

### **III Praktiken strategischen Managements politischer Kommunikation**

**Je nach Perspektive und konkreter Situation ergeben sich unterschiedliche Handlungsspielräume und Grenzen für die politische Kommunikation. Das strategische Management erfolgt über spezifische Praktiken der Problemlösung, die es entwickelt, vollzieht und laufend optimiert. Es handelt sich um zielführende Geflechte von kommunikativen Tätigkeiten in Interaktion mit jeweils spezifischen Akteuren. Als wichtige Beispiele stellt dieser Teil die Diskursanalyse, das Public Storytelling, die Kampagnenführung und das Lobbying bzw. die Public Affairs vor.**

## 6. Praktiken der Diskursanalyse

*Philipp Dreesen*

*Strategisches Handeln von Akteuren der Politik ist immer in den öffentlichen Diskurs eingebettet. Dieser Beitrag stellt die Professionalisierung der Diskursanalyse als Folge von Entwicklungsprozessen der demokratischen Kommunikation und ihrer Digitalisierung dar (6.1). Diskursanalytische Praktiken dienen dabei der Problemlösung für komplexe Kommunikationsprozesse in der politischen Arena: Sie verhelfen Organisationen durch digitale Musteranalyse zu Orientierung und zum Erkennen von Handlungsoptionen (6.2). Mit der „Diskurslinguistik in Anwendung“ sowie dem Aufbau von zugänglichen Dateninfrastrukturen zur Diskursanalyse konnte eine empfindliche Lücke zwischen Angewandter Wissenschaft, Berufspraxis und Öffentlichkeit geschlossen werden (6.3). Ein Vorgehen über vier grundlegende Schritte erlaubt es, Erkenntnisse der datengestützten Diskursanalyse für die Strategieentwicklung zu nutzen (6.4). Der Beitrag schliesst mit einem Ausblick auf vier Herausforderungen zukünftiger Diskursanalysen (6.5).*

### 6.1 Öffentlichkeit und Digitalität

Was bedeutet die Professionalisierung von Praktiken der Diskursanalyse im Feld der politischen Kommunikation? Es ist richtig zu betonen, dass die Entstehung von Öffentlichkeit mit derjenigen von Demokratisierung und Rechtsstaatlichkeit einherging (Habermas, 1998, S. 109–135). Insbesondere Presse, Rundfunk und zuletzt das WWW erzeugten überhaupt erst die öffentliche Kommunikation und damit die Möglichkeit zur gesellschaftlichen Meinungsbildung wie auch zur Kontrolle der staatlichen Gewalten. Dieses bekannte demokratische Narrativ auf der einen Seite erklärt indes kaum, wieso der nicht-normative Diskursbegriff (Foucault, 1981) und in seinem Zuge die Diskursanalyse zu einem so rasanten Aufstieg führte. Zur Professionalisierung von Diskursanalyse gehört deshalb auf der anderen Seite der Entwicklungsprozess der Digitalisierung.

Dieser Gedanke wird noch verständlicher, wenn wir Stücheli-Herlach darauf verweisen, dass Professionalisierung dort notwendig und be-

schleunigt wird, wo „Probleme und Aufgabenstellungen der Kommunikation in der politischen Öffentlichkeit zahlreicher und komplexer werden“ (Stücheli-Herlach, in der Einleitung zu diesem Band). Aus der Praxis wissen wir: Politische Öffentlichkeit erfordert die Legitimierung von Positionen, von Handlungen wie Nichthandlungen einer Organisation. In der aus pluralen Interessengruppen und Partizipationspraktiken sich konstituierenden politischen Arena führen kommunikative Legitimierungen und deren laufende Kommentierung durch Dritte zu komplexen und dynamischen Machtkonstellationen.

Der Lösungsvorschlag der angewandten Diskursanalyse für dieses Komplexitätsproblem von politischer Kommunikation liegt in der Identifikation salienter Muster des Sprachgebrauchs relevanter Akteure (z.B. sich wiederholende Wörter, feststehende Argumentationsfiguren bzw. -topoi). Die Mustererkennung ist allgemein zu einer überlebensnotwendigen gesellschaftlichen Funktion geworden, weil sie die Komplexitätsreduktion leistet, auf die eine ausdifferenzierte Gesellschaft angewiesen ist (Nassehi, 2019). Nassehi bezeichnet diese systemische Funktion der Komplexitätsreduktion folgerichtig als *Digitalität* (Bubenhofer & Dreesen, 2022). Wenn man Digitalisierung allgemein und die angewandte Diskursanalyse spezifisch als Bewältigung von Komplexität auffasst, wird verständlich, warum digitale Analysen aus der Praxis nachgefragt und in der Folge professionalisiert werden konnten. Vor dem Hintergrund dieser beiden grossen Entwicklungslinien *Demokratisierung* und *Digitalisierung* kann nun der Professionalisierungsstand diskursanalytischer Praktiken betrachtet werden.

## 6.2 Von Tankern und Delfinen: Die digitale Musteranalyse

Diskurse bestimmen, wie wir die Welt wahrnehmen und wie wir in welcher Rolle über sie sprechen können. Wer sich beispielsweise als Gemeinde zum Energiemix äussern möchte, ist ebenso durch die vorherrschenden medialen Energiediskurse geprägt wie jemand, der sich geostrategisch zu Versorgungsoptionen mit den Erneuerbaren im Vergleich zu fossilen Brennstoffen positionieren möchte (Stücheli-Herlach et al., 2018). Der professionelle Textproduktionsprozess einer Organisation beginnt somit nicht bei der eigenen Agenda (*top down*), sondern bei der Analyse der vorherrschenden Diskurse (*bottom-up*) (Stücheli-Herlach & Perrin, 2013, S. 28–29). Mithilfe der W-Fragen kann schnell eruiert werden: Wie wird gemeinhin über den Gegenstand gesprochen (z.B. technokratisch, emotional)? Wer äussert

sich (z.B. Stakeholder)? Wo findet der Diskurs statt (z.B. Fachmedien, Social Media)? Mit Analysen von Texten des so umrissenen Diskurses kann rasch eine Verständigungsgrundlage (*common ground*) aus geteilten Annahmen, Gewissheiten und strittigen Punkten ermittelt werden (z.B. CO<sub>2</sub>-Fussabdruck als Gewissheit, Kostenentwicklung als strittiger Punkt). Diese Grundlage ist in der Textproduktion zu nutzen, um im Diskurs anschlussfähig zu sein und so eine relationale Position zu anderen Diskursakteuren (z.B. Parteien, NGOs) einnehmen zu können.

Eine Diskursanalyse zielt mithin nicht auf die Rekonstruktion z.B. einer einzelnen intentionalen Äusserung einer Politikerin, sondern es geht um die Rekonstruktion der Bedingungen, die zur konkreten Äusserung der Politikerin geführt haben (Foucault, 1981, S. 42). Diese Bedingungen werden als Wissens- und Redeordnungen aufgefasst. Da Ordnungen stets eine gewisse Stabilität aufweisen, sucht die Diskursanalyse nach Mustern, also Wiederholungen, anstelle von plötzlichen Aufregern (z.B. Shitstorms) oder ephemeren Ereignissen (z.B. Trending Topics). Warum tut sie das?

Diskurse sind wie Öltanker. Sie nehmen langsam Fahrt auf, doch entwickeln sie eine Wucht, dass ihre Wellen noch lange zu spüren sind, selbst wenn sie schon nicht mehr zu sehen sind. Das heisst, die Diskurse der Atomkraft und des Umweltschutzes der 80er Jahre prägen unsere vermeintlich aktuellen Diskurse bezüglich Energieversorgung und Nachhaltigkeit noch immer. Deshalb erscheint es sinnvoll, die Bedingungen des Kommunizierens nicht auf einen Zeitpunkt oder ein Medium zu verengen, sondern als eine gewachsene kommunikative Umwelt aufzufassen. Dies hat auch den Vorteil, besser mit der enormen Geschwindigkeit der digitalen Kommunikation zurechtzukommen: Denn Social Media-Kanäle sind wie Delfine, die spielerisch und permanent die Aufmerksamkeit und damit die zeitlichen und kognitiven Ressourcen von Organisationen beanspruchen. Doch das aufgewühlte Wasser der Delfine ist im Vergleich zur Welle des Tankers zu vernachlässigen; genau genommen schwimmen die Delfine in dessen Bugwelle. Das bedeutet, dass Social Media-Kanäle wie X, Instagram und LinkedIn uns durch einzelne Posts und Trends permanent eng getaktet suggerieren, den Diskurs zu prägen. Beim genauen Hinschauen auf mehrere Social Media-Posts wird indes deutlich, dass sie lediglich *eine musterhafte Ausprägung* des Diskurses sind.

Die diskursanalytische Mustererkennung reagiert auf den eingangs erwähnten Problemlösungsdruck, wie eine Organisation die komplexe demokratische Öffentlichkeit durchdringen kann, um selbst kommunikativ

anschlussfähig werden zu können. Doch wie ist die Professionalisierung der Diskursanalyse vor sich gegangen?

### 6.3 Anwendung durch das Digital Discourse Lab

Versteht man Professionalisierung als das Hinausgehen über kommunikative Routinehandlungen und das Verbinden von wissenschaftlichem Wissen mit praktischem Können (Kamps, 2007, S. 26), so sind die Berührungspunkte zwischen Wissenschaft und Berufspraxis offenzulegen: Die Erfolgsgeschichte der Diskursanalyse ist wesentlich mit dem Begriff *Diskurs* verbunden, der in Öffentlichkeit, Wissenschaft und Berufspraxis problemlos verstanden wird. *Diskurs* ist ein interdisziplinär und international anschlussfähiges Konzept. Zudem ist die Diskursanalyse methodologisch-empirisch anschlussfähig an bestehende praktische Routinen in Kommunikationsberufen wie Medienmonitoring, Stakeholder- und Inhaltsanalysen, weil sowohl qualitative (z.B. Argumentationsanalyse) wie auch quantitative (z.B. maschinelle Berechnungen von Akteursnetzwerken) Methoden eingesetzt werden können. Dank dieser Offenheit konnte die Diskursanalyse von ihren Anfängen bis heute ein progressiv-offener Ansatz bleiben (z.B. mixed methods, data-driven, demnächst KI-unterstützte Analysen).

Welche neuen Einsichten bringt nun das wissenschaftliche Wissen für das praktische Können? Im Zuge verschiedener Diskursanalysen (etwa zu Energie, Sozialpolitik und öffentlichem Bauen) konnte beispielsweise aufgezeigt werden, dass ein Kernproblem von Organisationen, ihre Stakeholder zu adressieren, diskursanalytisch gelöst werden kann. Organisationen haben oft einen eingeschränkten Fokus auf ihre Stakeholder und Themen (Dreesen & Krasselt, 2021). Das strukturelle Problem besteht darin, dass diese Organisationen dadurch nicht erfassen können, welche weiteren Handlungsoptionen ihnen offenstehen, um „Diskurskoalitionen“ (Hajer, 2008, S. 60) zu schmieden und an anderer Stelle diskutierte Themen für sich zu nutzen. Erforderlich ist ein Wechsel der introspektiven Wahrnehmungsroutinen von Organisationen hin zu einer reflektierten extrospektiven Wahrnehmung des Diskurses.

Um derartige Erkenntnisse zur Professionalisierung der Diskursanalysen einsetzen zu können, ist 2020 das ZHAW Digital Discourse Lab gegründet worden. Das Lab versteht sich als Ort, an dem „Partner:innen aus Forschung, Wirtschaft, Politik und Gesellschaft einen zielführenden Zugang zur Diskursforschung“ (ZHAW Digital Discourse Lab, 2024a) finden.

## 6.4 Vorgehen bis zur Strategieentwicklung

Was wird im Lab gemacht? Die konsequente Weiterentwicklung der Diskursanalyse für, mit und über die Praxis (Cameron et al., 1992, S.22) führte zur erstmaligen Entwicklung eines dezidiert praxisbezogenen Untersuchungsdesign: Diskurslinguistik in Anwendung (DIA) (Dreesen & Stücheli-Herlach, 2019) geht von der konkreten Situation einer Organisation aus und sucht nach Handlungsoptionen innerhalb des gegebenen Diskurses. Ermöglicht wird dies durch grosse Textsammlungen (sogenannte Korpora) von mehreren tausend Texten (z.B. PDFs, Berichte, Websites), die den zu untersuchenden Diskurs modellhaft abbilden und maschinell nach Mustern durchsuchbar werden lassen. Das Korpus Swiss-AL der ZHAW umfasst Texte der Schweizer Mediendatenbank SMD sowie Webseiten grosser Schweizer Akteure aus Politik, Wirtschaft, Wissenschaft und Zivilgesellschaft auf Bundes- und Kantonsebenen in Deutsch, Französisch und Italienisch. Dieses Korpus ist durch eine bereitgestellte, digitale *Workbench* nicht nur zugänglich für wissenschaftlich Forschende (Dreesen & Krasselt, 2023), sondern auch für die Berufspraxis (ZHAW Digital Discourse Lab, 2024b).

Wie wird DIA in der Berufspraxis eingesetzt? Erfolgreiche Routinen in der Durchführung von Diskursanalysen bestehen mindestens aus vier skalierbaren (also verkürzungs- und verlängerungsfähigen, vertiefungs- und generalisierungsfähigen) Schritten (Dreesen & Stücheli-Herlach, 2019, S.140–153). Am Beispiel einer Diskursanalyse zum automatisierten Fahren für das Kuratorium für Verkehrssicherheit (KfV) in Österreich kann dies verdeutlicht werden (Kuratorium für Verkehrssicherheit, 2021). Im ersten Modellierungsschritt wird transparent gemacht, woraus der zu untersuchende Diskurs besteht: Was sind Akteure (z.B. Automobilhersteller, Versicherer), in welchen Quellen und Medien (z.B. Fachmagazine, Werbung), in welchem Zeitraum (z.B. ab einem diskursverändernden Ereignis wie einem Unfall), bezogen auf welche Suchwörter (z.B. selbstfahrend, Assistenzsystem, Kontrollverlust) ist der Diskurs ausgeprägt? Neben diskursanalytischer Reflexion setzt die Modellierung Praxiswissen über die Ordnung und Kommunikation des Politiksystems, des Politikfelds sowie der Politikarena voraus.

Ziel des zweiten und dritten Schrittes ist die empirische Analyse. Es gilt, sowohl offensichtliche Themen (z.B. die Verwendung von Hochwertwörtern wie *Sicherheit* und *Komfort*) wie auch erst durch maschinelle Berechnungen über überzufällige Wortverwendungen auffindbare Themen

(z.B. Ethik, Datenschutz und Wirtschaftswettbewerb) zu identifizieren. Offensichtliche wie durch typische Wortkombinationen sich etablierende Themen sind gleichermassen relevant, da die Analyse für die eigene organisationale Positionierung im Diskurs genutzt werden soll. Ziel ist es beispielsweise, die Konnektivität in Politikarenen nachzuweisen, um etwa kontroverse Positionen definieren und Ansatzpunkte für Koalitionen definieren zu können. Dies geschieht etwa durch den Abgleich von Akteuren, die ähnliche leitende Sinnbilder verwenden (z.B. *Schutz von Fussgängern als Massstab* oder *automatisiertes Fahren als technische Erfolgsgeschichte*).

Im vierten Schritt werden die Analyseergebnisse genutzt, um die kommunikativen Handlungsspielräume und -perspektiven im Diskursmodell herauszuarbeiten. Entsprechende Fragen ergeben sich beispielsweise aus der strategischen Governance: Welche thematische oder rollenspezifische Position im Diskurs hat meine Organisation (z.B. eher eine monothematische Position oder eher eine Expertenrolle)? Passt diese Diskursposition zur Organisationsrolle, wie sie bisher definiert worden ist? Welche strategischen Schritte wären erforderlich, um die Position zu ändern (z.B. müssen zwei strategisch wichtige Themen miteinander verknüpft werden, etwa die *Zukunft des motorisieren Individualverkehrs* mit der *Unfallprävention*)? Auf der Grundlage empirisch belegter Diskursbedingungen kann abgeschätzt werden, ob sich der Einsatz von Ressourcen zur Veränderung der Diskursposition lohnt. Dies geschieht idealerweise integriert in eine umfassende Kommunikationsstrategie.

### 6.5 Ausblick: Herausforderungen der Diskursanalysen

Mit einem Ausblick auf vier zentrale Herausforderungen der Diskursanalysen schliesst der Beitrag. *Erstens*: Diskursanalysen in der Schweiz sind derzeit noch stark auf die eidgenössische Ebene ausgerichtet. Ein Grund hierfür ist, dass Diskurse wesentlich als kollektive, also auch kantonsübergreifende thematische Strukturen aufgefasst werden, die insbesondere von gewichtigen Akteuren aus Wirtschaft, Politik und Gesellschaft, in weitreichenden Online-Angeboten und in journalistischen Printmedien befördert werden. Diese Ausrichtung steht in einer gewissen Spannung zur Schweiz als stark föderalem System. Zwar werden Diskursanalysen in ihren jeweiligen thematischen, zeitlichen und medialen Zuschnitten für die Deutschschweiz, die Romandie und das Tessin differenziert vorgenommen; jedoch bleibt die Untersuchung von Diskursen auf beispielsweise

kantonaler Ebene eine methodologische Herausforderung, besonders was die Datenerhebung anbetrifft.

*Zweitens:* In der Schweiz werden neben den eigenen die journalistischen und publizistischen Angebote aus den Nachbarländern, je nach Sprachregion insbesondere aus Deutschland, Frankreich und Italien rezipiert. Dadurch stellt sich die Frage, ob die Modellierung nicht stärker auch transnationale Diskurse berücksichtigen sollte. Hinzu kommt die Rezeption (und Produktion) in per se entgrenzten bis globalen Kommunikationsräumen wie Instagram oder TikTok, die sich vor allem durch andere Diskursthemen und -dynamiken, hohe englische Sprachanteile und Verlinkungen zu neuen Webangeboten auszeichnen. Mit der globalen Synchronität von Diskursen (z.B. zu MeToo, COVID-19, Ukrainekrieg) und ihren Auswirkungen müssen sich alle (demokratischen) Staaten auseinandersetzen.

*Drittens:* Wie können Diskurse modelliert werden, wenn die Relevanz von journalistischen Medien abnimmt und eine Fragmentierung von Gesellschaft und Öffentlichkeit durch Social Media-Kanäle, Bots und Fake Accounts zunimmt (vgl. Zunahme der sprechenden Subjekte, Dreesen & Krasselt, 2022)? Womöglich werden Diskurse politisch sogar relevanter angesichts schwindender institutioneller Bindungskräfte (vgl. etwa Jäger, 2023). Wie gut die Schweiz als konsensuelle Demokratie hier aufgestellt ist, bleibt abzuwarten.

*Viertens:* Ein Risiko besteht darin, Diskursanalysen ausschliesslich mittels KI-Anwendungen durchzuführen. Insbesondere die Diskursmodellierung sollte bedacht werden: Die Maschine kann nur das analysieren, was ihr als Datenmaterial zur Verfügung steht. Aktuelle Daten, journalistische Medien und die für die Analysen erforderlichen Volltexte sind in den zugrunde liegenden Large Language Models nicht enthalten. Damit ist nicht gesagt, dass KI grundsätzlich nicht sinnvoll eingesetzt werden kann für Diskursanalysen. In eine vielversprechende Richtung geht etwa die Retrieval-Augmented Generation (Oracle, 2024). Was die KI in absehbarer Zeit in jedem Fall dem Menschen nicht abnehmen wird, ist die Interpretation der quantitativen Ergebnisse, z.B. was es bedeutet, dass bestimmte Schlagwörter im Zeitverlauf eines Diskurses verschwinden. Auch die Legitimation und Verantwortung für oder wider bestimmte Äusserungen wird den Akteuren im Diskurs so leicht nicht abgenommen werden.

## Literatur

- Bubenhof, N., & Dreesen, P. (2022). Kollektivierungs- und Individualisierungseffekte. In E. Gredel (Hrsg.), *Diskurse – digital* (S. 173–190). De Gruyter. <https://www.degruyter.com/document/doi/10.1515/9783110721447-009/html>
- Cameron, D., Frazer, E., Harvey, P., Rampton, B., & Richardson, K. (1992). *Researching language: Issues of power and method*. Routledge.
- Dreesen, P., & Krasselt, J. (2021). Exploring and analyzing linguistic environments. In F. Cooren & P. Stücheli-Herlach (Hrsg.), *Handbook of Management Communication* (S. 389–408). De Gruyter. <https://doi.org/10.1515/9781501508059-021>
- Dreesen, P., & Krasselt, J. (2022). Social Bots als Stimmen im Diskurs. In E. Gredel (Hrsg.), *Diskurse – digital* (S. 271–282). De Gruyter. <https://doi.org/10.1515/9783110721447-014>
- Dreesen, P., & Krasselt, J. (2023). Swiss-AL: Plattform für Sprachdaten zur Analyse öffentlicher Kommunikation in der Schweiz. *Publizistik*, 68(2–3), 291–303. <https://doi.org/10.1007/s11616-023-00785-9>
- Dreesen, P., & Stücheli-Herlach, P. (2019). Diskurslinguistik in Anwendung. Ein transdisziplinäres Forschungsdesign für korpuszentrierte Analysen zu öffentlicher Kommunikation. *Zeitschrift für Diskursforschung*, 7(2), 123–162. <https://doi.org/10.3262/ZFD1902123>
- Foucault, M. (1981). *Archäologie des Wissens* (U. Köppen, Übers.; 17. Aufl.). Suhrkamp.
- Habermas, J. (1998). *Faktizität und Geltung: Beiträge zur Diskurstheorie des Rechts und des demokratischen Rechtsstaats* (1. Aufl.). Suhrkamp.
- Hajer, M. A. (2008). Diskursanalyse in der Praxis. Koalitionen, Praktiken und Bedeutung. In F. Janning & K. Toens (Hrsg.), *Die Zukunft der Policy-Forschung. Theorien, Methoden, Anwendungen* (S. 111–222). VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- Jäger, A. (2023). *Hyperpolitik: Extreme Politisierung ohne politische Folgen* (D. Janser, T. Zimmermann, & H. Geiselberger, Übers.; Erste Auflage, Originalausgabe). Suhrkamp.
- Kamps, K. (2007). *Politisches Kommunikationsmanagement: Grundlagen und Professionalisierung moderner Politikvermittlung* (1. Aufl.). VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- Kuratorium für Verkehrssicherheit. (2021). *Automatisiertes Fahren in Österreichs medialem Diskurs*. <https://www.kfv.at/download/28-automatisiertes-fahren-in-oesterreichs-medialem-diskurs/?wpdmml=10458&refresh=61272d108dde11629957392>
- Nassehi, A. (2019). *Muster: Theorie der digitalen Gesellschaft*. C.H. Beck.
- Oracle. (2024). *Was versteht man unter Retrieval-Augmented Generation (RAG)?* <https://www.oracle.com/ch-de/artificial-intelligence/generative-ai/retrieval-augmented-generation-rag/>
- Stücheli-Herlach, P., Ehrensberger-Dow, M., & Dreesen, P. (2018). *Energiediskurse in der Schweiz: Anwendungsorientierte Erforschung eines mehrsprachigen Kommunikationsfelds mittels digitaler Daten*. ZHAW Zürcher Hochschule für Angewandte Wissenschaften. <https://doi.org/10.21256/zhaw-7106>

- Stücheli-Herlach, P., & Perrin, D. (2013). Schreiben mit System. In P. Stücheli-Herlach & D. Perrin (Hrsg.), *Schreiben mit System* (S. 15–38). Springer VS. [https://doi.org/10.1007/978-3-531-19621-3\\_1](https://doi.org/10.1007/978-3-531-19621-3_1)
- ZHAW Digital Discourse Lab. (2024a). *Digital Discourse Lab*. <https://www.zhaw.ch/de/linguistik/dienstleistung/digital-discourse-lab/>
- ZHAW Digital Discourse Lab. (2024b). *Swiss-AL*. <https://www.zhaw.ch/de/linguistik/forschung/swiss-al/>