



Angewandte Linguistik

Allison Laukart

Storytelling im Employer Branding

Wie Geschichten zu einer starken Arbeitgeber:innenmarke beitragen können

Graduate Papers
in Applied
Linguistics 23



Die vorliegende Arbeit wurde am Departement Angewandte Linguistik der ZHAW Zürcher Hochschule für Angewandte Wissenschaften im Frühlingssemester 2023 als Masterarbeit im Masterstudiengang Angewandte Linguistik, Vertiefung Organisationskommunikation, verfasst (Referentin: Dr. Colette Schneider Stingelin) und mit dem Farner Award of Academic Excellence ausgezeichnet.

Das Departement Angewandte Linguistik der ZHAW betreibt Angewandte Linguistik als transdisziplinär orientierte Sprachwissenschaft. Diese befasst sich mit den Problemen der realen Welt, in denen Sprache eine zentrale Rolle spielt. Sie identifiziert, analysiert und löst diese Probleme einerseits durch die Anwendung linguistischer Theorien, Methoden und Resultate, andererseits durch die Entwicklung neuer theoretischer und methodischer Ansätze.

In den *Graduate Papers in Applied Linguistics* veröffentlicht das Departement Angewandte Linguistik der ZHAW preisgekrönte Abschlussarbeiten von Studierenden des Bachelorstudiengangs Angewandte Sprachen, des Bachelorstudiengangs Kommunikation, des Masterstudiengangs Angewandte Linguistik und des MAS Communication Management and Leadership

Kontakt

ZHAW Angewandte Linguistik
Theaterstrasse 15c
Postfach
8401 Winterthur

info.linguistik@zhaw.ch

+41 (0) 58 934 60 60

Allison Laukart 2023: Storytelling im Employer Branding. Wie Geschichten zu einer starken Arbeitgeber:innenmarke beitragen können. Winterthur: ZHAW Zürcher Hochschule für Angewandte Wissenschaften. (Graduate Papers in Applied Linguistics 23).

DOI 10.21256/zhaw-2815 (<https://doi.org/10.21256/zhaw-2815>)

Inhalt

	Abstract	2
1	Einleitung	3
1.1	Fragestellungen und Zielsetzung	3
1.2	Forschungsstand	4
1.3	Aufbau der Arbeit	5
2	Theoretische Grundlagen	6
2.1	Employer Branding	6
2.2	Gebäudetechnik	13
2.3	Kommunikationskampagnen	14
2.4	Storytelling	16
2.5	Zwischenfazit	27
3	Methodik	29
3.1	Forschungsdesign	29
3.2	Qualitative Inhaltsanalyse	29
3.3	Qualitative multimodale Analyse	33
3.4	Qualitative Expert:inneninterviews	35
3.5	Gütekriterien der Methoden	39
4	Ergebnisse	41
4.1	Storytelling-Elemente, Strukturprinzipien und Narrationsfaktoren	41
4.2	Visuelle und auditive Aspekte	50
4.3	Einsatz von Storytelling im Employer Branding	51
5	Diskussion	58
5.1	Storytelling im MBP	58
5.2	Einschätzungen der Expert:innen	62
6	Handlungsempfehlungen	65
7	Schlussbetrachtung	66
7.1	Zusammenfassung und Fazit	66
7.2	Kritische Gesamtreflexion	67
7.3	Ausblick	68
	Abbildungs- und Tabellenverzeichnis	70
	Bibliographie	71
	Anhang	78

Abstract

Die stark rückläufige Geburtenrate sowie der Trend zur Akademisierung führen dazu, dass der Fachkräftemangel bereits auf Stufe der beruflichen Grundbildung spürbar ist. Vor diesem Hintergrund gewinnt Employer Branding an Bedeutung, denn es ermöglicht Organisationen, sich durch eine starke Arbeitgeber:innenmarke gegenüber Mitbewerber:innen zu differenzieren. Eine Möglichkeit, dieses Ziel zu erreichen, ist der Aufbau einer emotionalen Beziehung zwischen der Organisation und potenziellen Auszubildenden durch Storytelling. Diese Arbeit strebt zum einen eine vertiefte Analyse einer Kampagne an, die Employer Branding und Storytelling verbindet. Zum anderen sollen weiterführende Erkenntnisse in Bezug auf Storytelling im Employer Branding gewonnen werden. Diese dienen – gemeinsam mit der theoretischen Auseinandersetzung mit dem Thema – als Ausgangspunkt für die Erarbeitung konkreter Handlungsempfehlungen. Die Kampagne wird durch zwei Inhaltsanalysen untersucht. Weiterführende Einschätzungen gehen aus vier Expert:inneninterviews hervor. Die Resultate zeigen, dass sich die Geschichten in der Kampagne insbesondere durch eine starke Personenbezogenheit sowie eine weitgehende Stringenz über die einzelne Geschichte hinweg auszeichnen. Letztere stellt sich als einer der zentralen Erfolgsfaktoren heraus, wenn Storytelling im Employer Branding zielführend eingesetzt werden soll. Ebenfalls von grosser Bedeutung sind die Ableitung der Geschichten aus der Employer Value Proposition, Authentizität sowie eine konsequente Ausrichtung an der Zielgruppe.

The sharply declining birth rate and the trend towards academisation mean that the shortage of skilled workers is already noticeable at the level of basic vocational training. In this light, employer branding is gaining importance because it enables organisations to differentiate themselves from competitors through a strong employer brand. One way to achieve this goal is to build an emotional relationship between the organisation and potential apprentices through storytelling. On the one hand, this thesis aims at an in-depth analysis of a campaign that combines employer branding and storytelling. On the other hand, further insights into storytelling in employer branding are to be gained. These serve – together with the theoretical examination of the topic – as a starting point for the development of concrete recommendations for action. The campaign is examined through two content analyses. Further assessments emerge from four interviews with experts. The results show that the stories in the campaign are characterised in particular by a strong personal focus and a far-reaching stringency across the individual stories. The latter turns out to be one of the central success factors if storytelling is to be used purposefully in employer branding. Also of great importance are the derivation of the stories from the employer value proposition, authenticity and a consistent orientation towards the target group.

1 Einleitung

Der Fachkräftemangel in der Schweiz hat 2022 einen Rekordwert erreicht. Dies ist nicht nur kritisch für den Erfolg der betroffenen Organisationen selbst, sondern auch volkswirtschaftlich und gesellschaftlich relevant (Adecco Gruppe Schweiz, 2022, S. 5–7). So soll die Schweiz beispielsweise bis 2030 ihre Treibhausgasemissionen halbieren und bis 2050 gänzlich klimaneutral werden (Bundesamt für Umwelt BAFU, 2022); ein Ziel, für dessen Erreichung Fachpersonen der Gebäudetechnik von grösster Bedeutung sind (Gebäude-Klima Schweiz, o. J.). Fehlen sie, ist die Erreichung der angestrebten Ziele gefährdet (Jaggi, 2022).

Vor diesem Hintergrund hat *Employer Branding* nicht nur an Bedeutung gewonnen (Esch et al., 2014, S. 32; Kremmel & von Walter, 2021, S. 504), sondern ist gar erfolgskritisch geworden (Nagel, 2011, S. 14). Denn es ist die Marke, die eine starke Bindung zu Menschen schafft. Dies verbindet die Markenführung mit Geschichten, denn auch diese binden uns an sich (Ruckenbrod, 2017, S. 253–254). Dies nicht zuletzt deshalb, weil das menschliche Bewusstsein narrativ funktioniert und wir Informationen in Form von Geschichten miteinander verknüpfen (Kroeber-Riel & Gröppel-Klein, 2019, S. 112). So überrascht wenig, dass sich Storytelling auch in der Organisationskommunikation grosser Beliebtheit erfreut (Ruckenbrod, 2017, S. 253).

Im Folgenden werden zunächst die in dieser Arbeit untersuchten Fragestellungen sowie die Zielsetzung thematisiert (Kap. 1.1). Es folgt eine Übersicht zum Forschungsstand (Kap. 1.2) sowie zum Aufbau dieser Arbeit (Kap. 1.3).

1.1 Fragestellungen und Zielsetzung

In dieser Arbeit soll das Markenbotschafter-Programm (MBP) des Schweizerisch-Liechtensteinischen Gebäudetechnikverbands *suissetec* (o. J.) auf Aspekte des Storytellings hin untersucht werden. Es werden also Videos analysiert, die ein bestimmtes Berufsfeld und nur indirekt spezifische Organisationen als Arbeitgeberinnen thematisieren. Die Schwierigkeiten der Gebäudetechnik-Branche, bereits auf Ebene der Grundbildung ausreichend angehende Fachpersonen zu rekrutieren (Ecoplan, 2021, S. 28), ist einer der Gründe, weshalb diese Kampagne für eine vertiefte Auseinandersetzung besonders geeignet ist (vgl. Kap. 3.2.1). Das aus 15 Videos bestehende Programm hat das Ziel «motivierete Nachwuchskräfte zu gewinnen und bestehende Fachkräfte in der Branche zu halten» (Schweizerisch-Liechtensteinischer Gebäudetechnikverband *suissetec*, 2022). Im Rahmen dieser Arbeit ist vorwiegend das erstgenannte Ziel von Interesse. Es soll den folgenden Fragestellungen nachgegangen werden:

- F1: Wie wird Storytelling in den Videos des MBP von suissetec umgesetzt?
- F2: Wie schätzen Expert:innen den Einsatz von Storytelling im Employer Branding ein?
- F3: Welche Storytelling-Elemente, Strukturprinzipien und Narrationsfaktoren lassen sich in den untersuchten Videos erkennen?
- F4: Wie unterstützen visuelle und auditive Aspekte das Storytelling in den untersuchten Videos?

Während F1, F3 und F4 primär durch qualitative Inhaltsanalysen beantwortet werden sollen, werden zur Beantwortung von F2 Expert:inneninterviews durchgeführt. Zusätzlich sollen Handlungsempfehlungen für den Einsatz von Storytelling im Employer Branding abgeleitet werden. Die Arbeit untersucht also einerseits das MBP von suissetec (F1, F3, F4), liefert andererseits aber auch Anhaltspunkte dafür, wie Storytelling über den untersuchten Fall hinaus zur Bildung beziehungsweise Stärkung eines Employer Brand dienen kann (F2 und Handlungsempfehlungen). Somit leistet die Arbeit einen kleinen Beitrag zur Frage, wie in Zeiten des Fachkräftemangels kommunikativ vorgegangen werden kann, um Nachwuchs zu rekrutieren.

1.2 Forschungsstand

Angesichts der Beliebtheit von Storytelling (vgl. Kap. 1) verwundert, dass die narrative Markenführung als strategischer Ansatz in der Fachliteratur «bis dato de facto nicht existent ist» (Ruckenbrod, 2017, S. 253–254). Auch Thier (2017, S. 4) bemängelt die unzureichende fachliche Auseinandersetzung mit strategischem Storytelling. Dietrich und Schmidt-Bleeker (2013, S. 5) stellen fest, dass Storytelling, sofern überhaupt thematisiert, lediglich auf Masnahmenebene verortet und als rhetorisches Stilmittel betrachtet wird.

Tatsächlich betreffen Untersuchungen zu Storytelling in der Organisationskommunikation häufig Gründungsgeschichten (Niederhäuser & Rosenberger, 2017, S. 139–144; Schach, 2016, S. 79–152, 2017, S. 65–79). Krüger (2015, S. 142–186) untersuchte die kommunikativen Potenziale von Geschichten, die anlässlich eines Firmenjubiläums veröffentlicht worden sind. Er erkennt zahlreiche Storytelling-Elemente, Strukturprinzipien und Narrationsfaktoren (vgl. Kap. 2.4.6).

Schill (2020, S. 24, 190) strebt einen ganzheitlichen Ansatz an, um das «virulente Beschaffungsproblem» von Ärzt:innen zu lösen. Ein solcher soll mithilfe von Employer Branding erreicht werden. Ausschlaggebend sind demnach eine grösstmögliche Zielgruppenorientierung, die Übereinstimmung zwischen Identität und Image sowie Authentizität. Letztere kann durch Employer-Branding-Botschafter:innen erreicht werden.

Gröschel und Dreisbach (2019, S. 42–49) untersuchten erstmals Videomaterial im Hochschulmarketing, genauer im Bereich der Informatik-Studiengänge. Sie teilten die Videos in acht verschiedene Kategorien ein. Dies sind etwa Erklär- oder Produktvideos.

Rudolph (2018, S. 38–66) führte die wirtschaftliche Seite der Markenführung und Employer-Branding-Forschung und die geisteswissenschaftliche Seite der Narratologie zusammen. Sie analysierte, wie Arbeitgeber:innenmarken in Employer-Branding-Videos mittels Storytelling-Elementen kommuniziert werden. Eine wesentliche Erkenntnis ihrer Arbeit ist die folgende: «Spots mit weniger Storyelementen können Arbeitgebermarken weniger umfassend darstellen. Je mehr Storyelemente für die Markenkommunikation also strategisch genutzt werden, desto umfassender wird auch die Arbeitgebermarkenidentität vermittelt.»

Die von Rudolph untersuchten Videos bewerben keinen spezifischen Beruf, sondern mehrere Arbeitsbereiche oder den Arbeitgeber selbst. Sie kam zum Schluss, dass die Videos durch ihre Indirektheit und Multimodalität sowie «den Einbezug von Musik, Menschen, Orten, Farben etc.» Emotionen evozieren «und dadurch erste Eindrücke, Gefühle und Stimmungen über die Arbeit und Arbeitsatmosphäre» hinterlassen. Dies sei «über kein anderes Format in dieser Schnelle möglich».

1.3 Aufbau der Arbeit

Diese Arbeit besteht aus sieben Kapiteln. In diesem Kapitel wurde in die Arbeit eingeführt und auf die Fragestellungen sowie Zielsetzung dieser Arbeit eingegangen. In Kapitel 2 wird der theoretische Hintergrund erläutert, der die Grundlage der Untersuchung bildet. Genauer werden die Hauptthemen Employer Branding und Storytelling aufgegriffen. Die Gebäudetechnik-Branche sowie Kommunikationskampagnen werden ebenfalls thematisiert, da sie auf den Untersuchungsgegenstand hinführen. Das methodische Vorgehen, das zur Beantwortung der Fragestellungen gewählt wurde, wird in Kapitel 3 vorgestellt. Die Ergebnisse ebendieser Untersuchung finden sich in Kapitel 4. Diese werden anschliessend in Bezug auf die Forschungsfragen evaluiert und interpretiert (Kap. 5). Zusätzlich dienen sie als Grundlage für die erarbeiteten Handlungsempfehlungen (Kap. 6). Abgerundet wird diese Arbeit durch ein Fazit, eine kritische Reflexion sowie einen Ausblick (Kap. 7).

2 Theoretische Grundlagen

Im Folgenden wird der theoretische Hintergrund erläutert, in den die im Rahmen dieser Arbeit durchgeführte Untersuchung eingebettet ist. Nach einer Einführung ins Employer Branding (Kap. 2.1) und einer Übersicht zur Gebäudetechnik-Branche (Kap. 2.2) werden Kommunikationskampagnen thematisiert (Kap. 2.3). Es folgen Informationen zum Thema Storytelling (Kap. 2.4). Das Zwischenfazit (Kap. 2.5) leitet schliesslich von den theoretischen Erkenntnissen zum methodischen Vorgehen über.

2.1 Employer Branding

Im Folgenden wird zunächst Employer Branding definiert (Kap. 2.1.1). Da ein Arbeitgeber – ein Employer – beim Employer Branding als Marke – oder Brand – betrachtet wird, wird dann geklärt, was unter einer Marke zu verstehen ist (Kap. 2.1.2). Gründe dafür, dass Employer Branding in den vergangenen Jahren deutlich an Bedeutung gewonnen hat (von Walter & Kremmel, 2016b, S. 4), werden in Kapitel 2.1.3 thematisiert. Nach der Betrachtung von Employer Branding aus einer übergeordneten Perspektive erfolgt in Kapitel 2.1.4 eine Fokussierung auf Employer Branding in der Organisation.

2.1.1 Definition

In der Fachliteratur finden sich zahlreiche Definitionen des Begriffs «Employer Branding», wobei nicht immer zwischen dem «Employer Brand» im Sinne der Arbeitgeber:innenmarke und dem «Employer Branding» differenziert wird (Latzel et al., 2015, S. 19–20).

Die Arbeitgeber:innenmarke oder der Employer Brand – die beiden Begriffe werden in dieser Arbeit synonym verwendet – meint eine Facette der Organisationsmarke. Diese dient nicht nur dem Marketing, sondern auch dem strategischen Personalmanagement (Stotz & Wedel-Klein, 2013, S. 5, 12). Während sich der interne Employer Brand auf das Image der Organisation bei aktuellen Mitarbeitenden bezieht, meint der externe Employer Brand die Reputation als Arbeitgeberin in der Öffentlichkeit (Fustier, 2022, S. 13).

Dahingegen bezeichnet Employer Branding einen Prozess, der alle Aktivitäten, Strategien und Techniken umfasst, die dazu dienen, die Arbeitgeber:innenmarke so aufzubauen und zu pflegen, dass aktuelle und potenzielle Mitarbeitende eine Organisation als attraktive Arbeitgeberin wahrnehmen (Latzel et al., 2015, S. 20; von Walter & Kremmel, 2016b, S. 9–10).

Ein starker Employer Brand stellt also das Ziel dar, das durch den strategischen Prozess des Employer Branding erreicht werden soll (Stotz & Wedel-Klein, 2013). Nagel (2011, S. 17, 24) weist darauf hin, dass alle Organisationen über einen Employer Brand verfügen.

Das Employer Branding hat zum Ziel, diesen inhaltlich und emotional «zielorientiert aufzuladen».

2.1.2 Markenverständnis

Da beim Employer Branding Erkenntnisse aus der Markenführung auf das Personalmanagement übertragen werden (Kremmel & von Walter, 2016, S. 41), scheint es sinnvoll, zunächst zu klären, was unter einer Marke zu verstehen ist, und welches ihre Funktionen sind. Dabei wird ein Fokus auf die Arbeitgeber:innenmarke gelegt.

Es kann zwischen einer formalen und einer wirkungsbezogenen Betrachtungsweise unterschieden werden (Homburg, 2020, S. 675). Die American Marketing Association (o. J.) verfolgt einen formalen Ansatz und versteht unter einer Marke «a name, term, design, symbol, or any other feature that identifies one seller's good or service as distinct from those of other sellers». Nach Kremmel und von Walter (2016, S. 42) greift diese Definition allerdings nicht weit genug, da sie die Markenwirkung ausser Acht lässt. Demnach lässt sich eine Marke erst durch eine wirkungsbezogene Betrachtung vollständig definieren. Sie entsteht, wenn mit dem Markennamen oder -zeichen konkrete Vorstellungen verbunden werden. Marken sind also «Vorstellungsbilder in den Köpfen der Anspruchsgruppen» (Esch, 2017, S. 21) oder im Falle einer Arbeitgeber:innenmarke «die Summe aller Vorstellungen von einem Unternehmen als Arbeitgeber, die durch den Unternehmensnamen, das Unternehmenslogo und andere sichtbare Markenelemente ausgelöst werden» (von Walter & Kremmel, 2016b, S. 5). Auch Scheier und Held (2018, S. 43) heben hervor, dass sich eine Marke nicht nur durch formale Charakteristika, sondern vor allem über ihre Bedeutung auszeichnet.

Nach von Walter und Kremmel (2016b, S. 6) haben Arbeitgeber:innenmarken aus Sicht der Organisation drei zentrale Funktionen:

- Profilierungs- und Differenzierungsfunktion
- Rekrutierungsfunktion
- Bindungsfunktion

Zunächst erfüllen sie eine Profilierungs- und Differenzierungsfunktion. Durch Employer Branding soll sich eine Organisation positiv von anderen Organisationen abheben. Dies, indem ihr eine positive Eigenschaft stärker zugeschrieben wird als ihren Mitbewerberinnen (von Walter & Kremmel, 2016b, S. 6). Sie signalisiert gewissermassen eine «Einzigartigkeit» gegenüber alternativen Arbeitgeberinnen (Kanning, 2017, S. 3). Nach Gey (2017, S. 12) bieten sich hierfür besonders emotionale Komponenten an, da funktionale Vorteile – etwa die Verwendung bestimmter Materialien – vergleichsweise schnell imitiert werden können.

Ein starker Employer Brand kann zudem zum Rekrutierungserfolg beitragen. Idealerweise sollen insbesondere Mitarbeitende mit überdurchschnittlicher Leistungsbereitschaft und grossem Engagement von sich aus auf die Organisation aufmerksam werden (Petrov, 2022, S. 36–37). Es sollen also mehr qualitativ hochstehende Bewerbungen generiert werden (von Walter & Kremmel, 2016b, S. 6; Fustier, 2022, S. 7). Nach Fustier (2022, S. 14) kann dies etwa durch die Verbreitung von qualitativ hochwertigen Inhalten gelingen, die die organisationalen Werte und Leistungen hervorheben.

Schliesslich wirkt sich ein starker Employer Brand auch auf die Beziehung zwischen bestehenden Mitarbeitenden und der Organisation aus. Mitarbeitende sollen eine emotionale Beziehung zu ihrer Arbeitgeberin aufbauen und sich als Mitglied einer Gruppe wahrnehmen (Kanning, 2017, S. 134). Identifizieren sie sich mit der Organisation, sind sie produktiver (Fustier, 2022, S. 17) und bleiben der Organisation treu (Thier, 2017, S. 29). Die emotionale Bindung reduziert also die Fluktuation sowie Rekrutierungskosten (Petrov, 2022, S. 29, 83).

Ein starker Employer Brand deckt somit die gesamte Wertschöpfungskette ab – von der Positionierung über die Personalgewinnung bis hin zur Bindung (Esch et al., 2014, S. 34). Eine möglichst vorteilhafte Positionierung des Employer Brand auf dem Markt der Arbeitnehmenden vermag es also, die Einstellung und das damit einhergehende Verhalten der Zielgruppe positiv zu beeinflussen (Kanning, 2017, S. 134; von Walter & Kremmel, 2016b, S. 9). So trägt Employer Branding entscheidend zum Organisationserfolg bei (Esch et al., 2014, S. 1) und ist ein zentraler Wettbewerbsvorteil (Kremmel & von Walter, 2016, S. 64).

2.1.3 Demografischer Wandel und Fachkräftemangel

Dass Employer Branding zunehmend an Bedeutung gewonnen hat, ist unter anderem auf den Fachkräftemangel zurückzuführen (Prieß, 2018, S. 15). Dieser Begriff bezeichnet den Umstand, dass es in einem Beruf mehr offene Stellen als Stellensuchende gibt. Dies trifft in der Schweiz aktuell besonders auf Gesundheitsberufe, Berufe im Bereich von Software und IT-Anwendungen sowie das Ingenieurwesen zu (Adecco Gruppe Schweiz, 2022, S. 16).

Die Ursachen sind vielfältig und ihr Gewicht variiert je nach Branche (Ciapponi, o. J.; Hauser, 2022; Kurz, 2023). Ein Faktor, der sich auf zahlreiche Branchen auswirkt, ist der demografische Wandel (Buchmann, 2021, S. 59). Die stark rückläufige Geburtenrate hat in Kombination mit der Pensionierungswelle der geburtenstarken Jahrgänge einschneidende Konsequenzen für den Schweizer Arbeitsmarkt (Kohli, 2022). Weil die Zahl junger Bewerbender sinkt (Nagel-Jachmann, 2016, S. 3), nimmt das verfügbare Angebot an Arbeitskräften langfristig deutlich ab (Buchmann, 2021, S. 59). Die Pensionierungswelle ist selbstredend besonders in denjenigen Branchen spürbar, in denen die Arbeitnehmenden ein hohes Medianalter aufweisen, etwa im Transportwesen. Auch stark weiblich dominierte Berufsfelder – etwa das Gesundheitswesen – können besonders vom Fachkräftemangel betroffen

sein. Dies, weil Frauen oftmals in Teilzeitpensen tätig sind oder sich im Laufe ihrer Karriere gänzlich aus dem Berufsleben zurückziehen (Buchmann, 2021, S. 64).

Weiter führt etwa die steigende Lebenserwartung der Bevölkerung zu einem erhöhten Bedarf an Fachkräften im Gesundheitswesen. In anderen Branchen ist ein möglicher Einfluss demografischer Veränderungen auf die Nachfrage an Fachkräften aufgrund komplexer Wechselwirkungen weniger klar (Buchmann, 2021, S. 64–67).

Auch das veränderte Berufswahlverhalten von Jugendlichen (Matthes et al., 2014, S. 3), etwa der Trend zu höherer Schulbildung und zur Akademisierung (Kremmel & von Walter, 2016, S. 40), verstärkt den Fachkräftemangel. So verfügen hierzulande immer mehr Menschen über einen Bildungsabschluss auf Tertiärstufe (Bundesamt für Statistik BFS, 2022, S. 2). Dieser Umstand verstärkt den Fachkräftemangel in Berufen, für die kein solcher Bildungsabschluss erforderlich ist. Hinzu kommt, dass sich Jugendliche häufig für prestigeträchtige Ausbildungsberufe sowie Organisationen interessieren (Beck, 2014, S. 35).

2.1.4 Employer Branding in der Organisation

Bisher wurde Employer Branding aus einer übergeordneten Perspektive betrachtet. Die folgenden Unterkapitel fokussieren auf Employer Branding in der Organisation. Zunächst wird der Employer-Branding-Prozess thematisiert, bevor auf potenzielle Auszubildende als mögliche Zielgruppe sowie den Stellenwert bestehender Mitarbeitenden eingegangen wird.

Employer-Branding-Prozess

Von Walter und Kremmel (2016b, S. 9) unterscheiden zwischen einer strategischen und einer operativen Perspektive auf den Employer-Branding-Prozess:

Zum strategischen Employer Branding zählen sämtliche Entscheidungen, die die grundlegende Ausrichtung des Employer Brand festlegen. Hierzu gehören etwa die Ziele, die Zielgruppen sowie die Positionierung (von Walter & Kremmel, 2016b, S. 10). Wie in der untenstehenden Abbildung ersichtlich, wird zwischen psychografischen Marken- und Rekrutierungszielen unterschieden. Während sich psychografische Markenziele mit der Wahrnehmung und Einschätzung der Organisation als Arbeitgeberin durch die Zielgruppen befassen, beziehen sich Rekrutierungsziele auf die Quantität und Qualität der eingehenden Bewerbungen. Eine starke Arbeitgeber:innenmarke begünstigt also «den Prozess der Anwerbung geeigneter Kandidaten im Rahmen der Personalauswahl» (Kanning, 2017, S. 2).

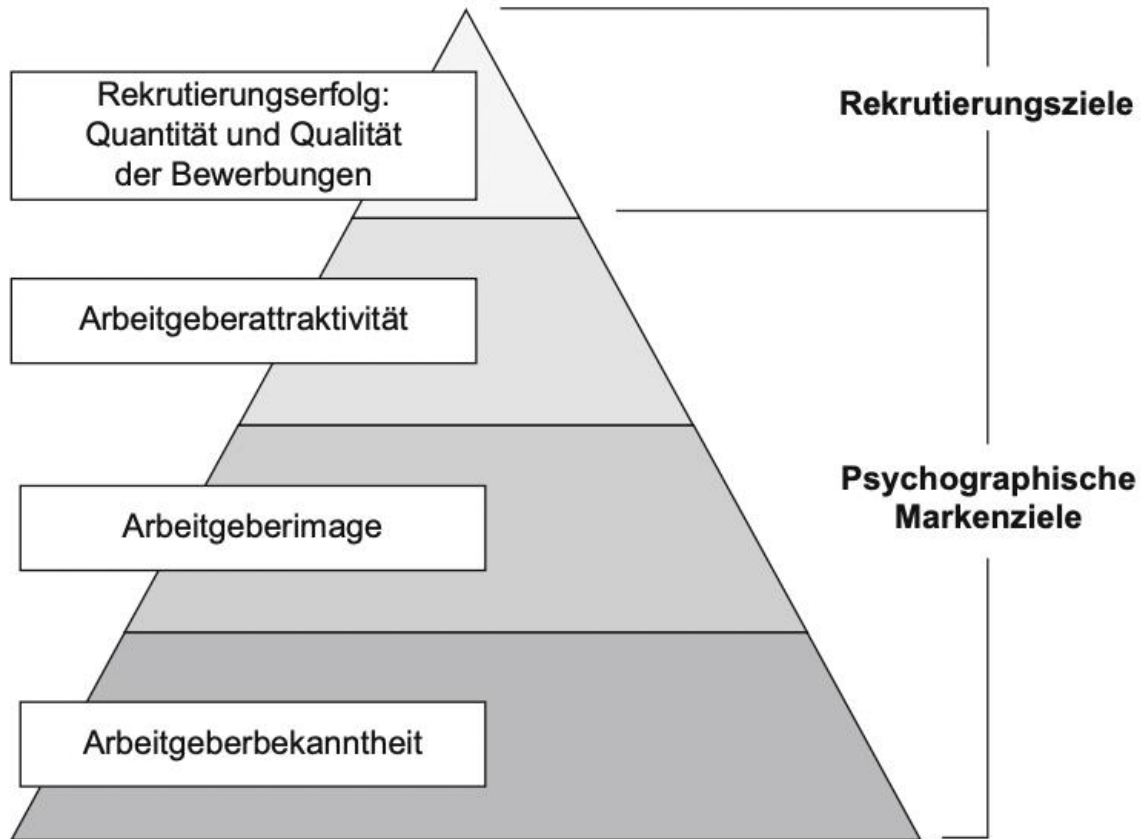


Abbildung 1: Zielpyramide des Employer Branding (von Walter & Kremmel, 2016b, S. 13)

Wie aus der Abbildung hervorgeht, kann bei psychografischen Markenzielen zwischen Arbeitgeber:innenbekanntheit, -image und -attraktivität unterschieden werden:

Zunächst soll durch Employer Branding die Bekanntheit der Organisation als Arbeitgeberin bei relevanten Zielgruppen gesteigert werden. Im nächsten Schritt wird das gewünschte Arbeitgeberimage etabliert (Cable & Turban, 2001, S. 150). Dieses Image enthält Eigenschaften, die der Organisation von den Zielgruppen zugeschrieben werden (von Walter & Kremmel, 2016b, S. 7). Nach Lievens und Highhouse (2003, S. 77) wird dabei zwischen instrumentellen – also objektiv gegebenen – und symbolischen Arbeitgebereigenschaften unterschieden. Je mehr das Arbeitgeberimage mit den Anforderungen und Erwartungen potenzieller Mitarbeitenden übereinstimmt, desto wahrscheinlicher ist es, dass diese die Organisation als attraktive Arbeitgeberin wahrnehmen (von Walter & Kremmel, 2016b, S. 7–9).

Wie bereits zu Beginn dieses Unterkapitels erwähnt, umfasst das strategische Employer Branding auch die Priorisierung der Zielgruppe. Eine hohe Priorität und damit eine hohe Berücksichtigung bei der Entwicklung einer Arbeitgeber:innenmarke kommt denjenigen Zielgruppen zu, die zwar eine hohe Bedeutung haben, jedoch nur geringe Rekrutierungserfolge aufweisen (von Walter & Kremmel, 2016b, S. 17–18). In der Gebäudetechnik-Branche gehören etwa potenzielle Auszubildende zu dieser Gruppe (vgl. Kap. 2.2).

Schliesslich gehört die Entwicklung des «Herzstücks der Employer Branding-Strategie» – der Arbeitgeberpositionierung – zum strategischen Employer Branding. Eine besondere Bedeutung kommt hier der Entwicklung einer Employer Value Proposition zu (von Walter & Kremmel, 2016b, S. 19–20). Diese vereint emotionale Werte und das rationale Nutzenversprechen (Klaffke & Parment, 2011, S. 16). Ritz und Sinelli (2018, S. 22) sprechen von einem «Werteversprechen mit Verbindlichkeitsanspruch». Die Employer Value Proposition sollte mit den bereits bestehenden Werten der Organisation korrespondieren sowie glaubwürdig und differenziert sein (von Walter & Kremmel, 2016b, S. 20–22).

Aufgabe des operativen Employer Branding ist es, ein auf der Employer-Branding-Strategie basierendes Kommunikationsprogramm zu entwickeln und durchzuführen. Dieses kann sowohl speziell für den Employer Brand entwickelte Kampagnen als auch die Bespielung bereits bestehender Kontaktpunkte – wie der Karrierewebseite oder dem Social-Media-Auftritt – beinhalten. Die Entwicklung eines solchen Kommunikationsprogramms umfasst in der Regel die folgenden vier Punkte, die knapp erläutert werden sollen: die Definition einer Employer-Branding-Copy-Strategie, die Festlegung des Budgets und der Kommunikationsschwerpunkte, die Selektion konkreter Kommunikationsinstrumente sowie deren Überführung in eine schriftliche Kommunikationsplanung (von Walter & Kremmel, 2016b, S. 22–23).

Eine Employer-Branding-Copy-Strategie bezeichnet die «Argumentations- und Gestaltungslinie des Kommunikationsprogramms». Nicht nur bietet sie den involvierten Mitarbeitenden Orientierung, sondern hat auch eine komplexitätsreduzierende Wirkung, weil Grundfragen nicht bei jeder Kommunikationsmassnahme von Neuem beantwortet werden müssen. Die Employer-Branding-Copy-Strategie umfasst etwa die Tonalität, die kreative Leitidee zur visuellen Kommunikation sowie Key Visuals. Welche Teilziele der Employer-Branding-Strategie mit welchen Kommunikationsschwerpunkten erreicht werden sollen, wird ebenfalls festgelegt. So können etwa Kampagnen als zusätzliche kommunikative Schwerpunkte dienen, um eine spezifische Zielgruppe zu erreichen. In einem nächsten Schritt werden geeignete Kommunikationsinstrumente, -medien und -aktivitäten definiert. Ein Kommunikationsplan bietet schliesslich einen kompakten Überblick über alle geplanten Massnahmen (von Walter & Kremmel, 2016b, S. 24–26). Diese sind «im Sinne einer integrierten Kommunikation zeitlich, formal und inhaltlich eng aufeinander abgestimmt» (Bruhn, 2009, S. 438).

Die Evaluation einer Arbeitgeber:innenmarke trägt zur Verbesserung der Wirksamkeit und Wirtschaftlichkeit des Employer Branding bei. Dabei sind sowohl Kennzahlen zu berücksichtigen, die den Rekrutierungserfolg messen, als auch solche, die Auskunft über den Erfolg von psychografischen Markenzielen geben. Hierzu gehören die zuvor dargestellten Arbeitgeber:innenattraktivität, -image und -bekanntheit (von Walter & Kremmel, 2016a, S. 216–218).

Ausbildungsmarketing

Wie bereits erwähnt, begünstigt eine starke Arbeitgeber:innenmarke das Personalmarketing und damit die Rekrutierung geeigneter Mitarbeitender. Dabei kann das operative Personalmarketing nach Zielgruppen gegliedert werden. Diejenige Teildisziplin, die sich an (potenzielle) Auszubildende richtet, wird als Ausbildungsmarketing bezeichnet. Nach Beck (2014, S. 26–29) kann die Ausbildung als wesentlicher Arbeitgeber:innenmarkenwert angesehen «oder sogar als Sub-Marke der Arbeitgebermarke aufgebaut werden».

Das Ausbildungsmarketing gewinnt deshalb an Bedeutung, weil sich der Arbeitsmarkt bereits für Schulabgänger:innen zu einem Markt der Arbeitnehmenden gewandelt hat (Kremmel & von Walter, 2016, S. 40). Jugendliche haben also vermehrt die Wahl zwischen mehreren potenziellen Arbeitgeber:innen (Klaffke & Parment, 2011, S. 16). Insbesondere kleinere, eher unbekanntere Organisationen haben zunehmend Schwierigkeiten, ihre Ausbildungsplätze zu besetzen, wobei regional grosse Unterschiede bestehen (Beck, 2014, S. 31).

Die Verknappung von potenziellen Auszubildenden kann eine einzelne Organisation nicht beeinflussen, ebenso wenig ihren Standort. Auch die Verbesserung des Images einer gesamten Branche ist für sie schwierig umzusetzen. Im Gegensatz dazu kann eine einzelne Organisation ihr Image sowie ihre Attraktivität als Arbeitgeberin durch Kommunikation beeinflussen (Immerschitt & Stumpf, 2019, S. 1–2).

Es gilt, «die junge Generation in ihrer Wertewelt zu erreichen» (Reitbauer, 2018, S. 337). Dies kann gelingen, wenn etwa potenzielle Auszubildende durch ein «Zielgruppenäquivalent» – bestehende Auszubildende – angesprochen werden (Bergk & Slomian, 2018, S. 229). Als junge Generation wird dabei in erster Linie die Generation Z bezeichnet. Zu ihr gehört – die Jahreszahlen variieren je nach Definition –, wer zwischen 1996 und 2010 geboren wurde (Reitbauer, 2018, S. 333). Nach Reitbauer nehmen für jene jungen Menschen immaterielle Werte und Erfahrungen – etwa Zeit mit Familie oder Freunden – einen hohen Stellenwert ein (Reitbauer, 2018, S. 337). Sie setzen sich für ihre persönlichen Wünsche und Ziele ein, gelten als neugierig und aufgeschlossen. Ihre Erwartungen an das Berufsleben unterscheiden sich von denjenigen vorangegangener Generationen. Klassische Karrierewege (Petrov, 2022, S. 10) und materielle Stabilität verlieren an Bedeutung (Reitbauer, 2018, S. 337). Das Erreichen einer Balance zwischen Arbeit und Familie sowie Abwechslung im Berufsalltag werden zunehmend wichtiger (Hesse et al., 2015, S. 54–55).

Social Media beeinflussen nicht nur die Lebenswelt der Generation Z im Allgemeinen, sondern spielen zunehmend auch bei der Entscheidung für oder gegen eine:n Arbeitgeber:in eine Rolle (Ritz & Sinelli, 2018, S. 8). Stock-Homburg et al. (2012, S. 28–29) bezeichnen Social Media auch deshalb als eine der wichtigsten Herausforderungen im Personalmanagement, weil Organisationen durch die Vergrößerung ihrer Reichweite mehr potenzielle Bewerbende erreichen und so Wettbewerbsvorteile erzielen können. Nach

Reitbauer (2018, S. 341) ist – in Bezug auf die konkrete Kommunikationsform – Video-Content am wichtigsten, um junge Menschen zu erreichen. Text verliert im Vergleich an Relevanz.

Die Generationszugehörigkeit ist dabei lediglich ein Anhaltspunkt zur Erklärung individueller Verhaltensweisen und die Kategorisierung von Menschen anhand ihres Geburtsjahrs dient lediglich als Orientierungshilfe (Klaffke & Parment, 2011, S. 6).

Internal Branding

In einer Zeit, in der Angebote als immer austauschbarer wahrgenommen werden (vgl. Kap. 2.4.4), kommt Mitarbeitenden eine besondere Bedeutung zu (Beer, 2017, S. 65). Sie haben in Zusammenhang mit der Markenführung eine Doppelfunktion (Burmans & Piehler, 2013, S. 223), denn sie sind nicht nur als Zielgruppe, sondern auch als Akteur:innen – als Komponente des Employer Brand (Latzel et al., 2015, S. 39) – zu verstehen.

Ein mit dem Employer Branding verwandtes Konzept ist das Internal Branding (Burmans & Piehler, 2013, S. 223). Bei diesem Konzept geht es nach von Walter et al. darum, «ein an externe Zielgruppen kommuniziertes Markennutzenversprechen einzulösen». Konkret sollen Mitarbeitende als Markenbotschafter:innen auftreten (von Walter et al., 2011, S. 378) und sich entsprechend der Markenidentität sowie dem Markennutzenversprechen verhalten (Burmans & Piehler, 2013, S. 229). So vermitteln sie zwischen der Organisation und der Öffentlichkeit und prägen, wie externe Personen die Organisation als Arbeitgeberin wahrnehmen. Im Idealfall fördern sie so eine «enge und positive Beziehung» zur Organisationsmarke. Zusätzlich positionieren sie sich gewissermassen als Expert:innen für Themen, die die Organisation betreffen (Ninova-Solovykh & Einwiller, 2021, S. 469–470). So werden sie nach Beer (2017, S. 36) zu Multiplikator:innen und Meinungsmacher:innen.

Nach Klein (2021, S. 6) können Organisationen von zahlreichen Wettbewerbsvorteilen profitieren, wenn sie ihre Mitarbeitenden strategisch als Botschafter:innen einsetzen. So geben die Mitarbeitenden der Marke nach aussen ein Gesicht, weshalb ihre Aussagen als besonders glaubwürdig eingestuft werden. Ein weiterer Vorteil besteht darin, dass sich Menschen in der Regel mehr für Menschen und ihre Geschichten als für klassische Organisationsbotschaften interessieren. Des Weiteren können Botschafter:innen direkt angesprochen werden, was die Organisation nahbarer wirken lässt (Hoffmann, 2017, S. 13).

2.2 Gebäudetechnik

Zuvor wurde darauf eingegangen, dass vielfach bereits bei der Nachwuchsgewinnung Schwierigkeiten zu verzeichnen sind. Dieses Kapitel baut auf diesen Erkenntnissen auf. Genauer wird die Gebäudetechnik-Branche, die im Zentrum der untersuchten Kampagne steht, betrachtet.

Fachpersonen, die im Bereich der Gebäudetechnik tätig sind, befassen sich mit der Erforschung, dem Bau und dem Unterhalt haustechnischer Systeme. Dazu gehören etwa Heizungs-, Lüftungs- Klima-, Sanitär-, Elektro- und Gebäudeautomationsanlagen. Ein besonderer Fokus liegt dabei auf der Senkung des Energieverbrauchs und dem Einsatz erneuerbarer Energien (GATEWAY Solutions AG, o. J.). Im Bereich der beruflichen Grundbildung umfasst die Gebäudetechnik-Branche nach suissetec (Schweizerisch-Liechtensteinischer Gebäudetechnikverband (suissetec), o. J.-a) die folgenden Berufsbilder: Sanitärinstallateur:in EFZ, Spengler:in EFZ, Heizungsinstallateur:in EFZ, Gebäudetechnikplaner:in EFZ, Lüftungsanlagenbauer:in EFZ und Haustechnikpraktiker:in EBA. Auf Tertiärstufe bildet etwa die Hochschule Luzern angehende Gebäudetechnik-Ingenieur:innen aus. Hinzu kommen Weiterbildungsberufe und Spezialisierungen (SDBB CSFO, o. J.).

Auch aufgrund der energie- und klimapolitischen Ziele des Bundes besteht ein hoher Bedarf an Fachpersonen im Bereich der Gebäudetechnik. Gegenwärtig verzeichnet die Branche allerdings einen Fachkräftemangel. Die Gründe dafür sind vielfältig. Beispielsweise ist die Zahl der abgeschlossenen beruflichen Grundbildungen rückläufig (Ecoplan, 2021, S. 5). Ausserdem wenden sich insbesondere hochqualifizierte Fachpersonen häufig von der Branche ab. Ausreichend Quereinsteigende gibt es nicht. Zudem weist die Branche einen Frauenanteil von unter 15 Prozent auf und lässt damit grosses Potenzial ungenutzt (Ecoplan, 2021, S. 7).

Vor diesem Hintergrund entstand die «Bildungsoffensive Gebäude» von *Energieschweiz* sowie Vertreter:innen der Gebäude- und Bildungsbranche. Der erarbeitete Katalog umfasst 32 Massnahmen, die den übergeordneten Zielen «Gewinnung neuer Fachkräfte», «Bindung bestehender Fachkräfte» und «Stärken der Kompetenzen der Fachkräfte» zugeordnet werden können. Hieraus entstanden wiederum vier Handlungsfelder (Ecoplan, 2021, S. 10). So sollen etwa im Rahmen des Handlungsfeldes «Stärken der formalen Bildung» Quereinsteigende gefördert werden (Ecoplan, 2021, S. 20).

Für diese Arbeit besonders relevant scheint das Handlungsfeld «Steigern der Attraktivität und Verbessern des Images» (Ecoplan, 2021, S. 10). Gerade Jugendliche verbänden die Branche mit wenig interessanten und abwechslungsreichen Tätigkeiten, geringen Entwicklungsmöglichkeiten sowie einer unterdurchschnittlichen Entlohnung. Dass diese Annahmen eher auf Vorurteilen als auf Tatsachen beruhten, schein nicht zu den Jugendlichen und ihren Eltern durchzudringen (Ecoplan, 2021, S. 28). Insgesamt sei «unklar, woran es liegt, dass die Branche ein solch schlechtes Image hat». Um es aufzuwerten, werden etwa die Sensibilisierung der breiten Bevölkerung sowie das Schaffen eines «frauenfreundlichen» Arbeitsumfelds hoch priorisiert (Ecoplan, 2021, S. 31, 34).

2.3 Kommunikationskampagnen

Ob zur Gewinnung von Fachkräften, bei der Lancierung neuer Produkte oder im Tourismus – Kampagnen sind heutzutage allgegenwärtig. Sie beschränken sich weder auf bestimmte

Themen noch auf spezifische Akteur:innen. Alle Kampagnen verfolgen jedoch dasselbe übergeordnete Ziel, nämlich öffentliche Aufmerksamkeit zu erreichen bei einem Überangebot an Informationen (Röttger, 2022, S. 519–520) und begrenzten Zeit- und Verarbeitungskapazitäten – sowohl auf Seiten der Medien als auch der Zielgruppe (Röttger, 2022, S. 528). Hinzu kommen Ziele kognitiv-, affektiv- oder konativ-orientierter Natur (Bonfadelli, 2015, S. 819). Nach Kamps (2007, S. 239, 248) können Kampagnen «eine Art selbsttragenden Aufschwung» erzeugen und «gesellschaftlich oder bei einem spezifischen Zielpublikum eine gewünschte Botschaft platzieren».

Dies tun sie nach Röttger (2009, S. 9) durch «dramaturgisch angelegte, thematisch begrenzte, zeitlich befristete kommunikative Strategien [...], die auf ein Set unterschiedlicher kommunikativer Instrumente und Techniken – werbliche Mittler, marketing-spezifische Instrumente und klassische PR-Massnahmen – zurückgreifen.» Nach Bonfadelli und Friemel (2020, S. 23) sollten diese eingesetzten Instrumente und Techniken – etwa durch Feedbackkanäle – Interaktivität zwischen der Organisation und der Zielgruppe ermöglichen. Röttger (2022, S. 531) bezeichnet Kampagnenkommunikation dabei als «strategische, integrierte Kommunikation par excellence», denn eine Kampagne basiert auf einer Strategie und daraus abgeleiteten Botschaften. Diese Strategie sollte – wie andere Kommunikationsmassnahmen auch – auf Organisations- und Kommunikationszielen beruhen. Nach Blanke (2010, S. 41) sind Kampagnen selbst bereits ein integrierendes Instrument, sofern sie sich über verschiedene kommunikative und mediale Instrumente erstrecken. Auch er bezeichnet sie deshalb als «Maximalmodelle integrierter Kommunikation». Häufig werden innerhalb einer Kampagne klassische Massnahmen – etwa Flyer oder Pressearbeit – mit Onlineangeboten kombiniert. Dazu gehören etwa die Kampagnenwebsite oder Videos (Röttger, 2022, S. 535). Auch Bonfadelli und Friemel (2020, S. 44) sprechen von einer «kaum überschaubaren Palette» an Verbreitungskanälen, die heute nahezu immer als «Media-Mix» genutzt werden.

Auf eine Typologisierung verschiedener Kampagnenformen wird an dieser Stelle verzichtet. Dies, weil die Darstellung der in der Literatur zahlreich vertretenen – teils kaum miteinander vergleichbaren – Unterscheidungen, die auf unterschiedlich definierten Fachtermini beruhen (Blanke, 2010, S. 97–113), für die weitere Arbeit wenig ertragreich erscheint. Stattdessen soll auf die Frage eingegangen werden, inwiefern der Erfolg einer Kampagne von der Organisation gesteuert werden kann.

Der Erfolg von Kampagnen ist – wenn überhaupt – nur sehr beschränkt planbar (Röttger, 2022, S. 534). Grund dafür ist die Tatsache, dass der öffentliche Raum wenig kontrollierbar ist. So ist beispielsweise nicht absehbar, welche anderen Themen und Ereignisse während des Kampagnenzeitraums den öffentlichen Diskurs prägen (Vowe, 2009, S. 86; Kamps, 2007, S. 241). Angesichts dieser kaum kontrollierbaren Faktoren gewinnt die Evaluation vor, während und nach der Kampagne an Bedeutung. Durch fortlaufende Analysen der öffentlichen Themenagenda kann flexibel und schnell reagiert werden, wenn relevante Veränderungen auftreten. Nach Röttger steigt die Erfolgswahrscheinlichkeit einer

Kampagne, wenn das im Zentrum stehende Thema Einzug erhält in das soziale Umfeld der Zielgruppe, also etwa in Gesprächen mit Freunden und Familie Erwähnung findet. Kampagnen sollen zum Nachdenken anregen und zu Diskussionen führen, um die Einstellung oder das Verhalten anhaltend zu verändern. Um dieses Ziel zu erreichen, ist es von grosser Bedeutung, die Interessen, Werte und Einstellungen der Zielgruppe zu kennen (Röttger, 2022, S. 533–534).

Wenn Influencer:innen in Kommunikationsstrategien integriert werden und ihre Bekanntheit und Reputation einen Beitrag zur Erreichung von Kommunikationszielen leisten, spricht man von Influencer:innen-Kommunikation (Pleil et al., 2018, S. 64). Die Influencer:innen treten etwa als Protagonist:innen in Werbespots auf. Diese Rolle wird besonders häufig von klassischen Prominenten eingenommen, die ihre bereits bestehende Bekanntheit etwa auf Social Media erweitert haben. Ein entscheidendes Kriterium für den Erfolg einer solchen Kampagne ist die thematische Expertise der eingesetzten Personen (Enke & Borchers, 2018, S. 187–190) und die damit verbundene Authentizität (Enke & Borchers, 2018, S. 205). Heiser (2020, S. 242) spricht in diesem Zusammenhang von einem Imagetransfer der Influencer:innen auf die Marke.

2.4 Storytelling

Im Folgenden wird zunächst beleuchtet, wie Erzählungen seit jeher das menschliche Leben prägen (Kap. 2.4.1). Es folgen einige neurologische Grundlagen (Kap. 2.4.2) sowie die Definition von Storytelling (Kap. 2.4.3). Danach werden Storytelling in der Organisationskommunikation (Kap. 2.4.4) sowie digitales Storytelling (Kap. 2.4.5) thematisiert, bevor auf konkrete Merkmale von Geschichten eingegangen wird (Kap. 2.4.6).

2.4.1 Erzählen als Grundbedürfnis des Menschen

Die Menge der Erzählungen ist unüberschaubar. [...]: Träger der Erzählung kann die gegliederte, mündliche oder geschriebene Sprache sein, das stehende oder bewegte Bild [...]; man findet sie im Mythos, in der Legende, der Fabel, dem Märchen, [...] im Lokalteil der Zeitungen und im Gespräch. Außerdem findet man die Erzählung in diesen nahezu unendlichen Formen zu allen Zeiten, an allen Orten und in allen Gesellschaften; die Erzählung beginnt mit der Geschichte der Menschheit; nirgends gibt und gab es jemals ein Volk, ohne Erzählung; [...] und häufig werden diese Erzählungen von Menschen unterschiedlicher, ja sogar entgegengesetzter Kultur gemeinsam geschätzt. Die Erzählung (...) ist international, transhistorisch, transkulturell, und damit einfach da, so wie das Leben (Barthes, 1988, S. 102).

Seit jeher erzählen Menschen Geschichten (Kleine Wieskamp, 2018, S. 3) und prägen das menschliche Leben damit in grundlegender Weise (Fahrenwald, 2011, S. 83). Als universelle kulturelle und soziale Praxis (Fahrenwald, 2011, S. 83) dient das Erzählen von Geschichten nebst der Weitergabe von Wissen aus anthropologischer Sicht dem Aufbau sozialer Beziehungen und der Erschliessung neuer Denkperspektiven (Wolf, 2022, S. 32–33). So trägt es zum Fortbestehen der menschlichen Art bei (Fordon, 2018, S. 42) und erfüllt

nebst einer wichtigen individuellen auch eine gesellschaftliche Funktion (Wolf, 2022, S. 32–34).

Der Begriff der «Erzählung» kann dabei den Akt des Erzählens oder die dabei gebildete Geschichte meinen (Straub, 2020, S. 252). Letztere gilt als eine der wichtigsten Formen, Kommunikation und Information zu organisieren (Friedmann, 2018, S. 9). Geschichten sprechen Menschen emotional an (Hilzensauer, 2014, S. 87) und können unterhalten, informieren oder überzeugen (Friedmann, 2018, S. 9). Durch sie werden etwa Werte und Lebenserfahrung vermittelt oder Problemlösungen aufgezeigt (Kleine Wieskamp, 2018, S. 3). Zwar ersetzen Geschichten nicht die eigene Erfahrung, doch erzielen zumindest eine ähnliche Wirkung (Sturm, 2013, S. 35). Mangold (2002, S. 41) weist darauf hin, dass sich Menschen seit jeher in andere hineinzusetzen und Emotionen verspüren können, ohne selbst involviert zu sein. Als Beispiele nennt er Gladiatorenkämpfe und Fussballspiele.

2.4.2 Neurologische Grundlagen

Um zu verstehen, wie Geschichten ihre Wirkung als «Sinngeneratoren menschlichen Handelns» (Loebbert, 2003, S. 17) entfalten, ist ein Einblick in die Funktionsweise des Gehirns sinnvoll (Fuchs, 2014, S. 169), wobei ein grober Überblick an dieser Stelle ausreichen soll.

Das Grosshirn – der Neokortex – besteht aus einzelnen Bereichen, die spezifische Funktionen wahrnehmen. Besonders hervorzuheben ist im Zusammenhang mit Emotionen der präfrontale Kortex. Dieser verbindet emotionales Wollen mit praktischer Umsetzung (Häusel, 2014b, S. 246). Damit ist der präfrontale Kortex «so etwas wie ein Rechenzentrum, das uns hilft, unsere Wünsche optimal mit den Möglichkeiten, die unsere Umwelt und unsere Mitmenschen bieten, in Einklang zu bringen». Er besteht aus einer funktional-kognitiven und einer stark emotionalen Einheit. Letztere wird dem limbischen System zugeordnet (Häusel, 2014b, S. 249). Darunter werden Gehirnstrukturen verstanden, die zur Verarbeitung von Emotionen beitragen. Auch Konsum- und Kaufwünsche entstehen im limbischen System. Emotionen spielen also in weit mehr Gehirnbereichen eine Rolle als einst angenommen (Häusel, 2014b, S. 251).

Es stellt sich die Frage, was genau unter Emotionen verstanden wird. Zwar wird der Begriff in der psychologischen Fachliteratur überaus unterschiedlich definiert, doch gibt es einige allgemein akzeptierte Gemeinsamkeiten. Demnach manifestieren sich Zustände wie Trauer oder Freude erstens in einem subjektiven Gefühl, zweitens als physiologische oder körperliche Veränderung und drittens wirken sie sich auf das Verhalten aus (Stürmer & Schmidt, 2014, S. 119; Vaas, o. J.). Unsere Entscheidungen werden also – weitgehend unbewusst – durch Emotionen gesteuert (Häusel, 2014a, S. 56). Wie hängt die Verarbeitung von Emotionen im Gehirn nun aber mit Storytelling zusammen? Nach Aaker bleiben uns Geschichten 22-mal besser in Erinnerung als Fakten. Dies, weil im Langzeitgedächtnis nur Informationen gespeichert werden, die Emotionen in uns auslösen (Stanford School of Humanities and Sciences, o. J.). Lösen Geschichten bei den Rezipierenden Emotionen aus, verankern

sich die Geschichten und Botschaften also nachhaltig in deren Gedächtnis (Kleine Wieskamp, 2018, S. 3; Sturm, 2013, S. 18). Geschichten sind also gewissermassen «das spezifische Gewand einer Botschaft» (Ettl-Huber, 2019, S. 14).

Hinzu kommt, dass «unser Gehirn keine Abbilder von Objekten und Vorgängen speichert, sondern Strukturen [...], die immer wieder gemeinsam auftauchen» (Fuchs, 2014, S. 171). Solche Musterfolgen erfasst das menschliche Gehirn in Erzählstrukturen, Metaphern und Analogien (Fludernik, 2013, S. 9). Dies, weil Geschichten Informationen gehirngerecht – also bildhaft und konkret – vermitteln. So reduzieren sie im Gegensatz zu abstrakten Fakten den Verarbeitungsaufwand für unser Gehirn (Kleine Wieskamp, 2018, S. 3). Spitzer (2007, S. 160) stellt hierzu fest: «Was den Menschen umtreibt, sind nicht Fakten und Daten, sondern Gefühle, Geschichten und vor allem andere Menschen.» Es entspricht unserem Wesen, die Umwelt in Form von Geschichten aufzunehmen und zu verarbeiten (Mast, 2020, S. 58). Storytelling ist also alles andere als neu, sondern ein uraltes menschliches Verhaltensmuster (Fuchs, 2014, S. 173; Sammer & Heppel, 2015, S. 87).

2.4.3 Definition

«Storytelling» ist kein wissenschaftlicher Begriff. Er wird nicht einheitlich definiert (Schach, 2016, S. 11), sondern beinahe beliebig verwendet (Kleine Wieskamp, 2018, S. 3). Szyszka (2015, S. 1148) bezeichnet Storytelling als «Konstruktionsformen auf der narrativen Ebene öffentlicher Kommunikation». Kleine Wieskamp (2018, S. 3) spricht von bewusstem und zielgerichtetem Erzählen. Je nachdem, auf welchen kommunikativen Bereich sich eine Definition bezieht, werden unterschiedliche Aspekte berücksichtigt (Schach, 2016, S. 12). Nach Herbst (2014, S. 11) bedeutet Storytelling in den Public Relations (PR) etwa «den internen und externen Bezugsgruppen Fakten über das Unternehmen gezielt, systematisch geplant und langfristig in Form von Geschichten zu erzählen». Auch Krüger (2015, S. 37) betrachtet Storytelling aus der Perspektive der PR und sieht in Storytelling eine «spezifische Kommunikationsoperation», durch die etwa Akzeptanz und Vertrauen gesteigert und damit der Handlungsspielraum vergrössert werden soll. Storytelling im engeren Sinne beschreibe dabei den eigentlichen kommunikativen Vorgang, also das Erzählen der Geschichte (Krüger, 2015, S. 199). Ettl-Huber (2019, S. 2) verbindet die Komponente der Zielgerichtetheit mit der angestrebten Wirkung und bezeichnet Storytelling als «das strategische Kalkül, mit dem Erzählen von Geschichten bestimmte Wirkungen erzielen zu wollen». Mögliche Wirkungen sind dabei Interesse, Verständnis und Überzeugung. Hillmann (2017, S. 128) erwähnt die Authentizität und Emotionalität von Geschichten. Für ihn ist Storytelling

eine Methode, die als Teil der Kommunikationsstrategie systematisch geplant und langfristig ausgelegt Fakten über ein Unternehmen in Form von authentischen, emotionalen Geschichten vermittelt, welche den Zuschauer vom Nachrichtenkonsumenten zum Handelnden bewegt. Dabei stehen aber nicht das Unternehmen und seine Produkte, sondern die Menschen und ihre Geschichten im Mittelpunkt der Kommunikation.

Knöß (2014, S. 72) sieht Geschichten als Differenzierungswerkzeuge und Mittel zur Erschaffung von Gefühlswelten. Konsument:innen sollen durch Storytelling eine familiäre Beziehung und Vertrauen zur Marke aufbauen. Geschichten ermöglichen es, abstrakte Informationen über eine Marke über «sinnlich konkret erfahrbare Storyelemente» metaphorisch zu transportieren (Rudolph, 2018, S. 42) (vgl. Kap. 2.1.2).

2.4.4 Storytelling in der Organisationskommunikation

Da die Art, wie eine Organisation kommuniziert, oft die einzige Möglichkeit ist, sich von anderen Organisationen und deren Produkten abzugrenzen, gewinnt Storytelling auch in der Organisationskommunikation an Bedeutung. Dies ist insbesondere vor dem Hintergrund relevant, dass die Märkte grösstenteils gesättigt sind und Produkte als immer austauschbarer wahrgenommen werden (Herbst, 2014, S. 71–72).

Wie Geschichten in der Organisation eingesetzt werden und Aufmerksamkeit generieren können, wird im Folgenden thematisiert.

Integration von Storytelling in der Organisation

Nach Schach kann von Storytelling gesprochen werden, wenn «Geschichten bewusst eingesetzt werden, um bestimmte kommunikative Unternehmensziele zu erreichen». Sie betont damit die strategische Komponente und grenzt Storytelling im Sinne der Organisationskommunikation von Geschichten ab, die nicht zielgerichtet verwendet werden (Schach, 2016, S. 11–12). Nach Ettl-Huber (2014, S. 19) kann Storytelling als Technik oder Instrument betrachtet werden. Werden etwa Medienmitteilungen als Geschichten aufbereitet, spricht man von Storytelling als Technik der textlichen Gestaltung. Als Instrument kann Storytelling in zahlreichen Teilbereichen der Organisationskommunikation Anwendung finden. Reicht Storytelling «bis in die Grundfesten der Organisationsphilosophie und -kultur», wird es als Strategie betrieben.

Zum Integrationsgrad von Storytelling in der Organisationskommunikation definiert Ettl-Huber (2014, S. 19–22) fünf Stufen. Die unterste Ebene stellt *unbewusstes beziehungsweise kein Storytelling* dar. Gemeint ist hier nicht, dass keine Geschichten existieren, denn eine Entscheidung gegen Geschichten an sich ist unmöglich. Es wird allerdings kein Storytelling betrieben. *Pragmatisches Storytelling* beschreibt einen sporadischen – aber bewussten – Einsatz von Storytelling als Technik. *Nischen-Storytelling* meint den geplanten Einsatz von Storytelling im Rahmen einzelner Kommunikationsmassnahmen. Die zweitoberste Stufe ist *Cross-Channel-Storytelling*. Erst hier «vollzieht sich der Sprung vom Einsatz narrativer Elemente, in Form von Stories hin zum Storytelling». Hier werden Geschichten in unterschiedlichen Kanälen und Bereichen der Organisationskommunikation eingesetzt. Wenn sich Storytelling von einer Kommunikations- zu einer Managementmethode entwickelt, wird von *strategischem Storytelling* gesprochen. In einem solchen Fall weitet sich der Anwen-

dungsbereich von Storytelling von engeren Kommunikationsdisziplinen auf andere Unternehmensbereiche aus. Die folgende Tabelle fasst die verschiedenen Integrationsstufen zusammen:

Integration von Storytelling in der Organisation	Storytelling als ...
Umfassendes strategisches Storytelling	Strategie
Cross-Channel-Storytelling	Strategie
Nischen-Storytelling	Instrument
Pragmatisches Storytelling	Technik
Unbewusstes Storytelling	Technik

Tabelle 1: Integrationsgrad von Storytelling in einer Organisation (eigene Darstellung nach Ettl-Huber, 2014, S. 20)

Geschichten können in verschiedenen Organisationsbereichen und kommunikativen Disziplinen zum Einsatz kommen (Schach, 2016, S. 11). So beispielsweise, wenn gemeinsame Normen und Werte geteilt, Vertrauen und Commitment entwickelt oder alte Strukturen, Denk- und Handlungsweisen verändert werden sollen. Auch beim Austausch von *tacit knowledge*¹ und dem Aufbau einer emotionalen Beziehung sind Geschichten von Bedeutung (Mühlmann et al., 2014, S. 36). Konkret findet Storytelling etwa bei Veränderungsprozessen (Knöß, 2014, S. 71), in der Führungskommunikation oder in der Medienarbeit Verwendung (Mast, 2020, S. 65–66).

Im Idealfall ergänzt Storytelling die bisher eingesetzten Kommunikationsinstrumente im Sinne einer integrierten Kommunikation (Hilzensauer, 2014, S. 90). Die Art, der Inhalt sowie der Umfang der einzelnen Teilgeschichten können je nach Kanal und Zielgruppe variieren (Mangold, 2002, S. 65–66). Um ein konsistentes Bild der Organisation zu vermitteln (Hilzensauer, 2014, S. 91), ist allerdings unabdingbar, dass die *Core Story* gleich bleibt (Mangold, 2002, S. 66). Die «organisatorische Basiserzählung» dient als Ausgangspunkt aller anderen Geschichten in der Organisation. *Core Stories* handeln meist von der Entstehung (Mast, 2020, S. 66) oder dem Zweck (Loebbert, 2003, S. 61) einer Organisation und sind eng mit ihrer Identität verknüpft (Mast, 2020, S. 66). Mühlmann et al. (2014, S. 37) weisen darauf hin, dass fehlende Kohärenz zu Abwehrreaktionen seitens der Rezipierenden führen kann, was das Vertrauen schmälert und die Identifikation mit der Organisation unterläuft.

Narratives Aufmerksamkeitsmanagement

Aufmerksamkeit zu erlangen, ist für Organisationen zentral, denn sie ermöglicht ihnen, Sozialkapital in Form von Image, Reputation und sozialem Vertrauen aufzubauen (Krüger, 2015, S. 117). Mit der Zunahme gesellschaftlicher Kommunikation wird es allerdings immer schwieriger, dieses Ziel zu erreichen (Krüger, 2015, S. 54). Aus Sicht der Organisation gilt

¹ Tacit knowledge bezeichnet Wissen, das durch Erfahrung erworben wurde. Es kann deshalb nur schwer weitergegeben werden (Springer Fachmedien Wiesbaden, o. J.).

es deshalb, Themen so zu wählen und textlich aufzubereiten, dass sie sich von Mitteilungen anderer Organisationen abheben und Aufmerksamkeit erringen (Krüger, 2015, S. 117). Die europäische Nachrichtenwertforschung definiert in diesem Zusammenhang «grundlegende Relevanz- und Aufmerksamkeitsfaktoren». Nach Krüger lassen sich die auch als «Nachrichtenfaktoren» bekannten Faktoren nicht nur auf journalistische Nachrichten, sondern auch auf Geschichten in der Organisation anwenden. Es geht also darum, einer Geschichte gezielt bestimmte Merkmale zu verleihen, um sie relevant und damit «erzählenswert» zu machen. Ihre Relevanz führt wiederum dazu, dass sie Aufmerksamkeit erregen kann. Krüger definiert die in der Tabelle dargestellten Aufmerksamkeitsfaktoren (Krüger, 2015, S. 118–123), deren Wirksamkeit kognitionspsychologisch begründet werden kann (Eilders, 1997, S. 263):

Relevanzzuweisung durch potenzielle Betroffenheit	Relevanzzuweisung auf evolutionstheoretischer Basis	Relevanzzuweisung aufgrund allgemeiner psychologischer Gesetzmässigkeiten
Schaden/Misserfolg	Faktizität	Personalisierung
Nutzen/Erfolg	Überraschung	Emotionalisierung
Kontroverse		Eindeutigkeit
Prominenz		
Nähe		

Tabelle 2: Aufmerksamkeitsfaktoren (eigene Darstellung nach Krüger, 2015, S. 62)

2.4.5 Digitales Storytelling

Nach Godulla und Wolf (2017, S. 46) beschreibt digitales Storytelling «die Art und Weise, wie Inhalte mithilfe digitaler Medien unter Bezugnahme auf internetspezifische Qualitäten geschichtenorientiert vermittelt werden können». Herbst (2014, S. 155) bezeichnet digitales Storytelling als Erzählen von Geschichten mit den Besonderheiten der digitalen Medien. Sammer und Heppel (2015, S. 81–82) sprechen in diesem Zusammenhang von «Visual Storytelling» und weisen darauf hin, dass sich visuelle Geschichten «in Inhalt, Format und Kommunikationswegen von herkömmlicher Unternehmenskommunikation» unterscheiden. Der Begriff umfasse jegliche Art von visuellen Elementen. Sie heben insbesondere deren Rezeptionsgeschwindigkeit und Effizienz hervor. Die folgenden vier Merkmale sind für digitales Storytelling charakteristisch (Herbst, 2014, S. 156–161):

- Zugänglichkeit
- Vernetzung
- Interaktivität
- Integration

So sind Geschichten durch das Internet weltweit, jederzeit und in unbegrenzter Menge verfügbar (Herbst & Musiolik, 2016, S. 48). Durch die Vernetzung von Plattformen, Inhalten und Medien, navigieren Rezipierende auf persönlichen Informationspfaden (Herbst & Musiolik, 2016, S. 55–56). In Bezug auf Storytelling birgt die nichtlineare Struktur die Gefahr der Orientierungslosigkeit. Es gilt deshalb, Geschichten so aufzubauen, dass ihre Struktur

schnell erkannt wird. Die technische Interaktivität bezeichnet den Umstand, dass sich Geschichten im Internet den Interessen der Rezipierenden anpassen. Diese bestimmen weitgehend selbst, welche Informationen sie wann, wie lange und wie häufig abrufen. So vollzieht sich der «Wandel vom passiven zum aktiven Erlebnis». Unter persönlicher Interaktivität versteht Herbst den Austausch zwischen Menschen, etwa die Kommunikation zwischen einer Organisation und Rezipierenden. Inhaltliche Interaktivität meint die Möglichkeit der Rezipierenden, eine Geschichte zu beeinflussen und mitzuentwickeln. Integration illustriert Herbst am Beispiel von Websites als Einbindung von anderen Diensten wie E-Mail und Chats. Die Kombination von Texten, Fotos, Grafiken, Videos, Animationen und Tönen gehört ebenfalls zur Integration. Diese Multimedialität ermöglicht erlebnisreiche, multisensorische Inszenierungen (Herbst, 2014, S. 156–159).

Zu den wichtigsten Formen des Storytellings gehören heutzutage Beiträge im Videoformat (Hoffmann, 2017, S. 131). Auch für das Employer Branding sind Videos zentral (Schmitt, 2019, S. 106). Aus diesem Grund – und weil es sich beim Untersuchungsgegenstand dieser Arbeit um Videos handelt (vgl. Kap. 3.2), – werden an dieser Stelle einige Besonderheiten dieses Formats thematisiert.

Die Vorteile von Geschichten, die mithilfe von Videos erzählt werden, sind zahlreich. So verarbeitet das menschliche Gehirn Bilder 60 000-mal schneller als Text (Rupp, 2022, S. 230). Hinzu kommt, dass visuelle und auditive Reize verbunden (Kyburz, 2019, S. 531) und Emotionen besonders gut erzeugt werden können (Köhler, 2019, S. 82). Videos sind ausserdem besonders dazu geeignet, Beziehungen aufzubauen (Runkel, 2018, S. 158–159) und die Partizipation der Rezipierenden zu steigern (Rupp, 2022, S. 186). Dies gilt insbesondere für personengebundene Geschichten (Hoffmann, 2017, S. 130).

Was die praktische Umsetzung anbelangt, weist Sturm auf die Wichtigkeit des ersten und letzten Eindrucks hin. So soll die Exposition mit einem «starken Bild» beginnen und so «einen ersten Eindruck der Umgebung, der Stimmung und des Themas» vermitteln. Da Bilder schneller als Text kognitiv verarbeitet werden können, ist dieser Ansatz in Hinblick auf die Verständlichkeit erfolgsversprechender als der Einstieg durch einen «altbekannten textlichen Teaser» (Sturm, 2013, S. 33). Auch Rudolph (2018, S. 37) betont die Wichtigkeit eines gelungenen Einstiegs und merkt an, dass das eigene Bild von potenziellen Arbeitgeber:innen «in einem Bruchteil von Sekunden» entsteht.

Enden kann das Video nach Sturm etwa mit der Quintessenz des Themas oder einem aussagekräftigen Detail, welches für die Geschichte von grosser Bedeutung ist. Damit die Geschichte bei den Rezipierenden in Erinnerung bleibt, bietet es sich zudem an, die eingangs eingeführte Problematik auf spannende Weise abzuschliessen (Sturm, 2013, S. 34). Nach Lampert und Wespe (2017, S. 149) sollen die Rezipierenden am Ende des Videos noch einmal die «Tonalität oder Temperatur» der Geschichte spüren können.

2.4.6 Merkmale einer Geschichte

Geschichten zeichnen sich durch bestimmte Elemente und Strukturprinzipien aus (Krüger, 2015, S. 74). Diese hängen voneinander ab, beziehen sich aufeinander und haben allesamt einen «Stellenwert im Gesamtgefüge» (Littek, 2011, S. 121). Im Folgenden werden sie genauer betrachtet.

Grundelemente einer Geschichte

Akteur:innen, Ereignisse, Ort und Zeit sind für Geschichten charakteristisch (Bal, 2009, S. 189):

Akteur:innen nehmen in einer Geschichte einen hohen Stellenwert ein (Mühlmann et al., 2014, S. 29). Sie tragen aktiv zum Verlauf der Ereignisse bei oder erleben sie passiv (Bal, 2009, S. 6). So machen sie die Geschichte lebendig (Adamczyk, 2019, S. 103). Ihre Einzelschicksale sind es, «durch die eine allgemeine, abstrakte, komplexe Botschaft indirekt, konkret und anschaulich transportiert wird» (Rudolph, 2018, S. 42).

Akteur:innen haben spezifische Aufgaben für die Entwicklung der Handlung und spielen festgelegte Rollen (Krüger, 2015, S. 85). Im Zentrum der Geschichte stehen Hauptfiguren. Häufig wird die Geschichte aus ihrer Sicht erzählt (Herbst, 2014, S. 92–93). Hauptfiguren zeichnen sich durch individuelle Fähigkeiten und Motive aus (Krüger, 2015, S. 84). Es ist die grundsätzliche Nachvollziehbarkeit ihrer Handlungen, die es den Rezipierenden erlaubt, sich mit ihnen zu identifizieren (Krüger, 2015, S. 84; Sturm, 2013, S. 17). Daraus ergibt sich die Möglichkeit, eine Geschichte kommunikativ anschlussfähig zu machen (Krüger, 2015, S. 84).

Narrative Archetypen verkörpern dabei «Grundkonstellationen, zeitlose und [...] unveränderliche Muster von Handlungen und Eigenschaften». Dass sich Akteur:innen auf Archetypen reduzieren lassen, zeigt, dass es sich bei den thematisierten Konflikten, Gefühlen und Beziehungen um «ewig menschliche Herausforderungen» handelt (Loebbert, 2003, S. 127). Pätzmann und Hartwig (2018, S. 8–44) definieren in diesem Zusammenhang 28 Archetypen und Antiarchetypen. Entdecker:innen etwa zeichnen sich durch Neugier und Ehrgeiz aus. Sie sehnen sich nach Unbekanntem und verfolgen ihre Ziele und Träume (vgl. Anhang A6).

Nebenfiguren sind für eine Geschichte ebenfalls unabdingbar, stehen allerdings nicht im Zentrum (Herbst, 2014, S. 92–93). Für eine Untersuchung sind sie nach dem strukturalistischen Ansatz (Bal, 2009, S. 202) dennoch von Interesse, wenn sie einen funktionalen Bezug zur Erreichung des in der Geschichte angestrebten Ziels aufweisen (Krüger, 2015, S. 85).

Ereignisse sind nach Bentele und Nothhaft (2015, S. 1102) sind Ereignisse «zeitlich und räumlich abgrenzbare Realitätsausschnitte». Sie werden auch als Motive bezeichnet (Mangold, 2002, S. 16–19) und sind die kleinsten Einheiten von Geschichten (Martínez & Scheffel, 2019, S. 115). Wie klein diese Einheiten sein sollen, ist in der Literaturwissenschaft umstritten (Krüger, 2015, S. 86). Für Bal (2009, S. 6) ist ein Ereignis eine Veränderung von einem Zustand zum anderen. Auch Genette (2010, S. 184) definiert ein Ereignis als Veränderung eines Zustands. Demzufolge kann bereits ein einziges Ereignis eine Geschichte darstellen. Anders sieht dies Mangold (2002, S. 20). Demnach besteht die Minimal-Geschichte aus drei Ereignissen. Dabei beschreibt er das erste und dritte als statisch, das zweite als aktiv. Nach Martínez und Scheffel (2019, S. 116) kann ein Ereignis «aus einem Geschehnis im Sinne einer nicht intendierten Zustandsveränderung» oder einer Handlung bestehen. Um die in einer Geschichte vorkommenden Ereignisse untersuchen zu können, bietet es sich an, zunächst die funktionalen Ereignisse zu identifizieren (Krüger, 2015, S. 88). Nach Bal (2009, S. 191) sind dies jene Ereignisse, die den weiteren Verlauf der Geschichte beeinflussen.

Die *räumliche Verortung* einer Geschichte wird auch als Setting bezeichnet und ist insbesondere bei visuellen Erzählmedien zentral (Friedmann, 2018, S. 31–32). Nebst Orten, an denen sich die eigentliche Handlung abspielt, sind etwa auch Orte von Bedeutung, zwischen denen sich die Akteur:innen der Geschichte bewegen (Bal, 2009, S. 138–140).

Ereignisse finden nicht nur an bestimmten Orten, sondern auch zu bestimmten *Zeitpunkten* statt (Bal, 2009, S. 214). Geschichten können in der Vergangenheit, Gegenwart oder Zukunft spielen (Mikula & Lechner, 2014, S. 5). Zudem können sie eine kurze oder eine längerfristige Entwicklung abdecken (Bal, 2009, S. 2015). Krüger (2015, S. 89) sieht in der zeitlichen Dimension eine besondere Möglichkeit, eine Geschichte zu formen. So kann sowohl die Zeitdauer als auch die Reihenfolge von Ereignissen so modifiziert werden, dass bei den Rezipierenden eine bestimmte Wirkung erzielt wird. Nach Mangold (2002, S. 31–32) eignen sich insbesondere die Rückblende und die Vorwegnahme, um einen Spannungsbogen aufzubauen.

Strukturprinzipien einer Geschichte

Wie die zuvor beschriebenen Elemente angeordnet werden und so die Geschichte strukturieren und konstruieren (Krüger, 2015, S. 90), wird im Folgenden beschrieben.

Wenn die Geschichte – wie in den meisten Minimaldefinitionen – als eine *Kette von Ereignissen in Zeit und Raum* beschrieben wird, stellt sich die Frage, wie diese Ereignisse miteinander verbunden sind. Nach Friedmann ergibt sich erst durch die kausale Verknüpfung der Ereignisse der «spezifisch narrative Sinnzusammenhang», weshalb er *Kausalität* als Voraussetzung einer Geschichte betrachtet (Friedmann, 2018, S. 151–152). Dieser Kausalzusammenhang muss nicht explizit genannt werden. Schon die Tatsache, dass Ereignisse zeitlich aufeinander folgen, lässt vermuten, dass eine Beziehung von Ursache und

Wirkung besteht, auch wenn dieser Schluss nicht logisch zwingend ist. Dies gelte «zumindest wenn man davon ausgeht, dass Ursachen vorkommen müssen, bevor ihre Wirkungen eintreten können» (Luhmann, 2011, S. 178).

Nach Luhmann koppeln Menschen passend scheinende Ursachen und Wirkungen auch dann, wenn andere Zusammenhänge möglich wären (Luhmann, 2011, S. 213). Dies, um Unsicherheit zu reduzieren in einer immer unsichereren und unkontrollierbaren Umwelt, in der die tatsächliche Feststellung ebendieser Zusammenhänge erschwert ist (Theis-Berglmair, 2015, S. 52). Auch Lampert und Wespe (2017, S. 101) stellen fest: «Menschen sind Sinnsucher. Ehe sie Mehrdeutigkeit ertragen, konstruieren sie Zusammenhänge. Sie denken sich eher unlogische oder unsinnige Zusammenhänge aus, als dass sie auf Zusammenhang verzichten.» Menschen neigen dazu, diese Zusammenhänge in Form von Geschichten zu strukturieren, um die Wirklichkeit besser verstehen und systematisieren zu können (Littek, 2011, S. 85). Diesen Umstand können sich Organisationen zunutze machen, indem sie aus ihrer Perspektive vorteilhafte Ursache-Wirkungszurechnungen kommunizieren (Krüger, 2015, S. 93). Die Geschichten, die in den Köpfen der Rezipierenden entstehen, werden so folglich durch die Organisation beeinflusst und gesteuert (Littek, 2011, S. 92, 95).

Die *Dramaturgie* bezeichnet die Art und Weise, wie die in einer Geschichte vorkommenden Ereignisse aufeinander folgen und miteinander verknüpft sind (Krüger, 2015, S. 93). Der folgende idealtypische Spannungsbogen liegt zahlreichen Geschichten zugrunde (Bayerischer Rundfunk, 2015; Loebbert, 2003, S. 22):

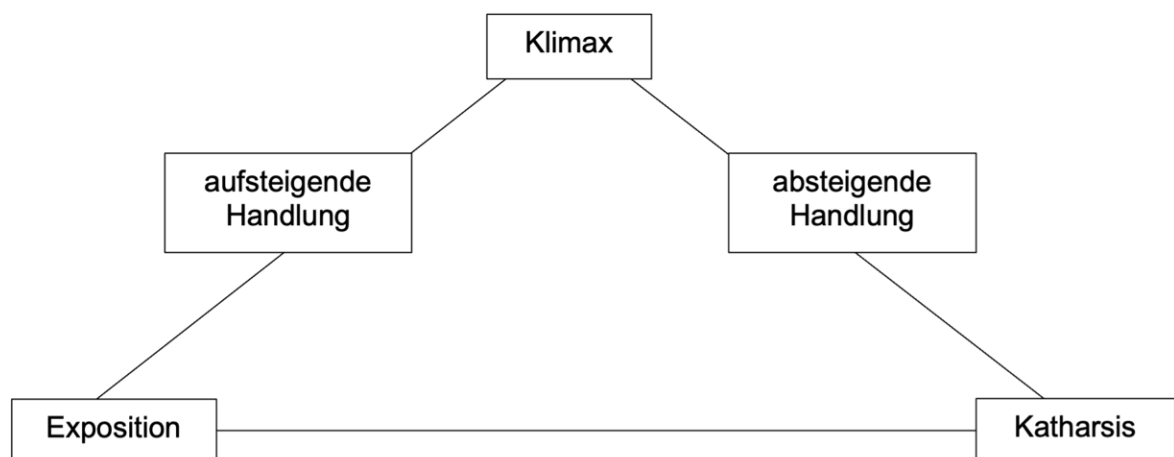


Abbildung 2: klassischer Dramenaufbau (eigene Darstellung nach Gustav Freytag (Bayerischer Rundfunk, 2015))

Nach Aristoteles besteht eine gute Geschichte aus einem Anfang (Exposition), einem Mittelteil (Klimax) und einem Ende (Katharsis) (Kyburz, 2019, S. 528–529). Die Geschichte stellt eine Verbesserung oder Verschlechterung der Ausgangslage dar (Bal, 2009, S. 198). Zunächst werden das Thema der Geschichte eingeführt sowie die Akteur:innen vorgestellt. Es folgt eine Eskalation hin zum Höhepunkt. Hier entscheidet sich, ob sich die Geschichte

zum Besseren oder Schlechteren entwickelt. Am Ende steht die Lösung der Geschichte im Sinne der Lösung des zu Beginn eingeführten Konflikts (Krüger, 2015, S. 94–95). Zusätzliche Spannung erzeugen die aufsteigende und absteigende Handlung, welche später durch Gustav Freytag hinzugefügt wurden (Kyburz, 2019, S. 528–529).

Damit ist der Konflikt als das «Spannung erzeugende Element» einer Geschichte zu betrachten (Dietrich & Schmidt-Bleeker, 2013, S. 34). Spannung meint hier die Unsicherheit über den weiteren Verlauf der Handlung (Ruckenbrod, 2017, S. 259). Diese Unsicherheit wird nach Friedmann (2018, S. 170) durch geschickte Informationsverteilung erzeugt. Mangold (2002, S. 41–42) spricht von einer Form «der inneren Erregung». Diesen Zustand erreichen zu wollen, stellt die Motivation dafür dar, einer Geschichte zu folgen.

Aufgrund seiner Wichtigkeit soll der *Konflikt* an dieser Stelle thematisiert werden, auch wenn er kein Strukturprinzip nach Krüger (2015, S. 90) darstellt. Laut Friedmann (2018, S. 64) ist der Konflikt eng mit dem Begriff der Handlung verknüpft und für eine Geschichte essenziell. Auch Ruckenbrod (2017, S. 256) stellt fest, dass Konflikte für eine Geschichte wesentlich sind. Dietrich und Schmidt-Bleeker (2013, S. 36) bezeichnen den Konflikt gar als «Motor der Story». Dabei erzeugt nicht das Konfliktszenario selbst, sondern der «dynamische Lösungsprozess des Konflikts» Spannung (Ruckenbrod, 2017, S. 255–258).

Es kann zwischen äusseren, persönlichen und inneren Konflikten unterschieden werden. Äussere Konflikte entstehen etwa durch ein übernatürliches Phänomen oder gesellschaftliche Regeln, während Akteur:innen bei einem persönlichen Konflikt von anderen an der Erreichung ihrer Ziele gehindert werden. Liegt die Ursache des Konflikts im Charakter der Akteur:innen begründet, spricht man von einem inneren Konflikt (Friedmann, 2018, S. 66–67). Kann eine Figur ein «allgemein nachvollziehbares, grundlegendes Ziel nicht erreichen oder ein Bedürfnis nicht erfüllen», liegt nach Friedmann ein universeller Konflikt vor. Solche Konflikte sind deshalb besonders wirksam, weil sich Rezipierende emotional mit den Zielen und Motiven der Akteur:innen identifizieren können. Zudem können die in universellen Konflikten auftretenden Motive auch transkulturell rezipiert werden. Friedmann stellt fest, dass in Geschichten oft ein dominanter universeller Konflikt thematisiert und durch weitere Konflikte ergänzt wird. Er unterscheidet zwölf universelle Konflikte, darunter Liebe, Überleben, Reifung und Abenteuer (Friedmann, 2018, S. 69–79).

Als *Handlungsschema* wird die «aus der Gesamtheit der Ereignisse abstrahierte, abgeschlossene und sinnhafte Struktur einer Geschichte» verstanden. Es handelt sich dabei um eine «latente Tiefenstruktur», auf der die konkrete – in der Geschichte beschriebene – Handlung basiert (Martínez & Scheffel, 2019, S. 131). Solche Tiefenstrukturen wurden bereits bei der Untersuchung russischer Volksmärchen identifiziert (Krüger, 2015, S. 96). Auch Campbell erkannte bei aus unterschiedlichen Kulturkreisen stammenden Geschichten ein wiederkehrendes Muster, das als Heldenreise bezeichnet wird. Diese Reise besteht aus 17 Stationen, darunter etwa Prüfungen, die der Held bewältigen muss (Campbell, 2011,

S. 42–52; 210–212). Die Schwierigkeit dieser Schemata sieht Ettl-Huber (2014, S. 14) darin, dass sie recht grob sind und dadurch zahlreiche Interpretationsmöglichkeiten eröffnen. Dies etwa bei der Frage, welche Stationen sich nun aus einem konkreten Text «herauslesen» lassen.

Nicht Volksmärchen oder Erzählungen, sondern Werbespots bildeten die Grundlage für die von Pätzmann und Busch durchgeführte Analyse. Sie erkannten in 150 Werbespots 15 verschiedene Handlungsschemata, welche sie als archetypische Storytelling-Formate bezeichnen. Beispielhaft soll an dieser Stelle auf eines der Formate, den «Träumer», eingegangen werden.

Die aus sieben Teilen bestehende Geschichte beginnt mit einer Hinführung, in der die Welt, in der die Geschichte spielt, gezeigt wird. Daraufhin gerät die Hauptfigur in eine Krise. Sie hat einen Traum und versucht, dem Alltag und damit der aktuellen Situation zu entfliehen. Doch dies gelingt nicht; Sie erleidet einen Rückschlag und befindet sich erneut in einer Krise. Es kommt zu einer Erleuchtung, aus welcher die Hauptfigur die Kraft schöpft, weiter zu versuchen, den Traum zu verwirklichen. Das Ziel erscheint erstmals greifbar und schliesslich kommt es zur Verwandlung der Hauptfigur. Der Schluss besteht in der Verwirklichung des Traums (Pätzmann & Busch, 2019, S. 9–12, 2019, S. 32–33).

2.5 Zwischenfazit

Im Folgenden soll aufgezeigt werden, wie die zuvor aus theoretischer Perspektive beleuchteten Themen Employer Branding und Storytelling vereint werden können und wie sie auf den Untersuchungsgegenstand dieser Arbeit hinführen.

Wie in Kapitel 2.1.2 erwähnt, müssen sich Organisationen in Zeiten demografischen Wandels und dem damit einhergehenden Fachkräftemangel von Mitbewerber:innen abheben, um langfristig ausreichend Humankapital gewährleisten zu können. Ein möglicher – und der in dieser Arbeit verfolgte – Weg, um dieses Ziel zu erreichen, ist der Aufbau eines starken Employer Brand durch Storytelling. Dies, weil Geschichten und Marken, wie in den Kapiteln 2.1.2 und 2.4.2 beschrieben, eine «ganz fundamentale Gemeinsamkeit» aufweisen und zwar Bindung (Ruckenbrod, 2017, S. 254). Ruckenbrod (2017, S. 254) stellt hierzu fest:

Gute Geschichten binden uns an sich [...] Sie lassen uns nicht mehr los. Sei es ein Buch, ein Film, eine Serie [...] oder ein Theaterstück – wir bleiben dran. [...] Und genau hierin liegt die entscheidende Parallele zur Markenführung. [...] Und zwar der Bindungsaspekt. Denn das ist es, was gute Geschichten schaffen: sie binden die Menschen an sich. Und das ist es, was gleichermaßen eine jede Marke erreichen will: eine starke Bindung zu den Menschen aufzubauen.

Auch Runkel (2018, S. 123) sieht in einer emotionalen Beziehung zwischen der Organisation und potenziellen Mitarbeitenden eine Möglichkeit der Differenzierung auf dem Arbeitgeber:innenmarkt. Geschichten können «trockene Sachverhalte» mit Emotionen besetzen (Hoffmann, 2017, S. 128), so die Einstellung zur Organisation verändern und Handlungen

beeinflussen (Runkel, 2018, S. 121). Sie ermöglichen der Zielgruppe, sich mit der Organisation zu identifizieren, und dienen dem «Aufbau einer Erlebniswelt» (Mangold, 2002, S. 42).

Wie in Kapitel 2.4.4.3 erwähnt, bieten sich für den Aufbau einer solchen «Erlebniswelt» heute besonders Geschichten im Videoformat an. Dies insbesondere, wenn es sich um personengebundene Geschichten handelt. Es scheint aus der Perspektive der Organisation naheliegend, Mitarbeitende hierfür einzusetzen (Rupp, 2022, S. 234). Als Held:in ihrer eigenen Geschichte (Hoffmann, 2017, S. 128) können sie die Organisation authentisch und als attraktive Arbeitgeberin darstellen. Rupp (2022, S. 234–235) spricht in diesem Zusammenhang von Employee Storytelling. Wie Employer Branding mithilfe von Storytelling bei der in dieser Arbeit untersuchten Kampagne umgesetzt wird, ist Gegenstand der Kapitel 4 und 5. Zunächst wird im folgenden Kapitel das methodische Vorgehen dargestellt.

3 Methodik

Nach einem Überblick zum Forschungsdesign (Kap. 3.1) folgen Informationen zu den angewandten Forschungsmethoden (Kap. 3.2-3.4) und deren Gütekriterien (Kap. 3.5):

3.1 Forschungsdesign

Das Forschungsdesign bezeichnet die «methodische Vorgehensweise einer Studie» (Döring & Bortz, 2016, S. 182). Während bei qualitativer Forschung die Beschreibung eines Phänomens (Hussy et al., 2013, S. 191) unter Berücksichtigung seines kommunikativen Kontexts (Daymon & Holloway, 2011, S. 6) und ein gesteigertes Verständnis hiervon (Hussy et al., 2013, S. 191) im Zentrum stehen, werden bei quantitativer Forschung numerische Messwerte erhoben und statistisch ausgewertet (Döring & Bortz, 2016, S. 23–25).

In dieser Arbeit wurden zwei – überwiegend qualitative – Inhaltsanalysen mit Expert:inneninterviews kombiniert. Das Material wurde also zunächst auf bestimmte Aspekte hin untersucht (Kap. 3.2), bevor die gewonnenen Erkenntnisse durch Interviews eingeordnet und dadurch besser verstanden werden konnten (Kaiser, 2021, S. 26). Damit nahmen Letztere eine fundierende Funktion ein (Bogner et al., 2014, S. 22) (Kap. 3.4).

Da sowohl quantitative als auch qualitative Daten erhoben werden, handelt es sich bei diesem Vorgehen um ein Mixed-Methods-Design. Genauer handelt es sich um eine sequenzielle Untersuchungsanordnung, wobei die beiden Inhaltsanalysen gemeinsam gleich gewichtet wurden wie die Expert:inneninterviews (Hussy et al., 2013, S. 299–301). Der Untersuchungsgegenstand wurde also – im Sinne einer Triangulation (Flick, 2022, S. 174–175) – aus mehreren Perspektiven betrachtet, um das Phänomen des Storytellings in Zusammenhang mit Employer Branding besser zu verstehen. Die gewonnenen Erkenntnisse sind so umfangreicher und detaillierter (Kuckartz, 2014, S. 52–54).

3.2 Qualitative Inhaltsanalyse

Bei einer Inhaltsanalyse werden Textsegmente einem inhaltsanalytischen Kategoriensystem zugeordnet. Es kann zwischen quantitativen und qualitativen Inhaltsanalysen unterschieden werden (Döring & Bortz, 2016, S. 541).

Bei einer quantitativen Inhaltsanalyse werden formale und inhaltliche Merkmale des zugrunde liegenden Informationsmaterials gemessen und statistisch ausgewertet. Die Messung erfolgt durch ein theoriebasiertes – also deduktives – vollstandardisiertes Kategoriensystem.

Demgegenüber wird bei einer qualitativen Inhaltsanalyse induktiv vorgegangen. Der Bedeutungsgehalt des Informationsmaterials geht also aus einer datengesteuerten, schrittweisen Codierung hervor. Nach Döring und Bortz (2016, S. 541) werden die qualitative und quantitative Inhaltsanalyse oftmals kombiniert. In dieser Arbeit wurde eine überwiegend qualitative Inhaltsanalyse gewählt. Dies nicht zuletzt deshalb, weil umfangreiches Vorwissen und zahlreiche Theorien zum Thema Storytelling vorliegen (Ramsenthaler, 2013, S. 38).

Die folgende Abbildung zeigt das allgemeine inhaltsanalytische Ablaufmodell nach Mayring (2022, S. 61). In Klammern wird angegeben, in welchem Kapitel dieser Arbeit sich weiterführende Informationen zum jeweiligen Arbeitsschritt finden lassen.

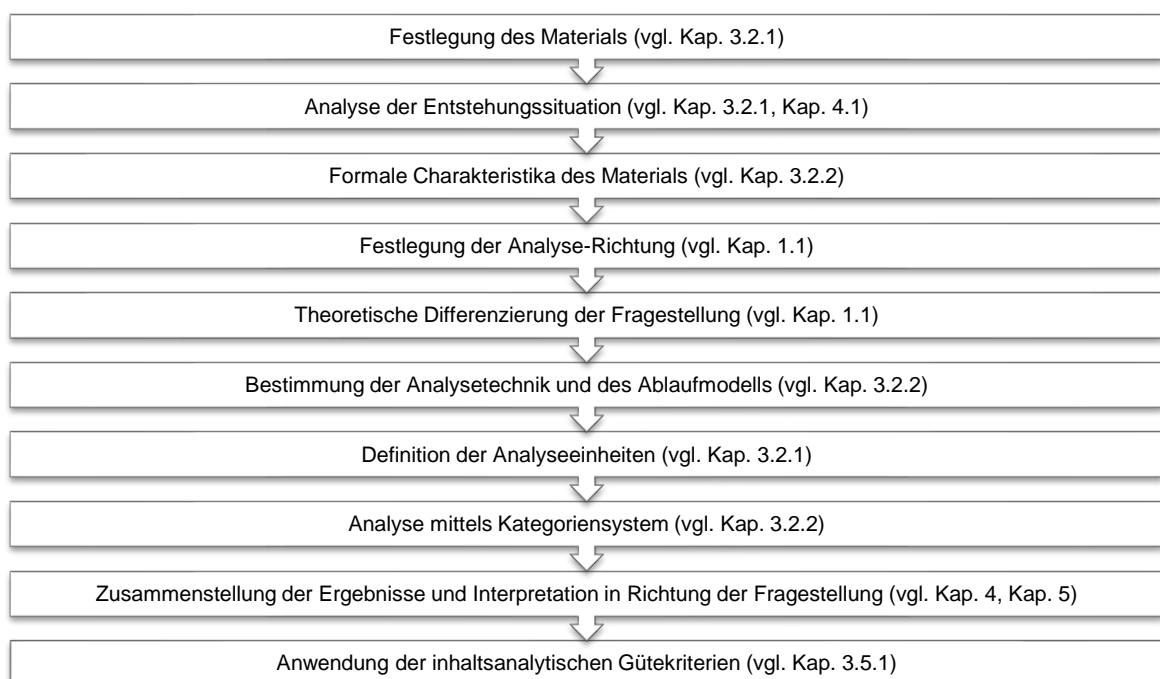


Abbildung 3: inhaltsanalytisches Ablaufmodell (eigene Darstellung nach Mayring, 2022, S. 61)

3.2.1 Selektionsverfahren

Bei einer Fallstudie kommt der Auswahl des Falls eine besondere Bedeutung zu (Hussy et al., 2013, S. 199–200). Diese wird in der qualitativen Forschung bewusst anhand bestimmter Kriterien und nicht etwa per Zufall vorgenommen (Hussy et al., 2013, S. 194). Auch in dieser Arbeit wurde eine bewusste Fallauswahl getroffen, welche im Folgenden beschrieben wird:

Wie in Kapitel 2.4.4.3 erwähnt, ist das Videoformat für Storytelling heutzutage zentral, weshalb lediglich Kampagnen in Betracht gezogen wurden, in denen Videos eine tragende Rolle spielen. Weiter wurde bei einer ersten Ansicht der Videos geprüft, ob es sich um einen intensiven Fall handeln könnte. Dies bedeutet, dass das interessierende Phänomen möglicherweise stark ausgeprägt ist (Hussy et al., 2013, S. 197). Es kamen also nur Kampagnen

infrage, die in Hinblick auf die Beantwortung der Fragestellung besonders aussagekräftig schienen (Döring & Bortz, 2016, S. 302). Nebst dem MBP wurden Kampagnen von Lidl Schweiz (o. J.), dem Schweizerischen Baumeisterverband (o. J.) sowie dem Zürcher Bankenverband (o. J.) in Betracht gezogen. Letztlich erfüllte lediglich das MBP sämtliche der folgenden Kriterien, weshalb es im Rahmen dieser Arbeit vertieft untersucht werden sollte:

- Porträtierung von mindestens drei Berufen
- Veröffentlichung der Videos nach 2020
- Kombination aus Mitarbeitenden und bekannten Persönlichkeiten
- besondere gesellschaftliche und volkswirtschaftliche Bedeutung der Berufsgruppe (vgl. Kap. 1)
- ausgeprägter Fachkräftemangel innerhalb des Berufsfelds (vgl. Kap. 2.2)

Für die Analyse wurden ausschliesslich Videos in voller Länge berücksichtigt. Teaser-Videos, die eine Kurzform des eigentlichen Videos darstellen, wurden also exkludiert. Ebenso Videos, in denen eine «Gebäudetechniker-Challenge» durchgeführt wird. Da sämtliche in den «Challenges» auftretenden Personen in einem weiteren Video ihre «personengebundene Geschichte» (vgl. Kap. 2.4.5) erzählen, wurden lediglich jene für die Untersuchung hinzugezogen. Weiter wurden diejenigen Videos untersucht, die am 10. März 2023 Teil der Kampagne waren. Später veröffentlichte Videos wurden nicht analysiert. Letztlich umfasste die Untersuchung 15 Videos (vgl. Anhang A1).

3.2.2 Datenerhebung

Strukturierende Inhaltsanalysen ermöglichen es, bestimmte Aspekte oder eine bestimmte Struktur (Ramsenthaler, 2013, S. 31) aus dem Textmaterial «herauszufiltern» und es «aufgrund bestimmter Kriterien einzuschätzen». Angesichts des Erkenntnisinteresses dieser Untersuchung sowie des zugrunde liegenden Materials (Mayring, 2022, S. 66) (vgl. Kap. 1.1), schien eine solche Inhaltsanalyse gewinnbringend.

Vor der eigentlichen Datenerhebung mussten die Videos allerdings in Textform überführt – also transkribiert – werden (Mayring, 2002, S. 89). Der Detaillierungsgrad des Transkripts variiert dabei je nach Forschungsinteresse (Hussy et al., 2013, S. 246–248). In Anbetracht dessen, dass diese Transkripte zu einem späteren Zeitpunkt dazu dienen sollten, inhaltliche Elemente zu identifizieren, schien ein einfaches Transkript ausreichend. Dieses Vorgehen erhöht auch die Lesbarkeit der Transkripte (Fuß & Karbach, 2019, S. 18), die mithilfe von Microsoft Word erstellt wurden (vgl. Kap. 3.4.3, Anhang A2).

Erstellung des Kategoriensystems

Wie in Kapitel 3.2 erwähnt, weist das in dieser Arbeit angewandte Kategoriensystem sowohl deduktive als auch induktive Aspekte auf. Es enthält all jene inhaltlichen und formalen Merkmale, die für das Forschungsinteresse relevant sind (Döring & Bortz, 2016, S. 553). Diese

sind in Ober- und Unterkategorien gegliedert. Dabei entspricht jede Oberkategorie einem Aspekt, unter dem der entsprechende Text untersucht werden sollte (Hussy et al., 2013, S. 257). Konkret wurden zunächst die Kategorien der Dokumentenanalyse nach Krüger (2015, S. 139–140) hinzugezogen. Jene Kategorien wurden nach umfassender Literaturrecherche verfeinert (Herbst, 2014, S. 92–93; Pätzmann & Hartwig, 2018, S. 8–44; Friedmann, 2018, S. 31–39, 2018, S. 66–79) und im Bereich «Elemente und Strukturprinzipien der Geschichte» durch die Storytelling-Formate von Pätzmann und Busch (2019, S. 13–48) ergänzt. Dies, da jene Formate aus einer Untersuchung von Werbespots hervorgegangen sind und so dem Untersuchungsgegenstand dieser Arbeit ähneln. Schliesslich wurde das Kategoriensystem auch durch eigene Überlegungen präzisiert.

Die Zuordnungen von Textstellen zu einzelnen Kategorien erfolgten anhand von präzisen Codieranweisungen, welche in einem Codebuch festgehalten worden waren (Döring & Bortz, 2016, S. 563). Dieses definiert, unter welchen Bedingungen ein Textteil einer bestimmten Kategorie zugewiesen wird. Eine präzise Definition erleichtert die spätere Zuordnung, gewährleistet die Systematik der Analyse (Hussy et al., 2013, S. 255–256) und erhöht die intersubjektive Nachvollziehbarkeit (Döring & Bortz, 2016, S. 553).

Pretest

Sobald eine erste Version des Kategoriensystems fertig gestellt wurde, wurde eine Probecodierung durchgeführt, um einen reibungslosen Ablauf der eigentlichen Codierung zu gewährleisten (Döring & Bortz, 2016, S. 199). Hierfür wurde das Video «suissetec & Bligg: Meine Story (Teaser)» als «kleiner, aber repräsentativer Teil des Materials» gewählt (Hussy et al., 2013, S. 259), der nicht zum eigentlichen Untersuchungsmaterial gehört (Döring & Bortz, 2016, S. 557). Der Pretest gab Anhaltspunkte darauf, an welchen Stellen das Kategoriensystem und das Codebuch optimiert werden müssen (Hussy et al., 2013, S. 259), um deren «inhaltliche Passung sowie Anwendbarkeit» zu gewährleisten (Döring & Bortz, 2016, S. 557). In der Folge wurde das Kategoriensystem präzisiert und um einige Unterkategorien ergänzt.

Kategoriensystem

An dieser Stelle werden die in der Arbeit verwendeten Ober- und Unterkategorien dargestellt. Dabei soll aus Platzgründen eine Übersicht mit ausgewählten Beispielen genügen. Das Codebuch sowie das Kategoriensystem finden sich in den Anhängen A3 und A4.

- *Kommunikationssituation*: In Anlehnung an die Lasswell-Formel («Wer sagt was über welchen Kanal zu wem mit welcher Wirkung?») (Lasswell, 1948, S. 37) sollten situative Faktoren identifiziert und so die Kommunikationssituation dargestellt werden (Krüger, 2015, S. 126). Konkret wurden Erzähler:in, Anlass, Adressat:in, Thema und Kommunikationskanal angegeben. Während die Kommunikationskanäle vorab definiert worden waren, wurden die übrigen Kategorien induktiv erhoben.

- *Allgemeine Informationen:* An dieser Stelle wurden der Titel des Videos, seine Dauer sowie das Datum, an dem es veröffentlicht wurde, festgehalten. Sämtliche Angaben wurden aus dem Material generiert.
- *Elemente und Strukturprinzipien der Geschichte:* Dieser Abschnitt ist der umfangreichste innerhalb des Kategoriensystems. Um F3 (vgl. Kap. 1.1) beantworten zu können, sollten in einem ersten Schritt Storytelling-Elemente untersucht werden. So wurden etwa die Akteur:innen, ihre Rollen, äusserlichen Merkmale, Fähigkeiten und Motive thematisiert. Hinzu kamen Angaben zu den in der Geschichte auftretenden Ereignissen sowie dem Setting. Bei den zeitlichen Aspekten stellte sich etwa die Frage nach der erzählten Zeit, also dem Zeitraum, den die Geschichte abdeckt. Weiter wurde genauer auf mögliche Konflikte eingegangen. Nebst Storytelling-Elementen sollten auch Strukturprinzipien untersucht werden. Deshalb wurde als Nächstes angegeben, ob ein Storytelling-Format nach Pätzmann und Busch (2019, S. 13–48) erkennbar ist. Dabei wurden einige Kategorien aus der zuvor hinzugezogenen Literatur abgeleitet, während andere Kategorien in Hinblick auf die spätere Auswertung selbst definiert wurden.
- *Narrationsfaktoren:* In dieser Oberkategorie wird die Ausprägung der einzelnen Narrationsfaktoren angegeben. Zusätzlich zu den von Krüger (2015, S. 118–123) verwendeten Ausprägungen «nicht vorhanden», «schwach ausgeprägt» und «stark ausgeprägt» wurde in dieser Untersuchung eine weitere Kategorie («mittelstark ausgeprägt») hinzugefügt. Dies, um eine differenziertere Angabe zu ermöglichen. Um die Nachvollziehbarkeit zu erhöhen, wurde die Entscheidung für eine der zuvor gewählten Kategorien begründet.
- *Bemerkungen:* Weitere Bemerkungen wurden an dieser Stelle angebracht.

3.2.3 Datenauswertung

Das Kategoriensystem (vgl. Anhang A4) wurde für sämtliche Analyseeinheiten durchgearbeitet. Es wurde bestimmt, welche der zuvor definierten Storytelling-Elemente, Strukturprinzipien und Narrationsfaktoren (vgl. Kap. 1.1) in den Geschichten erkennbar sind (Mayring, 2022, S. 66). Die erhobenen Daten wurden übersichtlich aufbereitet und als Diagramme dargestellt (Albert, 2007, S. 43) (vgl. Kap. 4.1).

3.3 Qualitative multimodale Analyse

Durch eine vertiefte Analyse ausgewählter Videoausschnitte sollte untersucht werden, wie visuelle und auditive Aspekte das Storytelling unterstützen (vgl. Kap. 1.1). Für die Auswertung von audiovisuellen Inhalten eignet sich nach Döring und Bortz (2016, S. 540–542) eine strukturierende qualitative Inhaltsanalyse (vgl. Kap. 3.2). So können etwa Muster aus dem Material abgeleitet werden (Wildfeuer et al., 2020, S. 172).

3.3.1 Selektionsverfahren

Qualitative Inhaltsanalysen sind meist sehr zeitaufwändig (Döring & Bortz, 2016, S. 598), weshalb die Videos nicht in voller Länge analysiert wurden. Stattdessen wurden lediglich Videosequenzen, die der Beantwortung von F4 (vgl. Kap. 1.1) in besonderem Masse zu dienen schienen, genauer beschrieben (Döring & Bortz, 2016, S. 302). Flick (2022, S. 333) spricht in diesem Zusammenhang von strukturierten Mikroanalysen.

Konkret schienen folgende Aspekte während der ersten Auseinandersetzung mit dem Videomaterial (vgl. Kap. 3.2) besonders auffällig, weshalb sie vertieft untersucht wurden:

- *Verbindung von Freizeit und Beruf*: Einige Videos vereinen sowohl berufliche als auch private Aspekte der Hauptfiguren. An dieser Stelle wurde analysiert, ob und wie diese Verbindung bereits innert der ersten fünf Sekunden der Videos sichtbar wird.
- *Herzschlag*: In den ersten drei Videos fällt der Herzschlag als auditives Element auf. Wie lange dieser hörbar ist und wann er endet, wurde in dieser Kategorie untersucht.
- *Schluss der Videos*: Der erste Eindruck, welcher während der ersten Inhaltsanalyse entstand, legte nahe, dass die Videos in visueller Hinsicht ähnlich enden. Gemeinsamkeiten und Unterschiede sollten an dieser Stelle genauer thematisiert werden.

3.3.2 Datenerhebung und -auswertung

Die multimodale Analyse wurde in Anlehnung an das dreistufige Modell nach Gnach et al. (2023, S. 251–263) durchgeführt, wobei nur jene Kriterien berücksichtigt wurden, die sich auf Bewegtbild beziehen. Weiter wurden Kriterien, die bereits im Rahmen der vorangegangenen Inhaltsanalyse behandelt wurden (vgl. Kap. 3.2), sowie jene, die nicht der Beantwortung der Fragestellung dienen, entfernt. Hinzugefügt wurden hingegen aus einer weiteren Literaturrecherche hervorgegangene Kategorien zur Kameraperspektive, Einstellungsgrösse und Kamerabewegung. Es folgt ein kurzer Überblick zum so entstandenen Kategoriensystem (vgl. Anhang B2):

- *Allgemeine Informationen*: In dieser Kategorie wurde angegeben, welcher Videoausschnitt sowie welche der folgenden Ebenen untersucht wurde.
- *Visuelle Ebene*: Die Kameraperspektive und -bewegung sowie die Einstellungsgrösse wurden in dieser Kategorie genauer beschrieben. Auch analysiert wurden die Geschwindigkeit, die farbliche Gestaltung sowie die Vielschichtigkeit (Multilayeredness) des Videoausschnitts. Letztere bezeichnet Elemente, die über das eigentliche Video gelegt werden, um eine zweite Ebene zu kreieren (Gnach et al., 2023, S. 251)

- *Auditive Ebene*: In dieser Kategorie wurde der Ton des Videoausschnitts analysiert. So wurde etwa zunächst angegeben, ob es sich um Musik, ein Voiceover² oder einen anderen Ton handelt. In einem nächsten Schritt wurde der Ton genauer beschrieben. Auch die Reihenfolge der einzelnen Töne wurde thematisiert, so etwa, ob verschiedene Töne parallel zu hören sind.

Die Auswertung der Daten, die aus der multimodalen Analyse hervorgehen, orientierte sich an derjenigen der ersten Inhaltsanalyse. Deshalb wird an dieser Stelle auf Kapitel 3.2.3 verwiesen. Die Ergebnisse finden sich in Kapitel 4.2.

3.4 Qualitative Expert:inneninterviews

Das halbstrukturierte Interview basiert auf einem Interview-Leitfaden, der zwar die Fragen vorgibt, aber auch individuelle Anpassungen ermöglicht. So können Fragen übersprungen oder vertieft werden, wenn sich dies aus dem Interviewverlauf ergibt. Eine Variante des qualitativen Interviews stellt das Expert:inneninterview dar, bei dem Personen in ihrer Rolle als fachliche Expert:innen befragt werden, um ihr Spezialwissen zu erschliessen (Döring & Bortz, 2016, S. 358–360). So verfügen sie etwa über einen privilegierten Zugang zu bestimmten Informationen und haben Einsichten «in organisationale Konstellationen, Handlungsabläufe und Interaktionen». Hinzu kommt ihr Wissen in Form von subjektiven Interpretationen, Deutungen und Erklärungsmustern. Es kann also zwischen technischem Wissen, Prozesswissen und Deutungswissen unterschieden werden (Bogner et al., 2014, S. 17–19).

3.4.1 Selektionsverfahren

Nach Gläser und Laudel (2010, S. 117) kommt der Auswahl von Expert:innen eine grosse Bedeutung zu, da sie die Art sowie die Qualität der Informationen beeinflusst, die man erhält. Wer infrage kommt, ist dabei vom spezifischen Forschungsinteresse abhängig (Bogner et al., 2014, S. 11). Nach Hildebrandt (2015, S. 242–243) ist Expert:in, wer «vermutlich relevante Informationen über den Forschungsgegenstand» besitzt. In dieser Arbeit wird in Anlehnung an ebendiese Definition und Kaiser (2021, S. 41–42) als Expert:in angesehen, wer aufgrund der beruflichen Tätigkeit über «Sonderwissen» in den Bereichen Storytelling und Employer Branding verfügt. Dabei wurden vier Personen befragt, die einen überwiegend praxisorientierten Zugang zu den Themenbereichen aufweisen.³

Christian Brogli ist Leiter Marketing und Kommunikation von suissetec. In dieser Funktion ist er unter anderem für das MBP zuständig. Dr. Christine Stöckli ist Dozentin an der Berner

² Als Voiceover wird die «Überlagerung einer Tonaufnahme mit einer Sprechstimme» bezeichnet (Cornelsen Verlag GmbH, o. J.).

³ Zwei Expertinnen, die über eine wissenschaftliche Perspektive zu Storytelling verfügen, standen nicht für ein Interview zu Verfügung. Dies aus Zeitgründen oder, weil sie sich selbst als nicht geeignet erachteten.

Fachhochschule. Ihre Schwerpunkte umfassen unter anderem Unternehmenskommunikation, Storytelling und Erzähltheorie. Darüber hinaus ist sie als selbstständige Kommunikationsberaterin tätig und bietet Schulungen im Bereich Kommunikation an. Paul Henschel ist als Topic Lead Employer Branding bei Farner Consulting AG tätig und verfügt über mehr als zehn Jahre Berufserfahrung in den Bereichen Employer Branding und Personalmarketing. Silvan Hässig ist Project Manager Social Media und Content bei Xeit, einer Kommunikationsagentur, die digitales Storytelling und Employer Branding zu ihren Spezialgebieten zählt.

3.4.2 Datenerhebung

Die Interviews wurden mehrheitlich online durchgeführt, was den Aufwand in organisatorischer und zeitlicher Hinsicht enorm reduzierte (Döring & Bortz, 2016, S. 374). Das Interview mit Christian Brogli wurde auf dessen Wunsch hin in schriftlicher Form durchgeführt. Ein solches Vorgehen kommt nach Flick (2022, S. 227–228) dem Versand eines Fragebogens nahe und weist einige Nachteile auf. So antworten die Befragten etwa weniger spontan oder tauschen sich mit anderen Personen aus. Zudem fallen die Antworten oftmals kürzer aus, wenn sie verschriftlicht werden (Gläser & Laudel, 2010, S. 154). Aufgrund des Spezialwissens von Christian Brogli zum MBP sowie dem Stellenwert des MBP für diese Arbeit wurde dennoch dieses Vorgehen gewählt.

Die in der Untersuchung verwendeten Interviewleitfäden orientieren sich an den eingangs gestellten Forschungsfragen (vgl. Kap. 1.1). Diese sollen allerdings nicht direkt an die Expert:innen weitergeleitet (Bogner et al., 2014, S. 33; Gläser & Laudel, 2010, S. 113), sondern vielmehr vor dem Hintergrund der Berufspraxis und «Alltagswelt» der Expert:innen beantwortbar gemacht werden (Krüger, 2015, S. 140).

Wie in Kapitel 3.4 beschrieben, stellt der Leitfaden beim halbstrukturierten Interview lediglich eine Orientierungshilfe dar. Dennoch gewährleistet er eine gewisse thematische Strukturierung (Hussy et al., 2013, S. 225). So wurden etwa einige grundlegende Fragen in alle Leitfäden integriert, um eine gewisse Vergleichbarkeit zwischen den Aussagen der Expert:innen herzustellen (Krüger, 2015, S. 141). Zusätzlich sollte jedoch auch spezifisches Wissen abgefragt werden, weshalb einige Fragen auf die berufliche Funktion der entsprechenden Person angepasst wurden (Bogner et al., 2014, S. 30; Gläser & Laudel, 2010, S. 117). So war beispielsweise wohl kaum jemand in gleichem Masse in die Konzeption und Umsetzung des MBP involviert wie Christian Brogli, weshalb sich einige Fragen spezifisch auf das MBP bezogen. Für individuelle Anpassungen sprach auch, dass die Interviews als Teil des Forschungsdesigns (vgl. Kap. 3.1) dazu dienen sollten – ausgehend von verschiedenen «Informationsquellen» – nach und nach ein umfassendes Bild des Forschungsfelds zusammenzusetzen (Bogner et al., 2014, S. 30; Krüger, 2015, S. 141) (vgl. Kap. 7.2).

Im Folgenden werden die Themenblöcke sowie einige Hauptfragen dargelegt (Bogner et al., 2014, S. 28). Die vollständigen Leitfäden sowie Transkripte finden sich in den Anhängen C1 bis C8.

Die Befragten wurden bereits bei der ersten Kontaktaufnahme über das übergeordnete Thema der Arbeit informiert. Dennoch sollte dieser Aspekt zu Beginn des Interviews erneut aufgegriffen werden. Zusätzlich wurde das Forschungsdesign in Kurzform erläutert. Diese Informationen sollten die Befragten an das Ziel und den Zweck des Interviews erinnern (Bogner et al., 2014, S. 60) und ihr Interesse an der Thematik wecken (Hildebrandt, 2015, S. 251). Es folgte die Bitte, über den eigenen beruflichen Hintergrund sowie Berührungspunkte mit den Themen Storytelling und Employer Branding zu erzählen. Diese Einstiegsfrage diente in erster Linie der «Stabilisierung der Gesprächssituation». Sie ist leicht zu beantworten (Bogner et al., 2014, S. 60) und regt zum Erzählen an (Witzel & Reiter, 2022, S. 132).

Die Fragen des Themenblocks *Storytelling* gingen mehrheitlich aus der theoretischen Auseinandersetzung mit Storytelling (vgl. Kap. 2.4) hervor. So wurde etwa danach gefragt, ob die Expert:innen – ausgehend von ihrer Berufspraxis – ein gesteigertes Interesse an Storytelling verzeichnen und welche mögliche Erklärungen hierfür sind. Auch Erfolgsfaktoren für Geschichten in der Organisationskommunikation sowie der Einsatz von Bewegtbild wurden thematisiert. Christian Brogli wurde – im Vergleich zu den anderen Expert:innen – verstärkt zu Erkenntnissen aus den Inhaltsanalysen (vgl. Kap. 4.1-4.2) befragt. Aufgegriffen wurden beispielsweise die Auswahl der Hauptfiguren sowie der Stellenwert derer Freizeitaktivitäten. Der darauffolgende Themenblock *Storytelling im Bildungsbereich* unterscheidet sich vom Vorangegangenen durch eine Fokussierung auf eine mögliche Anwendung von Storytelling im Bildungsbereich. Es erfolgte also eine Annäherung an den Untersuchungsgegenstand. Gefragt wurde etwa nach Besonderheiten oder Schwierigkeiten beim Einsatz von Storytelling in diesem Bereich.

Die Einführung des zweiten Hauptthemas dieser Arbeit erfolgte im Themenblock *Employer Branding*. Die Fragen gingen auch an dieser Stelle überwiegend aus der theoretischen Auseinandersetzung hervor (vgl. Kap. 2.1). Es wurde beispielsweise nach möglichen Branchen und Berufsfeldern gefragt, in denen Employer Branding ein besonders relevantes Thema darstellt. Nachdem die beiden Hauptthemen, Storytelling und Employer Branding, in den vorangegangenen Themenblöcken einzeln behandelt worden waren, erfolgte an dieser Stelle die Verknüpfung beider Konzepte (vgl. Kap. 2.5). Die Expert:innen wurden etwa zu möglichen Gemeinsamkeiten befragt. In Hinblick auf die Zielsetzung dieser Arbeit (vgl. Kap. 1.1) wurde nach *Handlungsempfehlungen* zum Einsatz von Storytelling im Employer Branding gefragt. Das Interview endete mit einem Dank für die Teilnahme (Bogner et al., 2014, S. 61) und der Möglichkeit, weitere Bemerkungen anzubringen (Hildebrandt, 2015, S. 251).

3.4.3 Datenerhebung

Auf die Datenerhebung folgt die Datenaufbereitung, also begründete und dokumentierte Veränderungen des Rohdatenmaterials, «welche die Aussagekraft und (Wieder-)Verwendbarkeit der Daten steigern und die inhaltliche Datenanalyse vorbereiten» (Döring & Bortz, 2016, S. 580). Hierzu gehört bei einem Interview die Verschriftlichung der Audioaufzeichnung (Fuß & Karbach, 2019, S. 17). Die entstandenen Transkripte stellen sicher, dass die auf den Interviewäusserungen beruhenden Schlussfolgerungen intersubjektiv nachvollziehbar sind (Döring & Bortz, 2016, S. 358). Da in den Interviews nach Meinungen und Einstellungen gefragt wurde und die Art, wie etwas gesagt wurde, eine untergeordnete Rolle spielt, wurde die Transkription des Äusserungsinhalts als ausreichend erachtet (Hussy et al., 2013, S. 246–248). Es wurden also einfache Transkripte erstellt, wobei gängige Regeln in Bezug auf Orthografie und Grammatik angewendet und ausserthematische Gesprächspassagen nicht berücksichtigt wurden (Fuß & Karbach, 2019, S. 18–19). In Anlehnung an Kuckartz und Rädiker (2022, S. 200–201) wurden zudem folgende Regeln befolgt:

- Hervorhebung besonders betonter Begriffe durch Unterstreichung
- Transkription von Lauten wie «mhm» oder «ähm», sofern sie die direkte Antwort auf eine Frage darstellen, den Redefluss der sprechenden Person unterbrechen oder aus sonstigen Gründen von Bedeutung sind
- Angabe von Lautäusserungen wie «(lacht)» in einfachen Klammern
- Kennzeichnung unverständlicher Wörter durch «(unv.)»
- Einfügung von Zeitmarken am Ende eines Sprechbeitrags

3.4.4 Datenauswertung

Ausgewertet wurden die Transkripte durch eine zusammenfassende qualitative Inhaltsanalyse. Dabei werden die inhaltstragenden Textstellen zunächst paraphrasiert und abstrahiert, bevor im Rahmen einer Reduktion «mehrere, sich aufeinander beziehende und oft über das Material verstreute Paraphrasen zusammengefasst und durch eine neue Aussage wiedergegeben» werden (Mayring, 2022, S. 68–70). Welche Textstellen als inhaltstragend – und damit in Hinblick auf die Beantwortung der Forschungsfrage als relevant – betrachtet werden, hängt dabei vom Kategoriensystem ab (Gläser & Laudel, 2010, S. 200, 46).

Dieses orientiert sich wiederum an den verwendeten Leitfäden (vgl. Kap. 3.4.2). Die Leitfäden geben also bereits mögliche Auswertungskategorien vor. Da die Expert:innen auch Themen aufgriffen, die nicht antizipiert worden waren, wurde das Kategoriensystem während der Auswertung fortlaufend ergänzt und differenziert (Kelle & Kluge, 2010, S. 67–68). Am Ende der Inhaltsanalyse wurde das Kategoriensystem am Ausgangsmaterial – den Transkripten – rücküberprüft (Mayring, 2022, S. 69–70). Schliesslich soll das Ausgangsmaterial bei einer zusammenfassenden qualitativen Inhaltsanalyse zwar «auf ein überschaubares Mass» gekürzt werden aber dennoch die «wesentlichen Inhalte» enthalten (Mayring,

2022, S. 84). Das der Auswertung zugrundeliegende Kategoriensystem ist in Anhang C9 ersichtlich.

3.5 Gütekriterien der Methoden

Um die Qualität der Erkenntnisse beurteilen zu können, wird der Forschungsprozess auf seine Güte hin untersucht (Döring & Bortz, 2016, S. 82). Im Folgenden wird beschrieben, wie die Einhaltung der Gütekriterien bei der durchgeführten Untersuchung gewährleistet wurde.

3.5.1 Datenauswertung

Miles und Huberman (1994, S. 277–280) leiteten aus den klassischen Gütekriterien der quantitativen Forschung neue Kriterien für die qualitative Inhaltsanalyse ab. Diese sollen für die in dieser Arbeit durchgeführten Inhaltsanalysen hinzugezogen werden. Kuckartz und Rädiker (2022, S. 236–238) unterscheiden zwischen interner und externer Studiengüte. Die interne Studiengüte beinhaltet Faktoren wie Zuverlässigkeit, Verlässlichkeit und intersubjektive Nachvollziehbarkeit. So muss sich die Inhaltsanalyse zur Beantwortung der Fragestellung eignen und die Wahl dieser Methode begründet werden (vgl. Kap. 3.2-3.3). Weiter ist eine gründliche Ausarbeitung der Kategorien erforderlich und das Codebuch soll präzise Kategoriendefinitionen beinhalten (vgl. Kap. 3.2.2, Anhang A3). Weiter muss der Codierprozess dokumentiert werden (vgl. Anhang A5). Auch Schlussfolgerungen sollen durch die gewonnenen Daten begründet werden. Insgesamt gilt es, das Vorgehen transparent darzustellen und zu reflektieren (vgl. Kap. 7.2, Anhänge A3 bis A7).

Die externe Studiengüte stellt die Frage nach der Übertrag- und Verallgemeinerbarkeit der Ergebnisse. Nach Kuckartz und Rädiker ist Verallgemeinerbarkeit weder erreichbar noch sinnvoll und stellt deshalb kein zwingendes Kriterium qualitativer Forschung dar. Wenig sinnvoll ist Verallgemeinerung deshalb, weil qualitative Daten stark an ihren Entstehungskontext gebunden sind. Dennoch ist die Thematik der Übertragbarkeit auf andere Kontexte zu reflektieren (Kuckartz & Rädiker, 2022, S. 251–254) (vgl. Kap. 7.2).

3.5.2 Qualitative Expert:inneninterviews

Zunächst sind bei Interviews forschungsethische Gesichtspunkte zu berücksichtigen. So darf die Bereitschaft zur Mitwirkung nicht ausgenutzt werden, wobei sich eine gewisse «Instrumentalisierung der Befragten» nicht vermeiden lässt. Darüber hinaus sind Freiwilligkeit und die informierte Einwilligung zentrale Prinzipien. Zuletzt muss der Gesprächsinhalt vertraulich behandelt und eine für die Befragten unangenehme Interviewsituation vermieden werden (Bogner et al., 2014, S. 87–91).

Um die Güte des Forschungsprozesses zu gewährleisten, muss weiter nachvollziehbar gemacht werden, wie Daten erhoben und ausgewertet wurden (vgl. Kap. 3.4.2-3.4.4). Hierzu

gehört die Begründung der Interviewform sowie der Auswahl der Befragten und eine Aussage darüber, wer nicht befragt werden konnte (vgl. Kap. 3.4.1). Weiter müssen der verwendete Leitfaden (vgl. Anhänge C1 bis C4) sowie eine Beschreibung der angewandten Transkriptionsregeln (vgl. Kap. 3.4.3) vorliegen (Bogner et al., 2014, S. 93–94).

3.5.3 Mixed Methods

Döring und Bortz (2016, S. 114–115) definieren spezifische Gütekriterien der Mixed-Methods-Forschung. So muss die Wahl dieses Ansatzes zunächst begründet werden (vgl. Kap. 3.1). Hinzu kommen Ausführungen dazu, wie die quantitativen und qualitativen Teilergebnisse entstanden sind, aufeinander bezogen und «zu einer schlüssigen Gesamtinterpretation verdichtet werden» (vgl. Kap. 5). Weisen sowohl das Design der Mixed-Methods-Studie als auch die Interpretation der Ergebnisse eine hohe Qualität auf, kann von einer hohen Inferenzqualität – also einem «tragfähigen Gesamtergebnis» – ausgegangen werden.

4 Ergebnisse

Im Folgenden werden die Ergebnisse der Untersuchung dargestellt. Gemäss den zugrundeliegenden Fragestellungen (vgl. Kap. 1.1) wird zunächst auf die in den Geschichten erkennbaren Storytelling-Elemente, Strukturprinzipien und Narrationsfaktoren eingegangen (Kap. 4.1). Es folgen vertiefte Erkenntnisse in Bezug auf visuelle und auditive Aspekte, die das Storytelling in den untersuchten Videos unterstützen (Kap. 4.2) sowie die Einschätzungen der Expert:innen zum Einsatz von Storytelling im Employer Branding (Kap. 4.3).

4.1 Storytelling-Elemente, Strukturprinzipien und Narrationsfaktoren

Im Folgenden werden die durch die Inhaltsanalyse gewonnenen Erkenntnisse dargestellt. Die vollständigen Ergebnisse der Untersuchung finden sich in Anhang A4.

Kommunikationssituation

Die Kommunikationssituation wird anhand der Lasswell-Formel dargestellt (vgl. Kap. 3.2.2). Der Anlass der Kommunikation ist das MBP von suissetec (vgl. Kap. 3.2.1). In beinahe jeder Geschichte ist die Hauptfigur der oder die Erzähler:in. Gibt es zwei Hauptfiguren, übernehmen beide diese Rolle. In Geschichte 4 agieren auch unterstützende Figuren als Erzähler. Weitere Angaben zu den Akteur:innen finden sich in Kapitel 4.1.1. In den Geschichten sprechen Personen, die eine Verbindung zur Gebäudetechnik-Branche aufweisen, über sich, ihren Beruf und ihren Werdegang. Die Gewichtung dieser drei Komponenten variiert dabei. Sämtliche Videos finden sich sowohl auf der Kampagnenwebseite als auch auf dem YouTube-Kanal von suissetec (Schweizerisch-Liechtensteinischer Gebäudetechnikverband (suissetec), o. J.-b). Das MBP richtet sich nach Angabe von suissetec an Eltern, Lehrpersonen, andere «Beeinflusser» von jungen Leuten sowie Personen, die bereits in der Gebäudetechnik-Branche tätig sind (Schweizerisch-Liechtensteinischer Gebäudetechnikverband (suissetec), 2021). Die Wirkung des MBP auf die Zielgruppe ist nicht Teil der Untersuchung.

Allgemeine Informationen

Diese Oberkategorie diente der genaueren Beschreibung des Titels und der Dauer des Videos sowie dem Datum der Veröffentlichung.

Die Videos werden unterschiedlich betitelt, wobei zwischen vier Mustern unterschieden werden kann:

Bei denjenigen Videos, in denen der Musiker Bligg die Hauptfigur darstellt, wird im Titel eine Verbindung zwischen suissetec und Bligg deutlich («suissetec & Bligg»). Darauf folgt der Titel der eigentlichen Geschichte. Das Video, in dem Christoph Schaer, der Direktor

von suissetec, einen Tag bei der K. Burkhardt + Sohn AG verbringt, nimmt hinsichtlich des Titels eine Sonderrolle ein. Der Titel benennt die Hauptfigur und das übergeordnete Thema des Videos («Christoph Schaer im Einsatz»). Zwei der Videos scheinen das übergeordnete Thema «Frauen in der Gebäudetechnik» zu behandeln (bspw. «Coraline Rodriguez: Frauen in der Gebäudetechnik»). Bei neun Videos – und damit dem grössten Teil des Untersuchungsgegenstands – wird zunächst deutlich, dass es sich um ein Video handelt, welches Teil des MBP ist. Es folgt der Name der Hauptfigur sowie ihre berufliche Funktion (bspw. «suissetec Markenbotschafter-Programm: Dominik Tschon, Inhaber Tschantré AG»). Die Videodauer variiert zwischen 63 und 142 Sekunden und beträgt im Durchschnitt 112 Sekunden. Das erste Video wurde am 14.04.2021 auf YouTube hochgeladen. Im selben Jahr folgten sieben weitere Videos. Im Jahr 2022 kamen fünf Videos hinzu. Zum Zeitpunkt der Untersuchung wurden im Jahr 2023 zwei Videos hochgeladen, das Letzte am 09.03.2023.

4.1.1 Storytelling-Elemente

Im Folgenden wird auf Akteur:innen, Ereignisse, Ort und Zeit, eingegangen.

Akteur:innen

Die Geschichten zählen insgesamt 14 verschiedene Hauptfiguren, darunter fünf Frauen. Was das Alter betrifft, sind die Hauptfiguren sehr divers. Die jüngste Hauptfigur ist die auszubildende Spenglerin Daniela Manser mit 17 Jahren. Dominik Tschon, der in Video 7 auftritt, ist – nach Einschätzung der Autorin – älter als 60 Jahre. Im Folgenden werden die Fähigkeiten, Motive und Rollen der Hauptfiguren thematisiert. Es folgen Angaben zu den unterstützenden Charakteren.

Fähigkeiten und Motive

Akteur:innen zeichnen sich durch Fähigkeiten und Motive aus. Der Begriff der Fähigkeit wird in dieser Untersuchung weit gefasst und umfasst auch charakterliche Eigenschaften (Krüger, 2015, S. 84). Fähigkeiten, die die Hauptfiguren – nach eigenen Angaben oder nach Einschätzung der Autorin – besonders häufig aufweisen, sind Team- und Organisationsfähigkeit, Ehrgeiz sowie Sportlichkeit. Die häufigsten Motive sind die persönliche und berufliche Weiterentwicklung, das Leisten eines Beitrages zum Umweltschutz oder Unternehmenserfolg sowie die Leidenschaft für den Beruf.

Als Beispiel dient Giuliano Crameri, die Hauptfigur in Video 8. Der Lehrgangleiter an der Schweizerischen Technischen Fachschule Winterthur beschreibt sich als spontan, kreativ und geduldig (Fähigkeiten). An seiner beruflichen Tätigkeit gefällt ihm besonders, dass er seine Leidenschaft für seinen Beruf an Auszubildende weitergeben kann (Motiv).

Rollen

In der Untersuchung wurde die Rolle einer Hauptfigur jeweils zu Beginn, in der Mitte und am Schluss der Geschichte festgelegt. Bligg (Videos 1-3), Christoph Schaer (Video 4) und Yvonne Birchmeier (Video 14) konnten keine Rollen zugeordnet werden. Es bleiben also 11 Hauptfiguren:

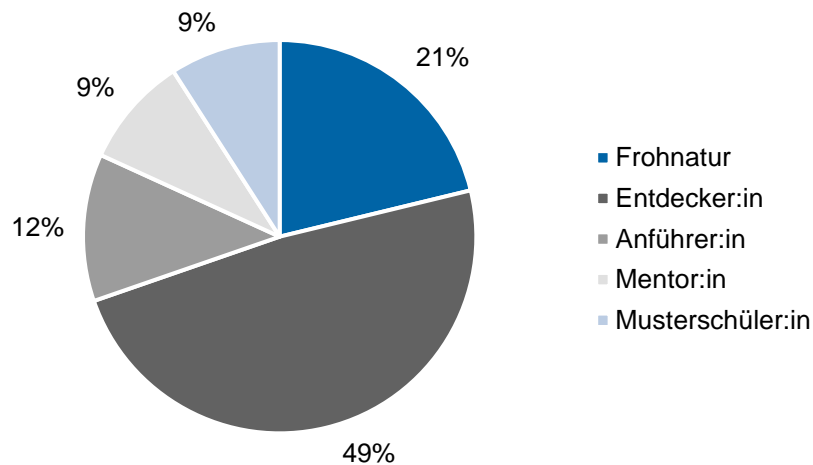


Abbildung 4: Rollenverteilung

Wie die obige Abbildung zeigt, wurden am häufigsten Entdecker:innen identifiziert. Sieben Hauptfiguren nahmen in ihrer Geschichte durchgehend oder teilweise diese Rolle ein. Eine dieser Figuren ist Lars van der Haegen (Video 9), dessen Geschichte an dieser Stelle in Kurzform wiedergegeben werden soll. Die Zahlen in Klammern beziehen sich im Folgenden auf die Zeilennummern in den Transkripten (vgl. Anhang A2).

Zu Beginn der Geschichte wird die berufliche Vergangenheit von Lars van der Haegen erläutert. Aufgrund seiner Faszination für die Gebäudetechnik begann der heutige CEO der Belimo AG seine berufliche Laufbahn mit einer Ausbildung als Gebäudetechnikerplaner (167-168). Während dieser Zeit durfte Lars van der Haegen bereits kleine Projekte leiten. Einige Jahre später erhielt er die Möglichkeit, beruflich ins Ausland zu gehen (165). Der mittlere Teil der Geschichte umfasst 13 Jahre, in denen er weltweit in verschiedenen Führungspositionen tätig war (165-166). Der Schluss spielt in der Gegenwart. Heute ist Lars van der Haegen wieder in der Schweiz als CEO tätig. Im Video erzählt er von einer Reise nach Indien, die er kürzlich unternommen hat. Ein dort ansässiges Hotel setzt von der Belimo AG produzierte Produkte ein und erzielt so «eine riesige Stromeinsparung». So trägt die Belimo AG weltweit die Innovation voran (173-174).

In Stadium 1 präsentiert sich Lars van der Haegen als neugierige, abenteuerlustige Person, die ihre Ziele verfolgt und sich auf Neues einlässt. Diese Fähigkeiten sind typisch für die Rolle der Entdeckerin oder des Entdeckers. In den Stadien 2 und 3 nimmt Lars van der

Haegen die Rolle des Anführers ein. In beiden Phasen entspricht es seiner beruflichen Funktion, Menschen zu führen. In Stadium 3 lassen die Aussagen zur «riesigen Stromeinsparung» sowie der Belimo AG als Innovatorin globaler Tragweite zusätzlich auf ein gewisses Selbstbewusstsein schliessen. Die Geschichte von Lars van der Haegen ist ein Beispiel für eine Geschichte, in der sich die Rolle der Hauptfigur im Laufe der Geschichte verändert.

Dies ist bei der Geschichte von Alec Gwerder nicht der Fall (Video 10). Dieser absolvierte nach seiner Ausbildung als Sanitärinstallateur mit Berufsmaturität eine weitere Ausbildung als Gebäudetechnikplaner. Im Anschluss machte er eine Weiterbildung zum BIM-Planer⁴. Die Wärmerückgewinnung fasziniert ihn und er beschäftigt sich mit herausfordernden Projekten (191-193). Hinzu kommt, dass die Arbeit für Alec Gwerder «fast schon wie ein Hobby» ist und er auch abends ab und zu im BIM-Programm tüftelt (197-198). Nicht zuletzt zeigt ein Aufdruck auf seinem Fahrzeug, dass Alec Gwerder «Schweizermeister Gebäudetechnikplaner Sanitär EFZ» ist. Sein grosser Wissensdurst, das Bestreben, sich stetig weiterzuentwickeln sowie seine grosse intrinsische Motivation legen nahe, dass Alec Gwerder während der gesamten Geschichte die Rolle des Musterschülers einnimmt.

Unterstützende Charaktere

In elf der Geschichten treten unterstützende Charaktere in Form von Einzelpersonen oder Gruppen auf. Diese nehmen überwiegend die Rolle der Freundin oder des Friends ein, zeichnen sich also durch Hilfsbereitschaft und Loyalität aus (vgl. Anhang A6). So auch Fredi Uebersax (Video 7). Als «Vollbluttechniker» (112) ergänzt er seinen Geschäftspartner Dominik Tschon «perfekt». Gemeinsam führen sie die Tschantré AG, die «weit herum» für herausragende Leistungen bekannt ist (109-110).

Ereignisse

In jeder Geschichte wurden zwischen vier und zehn funktionale Ereignisse identifiziert. Werden sie anhand ihrer chronologischen Abfolge sortiert, fällt auf, dass die berufliche Grundbildung im Bereich Gebäudetechnik bei acht der untersuchten Geschichten (Videos 5-10,12,15) das erste funktionale Ereignis darstellt. Auch Weiterbildungen und Zweitausbildungen werden in mehreren Geschichten thematisiert (Videos 5, 8, 10, 12).

⁴ «BIM» steht für «Building Information Modeling» und bezeichnet «die Idee einer durchgängigen Nutzung eines digitalen Gebäudemodells über den gesamten Lebenszyklus eines Bauwerks» (Borrmann et al., 2015, S. 1).

Ort

Anhand ihrer Bedeutung für die Geschichte als auch der Zeit, während der sie im Video sichtbar sind, wurde zwischen Haupt- und Nebenschauplätzen unterschieden. Die Unterkategorien wurden zuvor definiert. Es konnten bis zu vier Orte pro Video angegeben werden.

Über sämtliche Geschichten hinweg betrachtet, spielen die Geschichten an 37 verschiedenen Orten, die im Folgenden genauer beschrieben werden sollen:

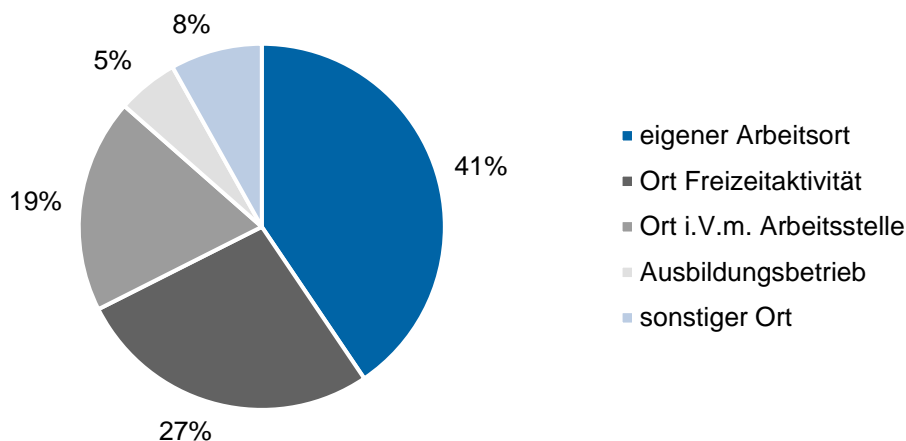


Abbildung 5: räumliche Verortung

Der eigene Arbeitsort stellte sich als besonders relevanter Ort heraus. An zweiter Stelle folgen Orte, an denen eine Freizeitaktivität ausgeübt wird. So ist etwa der zweite Hauptschauplatz in Rosario Spanòs Geschichte der Wägitalersee, an dem der Projektleiter gern angelt. Ein weiteres Beispiel ist das Hobby von Dominik Tschon. Der Inhaber der Tschantré AG ist in seiner Freizeit als Helikopterpilot unterwegs. Besonders auffällig ist in diesem Zusammenhang die Geschichte von Simon Geisshüsler. Dies, weil sein Hobby – das Kitesurfen – einen grossen Teil der Geschichte einnimmt. Der See, an dem er dieses Hobby ausübt, dient als Hauptschauplatz 1. Zwar wird seine Funktionsbezeichnung genannt, die berufliche Tätigkeit – im Sinne eines konkreten Aufgabengebiets – bleibt nach Ansicht der Autorin eher unklar.

An dritter Stelle folgen Orte, die in Verbindung mit der Arbeitsstelle der Hauptfigur stehen, jedoch nicht dem Arbeitsplatz in der Organisation entsprechen. Als Beispiele dienen eine Baustelle (Video 4) oder ein Strandbad, in dem Instandhaltungsarbeiten durchgeführt werden (Video 14).

Zeit

Die Mehrheit der Geschichten spielt sowohl in der Vergangenheit als auch in der Gegenwart. Die Geschichten decken in der Regel einen Zeitraum von mehr als fünf Jahren ab. Bei fünf Geschichten bleibt der genaue Zeitraum unklar. Auf den zeitlichen Aspekt als Strukturprinzip wird im folgenden Unterkapitel genauer eingegangen.

4.1.2 Strukturprinzipien

Im Folgenden werden die erkannten Konflikte und Storytelling-Formate beschrieben.

Konflikt

In der Untersuchung wird zwischen zentralen Konflikten und Nebenkonflikten unterschieden, wobei an dieser Stelle aus Platzgründen lediglich auf zentrale Konflikte eingegangen wird. 13 der insgesamt 15 Geschichten weisen einen zentralen Konflikt auf. Es wurden neun innere und vier äussere Konflikte erkannt. Die folgende Abbildung zeigt, welche Konflikttypen in den untersuchten Geschichten auftreten:

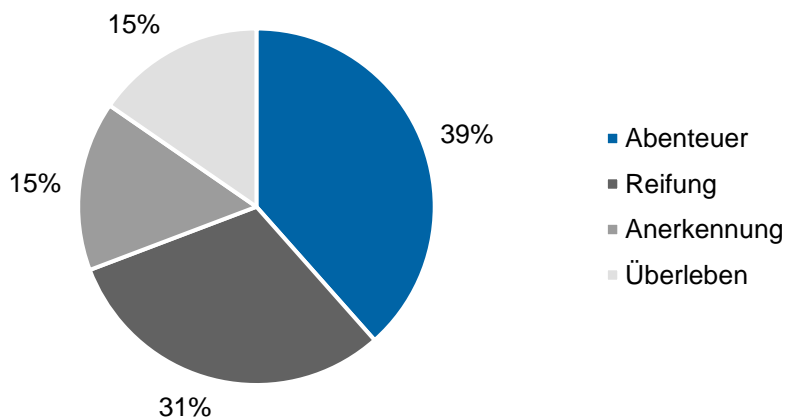


Abbildung 6: Konflikttypen

Der Konflikttyp «Abenteuer» zeichnet sich dadurch aus, dass die Hauptfigur Grenzen überwindet. Sie tut dies aus Neugier und weil sie Fremdes entdecken möchte (vgl. Anhang A6). Ein Beispiel ist Lars van der Haegen, der die Schweiz verlassen hat, um im Ausland Führungspositionen einzunehmen (vgl. Kap. 4.1.1). Auch in der Geschichte von Michèle Knorr ist der Konflikttyp «Abenteuer» zentral. Nach dem Abbruch ihrer ersten Ausbildung absolvierte Michèle Knorr eine Ausbildung als Innendekorateurin. Später lernte sie auf dem Golfplatz ihren heutigen Vorgesetzten kennen und erhielt so die Möglichkeit, in der Gebäudetechnik-Branche beruflich Fuss zu fassen. Das Fremde ist im Fall von Michèle Knorr nicht – wie bei Lars van der Haegen – ein geografisch weit entfernter Ort, sondern ein ihr unbekanntes Berufsfeld. Dieser berufliche Neuanfang kann als Abenteuer betrachtet werden.

Wie die obige Abbildung zeigt, ist der Konflikttyp «Reifung» ebenfalls stark ausgeprägt. So entwickelt sich Bligg in Video 1 vom Jugendlichen, der «durch wilde Zeiten» geht und sich erfolglos an der Kunstgewerbeschule bewirbt (6-8), zum Auszubildenden, der die Wichtigkeit von «Teamwork» und Planung erkennt, bis hin zum erfolgreichen Musiker (13-14).

Storytelling-Format

Storytelling-Formate konnten in elf der 15 Geschichten erkannt werden. In neun Geschichten liegt dabei überwiegend eine Rückblende vor (vgl. Anhang A7). Im Folgenden soll dieses Storytelling-Format anhand eines Beispiels genauer erläutert werden:

Die Geschichte beginnt in der Gegenwart. In der Hinführung – dem ersten Akt der Geschichte – wird die Hauptfigur vorgestellt. In Geschichte 5 enthält diese Vorstellung nebst Name und Alter in erster Linie Informationen zur beruflichen Situation der Hauptfigur:

Ich heisse Coraline Rodriguez, bin 22 Jahre alt und arbeite seit fünf Jahren bei Voegtli. Ich mache [sic!] eine Lehre als Heizungsmonteurin [...], und jetzt habe ich eine weitere Lehre als Sanitärplanerin begonnen [...]. (57-59)

Im zweiten Akt werden Hintergründe aufgezeigt, die zur aktuellen Situation geführt haben. Konkret wird der berufliche Werdegang der Hauptfigur thematisiert. Hierbei handelt es sich um die eigentliche Rückblende:

Die Berufsschule? Für mich lief es sehr gut. Ich hatte nie wirklich Schwierigkeiten. Ich hatte tolle Lehrer, und da ich mich im Unterricht bewähren konnte, haben sie mich nicht allzu sehr gestört. [...] in meinen beiden Klassen [...], war ich die einzige Frau. [...] Wurde ich jemals mit Vorurteilen konfrontiert? Ja, oft, aber dann musste ich zeigen, dass ich stark bin und mich nicht unterkriegen lasse und ihnen beweisen, dass ich genauso fähig bin wie sie. Und dann hatte ich Erfolg. (61-69)

Der dritte Akt spielt wieder in der Gegenwart. Es wird aufgezeigt, welche Folgen Coraline Rodriguez' Verhalten in der Vergangenheit auf die gegenwärtige Situation hat. Konkret werden Veränderungen im Team sowie in der Organisation thematisiert:

Ich habe Glück, denn ich habe ein wirklich gutes Team. Sie sind supercool, und ich komme mit allen sehr gut aus. In meinem Unternehmen haben sich die Dinge bereits stark verändert. [...] Ich bin ziemlich stolz darauf, dass ich mein Unternehmen auf den Weg bringe, denn wir sind sehr viele. Und es zeigt anderen, dass man nicht unbedingt ein starker Mann sein muss, um solche Aufgaben zu bewältigen. (69-74)

Den Schluss bilden ein Ratschlag an andere Frauen, die in überwiegend von Männern ausgeübten Berufen tätig sind, sowie Angaben zu ihren zukünftigen beruflichen Vorhaben:

Den Rat, den ich anderen Frauen geben würde, ist, es zu versuchen und an sich selbst zu glauben. Mein berufliches Ziel ist es, als Lehrerin Sanitär tätig zu sein. Im Moment mache ich eine Ausbildung zum Projektmanager. Danach möchte ich in einem Büro arbeiten und schliesslich Sanitär [sic!] werden. (74-78)

4.1.3 Narrationsfaktoren

Die Abbildung zeigt, wie stark die Narrationsfaktoren in den 15 Geschichten ausgeprägt sind:

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
Eindeutigkeit	mittelstark ausgeprägt	mittelstark ausgeprägt	schwach ausgeprägt	mittelstark ausgeprägt	mittelstark ausgeprägt	mittelstark ausgeprägt	mittelstark ausgeprägt	mittelstark ausgeprägt	mittelstark ausgeprägt	mittelstark ausgeprägt	mittelstark ausgeprägt	mittelstark ausgeprägt	mittelstark ausgeprägt	mittelstark ausgeprägt	mittelstark ausgeprägt
Faktizität	mittelstark ausgeprägt	mittelstark ausgeprägt	mittelstark ausgeprägt	mittelstark ausgeprägt	mittelstark ausgeprägt	mittelstark ausgeprägt	mittelstark ausgeprägt	mittelstark ausgeprägt	mittelstark ausgeprägt	mittelstark ausgeprägt	mittelstark ausgeprägt	mittelstark ausgeprägt	mittelstark ausgeprägt	mittelstark ausgeprägt	mittelstark ausgeprägt
Nähe	mittelstark ausgeprägt	schwach ausgeprägt	mittelstark ausgeprägt	mittelstark ausgeprägt	mittelstark ausgeprägt	schwach ausgeprägt	mittelstark ausgeprägt	mittelstark ausgeprägt	schwach ausgeprägt	schwach ausgeprägt	mittelstark ausgeprägt	mittelstark ausgeprägt	schwach ausgeprägt	schwach ausgeprägt	schwach ausgeprägt
Nutzen/Erfolg	mittelstark ausgeprägt	mittelstark ausgeprägt	mittelstark ausgeprägt	mittelstark ausgeprägt	mittelstark ausgeprägt	mittelstark ausgeprägt	mittelstark ausgeprägt	mittelstark ausgeprägt	mittelstark ausgeprägt	mittelstark ausgeprägt	mittelstark ausgeprägt	mittelstark ausgeprägt	mittelstark ausgeprägt	mittelstark ausgeprägt	mittelstark ausgeprägt
Schaden/Misserfolg	schwach ausgeprägt	mittelstark ausgeprägt	mittelstark ausgeprägt	mittelstark ausgeprägt	mittelstark ausgeprägt	mittelstark ausgeprägt	mittelstark ausgeprägt	mittelstark ausgeprägt	mittelstark ausgeprägt	mittelstark ausgeprägt	schwach ausgeprägt	mittelstark ausgeprägt	mittelstark ausgeprägt	mittelstark ausgeprägt	mittelstark ausgeprägt
Kontroverse	mittelstark ausgeprägt	mittelstark ausgeprägt	mittelstark ausgeprägt	mittelstark ausgeprägt	mittelstark ausgeprägt	mittelstark ausgeprägt	mittelstark ausgeprägt	mittelstark ausgeprägt	mittelstark ausgeprägt	mittelstark ausgeprägt	mittelstark ausgeprägt	mittelstark ausgeprägt	mittelstark ausgeprägt	mittelstark ausgeprägt	mittelstark ausgeprägt
Überraschung	mittelstark ausgeprägt	mittelstark ausgeprägt	mittelstark ausgeprägt	schwach ausgeprägt	mittelstark ausgeprägt	mittelstark ausgeprägt	schwach ausgeprägt	schwach ausgeprägt	schwach ausgeprägt	mittelstark ausgeprägt	mittelstark ausgeprägt	schwach ausgeprägt	mittelstark ausgeprägt	mittelstark ausgeprägt	mittelstark ausgeprägt
Personalisierung	mittelstark ausgeprägt	mittelstark ausgeprägt	mittelstark ausgeprägt	mittelstark ausgeprägt	mittelstark ausgeprägt	mittelstark ausgeprägt	mittelstark ausgeprägt	mittelstark ausgeprägt	mittelstark ausgeprägt	mittelstark ausgeprägt	mittelstark ausgeprägt	mittelstark ausgeprägt	mittelstark ausgeprägt	mittelstark ausgeprägt	mittelstark ausgeprägt
Prominenz	mittelstark ausgeprägt	mittelstark ausgeprägt	mittelstark ausgeprägt	mittelstark ausgeprägt	mittelstark ausgeprägt	mittelstark ausgeprägt	mittelstark ausgeprägt	mittelstark ausgeprägt	mittelstark ausgeprägt	mittelstark ausgeprägt	mittelstark ausgeprägt	mittelstark ausgeprägt	mittelstark ausgeprägt	mittelstark ausgeprägt	mittelstark ausgeprägt
Emotionalisierung	mittelstark ausgeprägt	mittelstark ausgeprägt	mittelstark ausgeprägt	schwach ausgeprägt	mittelstark ausgeprägt	mittelstark ausgeprägt	schwach ausgeprägt	schwach ausgeprägt	schwach ausgeprägt	schwach ausgeprägt	schwach ausgeprägt	schwach ausgeprägt	schwach ausgeprägt	schwach ausgeprägt	schwach ausgeprägt

Tabelle 3: Narrationsfaktoren

	nicht vorhanden		mittelstark ausgeprägt
	schwach ausgeprägt		stark ausgeprägt

Manche Narrationsfaktoren sind in allen oder beinahe allen Geschichten gleich stark ausgeprägt, so etwa die Faktizität. Darunter wird eine «erzählerische Darstellung konkreter Ereignisse entlang der Handlungen konkreter Personen» verstanden (vgl. Anhang A3). Da die Hauptfiguren namentlich genannt werden sowie weitere überprüfbare Angaben vorhanden sind, werden die Hauptfiguren als konkrete Personen betrachtet. Konkrete Ereignisse sind ebenfalls bei sämtlichen Geschichten erkennbar (vgl. Kap. 4.1.1). Nutzen beziehungsweise Erfolg sind jeweils mittelstark oder stark ausgeprägt. Ein solcher Erfolg wird beispielsweise in Geschichte 10 thematisiert. Zum einen entwickeln sich die Hauptfiguren Marine Roulin und Alec Gwerder beruflich weiter, was als persönlicher Erfolg angesehen wird. Zum anderen trägt ihr Fachwissen dazu bei, dass der Energieverbrauch von Gebäuden reduziert wird (vgl. Anhang A2), was ein aus gesellschaftlicher Sicht wünschenswertes Ziel darstellt (vgl. Kap 1).

Die Ausprägung anderer Narrationsfaktoren ist über die verschiedenen Geschichten hinweg weniger konstant, so etwa derjenige der Überraschung. In den Geschichten, die von zwei jungen Frauen handeln, ist dieser Narrationsfaktor beispielsweise mittelstark ausgeprägt. Schliesslich sind Arbeitnehmende in der Branche heutzutage überwiegend männlich (vgl. Kap. 2.2).

Der Narrationsfaktor «Emotionalisierung» ist in den Geschichten nicht, schwach oder mittelstark ausgeprägt. So wird in Geschichte 14 überwiegend der Berufsalltag von Yvonne Birchmeier thematisiert. Das Video zeigt die Sanitärmeisterin etwa bei der Instandhaltung

eines Strandbads. Emotionale Aspekte sind nicht erkennbar. Der Narrationsfaktor «Prominenz» ist nur in denjenigen Geschichten erkennbar, in denen Bligg die Hauptfigur darstellt.

4.1.4 Typenbildung

Wie bereits in Kapitel 4.1.1 erläutert, fällt auf, dass zahlreiche Geschichten räumliche Bezüge zu den Freizeitaktivitäten der Hauptfiguren aufweisen. Dass in mehreren Geschichten – auch unabhängig vom Setting – eine Verbindung von Beruf und Freizeit hergestellt wird, stellte sich im Laufe der Analyse heraus (vgl. Anhang A4). Im Folgenden wird deshalb eine Typisierung der verschiedenen Geschichten in Bezug auf ebendiese Verbindung angestrebt.

Zunächst wurde festgelegt, ob in einer Geschichte das Privatleben der Hauptfigur thematisiert wird. Dabei wurde zwischen einer Thematisierung des Familienlebens sowie eines Hobbys unterschieden. Da Letzteres von besonderem Interesse ist, wurde zuletzt bestimmt, ob der Fokus in der Geschichte auf dem Beruf oder dem Hobby der Hauptfigur liegt. Die Zusammenfassung der einzelnen Geschichten zu Typen (Döring & Bortz, 2016, S. 541) ergibt folgende Übersicht. Die Zahlen in Klammern bezeichnen die entsprechenden Geschichten:

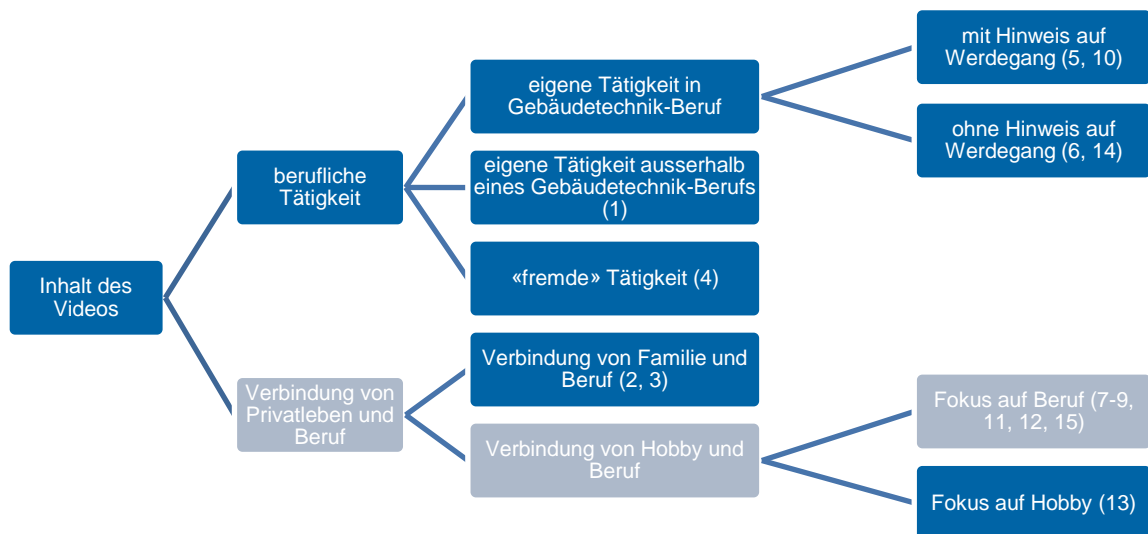


Abbildung 7: Typisierung der Verbindung von Beruf und Freizeit

Wie die obige Abbildung zeigt, wird in mehreren Geschichten eine Verbindung von Beruf und Freizeit hergestellt, was anhand ausgewählter Textstellen veranschaulicht werden soll (Hussy et al., 2013, S. 272) (vgl. Anhang A2):

Geschichte 7 handelt von Dominik Tschon, dem Inhaber der Tschantré AG. Gleich zu Beginn wird hier auf eine Gemeinsamkeit von Beruf und Hobby hingewiesen:

Ich bin Unternehmer, Visionär und Pilot. Was mich im Beruf und in der Freizeit begeistert, ist das Greifbare, das Reale. [...] (105-106)

Etwa in der Mitte der Geschichte wird erneut eine Verbindung aufgezeigt:

Um neue Ideen zu bekommen, brauche ich ab und zu einen Perspektivenwechsel. Diesen hole ich mir beim Heli-Fliegen. Das Faszinierende daran ist, dass ich mich hier in der absoluten Realität befinde. Alles, was ich mache, hat unmittelbare Wirkung auf meinen ganzen Flug. Diese Erfahrung nützt mir auch im Geschäftsalltag. Denn auch da muss ich tagtäglich Entscheidungen treffen, Verantwortung übernehmen und Konsequenzen tragen. [...] (112-117)

Nach einigen Informationen zu Dominik Tschons Berufsalltag wird am Ende des Videos erneut das Helikopter-Fliegen thematisiert:

Für junge Talente und erfahrene Gebäudetechnik-Profis bietet unsere Branche spannende Perspektiven. Jetzt ein- und aufsteigen. (125-127)

Dass «aufsteigen» hier einerseits eine berufliche Weiterentwicklung, andererseits aber auch eine Bewegung in Richtung Himmel meint, wird erst durch die Betrachtung des Videos deutlich. Die letzten Sekunden des Videos zeigen Dominik Tschon, als er im Helikopter abhebt.

4.2 Visuelle und auditive Aspekte

In diesem Kapitel soll ermittelt werden, wie visuelle und auditive Aspekte das Storytelling in den untersuchten Videos unterstützen. Dabei wird lediglich auf ausgewählte Aspekte eingegangen (vgl. Kap. 3.3.1).

4.2.1 Beginn des Videos

Neun Videos vereinen Aspekte des Berufs- und Privatlebens der Hauptfiguren (vgl. Kap. 4.1.4). Durch die audiovisuelle Untersuchung wurde analysiert, ob diese Verbindung bereits innert der ersten fünf Sekunden der Videos sichtbar wird.

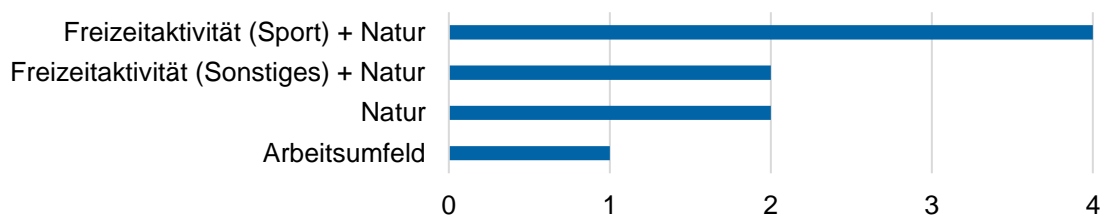


Abbildung 8: Beginn des Videos: Verbindung von Beruf und Freizeit

Wie die obige Abbildung zeigt, wird in sechs der Videos die Ausübung einer Freizeitaktivität in der Natur abgebildet. Dies ist beispielsweise im Video, das die Geschichte von Rosario

Spanò erzählt, der Fall. Im Videoausschnitt fährt dieser mit einem Boot über einen See. Wie sich später herausstellt, handelt es sich um den Wägitalersee, wo der Projektleiter gern angelt (vgl. Kap. 4.1.1). Ein weiteres Video zeigt gleich zu Beginn, wie Mike Günthardt, Co-Geschäftsführer der Karl Erb Spenglerei AG, zum Mountainbiken aufbricht.

Was die farbliche Gestaltung anbelangt, fällt auf, dass in den ersten fünf Sekunden der untersuchten Videos am häufigsten grüne Umgebung zu sehen ist, seien es Wiesen (Video 09), Wälder (Video 15) oder ein Golfplatz (Video 11).

4.2.2 Dramaturgie

In den ersten drei Videos, in denen Bligg die Hauptfigur darstellt, fällt der Herzschlag als auditives Element auf. Er ist zwischen 45 und 72 Sekunden hörbar. Nebst dem Herzschlag sind Bliggs Stimme als Voiceover sowie Musik zu hören. In dem Moment, in dem sich Bligg auf dem Weg zur Bühne befindet, auf der Bühne steht oder in einen See springt, endet der hörbare Herzschlag.

4.2.3 Schluss des Videos

In visueller Hinsicht enden die Videos ähnlich. So wird in sämtlichen Videos der Schriftzug «Wir, die Gebäudetechniker» in schwarzer Schrift auf weissem Hintergrund eingeblendet. Ein weiterer Schriftzug («Jobs mit Zukunft») ist mit Ausnahme eines Videos ebenfalls in allen Fällen sichtbar. Der Verweis auf die Website «toplehrstellen.ch» fehlt lediglich bei einem Video. Das Logo von suissetec ist in acht Videos sichtbar. In den übrigen Videos wird stattdessen angegeben, in welchem Jahr das Video auf YouTube hochgeladen wurde.

Auch in Bezug auf auditive Aspekte lassen sich Gemeinsamkeiten zwischen den Videos erkennen. So ist beispielsweise während der Einblendung des Schriftzugs «toplehrstellen.ch» jeweils das Geräusch hörbar, das beim Tippen auf einer Tastatur entsteht.

4.3 Einsatz von Storytelling im Employer Branding

Im Folgenden werden ausgewählte Erkenntnisse der Expert:inneninterviews dargestellt. Dabei werden Storytelling und Employer Branding zunächst einzeln thematisiert. Es folgt eine Zusammenführung der beiden Themenbereiche, bevor schliesslich auf eine mögliche Anwendung von Storytelling im Berufsbildungsbereich eingegangen wird. In Klammern werden jeweils die Initialen der entsprechenden Expert:innen sowie die entsprechenden Textstellen in den Transkripten angegeben (vgl. Anhang C5 bis C8).

4.3.1 Storytelling als Trend

Organisationen kommunizieren aktuell sehr aktiv, wenn auch die Kommunikation zunehmend ähnlich erscheint (PH 126-128). In Zeiten dieser Informationsflut Aufmerksamkeit gewinnen zu können, ist eine mögliche Erklärung für das gesteigerte Interesse an Storytelling

in der Organisationskommunikation (PH 128-132; CS 72; CS 72-73). Weiter faszinieren Geschichten Menschen seit jeher (SH 21; SH 32-33) und ermöglichen Emotionalität (SH 275-276). Auch der Aufschwung diverser Social-Media-Plattformen verstärkt den Trend des Storytellings (bspw. SH 21-22). Dies auch, weil ebendiese Plattformen die Möglichkeit bieten, den veränderten Erwartungen der Zielgruppe in Bezug auf Identifikation, Emotionalität und Interaktion gerecht zu werden (CS 65-66, vgl. Kap. 4.3.2, 4.3.4). Insgesamt wird das Potenzial von Storytelling in der Organisationskommunikation noch nicht vollumfänglich ausgeschöpft (SH 78-80).

Storytelling findet nebst der Organisationskommunikation in zahlreichen weiteren Bereichen, darunter Musik, Werbung und Politik, Anwendung (SH 39; CS 35-36; CS 39). Etwas allgemeiner kann Storytelling eingesetzt werden, wenn die Zielgruppe von etwas überzeugt oder für etwas gewonnen werden soll (bspw. CS 29-31).

4.3.2 Erfolgsfaktoren

Im Folgenden wird dargestellt, wodurch sich gelungene Geschichten in der Organisationskommunikation nach Ansicht der Expert:innen auszeichnen. Dabei wird zwischen inhaltlichen Erfolgsfaktoren und sonstigen Aspekten unterschieden.

Inhaltliche Erfolgsfaktoren

Sämtliche Expert:innen betonen die Wichtigkeit von Authentizität (bspw. PH 139-140; SH 84; CS 121-122; CB 34-35). Dies etwa, weil durch authentische Geschichten Glaubwürdigkeit aufgebaut werden kann (CB 82). Das in der Geschichte vermittelte Bild der Organisation soll der Realität entsprechen oder in anderen Worten: Das mediale Erleben muss mit dem realen Erleben übereinstimmen (bspw. SH 130-132; CB 26-27). Anstelle von falschen Versprechungen (bspw. SH 329-330; CS 74-75) sollen die Geschichten «ein Abbild vom Alltag» sein (SH 140). Unter Umständen sind deshalb Veränderungen innerhalb der Organisation erforderlich, bevor Storytelling zielführend betrieben werden kann (SH 247-248).

Nicht nur die Geschichte als Ganzes, sondern auch die involvierten Akteur:innen sollen authentisch sein (PH 64-66; SH 88-89, CB 34-35). Besonders erfolgsversprechend ist der Einsatz von Mitarbeitenden als Markenbotschafter:innen (bspw. SH 73-74; CS 268). So wurden im MBP lediglich Personen eingesetzt, die tatsächlich einen Bezug zur Gebäudetechnik-Branche aufweisen (Schweizerisch-Liechtensteinischer Gebäudetechnikverband *suissetec*, 2022). Sie unterscheiden sich in Bezug auf Alter und Geschlecht sowie Beruf, Hierarchiestufe und Arbeitsort (CB 36-37), üben jedoch alle ihren Beruf mit Leidenschaft aus (CB 43-44). Dass die Hauptfiguren in den meisten Fällen auch während einer Freizeitaktivität gezeigt werden (vgl. Kap. 4.1.4), lässt sie nach Ansicht des Experten nahbar wirken (CB 49-51).

Weiter erachten die befragten Expert:innen Emotionalität und Einfachheit als relevant. Emotionen sind zentral, weil sie es erleichtern, eine Verbindung zwischen der Organisation beziehungsweise der Organisationsmarke und der Zielgruppe herzustellen (PH 185-187) sowie Botschaften zu vermitteln (PH 202-203). Einfachheit erleichtert das Verständnis der Geschichte auf Seiten der Zielgruppe und begünstigt so, dass die Geschichte den Rezipierenden nachhaltig in Erinnerung bleibt (CS 232-233).

In formaler Hinsicht zeichnen sich erfolgreiche Geschichten durch einen bestimmten Aufbau aus (SH 49-50). So vollzieht sich zwischen Anfang und Ende der Geschichte eine Handlung, etwa ein Konflikt, der gelöst wird (SH 53-54; SH 58-59). Im Interesse der Organisation ist dabei, dass sie auch bei der Überwindung einer möglichen Krise souverän wirkt (CS 94-96). Wichtig ist auch die Stringenz oder der «rote Faden» (bspw. PH 142; SH 47; CS 42-44), der die Rezipierenden durch die Geschichte hindurchführt (SH 47-48).

Sonstige Aspekte

Über inhaltliche Erfolgsfaktoren hinaus, zeichnen sich erfolgreiches Storytelling in der Organisationskommunikation für die Expert:innen durch weitere Faktoren aus.

Strategie

Es scheint zentral, Storytelling strategisch anzugehen und ein Konzept zu erarbeiten, in dem etwa Zielgruppen, Botschaften, Kanäle und Inhalte festgelegt sind. Auch hier ist also der Aspekt der Stringenz im Sinne einer Abstimmung der verschiedenen Kommunikationsinhalte über Plattformen und Kanäle hinweg von Bedeutung (bspw. PH 173-174; PH 121-123; PH 181-182; SH 198-199; CS 133-135). Für die Erarbeitung eines Konzepts sollten sich die Kommunikationsverantwortlichen eingehend mit der Organisation als solcher als auch mit ihrer Funktion als Arbeitgeberin auseinandersetzen. Sobald feststeht, was die Organisation ausmacht und wofür sie steht, kann die Employer Value Proposition erarbeitet werden. Erst dann stellt sich überhaupt die Frage, wie sie an die Zielgruppe kommuniziert werden soll (PH 333-338; PH 340-341). Nach Henschel ergibt sich aus einer unzureichenden Positionierung als Arbeitgeberin folgende Schwierigkeit (PH 315-318):

Dann ist immer die Frage, wovon du denn die Story ableitest. Was erzählst du denn? Worauf soll das einzahlen, wenn du das Fundament nicht hast? [...] eine gewisse Positionierung zu haben und zu wissen, wer man ist, und auch wer man nicht sein möchte. Das ist wichtiger denn je.

Er weist weiter darauf hin, dass alle Organisationen über einen Employer Brand verfügen, sich darüber allerdings nicht immer im Klaren sind (PH 112-113). Die bewusste Positionierung gewinnt vor diesem Hintergrund weiter an Bedeutung. Die vertiefte Auseinandersetzung ist ausserdem eine Voraussetzung für die Übereinstimmung von medialem und realem Erleben. Weiter sollen Geschichten koordiniert werden und sich in die bestehende

Kommunikation einfügen (bspw. PH 198-199; CS 145-146). Schliesslich trägt ein Wiedererkennungswert über die einzelnen Geschichten hinweg zur Stringenz bei (PH 170-173).

Anpassung an Zielgruppe und Kanäle

Um Storytelling zielführend einsetzen zu können, müssen die Verantwortlichen die Zielgruppe verstehen (SH 314, vgl. Kap. 4.3.4). Des Weiteren müssen die Geschichten an die entsprechenden Kanäle angepasst werden. Hierzu gehört etwa, sie so zu adaptieren, dass die Geschichten als kurzes Social-Media-Video aber auch als Beitrag auf dem Corporate-Blog funktionieren (bspw. PH 227-229; SH 208; CS 135-137). Gerade auf Social Media wird häufig Video-Kommunikation eingesetzt, um insbesondere junge Zielgruppen anzusprechen (bspw. SH 148-149). Allerdings kann sich die Kürze der Video-Formate erschwerend auf Storytelling auswirken. Je weniger Zeit zur Verfügung steht, umso schwieriger ist es tendenziell, eine Geschichte zu erzählen (bspw. SH 163-165). Weiter gilt es, die Art des Videos an das Thema und die Botschaft anzupassen. So müssen stark technische Erklärungen etwa anders übermittelt werden als Inhalte, die primär der Unterhaltung dienen (bspw. PH 81-83). Grundsätzlich stellt sich Video-Kommunikation als zentrales Medium im Bereich Storytelling heraus (bspw. PH 63). Im Vergleich zu Texten und Bildern sind Videos etwa besonders geeignet, Emotionen zu übermitteln (SH 103-106; CB 18-19).

Verbreitung und Evaluation

Ein weiterer Faktor, den es zu beachten gilt, ist die Verbreitung der Geschichte (bspw. PH 161-162). Nach Henschel ist es heute in vielen Fällen «fast gar nicht mehr möglich», die Zielgruppe zu erreichen, ohne für zusätzliche Reichweite finanzielle Mittel aufzuwenden (PH 163-167). Er betont weiter die Bedeutung von bestehenden Mitarbeitenden, Kund:innen sowie weiteren Stakeholdern für die Verbreitung organisationaler Inhalte (PH 232-234). Für Stöckli ist zentral, dass Geschichten an Anlässen erlebbar gemacht werden. Sie hebt in diesem Zusammenhang besonders Ausbildungsanlässe hervor (CS 375-379).

Die Evaluation von Storytelling ist zentral und bildet die Grundlage für mögliche Anpassungen. Es gilt, solchen Adaptionen offen gegenüberzustehen (PH 257-258). So beschreibt etwa Hässig Storytelling als iterativen Vorgang (SH 344-346). Sowohl Storytelling als auch Employer Branding sind als langfristige Prozesse (bspw. SH 320-321; CB 83-86) zu betrachten, die Geduld erfordern (SH 323-326; CB 83-86). Eine Geschichte erfolgreich über mehrere Jahre zu erzählen, gelingt nach Hässig nur wenigen Organisationen (SH 350-351).

Praktische Umsetzung

Nach Ansicht der Expert:innen muss Storytelling als Handwerk begriffen (SH 296) und das eigene Hintergrundwissen hierzu vertieft werden (SH 117-119; CS 361-364). Da erfolgreiches Storytelling Erfahrung bedarf, ist es zudem empfehlenswert, Expert:innen bei-

zuziehen (PH 356-357; SH 295-296; CS 359-361), sofern die entsprechenden Ressourcen nicht innerhalb der Organisation zur Verfügung stehen (SH 292-294). Dies auch, weil externe Fachpersonen die Organisation aus einem neutralen Blickwinkel betrachten (PH 356-357).

Ist das eigene Wissen vertieft beziehungsweise externe Hilfe beigezogen, gilt es, geeignete Geschichten in der Organisation ausfindig zu machen. Als Ausgangspunkt kann eine Sammlung verschiedenster Geschichten aus dem organisationalen Umfeld dienen (CS 144-145).

In einem nächsten Schritt kann eigentliches Storytelling betrieben werden. Henschel empfiehlt gerade kleineren Organisationen, zunächst im kleinen Rahmen zu beginnen (PH 248-250; PH 253-254). So sei in vielen Fällen bereits ein Handy ausreichend und professionelle Ausrüstung nicht zwingend erforderlich (PH 178-180; SH 42-44). Auch begrenzte finanzielle Mittel verunmöglichen kein Storytelling (bspw. PH 343-345), wenn auch finanzielle Ressourcen das Vorhaben erleichtern (SH 195-197; CB 87-89). Mit zunehmender Erfahrung kann die Professionalität erhöht werden (PH 342-343).

4.3.3 Relevanz Employer Branding

Der Fachkräftemangel sowie Employer-Branding-Aktivitäten werden als allgegenwärtig beschrieben, wenn auch Ersterer manche Branchen stärker betrifft als andere (bspw. PH 16; PH 18-19; SH 252-254). Dies gilt etwa für das Gesundheitswesen, die Informatik, das Gastgewerbe sowie Technik und Handwerk (PH 20-21; PH 21-23; PH 23-25; PH 25-26; SH 226-227; SH 228-229). Bereits auf Stufe der beruflichen Grundbildung ist der Mangel an Arbeitskräften in vielen Branchen und Berufsfeldern spürbar. Deshalb gewinnt Employer Branding gerade auch in Bezug auf die Rekrutierung potenzieller Auszubildender an Bedeutung (bspw. PH 38-40; SH 256). Diese wird in Zukunft weiter zunehmen (SH 264-265). So gilt es zunächst, Jugendliche vom Erlernen eines Ausbildungsberufs – als Alternative zu einer akademischen Ausbildung – zu überzeugen (bspw. PH 54-56). Hinzu kommt, dass sich die Erwartungen an Arbeitgeber:innen als auch diejenigen an einen Beruf verändert haben. Dieser Umstand ist auch vor dem Hintergrund aktueller Entwicklungen zu betrachten (SH 260-264). Als Beispiel nennt Henschel den Beruf der Köchin oder des Kochs, der «wie neu erfunden werden» müsse (PH 40-41). Die Corona-Pandemie habe hier vermeintliche Vorzüge des Berufs – etwa Flexibilität, Internationalität und Sicherheit – stark relativiert. Dies erschwere die Rekrutierung (PH 48-53).

4.3.4 Storytelling im Employer Branding

Im Folgenden soll zunächst die Verbindung von Storytelling und Employer Branding im Allgemeinen beleuchtet werden. Im Anschluss wird Storytelling in der Berufsbildung – verstanden als Teilbereich des Employer Branding – betrachtet.

Allgemeine Perspektive

Zahlreiche Organisationen verfolgen einen Storytelling-Ansatz im Employer Branding oder streben eine solche Verbindung an. Es handelt sich hierbei also um ein relevantes Thema in der Organisationskommunikation und ein Anliegen, mit dem Kommunikationsagenturen regelmässig beauftragt werden (PH 100-107; SH 11-13; CS 220). Erfolgsversprechend scheint diese Verknüpfung deshalb, weil die Organisation durch Employer Branding als attraktive Arbeitgeberin dargestellt werden soll. Auch hier steht also die Überzeugung der Zielgruppe im Zentrum (vgl. Kap. 3.4.1, PH 274-275; PH 54-56). So lassen sich insbesondere Faktoren wie Teamgeist und Organisationskultur leichter und überzeugender in Geschichten transportieren als in Form von Daten (bspw. SH 276-279). Weiter kann Storytelling auch im internen Employer Branding angewandt werden. So etwa, wenn es darum geht, Mitarbeitenden zu erklären, wofür die Organisationsmarke steht (CS 232-233) oder ihr Verhalten zu beeinflussen (CS 258-261). Idealerweise werden Mitarbeitende als Botschafter:innen gewonnen, die Geschichten nach aussen tragen und so das externe Bild der Organisation als Arbeitgeberin prägen (CS 268).

Storytelling in der Berufsbildung

Aus Sicht der Organisation gilt es, Storytelling an die junge Zielgruppe anzupassen. Dies betrifft sowohl die inhaltliche Ebene als auch die Aufbereitung der Geschichten.

Zunächst muss die Geschichte rasch die Aufmerksamkeit der Jugendlichen gewinnen, welche, so Stöckli, im Vergleich zu älteren Menschen schneller das Interesse verlieren und sich anderweitig beschäftigen (CS 337-338). Damit die Geschichte die Zielgruppe erreicht und nachhaltig in Erinnerung bleibt (CS 338-341), ist es wichtig, dass sie sich mit der Geschichte identifizieren, sie als relevant erachten (SH 75-77). Dies tun sie, wenn sie einen Zusammenhang zwischen der Geschichte und ihrer Lebensrealität erkennen (CS 295-296). Hierbei unterstützt die Wahl geeigneter Akteur:innen. Von Vorteil werden Personen eingesetzt, die ähnlich kommunizieren wie die Jugendlichen selbst, also etwa Jugendsprache benutzen (CS 199-200). Dies können Auszubildende sein (PH 289-292), die im Idealfall als Vertreter:innen der Zielgruppe nach ihren Wünschen und Erfahrungen befragt (bspw. PH 254) und in die Konzeption der Kommunikationsmassnahmen integriert werden (SH 367-370). Es gilt, die Kommunikation an den Bedürfnissen der Zielgruppe auszurichten, schliesslich ist sie es, die über Erfolg und Misserfolg der Kommunikationsaktivitäten entscheidet (SH 373-374).

Stöckli gibt zu bedenken, dass Auszubildende zwar durchaus geeignete Akteur:innen sein können, jedoch auch ältere Mitarbeitende in Betracht gezogen werden sollten. Wichtiger als das Alter sind demnach die Authentizität und Ausstrahlung der Beteiligten (CS 200-204).

Weiter sollen die Geschichten berufliche Möglichkeiten aufzeigen (PH 281-282) und den Jugendlichen so Orientierung bieten (PH 282-284). Nicht zuletzt sind die Eltern der Jugendlichen eine wichtige Zielgruppe (bspw. PH 275). Es gilt, auch diese von einem bestimmten Beruf oder Berufsfeld zu überzeugen (PH 274-275). Auch die Zusammenarbeit mit Berufsverbänden oder ähnlichen Zusammenschlüssen ist zu prüfen (PH 284-287).

Über die inhaltliche Ebene hinaus muss die Geschichte anders inszeniert werden (CS 305), um potenzielle Auszubildende zu erreichen. Hierzu gehört etwa die Veröffentlichung von Geschichten auf Plattformen, die den Alltag der jungen Zielgruppe prägen (bspw. PH 278-281; SH 157). Damit einher geht die Aufbereitung von Geschichten als Bewegtbild (CS 197-199, vgl. Kap. 4.3.2). Die Bereitschaft, lange Texte zu lesen, ist bei Jugendlichen nämlich weniger stark ausgeprägt als bei älteren Zielgruppen (SH 150-151; CS 193-194). Zu den veränderten Erwartungen Jugendlicher an Organisationen gehört auch das Bedürfnis nach Interaktion, was für Organisationen etwa bedeutet, dass sie besonders schnell auf mögliche Kommentare und Fragen reagieren sollten (SH 204-206).

5 Diskussion

Die durch den Mixed-Methods-Ansatz gewonnenen und im vorangegangenen Kapitel dargestellten Ergebnisse sollen in einer Diskussion zusammengeführt werden und so die eingangs formulierten Fragestellungen beantworten (vgl. Kap. 1.1). Hierfür werden die durch die Inhaltsanalysen und Interviews erhobenen Daten mit den theoretischen Erkenntnissen (vgl. Kap. 2) in Verbindung gebracht. Zunächst wird der Frage nachgegangen, wie Storytelling im MBP umgesetzt wird (Kap. 5.1). Im Anschluss wird dargestellt, wie Expert:innen den Einsatz von Storytelling im Employer Branding einschätzen (Kap. 5.2).

5.1 Storytelling im MBP

Zunächst wird auf Storytelling-Elemente, Strukturprinzipien und Narrationsfaktoren eingegangen, die in den untersuchten Geschichten erkennbar sind (Kap. 5.1.1). In einem nächsten Schritt wird dargelegt, wie visuelle und auditive Aspekte das Storytelling in den untersuchten Videos unterstützen (Kap. 5.1.2). Es folgt ein Fazit zur Umsetzung von Storytelling in den untersuchten Videos (Kap. 5.1.3).

5.1.1 Storytelling-Elemente, Strukturprinzipien und Narrationsfaktoren

Wie in Kapitel 2.4.5.1 erläutert, zeichnen sich Geschichten zunächst durch Akteur:innen und Ereignisse aus, die an bestimmten Orten stattfinden und zeitlich auf- und auseinander folgen. Diese vier Elemente finden sich in sämtlichen Geschichten des MBP (vgl. Kap. 4.1.1), wobei insbesondere die Akteur:innen sowie die räumliche Verortung interessant erscheinen und deshalb an dieser Stelle diskutiert werden sollen.

Die Diversität unter den Hauptfiguren ist hoch und beabsichtigt (vgl. Kap. 4.1.1). Was auffällt, ist der hohe Anteil an weiblichen Hauptfiguren. Dieser entspricht nicht dem realen Geschlechterverhältnis im Berufsfeld (vgl. Kap. 2.2) und könnte deshalb als unauthentisch wahrgenommen werden. Eine mögliche Erklärung dafür, dass verstärkt Frauen eingesetzt werden, könnte das in der «Bildungsoffensive Gebäude» festgehaltene Bestreben darstellen, insbesondere Frauen für die Branche zu begeistern. Auch Quereinsteigende sollen besonders gefördert werden (vgl. Kap. 2.2). Diese Gruppe wird im MBP durch die Projektleiterin und Badarchitektin Michèle Knorr vertreten.

Trotz der hohen Diversität unter den Akteur:innen gelingt es den Verantwortlichen, zentrale Fähigkeiten und Motive wiederholt zum Ausdruck zu bringen (vgl. Kap. 4.1.1). Möglicherweise führt die hohe Diversität gerade auch dazu, dass ebendiese Fähigkeiten und Motive in unterschiedlichen Facetten und Lebenswelten sichtbar werden. Es wird deutlich, was die Hauptfiguren eint, was wiederum dazu beiträgt, dass sich die einzelnen Geschichten einer übergeordneten *Core Story* zuordnen lassen. Diese könnte wie folgt lauten:

Gebäudetechnik-Profis sind leidenschaftlich; leidenschaftlich im Beruf und in der Freizeit. Die Branche bietet ihnen zahlreiche Entwicklungsmöglichkeiten und ihre Arbeit ist für unsere Gesellschaft wichtiger denn je. Ihre Faszination für die Materie und Begeisterung am Beruf geben sie an den Nachwuchs weiter (in Anlehnung an CB 10-13, 49-51).

Angesichts der Zielsetzung des MBP (vgl. Kap. 4.1) überrascht wenig, dass die Akteur:innen ausschliesslich positiv gesinnte Rollen einnehmen (vgl. Kap. 4.1.1). Auch scheint naheliegend, dass am häufigsten die Rolle der Entdeckerin beziehungsweise des Entdeckers erkannt wurde. Dies, weil sich diese Rolle unter anderem durch Neugier, Ehrgeiz und Abenteuerlust auszeichnet (vgl. Anhang A6); allesamt Eigenschaften, die engagierte Mitarbeitende aufweisen dürften.

Dass unterstützende Charaktere, etwa Geschäftspartner oder Arbeitskolleg:innen, auftreten, verdeutlicht den Stellenwert von Teamarbeit im Berufsfeld (vgl. Kap. 4.1.1). Den Aspekt des Austauschs unter Mitarbeitenden aufzugreifen, könnte insbesondere für Berufe von Bedeutung sein, die von Menschen ohne Branchenkenntnisse möglicherweise nicht mit Teamarbeit in Verbindung gebracht werden. Dies könnte etwa auf den Beruf der Gebäudetechnikplanerin beziehungsweise des Gebäudetechnikplaners zutreffen.

Was die Orte betrifft, an denen die Geschichten spielen, fällt ein hoher Bezug zur Natur auf (vgl. Kap. 4.1.1-4.1.2). So sind die Themen Luft und Wasser bereits in den ersten Videos des MBP zentral. Das Thema Luft wird in einem später veröffentlichten Video – wenn auch implizit – erneut aufgegriffen, als Dominik Tschon beim Helikopterfliegen gezeigt wird. Noch bedeutender scheint das Element Luft beim Kitesurfen, dem Hobby von Simon Geisshüsler, der in Video 13 porträtiert wird. Beim Kitesurfen ebenfalls zentral ist das Thema Wasser, ebenso beim Fischen (Video 12) oder bei der Instandhaltung eines Strandbads (Video 14). Das Aufgreifen dieser Elemente ergibt insofern Sinn, als dass der Umgang mit Luft und Wasser für zahlreiche Fachpersonen in der Branche zum Berufsalltag gehört und das Thema Umweltschutz im Berufsfeld zentral ist (vgl. Kap. 2.2).

Ebenfalls zentral für Geschichten sind Konflikte. Diese konnten in nahezu allen Geschichten erkannt werden (vgl. Kap. 4.1.2). Dass der Konfliktyp «Abenteuer» am häufigsten auftritt, passt zur Rolle der Entdeckerin beziehungsweise des Entdeckers und lässt die Branche zusätzlich attraktiv erscheinen. Der Konfliktyp «Reifung» passt zur möglichen Core Story, in der Weiterentwicklung zentral ist.

Storytelling-Formate wurden in elf der 15 Geschichten erkannt (vgl. Kap. 4.1.2). Dass die Rückblende am häufigsten auftritt, überrascht nicht. Schliesslich ist es naheliegend, aufzuzeigen, wie die Botschafter:innen zu ihrer jetzigen beruflichen Funktion gelangt sind. Vielmehr erstaunt, dass dieses Format nicht konsequent eingesetzt wurde. Möglich wäre, dass beim Format bewusst variiert wurde, um Abwechslung zu gewährleisten. Dieses Vorgehen könnte sich hinsichtlich der Stringenz (vgl. Kap. 4.3.2, 5.2) allerdings negativ auswirken.

Dass die Geschichten tendenziell wenig emotional sind (vgl. Kap. 4.1.3), erstaunt in Anbetracht dessen, dass Emotionen sowohl für den Aufbau eines Employer Brand von grosser Bedeutung sind (vgl. Kap. 2.1.1-2.1.2,) als auch der Informationsverarbeitung im menschlichen Gehirn entsprechen (vgl. Kap. 2.4.2). Die Wichtigkeit von Emotionen in Geschichten wird auch von den befragten Expert:innen bestätigt (vgl. Kap. 4.3.2). Möglich wäre, dass bewusst auf den verstärkten Einsatz von Emotionen verzichtet wurde, um nicht etwa durch menschliche Schicksale oder Ähnliches vom beruflichen Aspekt der Geschichten abzulenken.

Andere Narrationsfaktoren – darunter Eindeutigkeit, Faktizität, und Personalisierung – sind stark ausgeprägt (vgl. Kap. 4.1.3). Aus der theoretischen Auseinandersetzung geht hervor, dass insbesondere einfache, personengebundene Geschichten erfolgsversprechend sind (vgl. Kap. 2.4.5). Dies wird durch die Expert:innen bestätigt (vgl. Kap. 4.3.2). Insofern scheint die starke Ausprägung dieser Narrationsfaktoren aus Sicht von *suissetec* zielführend.

Ebenfalls stark ausgeprägt ist der Narrationsfaktor Nutzen/Erfolg im Gegensatz zu Schaden/Misserfolg (vgl. Kap. 4.1.3). Es scheint naheliegend, bei einem Kommunikationsprogramm, das Jugendliche und ihre Bezugspersonen für ein Berufsfeld begeistern soll (vgl. Kap. 4.1), auf positive Ereignisse zu fokussieren. Dennoch können auch Misserfolge die Relevanz einer Geschichte steigern und so die Wahrscheinlichkeit erhöhen, dass sie Aufmerksamkeit erzeugt. Solange die Organisation – oder die Hauptfigur – auch bei Rückschlägen eine gewisse Souveränität ausstrahlt (vgl. Kap. 4.3.2). Diese Prämisse ist bei den vorhandenen Misserfolgen nach Ansicht der Autorin gegeben. Schliesslich bereitet die Ausbildung zum Sanitärinstallateur Bligg Freude, auch wenn sie ursprünglich gewissermassen eine «Notlösung» darstellte. Auch Michèle Knorr findet ihre Berufung in der Gebäudetechnik-Branche erst nach Abbruch ihrer Erstausbildung (vgl. Anhang A2).

Dass mit dem Musiker Bligg lediglich eine prominente Person im MBP mitwirkt (vgl. Kap. 4.1.3), beeinflusst das MBP nach Ansicht der Autorin positiv. So kann der Prominenzfaktor dazu dienen, Aufmerksamkeit zu erzeugen. Dies scheint gerade zu Beginn eines Kommunikationsprogramms zentral und dürfte die Verbreitung der darauffolgenden Videos erleichtern (vgl. Kap. 2.3).

5.1.2 Visuelle und auditive Aspekte

Die Freizeitaktivitäten der Hauptfiguren nehmen in den untersuchten Videos einen hohen Stellenwert ein (vgl. Kap. 4.1.4), was zum Gefühl von Nahbarkeit beitragen soll (vgl. Kap. 4.3.2). Da der erste Eindruck bei Bewegtbild entscheidend ist und die Stimmung beeinflusst, erscheint es deshalb folgerichtig, jene Aktivitäten bereits zu Beginn des Videos abzubilden (vgl. Kap. 4.2.1). Dies insbesondere, wenn man bedenkt, dass es sich um Freizeitaktivitäten in der Natur handelt, bei denen die Elemente Luft und Wasser aufgegriffen

werden (vgl. Kap. 5.1.1). Durch die Abbildung von grünen Flächen wie Wiesen und Wäldern (vgl. Kap. 4.2.1), wird der Natur-Aspekt weiter verstärkt.

Durch auffällige auditive Elemente – etwa den Herzschlag (vgl. Kap. 4.2.2) – wird ein weiterer Sinn einbezogen. Die Multimodalität macht die entsprechenden Geschichten konkret erfahrbar und intensiviert die Wirkung auf die Rezipierenden (Gey, 2017, S. 13). Nicht zuletzt könnte der hörbare Herzschlag zusätzlich Spannung erzeugen und so die Aufmerksamkeit der Rezipierenden gewinnen.

Dass sämtliche Videos ähnlich enden, kann dazu beitragen, dass die Videos als Teile einer Serie wahrgenommen werden. Die in den letzten Sekunden der Videos eingeblendeten Hinweise (vgl. Kap. 4.2.3) haben vorwiegend einen informatorischen Charakter und schliessen weder das eingeführte Thema auf spannende Weise ab, noch machen sie die Tonalität der Geschichte spürbar. Nach Ansicht der Autorin ist eine Fokussierung auf Hinweise zum MBP sowie den Verweis auf weiterführende Informationen (vgl. Kap. 4.2.3) insofern nachvollziehbar, als dass die Rezipierenden gleich nach dem Ansehen des Videos auf weiterführende Informationen zugreifen können sollen. In der Videobeschreibung – einem Textfeld unterhalb des Videos – hätten die Informationen möglicherweise weniger Beachtung gefunden, wenn man das Leseverhalten junger Zielgruppen berücksichtigt (vgl. Kap. 4.3.4).

5.1.3 Fazit zur Umsetzung von Storytelling im MBP

Durch die erste Inhaltsanalyse konnte gezeigt werden, dass sich sämtliche zuvor aus der Forschungsliteratur abgeleiteten Storytelling-Elemente in den Geschichten des MBP finden lassen (vgl. Kap. 4.1.1). Aufgrund des personenbezogenen Charakters der Geschichten sind insbesondere die Akteur:innen zentral (vgl. Kap. 4.1.1, 5.1.1). Ebenfalls von grosser Bedeutung ist die räumliche Verortung der Geschichten, weil diese die Verbindung zwischen beruflicher Tätigkeit und Freizeit stärkt und so nicht nur die Akteur:innen nahbarer wirken lässt (vgl. Kap. 4.3.2, 5.1.1-5.1.2), sondern die Geschichten auch mit den Themen Natur und Umweltschutz in Verbindung bringt (vgl. Kap. 5.1.1, 5.2). Konflikte – verstanden als Teil der Struktur einer Geschichte – wurden in nahezu allen Geschichten erkannt. Auch sie tragen zum Spannungsaufbau bei. Storytelling-Formate konnten nur teilweise erkannt werden (vgl. Kap. 4.1.2, 5.1.1). Dies könnte dadurch begründet werden, dass die Entscheidung, ob ein bestimmtes Format vorliegt, deutlich mehr Interpretationsspielraum offenlässt als diejenige, ob beispielsweise ein:e Akteur:in vorhanden ist (vgl. Kap. 7.2).

Narrationsfaktoren sind unterschiedlich stark ausgeprägt (vgl. Kap. 4.1.3, 5.1.1), wobei in erster Linie auf einfache und persönliche Art und Weise positive Entwicklungen beschrieben werden.

Durch eine zweite Inhaltsanalyse wurde untersucht, wie visuelle und auditive Aspekte das Storytelling ergänzen (vgl. Kap. 1.1). Insgesamt wurden jene Aspekte insbesondere für den Beginn und Schluss der Videos als bedeutsam erachtet. Durch visuelle Aspekte wurde die

Verbindung zwischen Beruf und Freizeit gestärkt und erneut – implizit – auf die Themen Natur und Umweltschutz Bezug genommen. Weiter wird der Schluss der Videos durch visuelle Informationen in Form von weiterführenden Hinweisen weitgehend vereinheitlicht (vgl. Kap. 5.1.2), was zusätzlich den Wiedererkennungswert steigert (vgl. Kap. 4.3.2). Auditive Aspekte sind eher für den Spannungsaufbau von Bedeutung (vgl. Kap. 5.1.2). Insgesamt ergänzen visuelle und auditive Aspekte die Geschichten also in inhaltlicher Hinsicht und ermöglichen gleichzeitig die Übermittlung weiterführender Informationen.

5.2 Einschätzungen der Expert:innen

Die auf Fachliteratur beruhende Annahme, dass es sich bei Storytelling um einen Trend handelt (vgl. Kap. 1), wird von den Expert:innen bestätigt (vgl. Kap. 4.3.1, 5.2). Ebenso die aktuelle und zukünftige Relevanz von Employer Branding (vgl. Kap. 4.3.3). Beide Bereiche zu kombinieren, entspricht der Berufspraxis (vgl. Kap. 4.3.4) und wird in Zukunft weiter an Bedeutung gewinnen (vgl. Kap. 4.3.3). Somit wird das Thema dieser Arbeit als relevant für die Organisationskommunikation erachtet.

Die Expert:innen nennen verschiedene Erfolgsfaktoren, die sich auf die einzelne Geschichte als auch auf Storytelling in der Organisation beziehen (vgl. Kap. 4.3.2). Es scheint, als gelten diese Erfolgsfaktoren zunächst unabhängig vom Verwendungszweck, sind also nicht ausschliesslich für Geschichten im Employer-Branding-Bereich relevant.

Dass authentische Geschichten, in denen Personen auftreten und den Rezipierenden ihren Berufsalltag näherbringen, als erfolgsversprechend beschrieben werden, deckt sich mit den theoretischen Erkenntnissen. Der Auswahl der Hauptfiguren scheint eine besondere Bedeutung zuzukommen. So kommen aufgrund ihrer Authentizität etwa Mitarbeitende infrage (vgl. Kap. 2.5, 4.3.2). Ebenso zentral sind Emotionalität und Einfachheit (vgl. Kap. 4.3.2), was neurologisch begründet werden kann (vgl. Kap. 2.4.2).

Formale Aspekte scheinen insgesamt von untergeordneter Bedeutung zu sein. Elemente wie Akteur:innen, Dramaturgie, Konflikte und deren Auflösung werden zwar erwähnt (vgl. Kap. 4.3.2), nehmen in den Interviews insgesamt aber deutlich weniger Raum ein, als man aufgrund der vorangegangenen theoretischen Auseinandersetzung annehmen könnte. Eine Erklärung hierfür könnte sein, dass die Expert:innen aufgrund ihrer Erfahrung unbewusst auf die durch Fachliteratur definierten Bestandteile einer Geschichte (vgl. Kap. 2.4.5) zurückgreifen. Möglich wäre auch, dass es schlicht kontraintuitiv – oder gar unmöglich – wäre, eine Geschichte ohne grundlegende Elemente wie Akteur:innen oder eine zeitliche Abfolge von Ereignissen zu erzählen. Wenig überraschend ist hingegen, dass die Expert:innen den «roten Faden» innerhalb einer Geschichte als zentral erachten (vgl. Kap. 4.3.2).

Nebst inhaltlichen Faktoren zeichnet sich Storytelling in der Organisationskommunikation durch eine dazugehörige Strategie aus (vgl. Kap. 4.3.2). Ziel ist dabei, Eckpunkte wie Zielgruppen, Botschaften und Kanäle festzulegen und so Stringenz über die einzelne Geschichte hinweg sicherzustellen.

Auch die Wichtigkeit einer *Core Story* wurde bestätigt. Eine solche Stringenz konnte im MBP zu grossen Teilen festgestellt werden. So ähneln sich die Hauptfiguren in Bezug auf Fähigkeiten und Motive und erscheinen so als engagierte, leidenschaftliche «Team-Player:innen» (vgl. Kap. 5.1.1). Weiter werden Beruf und Freizeit wiederholt miteinander verknüpft, um ein ganzheitlicheres Bild der Hauptfiguren zu vermitteln (vgl. Kap. 5.1.3). Zusätzlich ziehen sich übergeordnete Themen wie Luft, Wasser und Umweltschutz durch zahlreiche Geschichten hindurch (vgl. Kap. 5.1.1). So werden die einzelnen Geschichten leichter als Teil einer Serie verstanden. Zum Seriencharakter des MBP trägt bei, dass kontinuierlich neue Videos hinzugefügt werden (vgl. Kap. 3.2.1). Dieser Umstand wird positiv beurteilt, da die Kampagne so stetig weiterentwickelt wird. Zusätzlich könnten die Geschichten der bestehenden Hauptfiguren in einer Fortsetzung des entsprechenden Videos weitererzählt werden (vgl. Kap. 4.3.2). So könnte etwa Coraline Rodriguez in einigen Jahren berichten, ob sie ihr Ziel, Lehrerin zu werden, erreicht hat (vgl. Kap. 4.1.2)⁵.

Was die Ansprache junger Zielgruppen, etwa potenzielle Auszubildende, betrifft, konnte herausgearbeitet werden, dass die entsprechenden Geschichten einen besonders spannenden Anfang aufweisen, Identifikation ermöglichen und Orientierung bieten sollten (vgl. Kap. 4.3.4). Diese Faktoren treffen auch auf Geschichten für ein älteres Publikum zu, scheinen bei Jugendlichen und jungen Erwachsenen allerdings von besonderer Bedeutung zu sein. Insgesamt sind es allerdings weniger die Geschichten an sich, die adaptiert werden müssen, sondern deren Inszenierung (vgl. Kap. 4.3.4). So nimmt der Einsatz von Video-Inhalten, etwa auf Social-Media-Plattformen an Bedeutung zu (vgl. Kap. 4.3.1-4.3.2), während diejenige von textbasierten Inhalten abnimmt). Auch ein hohes Mass an Interaktivität und eine schnelle Reaktionszeit sind zentral (vgl. Kap. 4.3.4).

Es bleibt festzuhalten, dass sich Organisationen durch den Einsatz von Storytelling gegenwärtig von Mitbewerber:innen differenzieren können (vgl. Kap. 2.7). Geschichten bleiben – auch dank ihrer Emotionalität – in Erinnerung und entsprechen der Art und Weise, wie Menschen Informationen verarbeiten (vgl. Kap. 2.4.2). Für die Zukunft ergibt sich aus meiner Sicht allerdings die Frage, wie es Kommunikationsverantwortlichen gelingen kann, Geschichten so zu kommunizieren, dass ebendiese die Zielgruppen nicht nur erreichen, sondern auch langfristig in Erinnerung bleiben. Dies insbesondere, wenn man davon ausgeht, dass die Menge an Informationen, mit der sich ein Individuum konfrontiert sieht, weiter zunehmen wird. Hinzu kommt, dass Informationen miteinander konkurrieren. Dies gilt insbesondere, wenn sich die – etwa über Geschichten vermittelten – Informationen ähneln

⁵ Verbesserungsvorschläge für das MBP zu erarbeiten, war nicht Teil der Zielsetzung dieser Arbeit (vgl. Kap. 1.1). Mögliche Optimierungen werden deshalb nur vereinzelt erwähnt.

(Paschek, 2015). Geschichten gezielt immer noch emotionaler, kontroverser oder überraschender aufzubereiten, könnte die Authentizität der Geschichten gefährden (vgl. Kap. 4.3.2).

6 Handlungsempfehlungen

Nicht zuletzt, weil das Potenzial von Storytelling in der Organisationskommunikation bislang nicht vollumfänglich ausgeschöpft wird (vgl. Kap. 4.3.1), sollen im Folgenden praktische Handlungsempfehlungen formuliert werden. Diese gehen aus den gewonnenen theoretischen Erkenntnissen sowie den Inhaltsanalysen und Expert:inneninterviews hervor. Sie beziehen sich auf den Einsatz von Storytelling im Employer Branding. Als Zielgruppe dienen – in Anbetracht des übergeordneten Themas dieser Arbeit – potenzielle Auszubildende. Grundsätzlich sind die folgenden Handlungsempfehlungen jedoch auch für andere Zielgruppen anwendbar. Es wird kein Anspruch auf Vollständigkeit erhoben. Vielmehr sollen die Handlungsempfehlungen als Inspiration dienen.

Nach Henschel (PH 156-161; 254; 348-349), Hässig (SH 120-121; 314-315) und Stöckli (CS 343-348) setzt erfolgreiches Storytelling ein fundiertes Verständnis für die Organisation, die Zielgruppe sowie die entsprechenden Plattformen und Kanäle voraus. Erst wenn dieses erreicht wurde, ergibt die vertiefte Auseinandersetzung mit Storytelling Sinn. Es wird empfohlen, sich von der Basis der Pyramide zur Spitze vorzuarbeiten:

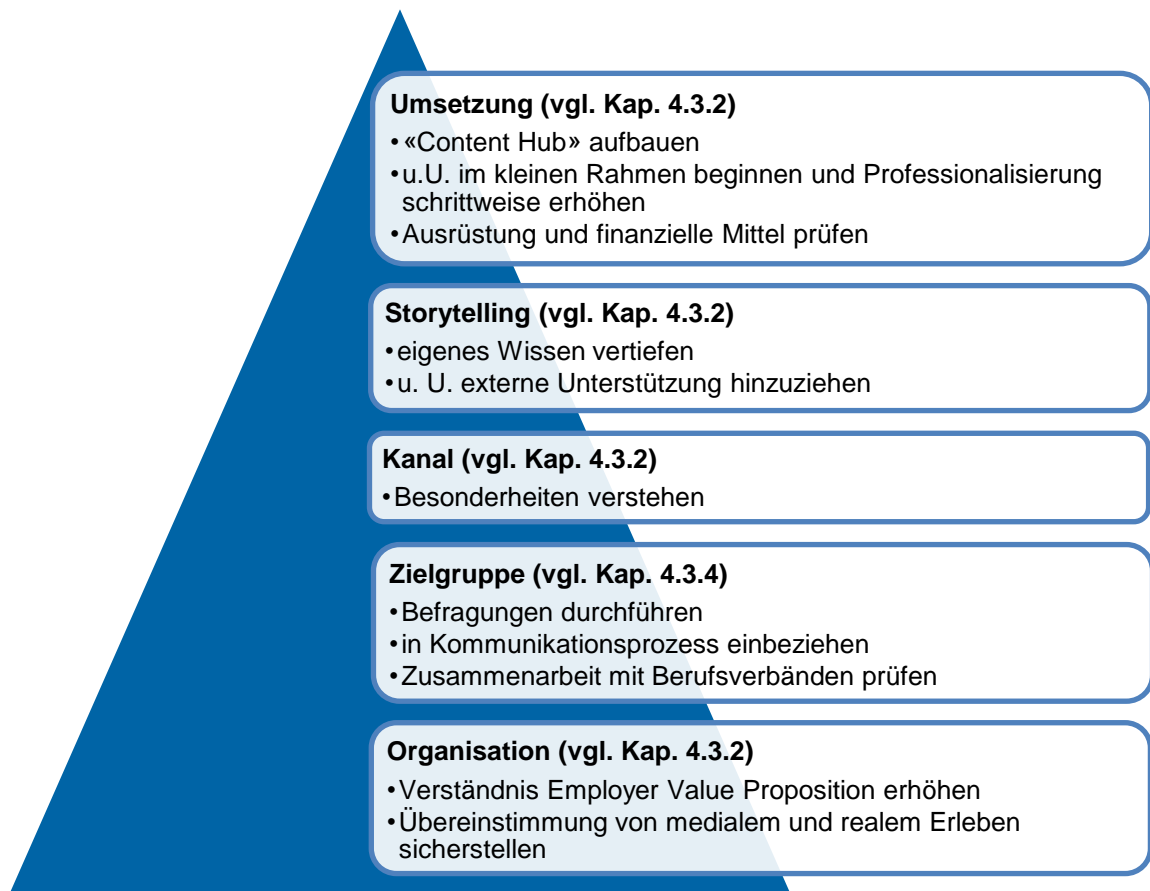


Abbildung 9: Handlungsempfehlungen (eigene Darstellung)

7 Schlussbetrachtung

Zunächst werden die zentralen Aussagen dieser Untersuchung zusammengefasst (Kap. 7.1). Danach wird das in dieser Arbeit verfolgte Vorgehen kritisch reflektiert (Kap. 7.2), bevor ein Ausblick (Kap. 7.3) gegeben wird.

7.1 Zusammenfassung und Fazit

Die vorliegende Arbeit betrachtet Storytelling im Employer-Branding-Bereich. Nach einer theoretischen Auseinandersetzung mit den zugrundeliegenden Themenbereichen folgt eine Untersuchung nach dem Mixed-Methods-Ansatz. Zunächst wird anhand zweier Inhaltsanalysen das Markenbotschafter-Programm von suissetec auf Storytelling-Elemente, Strukturprinzipien und Narrationsfaktoren hin untersucht. Auch visuelle und auditive Aspekte sind Teil der Analyse. So zeigt sich, wie Storytelling im MBP umgesetzt wird. Im zweiten Teil der Untersuchung wird durch Expert:innen ein umfassenderes Bild der Thematik gewonnen. Insgesamt wird also durch eine Triangulation ein vertiefteres Verständnis für den Einsatz von Storytelling im Employer-Branding-Bereich erreicht. Zuletzt sollen aus der theoretischen Auseinandersetzung und den durch die Interviews erlangten Erkenntnissen Handlungsempfehlungen abgeleitet werden, die Anhaltspunkte dafür liefern, wie Storytelling im Employer-Branding-Bereich praktisch umgesetzt werden kann.

Aus der Fachliteratur und der Untersuchung geht hervor, dass der Einsatz von Storytelling gerade in Zeiten des Fachkräftemangels ein erfolgsversprechender Ansatz zur Stärkung des Employer Brand sein kann. Das Beispiel des Markenbotschafterprogramms von suissetec zeigt, wie Angehörige einer Berufsgruppe eingesetzt werden können, um Nachwuchskräfte zu rekrutieren. Dies durch authentische Geschichten, die den Rezipierenden nicht nur die berufliche Tätigkeit, sondern auch die Menschen «hinter den Fachpersonen» näherbringen. Nebst leidenschaftlichen Hauptfiguren erweisen sich Emotionalität sowie Stringenz als besonders wichtige Elemente einer erfolgreichen Geschichte. Diese Stringenz gilt es aus Sicht der Organisation über sämtliche Geschichten hinweg beizubehalten. Formale Aspekte – etwa der spezifische Aufbau einer Geschichte sowie Konflikte und deren Auflösung – nehmen insgesamt einen überraschend tiefen Stellenwert ein.

Bei der Ansprache einer jungen Zielgruppe gewinnt die Inszenierung der Geschichten an Bedeutung. Konkret gilt es, die Lebensrealität der Jugendlichen zu verstehen und das Storytelling entsprechend an ihren Bedürfnissen und Erwartungen auszurichten. So prägen etwa Social-Media-Plattformen ihren Alltag, womit Bewegtbild einen hohen Stellenwert einnimmt. Weiter ist zentral, dass die Jugendlichen einen Bezug zu den Hauptfiguren herstellen können und die Geschichten ihnen Orientierung bieten.

Die Arbeit hat gezeigt, welche Storytelling-Elemente, Strukturprinzipien und Narrationsfaktoren in den Geschichten des Markenbotschafter-Programms erkennbar sind (F3). Weiter

wurde untersucht, wie visuelle und auditive Aspekte das Storytelling in den untersuchten Videos unterstützen (F4). Durch die Kombination beider Unterfragen konnte so beantwortet werden, wie Storytelling im Markenbotschafter-Programm umgesetzt wird (F1). Die Einschätzungen der Expert:innen in Bezug auf den Einsatz von Storytelling im Employer Branding ermöglichten weiterführende Erkenntnisse im Themenbereich (F2). Die Handlungsempfehlungen sind praktischer Natur und dienen Kommunikationsverantwortlichen – unabhängig vom konkreten Berufsfeld – als Anhaltspunkte für Employer-Branding-Aktivitäten zur Rekrutierung von Auszubildenden. So stellt die Arbeit einen kleinen Beitrag zur Frage dar, wie in Zeiten des Fachkräftemangels Nachwuchs in der Berufsbildung rekrutiert werden kann.

7.2 Kritische Gesamtreflexion

Wie in Kapitel 3.1 erläutert, handelt es sich beim Forschungsdesign um eine Methodentriangulation. Durch dieses Vorgehen wurde der Untersuchungsgegenstand aus mehreren Perspektiven betrachtet, was in umfangreicheren und detaillierteren Erkenntnissen resultiert. Dies ist insbesondere vor dem Hintergrund der Praxisrelevanz des Themas (vgl. Kap. 1) eine Stärke dieser Arbeit. So können etwa die erarbeiteten Handlungsempfehlungen (vgl. Kap. 6) im Sinne einer Checkliste Kommunikationsverantwortlichen dazu dienen, Storytelling in der Organisation umzusetzen und zu verbessern. Um diese praktische Verwendbarkeit sicherzustellen, wurde die Fragestellung im Laufe des Arbeitsprozesses angepasst (Flick, 2022, S. 74). So bezog sich F2 ursprünglich ausschliesslich auf die Gebäudetechnik-Branche, was nicht nur die Wahl geeigneter Expert:innen, sondern auch die Aussagekraft der gewonnenen Erkenntnisse stark eingeschränkt hätte.

Was die Auseinandersetzung mit dem Thema Storytelling besonders herausfordernd machte, war die kaum überblickbare Anzahl an Publikationen, die während eines grossen Zeitraums veröffentlicht worden sind. Dieser Umstand deutet gleichermassen auf die aktuelle Relevanz als auch die grosse Spannweite des Themas hin (Kyburz, 2019, S. 526). Der Theorieteil dieser Arbeit (vgl. Kap. 2.4) kann deshalb nur einen ersten Überblick zum Thema liefern. Ebenso gehen etwa die in den Inhaltsanalysen verwendeten Analyseraster zu Teilen aus ausgewählter Fachliteratur hervor (vgl. Kap. 3.2.2). Der Einbezug anderer Literatur hätte hier möglicherweise zu alternativen Analyserastern und wiederum anderen Untersuchungsergebnissen geführt. Diesem Umstand wurde durch eine Begründung der gewählten Fachliteratur Rechnung getragen (vgl. Kap. 3.2.2). Nicht zuletzt führte die grosse Spannweite des Themas zusammen mit dem Umfang dieser Arbeit sowie den zeitlichen Ressourcen dazu, dass nur die zum MBP gehörenden Videos untersucht werden konnten. Die Rezeption des MBP etwa, wurde nicht analysiert (vgl. Kap. 4.1).

Was die Auswahl der zu untersuchenden Kampagne anbelangt, weisen Gläser und Laudel (2010, S. 95, 97) darauf hin, dass diese stets eine Konstruktion der forschenden Person darstellt. Dies insbesondere vor dem Hintergrund, dass diese Schlüsselentscheidung festlegt, «welche empirischen Informationen man überhaupt erhalten kann». Eine bewusste,

schriftlich festgehaltene Entscheidung (vgl. Kap. 3.2.1) ist hier von besonderer Bedeutung. Dies gilt meines Erachtens auch für die Auswahl der befragten Expert:innen. Zum einen vermag die Befragung von vier Personen kaum ein umfassendes Bild des Forschungsfeldes zu ergeben (vgl. Kap. 3.4.2) und zum anderen hätte die Befragung von Personen mit anderen Arbeitsschwerpunkten innerhalb der relevanten Themenbereiche möglicherweise zu anderen Erkenntnissen geführt.

Auch die Interpretation eines Textes ist eine Konstruktion der forschenden Person. Die persönliche Interpretation der Information führt – etwa in der ersten Inhaltsanalyse – zu einer Zuordnung zu einer bestimmten Kategorie (vgl. Kap. 3.2.2). Damit prägt das Verständnis der forschenden Person den Ausgang der Untersuchung (Gläser & Laudel, 2010, S. 201). Um sicherzustellen, dass auch Aussenstehende das methodische Vorgehen sowie die Untersuchungsergebnisse nachvollziehen können, wurden diese sorgfältig dokumentiert (Döring & Bortz, 2016, S. 8, 112) (vgl. Anhänge A3 bis A5). Es bleibt allerdings festzuhalten, dass die gewonnenen Erkenntnisse personen-, orts- sowie zeitgebunden und damit nur beschränkt verallgemeinerbar sind (Döring & Bortz, 2016, S. 65). Sie sind also als Indizien zu verstehen (Müller, 2022, S. 83).

7.3 Ausblick

In Anbetracht dessen, dass der Fachkräftebedarf in zahlreichen Berufsfeldern weiter steigen wird (vgl. Kap. 1, 2.1.3), nimmt Employer Branding – gerade in Bezug auf Nachwuchskräfte – weiter an Bedeutung zu (vgl. Kap. 4.3.3). Vor diesem Hintergrund kann die vorliegende Arbeit Kommunikationsverantwortlichen bei der Konzeption entsprechender Inhalte und Kampagnen als Orientierung dienen. Zukünftige Forschungen könnten wie folgt an diese Arbeit anknüpfen:

Das in der ersten Inhaltsanalyse verwendete Raster (vgl. Kap. 3.2.2) könnte ausgebaut und etwa um die Untersuchung narrativer Frames ergänzt werden. Eine solche hätte den Umfang dieser Arbeit überschritten, wäre allerdings sinnvoll. Dies, weil eine Organisation noch immer im Wettbewerb um die Deutungshoheit des entsprechenden Themas steht, wenn es ihr gelungen ist, Aufmerksamkeit zu gewinnen. Das aus der Sicht der Organisation erwünschte Deutungsmuster kann mithilfe von Storytelling transportiert werden (Krüger, 2015, S. 123–124).

Denkbar wäre auch, mit dem MBP vergleichbare Kampagnen in anderen Berufsfeldern zu analysieren. Alternativ könnten Kampagnen untersucht werden, die von einzelnen Organisationen – im Gegensatz zu Verbänden – lanciert worden sind. Hier wäre beispielsweise die Frage nach möglichen Unterschieden interessant.

Weiter könnten verstärkt Fachpersonen im Bereich Berufsbildung befragt werden. Dies, um besser einschätzen zu können, wie sich Kampagnen wie das MBP auf die Berufswahl von

Jugendlichen auswirken. So könnten etwa Berufsberater:innen aufgrund ihres regelmäßigen Kontakts zur Zielgruppe einschätzen, ob Kampagnen wie das MBP – in geringem Masse – zu einem sogenannten CSI-Effekt führen. Dieser Begriff geht auf den Umstand zurück, dass die Popularität von Kriminalserien zu einem massiven Anstieg an Studienanfänger:innen in rechtsmedizinischen und kriminalwissenschaftlichen Fächern geführt hat (Bartl, 2016, S. 99). Insbesondere zeigten die Serien erstmals weibliche Fachpersonen, was zu einer starken Zunahme an weiblichen Arbeitnehmerinnen in den entsprechenden Funktionen geführt hat. Nach Friedmann zeigt sich anhand dieses Beispiels, wie Geschichten, in denen neue Rollenbilder repräsentiert werden, gesellschaftliche Diskurse prägen können. Etwas allgemeiner zeigt sich, dass «das Befördern [...] gesellschaftlicher Veränderung ein wichtiges Feld von Storytelling sein kann» (Friedmann, 2018, S. 197–198).

Abbildungs- und Tabellenverzeichnis

Abb. 1:	Zielpyramide des Employer Branding (von Walter & Kremmel, 2016b, S. 13).....	10
Abb. 2:	klassischer Dramenaufbau (eigene Darstellung nach Gustav Freytag (Bayerischer Rundfunk, 2015))	25
Abb. 3:	inhaltsanalytisches Ablaufmodell (eigene Darstellung nach Mayring, 2022, S. 61)	30
Abb. 4:	Rollenverteilung.....	43
Abb. 5:	räumliche Verortung	45
Abb. 6:	Konflikttypen	46
Abb. 7:	Typisierung der Verbindung von Beruf und Freizeit.....	49
Abb. 8:	Beginn des Videos: Verbindung von Beruf und Freizeit	50
Abb. 9:	Handlungsempfehlungen (eigene Darstellung).....	65
Tabelle 1:	Integrationsgrad von Storytelling in einer Organisation (eigene Darstellung nach Ettl-Huber, 2014, S. 20)	20
Tabelle 2:	Aufmerksamkeitsfaktoren (eigene Darstellung nach Krüger, 2015, S. 62)	21
Tabelle 3:	Narrationsfaktoren	48

Bibliographie

- Adamczyk, G. (2019).** *Storytelling: Mit Geschichten überzeugen* (3. Auflage). Haufe Lexware Verlag.
- Adecco Gruppe Schweiz. (2022).** *Fachkräftemangel Index Schweiz 2022*. <https://www.adecco-jobs.com/dech/-/media/project/adeccogroup/pdf-files/fachkrftemangel-index-schweiz-2022.pdf/>
- Albert, R. (2007).** Methoden des empirischen Arbeitens in der Linguistik. In M. Steinbach, R. Albert, H. Girth, A. Hohenberger, B. Kümmerling-Meibauer, J. Meibauer, M. Rothweiler, & M. Schwarz-Friesel (Hrsg.), *Schnittstellen der germanistischen Linguistik* (S. 15–52). Verlag J. B. Metzler Stuttgart. <https://doi.org/10.1007/978-3-476-05042-7>
- American Marketing Association. (o. J.).** *Branding*. American Marketing Association. Abgerufen 25. Februar 2023, von <https://www.ama.org/topics/branding/>
- Bal, M. (2009).** *Narratology: Introduction to the Theory of Narrative* (C. van Boheemen, Übers.; 3. Auflage). University of Toronto Press.
- Barthes, R. (1988).** *Das semiologische Abenteuer* (D. Hornig, Übers.; Bd. 441). Suhrkamp.
- Bartl, L.-M. (2016).** Der «CSI-Effekt»: Der Beeinflussung auf der Spur. In H. Brettel, M. Rau, & J. Rienhoff (Hrsg.), *Strafrecht in Film und Fernsehen* (S. 85–114). Springer Fachmedien Wiesbaden. <https://doi.org/10.1007/978-3-658-12492-2>
- Bayerischer Rundfunk. (2015, Januar 12).** *Literatur-Theorie: Was ist eigentlich ein Drama?* <https://www.br.de/telekolleg/faecher/deutsch/literatur/drama-dramatische-handlung-100.html>
- Beck, C. (2014).** Ausbildungsmarketing 2.0: Unterschätzte Teildisziplin des Personalmarketings mit viel Potenzial. In C. Beck & S. F. Dietl (Hrsg.), *Ausbildungsmarketing 2.0: Die Fachkräfte von morgen ansprechen, gewinnen und binden* (S. 13–70). Luchterhand Verlag.
- Beer, S. (2017).** Storytelling statt Zeigefinger. In T. Gey (Hrsg.), *Brand the Future – Systematische Markenentwicklung im B2B* (S. 35–48). Springer Fachmedien Wiesbaden. <https://doi.org/10.1007/978-3-658-05765-7>
- Bentele, G., & Nothhaft, H. (2015).** Ereignis (Medienereignis). In R. Fröhlich, P. Szyszka, & G. Bentele (Hrsg.), *Handbuch der Public Relations: Wissenschaftliche Grundlagen und berufliches Handeln. Mit Lexikon* (3., überarbeitete und erweiterte Auflage, S. 1102–1103). Springer Fachmedien Wiesbaden. <https://doi.org/10.1007/978-3-531-18917-8>
- Bergk, A., & Slomian, P. (2018).** Corporate Influencer: Warum der Geschäftsführer nicht immer die Hauptrolle spielen muss. In A. Schach & T. Lommatzsch (Hrsg.), *Influencer Relations: Marketing und PR mit digitalen Meinungsführern* (S. 225–236). Springer Fachmedien Wiesbaden. <https://doi.org/10.1007/978-3-658-21188-2>
- Blanke, E. (2010).** *Kommunikationskampagnen: Ansätze und Kriterien einer praktisch-theologischen Kampagnentheorie* (G. Bitter, K. Fechtner, O. Fuchs, A. Gerhards, T. Klie, H. Kohler-Spiegel, C. Morgenthaler, & U. Wagner-Rau, Hrsg.). Kohlhammer.
- Bogner, A., Littig, B., & Menz, W. (2014).** *Interviews mit Experten: Eine praxisorientierte Einführung* (R. Bohnsack, U. Flick, C. Lüders, & J. Reichertz, Hrsg.). Springer Fachmedien Wiesbaden. <https://doi.org/10.1007/978-3-531-19416-5>
- Bonfadelli, H. (2015).** Kampagnen-Kommunikation. In R. Fröhlich, P. Szyszka, & G. Bentele (Hrsg.), *Handbuch der Public Relations: Wissenschaftliche Grundlagen und berufliches Handeln. Mit Lexikon* (3., überarbeitete und erweiterte Auflage, S. 815–830). Springer Fachmedien Wiesbaden. <https://doi.org/10.1007/978-3-531-18917-8>
- Bonfadelli, H., & Friemel, T. N. (2020).** *Kommunikationskampagnen im Gesundheitsbereich: Grundlagen und Anwendungen* (3., völlig überarbeitete Auflage). Herbert von Halem Verlag.
- Borrmann, A., König, M., Koch, C., & Beetz, J. (2015).** Einführung. In A. Borrmann, M. König, C. Koch, & J. Beetz (Hrsg.), *Building Information Modeling: Technologische Grundlagen und industrielle Praxis* (S. 1–24). Springer Fachmedien Wiesbaden. <https://doi.org/10.1007/978-3-658-05606-3>
- Bruhn, M. (2009).** Planung einer Integrierten Kommunikation. In M. Bruhn, F.-R. Esch, & T. Langner (Hrsg.), *Handbuch Kommunikation: Grundlagen – Innovative Ansätze – Praktische Umsetzungen* (S. 435–458). Gabler Verlag. <https://doi.org/10.1007/978-3-8349-8078-6>
- Buchmann, M. (2021).** Auswirkungen des demografischen Wandels auf den Schweizer Arbeitsmarkt. In H. Budliger (Hrsg.), *Demografischer Wandel und Wirtschaft* (S. 59–76). Springer Fachmedien Wiesbaden. <https://doi.org/10.1007/978-3-658-31521-4>
- Bühler, P., Schlaich, P., & Sinner, D. (2017).** *Digitale Fotografie: Fotografische Gestaltung - Optik - Kamertechnik*. Springer Berlin Heidelberg. <https://doi.org/10.1007/978-3-662-53895-1>
- Bundesamt für Statistik BFS. (2022).** *Studierende und Abschlüsse auf Tertiärstufe in der Schweiz* (Nr. 15; BFS Aktuell).
- Bundesamt für Umwelt BAFU. (2022, Dezember 20).** *Klima: Das Wichtigste in Kürze*. <https://www.bafu.admin.ch/bafu/de/home/themen/thema-klima/klima--das-wichtigste-in-kuerze.html>
- Burmam, C., & Piehler, R. (2013).** Employer Branding vs. Internal Branding – Ein Vorschlag zur Integration im Rahmen der identitätsbasierten Markenführung. *Die Unternehmung*, 67(3), 223–245.

- <https://doi.org/10.5771/0042-059X-2013-3-223>
- Cable, D. M., & Turban, D. B. (2001).** Establishing the dimensions, sources and value of job seekers' employer knowledge during recruitment. In G. Ferris (Hrsg.), *Research in personnel and human resources management* (Bd. 20, S. 115–163). Emerald.
- Campbell, J. (2011).** *Der Heros in tausend Gestalten* (K. Koehne, Übers.; 7. Auflage). Insel Verlag.
- Ciapponi, D. (o. J.).** Folgen von Fachkräftemangel: Fehlende Kompetenz in der Hospitality. *EHL Insights*. <https://hospitalityinsights.ehl.edu/de/fehlende-kompetenz-hospitality>
- Cornelsen Verlag GmbH. (o. J.).** *Voiceover, Voice-over, das*. Abgerufen 20. Mai 2023, von <https://www.duden.de/rechtschreibung/Voiceover>
- Daymon, C., & Holloway, I. (2011).** *Qualitative research methods in public relations and marketing communications* (2nd ed). Routledge. <https://doi.org/10.4324/9780203846544>
- Dietrich, F. O., & Schmidt-Bleeker, R. (2013).** *Narrative Brand Planning: Wie Marken zu echten Helden werden*. Springer Berlin Heidelberg. <https://doi.org/10.1007/978-3-642-32920-3>
- Döring, N., & Bortz, J. (2016).** *Forschungsmethoden und Evaluation in den Sozial- und Humanwissenschaften* (5. vollständig überarbeitete, aktualisierte und erweiterte Auflage). Springer Berlin Heidelberg. <https://doi.org/10.1007/978-3-642-41089-5>
- Ecoplan. (2021).** *Bildungsoffensive Gebäude: Roadmap mit Massnahmenkatalog* (S. 1–44). <https://www.news.admin.ch/news/message/attachments/69978.pdf>
- Eilders, C. (1997).** *Nachrichtenfaktoren und Rezeption: Eine empirische Analyse zur Auswahl und Verarbeitung politischer Information* (Bd. 20). Westdeutscher Verlag. <https://doi.org/10.1007/978-3-322-95659-0>
- Enke, N., & Borchers, N. S. (2018).** Von den Zielen zur Umsetzung: Planung, Organisation und Evaluation von Influencer-Kommunikation. In A. Schach & T. Lommatzsch (Hrsg.), *Influencer Relations: Marketing und PR mit digitalen Meinungsführern* (S. 177–200). Springer Fachmedien Wiesbaden. <https://doi.org/10.1007/978-3-658-21188-2>
- Esch, F.-R. (2017).** *Strategie und Technik der Markenführung* (9., vollständig überarbeitete und erweiterte Auflage). Verlag Franz Vahlen. <https://doi.org/10.15358/9783800654697>
- Esch, F.-R., Knörle, C., & Strödter, K. (2014).** *Internal Branding: Wie Sie mit Mitarbeitern die Marke stark machen*. Franz Vahlen. <https://doi.org/10.15358/9783800647941>
- Ettl-Huber, S. (Hrsg.). (2014).** Storypotenziale, Stories und Storytelling in der Organisationskommunikation. In *Storytelling in der Organisationskommunikation: Theoretische und empirische Befunde* (S. 9–26). Springer Fachmedien Wiesbaden. <https://doi.org/10.1007/978-3-658-06020-6>
- Ettl-Huber, S. (2019).** Glaubwürdigkeit von Storytelling: Begriffe, Wirkung, Zusammenhänge und Gestaltungsmöglichkeiten. In S. Ettl-Huber (Hrsg.), *Storytelling in Journalismus, Organisations- und Marketingkommunikation* (S. 1–18). Springer Fachmedien Wiesbaden. <https://doi.org/10.1007/978-3-658-25728-6>
- Fahrenwald, C. (2011).** *Erzählen im Kontext neuer Lernkulturen: Eine bildungstheoretische Analyse im Spannungsfeld von Wissen, Lernen und Subjekt*. VS Verlag für Sozialwissenschaften. <https://doi.org/10.1007/978-3-531-94157-8>
- Flick, U. (2022).** *An introduction to qualitative research* (7. Auflage). Sage Publications.
- Fludernik, M. (2013).** *Erzähltheorie: Eine Einführung* (4., erneut durchgesehene Auflage). WBG (Wissenschaftliche Buchgesellschaft).
- Fordon, A. (2018).** *Die Storytelling-Methode: Schritt für Schritt zu einer überzeugenden, authentischen und nachhaltigen Marketing-Kommunikation*. Springer Fachmedien Wiesbaden. <https://doi.org/10.1007/978-3-658-18810-8>
- Friedmann, J. (2018).** *Storytelling: Einführung in Theorie und Praxis narrativer Gestaltung*. UVK Verlag. <https://doi.org/10.36198/9783838552378>
- Fuchs, W. T. (2014).** Storytelling: Wie hirngerechte Marketing-Geschichten aussehen. In H.-G. Häusel (Hrsg.), *Neuromarketing: Erkenntnisse der Hirnforschung für Markenführung, Werbung und Verkauf* (3. Auflage, S. 167–182). Haufe.
- Fuß, S., & Karbach, U. (2019).** *Grundlagen der Transkription: Eine praktische Einführung* (2. Auflage). utb GmbH. <https://doi.org/10.36198/9783838550749>
- Fustier, M. (2022).** *Employer Branding: Die Arbeitgebermarke bewusst gestalten*. SPEKTRAmédia.
- GATEWAY Solutions AG. (o. J.).** *Gebäudetechnik*. Abgerufen 22. Januar 2023, von <https://www.gateway.one/de-CH/alle-berufsfelder/berufsfeld/gebaeudetechnik.html>
- GebäudeKlima Schweiz. (o. J.).** *Erneuerbare Energien sind gefragt und Wärmepumpen werden immer von grösserem Interesse in der Energietechnik*. Abgerufen 8. Februar 2023, von <https://gebäudeklima-schweiz.ch/de/Home>
- Genette, G. (2010).** *Die Erzählung* (A. Knop, Übers.; 3., durchgesehene und korrigierte Auflage). Wilhelm Fink.
- Gey, T. (2017).** Giraffenprinzip als Markenfilter. In T. Gey (Hrsg.), *Brand the Future – Systematische Markenentwicklung im B2B* (S. 11–22). Springer Fachmedien Wiesbaden. <https://doi.org/10.1007/978-3-658-05765-7>
- Gläser, J., & Laudel, G. (2010).** *Experteninterviews und qualitative Inhaltsanalyse als Instrumente rekonstruierender Untersuchungen* (4. Auflage). Springer Fachmedien Wiesbaden. <https://doi.org/10.1007/978-3-531-91538-8>

- GMK Gesellschaft für Medienpädagogik und Kommunikationskultur. (o. J.).** *Einstellungsgrößen und Perspektiven.* https://medien-und-vielfalt.gmk-net.de/wp-content/uploads/2019/05/MdV_2-2_Theorie-Einstellungsgrößen.pdf
- Gnach, A., Weber, W., Engebretsen, M., & Perrin, D. (2023).** *Digital Communication and Media Linguistics: With Case Studies in Journalism, PR, and Community Communication.* Cambridge University Press. <https://doi.org/10.1017/9781108780445>
- Godulla, A., & Wolf, C. (2017).** *Digitale Langformen im Journalismus und Corporate Publishing: Scrollytelling – Webdokumentationen – Multimedialstorys.* Springer Fachmedien Wiesbaden. <https://doi.org/10.1007/978-3-658-17556-6>
- Gröschel, M., & Dreisbach, J. (2019).** Einsatz von Videos im Studiengangmarketing: Eine empirische Untersuchung. In T. Barton, C. Müller, & C. Seel (Hrsg.), *Hochschulen in Zeiten der Digitalisierung: Lehre, Forschung und Organisation* (S. 41–62). Springer Fachmedien Wiesbaden. <https://doi.org/10.1007/978-3-658-26618-9>
- Häusel, H.-G. (2014a).** Limbic®: Das Navigationssystem für erfolgreiche emotionale Markenführung. In H.-G. Häusel (Hrsg.), *Neuromarketing: Erkenntnisse der Hirnforschung für Markenführung, Werbung und Verkauf* (3. Auflage, S. 55–76). Haufe.
- Häusel, H.-G. (2014b).** Teil 6: Das Who's who des Gehirns. In H.-G. Häusel (Hrsg.), *Neuromarketing: Erkenntnisse der Hirnforschung für Markenführung, Werbung und Verkauf* (3. Auflage, S. 243–254). Haufe.
- Hauser, C. (2022, November 3).** *Fachkräftemangel.* Hochschule Luzern. <https://www.hslu.ch/de-ch/wirtschaft/ueber-uns/news/2022/11/03/fachkraeftemangel/>
- Heiser, A. (2020).** *Das Drehbuch zum Drehbuch: Storytelling, Konzeption und Produktion für Werbefilme, Trailer, Imagefilme und Viral-Videos* (3. Auflage). Springer Fachmedien Wiesbaden. <https://doi.org/10.1007/978-3-658-29734-3>
- Herbst, D. G. (2014).** *Storytelling* (3., überarbeitete Auflage, Bd. 15). UVK Verlagsgesellschaft.
- Herbst, D. G., & Musiolik, T. H. (2016).** *Digital Storytelling: Spannende Geschichten für interne Kommunikation, Werbung und PR.* UVK Verlagsgesellschaft mbH.
- Hesse, G., Mayer, K., Rose, N., & Fellingner, C. (2015).** Herausforderungen für das Employer Branding und deren Kompetenzen. In G. Hesse & R. Mattmüller (Hrsg.), *Perspektivwechsel im Employer Branding: Neue Ansätze für die Generationen Y und Z* (S. 53–104). Springer Fachmedien Wiesbaden. https://doi.org/10.1007/978-3-658-06384-9_2
- Hildebrandt, A. (2015).** Experteninterviews. In A. Hildebrandt, S. Jäckle, F. Wolf, & A. Heindl (Hrsg.), *Methodologie, Methoden, Forschungsdesign: Ein Lehrbuch für fortgeschrittene Studierende der Politikwissenschaft* (S. 241–256). Springer Fachmedien Wiesbaden. <https://doi.org/10.1007/978-3-531-18993-2>
- Hillmann, M. (2017).** *Das 1x1 der Unternehmenskommunikation: Ein Wegweiser für die Praxis* (2. Auflage). Gabler Verlag. <https://doi.org/10.1007/978-3-8349-4689-8>
- Hilzensauer, A. (2014).** Storytelling: Mit Geschichten Marken führen. In S. Ettl-Huber (Hrsg.), *Storytelling in der Organisationskommunikation: Theoretische und empirische Befunde.* (S. 87–101). Springer Fachmedien Wiesbaden. <https://doi.org/10.1007/978-3-658-06020-6>
- Hoffmann, K. (2017).** *Lotsen in der Informationsflut: Wie Unternehmen in der digitalen Kommunikation auf Markenbotschafter setzen.* Haufe Lexware Verlag.
- Homburg, C. (2020).** *Marketingmanagement: Strategie - Instrumente - Umsetzung - Unternehmensführung* (7., überarbeitete und erweiterte Auflage). Springer Fachmedien Wiesbaden. <https://doi.org/10.1007/978-3-658-29636-0>
- Hussy, W., Schreier, M., & Echterhoff, G. (2013).** *Forschungsmethoden in Psychologie und Sozialwissenschaften für Bachelor* (2., überarbeitete Auflage). Springer Berlin Heidelberg. <https://doi.org/10.1007/978-3-642-34362-9>
- Immerschitt, W., & Stumpf, M. (2019).** *Employer Branding für KMU: Der Mittelstand als attraktiver Arbeitgeber* (2., überarbeitete Auflage). Springer Fachmedien Wiesbaden. <https://doi.org/10.1007/978-3-658-23133-0>
- Jaggi, A. (2022, März 21).** *Energiewende—Für die Energiewende braucht es mehr Fachleute.* Schweizer Radio und Fernsehen (SRF). <https://www.srf.ch/news/schweiz/energiewende-fuer-die-energiewende-braucht-es-mehr-fachleute>
- Kaiser, R. (2021).** *Qualitative Experteninterviews: Konzeptionelle Grundlagen und praktische Durchführung* (2., aktualisierte Auflage). Springer Fachmedien Wiesbaden. <https://doi.org/10.1007/978-3-658-30255-9>
- Kamps, K. (2007).** *Politisches Kommunikationsmanagement: Grundlagen und Professionalisierung moderner Politikvermittlung.* VS Verlag für Sozialwissenschaften. <https://doi.org/10.1007/978-3-531-90251-7>
- Kanning, U. P. (2017).** *Personalmarketing, Employer Branding und Mitarbeiterbindung: Forschungsbefunde und Praxistipps aus der Personalpsychologie.* Springer Berlin Heidelberg. <https://doi.org/10.1007/978-3-662-50375-1>
- Kelle, U., & Kluge, S. (2010).** *Vom Einzelfall zum Typus: Fallvergleich und Fallkontrastierung in der qualitativen Sozialforschung* (R. Bohnsack, J. Reichertz, C. Lüders, & U. Flick, Hrsg.; 2., überarbeitete Auflage). VS Verlag. <https://doi.org/10.1007/978-3-531-92366-6>
- Klaffke, M., & Parment, A. (2011).** Herausforderungen und Handlungsansätze für das Personalmanagement von Millennials. In M. Klaffke (Hrsg.), *Personalmanagement von Millennials: Konzepte, Instrumente und Best-Practice-Ansätze* (S. 3–22). Springer Fachmedien Wiesbaden. <https://doi.org/10.1007/978-3-8349-6964-4>

- Klein, T. (2021).** *Der neue Corporate Influencer: Effizientes Social-Media-Marketing mit einem internen Content Creator*. Springer Fachmedien Wiesbaden. <https://doi.org/10.1007/978-3-658-32374-5>
- Kleine Wieskamp, P. (2018).** Storytelling für PR-Profis: Ideen, Methoden und Konzepte. *Storytelling für PR Profis. Ideen, Methoden und Konzepte*, 2–3.
- Knöß, S. (2014).** Geschichten als Bluechips: Die Potenziale von Storytelling für die Imagebildung deutscher Finanzdienstleistungsunternehmen. In S. Ettl-Huber (Hrsg.), *Storytelling in der Organisationskommunikation: Theoretische und empirische Befunde* (S. 63–86). Springer Fachmedien Wiesbaden.
- Köhler, S. (2019).** Sieh an – (was für) eine Geschichte!: In Richtung nachhaltiger Narrativität: Zum journalistisch-audiovisuellen Storytelling in Zeiten von «Fake News». In S. Ettl-Huber (Hrsg.), *Storytelling in Journalismus, Organisations- und Marketingkommunikation* (S. 73–98). Springer Fachmedien Wiesbaden. <https://doi.org/10.1007/978-3-658-25728-6>
- Kohli, R. (2022, März 29).** Anteil der Jugendlichen in der Schweiz sinkt. *Die Volkswirtschaft*. <https://dievolkswirtschaft.ch/de/2022/03/kohli-03-2022/>
- Kremmel, D., & von Walter, B. (2016).** Employer Branding als Teil einer integrierten Markenführung. In B. von Walter & D. Kremmel (Hrsg.), *Employer Brand Management: Arbeitgebermarken aufbauen und steuern* (S. 37–68). Springer Fachmedien Wiesbaden. <https://doi.org/10.1007/978-3-658-06938-4>
- Kremmel, D., & von Walter, B. (2021).** Employer Branding. In S. Einwiller, S. Sackmann, & A. Zerfaß (Hrsg.), *Handbuch Mitarbeiterkommunikation: Interne Kommunikation in Unternehmen* (S. 503–522). Springer Fachmedien Wiesbaden. <https://doi.org/10.1007/978-3-658-23152-1>
- Kroeber-Riel, W., & Gröppel-Klein, A. (2019).** *Konsumentenverhalten* (11. vollständig überarbeitete, aktualisierte und ergänzte Auflage). Verlag Franz Vahlen. <https://doi.org/10.15358/9783800660346>
- Krüger, F. (2015).** *Corporate Storytelling: Theorie und Empirie narrativer Public Relations in der Unternehmenskommunikation*. Springer Fachmedien Wiesbaden. <https://doi.org/10.1007/978-3-658-09673-1>
- Kuckartz, U. (2014).** *Mixed Methods: Methodologie, Forschungsdesigns und Analyseverfahren*. Springer Fachmedien Wiesbaden. <https://doi.org/10.1007/978-3-531-93267-5>
- Kuckartz, U., & Rädiker, S. (2022).** *Qualitative Inhaltsanalyse: Methoden, Praxis, Computerunterstützung* (5., überarbeitete Auflage). Beltz Verlagsgruppe.
- Kurz, M. (2023, Januar 30).** Woher kommt der Fachkräftemangel in der Logistikbranche? *Traktuell*. <https://traktuell.at/news/woher-kommt-der-fachkraeftemangel-in-der-logistikbranche/#blockid-3271596>
- Kyburz, D. (2019).** Corporate Storytelling als Marketinginstrument. In F. Schade & U. Georgy (Hrsg.), *Praxishandbuch Informationsmarketing: Konvergente Strategien, Methoden und Konzepte* (S. 526–536). Walter de Gruyter. <https://doi.org/10.1515/9783110539011>
- Lampert, M., & Wespe, R. (2017).** *Storytelling für Journalisten: Wie baue ich eine gute Geschichte?* (4. Auflage). Herbert von Halem Verlag.
- Lasswell, H. D. (1948).** The Structure and Function of Communication in Society. In B. Lyman (Hrsg.), *The Communication of Ideas: A series of addresses* (S. 37–51). Harper and Row.
- Latzel, J., Dürig, U.-M., Peters, K., & Weers, J.-P. (2015).** Marke und Branding. In G. Hesse & R. Mattmüller (Hrsg.), *Perspektivwechsel im Employer Branding: Neue Ansätze für die Generationen Y und Z* (S. 17–52). Springer Fachmedien Wiesbaden. https://doi.org/10.1007/978-3-658-06384-9_2
- Lidl Schweiz. (o. J.).** *Lehre: Einmal Zukunft, bitte!* Lidl Schweiz. Abgerufen 15. Februar 2023, von <https://karriere.lidl.ch/lehre-einmal-zukunft-bitte>
- Lievens, F., & Highhouse, S. (2003).** The Relation of Instrumental and Symbolic Attributes to a Company's Attractiveness as an Employer. *Personnel Psychology*, 56(1), 75–102. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.2003.tb00144.x>
- Littek, F. (2011).** *Storytelling in der PR: Wie Sie die Macht der Geschichten für Ihre Pressearbeit nutzen*. VS Verlag für Sozialwissenschaften. https://doi.org/10.1007/978-3-531-94116-5_1
- Loebbert, M. (2003).** *Storymanagement: Der narrative Ansatz für Management und Beratung*. Klett-Cotta.
- Luhmann, N. (2011).** *Organisation und Entscheidung* (3. Auflage). VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- Mangold, M. (2002).** *Markenmanagement durch Storytelling* (Bd. 126). FGM-Verlag.
- Martínez, M., & Scheffel, M. (2019).** *Einführung in die Erzähltheorie* (11., überarbeitete und aktualisierte Auflage). C.H. Beck. <https://doi.org/10.17104/9783406742910>
- Mast, C. (2020).** *Unternehmenskommunikation: Ein Leitfaden* (8. Auflage). UVK Verlag. <https://doi.org/10.36198/9783838554808>
- Matthes, S., Ulrich, J. G., Krekel, E. M., & Walden, G. (2014).** *Wachsende Passungsprobleme auf dem Ausbildungsmarkt: Analysen und Lösungsansätze*. Bundesinstitut für Berufsbildung BIBB. https://www.bibb.de/dokumente/pdf/a2_passungsprobleme-ausbildungsmarkt.pdf
- Mayring, P. (2002).** *Einführung in die qualitative Sozialforschung* (5. Auflage). Beltz.
- Mayring, P. (2022).** *Qualitative Inhaltsanalyse: Grundlagen und Techniken*. Beltz Verlagsgruppe.
- Mikula, R., & Lechner, R. (2014).** *Figurationen biografischer Lernprozesse* (H. von Felden & R. Egger, Hrsg.; Bd. 14). Springer Fachmedien Wiesbaden. <https://doi.org/10.1007/978-3-658-04172-4>
- Miles, M. B., & Huberman, A. M. (1994).** *Qualitative data analysis: An expanded sourcebook* (2nd edition). Sage Publications.
- Mühlmann, K., Nagl, M., Schreder, G., & Mayr, E. (2014).** Von Helden und Schurken: Ein sozio-kognitives

- Modell zu Wirkungen von Narrationen in Organisationen. In S. Ettl-Huber (Hrsg.), *Storytelling in der Organisationskommunikation: Theoretische und empirische Befunde* (S. 41–62). Springer Fachmedien Wiesbaden.
- Müller, S. (2022).** Evidenzen, Indizien und Beweise: Der Alltag im himelrîche zwischen Philologie und Kulturwissenschaft. In M. Benz & G. Stiening (Hrsg.), *Nach der Kulturgeschichte: Perspektiven einer neuen Ideen- und Sozialgeschichte der Deutschen Literatur* (S. 69–88). De Gruyter. <https://doi.org/10.1515/9783110667004-003>
- Nagel, K. (2011).** *Employer Branding: Starke Arbeitgebermarken jenseits von Marketingphrasen und Werbetechniken*. Linde.
- Nagel-Jachmann, I. (2016).** Demografische Entwicklung und Bedeutung für klein- und mittelständische Unternehmen. In U. Schirmer (Hrsg.), *Demografie Exzellenz: Handlungsmaßnahmen und Best Practices zum demografieorientierten Personalmanagement* (S. 1–8). Springer Fachmedien Wiesbaden. <https://doi.org/10.1007/978-3-658-11910-2>
- Negenborn, D. (2015, Februar 9).** *Kamerabewegungen im Überblick*. FilmMachen.de | Das Magazin für Filmmacher. <https://www.filmmachen.de/technik/kamera/kamerabewegungen>
- Niederhäuser, M., & Rosenberger, N. (2017).** *Unternehmenspolitik, Identität und Kommunikation. Modell – Prozesse – Fallbeispiele*. (2. Auflage). Springer Fachmedien Wiesbaden. <https://doi.org/10.1007/978-3-658-15702-9>
- Ninova-Solovykh, N., & Einwiller, S. (2021).** Mitarbeitende als Botschafter von Unternehmen. In S. Einwiller, S. Sackmann, & A. Zerfaß (Hrsg.), *Handbuch Mitarbeiterkommunikation: Interne Kommunikation in Unternehmen* (S. 463–486). Springer Fachmedien Wiesbaden. <https://doi.org/10.1007/978-3-658-23152-1>
- Paschek, N. (2015, Juli 10).** *Kann das Gehirn voll sein?* <https://www.spektrum.de/frage/kann-das-gehirn-voll-sein/1353096>
- Pätzmann, J. U., & Busch, A. (2019).** *Storytelling mit Archetypen: Video-Geschichten für das Content Marketing selbst entwickeln*. Springer Fachmedien Wiesbaden. <https://doi.org/10.1007/978-3-658-26848-0>
- Pätzmann, J. U., & Hartwig, J. (2018).** *Markenführung mit Archetypen: Von Helden und Zerstörern: ein neues archetypisches Modell für das Markenmanagement*. Springer Fachmedien Wiesbaden. <https://doi.org/10.1007/978-3-658-23088-3>
- Petrov, S. (2022).** *Quick Guide Employer Branding für Konzerne: Wie Sie Mitarbeiter von sich überzeugen und langfristig halten*. Springer Fachmedien Wiesbaden. <https://doi.org/10.1007/978-3-658-37413-6>
- Pleil, T., Helferich, P. S., & Grupe, M. (2018).** Jenseits von Bibi & Co.: Influencer-Kommunikation für B2B- und mittelständische Unternehmen. In A. Schach & T. Lommatzsch (Hrsg.), *Influencer Relations: Marketing und PR mit digitalen Meinungsführern* (S. 61–74). Springer Fachmedien Wiesbaden. <https://doi.org/10.1007/978-3-658-21188-2>
- Prieß, A. (2018).** *Die Besten gewinnen: Moderne Personalgewinnung als Erfolgsfaktor für Top-Unternehmen*. Haufe Lexware Verlag.
- Ramsenthaler, C. (2013).** Was ist «Qualitative Inhaltsanalyse»? In *Der Patient am Lebensende: Eine Qualitative Inhaltsanalyse* (S. 23–42). Springer Fachmedien Wiesbaden. <https://doi.org/10.1007/978-3-531-19660-2>
- Reitbauer, S. (2018).** Branding for Youth – Wie erreicht man die junge Zielgruppe? In V. von Gizycki & C. A. Elias (Hrsg.), *Omnichannel Branding: Digitalisierung als Basis erlebnis- und beziehungsorientierter Markenführung* (S. 331–351). Springer Fachmedien Wiesbaden. <https://doi.org/10.1007/978-3-658-21450-0>
- Ritz, A., & Sinelli, P. (2018).** Talent Management – Überblick und konzeptionelle Grundlagen. In A. Ritz & N. Thom (Hrsg.), *Talent Management: Talente identifizieren, Kompetenzen entwickeln, Leistungsträger erhalten* (3., vollständig überarbeitete Auflage, S. 3–32). Gabler Verlag. <https://doi.org/10.1007/978-3-658-19100-9>
- Röttger, U. (2009).** Campaigns (f)or a better world? In U. Röttger (Hrsg.), *PR-Kampagnen: Über die Inszenierung von Öffentlichkeit* (4., überarbeitete und erweiterte Auflage, S. 9–26). VS Verlag für Sozialwissenschaften. <https://doi.org/10.1007/978-3-531-91518-0>
- Röttger, U. (2022).** Kommunikationskampagnen planen und steuern: Thematisierungsstrategien in der Öffentlichkeit. In A. Zerfaß, M. Piwinger, & U. Röttger (Hrsg.), *Handbuch Unternehmenskommunikation: Strategie – Management – Wertschöpfung* (3., vollständig überarbeitete und erweiterte Auflage, S. 519–540). Springer Fachmedien Wiesbaden. <https://doi.org/10.1007/978-3-658-22933-7>
- Ruckenbrod, M. (2017).** Markenbindung durch Dramaturgie – Welchen Einfluss narrative Muster auf die Beziehung zwischen Mensch und Marke haben. In J. Chlopczyk (Hrsg.), *Beyond Storytelling: Narrative Ansätze und die Arbeit mit Geschichten in Organisationen* (S. 251–274). Springer Gabler. <https://doi.org/10.1007/978-3-662-54157-9>
- Rudolph, L. M. (2018).** Erzähl mir deine Marke, Lieblingschef! Arbeitgebermarkenkommunikation via Storytelling in Employer Branding Spot-Genres. In C. M. Schmidt (Hrsg.), *Werbekommunikation in der Wirtschaft: Mediengerecht, praxisorientiert und interdisziplinär* (Bd. 27, S. 37–72). Springer Fachmedien Wiesbaden. <https://doi.org/10.1007/978-3-658-20815-8>
- Runkel, C. (2018).** *Employer Branding für die Logistik: Mit Social Media eine attraktive Arbeitgebermarke entwickeln*. Springer Fachmedien Wiesbaden. <https://doi.org/10.1007/978-3-658-22642-8>
- Rupp, M. (2022).** *Storytelling für Unternehmen: Mit Geschichten zum Erfolg in Content Marketing, PR, Social*

- Media, Employer Branding und Leadership* (2. Auflage). mitp.
- Sammer, P., & Heppel, U. (2015).** *Visual Storytelling: Visuelles Erzählen in PR und Marketing*. O'Reilly.
- Schach, A. (2016).** *Storytelling und Narration in den Public Relations: Eine textlinguistische Untersuchung der Unternehmensgeschichte*. Springer Fachmedien Wiesbaden. <https://doi.org/10.1007/978-3-658-11012-3>
- Schach, A. (2017).** Von der Gründerstory bis zum Ergebnisprotokoll: Textlinguistische Analyse der Unternehmensgeschichte. In A. Schach (Hrsg.), *Storytelling: Geschichten in Text, Bild und Film* (S. 61–80). Springer Fachmedien Wiesbaden. <https://doi.org/10.1007/978-3-658-15232-1>
- Scheier, C., & Held, D. (2018).** *Wie Werbung wirkt: Erkenntnisse des Neuromarketing* (3. Auflage). Haufe Gruppe. <https://doi.org/10.34157/9783648109052>
- Schill, D. (2020).** *Employer Branding in der Gesundheitswirtschaft: Strategien, Geschäftsmodelle, Handlungsimperative* [Universität Potsdam]. <https://doi.org/10.25932/publishup-47089>
- Schmitt, M. C. (2019).** *Quick Guide Digitale B2B-Kommunikation: Content, Influencer, Blogs & Co: Wie Sie Ihre Kunden an allen digitalen Touchpoints erreichen*. Springer Fachmedien Wiesbaden. <https://doi.org/10.1007/978-3-658-14213-1>
- Schweizerischer Baumeisterverband. (o. J.).** *Bauberufe*. Schweizerischer Baumeisterverband. Abgerufen 15. Februar 2023, von <https://baumeister.swiss/bildung/bauberufe/berufe/>
- Schweizerisch-Liechtensteinischer Gebäudetechnikverband (suissetec). (o. J.-a).** *Berufliche Grundbildung*. Abgerufen 22. Januar 2023, von <https://suissetec.ch/de/berufliche-grundbildung.html>
- Schweizerisch-Liechtensteinischer Gebäudetechnikverband suissetec. (o. J.).** *Suissetec Markenbotschafter-Programm*. Abgerufen 18. November 2022, von <https://suissetec.ch/de/suissetec-markenbotschafter-programm.html>
- Schweizerisch-Liechtensteinischer Gebäudetechnikverband (suissetec). (o. J.-b).** *suissectv—YouTube*. Abgerufen 24. März 2023, von <https://www.youtube.com/@suissectv/videos>
- Schweizerisch-Liechtensteinischer Gebäudetechnikverband (suissetec). (2021).** *Erfolgsgeschichten sichtbar machen*. Schweizerisch-Liechtensteinischer Gebäudetechnikverband (suissetec). https://suissetec.ch/files/PDFs/Kommunikation/Publikationen/Deutsch/WEB_D_00_Suissetec%20Magazin_1-21%20DE.pdf#page=13
- Schweizerisch-Liechtensteinischer Gebäudetechnikverband suissetec. (2022).** *Markenbotschafter-Programm startet mit Musiker Bligg* [Medienmitteilung]. https://suissetec.ch/files/PDFs/Kommunikation/Medienmitteilungen/Deutsch/210415_MM_suissetec_Markenbotschafter-Programm%20startet%20mit%20Musiker%20Bligg.pdf
- SDBB CSFO. (o. J.).** *Berufe suchen*. Abgerufen 22. Januar 2023, von <https://www.berufsberatung.ch/Sharer-Web/Index?id=L2R5bi9zaG93LzE4OTM%2FVHh0PWdlYiUyNUM-zJT11QTR1ZGV0ZWNoImRJR4dF9JZD0mbGFuZz1kZSZJZHg9MCMZwb3N0QmF-jaz10cnVlJlNvcnRMYXN0VGI0bGU9JkNvdW50Um-VzdWx0PTcmVG90YWxfSWR4PTcmQ291bnRlclNIYXJjaD0yJlVybEFqYXhXZWJTWZWFyY2g9JTJGRn-Vua3Rpb25XZWlIMkZBamF4V2ViU2VhcmNoJmlzQmxbmtTdGF0ZT1UcnVlJnByZUZpbHRlcj0%3D>
- Spitzer, M. (2007).** *Lernen: Gehirnforschung und die Schule des Lebens*. Springer-Verlag.
- Springer Fachmedien Wiesbaden. (o. J.).** Tacit Knowledge. In *Gabler Wirtschaftslexikon*. Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH. Abgerufen 18. Mai 2023, von <https://wirtschaftslexikon.gabler.de/definition/tacit-knowledge-47406>
- Stanford School of Humanities and Sciences. (o. J.).** *Harnessing the Power of Stories*. Abgerufen 9. April 2023, von <https://womensleadership.stanford.edu/resources/voice-influence/harnessing-power-stories>
- Stock-Homburg, R., Özbek-Potthoff, G., & Wagner, M. M. (2012).** Soziale Medien im Personalmanagement: Anwendungsbereiche, theoretische Konzepte und Forschungsbedarf. *Die Unternehmung*, 66(1), 28–48. <https://doi.org/10.5771/0042-059X-2012-1-28>
- Stotz, W., & Wedel-Klein, A. (2013).** *Employer Branding: Mit Strategie zum bevorzugten Arbeitgeber* (2., überarbeitete und erweiterte Auflage). Oldenbourg Verlag. <https://doi.org/10.1524/9783486754377>
- Straub, J. (2020).** Erzähltheorie/Narration. In G. Mey & K. Mruck (Hrsg.), *Handbuch Qualitative Forschung in der Psychologie: Band 1: Ansätze und Anwendungsfelder* (2., erweiterte und überarbeitete Auflage, Bd. 1, S. 241–261). Springer Fachmedien Wiesbaden. <https://doi.org/10.1007/978-3-658-18234-2>
- Sturm, S. (2013).** *Digitales Storytelling: Eine Einführung in neue Formen des Qualitätsjournalismus*. Springer Fachmedien Wiesbaden. <https://doi.org/10.1007/978-3-658-02013-2>
- Stürmer, R., & Schmidt, J. (2014).** Wie man den Emotionswert von Produkten messen kann. In H.-G. Häusel (Hrsg.), *Neuromarketing: Erkenntnisse der Hirnforschung für Markenführung, Werbung und Verkauf* (3. Auflage). Haufe.
- Szyska, P. (2015).** Public Storytelling. In R. Fröhlich, P. Szyska, & G. Bentele (Hrsg.), *Handbuch der Public Relations: Wissenschaftliche Grundlagen und berufliches Handeln. Mit Lexikon* (3., überarbeitete und erweiterte Auflage, S. 1148). Springer Fachmedien Wiesbaden. <https://doi.org/10.1007/978-3-531-18917-8>
- Theis-Berglmair, A. M. (2015).** Public Relations aus organisationssoziologischer Perspektive. In R. Fröhlich, P. Szyska, & G. Bentele (Hrsg.), *Handbuch der Public Relations: Wissenschaftliche Grundlagen und berufliches Handeln. Mit Lexikon* (3., überarbeitete und erweiterte Auflage, S. 47–62). Springer Fachmedien Wiesbaden. <https://doi.org/10.1007/978-3-531-18917-8>
- Thier, K. (2017).** *Storytelling: Eine Methode für das Change-, Marken-, Projekt- und Wissensmanagement* (3.,

- überarbeitete Auflage). Springer Berlin Heidelberg. <https://doi.org/10.1007/978-3-662-49206-2>
- Vaas, R. (o. J.).** *Emotionen*. Abgerufen 4. Juni 2023, von <https://www.spektrum.de/lexikon/neurowissenschaft/emotionen/3405>
- von Walter, B., & Kremmel, D. (2016a).** Employer Brand Controlling: Erfolg der Arbeitgebermarke kontrollieren. In B. von Walter & D. Kremmel (Hrsg.), *Employer Brand Management: Arbeitgebermarken aufbauen und steuern* (S. 215–234). Springer Fachmedien Wiesbaden. <https://doi.org/10.1007/978-3-658-06938-4>
- von Walter, B., & Kremmel, D. (2016b).** Employer Brand Management: Grundlagen, Strategie, Umsetzung. In B. von Walter & D. Kremmel (Hrsg.), *Employer Brand Management: Arbeitgebermarken aufbauen und steuern* (S. V–36). Springer Fachmedien Wiesbaden. <https://doi.org/10.1007/978-3-658-06938-4>
- von Walter, B., Tomczak, T., & Henkel, S. (2011).** Mitarbeiter zu Markenbotschaftern machen: Steigerung der Dienstleistungsproduktivität durch Behavioral Branding. In M. Bruhn & K. Hadwich (Hrsg.), *Dienstleistungsproduktivität: Innovationsentwicklung, Internationalität, Mitarbeiterperspektive* (Bd. 2, S. 375–392). Springer Fachmedien Wiesbaden. <https://doi.org/10.1007/978-3-8349-6663-6>
- Vowe, G. (2009).** Feldzüge um die Öffentliche Meinung: Politische Kommunikation in Kampagnen am Beispiel von Brent Spar und Mururoa. In U. Röttger (Hrsg.), *PR-Kampagnen: Über die Inszenierung von Öffentlichkeit* (4., überarbeitete und erweiterte Auflage, S. 69–86). VS Verlag für Sozialwissenschaften. <https://doi.org/10.1007/978-3-531-91518-0>
- Wildfeuer, J., Bateman, J. A., & Hiippala, T. (2020).** *Multimodalität: Grundlagen, Forschung und Analyse - eine problemorientierte Einführung*. Walter de Gruyter. <https://doi.org/10.1515/9783110495935-007>
- Witzel, A., & Reiter, H. (2022).** *Das problemzentrierte Interview – eine praxisorientierte Einführung*. Beltz Juventa.
- Wolf, W. (2022).** Das Problem der Narrativität in Literatur, bildender Kunst und Musik: Ein Beitrag zu einer intermedialen Erzähltheorie. In V. Nünning & A. Nünning (Hrsg.), *Erzähltheorie transgenerisch, intermedial, interdisziplinär* (Bd. 5, S. 23–104). WVT Wissenschaftlicher Verlag Trier.
- Zürcher Bankenverband. (o. J.).** *Banklehre mit Berufsmatura: Deine Karriere startet jetzt*. Zürcher Bankenverband. Abgerufen 15. Februar 2023, von <https://banklehre.ch/>

Anhang

Der Anhang enthält die Ergebnisse der qualitativen Inhaltsanalyse, der qualitativen multimodalen Analyse sowie die Leitfäden und Transkripte der Expert:innen-Interviews. Aus datenschutzrechtlichen Gründen kann dieser nicht hier abgebildet werden.