



Hochschule für Angewandte Wissenschaften Hamburg  
*Hamburg University of Applied Sciences*

# **Hausarbeit**

Nicole Pingel

Digital Storytelling im Enterprise 2.0

**Nicole Pingel**

Digital Storytelling im Enterprise 2.0

Hausarbeit eingereicht im Rahmen der Ringvorlesung

im Studiengang Next Media  
am Department Informatik  
der Fakultät Technik und Informatik  
der Hochschule für Angewandte Wissenschaften Hamburg

Abgegeben am 28.02.14

**Nicole Pingel**

**Thema der Hausarbeit**

Digital Storytelling im Enterprise 2.0

**Stichworte**

Storytelling \* Digital Storytelling \* Interactive Storytelling \* Enterprise 2.0

**Kurzzusammenfassung**

Die folgende Ausarbeitung beruht auf einer Fragestellung, die durch eine Ringvorlesung im Rahmen des Weiterbildungsmaster-Studiengangs der Hochschule für Angewandte Wissenschaften Hamburg (HAW) aufgeworfen wurde. Dieser Vortrag handelte von der Rolle des „New Storytelling“ für die Zukunft der Medien. In dieser Hausarbeit wird erörtert, inwiefern das Konzept des New oder Digital Storytelling auch auf die interne Kommunikation von Unternehmen angewendet werden kann und welche Wechselwirkungen dabei mit Enterprise 2.0-Bestrebungen zu erwarten sind. Zu diesem Zweck wurde eine Sichtung der Fachliteratur durchgeführt um anschließend einen Überblick über die Geschichte, den aktuellen Status quo und die mögliche Zukunft des Storytelling-Konzepts und seiner Weiterentwicklung, dem Digital Storytelling, in der internen Unternehmenskommunikation geben zu können.

# Inhaltsverzeichnis

|          |                                             |           |
|----------|---------------------------------------------|-----------|
| <b>1</b> | <b>Einleitung .....</b>                     | <b>5</b>  |
| <b>2</b> | <b>Definitionen .....</b>                   | <b>6</b>  |
| 2.1      | Geschichten .....                           | 6         |
| 2.2      | Storytelling.....                           | 6         |
| 2.3      | New Storytelling/Digital Storytelling ..... | 6         |
| 2.4      | Enterprise 2.0.....                         | 7         |
| <b>3</b> | <b>Stand der Forschung .....</b>            | <b>7</b>  |
| <b>4</b> | <b>Typen &amp; Nutzen .....</b>             | <b>9</b>  |
| 4.1      | Typen des Storytelling .....                | 9         |
| 4.2      | Nutzen des Storytelling.....                | 9         |
| <b>5</b> | <b>Anwendungsgebiete .....</b>              | <b>10</b> |
| <b>6</b> | <b>Ansätze, Modelle, Technologie .....</b>  | <b>11</b> |
| 6.1      | Ansätze und Modelle .....                   | 11        |
| 6.2      | Technologie.....                            | 11        |
| 6.2.1    | Web 2.0-Storytelling.....                   | 12        |
| 6.2.2    | Gaming .....                                | 12        |
| 6.2.3    | Use Case-basierte Software-Anwendungen..... | 12        |
| 6.2.4    | Multisensorische Erlebnissräume .....       | 12        |
| <b>7</b> | <b>Herausforderungen.....</b>               | <b>13</b> |
| <b>8</b> | <b>Zusammenfassung &amp; Ausblick.....</b>  | <b>14</b> |
| <b>9</b> | <b>Quellenverzeichnis .....</b>             | <b>15</b> |

# 1 Einleitung

Die stetige Weiterentwicklung von Computer- und Internet-Technologien, verändert das gesellschaftliche Leben ebenso wie Unternehmen. Eine von vielen Branchen, die sich mit diesen Veränderungen auseinander setzen muss, ist die Medienbranche, die aufgrund sinkender Auflagen, Zuschauer- und Zuhörerzahlen gezwungen ist, neue Darstellungsformen zu entwickeln. Ein Konzept, das in diesem Zusammenhang mit wachsendem Interesse betrachtet wird, ist das Digital Storytelling, mit dem klassische narrative Strukturen in neuen Formaten auf immer wieder neuen Endgeräten abgebildet werden kann. Die Hoffnung der Branche beruht darauf, dass auf diese Weise intensivere Nutzererfahrungen erzielt werden können, die die Tür zu neuen Vertriebs- und Erlösmodellen öffnen. Das Digital Storytelling ist aber auch mit der Herausforderung verbunden, dass Journalisten sich mit informationstechnologischen Fragestellungen auseinander setzen und mit IT-Professionals bei der Entwicklung ihrer Produkte zusammenarbeiten. Über dieses Spannungsfeld sprach Meinolf Ellers, Geschäftsführer der dpa-infocom, in der Ringvorlesung „Journalist sucht Entwickler: New Storytelling und die Zukunft der Medien“ des Studiengangs Next Media am 30.01.2014. Dieser Vortrag löste bei der Autorin die Fragestellung aus, inwiefern das Digital Storytelling auch für die interne Kommunikation von Unternehmen angewendet werden kann, die im Zuge von Technologie- und Generationenwechsel ebenfalls großen Veränderungsprozessen ausgesetzt ist, da durch die Anpassung an diese Veränderungen tief in Unternehmensstrukturen, -prozesse, und -kulturen eingegriffen wird. Diese Entwicklung hin zum modernen Unternehmen wird mit dem Begriff Enterprise 2.0 bezeichnet.

Ziel dieser Arbeit ist es, die Konzepte Enterprise 2.0 und Digital Storytelling zusammenzuführen und dabei Schnittstellen bzw. potenzielle Wechselwirkungen aufzuzeigen. Dabei soll überprüft werden, ob das Digital Storytelling ein Optimierungspotenzial für die interne Kommunikation aufweist. Zu diesem Zweck werden zunächst notwendige Begriffe definiert und der Stand der Forschung erläutert. Im Anschluss wird auf die Typen und den Nutzen von (Digital) Storytelling eingegangen. Es folgt ein Überblick über die Anwendungsgebiete sowie Ansätze, Modelle und Technologien des (Digital) Storytelling. Abschließend werden die Herausforderungen des Einsatzes beleuchtet sowie eine Zusammenfassung und ein Ausblick gegeben.

In dieser Arbeit werden unter dem Begriff „Interne Kommunikation“ sämtliche Kommunikationsprozesse zwischen Mitarbeitern aller Hierarchieebenen verstanden. Nicht betrachtet werden dagegen Abläufe, die Bezugspunkte außerhalb des Unternehmens haben, wie Marketing, PR, Marktforschung sowie das Customer- und Partner Relationship Management.

## 2 Definitionen

### 2.1 Geschichten

Geschichten sind Erzählungen, die Plots und Figuren enthalten, die beim Erzähler und dem Publikum Gefühle durch eine poetische Ausgestaltung von symbolischem Material auslösen, das fiktional oder non-fiktional sein kann (s. GABRIEL 2000, S. 239). Ebenfalls Elemente einer Geschichte sind die Botschaft (Moral) und ein zu bewältigender Konflikt (s. FOG/BUDTZ/YAKABOYLU 2005, S. 89). Im Unternehmenskontext definiert THIER 2004 Geschichten als „historisch belegbare, aber auch rein fiktive Erzählungen, Mythen, Legenden, Märchen, Erfahrungsberichte, Fallgeschichten und Anekdoten [...], die über einen längeren Zeitraum hinweg im Unternehmen von unterschiedlichen Mitarbeitern beziehungsweise Teams erzählt werden, entweder als vollständige Geschichte, in Fragmenten, zur Unterhaltung oder um damit einen bestimmten Zweck in der Organisation zu verfolgen.“ (S. 22).

### 2.2 Storytelling

Laut SCHMIEJA 2014 gibt es trotz der jahrzehntelangen Verwendung von Storytelling in Unternehmen noch keine anerkannte Definition (S. 37). Unter Zusammenfassung verschiedener Ansätze aus der Fachliteratur beschreibt er das Storytelling als „prozessuales Management von Geschichten über das Unternehmen und seine internen sowie externen Bezugsgruppen“ (S. 39). Weiterführend wird erläutert: „Unter dem Begriff „Storytelling“ werden mittlerweile eine Reihe von Ansätzen und Methoden gefasst, die sich grundsätzlich in zwei Richtungen unterscheiden lassen: Top-down – erzählend Botschaften übermitteln – und Bottom-up – zuhören und Geschichten dokumentieren. Bei Top-down-Ansätzen wird Storytelling als rhetorisches Mittel von Managern oder Beratern angewandt. Bei Bottom-up-Ansätzen werden Mitarbeiter-Geschichten angehört, gesammelt und dokumentiert.“ (S. 40). Inhaltlich können sich diese Geschichten mit dem Unternehmen als Ganzes, den Kunden sowie den Mitarbeitern und deren Arbeit auseinandersetzen (ebenda).

### 2.3 New Storytelling/Digital Storytelling

Der Begriff „New Storytelling“ hat sich im wissenschaftlichen Diskurs bisher nicht stark manifestiert. Die Verwendung der Begriffe „Digital Storytelling“ oder „Interactive Storytelling“ ist geläufiger. ALEXANDER 2011 definiert das Digital Storytelling wie folgt: „[Digital Storytelling] is telling stories with digital technologies. Digital stories are narratives built from the stuff of cyberspace [and] are currently created using nearly every digital device in an ever-growing toolbox.“ (S. 3). Die Stärken des Digital Storytelling im Vergleich zum analogen Storytelling sieht er in der Möglichkeit, Geschichten durch Elemente wie den Zugang zu Datenbank- und Dokumenten-Management-Systemen sowie soziale Kommunikation und Interaktion zu erweitern und einem größeren Publikum zugänglich machen zu können (s. ALEXANDER 2011, S. 4). Als weitere Vorteile werden die potenziell multi- bzw. crossmedialen Ansätze und die non-lineare Rezeption betrachtet (s. STURM 13, S. 28f.).

## 2.4 Enterprise 2.0

Der Begriff Enterprise 2.0 geht auf Andrew McAfee zurück, der ihn wie folgt definierte: „Enterprise2.0 is the use of emergent social software platforms within companies, or between companies and their partners or customers“ (MCAFEE 2006). Als Social Software bezeichnet man Software, die zwischenmenschliche Vernetzung, Kommunikation und Zusammenarbeit unterstützt (vgl. MCAFEE 2006, KOCH/RICHTER 2009, S. 11). Dabei ist sie keine „integrierte Anwendung, sondern ein Konglomerat von unterschiedlichen Technologien“ (STECHEER 2012, S. 37). Diese Definitionen greifen für KOCH/RICHTER 2009 allerdings zu kurz. Für sie „bedeutet [Enterprise 2.0] vielmehr die Konzepte des Web 2.0 und von Social Software nachzuvollziehen und zu versuchen, diese auf die Zusammenarbeit in den Unternehmen zu übertragen. Dabei spielt allerdings die (Weiterentwicklung der) Unternehmenskultur eine bedeutende Rolle.“ (S. 11). In einer weiterführenden Erläuterung seiner eigenen Definition erklärt auch MCAFEE 2010: „Der Erfolg von Enterprise 2.0 wird weitgehend durch menschliche und nicht durch technische Faktoren bestimmt.“ (S. 18). Die Definition von STECHER 2012 trägt diesen Ergänzungen Rechnung: „Enterprise 2.0 ist die Integration und der Einsatz von klassischen IuK-Technologien, Groupware, Web 1.0, Web 2.0 und Social Software in bestehende IT- und Organisationslandschaften zur Unterstützung der Kollaboration, Selbstorganisation und Wissensvernetzung in und zwischen Unternehmen“ (S. 28). Tabelle 1 zeigt einige der Kriterien, die er für die angestrebten Veränderungen der Unternehmenskultur zwischen Enterprise 1.0 und 2.0 anlegt.

| Enterprise 1.0       | Enterprise 2.0            |
|----------------------|---------------------------|
| Hierarchy            | Flat Organization         |
| Friction             | Ease of Organization Flow |
| Bureaucracy          | Agility                   |
| Inflexibility        | Flexibility               |
| IT-driven technology | User-driven technology    |
| Centralized          | Distributed               |
| Silos and boundaries | Transparency and Openess  |

**Tabelle 1 Vergleich der Unternehmensmodelle Enterprise 1.0 und Enterprise 2.0 (nach: STECHER 2012, S. 28)**

Es zeigt sich also, dass Einführung und Nutzung von Enterprise-2.0-Tools sowie der Wandel der Unternehmenskultur sich gegenseitig bedingen und antreiben. Eine Leitfrage, die sich daraus für diese Ausarbeitung ergibt, ist: Kann Digital Storytelling durch den Einfluss auf die menschlichen Faktoren einen Beitrag für die Entwicklung von Unternehmen hin zu einer modernen Unternehmenskultur und -organisation im Sinne des Enterprise 2.0 leisten?

## 3 Stand der Forschung

Die Anfänge der systematischen Forschung rund um das Thema Storytelling gehen auf eine Forschungsgruppe des Massachusetts Institute of Technology (MIT) in Cambridge, USA zu-

rück, die im Jahre 1997 ihre Arbeit aufnahm. Die Forscher strebten die Entwicklung eines Instruments an, „das Erfahrungen und Wissen über Ereignisse im Unternehmen erfasst und entsprechend aufbereitet“ (HILLMANN 2011, S. 64) und schufen so das erste Modell zum methodischen Einsatz des Storytelling. Im wissenschaftlichen Diskurs stand daraufhin lange nur die Frage im Mittelpunkt, ob Mitarbeiter durch organisationale Geschichten beeinflussbar sind und ob auf diese Weise Informationen und Wissen vermittelt werden können (s. THIER 2010, S. 12). Mittlerweile gibt es auch Ansätze, die (multi-)mediale Verbreitung von Geschichten im Unternehmen zu untersuchen:

Die Fakultät MIT Media Laboratory und das zugehörige „Center of Future Storytelling“ sind auch heute noch in vielfältige und umfassende Storytelling-Forschungsprojekte involviert<sup>1</sup>. Der Fokus der Arbeiten liegt heute auf der Fragestellung, wie sich Geschichten mit den sich ständig erweiternden technologischen Möglichkeiten erzählen und sich dabei immer interaktiver, sozialer und kontextadaptiver gestalten lassen (s. CFS 2014). Europäische Forschungsprojekte, die kürzlich abgeschlossen wurden, sind z.B. die der Arbeitsgruppe Transmediales Erzählen am Forschungsschwerpunkt Medienkonvergenz der Johannes Gutenberg-Universität Mainz (s. RENNER 2013, S. 6), die sich mit den medienwissenschaftlichen Aspekten des Forschungsgebietes auseinandersetzen sowie das von der EU Kommission unterstützte Projekt „Integrating Research in Interactive Storytelling“ (IRIS) (s. SPIERLING 2012). In dessen Rahmen wurde eine große Zahl von Forschungsarbeiten veröffentlicht, die u.a. folgende Fragestellungen betrachteten (IRIS 2013):

- Zusammenhang zwischen narrativen Prozessen und Künstlicher Intelligenz
- Entwicklung interaktiver narrativer Formate
- Integration von User Interaktionen in das Digital Storytelling
- Entwicklung von Evaluationsmethodiken für das Digital Storytelling

Eine weitere Forschungsgruppe des Fachbereichs Philosophie und Geisteswissenschaften der Freien Universität Berlin setzt sich derzeit mit dem Schwerpunkt der Analyse und Typologisierung von „Gebrauchstexten“ und Lebenschroniken in digitalen und virtuellen Umfeldern auseinander (FUBERLIN 2013).

Auch in Hinblick auf aktuelle Forschungsinitiativen zeigt sich also, dass sich dem Thema Digital Storytelling sowohl von Seiten der Geisteswissenschaften (zugrundeliegende Modelle, Konzepte) als auch der Informatik (technische Umsetzung) genähert wird. Allerdings beschränken sich die Forschungsgruppen weitgehend auf Anwendungsfälle, die nicht direkt im Kontext der internen Unternehmenskommunikation stattfinden. Die wissenschaftliche Literatur zum Storytelling in der internen Unternehmenskommunikation beleuchtet in der Regel nur die Umsetzung mithilfe von analogen Hilfsmitteln. Die Verwendung von digitalen Medien wird in der Regel nur angerissen. Es findet nach Recherche der Autorin bis dato keine systematische wissenschaftliche Auseinandersetzung mit dem Einsatz von Digital Storytelling im Enterprise 2.0 statt.

Die weltweit wichtigste wissenschaftliche Konferenz des Themenfelds Digital Storytelling ist die „International Conference on Interactive Digital Storytelling“ (ICIDS), auf der jährlich die neuesten Forschungsergebnisse zum Thema präsentiert werden<sup>2</sup>.

---

<sup>1</sup> Eine Auflistung der aktuellen Forschungsprojekte ist unter dem folgenden Link zu finden: <http://www.media.mit.edu/files/projects.pdf>

<sup>2</sup> <http://icids.org/>



## 4 Typen & Nutzen

### 4.1 Typen des Stoytelling

Ausgehend von THIER 2010 lassen sich die Geschichtentypen, die intern in Unternehmen auftreten, wie folgt kategorisieren (S. 9-11):

**Inhaltsmuster:**

- Geschichten zu Statusunterschieden (z.B. Aufstiegsmöglichkeiten, Charakteristika von Führungspersonen, Relevanz von Statusunterschieden etc.)
- Geschichten über (Un)Sicherheit und Kontrolle (z.B. Fehler- und Problemkultur)
- Geschichten über Arbeitsprozesse (z.B. interne Best-Practices)

**Zentrale Ereignisse:**

- Schöpfungs-, Wiederauferstehungs-, und Transformationsgeschichten (z.B. Gründung des Unternehmens, überwundene Krisen, geglückte Veränderungsprozesse)
- „Saure“ Geschichten (z.B. Misserfolge; beinhalten jedoch oft eine Moral)
- „Inspirierende“ Geschichten (z.B. Handlungen und Verhaltensweisen, die zum Erfolg des Unternehmens beigetragen haben)

### 4.2 Nutzen des Storytelling

Der wichtigste Aspekt, der das Storytelling von anderen Kommunikationsformen abhebt, ist dass es in der Lage ist, Emotionen auszulösen (s. KEICHER 2013, S. 53/STURM 2013, S. 18). Durch diese Emotionen wird eine unbewusste Identifikation mit dem Inhalt erreicht (s. SCHMIEJA 2014, S. 40f.). Durch die persönliche Assoziation wird die Aufmerksamkeitsfähigkeit gesteigert (s. PORSCHE 2008, S. 161), so dass die Inhalte kognitiv leichter aufgenommen werden und im Gedächtnis gespeichert bleiben (s. THIER 2010, S. 13). Dieser Effekt kann auf eine Vielzahl von Kontexten angewendet werden, so dass sich viele Anwendungsgebiete eröffnen (s. 5 Anwendungsgebiete). Diese Wirkung ist also bereits bei klassischen Storytelling-Szenarien beobachtet worden. Es ist davon auszugehen, dass das Digital Storytelling diesen Effekt potenziell noch verstärken kann. Gründe dafür sind:

- durch die Interaktivität und unter Umständen sogar den Einfluss auf die Entwicklung der Geschichte wird ein noch größeres Potenzial für persönliche Identifikation geschaffen.
- durch die Multimedialität werden unterschiedliche Sinne angesprochen, so dass die Nutzererfahrung intensiviert wird (s. HINSEN 2012, S. 261).

Diese Effekte können je nach Anwendungsgebiet z.B. folgende Vorteile für das Unternehmen generieren (s. THIER 2010, S. 12ff):

- Lern- und Wissensteilungsprozesse von Mitarbeitern werden effektiver (auch in Bezug auf implizites Wissen) (s. z.B. auch PORSCHE 2008, S. 160)
- Identifikation mit dem Unternehmen und der eigenen Aufgabe steigt (s. z.B. auch SCHMIEJA 2014, S. 42)

- Intrinsische Motivation, zum Erfolg des Unternehmens beizutragen, steigt (s. z.B. auch PORSCHEN 2008, S. 162)
- Mitarbeiterzufriedenheit und -bindung wird erhöht (s. z.B. SCHMIEJA 2014, S. 42)
- Die Unternehmenskultur und die Arbeitseinstellung von Mitarbeitern wird gestaltet, gefestigt und vermittelt (s. z.B. auch HILLMANN 2011, S. 66)
- Steigerung der Kommunikation zwischen Mitarbeitern (auch unterschiedlicher Abteilungen) und somit der Aufmerksamkeit, des Verständnisses und der Wertschätzung für die Arbeit anderer (s. THIER 2010, S. 43)

Der potenzielle Nutzen fällt umso stärker aus, je authentischer die Geschichten und je größer die Relevanz für den einzelnen Mitarbeiter ist. Auch der Status quo des Unternehmens auf dem Weg zum Enterprise 2.0 ist dabei von Bedeutung (s. ESCRIBANO 2012, S. 92).

## 5 Anwendungsgebiete

Die potenziellen Anwendungsgebiete für das (Digital) Storytelling im Unternehmen sind breit gefächert. Besonders hervorgehoben werden vor allem die folgenden.

### **Personalmanagement:**

- On-Boarding: Vermittlung wichtiger Informationen über Unternehmensidentität/-kultur, organisationale Normen/Werte und Arbeitsprozesse um eine Orientierungsgrundlage zu schaffen (s. Thier 2012, S. 12f.)
- Personalentwicklung: Vermittlung von Informationen zu Weiter- und Aufstiegsmöglichkeiten anhand der Beispiele von Kollegen; Vorbildfunktion kann die Eigenmotivation der Mitarbeiter steigern (s. SCHMIEJA 2014, S. 43)
- Employer Branding: Darstellung der Charakteristika eines Unternehmens als Arbeitgeber stärkt auch abseits des Recruiting die Mitarbeiterbindung (ebenda)

### **Wissensmanagement:**

- Wissensdokumentation und -kommunikation: Explizites und implizites wird im Sinne einer einfacheren kognitiven Aufnahme aufbereitet (s. SCHMIEJA 2014, S. 44). Auch das Wissen von Mitarbeitern, die das Unternehmen verlassen kann konserviert werden (s. THIER 2010, S. 30f.)
- Learning: Weiterbildung der Mitarbeiter (s. STURM 2013, S. 77f.)

### **Projektmanagement:**

- Produktmanagement: Storytelling im Rahmen der Produktplanung (Persona etc.)
- Projektdokumentation: Dokumentation der Learnings (s. KUHN/STOCKER 2012)

**Change Management:** Vermittlung von unsicherheitsvermeidenden Geschichten während Veränderungsprozessen (vgl. KEICHER 2013)

**Unternehmenskultur**

- Analyse der Unternehmenskultur: Entwicklung einer authentischeren Definition der Unternehmenskultur durch Mitarbeiterbeteiligung (s. THIER 2010, S. 31f.)
- Wertekommunikation: Effiziente interne Wertevermittlung (vgl. SCHMIEJA 2014)

**Qualitätsmanagement:** Identifikation von Verbesserungspotenzialen in Arbeitsprozessen mithilfe von Erfahrungsgeschichten (s. THIER 2010, S. 36-38) (s. 6.1 Ansätze und Modelle)

## 6 Ansätze, Modelle, Technologie

### 6.1 Ansätze und Modelle

Wie in 2.2 Storytelling beschrieben, werden die Ansätze des Storytelling im Unternehmen in „Bottum-up“ und „Top-down“ unterschieden. Die Methode des Storytelling, die am bekanntesten, am besten dokumentiert und evaluiert ist (s. THIER 2010, S. 16), ist die Storytelling-Methode des MIT (s. 3 Stand der Forschung). Ihr Ziel ist es, Erfahrungen der Mitarbeiter aufzunehmen und so aufzubereiten, dass Verbesserungsvorschläge für Prozesse und ein verbessertes Verständnis für Hindernisse und Probleme geschaffen werden kann. Grob zusammengefasst wird eine Erfahrungsgeschichte wie folgt generiert: Zunächst werden Zielsetzung, Zielgruppe und gegenständliches Ereignis festgelegt. Im Anschluss werden beteiligte Mitarbeiter zum Verlauf des Ereignisses befragt. Die Ergebnisse werden ausgewertet und bilden die Grundlage der Geschichte. Diese wird evaluiert und schließlich in der Zielgruppe verbreitet, um mit der geschaffenen Erfahrungsgeschichte einen Anstoß für Kommunikations-, Reflexions- und Lernprozesse zu bieten (s. THIER 2010, S. 16-20).

Weitere Methoden, die im Unternehmen zur Anwendung kommen können, sind z.B. die sog. „Springboard Stories“ zur Unterstützung von Change Prozessen oder die „Appreciative Inquiry“-Methode zum Einsatz von Geschichten in Meetings (s. THIER 2012, S. 98f., 100ff.).

### 6.2 Technologie

Um die entwickelten Geschichten zu verbreiten, werden i.d.R. Workshops, Meetings und andere analoge Hilfsmittel wie Mitarbeiterzeitungen und Handbücher vorgeschlagen (s. THIER 2010, S. 91). Die Möglichkeit sie mithilfe neuer Medien zu erzählen, wird in der Fachliteratur häufig nur angeschnitten. So weist z.B. THIER 2010 auf die mögliche Dokumentation in Wikis und Intranets (S. 92) und PORSCHEN 2008 auf die Erstellung von virtuellen „Communities of Practice“ (S. 171) hin. In experimentellen Umfeldern wird die Verwendung von digitalen Medien allerdings bereits erprobt.

Grundsätzlich können digitale Geschichten heute vor allem mithilfe der folgenden Formen umgesetzt werden: Schrift/Text, Bilder/Grafiken, Bewegtbild/Animationen, Ton. Diese kö-

nen durch IT-basierte Unterstützung kombiniert und z.B. im Rahmen der folgenden Ausprägungen für die Darstellung von Geschichten verwendet werden.

### **6.2.1 Web 2.0-Storytelling**

Im Web 2.0-Storytelling können alle Formen von Social Software zum Einsatz kommen, wie z.B. Blogs, Microblogging, Wikis, Videoclips, Slideshows, Foren, Podcasts, Social Networks etc. (s. ALEXANDER/LEVINE 2008). Vom analogen Storytelling unterscheidet das Web 2.0-Storytelling, dass die Geschichte dynamisch erzählt werden kann, da stets die Möglichkeit der Einflussnahme auf die Handlung sowohl von Seiten der Autoren als auch des Publikums besteht. So entsteht eine fragmentierte, emergierende, sozial-interaktive und multimediale Art des Geschichten-Erzählens, die nicht an Dimensionen wie Ort und Zeit gebunden ist (ebenda). Die Voraussetzung für diese Form des Storytellings ist, dass Enterprise 2.0-Software zur Verfügung steht und die Mitarbeiter in der Lage sind, sie zu verwenden.

### **6.2.2 Gaming**

Schon heute wird Digital Storytelling im Rahmen von sog. Serious Games eingesetzt. Diese Ausprägung findet sich in der Praxis vor allem deshalb auch heute schon wieder, weil das Storytelling im Gaming-Bereich eine lange Tradition aufweist und vielfach erforscht wurde. Nach KEICHER 2013 bringen Serious Games „die Spielfreude und Emotionalisierung echter Online-Games in den «ernsten» Kontext und sind besonders wirksam, wenn es darum geht, Verhaltensänderungen zu bewirken“ (S. 53). Aber auch im Kontext des Wissensmanagements finden sie bereits vielfach Anwendung (vgl. GERLING 2011).

### **6.2.3 Use Case-basierte Software-Anwendungen**

Eine weitere Möglichkeit des Digital Storytelling besteht in der Use-Case-orientierten Eigenentwicklung von Anwendungen. So beschreiben z.B. KUHN/STOCKER 2012 ein Softwareprogramm, mit dem der Verlauf von Software-Entwicklungsprojekten auf multimediale und interaktive Weise anhand eines Zeitstrahls erzählt wird und so nachvollziehbar und fortwährend erlebbar bleibt. Laut den Autoren erhöht dies die Identifikation mit dem zu entwickelnden Produkt und erleichtert darüber hinaus Review-Prozesse.

### **6.2.4 Multisensorische Erlebnisräume**

Im Bereich der „multisensorischen Erlebnisräume“ (KEICHER 2013, S. 53) hat auch die Fakultät Technik und Informatik der HAW Hamburg Forschungsarbeit geleistet. Untersucht wurde die Anwendung von Multitouch-Tischen und -Wandbildschirmen in der internen Kommunikation. Diese Arbeiten, die im Rahmen des ESF-Projektes Home Office 2.0 entstanden, berücksichtigten zwar die Storytelling-Methode nicht, der Fokus lag aber auf der Unterstützung von Zusammenarbeit (BARNKOW et al. 2013b), Wissens- und Informationsmanagement (SCHWARZER/VON LUCK 2012) und Anerkennungsstrukturen (BARNKOW et al. 2013a) in intraorganisationalen Prozessen. Wie in dieser Hausarbeit aufgezeigt wurde, sind es genau diese Aspekte, die durch Storytelling optimiert werden können, was auf eine potenziell sinnvolle Kombination der Ansätze hinweist. Multitouch-Bildschirme können eine Möglichkeit sein, die entwickelten Geschichten wieder in die real-erlebbare Welt zu transferieren. Auch mobile Endgeräte können ein Teil dieser Infrastruktur sein.

All diese Medienformate können separat von einander als Geschichten-Träger dienen. Werden sie über Medienbrüche hinweg miteinander kombiniert, kann man von integrierten „Storytelling Kampagnen“ (ESCRIBANO 2012, S. 93) sprechen.

## 7 Herausforderungen

Die Verwendung von Digital Storytelling birgt eine Reihe von Herausforderungen.

### **Vieldeutigkeit des Begriffs sowie fehlende Strategien und Konzepte:**

Wie SCHMIEJA 2014 umfassend erläutert, gibt es bis heute weder in der Wissenschaft noch in der unternehmerischen Praxis eine trennscharfe Definition des Begriffs (Digital) Storytelling in Bezug auf interne Unternehmensprozesse. Auch aufgrund dieses Mangels sind kaum Konzepte für Inhaltsgenerierung und Umsetzung entstanden. Dies erschwert einen strategischen Einsatz im Unternehmen (S. 64).

### **Information Overflow, Usability, Angemessenheit der Mittel:**

Je komplexer der Informationsgehalt einer digitalen Geschichte, desto anspruchsvoller wird deren Rezeption durch Mitarbeiter. Die Aufmerksamkeit muss aufrecht erhalten und die Informationsaufnahme darf nicht unnötig erschwert werden. Das erfordert einen hohen Anspruch an die Nutzerführung und neue, auf den Nutzungskontext im Unternehmen abgestimmte Konzepte des Digital Storytelling. Zu verhindern ist es, dass Nutzer sich durch eine zu umfangreiche mediale Ausgestaltung und eine zu komplexe und oder fragmentierte Handlung einer Geschichte überfordert fühlen (s. STURM 2013, S. 19).

### **Aufwand:**

Wie im vorherigen Punkt deutlich wurde, erfordert die Konzeption und Umsetzung von Digital Storytelling vielfältige Kompetenzen. Je nach Komplexität des Kommunikationsprojekts können das z.B. sein (vgl. DUSH 2009, S. 263ff)

- Kenntnisse über narrative und dramaturgische Strukturen und Prozesse
- Detaillierte Kenntnisse über die Unternehmensstrukturen -und kultur, Kommunikations- und Arbeitsprozesse
- Fähigkeit zur kreativen Content-Generierung
- Kenntnisse/Fähigkeiten in Usability sowie User Experience und Interaction Design
- Kenntnisse/Fähigkeiten der Programmierung und Erstellung multimedialer Inhalte

In der Regel würde die Umsetzung eines umfangreicheren multimedialen Digital Storytelling-Projekts daher eine agile Zusammenarbeit mehrerer Abteilungen notwendig machen. Da bereits die klassischen Storytelling-Methoden oftmals als dem Aufwand gegenüber nicht angemessen beurteilt wurden (s. PORSCHE 2008, S. 178), ist davon auszugehen, dass auch für das Digital Storytelling im größeren Umfang aktuell meist weder die Organisationsstruktur noch das nötige Budget zur Verfügung stehen (s. DUSH 2009, S. 265).

### **Mangelnde Unterstützung durch das Management:**

Das Digital Storytelling ist eine Methode, die dem klassisch hierarchischen und monodirektionalen Führungsstil entgegenwirkt. Dort steht die Ansprache der Mitarbeiter auf der rationalen Ebene im Mittelpunkt. Wenn es „aber um die emotionalen Aspekte des Wandels geht, traut man Social Media und Co. (noch) wenig zu“ (KEICHER 2013, S. 53). Um die Top-down-Kommunikation also durch Elemente des Digital Storytelling zu erweitern, wird ein

moderner dialogorientierter Führungsstil benötigt, wie er im Rahmen des Unternehmensmodells Enterprise 2.0 bereits angestrebt wird.

**Mangelnde Belege für den (monetären) Nutzen:**

Bisher gibt es keine wissenschaftlichen Arbeiten, die sich mit der Erstellung von Metriken für die Berechnung des Nutzens von Digital Storytelling auseinander setzen. Somit kann das Ergebnis eines solchen Engagements aktuell nicht in Zahlen ausgedrückt werden (SCHMIEJA 2014, S. 118). Auch dies kann ein Grund dafür sein, dass der strategische Einsatz von Digital Storytelling von Seiten des Managements bisher wenig beachtet wird.

## 8 Zusammenfassung & Ausblick

Das Storytelling wird in Unternehmen seit langem nachweislich nutzenbringend in einer Reihe von Anwendungsfeldern eingesetzt. Es sind z. T. Methoden entwickelt und evaluiert worden, die einen strategischen Einsatz des Storytelling ermöglichen. Im Gegensatz dazu gibt es aktuell nur wenige wissenschaftliche Initiativen, Modelle für die potenziell nächste Evolutionsstufe, das Digital Storytelling, zu entwickeln und dessen Wirkungsweisen in der internen Kommunikation zu untersuchen.

Der experimentelle Einsatz von Digital Storytelling in der Unternehmenskommunikation ist auch deshalb vor allem in Deutschland noch nicht weit verbreitet, weil er auf eine Unternehmenskultur im Sinne des Enterprise 2.0 zumindest in Ansätzen angewiesen ist. Da der Einsatz von Social Software bisher aber vor allem informationstechnologisch getrieben ist, während der Wandel der Unternehmenskultur eine längere Zeit in Anspruch nimmt, bieten viele Unternehmen noch nicht die notwendigen Voraussetzungen, weder auf Führungs- noch auf Mitarbeiterebene (s. auch ESCRIBANO 2012, S. 93). Sobald allerdings die Situation erreicht ist, dass Mitarbeiter offen auf Digital Storytelling-Konzepte reagieren und Führungskräfte für Experimente bereit sind, kann das Digital Storytelling als Katalysator für die weitere Entwicklung hin zum modernen Unternehmen im Sinne des Enterprise 2.0-Konzepts wirken (ebenda). Um diesen Prozess voranzutreiben, sind wissenschaftliche Arbeiten u.a. zu folgenden Aspekten notwendig:

- Erarbeitung von konsensfähigen Definitionen und Begrifflichkeiten
- Erarbeitung von Formen, Modellen und Prozessen für den gesamten Digital-Storytelling-Zyklus von der Generierung von Inhalten über die künstlerische und technische Gestaltung bis hin zur zielgruppen- und nutzungskontextuellen Verbreitung der entstandenen Geschichten
- Entwicklung von Metriken für die Erfolgskontrolle von Digital Storytelling Initiativen
- Evaluierung der erarbeiteten Formen, Modelle und Prozesse in verschiedenen Branchen, Unternehmensgrößen und Anwendungsfällen sowie ggf. deren Anpassung

## 9 Quellenverzeichnis

ALEXANDER/LEVINE 2008

Alexander, Brian ; Levine, Alan: *Web 2.0 Storytelling : Emergence of a New Genre*.  
[online] In: EDUCAUSE Review 43 (2008-11-13), Nr. 6 (Abruf: 2014-02-24) – URL:  
<http://www.educause.edu/ero/article/web-20-storytelling-emergence-new-genre>

BARNKOW et al. 2013a

Barnkow, Lorenz ; Kastner Peter ; Schwarzer, Jan ; von Luck, Kai: Hin zu mehr Sichtbarkeit und Wertschätzung in der Software-Entwicklung. In: S. Boll (Hrsg.) ; S. Maaß (Hrsg.) ; R. Malaka (Hrsg.): *Mensch & Computer 2013*. München : Oldenbourg Verlag, 2013, S. 341–344

BARNKOW et al. 2013b

Barnkow, Lorenz ; Schwarzer, Jan ; von Luck, Kai: Medienbruchfreie Kollaboration in Scrum-Meetings. In: In: S. Boll (Hrsg.) ; S. Maaß (Hrsg.) ; R. Malaka (Hrsg.): *Workshopband Mensch & Computer 2013*. München : Oldenbourg Verlag, 2013, S. 317-322

CFS 2014

CFS: *The Media Lab : Center of Future Storytelling*. [online] Boston : Center of Future Storytelling. – URL: <http://cfs.media.mit.edu> (Abruf: 2014-02-25)

DUSH 2009

Dush, Lisa: Digital Storytelling in Organizations: Syntax and Skills. In: Hartley, John (Hrsg.) ; McWilliam, Kelley: *Story Circle : Digital Storytelling Around the World*. 1. Auflage. Chichester : John Wiley & Sons, 2009, S. 260-268

ESCRIBANO 2012

Escribano, Felix: Interne Kommunikation auf der Suche nach dem Unternehmenswissen. In: Dörfel (Hrsg.), Lars ; Schulz, Theresa (Hrsg.): *Social Media in der internen Kommunikation*. 1. Auflage. Berlin : Prismus Communications, 2012, S. 67-112

FOG/BUDTZ/YAKABOYLU 2005

Fog, Klaus ; Budtz, Christian ; Yakaboylu, Baris: *Storytelling : Branding in Practice*. 1. Auflage. Berlin : Springer Verlag, 2005.

FUBERLIN 2013

FUBERLIN: *Forschungsprojekt: „Storytelling im digitalen Zeitalter“*. Update: 2013-07-08 [online] Berlin : Institut für Kultur- und Medienmanagement. – URL:  
<http://www.geisteswissenschaften.fu-berlin.de/v/bmps/programm/forschung/storytelling/index.html> (Abruf: 2014-02-25)

GABRIEL 2000

Gabriel, Yiannes: *Storytelling in Organizations : Facts, Fictions, and Fantasies*. 1. Auflage. New York : Oxford University Press, 2000.

## GERLING et al. 2011

Gerling, Kathrin ; Masuch, Maic ; Schmidt, Ralf: Serious Games im Unternehmenskontext : Besonderheiten, Chancen und Herausforderungen der Entwicklung. In: Helm, Maren (Hrsg.) ; Theis, Fabienne: *Digitale Lernwelt – Serious Games : Einsatz in der beruflichen Weiterbildung*. Bielefeld : W. Bertelsmann Verlag, 2011, S. 27-38

## HILLMANN 2011

Hillmann, Mirco: *Unternehmenskommunikation kompakt : Das 1x1 für Profis*. 1. Auflage. Wiesbaden : Gabler Verlag, 2011.

## HINSEN 2012

Hinsen, Ulrich E.: Corporate Radio. In: Dörfel (Hrsg.), Lars ; Schulz, Theresa (Hrsg.): *Social Media in der internen Kommunikation*. 1. Auflage. Berlin : Prismus Communications, 2012, S. 253-270

## IRIS 2013

IRIS: Integrating Research in Interactive Storytelling. Update: 2013-02-14 [PDF] Luxemburg : Community Research and Development Information Service. – URL: [http://ec.europa.eu/information\\_society/apps/projects/logos/4/231824/080/publishing/readmore/iris-general-presentation-v21.pdf](http://ec.europa.eu/information_society/apps/projects/logos/4/231824/080/publishing/readmore/iris-general-presentation-v21.pdf)

## KEICHER 2013

Keicher, Imke: Change im Change? : Warum das Wissensmanagement jetzt mutiger werden muss [Pdf]. In: *Organisationsentwicklung - Zeitschrift für Unternehmensentwicklung und Change Management : Alles bleibt gleich – Die unheimliche Macht der Routine*, Nr. 1/2013, S. 53-56 (Abruf: 2014-02-26) – URL: <http://www.de.capgemin.com/resource-file-access/resource/pdf/change-im-change.pdf>

## KOCH/RICHTER 2009

Koch, Michael ; Richter, Alexander: *Enterprise 2.0 : Planung, Einführung und erfolgreicher Einsatz von Social Software in Unternehmen*. 2. aktualisierte und erweiterte Auflage. München : Oldenbourg Wissenschaftsverlag, 2009.

## KUHN/STOCKER 2012

Kuhn, Adrian ; Stocker, Mirko: CodeTimeline: Storytelling with Versioning Data. In: *ICSE 2012 : Proceedings of the 2012 International Conference on Software Engineering*. IEEE Press Piscataway, NJ, USA, 2012, S. 1333-1336

## RENNER 2013

Renner, Karl N.: Erzählen im Zeitalter der Medienkonvergenz. In: Renner, Karl N. (Hrsg.) ; von Hofmund, Dagmar (Hrsg.) ; Krings, Matthias (Hrsg.): *Medien, Erzählen, Gesellschaft : transmediales Erzählen im Zeitalter der Medienkonvergenz*. Bd. 2: Media Convergence. 1. Auflage. Berlin : de Gruyter Verlag, 2013, S. 1-16

## MCAFFEE 2006

McAfee, Andrew: *Enterprise 2.0, version 2.0*. Update: 2006-05-27 [online ] Boston : Andrew McAfee's Blog - The Business Impact of IT. – URL: [http://andrewmcafee.org/2006/05/enterprise\\_20\\_version\\_20/](http://andrewmcafee.org/2006/05/enterprise_20_version_20/) (Abruf: 2014-02-25)



## MCAFEE 2010

McAfee, Andrew: Eine Definition von Enterprise 2.0. In: Hrsg. Buhse, Willms (Hrsg.) ; Stamer, Sören (Hrsg.): *Enterprise 2.0 : Die Kunst, loszulassen*. 3. Auflage. Berlin : Rhombos Verlag, 2010, S. 17-35

## PORSCHEN 2008

Porschen, Stephanie: *Austausch impliziten Erfahrungswissens : Neue Perspektiven für das Wissensmanagement*. 1. Auflage. Wiesbaden : VS Verlag für Sozialwissenschaften, 2008.

## SCHMIEJA 2014

Schmieja, Philipp: *Storytelling in der internen Unternehmenskommunikation : Eine Untersuchung zur organisationalen Wertevermittlung*. 1. Auflage. Wiesbaden : Springer Gabler Verlag, 2014. – MA

## SCHWARZER/VON LUCK 2012

Schwarzer, Jan ; von Luck, Kai: Periphere Wahrnehmung von Unternehmensinformationen : ein Erfahrungsbericht. In: Cleve, Jürgen (Hrsg.): *Proceedings der 8. Wismarer Wirtschaftsinformatik-Tage (WIWITA)*, 2012, S. 82–91

## SPIERLING 2012

Spierling, Ulrike: *Forschungsprojekt „IRIS“* [online] Wiesbaden : Hochschule Rhein-Main – URL: <http://www.hs-rm.de/dcsm/ueber-uns/personen-im-fachbereich/personalseiten-fb-dcsm/prof-dr-ulrike-spierling/iris-noe/index.html>

## STECHER 2012

Stecher, Michael Alexander: *Enterprise 2.0 : Soziotechnische Neuausrichtung von Unternehmen*. Hamburg : Verlag Dr. Kovac, 2012 (Studien zur Wirtschaftsinformatik ; Bd. 65). – Diss.

## STURM 2013

Sturm, Simon: *Digitales Storytelling : Eine Einführung in neue Formen des Qualitätsjournalismus*. 1. Auflage. Wiesbaden : Springer VS Verlag, 2013.

## THIER 2004

Thier, Karin: *Die Entdeckung des Narrativen für Organisationen : Entwicklung einer effizienten Story Telling-Methode*. 1. Auflage. Hamburg : Verlag Dr. Kovac, 2004. – Diss.

## THIER 2010

Thier, Karin: *Storytelling : Eine Methode für das Change-, Marken-, Qualitäts- und Wissensmanagement*. 2., aktualisierte und ergänzte Auflage. Berlin : Springer Verlag, 2010.