smartphone-show-screen-new-chat-messages-notification-concept-social-network_12888869.htm

Leonard, K., Van Scotter, J. R., & Pakdil, F. (2009). Culture and Communication. *Administration & Society*, 41(7), 850–877. https://doi.org/10.1177/0095399709344054

Lin, C.-H., Shih, H.-Y. & Sher, P. J. (2007). Integrating technology readiness into technology acceptance: The TRAM model. *Psychology & Marketing*, 24(7), 641–657. https://doi.org/10.1002/mar.20177

Livestorm (o.J.). *Every feature to go beyond just video*. Abgerufen am 1. Oktober 2023 von https://livestorm.co/features

LiveTiles (o.J.). *Intranet for the new ways of working*. Abgerufen am 20. Oktober 2023 von https://livetilesglobal.com/products/livetiles-intranet/

Lohmann. S. (1994). The Dynamics of Informational Cascades: The Monday Demonstrations in Leipzig, East Germany, 1989–91. *World Politics*, 47(1), 42–101. https://doi.org/10.2307/2950679

Loxonet (o.J.). *Funktionen von Loxonet*. Abgerufen am 9. Oktober 2023 von https://loxonet.com/funktionen

Malhotra, Y. & Galletta, D. F. (1999). *Extending the technology acceptance model to account for social influence: theoretical bases and empirical validation*. Proceedings of the 32nd Annual Hawaii International Conference on Systems Sciences, Maui, Hawaii. https://doi.org/10.1109/HICSS.1999.772658

MangoApps (o.J.). *All the features you need to be successful*. Abgerufen am 9. Oktober 2023 von https://www.mangoapps.com/all-application-features

Manis, J. G. & Meltzer, B. N. (1978). *Symbolic interaction: A reader in social psychology* (3. Aufl.). Allyn & Bacon.

Marangunić, N. & Granić, A. (2015). Technology acceptance model: a literature review from 1986 to 2013. *Universal Access in the Information Society*, 14(1), 81–95. https://doi.org/10.1007/s10209-014-0348-1

Markus, M. L. (1990): Toward a ”Critical Mass“ – Theory of Interactive Media. In J. Fulk & C. W. Steinfield (Hrsg.), *Organizations and Communication Technology* (S. 194–218). SAGE Publications. https://doi.org/10.4135/9781483325385

Markus. M. L. (1994). Electronic Mail as the Medium of Managerial Choice. *Organization Science*, 5(4), 502–527. https://doi.org/10.1287/orsc.5.4.502

Massey, A. P. & Montoya-Weiss, M. M. (2006). Unraveling the Temporal Fabric of Knowledge Conversion: A Model of Media Selection and Use. *MIS Quarterly*, 30(1), 99–114. https://doi.org/10.2307/25148719

Mattermost (o.J.). *Compare All Features*. Abgerufen am 1. Oktober 2023 von https://mattermost.com/pricing/features/

Mayring, P. (2023). *Einführung in die qualitative Sozialforschung: eine Anleitung zu qualitativem Denken* (7. Aufl.). Beltz.

Meta (o.J.[ba]). *Meta Horizon Workrooms*. Abgerufen am 20. Oktober 2023 von https://forwork.meta.com/at/en/horizon-workrooms

Meta (o.J.[b]). *The simpler way to stay connected*. Abgerufen am 9. Oktober 2023 von https://www.workplace.com/features

Microsoft (o.J.[a]). *Microsoft Teams für Unternehmen*. Abgerufen am 11. September 2023 von https://www.microsoft.com/de-at/microsoft-teams/enterprise#pricing

Microsoft (o.J.[b]). *SharePoint – Ihr mobiles, intelligentes Intranet*. Abgerufen am 7. Oktober 2023 von https://www.microsoft.com/de-at/microsoft-365/sharepoint/collaboration#watch_the_video

Microsoft (o.J.[c]). *Microsoft Viva Engage*. Abgerufen am 6. Oktober 2023 von https://www.microsoft.com/de-at/microsoft-viva/engage#features

Mikogo (o.J.). *Finden Sie mehr über Mikogo heraus*. Abgerufen am 26. Oktober 2023 von https://www.mikogo.de/funktionen/

Moscovici. S. (1985). Innovation and minority influence. In S. Moscovici, G. Mugny & E. van Avermaet (Hrsg.), *Perspectives on Minority Influence* (S. 9–52). Cambridge University Press. https://doi.org/10.1017/CBO9780511897566.003

Möslein, K. (1999). *Medientheorien – Perspektiven der Medienwahl und Medienwirkung im Überblick*. Arbeitsberichte des Lehrstuhls für Allgemeine und Industrielle Betriebswirtschaftslehre, München, Deutschland. https://docplayer.org/17178404-Medientheorien-perspektiven-der-medienwahl-und-medienwirkung-im-ueberblick.html

Murray, S. R. & Peyrefitte, J. (2007). Knowledge Type and Communication Media Choice in the Knowledge Transfer Process. *Journal of Managerial Issues*, 19(1), 111–133. http://www.jstor.org/stable/40601196

MyHub (o.J.). *Intranet features to craft your ideal hub*. Abgerufen am 20. Oktober 2023 von https://www.myhubintranet.com/intranet-features/

Nguyen, M. H., Gruber, J., Marler, W., Hunsaker, A., Fuchs, J., & Hargittai, E. (2022). Staying connected while physically apart: Digital communication when face-to-face interactions are limited. *New Media & Society*, 24(9), 2046–2067. https://doi.org/10.1177/1461444820985442

Niinimäki, T., Piri, A., Lassenius, C., & Paasivaara, M. (2012). Reflecting the choice and usage of communication tools in global software development projects with media synchronicity theory. *Journal of Software: Evolution and Process*, 24(6), 677–692. https://doi.org/10.1002/smr.566

Nistor, N. (2013). Stability of attitudes and participation in online university courses: Gender and location effects. *Computers and Education*, 68(1), 284–292. https://doi.org/10.1016/j.compedu.2013.05.016

Nistor, N., Göğüş, A., & Lerche, T. (2013). Educational technology acceptance across national and professional cultures: A European study. Educational Technology Research and Development, 61(4), 733–749. https://doi.org/10.1007/s11423-013-9292-7

Noodle (o.J.). *Start building your new Intranet today!*. Abgerufen am 19. Oktober 2023 von https://vialect.com/

Oliver, P., Marwell, G., & Teixeira, R. (1985). A Theory of the Critical Mass. I. Interdependence, Group Heterogeneity, and the Production of Collective Action. *American Journal of Sociology*, 91(3), 522–556. https://doi.org/10.1086/228313

Oliver, P. E., & Marwell, G. (2001). Whatever Happened to Critical Mass Theory? A Retrospective and Assessment. *Sociological Theory*, 19(3), 292–311. https://doi.org/10.1111/0735-2751.00142

Pancentric (o.J.). *Intranet Features*. Abgerufen am 19. Oktober 2023 von https://www.hub.pancentric.com/intranet-features

Picot, A., Reichwald, R., Wigand, R. T., Möslein, K. M., Neuburger, R., & Neyer, A.-K. (2020). *Die grenzenlose Unternehmung* (6. Aufl.). Springer Fachmedien Wiesbaden. https://doi.org/10.1007/978-3-658-28565-4

Powell Software (o.J.). *Powell Intranet: Ihr Firmen-Intranet, neu gedacht*. Abgerufen am 19. Oktober 2023 von https://powell-software.com/de/produkte/powell-intranet/

Quirke, B. (2008). *Making the connections: Using internal communication to turn strategy into action* (2. Aufl.). Routledge. https://doi.org/10.4324/9781315249971

Rademacher, U. & Weber, U. (2017). *Mentoring im Talent Management: Win-win-Programme für Mitarbeiter und Unternehmen*. Springer Fachmedien Wiesbaden. https://doi.org/10.1007/978-3-658-16584-0

Rawpixel.com (o.J.[a]). *Woman in a video conference call in her home office during the coronavirus pandemic*. Abgerufen am 30. Oktober 2023 von https://www.freepik.com/free-photo/woman-video-conference-call-her-home-office-during-coronavirus-pandemic_18835455.htm

Rawpixel.com (o.J.[b]). *Caucasian woman writing a letter*. Abgerufen am 30. Oktober 2023 von https://www.freepik.com/free-photo/caucasian-woman-writing-letter_3277760.htm

RellumSystem (o.J.). *Beste Meeting-Ergebnisse ohne Nacharbeit*. Abgerufen am 21. Oktober 2023 von https://www.jambo5.com/de/

Rice, R. E. (1993). Media appropriateness: Using social presence theory to compare traditional and new organizational media. *Human Communication Research, 19*(4), 451–484. https://doi.org/10.1111/j.1468-2958.1993.tb00309.x

Rice, R. E. (1992). Task Analyzability, Use of New Media, and Effectiveness: A Multi-Site Exploration of Media Richness. *Organization Science*, *3*(4), 475–500. https://doi.org/10.1287/orsc.3.4.475

RingCentral (o.J.). *Plans & Pricing*. Abgerufen am 20. Oktober 2023 von https://www.ringcentral.com/office/plansandpricing.html#mvp

Rocket.Chat (o.J.). *Kommunikationsplattform der Enterprise-Klasse für sicherheitsorientierte Organisationen*. Abgerufen am 18. September 2023 von https://de.rocket.chat/enterprise

Rogers, E. M. (1983). *Diffusion of innovations* (3 Aufl.). Free Press.

Ruck, K., & Welch, M. (2012). Valuing internal communication; management and employee perspectives. *Public Relations Review*, 38(2), 294–302. https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2011.12.016

Sackmann, S. A. (2021). Führungskommunikation. In S. Einwiller, S. A. Sackmann & A. Zerfaß (Hrsg.), *Handbuch Mitarbeiterkommunikation: Interne Kommunikation in Unternehmen* (S. 237–256). Springer Gabler. https://doi.org/10.1007/978-3-658-23152-1

Salesforce (o.J.). *Schneller agieren dank Social Collaboration*. Abgerufen am 9. Oktober 2023 von https://www.salesforce.com/de/products/chatter/features/

Same-page (o.J.). *Intranet Software*. Abgerufen am 14. Oktober 2023 von https://www.same-page.com/intranet-software.html

Scheele, B. & Groeben, N. (1988). *Dialog-Konsens-Methoden zur Rekonstruktion Subjektiver Theorien. Heidelberger Struktur-Lege-Technik (SLT), konsensuale Ziel-Mittel-Argumentation und kommunikative Flussdiagramm-Beschreibung von Handlungen*. Francke. https://nbn-resolving.org/urn:nbn:de:0168-ssoar-10293

Scheele, B. & Groeben, N. (2020). Dialog-Konsens-Methoden. In G. Mey & K. Mruck (Hrsg.), *Handbuch Qualitative Forschung in der Psychologie* (S. 337–355). Springer Fachmedien Wiesbaden. https://doi.org/10.1007/978-3-658-26887-9_37

Schmitz, J. & Fulk, J. (1991). Organizational Colleagues, Media Richness, and Electronic Mail. A Test of the Social Influence Model of Technology Use. *Communication Research*, 18(4), 487–523. https://doi-org /10.1177/009365091018004003

Shamsi, M., Iakovleva, T., Olsen, E., & Bagozzi, R. P. (2021). Employees' work-related well-being during covid-19 pandemic: An integrated perspective of technology acceptance model and jd-r theory. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 18(22), 1–22. https://doi.org/10.3390/ijerph182211888

Short, J., Williams, E., & Christie, B. (1976). The social psychology of telecommunications. John Wiley & Sons.

Simpplr (o.J.). *Modern Intranet for today's workforce*. Abgerufen am 14. Oktober 2023 von https://www.simpplr.com/modern-intranet/

Sitkin, S. B., Sutcliffe, K. M. & Barrios-Choplin, J. R. (1992). A Dual-Capacity Model of Communication Media Choice in Organizations. *Human Communication Research*, 18(4), 563–598. https://doi.org/10.1111/j.1468-2958.1992.tb00572.x

Skype (o.J.). *Skype optimal nutzen.* Abgerufen am 1. Oktober 2023 von https://www.skype.com/de/features/

Slack (o.J.). *Team-Arbeit produktiver machen*. Abgerufen am 11. September 2023 von https://slack.com/intl/de-at/pricing

Solomon, J., & Wash, R. (2014). Critical Mass of What? Exploring Community Growth in WikiProjects. *Proceedings of the International AAAI Conference on Web and Social Media*, 8(1), 476–484. https://doi.org/10.1609/icwsm.v8i1.14546

Song, B., & Wang, W. (2011). Instant Messaging Continuance: A Media Choice Theory Perspective. *Frontiers of Business Research in China*, *5*(4), 537–558. https://doi.org/10.1007/s11782-011-0144-1

Spike (o.J.). *Discover all of Spike's features*. Abgerufen am 20. Oktober 2023 von https://www.spikenow.com/features/

Staffbase (o.J.). *Individuelle Preise für dein Unternehmen*. Abgerufen am 9. Oktober 2023 von https://staffbase.com/de/preise/

Starface (o.J.). *Videokonferenzen bequem von jedem Arbeitsplatz*. Abgerufen am 20. Oktober 2023 von https://starface.com/at/produktwelt/videomeetings/#vorteile

StartMeeting (o.J.). *Everything your business needs all in one place*. Abgerufen am 20. Oktober 2023 von https://www.startmeeting.com/conference-features

Stein, A. (2006). Employee Communications and Community: An Exploratory Study. *International Journal of Phytoremediation*, 18(3), 249–264. https://doi.org/10.1207/s1532754xjprr1803_3

Straub, D. W., Jr., & Burton-Jones, A. (2007). Veni, vidi, vici: Breaking the TAM logjam. *Journal of the Association for Information Systems*, 4(3), 223–229. https://doi.org/10.17705/1jais.00124

Strübing, J. (2021). *Grounded Theory. Zur sozialtheoretischen und epistemologischen Fundierung eines pragmatischen Forschungsstils*. Springer VS. https://doi.org/10.1007/978-3-658-24425-5

Stunf (o.J.). *All the Features You Need for Your Company's Internal Portal*. Abgerufen am 19. Oktober 2023 von https://papyrs.com/features/

Šumak, B., Heričko, M., & Pušnik, M. (2011). A meta-analysis of e-learning technology acceptance: The role of user types and e-learning technology types. Computers in Human Behavior, 27(6), 2067–2077. https://doi.org/10.1016/j.chb.2011.08.005

Sussmann, M. & Vecchio, R. P. (1982). A Social Influence Interpretation of Worker Motivation. *The Academy of Management Review*, 7(2), 177–186. https://doi.org/10.2307/257295

Te'eni, D. (2001). Review: A Cognitive-Affective Model of Organizational Communication for Designing IT. *MIS Quarterly*, 25(2), 251–312. https://doi.org/10.2307/3250931

ThoughtFarmer (o.J.). *Employee communications made easy*. Abgerufen am 19. Oktober 2023 von https://www.thoughtfarmer.com/product/employee-communication/

Timmerman, C. E. (2002). The moderating effect of mindlessness/ mindfulness upon media richness and social influence explanations of organizational media use. *Communication Monographs*, 69(2), 111–131. https://doi.org/10.1080/714041708

Timmerman, C. E. & Madhavapeddi, S. N. (2008). Perceptions of Organizational Media Richness: Channel Expansion Effects for Electronic and Traditional Media Across Richness Dimensions. *IEEE Transactions on Professional Communication*, 51(1), 18–32. https://doi.org/10.1109/TPC.2007.2000058

Tixeo (o.J.). *Sichere Videokonferenzlösungen von Tixeo, die sich an Ihren Bedarf und Ihre Infrastruktur anpassen*. Abgerufen am 19. Oktober 2023 von https://www.tixeo.com/de/sichere-videokonferenzloesungen-von-tixeo/

Tkalac Verčič, A. & Špoljarić, A. (2020). Managing internal communication: How the choice of channels affects internal communication satisfaction. *Public Relations Review*, 46(3), 1–7. https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2020.101926

Trevino, L.K., Daft, R.L. & Lengel, R.H. (1990): Understanding managers' media choices: A symbolic interactionist perspective. In J. Fulk & C. W. Steinfield (Hrsg.), *Organizations and Communication Technology* (S. 71–94). SAGE Publications. https://doi.org/10.4135/9781483325385.n4

Troop Messenger (o.J.). *Find a pricing plan that's right for your team*. Abgerufen am 1. Oktober 2023 von https://www.troopmessenger.com/pricing

TrueConf (o.J.). *Video Conferencing Features*. Abgerufen am 21. Oktober 2023 von https://trueconf.com/features.html

Turner, M., Kitchenham, B., Brereton, P., Charters, S., & Budgen, D. (2010). Does the technology acceptance model predict actual use? A systematic literature review. *Information and Software Technology*, 52(5), 463–479. https://doi.org/10.1016/j.infsof.2009.11.005

Unily (o.J.). *Unily Features*. Abgerufen am 19. Oktober 2023 von https://www.unily.com/de/funktionen

User6724086 (o.J.). *Mail communication connection message*. Abgerufen am 30. Oktober 2023 von https://www.freepik.com/premium-photo/mail-communication-connection-message_5229559.htm

Van Slyke, C., Ilie, V., Lou, H., & Stafford, T. (2007). Perceived critical mass and the adoption of a communication technology. *European Journal of Information Systems*, 16(3), 270–283. https://doi.org/10.1057/palgrave.ejis.3000680

Venkatesh, V. & Bala, H. (2008). Technology Acceptance Model 3 and a Research Agenda on Interventions. *Decision Sciences*, 39(2), 273–315. https://doi.org/10.1111/j.1540-5915.2008.00192.x

Venkatesh, V., Morris, M. G., Davis, G. B. & Davis, F. D. (2003). User acceptance of information technology: Toward a unified view. *MIS Quarterly*, 27(3), 425–478. https://doi.org/10.2307/30036540

Vitero (o.J.). *Willkommen in vitero inspire*. Abgerufen am 21. Oktober 2023 von https://www.vitero.com/de/software/vitero-inspire/

Vowel (o.J.). *Replace Zoom. Have better meetings*. Abgerufen am 19. Oktober 2023 von https://www.vowel.com/pricing

Walther, J. (1996). Computer-mediated communication: Impersonal, interpersonal, and hyperpersonal interaction. *Communication Research*, 23(1), 3–43. https://doi.org/10.1177/009365096023001001

Wang, Y., Meister, D. B., & Gray, P. H. (2013). Social Influence and Knowledge Management Systems Use: Evidence from Panel Data. *MIS Quarterly*, 37(1), 299–313. https://doi.org/10.25300/MISQ/2013/37.1.13

Watson-Manheim, M. B. & Belanger, F. (2007). Communication Media Repertoires: Dealing with the Multiplicity of Media Choices. *MIS Quarterly*, 31(2), 267–293. https://doi.org/10.2307/25148791

Webex (o.J.). [*Preise & Funktionen]*. Abgerufen am 18. September 2023 von https://pricing.webex.com/de/de/

Webster, J. & Trevino, L. K. (1995). Rational and social theories as complementary explanations of communication media choices: Two policy-capturing studies. *Academy of Management Journal*, 38(6), 1544–1572. https://doi.org/10.2307/256843

Weidlich, J., Göksün, D. O., & Kreijns, K. (2022). Extending social presence theory: social presence divergence and interaction integration in online distance learning. *Journal of Computing in Higher Education*, 34, 1–22. https://doi.org/10.1007/s12528-022-09325-2

Welch, M. (2012). Appropriateness and acceptability: Employee perspectives of internal communication. *Public Relations Review*, 38(2), 246–254. https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2011.12.017

Whereby (o.J.). *Check out the features that you can get with Whereby*. Abgerufen am 19. Oktober 2023 von https://whereby.com/information/features

White, C., Vanc, A., & Stafford, G. (2010). Internal Communication, Information Satisfaction, and Sense of Community: The Effect of Personal Influence. *Journal of Public Relations Research*, 22(1), 65–84. https://doi.org/10.1080/10627260903170985

Wildix (o.J.). *Wählen Sie die auf Ihre Bedürfnisse maßgeschneiderten Wildix Lizenzen*. Abgerufen am 19. Oktober 2023 von https://www.wildix.com/de/product/licensing/

Wire (o.J.). *Funktionsübersicht*. Abgerufen am 19. Oktober 2023 von https://wire.com/de/produkt/funktions/

Wood, W., Lundgren, S., Ouellette, J. A., Busceme, S., & Blackstone, T. (1994). Minority Influence. *Psychological Bulletin*, 115(3), 323–345. https://doi.org/10.1037/0033-2909.115.3.323

Woodall, K. (2006). The future of business communication. In T. L. Gillis (Hrsg.), *The IABC handbook of organizational communication: A guide to internal communication, public relations, marketing and leadership* (S. 514–530). Jossey-Bass/John Wiley.

Workvivo (o.J.). *The employee communication app with endless features*. Abgerufen am 14. Oktober 2023 von https://www.workvivo.com/product/all-features/

Wut, T-M. & Xu, J. (2021). Person-to-person interactions in online classroom settings under the impact of COVID-19: a social presence theory perspective. *Asia Pacific Education Review*, 22(3), 371–383. https://doi.org/10.1007/s12564-021-09673-1

Xelos (o.J.). *XELOS passt sich Ihrem Unternehmen an*. Abgerufen am 19. Oktober 2023 von https://xelos.net/de/produkte/xelos-pro/apps/

Zoho (o.J.). *Praktische Pläne für jede Teamgröße*. Abgerufen am 18. September 2023 von https://www.zoho.com/de/cliq/pricing.html

Zoom (o.J.). *Tools für die einheitliche Geschäftskommunikation und kollaborative Arbeit*. Abgerufen am 11. September 2023 von https://explore.zoom.us/de/collaboration-tools/

Zunateranaskote (o.J.). *Multiracial business team on a meeting in a modern bright office*. Abgerufen am 30. Oktober 2023 von https://www.freepik.com/premium-photo/multiracial-business-team-meeting-modern-bright-office_31140251.htm

Anhang

Anhangsverzeichnis

Anhang 1: Interviewleitfaden ..... - 94 -

Anhang 2: Interviewmaterial ..... - 104 -

Anhang 2.1: Kommunikationsmittelübersicht ..... - 104 -

Anhang 2.2: Gegenüberstellung Teams mit Zoom, Spike & Webex ..... - 105 -

Anhang 2.3: Gegenüberstellung Sharepoint mit Unily, Axero & MangoApps ..... - 106 -

Anhang 3: Codierschema ..... - 107 -

Anhang 4: Datenschutzmitteilung ..... - 109 -

Anhang 1: Interviewleitfaden

Begrüßung & Joining

Begrüßung	Es freut mich sehr, dass du dir heute für mich Zeit nimmst, um mir ein paar Fragen rund um dein Mediennutzungsverhalten zu beantworten. Im Detail möchte ich dich darum bitten, mir Einblicke über deine Medienwahl am Arbeitsplatz zu gewähren.
Hinweise zum Ablauf	Ich werde dich nun mit verschiedenen Situationen, die in deinem Büroalltag vorkommen könnten, konfrontieren. Das Muster wiederholt sich dabei. Um dich bei der Entscheidungsfindung zu unterstützen, werde ich dir symbolhaft verschiedene Optionen zeigen [siehe Anhang 2.1]. Wichtig dabei ist, dass es nie eine richtige oder falsche Antwort gibt und du auch nicht gezwungen bist, eine Antwort zu geben, wenn du das nicht möchtest. Ich würde mich jedoch jedenfalls über deine persönliche Einschätzung freuen.
Datenschutz	Ich werde deine persönlichen Daten natürlich vertraulich behandeln und dich in meinem Transkript anonymisieren. Genauere Informationen kannst du in der Datenschutzmitteilung nachlesen [siehe Anhang 4].
Allgemeine Fragen	Bevor wir anfangen, noch ein paar allgemeine Fragen: • Wie alt bist du? • In welcher Abteilung arbeitest du bei trodat®? • Wie lange arbeitest du schon in diesem Unternehmen? • Wie zufrieden bist du mit deiner Arbeit bei trodat® auf einer Skala von 1 (sehr unzufrieden) bis 10 (äußerst zufrieden)? • Wie medienaffin schätzt du dich auf einer Skala von 1 (überhaupt nicht affin) bis 10 (äußerst affin) ein?
Einstieg in das Forschungsthema	Wie bereits erwähnt, möchte ich dich heute zum Thema Medienwahl am Arbeitsplatz befragen. • Könntest du mir zu Beginn kurz erzählen, wie du am liebsten mit deinen Kolleg*innen kommunizierst? • Wieso wählst du genau diese Medien zur Kommunikation aus? • Gibt es Medien, welche dir gar nicht gefallen und weshalb ist das so? • Wie ist deinem Empfinden nach das Gesprächsklima mit deinen Kolleg*innen?

Themenblock 1: Situative Medienwahl – Aufgabenbezogener Informationsaustausch

Offene Fragestellung	Du bekommst eine E-Mail und bist dir nicht sicher, ob du die Aufgabe darin richtig verstanden hast. Wie reagierst du?
Theoriegeleitete Fragestellungen	1. Du bist nicht mehr lange in der Arbeit und möchtest die Sache mit dem Sender der Mail abklären. Wie kontaktierst du ihn und wie begründest du diese Medienwahl? 2. Vervollständige bitte diesen Satz und begründe nachfolgend deine Wahl: Um den Absender um weitere Details zu der Aufgabe zu bitten, kontaktierst du ihn am liebsten per… 3. Was denkst du, wie deine Kolleg*innen in so einer Situation reagieren würden und weshalb?
Konfrontationsfragen	V1.1: Weshalb würdest du genau zu diesem Medium tendieren, wenn dir die Person doch ein E-Mail geschickt hat? V1.2: Wieso würdest du ebenfalls mit einem E-Mail antworten, wenn ein Gespräch unter vier Augen doch vielleicht schneller wäre? V2: Denkst du, dass dein Präferenzmedium in diesem Fall wirklich die beste Entscheidung wäre? V3.1: Wieso glaubst du, dass deine Kolleg*innen anders reagieren würden als du? V3.2: Wieso glaubst du, dass deine Kolleg*innen gleich reagieren würden wie du?
Offene Fragestellung	Eine Kollegin besteht darauf, ihre Präsentation über eine neue Produktidee vor Ort zu halten. Für einige Kolleg*innen wären die Informationen äußerst wichtig, diese können aber nicht teilnehmen, da sie im Home Office sind. Was wäre hierfür die beste Lösung?
Theoriegeleitete Fragestellungen	1. Die Präsentatorin meint, dass Präsentationen vor Ort auf jeden Fall immer effizienter seien als jene die digital geführt werden. Stimmst du dieser Aussage zu oder nicht und weshalb? 2. Die Präsentatorin fühlt sich im Umgang mit digitalen Kommunikationsmitteln nicht wohl und möchte daher nur vor Ort präsentieren. Kannst du dieses Verhalten nachvollziehen und warum? 3. Das nächste Mal musst du eine Präsentation vor deinem Team halten. Du möchtest es dem Großteil deiner Kolleg*innen recht machen. Welche Art des Präsentierens wählst du also und weshalb?

Konfrontationsfragen	V1: Wo siehst du denn nun aber die fundamentalen Unterschiede zwischen Meetings via Teams und „realen“ Meetings? Sind die Charakteristiken und die Möglichkeiten nicht identisch? V2.1: Aber ist die eigene Präferenz beim Informationsaustausch nicht irrelevant? V2.2: Aber sind Präsentationen, bei welchen man sich wohl fühlt, nicht auch automatisch effizienter? V3.1: Deine Auswahl stimmt nicht mit deiner persönlichen Präferenz überein. Wiegt die kollektive Meinung schwerer als deine eigene? V3.2: Deine Auswahl stimmt mit deiner persönlichen Präferenz überein. Wiegt die eigene Meinung schwerer als die kollektive?
Offene Fragestellung	Deine Teamleitung hat dir die Aufgabe übertragen, den neuen Mitarbeiter einzuschulen. Was denkst du, ist hierbei in der Vermittlung der Inhalte am wichtigsten?
Theoriegeleitete Fragestellungen	1. Deine Teamleitung hat dir gesagt, dass der neue Mitarbeiter schnellstmöglich eingeschult werden soll, um die Arbeit der Vorgängerin selbstständig erledigen zu können. Wie gehst du vor, um ihm dein Wissen in kürzester Zeit zu vermitteln? 2. Der neue Kollege ist heute im Home Office und bittet dich, ihm das neue Programm via Teams-Call zu erklären. Reagierst du auf diese Bitte eher positiv oder negativ und weshalb? 3. Du hast nächste Woche Urlaub und ein Kollege übernimmt in dieser Zeit die Einschulung. Wie denkst du, geht dieser vor und weshalb?
Konfrontationsfragen	V1: Denkst du, ist es wirklich zeiteffizient und sinnvoll, ihm die Informationen über dieses Medium zukommen zu lassen und wieso? V2.1: Eine Erklärung via „Teams“ ist für dich kein Problem. Doch würdest du auch auf seine Bitte eingehen, wenn du nicht so gerne mit „Teams“ arbeiten würdest? V2.2: Eine Erklärung via „Teams“ ist nicht dein bevorzugtes Vorgehen. Findest du, sollten hier jedoch deine Präferenzen im Vordergrund stehen? V3.1: Wieso denkst du aber, dass seine Einschulungsmethoden mit deinen ident sein würden? V3.2: Wieso denkst du aber, dass seine Einschulungsmethoden von deinen abweichen würden?

Themenblock 2: Situative Medienwahl – Diskussionen zu Projektaufgaben

Offene Fragestellung	Eine Kollegin schlägt zum Austausch über ein neues Projekt ein Meeting über „Teams“ vor, obwohl man sich auch vor Ort hätte treffen können, was hältst du davon?
Theoriegeleitete Fragestellungen	1. Wie effizient schätzt du diese Online-Meetings ein und weshalb? 2. Wenn du diejenige/derjenige wärst, welche/r über das neue Projekt berichtet, wie würdest du deine Kolleg*innen bevorzugt informieren und weshalb? 3. Was denkst du, wie die restlichen Teilnehmenden die Entscheidung finden, dass ein Termin für ein digitales Meeting ausgeschickt wurde?
Konfrontationsfragen	V1.1: Du schätzt die Effizienz eher gering ein. Ist es aber heutzutage nicht sogar effizienzsteigernd, wenn man ortsunabhängig arbeiten kann? V1.2: Du schätzt die Effizienz eher hoch ein. Kann es aber nicht sein, dass durch den ausbleibenden realen Kontakt viele Informationen verloren gehen? Schließlich fällt ein Großteil der Körpersprache weg, was unter anderem einen erheblichen Teil zur Verständigung beitragen kann. Wie siehst du das? V2: Denkst du, sollten die eigenen Präferenzen in solchen Angelegenheiten überhaupt eine Rolle spielen? Ist es nicht wesentlicher, allen Beteiligten einen uneingeschränkten Zugang zu den Informationen unabhängig von der eigenen Favorisierung zu bieten? V3.1: Du glaubst also, dass ein Großteil der Teilnehmenden die Entscheidung, ein digitales Meeting abzuhalten, positiv einschätzt. Wieso denkst du, dass der Umstand eines digitalen Treffens positive Effekte auf die Abstimmung hat? V3.2: Du glaubst also, dass ein Großteil der Teilnehmenden die Entscheidung, ein digitales Meeting abzuhalten, negativ einschätzt. Wieso denkst du, dass der Umstand eines digitalen Treffens negative Effekte auf die Abstimmung hat? V3.3: Du glaubst also, dass ein Großteil der Teilnehmenden die Entscheidung, ein digitales Meeting abzuhalten, neutral einschätzt. Wieso denkst du, dass der Umstand des Treffens unerheblich ist?
Offene Fragestellung	Ein Kollege von dir arbeitet im Ausland. Wegen eines gemeinsamen Projektes müsst ihr euch immer wieder abstimmen. Was glaubst du, ist beim grenzüberschreitenden Zusammenarbeiten am wichtigsten?

Theoriegeleitete Fragestellungen	1. Morgen müsst ihr eurem Vorgesetzten das erste Fazit eurer Zusammenarbeit vorlegen. Du weißt, dass ihr euch dafür noch kurz abstimmen müsst. Wie könnt ihr am effizientesten ein zufriedenstellendes Ergebnis für morgen erzielen? 2. Der Kollege bittet dich, ihm einen Termin für die finale Abstimmung zu schicken. Er nennt dabei nicht, ob es ein Telefonat, ein Video-Call oder sogar ein persönliches Treffen sein soll. Wofür entscheidest du dich und weshalb? 3. Was denkst du, wie andere Kolleg*innen aus deinem Team den Kontakt zu Mitarbeitern im Ausland bestmöglich halten und weshalb?
Konfrontationsfragen	V1.1: Weshalb greifst du gerade auf digitale Kommunikationsmittel zurück, wenn die Gesprächsqualität und die Internetstabilität doch noch oft zu wünschen übrig lassen? V1.2: Weshalb greifst du zum Hörer? Ist das nicht etwas veraltet? Digitale Kommunikationsmittel bieten inzwischen doch viel mehr Möglichkeiten als das Telefon. V1.3: Weshalb wählst du ein schriftliches Medium. Hast du denn keine Bedenken, dass es hier zu Missverständnissen kommen könnte? V2.1: Denkst du, dass ein Telefonat ausreichend ist, um sich in der Endphase eines Projekts bestmöglich auszutauschen? V2.2: Denkst du, dass ein Video-Call ausreichend ist, um sich in der Endphase eines Projekts bestmöglich auszutauschen? V2.3: Denkst du, dass ein persönliches Treffen nicht etwas zu viel Aufwand bedeuten würde? Könnte man die finale Abstimmung nicht auch über einen anderen Kommunikationskanal abhalten? V3.1: Wieso schätzt du, dass deine Kolleg*innen anders verfahren würden als du? V3.2: Wieso schätzt du, dass deine Kolleg*innen gleich verfahren würden wie du?
Offene Fragestellung	Du wirst zur Leitung eines neuen Projekts ernannt. Dein Team besteht dabei sowohl aus direkten Teammitgliedern als auch aus Personen von anderen Abteilungen. Wie kannst du diese Hürde bestmöglich überbrücken?
Theoriegeleitete Fragestellungen	1. Dein oberstes Ziel bei der Projektdurchführung ist der reibungslose und effiziente Arbeitsablauf. Welche Art des Kommunizierens bzw. welches Medium ist bei dieser Zielerfüllung am wichtigsten und weshalb?

	2. Da du der/die Projektleiter*in bist, kannst du darüber entscheiden, wie der regelmäßige Austausch zwischen allen Mitgliedern stattfinden soll. Welche Möglichkeit zu diskutieren und kommunizieren ist dir hierbei am liebsten? 3. Wenn nicht du, sondern ein/eine Kolleg*in als Projektleitung auserkoren worden wäre, wie würde diese/r den regelmäßigen Gedankenaustausch zwischen den Teammitgliedern organisieren und weshalb?
Konfrontationsfragen	V1: In diesem Unternehmen stehen eine Fülle an Kommunikationsmitteln zur Verfügung, weshalb sollte gerade dieses Kommunikationsmittel dazu beitragen, die Effizienz zu steigern? V2: Findest du, dass du als Projektleitung über alle Teammitglieder hinweg deine eigene Präferenz durchsetzen solltest? V3.1: Wieso sollte sich die Organisation durch deine/n Kolleg*in von deiner unterscheiden? Denkst du, dass sie/er damit insgesamt eine bessere Entscheidung für die Allgemeinheit trifft? V3.2: Wieso sollte sich die Organisation durch deine/n Kolleg*in mit deiner gleichen? Denkst du, dass diese Entscheidung im Sinne der Allgemeinheit liegt?

Themenblock 3: Situative Medienwahl – Informelle Kommunikation

Offene Fragestellung	Du triffst einen Kollegen am Gang. Ihr sprecht über eure Erlebnisse am Wochenende und unterhaltet euch kurz über euer gemeinsames Hobby – dem Backen. Für wie wichtig hältst du diese ungezwungenen Gespräche am Arbeitsplatz?
Theoriegeleitete Fragestellungen	1. Dein Kollege war sehr an einem Rezept interessiert, welches du kürzlich entdeckt hast. Auf welche Art und Weise würdest du ihm das Rezept schnellstmöglich zukommen lassen und weshalb? 2. Auf welcher Basis bevorzugst du solch ungezwungene Gespräche am Arbeitsplatz? Das heißt, wie kommunizierst du am liebsten mit deinen Kolleg*innen, wenn es nicht um Arbeitsthemen geht und weshalb? 3. Wie schätzt du die Mehrheitsmeinung deines Kollegiums ein, wenn es um die Medienwahl bei ungezwungenen Gesprächen geht? Was wird bevorzugt, um sich über private Themen auszutauschen und weshalb?
Konfrontationsfragen	V1.1: Eine elektronische Übermittlung würde in vielen Fällen oft zum schnellsten Ergebnis führen. Wieso hast du dich dennoch für eine andere

	Herangehensweise entschieden? V1.2: Ein direktes Gespräch, wo das Rezept in gedruckter Art und Weise übermittelt wird, würde Rückfragen erlauben. Wieso hast du dich dennoch für eine andere Herangehensweise entschieden? V2.1: In einem ungezwungenen Gespräch geht es nicht wirklich um die Vermittlung von Informationen. Daher würde auch ein indirektes Gespräch per Telefon oder Teams genügen, oder wie siehst du das? V2.2: Trotz des Umstandes, dass es sich um ein Gespräch abseits der Arbeit handelt, könnten wichtige Informationen geteilt werden. Diese würden schneller und einfacher über ein direktes Gespräch ausgetauscht werden können, oder wie siehst du das? V3.1: Deiner Meinung nach weicht die allgemeine Tendenz bzgl. Medienwahl bei ungezwungenen Gesprächen von deiner eigenen Präferenz ab. Wieso denkst du, dass du dich in dieser Angelegenheit von der Masse abhebst? V3.2: Deiner Meinung nach stimmt die allgemeine Tendenz bzgl. Medienwahl bei ungezwungenen Gesprächen mit deiner eigenen Präferenz überein. Denkst du, dass du dich in dieser Angelegenheit daher von Masse beeinflussen lässt?
Offene Fragestellung	Du kommst von einem Meeting zurück an deinen Platz und findest ein Post-It auf deinem Schreibtisch vor. Augenscheinlich hat dir eine Kollegin eine Notiz hinterlassen, während du nicht da warst. Sie fragt dich, ob du heute mit ihr gemeinsam Mittagessen gehen willst. Wie beurteilst du diese Kontaktaufnahme?
Theoriegeleitete Fragestellungen	1. Du möchtest ihr deine Antwort so schnell wie möglich übermitteln, da es inzwischen schon kurz vor 12 Uhr ist. Wie kontaktierst du sie also und wieso? 2. Du unterliegst keinem Zeitstress. Zu welchem Medium würdest du also normalerweise in einer derartigen Situation tendieren, um deiner Kollegin eine Antwort zu übermitteln und weshalb? 3. Was denkst du, wie deine Kolleg*innen auf die Essenseinladung reagieren würden? Mithilfe welchen Mediums würden sie zu- bzw. absagen und wieso?
Konfrontationsfragen	V1.1: Ein persönliches Gespräch zu suchen, könnte ineffizient sein, da hier die Kontaktaufnahme durch den Weg, welcher zurückgelegt werden

	muss, verzögert wird. Wieso würdest du dich dennoch für diese Antwortmöglichkeit entscheiden? V1.2: Viele der Kolleg*innen besitzen kein Arbeits-Handy. Ein Telefonanruf könnte daher leicht überhört werden, wenn man sich nicht direkt am Arbeitsplatz befindet. Wieso würdest du dich dennoch für diese Antwortmöglichkeit entscheiden? V1.3: Oft kommt es vor, dass sich ein/e Kolleg*in nicht direkt am Schreibtisch befindet oder das jeweilige Programm geschlossen ist. So können Mails/Chatnachrichten leicht übersehen werden. Wieso würdest du dich dennoch für diese Antwortmöglichkeit entscheiden? V2.1: Wieso macht der Faktor Zeit für dich in deiner Medienwahl einen Unterschied? Sollte die schnellste und effizienteste Antwortmöglichkeit nicht auch gleichzeitig die persönlich präferierte sein? V2.2: Wieso macht der Faktor Zeit für dich in deiner Medienwahl keinen Unterschied? Ist es nicht so, dass die eigene Präferenz oft von der effizientesten Option abweicht? V3.1: Wieso denkst du, dass die mehrheitliche Meinung von deiner eigenen Medienwahl abweicht? V3.2: Wieso denkst du, dass die mehrheitliche Meinung mit deiner eigenen Medienwahl übereinstimmt?
Offene Fragestellung	Du erfährst, dass ein Kollege in der Pause schlecht über dich gesprochen hat, wie reagierst du, um das Arbeitsklima nicht nachhaltig zu stören?
Theoriegeleitete Fragestellungen	1. Es könnte sich natürlich um ein Missverständnis handeln, wie gehst du vor, um die Situation schnellstmöglich aufzuklären? 2. Welches Medium präferierst du persönlich, um Konflikte zu lösen und weshalb? 3. Nun erfährst du, dass auch eines deiner Teammitglieder beleidigt wurde, was glaubst du, würde sie/er tun und warum?
Konfrontationsfragen	V1.1: Missverständnisse könnten sich durch die ausbleibende sofortige Feedbackmöglichkeit von schriftlichen Nachrichten vertiefen. Wieso würdest du dennoch zu diesem Medium tendieren? V1.2: Durch die aufgeheizte Thematik könnte die Situation in einem persönlichen/telefonischen Gespräch leicht ausarten. Wieso würdest du dennoch zu diesem Medium tendieren? V2.1: Ein direktes Ansprechen könnte als aggressiv verstanden werden, wie begründest du daher deine Medienwahl?

	V2.2: Ein indirektes Ansprechen könnte als passiv-aggressiv verstanden werden, wie begründest du daher deine Medienwahl? V3.1: Eure Herangehensweisen weichen voneinander ab. Siehst du daher einen Optimierungsbedarf bei deiner Konfliktlösungsstrategie? V3.2: Eure Herangehensweisen gleichen sich. Bist du dir aber auch sicher, dass dies die beste Konfliktlösungsstrategie ist?

Optimierungsbedarf

Einstiegsfrage	Du hast mir nun viel von dir und deinem Medienverhalten am Arbeitsplatz erzählt. Gibt es deiner Meinung nach Optimierungsbedarf, was die derzeitige Kommunikationssituation angeht?
Befragung zur Momentansituation	Wie aktiv nutzt du derzeit „Teams“ als Kommunikationsmedium auf einer Skala von 1 (gar nicht) bis 10 (mehrmals täglich)? Wie zufrieden bist du mit der Nutzung auf einer Skala von 1 (sehr unzufrieden) bis 10 (äußerst zufrieden)?
Gegenüberstellung von Alternativangeboten	Ich möchte dir kurz drei Alternativen zu „Teams“ präsentieren und dich um deine Meinung bitten, ob sich diese Möglichkeiten positiv auf die Qualität der Kommunikation am Arbeitsplatz auswirken würden. [Präsentation der drei ausgewählten Alternativmedien – siehe Anhang 2.2] Wenn du an deine alltäglichen Kommunikationssituationen denkst, wie sinnvoll und nützlich schätzt du diese Apps im Vergleich zu „Teams“ ein? Bitte nenne mir einen Wert auf einer Skala von 1 (die Nutzung wäre sinnlos/überflüssig) bis 10 (die Nutzung würde die Kommunikationsqualität extrem verbessern), 5 würde einem Gleichstand zwischen den Alternativmedien und „Teams“ entsprechen.
Befragung zur Momentansituation	Wie aktiv nutzt du derzeit „Sharepoint“ als Kommunikations- bzw. Informationsmedium auf einer Skala von 1 (gar nicht) bis 10 (mehrmals täglich)? Wie zufrieden bist du mit der Nutzung auf einer Skala von 1 (sehr unzufrieden) bis 10 (äußerst zufrieden)?
Gegenüberstellung von Alternativangeboten	Auch hier möchte ich dir kurz drei Alternativen zu „Sharepoint“ präsentieren und dich wiederum um deine Meinung bitten, ob sich diese Möglichkeiten positiv auf die Qualität der Kommunikation am Arbeitsplatz auswirken würden.

	[Präsentation der drei ausgewählten Alternativmedien – siehe Anhang 2.3] Wie sinnvoll und nützlich schätzt du nun diese Apps im Vergleich zu „Sharepoint“ ein? Bitte nenne mir auch hier wieder einen Wert zwischen 1 und 10.

Dank

Dank	Wir sind nun am Ende dieses Interviews angelangt und daher möchte ich dir herzlichst für deine Teilnahme danken. In den kommenden Wochen werde ich dich nochmal kontaktieren und dir meine bisherige Auswertung vorlegen. Du kannst mir dann sagen, ob ich diesbezüglich alles richtig verstanden habe und mir – falls nötig – Änderungen mit auf den Weg geben. Möchtest du vorab noch etwas Wichtiges hinzufügen?

Anhang 2: Interviewmaterial

Anhang 2.1: Kommunikationsmittelübersicht

Abbildung 12: Kommunikationsmittelübersicht anhand der Firma trodat®
Quelle: Eigene Darstellung

Anhang 2.2: Gegenüberstellung Teams mit Zoom, Spike & Webex

Abbildung 13: Gegenüberstellung Teams mit Zoom, Spike, Webex
Quelle: Eigene Darstellung

Anhang 2.3: Gegenüberstellung Sharepoint mit Unily, Axero & MangoApps

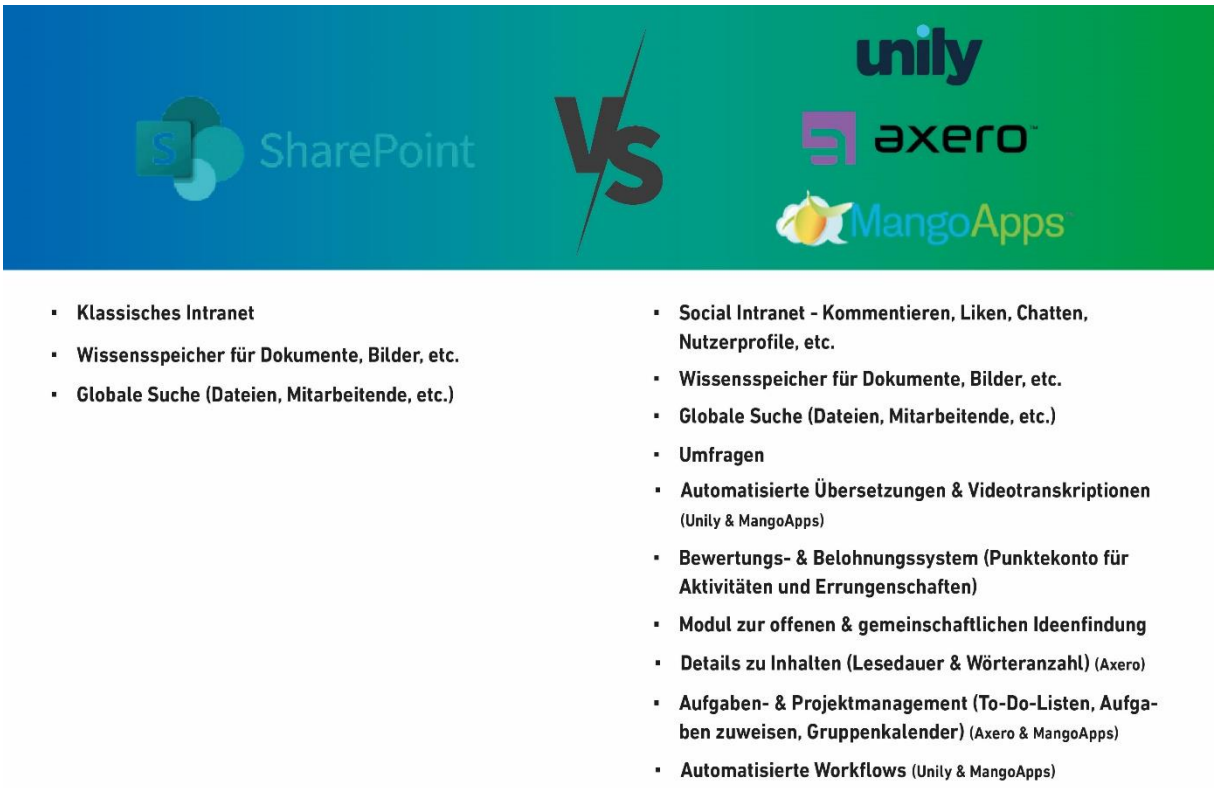

Abbildung 14: Gegenüberstellung Sharepoint mit Unily, Axero & MangoApps
Quelle: Eigene Darstellung

Anhang 3: Codierschema

	Kategorienbezeichnung	*Beschreibung*	*Beispiele*
Hauptkategorie 1	Aufgabenbezogener Informationsaustausch	Codiert werden alle Hinweise auf die dieser Kategorie zugehörigen situativen Medienselektionen.	„Ich würde eine E-Mail zurückschicken und da nochmals genau nachfragen. Wenn mir Punkte nicht ganz klar sind." (Transkript_08, S. 2:63) „Ich frage nach. Also ich antworte auf das E-Mail und frage nochmal nach, wie das gemeint ist. Oder ich suche das persönliche Gespräch, wenn ich im Büro bin." (Transkript_14, S. 2:64)
Subkategorie 1.1	Rationale Medienwahl	Codiert werden jene Textpassagen, die Rückschlüsse auf die situative Medienwahl unter Berücksichtigung von zweckorientierten Aspekten zulassen.	„Ja, würde ich auch eher zum Telefon greifen, weil beim Telefon hebt man am schnellsten ab. Ich glaube ein Videoanruf drückt man noch schneller weg als einen Telefonanruf." (Transkript_01, S. 2:70) „Wenn ich zeitlich beschränkt bin, nicht mehr viel Zeit habe für eine Aufgabe oder eine Antwort, dann würde ich telefonisch kontaktieren." (Transkript_08, S. 2:69)
Subkategorie 1.2	Subjektive Medienwahl	Codiert werden jene Textpassagen, die Rückschlüsse auf die situative Medienwahl unter Berücksichtigung von persönlichen Aspekten zulassen.	„Ich würde ihn am liebsten per E-Mail kontaktieren." (Transkript_08, S. 2:85) „E-Mail wenn es Zeit hat. Also wenn ich für eine Aufgabe genügend Zeit habe, dann kontaktiere ich es per E-Mail, weil ich einfach dann eine schriftliche Evidenz habe." (Transkript_09, S. 2:83)
Subkategorie 1.3	Kollektive Medienwahl	Codiert werden jene Textpassagen, die Rückschlüsse auf die situative Medienwahl unter Berücksichtigung von sozialen Aspekten zulassen.	„Ich glaube, die meisten würden eine Mail schreiben, weil was ich so mitbekommen habe, telefoniert bei uns in der Abteilung keiner so wirklich gerne außer ich." (Transkript_11, S. 4:161) „Ich würde wahrscheinlich eine hybride Version wählen, wenn es notwendig wäre. Weil ich denke - oder weil ich mich da eher nach den Empfängern der Informationen richten würde und mir persönlich es nichts ausmachen würde, wenn Personen visuell oder über Videokonferenz eben zugeschaltet werden. Wenn es für den Empfänger so angenehmer ist, dass wenn er nicht präsent sein kann, dann würde ich es so wählen, ja." (Transkript_08, S. 4:159)

	Kategorienbezeichnung	*Beschreibung*	*Beispiele*
Hauptkategorie 2	Diskussionen zu Projektaufgaben	Codiert werden alle Hinweise auf die dieser Kategorie zugehörigen situativen Medienselektionen.	„Ich denke, dass am wichtigsten ist, die Offenheit für die Techniken der Videokonferenzen, des Datenaustausches, dass man da möglichst viele Kanäle bedient, sei es Videokonferenzen, sei es Informationsaustausch über E-Mail oder Chat-Möglichkeiten über Teams oder auch andere Programme. Ich denke, dass da die Offenheit ganz wichtig ist für solche Themen. Vielleicht auch darzustellen, wie man erreichbar ist am besten, wenn es um grenzüberschreitende Kommunikation geht ins Ausland. Vielleicht auch Zeitzonen mitdenken, wie auch immer. Aber des halt wirklich für den Gegenüber so angenehm wie möglich zu gestalten und so transparent wie möglich die Erreichbarkeit darstellen und eben die Möglichkeiten zu bieten, über verschiedene Kanäle zu informieren." (Transkript_08, S. 7:344) „So wie wir es aktuell auch machen. Ich würde auch einfach einen Teams-Call machen, tatsächlich Video-Calls." (Transkript_14, S. 7:352)
Subkategorie 2.1	Rationale Medienwahl	Codiert werden jene Textpassagen, die Rückschlüsse auf die situative Medienwahl unter Berücksichtigung von zweckorientierten Aspekten zulassen.	„Ja, da wäre ich wieder bei dem, passt, dann wenn wir alle kurz Zeit haben, sitzen wir und nochmal schnell zusammen und reden nochmal darüber. Und die, die halt gerade nicht da sind, die holt man sich über Teams dazu." (Transkript_11, S. 10:480) „Sehr effizient. Ich habe sogar oft das Gefühl, dass es oft effizienter sind online als vor Ort, weil man weniger plaudert, sich auf das Wesentliche konzentriert und, ja, ich habe das Gefühl, man kommt sehr schnell auf den Punkt, was man braucht und was man will." (Transkript_14, S. 5:238)
Subkategorie 2.2	Subjektive Medienwahl	Codiert werden jene Textpassagen, die Rückschlüsse auf die situative Medienwahl unter Berücksichtigung von persönlichen Aspekten zulassen.	„Ja, da würde ich wieder auf einen Teams-Termin gehen, außer er kann vielleicht schon einen Tag früher kommen, dann können wir das natürlich auch noch vor Ort besprechen." (Transkript_01, S. 7:308) „Ok, ja, wahrscheinlich auch wieder so gut es geht in einem Präsenztermin. Und für die, die halt wirklich nicht reinkommen können, weil durch Kinderbetreuung, was auch immer, fixe Home Office Tage haben, dann halt ein gemischtes Meeting mit online. Sollen sie sich halt dazuschalten. Aber hauptsächlich würde ich wahrscheinlich trotzdem ein Präsenzmeeting bevorzugen." (Transkript_11, S. 9:409)
Subkategorie 2.3	Kollektive Medienwahl	Codiert werden jene Textpassagen, die Rückschlüsse auf die situative Medienwahl unter Berücksichtigung von sozialen Aspekten zulassen.	„Nein, ich schätze meine Kolleginnen und Kollegen eher so ein, dass die eher Typen sind, die schneller zum Telefon greifen oder eben Videokonferenz schnell mal abhalten. Ich bin halt eher so der Typ, der gerne schriftlich das ganze macht, eben weil ich aus persönlicher Eigenschaft heraus, das gerne habe, dass die Informationen, die ich teile mit anderen, wirklich dann auch passen und deswegen ich vielleicht noch zwei-, dreimal darüber lesen möchte, bevor ich da etwas verbreite an Informationen. Genau. Ist einfach nur eine Einschätzung." (Transkript_08, S. 9:411) „Ja, es kommt wahrscheinlich darauf an, wie die selber - wenn du jetzt selber gerade einen richtigen Stress hast, dann bevorzugst du meistens ja Teams-Meetings, weil dann musst du nicht extra noch einen Raum suchen, was auch immer. Ja, das kommt wahrscheinlich ganz darauf an eben, wie ihr persönliches Befinden ist zu dem Thema. Ob sie lieber über Teams oder präsent wären. Wahrscheinlich würde es ihnen, schätze ich jetzt einmal, die meisten tendieren trotzdem eher zu online, würde es ihnen wahrscheinlich nicht so gefallen, wenn es vor Ort wäre." (Transkript_11, S. 9:444)

	Kategorienbezeichnung	*Beschreibung*	*Beispiele*
Hauptkategorie 3	Informelle Kommunikation	Codiert werden alle Hinweise auf die dieser Kategorie zugehörigen situativen Medienselektionen.	„Ich finde, dass die Gespräche außerhalb der Arbeitsthemen auch sehr wichtig sind. Auch aus dem Grund, weil diese sehr spontan kommen die Situationen, wenn man sich trifft beim Kaffeeautomat oder bei der Kaffeemaschine oder sonst irgendwo im Gang. Das sind keine Gespräche, die jetzt im Vorhinein irgendwie geplant wären. Es gibt keine Termine dazu, finden spontan statt, man kann sich ja über andere Themen auch mal unterhalten, was auch in der Zusammenarbeit dann vielleicht einfach auf persönlicher Sicht dann angenehmer ist, weil man die andere Person auch aus anderen Perspektiven kennenlernt, nicht jetzt nur auf die Arbeitsthemen hin bezogen, sondern generell so das Gesamtpaket. Und ich denke, dass es auch sehr wichtig ist außerhalb der Arbeitsthemen.“ (Transkript_08, S. 11:501) „Sehr wichtig. Also ja, Kommunikation - Communication is key, heißt es immer. Und es so - mehr oder weniger private Gespräche im Arbeitsalltag sind sehr wichtig, weil man eine Bindung zu den Mitarbeitern aufbaut und wie es immer so schön heißt, durch das Reden kommen die Leute zusammen. Es fällt einem dann einfach vielleicht, wenn man etwas Berufliches dann mit den Leuten zu besprechen hat, leichter, weil man die auf einer persönlichen Ebene schon ein bisschen besser kennt.“ (Transkript_11, S. 13:611)
Subkategorie 3.1	Rationale Medienwahl	Codiert werden jene Textpassagen, die Rückschlüsse auf die situative Medienwahl unter Berücksichtigung von zweckorientierten Aspekten zulassen.	„Das würde ich ihm dann einfach in einem Teams-Chat kurz schicken. Weil es etwas Persönliches ist und es ist nicht die große Dokumentation benötigt und wenn es untergeht, dann ist es irgendwo den Chatwelten verloren.“ (Transkript_01, S. 8:396) „Wenn sie am Arbeitsplatz ist, wahrscheinlich schreie ich rüber und sage "Ja, gehen wir Mittagessen". Und falls das nicht der Fall ist, dann wahrscheinlich kurz eine Teams-Nachricht "Hey, ja passt, ich gehe mit" oder "Gehen wir essen".“ (Transkript_14, S. 10:484)
Subkategorie 3.2	Subjektive Medienwahl	Codiert werden jene Textpassagen, die Rückschlüsse auf die situative Medienwahl unter Berücksichtigung von persönlichen Aspekten zulassen.	„Das direkte Gespräch. Weil man einfach die Missverständnisse da gering halten kann oder gleich ansprechen kann wieder.“ (Transkript_01, S. 10:501) „Da würde ich eher das persönliche Gespräch bevorzugen. Weshalb, weiß ich jetzt nicht. Ich denke, dass es einfach ja, wenn es um persönliche Themen geht, das eher im E-Mail Verkehr nicht so angebracht ist, dass die so kommuniziert werden, weil der E-Mail Verkehr in der Arbeit doch eher für Arbeitsthemen, denke ich, im Vordergrund stehen soll und persönliche Themen so kurz, vielleicht in Pausen oder ja, so stattfinden sollten. Da ist die persönliche Kommunikation wahrscheinlich die beste. Da braucht man nicht den distanzierten Weg über E-Mail oder sonstige schriftliche Kommunikationsmöglichkeiten dann wählen.“ (Transkript_08, S. 11:533)
Subkategorie 3.3	Kollektive Medienwahl	Codiert werden jene Textpassagen, die Rückschlüsse auf die situative Medienwahl unter Berücksichtigung von sozialen Aspekten zulassen.	„Ich glaube, dass die Kolleginnen und Kollegen auch ähnlich reagieren würden.“ (Transkript_08, S. 13:624) „Definitiv das persönliche Gespräch. Weil das ist dann oft im Zuge vom Kaffee holen, was auch immer, quatscht man. Oder man sagt "Ich brauche schnell was von der Kantine", zum Beispiel "Gehst du mit runter?" und dann quatscht man am Weg nach unten und ja, also da, das kann ich mit ruhigem Gewissen sagen, dass das bei uns in der Abteilung großteils persönlich ist.“ (Transkript_11, S. 14:672)

	Kategorienbezeichnung	*Beschreibung*	*Beispiele*
Hauptkategorie 4	Prozesse zur Optimierung der Kommunikation	Codiert werden alle Hinweise, welche Rückschlüsse auf optimierungsfähige Kommunikationsprozesse zulassen.	„Ich glaube, mehr zu kommunizieren. Ich glaube, das ist generell ein Verbesserungspotential in der Firma. Einfach mehr kommunizieren. Mehr Personen involvieren.“ (Transkript_14, S. 12:561) „Ja, ich finde, wir haben zu viele verschiedene Kommunikationsmittel. Und ich finde, dass wir intern mehr Schulungen benötigen für diese Kommunikationsmittel und es wirklich ein zentrales Kommunikationsmittel für wichtige Informationen, also für Informationen und Inhalte, geben sollte, weil wir uns aktuell oft schwer tun, weil Kommunikation per E-Mail passiert, per Teams passiert, in Live-Meetings, in Online-Meetings. Dann gibt's noch weitere Kommunikationsmittel, die nur von bestimmten Abteilungen verwendet werden, wie Jira-Board und so weiter und sofort. Wo irgendwie jede Abteilung so das eigene Süppchen kocht. Es gehört entweder vereinheitlicht, genau, es gehört vereinheitlicht und geschult bzw. das Personal.“ (Transkript_09, S. 10:488)
Subkategorie 4.1	Optimierungsbedarf „Teams“	Codiert werden jene Textpassagen, die die Meinung hinsichtlich der App „Teams“ einfangen.	„Also ich würde das jetzt wiederum auf 5 setzen. Ja, weil jede App hat natürlich eine Grundfunktion, die sind alle gleich. Und es liegt an einem Nutzer an sich, welche Feinheiten verwendet werden beziehungsweise muss man natürlich dann schon ein bisschen tiefer graben, um irgendwelche speziellen Funktionen zu verwenden. Und die hat halt jede App für sich selbst. Aber für den täglichen Alltag, glaube ich, hat jede App die gleichen Grundfunktionen.“ (Transkript_01, S. 11:553) „Da würde ich tatsächlich zehn wählen. Also ich nutze das Teams sehr oft und ja, sei es, um ganz kurze Informationen einer bestimmten Person mitzuteilen oder auch kurz einen Screenshot zum Beispiel zu teilen, weil es einfach sehr effizient ist, wenn man gleich, wenn er Fehler auftritt irgendwo zum Beispiel, dann kurz einen Screenshot macht und die Person der Empfänger dann eine bessere Informationsgrundlage hat, darauf zu reagieren oder darauf weiter zu arbeiten, wie auch immer. Das nutze ich wirklich sehr oft.“ (Transkript_08, S. 15:728)
Subkategorie 4.2	Optimierungsbedarf „Sharepoint“	Codiert werden jene Textpassagen, die die Meinung hinsichtlich der App „Sharepoint“ einfangen.	„Ich würde es fast sinnvoller als Sharepoint sehen.“ (Transkript_01, S. 13:616) „Für mich hilfreicher? Ja, ich glaube schon. Ja, würde ich schon höher bewerten, weil es einfach interessant finden würde und man sich einfach mehr abbilden kann.“ (Transkript_14, S. 13:646)

Anhang 4: Datenschutzmitteilung

Datenschutzmitteilung

Der Schutz Ihrer persönlichen Daten ist mir bei dieser Befragung ein besonderes Anliegen. Ihre Daten werden daher ausschließlich auf Grundlage der gesetzlichen Bestimmungen (§ 2f Abs 5 FOG) erhoben und verarbeitet.

Diese Befragung wird im Zuge der Abfassung einer Masterarbeit an der Universität Wien erstellt. Die Daten können von der Lehrveranstaltungs-Leitung bzw. von dem/der Betreuer/in bzw. Begutachter/in der wissenschaftlichen Arbeit für Zwecke der Leistungsbeurteilung eingesehen werden. Die erhobenen Daten dürfen gemäß Art 89 Abs 1 DSGVO grundsätzlich unbeschränkt gespeichert werden.

Es besteht das Recht auf Auskunft durch den/die Verantwortlichen an dieser Studie über die erhobenen personenbezogenen Daten sowie das Recht auf Berichtigung, Löschung, Einschränkung der Verarbeitung der Daten sowie ein Widerspruchsrecht gegen die Verarbeitung sowie des Rechts auf Datenübertragbarkeit.

Wenn Sie Fragen zu dieser Erhebung haben, wenden Sie sich bitte gern an den Verantwortlichen dieser Untersuchung: Stefanie JAHN (a11704724@unet.univie.ac.at), Studentin der Studienrichtung Publizistik- & Kommunikationswissenschaften an der Universität Wien, Universitätsring 1, 1010 Wien.

Für grundsätzliche juristische Fragen im Zusammenhang mit der DSGVO/FOG und studentischer Forschung wenden Sie sich an den Datenschutzbeauftragen der Universität Wien, Dr. Daniel Stanonik, LL.M. (verarbeitungsverzeichnis@univie.ac.at). Zudem besteht das Recht der Beschwerde bei der Datenschutzbehörde (bspw. über dsb@dsb.gv.at).

Abstract

Der zunehmende Wunsch nach Flexibilität in der modernen Arbeitswelt befeuert die Entwicklung von adaptiven und insbesondere digitalen Kommunikationslösungen. Welche Kommunikationsformate werden nun jedoch für spezifische Situationen im Kontext des Büroalltags tendenziell verwendet? Die vorliegende Auseinandersetzung untersucht die hintergründigen Prozesse der Medienselektion im Peer-to-Peer-Umfeld in Organisationen.

Die theoretischen Vorannahmen postulieren, dass die Medienwahl entweder durch rationale, subjektive oder kollektive Faktoren moderiert wird. Diese Vermutung soll mit Hilfe von semi-strukturierten Interviews evaluiert werden. Die Befragten werden dahingehend anhand von exemplarischen Situationen um ihre Einschätzung zum eigenen Medienverhalten gebeten. Die Erhebung wird hierbei in drei Kommunikationskontexte (aufgabenbezogener Informationsaustausch, Diskussionen zu Projektaufgaben, informelle Kommunikation) gegliedert. Die jeweils erfassten subjektiven Theorien der Medienselektion werden darauffolgend komprimiert und in Relation zueinander gesetzt.

Die Ergebnisse legen nahe, dass die theoretischen Ausrichtungen der Media-Choice-Forschung nicht in Konkurrenz zueinander stehen, sondern sich vielmehr gegenseitig ergänzen. Insbesondere der Einfluss von zweckgebundenen und sozialen Aspekten auf die individuelle Medienwahl wird als stark eingestuft. Persönliche Faktoren spielen demgegenüber nur eine untergeordnete Rolle, da diese in hohem Maße durch das Kollektiv manipuliert werden. Eine weitere Facette der Ergebnisdarstellung zeigt auf, dass der Selektionsprozess mitunter auch durch den Kommunikationskontext gelenkt wird. Wird der Interaktionsrahmen als formell eingestuft, wird primär auf Medien gesetzt, welche ebenfalls als formell gelten (Online-Meetings, Telefon, E-Mail, Face-to-Face-Austausch). Bei einer informellen Verständigung wird wiederum auf informelle Medien gesetzt (Online-Chats, Handy-Kurznachrichten, Face-to-Face-Austausch).

Stichwörter: Medienwahl / Medienselektion / Media-Choice-Forschung / Peer-to-Peer-Kommunikation / organisationsinterne Mitarbeiterkommunikation

---

The increasing desire for flexibility in the modern working world is fueling the development of adaptive and, in particular, digital communication solutions. But which communication formats tend to be used for specific situations in the context of everyday office life? This study examines the underlying processes of media selection in the peer-to-peer environment in organizations.

The theoretical framework assumes that media choice is moderated either by rational, subjective or collective factors. This assumption is to be evaluated with the help of semi-structured interviews. The interviewees are asked for their assessment of their own media behavior based on exemplary situations. The survey is divided into three communication contexts (task-related information exchange, discussions on project tasks, informal communication). The subjective

theories of media selection collected in each case are then summarized and placed in relation to each other.

The results suggest that the theoretical directions of media choice research are not in competition, but rather complement each other. Particularly the influence of purpose-related and social aspects on individual media choice is classified as strong. Personal factors, on the other hand, only play a subordinate role, as these are significantly manipulated by the collective. In addition, the results show that the selection process is also influenced by the communication context. If the interaction context is classified as formal, media that are also considered formal are primarily used (online meetings, telephone, e-mails, face to face conversations). In the case of informal communication, informal media are used (online chats, cell phone text messages, face to face conversations).

Keywords: media choice / media selection / media choice research / peer-to-peer communication / interorganizational employee communication