

Die Narrative des Unternehmens im Kopf

Semiotische und erzähltheoretische Analysemethoden im Change-Management

Michael Müller

Organisationen als semiotische Systeme

Unternehmen sind wie alle sozialen Systeme bestimmt durch ihre Kommunikationen. Allein schon dadurch sind sie semiotische Systeme: Es ist klar, dass Produktion, Vertrieb, Marketing, aber auch Führung und Kooperation in erster Linie durch Kommunikation und damit mit semiotischen Mitteln organisiert wird. Über diese alltäglichen Formen der Kommunikation hinaus seien hier vor allem zwei besondere Formen des semiotischen Handelns erwähnt: Das, was man *Zeichenmanagement* nennen könnte, und die *Narrative des Unternehmens* als spezifische, identitätsbildende semiotische Operationen.

Zeichenmanagement bedeutet, dass in der Kommunikation zwischen Führung und Mitarbeitern Operationen geschehen, die von der jeweiligen Adressaten-seite als bedeutungstragend und damit zeichenhaft wahrgenommen werden, unabhängig davon, ob das Zeichen absichtsvoll oder unabsichtlich gesendet wird. Man kann etwa in Unternehmen häufig erleben, dass das Streichen der Weihnachtsfeier aus Spargründen von den Mitarbeitern als Zeichen für mangelnde Wertschätzung wahrgenommen wird – auch wenn das von der Führung so nicht intendiert war. In ähnlicher Weise kann auch der Widerstand von Mitarbeitern, sich für ein Veränderungsprojekt zu engagieren, von der Führung als Zeichen für Faulheit oder Nicht-Identifikation mit dem Unternehmen wahrgenommen werden, auch wenn er seinen wahren Grund darin hat, dass den Mitarbeitern die Sinnhaftigkeit des Projekts nicht einleuchtet. In aller Regel wird in Unternehmen über diese Zeichen und ihre unterschiedlichen Bedeutungen nicht explizit kommuniziert; implizit zeigen sie sich jedoch im Verhalten der Beteiligten. Zum wirklichen Zeichenmanagement würde der Austausch dieser Zeichen durch bewusstes Setzen bzw. ein Wissen über semiotische Grundlagen und die Auswirkungen von Signifikats-Zuschreibungen zu Handlungen, Äußerungen oder Strukturen. Sehr viel implizite Kommunikation geschieht auf dieser Ebene vorbewusst, was dann häufig in Unternehmen zu – für die Beteiligten – rätselhaften Verhaltensweisen führt.

Einer der Hauptgründe für verwirrendes bzw. nicht zielführendes Zeichenmanagement liegt in dem in Unternehmen häufig dominanten Modell von Kommunikation, das durch technisch-naturwissenschaftliche und betriebswirtschaftliche Realitätsmodelle gestützt wird. Zur Illustration dieser Beobachtung sollen auf der Basis der mehr als zwanzigjährigen Beratungserfahrung des Autors zwei Modelle von Kommunikation, die in Unternehmen häufig anzutreffen sind, kurz erläutert werden: Das Denken in *Input-Output*-Systemen und der Glaube an die performative Wirkung von Kommunikation. Sehr viele Führungskräfte scheinen an ein gewissermaßen primitiv-kybernetisches Kommunikationsmodell zu glauben, nach dem es in der Kommunikation möglich sei, mit einem Kommunikationsakt (Input) genau den beabsichtigten Output an Verstehen und entsprechendem Verhalten zu erzeugen. Häufig kann man dies im Kontext der internen Kommunikation von Unternehmensstrategien beobachten. Mitarbeiter äußern auf die Frage nach der Strategie nicht selten Sätze wie: „Ich weiß nicht, ob wir überhaupt eine Strategie haben, und wenn, dann kenne ich sie jedenfalls nicht.“ Spiegelt man diese Äußerungen an die Führungskräfte, betonen diese, dass es natürlich eine Strategie gebe, und diese auch intensiv im Intranet oder auf Mitarbeiterversammlungen kommuniziert worden sei. Eine häufige Reaktion der Führungskräfte auf den Befund, dass diese Kommunikation offenbar nicht angekommen ist, ist dann ein „immer mehr vom selben“, also der Versuch, die gleichen Inhalte noch intensiver über die verfügbaren Kanäle zu verbreiten und damit die erwünschte Reaktion auszulösen – was jedoch nie funktioniert. Denn der Grund für das Nicht-Ankommen dieser Kommunikation liegt nicht in den konkreten Inhalten, sondern in den unterschiedlichen Welt- und Unternehmensmodellen in den Köpfen der beteiligten Gruppen und der Tatsache, dass die Kommunikation nicht an diese anschließt.

Das zweite Kommunikationsmodell, das man häufig bei Führungskräften finden kann, ist der Glaube an die performative Wirkung von Kommunikation; dieses Modell schließt eng an das *Input-Output*-Modell an. Deutlich wird der Glaube an performative Kommunikation häufig, wenn es darum geht, sogenannte „weiche“ Ziele zu erreichen, wie die Implementierung einer neuen Unternehmenskultur oder von Unternehmenswerten. Eine gängige Vorgehensweise dabei ist, dass die neue Kultur oder die Werte von einem Projektteam „definiert“ werden, und man die Ergebnisse dieser Definition dann ins Unternehmen kommuniziert mit dem festen Glauben, dass damit die neue Kultur existiere und die Mitarbeiter die neuen Werte leben würden. Funktioniert das nicht sofort, schickt man eben noch ein paar Appelle hinterher. Was in der Regel nicht in Rechnung gezogen wird ist, dass das unterschiedliche Verstehen bzw. Wahrnehmen an unterschiedlichen narrativen Konstruktionen der Unternehmensidentität liegt.

Die narrative Konstruktion der Unternehmensidentität

In der psychologischen wie auch der hirnhysiologischen Forschung hat sich in den letzten 15-20 Jahren die Ansicht durchgesetzt, dass Identität weitgehend eine narrative Konstruktion ist: Identität speist sich aus Geschichten, zu denen Erfahrungen und Erlebnisse des Individuums verdichtet werden.¹ Identitäten von Individuen sind wesentlich oder sogar vollständig bestimmt durch Narrative: Geschichten, die wir selbst über uns erzählen, Geschichten, die andere über uns erzählen, Geschichten, in die wir hineingeboren sind, seien dies Familiengeschichten oder nationale oder kulturelle Narrative. Unsere Identität entsteht und bildet sich immer wieder neu an den Schnittpunkten dieser Geschichten. Dieses Konzept von Identität ist übertragbar auf Systeme wie Organisationen und Unternehmen: Auch die Unternehmensidentität bildet sich am Schnittpunkt von Selbstnarrationen, Fremdnarrationen und kontextuellen Narrationen. Die (gelebte) Identität eines Unternehmens zu kennen bedeutet also, die Geschichten zu rezipieren, die sie konstruieren.

Heinz Abels gibt zu der Frage, was Identität sei, als erste Annäherung die Antwort auf vier Fragen an: „Sie lauten: ‚Wie bin ich geworden, was ich bin?‘, ‚Wer will ich sein?‘, ‚Was tue ich?‘ und ‚Wie sehen mich die anderen?‘“.² Die erste und die dritte Frage verlangen als Antworten von sich aus schon Narrative, die zweite und die vierte lassen sich aus einer narrativen Perspektive leicht umformulieren in: „Welche Geschichten will ich über mich erzählen können?“ und „Welche Geschichten sollen andere über mich erzählen?“ Denn auch reine Werte-Zuschreibungen brauchen Geschichten, um plastisch und damit lebbar zu werden. Wenn ich mir auf die Frage „Wer will ich sein?“ die Antwort geben würde: „Ich will gut sein“, ist das eine mehr oder weniger inhaltsleere Aussage. Erst wenn ich sie mit konkreten Handlungen und einfachen Geschichten erläutere, wird mir selbst klar, was das bedeuten soll: „Immer, wenn ich an einem Bettler vorbeigehe, werfe ich eine Münze in seinen Hut.“

Ich denke, es leuchtet unmittelbar ein, dass die vier von Abel gestellten Fragen auch für Unternehmen und andere Systeme zentral relevant sind. „Wie sind wir geworden, was wir sind?“ zielt natürlich auf Gründungs- und Gründergeschichten, aber auch auf Geschichten darüber, „wie wir als einzige unbeschadet die Krise überstanden haben“ oder „wie wir unser neues Produkt entwickelt und auf den Markt gebracht haben“, also Geschichten über Unternehmens- und Geschäftsstrategien, die stark identitätsstiftend sein können. „Wer will ich sein?“ ist letztlich die Frage nach der Unternehmensidentität im engeren Sinn („*Corporate Identity*“) bzw. nach der Marke, bezüglich der innovative Ansätze ebenfalls immer mehr deutlich machen, dass eine Marke

¹ Vgl. z.B. Jerome Bruner, *Sinn, Kultur und Ich-Identität. Zur Kulturpsychologie des Sinns*. Heidelberg 1997, S. 60ff.; Heiner Keupp et. al., *Identitätskonstruktionen. Das Patchwork der Identitäten in der Spätmoderne*. Reinbek ⁴2008, S. 56; Wolfgang Kraus, *Das erzählte Selbst. Die narrative Konstruktion von Identität in der Spätmoderne*. Herbolzheim 2000 (Münchner Studien zur Kultur- und Sozialpsychologie; Bd. 8).

² Vgl. Heinz Abels, *Identität*. Wiesbaden ²2010, S. 16.

eben nicht so sehr aus „Werten“ denn aus Geschichten besteht. Die dritte Frage „Was tue ich?“ ist die nach dem Geschäftsmodell, und die vierte Frage schließlich, „Wie sehen mich die anderen?“, ist die entscheidende Frage nach der Positionierung am Markt, was letztlich die Geschichten, die Kunden und Öffentlichkeit über das Unternehmen erzählen und ihre Passung zu den Markengeschichten mit einschließt. Auf der Basis dieser vier Fragen ist also „Identität“ für Unternehmen ebenso relevant wie für Individuen und ähnlich definiert.

Die bekannte und die unbekante Identität

Auf der Basis der narrativen Konstruktion der Identität wird klar, dass Veränderungsprozesse im Unternehmen immer Arbeit an der Identität des Unternehmens sind: Jeder *Change*-Prozess verändert die Selbstnarration des Unternehmens und im zweiten Schritt auch die Fremdnarration. Das Problem bei den meisten *Change*-Prozessen ist, dass nur ein Teil der Identität des Unternehmens bekannt bzw. bewusst ist – und zwar die „offizielle Identität“, die sich in den von den Institutionen des Unternehmens – Marketing, Unternehmensentwicklung, Vorstand – und den Führungskräften geäußerten Kommunikationsakten wie Organigrammen, Mission-Statements, Markenbotschaften etc. ausdrückt. Auf der Basis des oben beschriebenen Glaubens an performative Kommunikation kann man leicht schließen, dass dies nur einen Teil der Identitätsnarrative, die das Handeln im Unternehmen bestimmen, sein wird. Unbekannt ist jedoch in aller Regel die gelebte Identität der Mitarbeiter, also diejenigen Narrationen, die ausdrücken, was die Mitarbeiter für möglich oder unmöglich, für wünschenswert oder als nicht-wünschenswert abzulehnen, für realistisch oder unrealistisch halten. Dies ist der Teil der Identität, den wir das „Unternehmen im Kopf“ genannt haben.³

Die Erfahrung mit zahlreichen Veränderungsprozessen in Organisationen und Unternehmen zeigt, dass sie häufig genau aus dem Grund scheitern, weil das Unternehmen im Kopf bzw. die verborgene Seite der Identität nicht bekannt ist und daher auch nicht miteinbezogen werden kann. Für die Führungskräfte sind die Gründe für das Scheitern eines Projekts dann häufig rätselhaft und/oder werden in Charaktereigenschaften der Mitarbeiter gesucht: Sie seien eben zu faul oder zu unengagiert.

Ein kleines Beispiel aus der Beratungspraxis des Autors mag dies verdeutlichen. Beim Auftragsklärungsgespräch klagten die Führungskräfte eines Unternehmens, dass ein Projekt zur Entwicklung einer neuen Organisationsstruktur bislang nicht erfolgreich sei, weil die Mitarbeiter nicht mitzögen: Sie erledigten die mit dem Projekt zusammenhängenden Aufgaben nur zögerlich und sichtlich unwillig. Die Führungskräfte hatten schon die klassischen Methoden der Motivation ausprobiert, Belohnungen angeboten, aber auch mit Konsequenzen

³ Vgl. Karolina Frenzel, Michael Müller, Hermann Sottong, *Das Unternehmen im Kopf. Schlüssel zum erfolgreichen Change-Management*. München 2000.

gedroht, doch nichts habe geholfen: Die Projektmitarbeiter hätten allenfalls „Dienst nach Vorschrift“ geleistet. Sie waren nun ratlos und wussten nicht, wie sie mit der Situation umgehen sollten; das Projekt selbst war für das Unternehmen sehr wichtig, es war aber auch klar, dass es ohne Engagement der Mitarbeiter scheitern würde. Die Berater begannen, Erfahrungen und Erzählungen der Mitarbeiter aus ihrer Arbeitstätigkeit, völlig unabhängig von dem Projekt, zu sammeln. Eine semiotisch-narrative Analyse dieser Geschichten förderte eine große Zahl isomorpher Narrative über Projekte zutage, die nicht zu Ende gebracht, im Sande verlaufen, von der Führung abgebrochen oder niemals umgesetzt wurden. Die Mitarbeiter waren also geprägt von einer ganzen Reihe von Erfahrungen, die in dem Glaubens- oder Ordnungssatz mündeten: „Projekte werden bei uns nie zu Ende geführt; es ist also eine Verschwendung von Energie und Lebenszeit, sich für Projekte zu engagieren.“ Dieser Glaubenssatz war Bestandteil der verborgenen Identität dieses Unternehmens, des Unternehmens im Kopf.

Nun ist die Frage, was man mit einem derartigen Befund anfängt. Einfach zu sagen, dass man bei einer derartigen Unternehmenskultur eben keine Projekte durchführen könne, war keine Alternative für Führungskräfte, da sie ja das Organisationsentwicklungsprojekt für äußerst wichtig für die Zukunftsfähigkeit des Unternehmens einschätzten. In den Geschichten der Mitarbeiter fanden sich auch zahlreiche Episoden über negative Erfahrungen mit der Kantine; vor allem der Service und die Organisation der Essensausgabe wurden als viel zu schwerfällig und zeitraubend beklagt. Gemeinsam mit den Führungskräften entstand die Idee, ein schnelles Veränderungsprojekt mit der Kantine durchzuführen und diese Missstände aus der Welt zu schaffen. Innerhalb weniger Wochen wurde die Essensausgabe neu organisiert, das ganze natürlich in der internen Kommunikation extensiv als „Projekt“ konnotiert und natürlich auch dessen erfolgreicher Abschluss gebührend kommuniziert. Das wichtigste aber war, dass die Mitarbeiter diesen erfolgreichen Abschluss jeden Mittag beim Essen erleben konnten. Denn Glaubenssätze und andere Merkmale des Unternehmens im Kopf kann man nicht allein durch Kommunikationen, sondern nur durch das Schaffen von Erlebnissen und eine daran anschließende Kommunikation verändern. Mit dem erfolgreichen Kantinenprojekt war gewissermaßen ein erster Säuretropfen auf die im Unternehmen im Kopf verankerten Gewissheiten gefallen und hatte begonnen, sie aufzulösen. Natürlich liefen die Mitarbeiter nicht sofort mit fliegenden Fahnen zu dem Organisationsentwicklungsprojekt über und begannen mit Feuereifer daran zu arbeiten. Doch bei einigen hatte ein Nachdenken begonnen, und nach und nach begannen immer mehr Menschen auch an dem großen Projekt mitzuarbeiten.

Man sieht an diesem Beispiel: Es gibt in Organisationen offenbar ein Wissens- und Glaubenssystem, das narrativ, weil auf Erlebnissen basierend, codiert ist und das an der Oberfläche nicht sichtbar, d.h. also vor-bewusst ist. Dieses Wissen ist entscheidend für den Erfolg jedes Veränderungsprozesses. Es wurde oben schon angedeutet, dass dieses Wissen über die Erzählungen der Mitarbeiter und deren

semiotisch-narrative Analyse gewonnen werden kann. Wie dies geschieht, sei nun etwas genauer beschrieben.

Geschichten und Meta-Narrative des Unternehmens

Ausgangsmaterial für die Rekonstruktion des Unternehmens im Kopf sind transkribierte narrative Interviews mit Mitarbeitern. Die Interviews werden vertraulich geführt, d.h. den Mitarbeitern wird zugesichert, dass die Originalgespräche nicht im Unternehmen kommuniziert werden. Narrativ sind die Interviews insofern, als die Gesprächspartner nicht nach Fakten oder Meinungen gefragt, sondern aufgefordert werden, von Erlebnissen, Erfahrungen und Ereignissen im Unternehmen zu erzählen. In aller Regel sind diese Interviews arbeitsbiografisch konzipiert; der Ausgangs-Erzählimpuls ist etwa: „Erzählen Sie doch von Ihrem ersten Tag in diesem Unternehmen bis heute, was alles passiert ist.“ Wichtig ist, dass das Interview nicht-direktiv geführt wird und sich der Interviewer auf die Steuerung des Diskurses beschränkt („Erinnern Sie sich noch an ein Erlebnis aus dieser Zeit?“) und keine thematischen Komplexe von sich aus einbringt. So kann es zu Verzerrungen kommen, wenn der Interviewer etwa fragt, wie es im Unternehmen mit der Kundenorientierung aussehe – denn natürlich wird der Gesprächspartner sich nun über dieses Thema auslassen. Aber es könnte auch sein – und der Autor hat dies mehrmals erlebt –, dass in 40 einstündigen narrativen Interviews aus einem Unternehmen weder das Wort noch das semantische Konzept „Kunde“ auch nur ein einziges Mal vorkommt. Dabei wäre es natürlich beim Systemtypus „Unternehmen“, dessen Zweck Geschäfte mit Kunden sind, höchst erwartbar, dass der Kunde in der Welt des Unternehmens im Kopf vorkommt. Wenn das entgegen dem Erwartbaren nicht der Fall ist, ist dies signifikant und Bestandteil der Analyse.⁴

Die Interviews werden wörtlich transkribiert und dann mit den gängigen Methoden der Strukturalen Textanalyse⁵ der Semiotik und der Erzähltheorie analysiert. Basisfragen bei der Analyse sind unter vielen anderen folgende:

- Welche Raumorganisation baut der Text auf? Wie sind einzelne Räume semantisiert und in welchen Relationen stehen sie zueinander? So kann es etwa signifikant sein, ob und mit welchen semantischen Merkmalen in einem Konzern Mutter- und Tochterunternehmen als äquivalent oder oppositionell konstruiert werden.
- Welche Textphänomene stehen in welchen Relationen zueinander? Gibt es in einem Unternehmen oppositionelle Gruppen (z.B. „Techniker“ vs. „Kaufleute“) oder werden andere Gruppen als äquivalent in ihren Merkmalen gesetzt (so kann es etwa in Start-ups vorkommen, dass Führungskräfte und „einfache“ Mitarbeiter als äquivalent in ihren Merkmalen konstruiert und damit Hierarchieunterschiede neutralisiert werden.

⁴ Genaueres zur Methode des narrativen Interviews findet sich in: Michael Müller, Petra Grimm, *Narrative Medienforschung. Einführung in Methodik und Anwendung*. Konstanz 2016, S. 117ff.

⁵ Vgl. Michael Titzmann, *Strukturale Textanalyse*. München 1977.

- Wie ist die Zeit strukturiert und was ist das zentrale Ereignis in den arbeitsbiographischen Erzählungen? Mit welchem Ereignis verknüpfen die Mitarbeiter die zentrale Transformation in der erlebten Geschichte im Unternehmen?

Gerade der letztere Punkt ist äußerst interessant für die Konstruktion und Analyse der Identität des Unternehmens im Kopf: In allen vom Autor und seinen Kollegen durchgeführten Rekonstruktionen der verborgenen Unternehmensidentität (mehr als 30 große und kleine/mittelständische Unternehmen) war diese zentrale Transformation in den arbeitsbiographischen Erzählungen der Mitarbeiter jeweils mit dem gleichen Ereignis verknüpft. Dies mag auf den ersten Blick überraschend klingen, sind doch die Mitarbeiter jeweils aufgefordert, ihre persönliche und individuelle Arbeitsbiographie innerhalb des jeweiligen Unternehmens zu erzählen. Doch offenbar existiert ein unternehmensspezifisches Metanarrativ, dem die Mitarbeiter die Ordnung ihrer Erzählung strukturell unterwerfen. Dieses Metanarrativ ist in aller Regel nicht Teil der „offiziellen“ Identität des Unternehmens, sondern strukturiert die erlebte Welt der Mitarbeiter im Unternehmen vorbewusst. Es kann nur durch die semiotisch-narrative Analyse einer bestimmten Zahl von Mitarbeitererzählungen (in der Regel zwischen 10 und 30) rekonstruiert werden.⁶ Ein Beispiel für ein solches Metanarrativ aus einem Medienunternehmen wäre etwa: „Früher waren wir ein kreatives Unternehmen. Dann kamen die Krawattenträger. Jetzt sind wir ein bürokratischer Laden.“ Dieses Narrativ ist in aller Regel an der Oberfläche des discours nicht erkennbar; es wird gewissermaßen „zwischen den Zeilen“ der Erzählungen vermittelt. Mit den „Krawattenträgern“ – der Begriff tauchte mehrmals in den Interviews auf – war übrigens gemeint, dass das Unternehmen Strukturen wie Controlling, Erfolgsmessung und finanzielles Reporting einführt, die eben von „Krawattenträgern“ kontrolliert wurden. Doch nicht nur beim zentralen Ereignis, auch bezüglich zahlreicher anderer erzählter Episoden und ihrer semantischen Konnotationen besteht Isomorphie quer über das Sample aus einem Unternehmen. Ähnlich wie bei der literaturwissenschaftlichen Analyse von z.B. Romankorpora aus einer bestimmten Epoche können so die Denk- und Weltmodelle des Unternehmens und damit die Identität des Unternehmens im Kopf rekonstruiert werden.

Zusammenfassung: Die Semiotik von *Change*-Prozessen

Veränderungsprozesse können nur erfolgreich sein, wenn diese die Wirklichkeitskonstruktion und die kommunikativen bzw. semiotischen Strukturen des Unternehmens im Kopf mit einbeziehen. Geschieht dies nicht, wird also nur die Sichtweise der Führung berücksichtigt, bleiben Veränderungsprozesse häufig bloße performative Kommunikation; die Wahrscheinlichkeit des Scheiterns ist dann sehr hoch. Wichtig ist natürlich bei der Umsetzung auch ein kluges

⁶ Näheres zur genauen Vorgehensweise findet sich in: Michael Müller, „Einführung in narrative Methoden der Organisationsberatung“. Heidelberg 2017.

„Zeichenmanagement“, das an den Bedeutungsstrukturen des Unternehmens im Kopf ansetzt und über neue Erfahrungen neue Bedeutungen und damit eine Veränderung der Realitätskonstruktion im Unternehmen initiiert – ähnlich wie es am Beispiel des Kantinenprojekts oben beschrieben wurde. Erfolgreiche Veränderungsprojekte bedeuten daher immer, nicht nur an organisationalen Strukturen, sondern immer auch an der Semiotik des Unternehmens und der an ihr sichtbaren Realitätskonstruktion der Mitarbeiter zu arbeiten.

Eine letzte Anmerkung: Nach Ansicht des Autors kann eine semiotisch-narrative Anamnese in der beschriebenen Weise nicht nur für Unternehmen oder Organisationen fruchtbar gemacht werden, sondern kann auch tiefer gehende Einblicke in die Denkmuster von gesellschaftlichen Gruppen, politischen Strömungen oder „Weltanschauungen“ liefern. Insofern böte sich diese Methode als eine tiefer gehende und aussagekräftigere Alternative zu den gängigen „Befragungen“ an.

Literatur:

Heinz Abels. *Identität*. Wiesbaden²2010.

Jerome Bruner. *Sinn, Kultur und Ich-Identität. Zur Kulturpsychologie des Sinns*. Heidelberg 1997.

Karolina Frenzel, Michael Müller, Hermann Sottong. *Das Unternehmen im Kopf. Schlüssel zum erfolgreichen Change-Management*. München 2000

Heiner Keupp et. al. *Identitätskonstruktionen. Das Patchwork der Identitäten in der Spätmoderne*. Reinbek⁴2008.

Wolfgang Kraus. *Das erzählte Selbst. Die narrative Konstruktion von Identität in der Spätmoderne*. Herbolzheim 2000 (Münchner Studien zur Kultur- und Sozialpsychologie; Bd. 8).

Michael Müller. *Einführung in narrative Methoden der Organisationsberatung*. Heidelberg 2017.

Michael Müller, Petra Grimm. *Narrative Medienforschung. Einführung in Methodik und Anwendung*. Konstanz 2016.

Michael Titzmann. *Strukturelle Textanalyse*. München 1977.