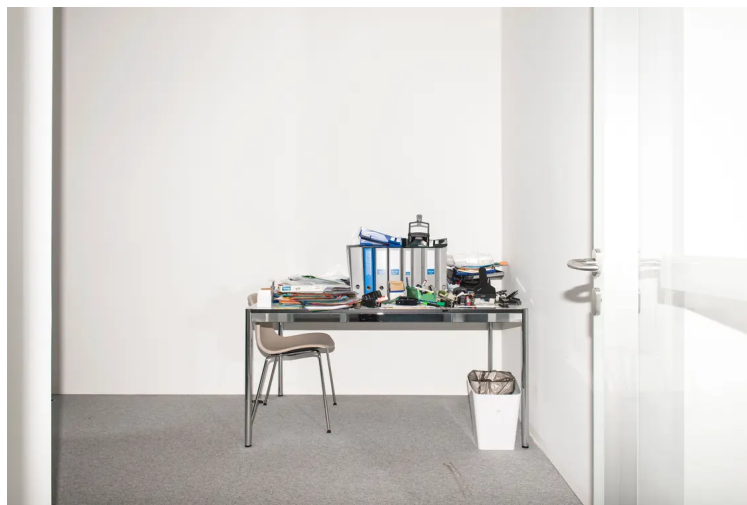


Wie stark sollen sich CEOs auf LinkedIn inszenieren? Die Fallhöhe ist beträchtlich

Die Präsenz in sozialen Netzwerken wie LinkedIn gehört geradezu zum Pflichtenheft eines CEO. Doch wie viel Selbstdarstellung und gesellschaftlicher Aktivismus sind hierbei gefragt?

Nicole Rütli

04.01.2024, 05:30 Uhr ⌚ 7 min



Simon Tanner / NZZ

Manager müssen sich gut überlegen, was sie im Netz von sich preisgeben. Die Reaktionen können harsch sein.

Mit einem einzigen Beitrag auf LinkedIn hat Braden Wallake Berühmtheit erlangt – und zwar als «crying CEO». Der Gründer und Chef der amerikanischen Marketingfirma Hypersocial beschrieb darin vor ein paar Monaten, wie schlimm es sich für ihn anfühlt, dass seine Firma Mitarbeiter entlassen musste – im Zuge einer Fehlentscheidung, für die er sich verantwortlich sah. Untermauert wurde der Beitrag durch ein Selfie des weinenden Wallake.

«Es ist das Verletzlichste, was ich je teilen werde», liess Wallake seine LinkedIn-Community wissen. Doch es gehe ihm darum, dass «die Leute sehen, dass nicht jeder CEO kaltherzig ist und sich nicht darum schert, wenn er Leute entlassen muss».

Die spöttischen und geharnischten Reaktionen liessen nicht auf sich warten. Er wurde im Netz verlacht und kritisiert, wie die unzähligen negativen Kommentare zeigten. Es sei unsensibel und egozentrisch, über seine eigenen Gefühle zu sprechen, während in den USA allein in der Technologiebranche Hunderttausende Mitarbeiter ihren Job verlören, hiess es unter anderem. Doch es gab auch Zuspruch für Wallake, der sich nach Meinung anderer LinkedIn-Nutzer offen und menschlich zeigte. Immerhin 30 000 positive Emojis sammelten sich unter seinem Beitrag.

Winnetou und der Shitstorm

Dass Auftritte auf Social Media eine Gratwanderung sind, musste auch Oliver Maassen erfahren. Der Personalvorstand beim Maschinenbauer Trumpf löste vor einem Jahr eine Welle der Empörung aus. In einem LinkedIn-Beitrag echauffierte er sich über die Winnetou-Debatten, die Genderei und andere «Pseudomanipulationen».



«Crying CEO» Braden Wallake auf LinkedIn.

PD

In Anlehnung an einen NZZ-Artikel bezeichnete er das Ganze als Gefühlsterror. Über 500 Reaktionen und 488 Kommentare löste sein Rundumschlag zu Themen wie Winnetou und Rastalocken aus. Während die positiven Daumen-nach-oben-Reaktionen überwogen, schlug Maassen in den Kommentarspalten auch heftige Kritik entgegen. Er sei mit diesen Aussagen nicht mehr glaubwürdig und habe dem Unternehmen einen grossen Schaden zugefügt, hiess es etwa. In den letzten Jahren hätten mehr

Führungspersonen ihren Posten wegen solcher Aussagen verlassen müssen als wegen wirtschaftlicher Krisen in ihren Unternehmen.

«Wer digital nicht sichtbar ist, findet nicht statt»

Sollten Top-Führungskräfte in Anbetracht solcher Absturzgefahr in den sozialen Netzwerken aktiv sein? «Ja, auf jeden Fall», sagt Selma Kuyas. Als Influencerin und Head of Branding bei der Agentur Innov8 unterstützt sie Unternehmen, CEO und Verwaltungsräte dabei, deren digitales Image auszubauen und deren Auftritt auf LinkedIn zu verbessern. Führungskräfte sollten sich dort zeigen, wo Menschen sich informieren und Entscheidungen trafen – und dieser Prozess finde heute nun einmal in den digitalen Medien statt, sagt die LinkedIn-

Expertin. Wer digital nicht sichtbar sei, finde nicht statt.

Tatsächlich zeigt die seit zwei Jahrzehnten in 28 Ländern durchgeführte Online-Erhebung der Kommunikationsagentur Edelman, dass eine deutliche Mehrheit der befragten Personen klare Stellungnahmen von Führungskräften befürwortet. Laut dem Edelman-Trust-Barometer erwarten die Teilnehmenden etwa in Deutschland, dass Unternehmenschefs sich zu Themen wie Umgang mit Mitarbeitern (Zustimmungsquote 88 Prozent), Klimawandel (80 Prozent), Wohlstandsgefälle (77 Prozent) oder Einwanderung (70 Prozent) äussern. Für die Schweiz dürften die Zustimmungsraten ähnlich hoch sein, auch wenn entsprechende Daten fehlen.



Selma Kuyas, LinkedIn-Expertin.
PD

CEO sind laut Kuyas Meinungsführer, die mit ihren Auftritten die eigene Glaubwürdigkeit und das Vertrauen in die Firma stärken. Sie prägen massgeblich die Reputation des Unternehmens. Es gehe nicht zuletzt darum, die Beziehung mit Partnern, Mitarbeitern und Kunden zu festigen.

Kunden und Aktionäre wollen keinen aktivistischen CEO

Deutlich skeptischer äussert sich Manfred Schwaiger, Professor an der Ludwig-Maximilians-Universität in München. Stellungnahmen von Firmenchefs zu gesellschaftspolitischen Themen sind seiner Ansicht nach ein zweiseitiges Schwert. Sie könnten die Kaufabsicht der eigenen Kunden fördern oder auch untergraben. Die Wirkung sei stark davon abhängig, ob der CEO mit seinen Aussagen den «Geschmack» der Stakeholder treffe, sagt der Wirtschaftswissenschaftler, der seit vielen Jahren zu den Themenschwerpunkten Unternehmensführung sowie Return on Marketing forscht.

Mit gesellschaftspolitischen Stellungnahmen exponiere man sich, und die Reaktionen liessen sich im Voraus schwer abschätzen. Denn es handle sich in der Regel um eine kleine, aber lautstarke Community, die sich zu Wort melde, führt Schwaiger aus. Forschungsergebnisse widerlegten ausserdem die Annahme, dass Unternehmenschefs sich aktiv in gesellschaftspolitische Debatten einmischen sollten.



Manfred Schwaiger, Professor an der Ludwig-Maximilians-Universität in München.

PD

Ereignisstudien, die die Auswirkungen auf den Unternehmenswert oder die Umsätze einer Firma analysieren, gelangen zu dem Ergebnis, dass Anleger und Konsumenten im Durchschnitt sogar negativ auf den sozialen Aktivismus eines CEO reagieren. Dies ist vor allem dann der Fall, wenn die Haltung des Unternehmenschefs stark von den Meinungen der Kunden abweicht.

Keine amerikanische Effekthascherei

Auch andere Faktoren sprechen dagegen, dass Top-Führungskräfte sich in kontroverse gesellschaftspolitische Debatten einmischen: «Man sollte die gesellschaftliche Polarisierung nicht zusätzlich fördern», sagt der Soziologieprofessor Stephan Humer von der Hochschule Fresenius in Berlin. Andernfalls müsse man mit den Konsequenzen leben können.

Das Verhalten in den digitalen Medien sei oftmals impulsgesteuert. «Ein CEO hält es spontan für eine gute Idee, sich zu einem Thema zu positionieren, und übersieht dabei drohende negative Effekte», erklärt der Internetsoziologe. Wenn man allfällige negative Konsequenzen nicht durchspiele und sich nicht von einem professionellen Team beraten lasse, könne das im kompletten Desaster enden.



Der Soziologieprofessor Stephan Humer von der Hochschule Fresenius.

PD

Dabei gilt es auch den kulturellen Gegebenheiten Rechnung zu tragen: So gehört es laut Humer in den USA quasi zum Tagesgeschäft eines CEO, dass dieser sich mit aufrüttelnden Statements zu Wort meldet. Das gelte vor allem für Chefs disruptiver Firmen, die damit Aufmerksamkeit erregen wollten. Für die Mehrzahl der Unternehmen bringe ein solch «krawallartiges» Vorgehen allerdings nichts.

Mitarbeiter erwarten soziales Engagement

Dass die Reaktionen von Anlegern und Konsumenten auf aktivistische Beiträge negativ ausfallen, heisst aber nicht, dass Firmenchefs um soziale Netzwerke einen Bogen machen sollten. Im Gegenteil: Mitarbeiter und potenzielle Bewerber erwarten geradezu, dass CEO und Unternehmen in den sozialen Netzwerken aktiv sind.

Studien belegen, dass sich die Wahrnehmung des Unternehmens als attraktiver Arbeitgeber erhöht, wenn sich Unternehmenschefs zu gesellschaftspolitischen Themen äussern. Auch in der Öffentlichkeit werden sozial engagierte Unternehmenschefs mehrheitlich positiv wahrgenommen. «Gerade die junge Generation will für eine Firma arbeiten, die ein hohes soziales Ansehen genießt», sagt der Wirtschaftsprofessor Schwaiger. Das sei ihr wichtiger als ein hohes Einkommen. Insofern ist es für Firmen zentral, sich als guten, sozial engagierten Arbeitgeber darzustellen, auch in den sozialen Netzwerken. Dabei sollten Führungskräfte folgende Ratschläge berücksichtigen.



Christiane Döhler, Kommunikations- und Strategieberaterin.

PD

- **Im Sinne des Unternehmens handeln:** Je mehr Reichweite eine Führungskraft in den (digitalen) Medien hat und je höher sie sich auf der Karriereleiter befindet, umso mehr muss sie sich der Bedeutung und allfälliger Konsequenzen ihrer Botschaften bewusst sein. Die Online-Aktivitäten eines CEO sollten, wie all seine Kommunikationsinitiativen, die Umsetzung der Unternehmensstrategie unterstützen und somit den Unternehmenszielen dienen, sagt die Strategie- und Kommunikationsberaterin Christiane Döhler, Inhaberin von Doehler

Communications. «Ich bin immer wieder erstaunt, wie scheinbar ziellos und teilweise auch inhaltsfrei einige LinkedIn-Auftritte verfasst und gehandhabt werden.» Die Inhalte sollen laut der Kommunikationsexpertin relevante Unternehmens-Stakeholder, das heisst bestehende und potenzielle Kunden, Partner, Investoren oder Mitarbeiter, erreichen und nicht einfach möglichst viele LinkedIn-Nutzer.

- **Zurückhaltung bei privaten Beiträgen:** Private Posts – wie etwa Familien- und Ferienfotos – sollten in einem beruflichen Online-Netzwerk die Ausnahme sein. Im Gegensatz dazu sollte ein CEO

persönlichen Botschaften, Gedanken und Ereignissen, die ihn bewegen, Platz einräumen. Damit gibt er sich nahbar und fassbar. «Menschen haben vielmehr Vertrauen in Menschen als in Unternehmenslogos», sagt die Digital-Brand-Beraterin Kuyas. Unternehmenschefs sollten sich dabei allerdings davor hüten, ins Selbstdarstellerische und in Selbstbeweihräucherung abzugleiten. Als grobe Richtlinie gilt für LinkedIn: 20 Prozent persönliche und 80 Prozent fachliche Beiträge, wie Branchenentwicklungen, Arbeitsmarkt- und Technologietrends oder Unternehmensinformationen.

- **Authentizität bewahren:** Allein schon aus Zeitgründen greifen viele Unternehmenschefs auf die Unterstützung der Kommunikationsabteilung oder externer Berateragenturen zurück. Das kann hilfreich sein, um ein professionelles Profil aufzubauen und die wichtigsten Fehler zu vermeiden. Dabei sollten sich Führungskräfte aber bewusst sein: Je mehr Feedbackschleifen ein Beitrag durchläuft, desto mehr schwindet seine Authentizität. Vor allem in grösseren Firmen kommen die Posts der CEO denn auch etwas unpersönlich und hölzern daher. Das hängt im Urteil des Internetsoziologen Humer auch mit der fehlenden Lockerheit und Digitalkultur im deutschsprachigen Raum zusammen. Viele CEO-Beiträge seien oberflächlich, weil sie von Agenturen glattgebügelt würden oder angelsächsische Posts imitierten. Dabei warnt Humer davor, sich zu stark an die angelsächsische Digitalkultur anzulehnen, in der jedes Ereignis als einzigartiger und phantastischer Meilenstein gefeiert werde. «Das wirkt bei uns kindisch und lächerlich», sagt Humer.
- **Mitarbeiter sind wichtige Botschafter:** Es wirkt authentischer und glaubwürdiger, wenn sich Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zu ihrem Unternehmen äussern, als wenn der CEO dies tut. Positive Beiträge von Angestellten sind für das Unternehmen wertvoll, weil sie das Interesse potenzieller Bewerber auf sich ziehen und die Reputation des Arbeitgebers stärken. Aber ebenso gilt das Gegenteil: Auch negative Nachrichten von Mitarbeitern verbreiten sich schnell – beispielsweise auf Bewertungsplattformen wie Kununu – und schaden dem Ansehen des Unternehmens.
- **Kommunikation ist keine Einbahnstrasse:** Eine gute LinkedIn-Präsenz bedeutet, mit der digitalen Gemeinschaft den Austausch zu pflegen. Die relevanteste Funktion auf LinkedIn ist denn auch die Kommentarspalte, die es ermöglicht, mit Teilnehmern in einen Dialog zu treten und auf Kritik einzugehen. Ein Unternehmenschef, der bloss Beiträge postet und nicht auf die Kommentare seiner Community reagiert, kommt in den digitalen Medien nicht gut an.

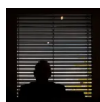
Wenn er seine LinkedIn-Aktivitäten als blosser Pflichtübung betrachtet, verliert er als Botschafter die Wirkung, die er für sein Unternehmen ausstrahlen könnte.

Angst vor negativen Reaktionen

Die Mehrheit der CEO ist in den sozialen Netzwerken äusserst zurückhaltend, vor allem auch in der Schweiz. «Die Top-Manager haben keine Zeit, keine Lust, keine Ideen oder zu wenig Mut, sich in den digitalen Medien zu exponieren», sagt Kuyas. Viele befänden sich in fortgeschrittenem Alter und hätten Angst vor etwaigen negativen Reaktionen. Die Befürchtungen sind zwar berechtigt. Doch oftmals verzichten sie damit auf ein wirkungsvolles Kommunikations- und Marketingtool.

Zu Recht weisen Kommunikationsberater darauf hin, dass über einen CEO und sein Unternehmen geredet werde, unabhängig davon, ob sie in den sozialen Netzwerken präsent seien oder nicht. Die Teilnahme in den digitalen Medien eröffnet die Möglichkeit, einen solchen Diskurs zu einem gewissen Grad zu steuern und mit wichtigen Stakeholdern auch auf digitalem Weg in Kontakt zu sein. Führungskräfte sollten sich dabei nicht davor fürchten, Nahbarkeit zu vermitteln und auch einmal Fehler zu machen. Braden Wallake scheint sein LinkedIn-Auftritt jedenfalls nicht geschadet zu haben. In seinem Netzwerkprofil betitelt er sich nun selbst als «viral crying CEO».

Passend zum Artikel



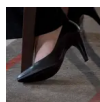
«Kopf voll, Hirn leer»: Wenn die Kommunikation am Arbeitsplatz zur Erschöpfung führt

13.11.2023 ⌚ 7 min



Warum Führungskräfte McKinsey und Co. lieben

09.01.2023 ⌚ 8 min



Die lineare Karriere gibt es nicht mehr. Wie Führungskräfte und Mitarbeiter mit beruflichen Brüchen umgehen

19.07.2023 ⌚ 7 min



Mehr von Nicole Rütli (nrü)