



Peter Szyszka

Public Relations – eine Herausforderung für die Kommunikationswissenschaft

Antrittsvorlesung an der Universität Wien am 21. Oktober 2008

Während meines Studiums in den 1980er Jahren bin ich vor ziemlich genau einem Vierteljahrhundert dem bekannten Wiener Publizisten und Satiriker Karl Kraus „begegnet“: In der Vorbereitung eines Seminars beim Kraus-Kenner Helmuth Arntzen sollte ich mich mit einem in der Kraus-Biographie wichtigen Thema beschäftigen: dem Totschweigen. Karl Kraus hat sich wiederholt darüber beschwert, dass seine Kritik am Wiener Kulturleben von der etablierten und nach seiner Auffassung angepassten Wiener Presse totgeschwiegen wurde. Totschweigen als Ausblenden eines Themas aus der öffentlichen Kommunikation. Obwohl ich mit Public Relations schon vor über 25 Jahren mein Lebensthema gefunden hatte, habe ich seinerzeit noch nicht geahnt, wie eng diese beiden Themen zusammen liegen.

In einem Interview mit der Tageszeitung „Die Presse“ in der vergangenen Woche bin ich von der zuständigen Journalistin gefragt worden, welches Zeichen meiner Meinung nach die Universität Wien mit dem neuen PR-Lehrstuhl setzt. Ich habe geantwortet, dass jede wissenschaftliche Teildisziplin ein eigenes Gesicht braucht. Nicht mein Gesicht, sondern eine eigenständige akademische Verankerung und Vertretung. Und da bin ich wieder bei Karl Kraus. Totschweigen in der akademischen Welt heißt, einen Gegenstand nur nebenbei zu behandeln, ihn nach Belieben zu gewichten oder auch auszublenden, vor allem, wenn es unbequem wird. Mit der Einrichtung der Professur bekommen die Public Relations – die von Organisationen ausgehenden öffentlichen Beziehungen – und mit ihnen die Organisationskommunikation als Gegenstand wissenschaftlicher Forschung und Lehre an der Universität Wien einen Platz und eine Stimme.

Dass dies in einer Gesellschaft, die wir seit Ablösung des Absolutismus als Organisations-Gesellschaft bezeichnen können, die Medien- und Kommunikationsgesellschaft ist und in der Organisationen ständig präsent sind, nicht die Regel, sondern immer noch eher die Ausnahme ist, mögen Ihnen zwei Zahlen verdeutlichen: Im ganzen deutschen Sprachraum gibt es derzeit – wenn ich richtig gezählt habe – gerade einmal 20 als solche eingerichtete PR-Professuren, über die Hälfte davon an Fachhochschulen. Und, um das zweite Beispiel anzuführen: Mein amerikanischer Kollege Vincent Hazleton hat vor drei Jahren am Rande einer Tagung in New York auf die Frage, wie viele seiner etwa 2.000 Kollegen an amerikanischen Universitäten denn ernsthaft in der PR-Forschung tätig seien, sinngemäß geantwortet: keine 30 – der Rest seien „Teachers“.

Bei allem Stellenwert, den Public Relations, PR-Arbeit und strategische Kommunikation heute in der Praxis der Organisationen-Welt genießen: Die Wissenschaft hat von einem Kind erst allmählich Kenntnis genommen und es lange als Stiefkind behandelt. Die Kommunikationswissenschaft als vermeintliche Mutterdisziplin macht hier keine Ausnahme. Die Adoption – wenn Sie so wollen – vollzieht sich erst allmählich und in kleinen Schritten. Sie alleine ist für eine Kommunikationswissenschaft, die im Kern lange eine Massenkommunikationswissenschaft war, schon eine Herausforderung. Das Wiener Institut für Publizistik und Kommunikationswissenschaft hat hier schon immer – wie ich noch zeigen werde – zu den Vorreitern gehört.

In meiner Antrittsvorlesung möchte ich mich im Folgenden in vier Schritten mit dieser Problematik auseinandersetzen:

1. Was ist – bei genauerer Betrachtung – der Forschungsgegenstand?
2. Wo kommen wir – die wissenschaftliche Teildisziplin – von unserer fachlichen Entwicklung her?
3. Wo stehen wir?
4. Was sind zentrale Praxis- und damit auch Forschungsprobleme? Und: Was ist dabei die Herausforderung für die Kommunikationswissenschaft?

1. Was ist – bei genauerer Betrachtung – der Forschungsgegenstand?

Wer einen Blick auf die Fachliteratur wirft – gleichgültig, ob es sich um Praxis- oder wissenschaftliche Literatur handelt –, ist mit einer Begriffsvielfalt konfrontiert, die beinahe als babylonisch eingestuft werden kann. Wir finden dort die Termini Public Relations, PR-Arbeit, Unternehmenskommunikation, Organisationskommunikation, Corporate Communications oder Öffentlichkeitsarbeit, früher auch Vertrauenswerbung oder Meinungspflege, um nur die gebräuchlichsten Begriffe zu nennen. Public Relations und Öffentlichkeitsarbeit gelten dabei als Synonyme. Die neue Professur, die zu vertreten ich hier die die Ehre habe, trägt schlicht und vielleicht gar nicht ungeschickt, das Kürzel „PR“. Aus Praxisperspektive dienen diese Begriffe gemeinsam der Eingrenzung und Beschreibung eines Berufsfeldes, was aus dieser Perspektive akzeptabel ist. Wissenschaftliche Beobachtung, die mit Luhmann immer Produkt aus Differenzierung und Beschreibung ist, muss allerdings weiterreichenden Ansprüchen genügen. Sie muss differenziert beobachten können. Begriffe – so hat Manfred Rühl, emeritierter Journalismus- und PR-Theoretiker, einmal in der Diskussion um die Identität der Kommunikationswissenschaft Mitte der 80er Jahre festgestellt – Begriffe sind „Denkzeuge“. Sie sind das Handwerkszeug theoretischer Analyse. In seinen theoretischen Arbeiten zur PR freilich hat Rühl den Grundbegriff Public Relations und dessen vermeintliche Synonyme weitgehend unangetastet gelassen. Ich möchte im Folgenden kurz aufzeigen, welcher Erkenntniswert sich schon an einen differenzierten Umgang mit einer Reihe dieser Begriffen bindet, die sich hinter dem Kürzel „PR“ verbergen.

Der amerikanische PR-Pionier Rex Harlow – ein Grenzgänger zwischen Praxis und Wissenschaft – hat schon in meinem Geburtsjahr 1957 in der Einführung zu seinem Buch „Social Science in Public Relations“ vorgeschlagen, den Begriff Public Relations vorrangig für das Beziehungsfeld zwischen einer Organisation und deren Umwelt, statt für deren Management zu verwenden. Anders ausgedrückt: Harlow unterscheidet zwischen Public Relations als den Beziehungen oder dem Beziehungsnetzwerk einer Organisation und den Regelungsaktivitäten einer Organisation im Umgang mit diesen Beziehungen. Daraus lässt sich bereits der Schluss ziehen: Nur weil es dieses Beziehungsfeld gibt, bedarf es auf Seiten der Organisationen bestimmter Regeln und entsprechender Regelungsaktivitäten. Ganz im Sinne sozialwissenschaftlicher Differenzierung kennt der Forschungsgegenstand damit drei Ebenen:

- Eine Makroebene gesellschaftlicher Beziehungen von Organisationen, die wir im wahrsten Sinne des Wortes als Public Relations, als öffentliche Beziehungen, bezeichnen können.
- Eine Mesoebene der funktionalen Ausdifferenzierung einer spezifischen organisationalen Regelungsfunktion, dem Public-Relations-Management.
- Und eine Mikroebene der spezifischen Operationen dieser Regelungsfunktion, die PR-Aktivitäten.

Deutlich wird damit: Das Bestehen von Public Relations knüpft sich immer an das Bestehen einer Organisation. Der erkenntnisleitende Forschungsfokus liegt also auf der Mesoebene der Organisationen.

Schon die diese bloße funktionale Ausdifferenzierung von Public-Relations-Management oder PR-Arbeit als Organisationsfunktion lässt die Ableitung einer Reihe von Annahmen über PR-Arbeit zu:

1. PR-Arbeit ist – um es systemtheoretisch auszudrücken – mit ihrem eigenen funktionalen Code an den Code des Muttersystems – die eigene Organisation – gebunden. Art und Umfang der Funktionalisierung übertragen – wenn man so will – ein Mandat.
2. PR-Arbeit ist damit immer Interessenvertretung.
3. PR-Arbeit muss organisationalen Nutzen stiften, sonst bedürfte es ihrer nicht.
4. PR-Arbeit kann keine Sonderform von Journalismus sein. Sogenannte „konvertierte“ Journalisten etwa, die in die PR-Arbeit wechseln, wechseln nicht nur in ein anderes Rollensystem, sondern auch in eine andere Art von Rollensystem mit anderen Rollenerwartungen.
5. PR-Arbeit kann damit auch keine Sonderform der Werbung oder Verkaufsförderung sein, denn der Absatzmarkt eines Unternehmens deckt nur einen Ausschnitt des Netzwerks der öffentlichen Beziehungen ab.

Funktionale Ausdifferenzierung und die damit verbundenen organisationsbezogenen Nutzenerwartungen bedeuten aber auch, dass PR-Arbeit immer in dem Maße und in der Weise ausdifferenziert und binnendifferenziert aufzufinden sein sollte, wie dies Breite und Tiefe der Public Relations einer Organisation notwendig machen.

Entsprechend finden wir bei Unternehmen mit imagesensiblen Produkten oder Marken, wie etwa der Autoindustrie, oder dort, wo Unternehmen oder deren Leistungen vergleichsweise häufig Gegenstand kritischer öffentlicher Diskurse werden können, wie bei Chemie, Pharma oder Energiebranche, zwangsläufig große und ausgeprägt binnendifferenzierte PR-Abteilungen. Umgekehrt lassen sich aber auch Fälle ableiten, in denen Unternehmen mit geringen öffentlichen Beziehungen nur über kleine PR-Einheiten verfügen. Erschöpfen sich öffentliche Beziehungen weitgehend in Beziehungen zum Absatzmarkt, dann ist nachvollziehbar, dass Marken- und Produkt-PR als zwei Marketing-affine Sonderformen der PR-Arbeit als Instrumente der Marketingkommunikation auch dort verankert sind. Marketing stellt hier PR-typische Leistungen in Dienst. Dies erklärt schon vom Ansatz her zumindest teilweise die Heterogenität der Strukturen des PR-Berufsfeldes.

PR-Arbeit, von der als Regelungsfunktion erwartet wird, dass sie strategische Kommunikation sein soll, ist zunächst Beobachtung und Analyse, und dies setzt eine eigenständige fachliche Expertise voraus, sonst bedürfte es dieser spezifischen Regelungsfunktion nicht. Strategisch funktionalisierte PR-Arbeit fragt nach den kommunikativen Konsequenzen organisationaler Interessen und Entscheidungen. In organisationspolitischen Entscheidungsprozessen bringt sie ihre Expertise dort ein, wo es darum geht, die möglichen Resonanzen in öffentlicher Kommunikation und mögliche Konsequenzen für Akzeptanz, Image und Reputation als Elemente organisationalen Sozialkapitals auszuloten. Sie setzt sich dazu mit Blick auf Legitimität oder erwartbarer Legitimitätsbeurteilungen von Bezugsgruppen mit der Durchsetzungsfähigkeit und Tragfähigkeit organisationaler Interessen und der Auslotung organisationspolitischer Handlungsspielräume auseinander. PR-Arbeit beginnt also idealtypisch immer mit Beobachtung und Analyse, deren Befunde sie in Entscheidungsprozesse hineinträgt.

Erst dann und auf dieser Basis wird PR-Arbeit zu einem autorisierten Organisationskommunikator, der Mitteilungen verbreitet, interveniert oder Journalisten Rede und Antwort steht. Natürlich finden wir in der Praxis – mangels eines weiterreichenden organisationalen Bedarfs oder mangels eines nicht ausreichenden Funktionsverständnisses für PR-Arbeit im Management – genügend Beispiele, bei denen sich PR-Arbeit auf die Kommunikator-Rolle beschränkt. Hier wäre dann aber nicht mehr von strategischer, sondern ausschließlich von operativer PR-Arbeit zu sprechen – und ich meine dies ausdrücklich nicht als Abwertung, sondern als eine funktionale Beschreibung.

Wenn ich diesen ersten Teil zusammenfasse, komme ich zu dem Urteil, dass es einer begrifflich differenzierten Betrachtung von Public Relations als Beziehungen, PR-Arbeit als organisationale Regelungsinstanz und PR-Operationen als PR-Aktivitäten bedarf, um aus wissenschaftlicher Perspektive PR zu beobachten, zu beschreiben und das Beobachtete und Beschriebene auf Funktionalität oder Dysfunktionalität hin zu untersuchen und zu bewerten. Der Selbstbeobachter in der Praxis mag noch ohne diese Differenzierungen auskommen, der wissenschaftliche Beobachter nicht. Und wollte Wissenschaft hier die Praxisbeobachter bekehren, dann wäre dies wahrscheinlich eine wahrhaft missionarische Aufgabe. Wissenschaft muss hier überzeugen, nicht überreden.

2. Wo kommen wir – die wissenschaftliche Teildisziplin – von unserer fachlichen Entwicklung her?

Die Verwissenschaftlichung eines Gegenstandes beginnt mit der Theoriebildung. Mit Hilfe von Theorien und Modellen können Gegenstände beobachtet und beurteilt werden. Frühe PR-Ansätze finden sich im deutschen Sprachraum bereits Anfang der 1950er Jahre, in denen Carl Hundhausen und Friedrich Korte in der Auseinandersetzung mit den US-amerikanischen Public Relations den Begriff Vertrauenswerbung, Herbert Gross den der Meinungspflege oder Albert Oeckl den bis heute bekannten Begriff Öffentlichkeitsarbeit ins Spiel brachten und diskutierten. Am interessantesten und ergiebigsten sind hierbei die Arbeiten des Krupp-Kommunikationschefs Carl Hundhausen, der in doppelter Hinsicht ein Grenzgänger war: habilitierter Ökonom und Praktiker, tätig in den Feldern von PR-Arbeit und Werbung. Hundhausens frühe Modellierung von PR-Arbeit, die er zwischen 1951 und 1969 in Schriften publizierte, können nach heutigen Maßstäben durchaus als ein frühes systemtheoretisches Nachdenken über Public Relations eingestuft werden. Hundhausen orientierte sich dazu – wenn auch nur rudimentär – an der Organisationssoziologie des heute fast vergessenen Leopold von Wiese aus den zwanziger Jahren des letzten Jahrhunderts. Auch wenn seine Arbeiten heute als theoretische Fragmente eingestuft werden müssen, so verfügen sie doch über eine besondere Qualität: Sie sind anschlussfähig an zentrale Teile des heutigen Theoriediskurses.

Eine erste akademische Verankerung erfuhren Public Relations in den 1970er Jahren, als es Carl Hundhausen gelang, den Nürnberger Professor Franz Ronneberger dafür zu begeistern, sich mit Public Relations zu beschäftigen. Ronnebergers 1977 publizierter erster PR-Essay „Legitimation durch Information“ gewährt dabei markante Einblicke in das damalige Interesse der deutschen Praxis an einer Verwissenschaftlichung ihres Gegenstandes. Während sich Ronneberger – ganz im Sinne des von mir schon eingeführten Legitimationsbegriffs – mit der Funktion von PR-Arbeit auseinandersetzte, nahm man in der Praxis nur den Titel zur Kenntnis, nicht aber den Inhalt. Und dieser versprach die Legitimation der eigenen, gesellschaftlich nicht immer unumstrittenen Kommunikator-Rolle.

Dass PR-Arbeit seinerzeit nicht nur in der Gesellschaft, sondern auch in der noch als Publizistik-Wissenschaft firmierenden Kommunikationswissenschaft kritisch betrachtet wurde, mag ein kurzes Beispiel verdeutlichen. So sprach etwa der Publizistik-Wissenschaftler und spätere Berliner Journalist Rüdiger Scheidges 1982 in der Auseinandersetzung mit Ronnebergers Essay bei PR-Arbeit von einer Zwielficht-Zone öffentlicher Kommunikation, was er in der schlichten Bemerkung „Kommunikationsverschmutzung“ zusammenfasste. Zu meiner Studienzeit in den 1980er Jahren war ich mit dem Interessenschwerpunkt Public Relations in der Kommunikationswissenschaft ein Exot. Wer damals mit einem PR-Thema promovieren wollte, musste hier nach Österreich, nach Salzburg zum geschätzten Kollegen Benno Signitzer.

In den 1990er Jahren gelangte PR-Arbeit dann schlagartig in den Wahrnehmungsbereich des Faches – nicht in die Mitte, aber immerhin an den Rand. Ursache hierfür waren – verkürzt dargestellt – die Veränderungen im Mediensystem. Mit der Zulassung von privatem Rundfunk in Deutschland und einer damit verbundenen Ausfaltung des Zeitschriftensektors

und später dem Hinzutreten des Internets verbreiterte sich nicht nur das Berufsfeld des Journalismus. Auch die Zahl der PR-Leute wuchs zeitweise exponentiell. In Deutschland von 1985 etwa 15–16.000 auf etwa 35.000 Köpfe 1995. Dass dies vom Journalismus als Bedrohung empfunden wurde, spiegelt sich in den seit Mitte der 1980er erschienenen wissenschaftlichen Arbeiten zur so genannten Determinations-These. In diesen wurde und wird der Versuch unternommen, empirisch Belege für einen hohen und als illegitim zu bewertenden Einfluss von PR-Arbeit auf Themen und Timing des Journalismus nachzuweisen. Die empirischen Befunde wurden mit steigender Zahl zunehmend widersprüchlicher, nicht zuletzt, weil eine theoretische Auseinandersetzung mit den empirisch zu untersuchenden Determinationsannahmen in Ansätzen stecken blieb. PR-Arbeit aber wurde in der Kommunikationswissenschaft wahrgenommen.

Letztlich waren es dann die marktwirtschaftlichen Mechanismen von Nachfrage und Angebot, die für eine vorsichtige Etablierung von PR in der Kommunikationswissenschaft sorgten. Die Expansion des PR-Arbeitsmarktes und damit die Nachfrage nach PR-Expertise schlugen sich als fachliche Bildungsnachfrage nieder. Neben dem privatwirtschaftlichen Bildungsmarkt öffneten sich in diesem Prozess vorsichtig auch Hochschulen, Institute und Studiengänge. Hier war insbesondere das Wiener Institut für Publizistik- und Kommunikationswissenschaft ein Positiv-Beispiel, wo der PR-Universitätslehrgang, der hier unter Mitwirkung des damaligen PRVA-Präsidenten Franz Bogner entstand, eine Vorreiterrolle hatte.

Die Expansion des PR-Berufsfeldes und ihre Auswirkung auf die Hochschule wurden auch wissenschaftlich fruchtbar. Schon früh, nämlich 1992/93, erschienen gleich vier Theoriekonzepte. Ein gesellschaftsorientierter Theorieansatz von Ronneberger/Rühl, ein systemtheoretisch-medienwissenschaftlicher Ansatz von Werner Faulstich, ein systemtheoretisch-konstruktivistischer Ansatz von Klaus Merten und der Ansatz verständigungsorientierter Öffentlichkeitsarbeit von Roland Burkart. Die Jahre seither waren fruchtbare Jahre, in denen sich die deutschsprachige PR-Forschung ein eigenes, theorieorientiertes Profil erarbeiteten konnte, das auch international Anerkennung findet. Dass es – wenn auch auf eine überschaubare Zahl von Schultern verteilt – ertragreiche Jahre waren, lässt sich anhand des 2005 von Günter Bentele, Romy Fröhlich und mir herausgegebenen, über 600 Seiten starken Handbuches der Public Relations überprüfen. Für diese Momentaufnahme der Forschung besteht bereits heute – nur drei Jahre später – bereits wieder das Konzept für eine und erweiterte und dann wohl zweibändige Neuauflage, die 2011 vorliegen soll. Die PR-Forschung ist also sehr aktiv.

Lassen Sie mich auch hier kurz zusammenfassen: Die Reflexion über PR-Arbeit ist in der Praxis aufgewachsen, mittlerweile über die Praxis hinausgewachsen. Letztlich hat Bildungsnachfrage dafür gesorgt, dass sich der Gegenstand vergleichsweise schnell, wenn auch nur am Rande der Kommunikations- und Medienwissenschaft etablieren konnte. Die Forschungserträge der letzten anderthalb Jahrzehnte haben eine erste Basis gelegt. Dabei darf nicht übersehen werden, dass Forschungslücken bestehen, darunter auch die Fragen nach den Strukturmerkmalen und strukturellen Rahmenbedingungen des Berufsfeldes hier in Österreich.

3. Wo stehen wir?

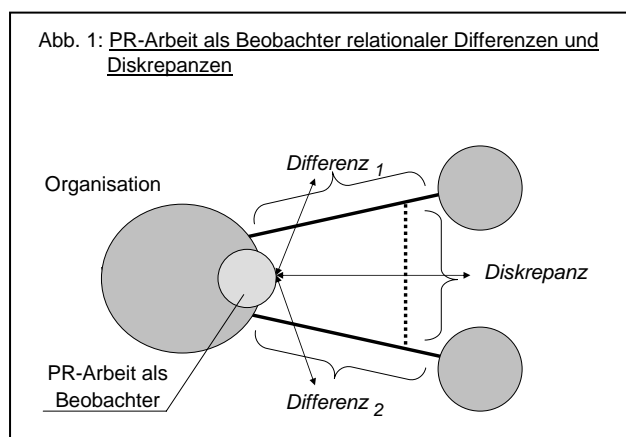
Nach soviel Wissenschaftsgeschichte möchte ich mich dem Stand der PR-Forschung zuwenden. Was die Grundlagenforschung angeht, möchte ich dies an dem von mir vertretenen systemtheoretisch-organisationalen Theorieansatz machen, der sich im Ansatz an Luhmanns „Organisation und Entscheidung“ orientiert. Ähnlich wie auch bei Klaus Merten sind PR-Arbeit oder Public-Relations-Management nach meinem Verständnis Regelungsaktivitäten im Kontext relationaler Differenzen und Diskrepanzen, die als Public Relations natürlicherweise zwischen einer Organisation und ihren aus existenzieller

Perspektive als relevant erachteten Bezugsgruppen und Stakeholdern entstehen. Lassen Sie mich dazu zunächst einige Basisannahmen formulieren.

Gesellschaft lässt sich nicht auf der Ebene gesellschaftlicher Funktionssysteme wie Politik oder Wirtschaft beobachten und adressieren, sondern nur auf der Ebene konkreter Operatoren wie Parteien, Verbände oder Unternehmen. Schon alleine diese Beobachtung unterstreicht die Bedeutung des Fokus Organisation. Als Operatoren folgen Organisationen jeweils dem Leitcode ihres gesellschaftlichen Funktionssystems. Parteien, die ökonomisch gewinnorientiert operieren würden, erschienen uns ebenso verdächtig, weil nicht systemkonform, wie Unternehmen, die sich ausschließlich gesellschaftspolitischen Zielen zuwenden würden. Über kurz oder lang würden wir sie einem anderen gesellschaftlichen Teilsystem zuordnen, weil sie ihren Leitcode geändert haben. Schauen wir genauer hin, dann stellen wir fest, dass Organisationen selbst auch nur leblose Hüllen sind. Ihnen wird erst durch Personen als Repräsentanten, die in ihrem organisationspolitischen Entscheiden und Handeln dem Leitcode des gesellschaftlichen Funktionssystems folgen – in unserem Beispiel politische Macht zu generieren oder eine ökonomisch möglichst vorteilhafte Situation für ihr Unternehmen herbeizuführen – Leben eingehaucht.

Wir wissen auch: Jede Organisation ist einmalig. Einmalig nicht zuletzt, weil immer wieder andere Repräsentanten ihr dieses Leben einhauchen. Organisation sind – manche mögen sagen: leider – nicht alleine in der Gesellschaft. Sie konkurrieren mit Gleichen um die Durchsetzung ihrer Interessen innerhalb eines gesellschaftlichen Funktionssystems – sei es politische Macht oder Marktmacht. Sie konkurrieren aber auch mit anderen Organisationen, die als Angehörige anderer gesellschaftlicher Funktionssysteme anderen Leitcodes und damit teilweise anderen Normen und Werten folgen. Ich denke, die aktuelle Banken- und Finanzkrise, in der wir uns derzeit befinden, führt uns dies eindringlich vor Augen. Sie zeigt auch, wie stark Repräsentanten bestimmter Funktionssysteme von ihrem Leitcode oder dem abgeleiteten Code ihrer Organisation geprägt werden.

Wir können attestieren: Organisationen stehen mit ihrem Blick auf die Welt immer in Konkurrenz zu anderen Organisationen. Über die Durchsetzungsfähigkeit ihrer Interessen entscheiden nicht nur deren Legalität und deren Legitimität, sondern auch die Macht – respektive die Ohnmacht – einer Organisation. Hierauf haben in Bezug auf PR-Arbeit Johanna Dorer und Matthias Marschik von der Universität Wien schon 1993 zu Recht hingewiesen. Und damit wären wir wieder bei meinem Verständnis von PR-Arbeit. PR-Arbeit kann funktional betrachtet erst in zweiter Linie eine Instanz sein, die autorisierte Mitteilungen über Sachverhalte und Positionen einer Organisation in öffentlicher Kommunikation verbreitet, die interveniert, richtig stellt oder was immer wir von einer Kommunikatorfunktion erwarten. In erster Linie muss sie eine fachliche Beobachtungs- und

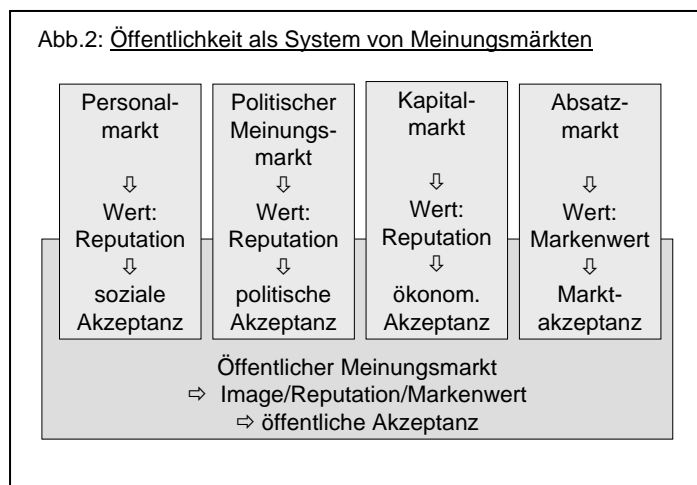


Analyseinstanz sein, die mit eigener Expertise versehen in der Lage ist, Entwicklungen in öffentlicher Kommunikation vor dem Hintergrund organisationaler Interessen und Entscheidungen zu beurteilen und Entscheidungs- und Handlungsbedarf zu ermitteln. PR-Arbeit ist ein Beobachter zweiter Ordnung, der die Beobachter der eigenen Organisation, aber auch die eigene Organisation bei der Beobachtung, Interpretation und Bewertung beobachtet und analysiert. PR-Arbeit fördert dabei relationale Differenzen zu Tage, die

zwischen den wechselseitigen Positionen bestehen. Und da zwischen diesen Relationen zu unterschiedlichen Fremdbeobachtern wiederum Differenzen als Differenz-Differenzen bestehen, die ich zur Unterscheidung Diskrepanzen nennen möchte, muss PR-Arbeit auch diese Diskrepanzen beobachten und analysieren. Nur so kann sie etwa Entscheidungen

darüber treffen, wie ausgeprägt Konfliktpotenziale sind, wie stark Konkurrenz- oder Kombatantenbeziehungen sind, wer wie und warum Freund oder Feind ist, wer wichtig ist und wer weniger wichtig ist. Dabei wird letztlich ermittelt, wie groß die Handlungsspielräume einer Organisation aus kommunikativer Perspektive sind.

Die öffentlichen Beziehungen einer Organisation lassen sich grob nach zentralen Themenfeldern sortieren, was gleichzeitig zeigt, dass sich jede Organisation auf verschiedenen Themenfeldern bzw. in verschiedenen Kontexten bewähren muss. Um dies zu verdeutlichen, hilft uns die graphische Darstellung der Verknüpfung von Meinungsmärkten. Themenfelder sind Meinungsmärkte, auf denen Marktspielregeln gelten. Angebot und Nachfrage, aber auch Tausch, nämlich Tausch von Informationen gegen Aufmerksamkeit. Organisationen müssen sich auf verschiedenen Meinungsmärkten bewähren, auf denen jeweils anhand anderer Wertmaßstäbe nach Marktakzeptanz gefragt wird.



Ich will dies kurz anhand der verschiedenen Meinungsmärkte verdeutlichen. Wir alle wissen: Ohne Mitglieder als Rollenträger kann keine Organisationen bestehen. Um Mitglieder zu gewinnen und zu halten oder nach ihrem Ausscheiden von ihnen als positiven Meinungsmultiplikatoren zu partizipieren, bedarf es der sozialen Akzeptanz einer Organisation. Über die Rahmenbedingungen organisationaler Existenz und Entwicklung, seien es Gesetze oder

Regelungen oder auch nur eine Entscheidung über eine Zuteilung oder eben auch Nicht-Zuteilung von Bauland entscheiden politische und administrative Entscheidungsträger und die politische Akzeptanz einer Organisation.

An Finanzmärkten sind Organisationen Waren oder Debitoren, wie uns die aktuelle Finanzkrise nochmals nachhaltig vor Augen führt. Dies gilt abgewandelt auch für Non-Profit-Organisationen und ihre Fundraising-Aktivitäten. Immer entscheiden Bilanzen und Geschäftsberichte, organisationspolitische Ziele oder die Visionen verantwortlicher Repräsentanten und die Reputation einer Organisation über deren ökonomische Akzeptanz, die sich in der Verfügbarkeit finanzieller Mittel niederschlägt.

Und ob Waren, Dienstleistungen oder andere Leistungen tatsächlich Nachfrage oder Absatz erfahren, entscheiden Handel und Kunde, Spender oder andere Nachfrager durch Leistungsakzeptanz.

Es steht also jeweils ein anderer Ausschnitt organisationaler Existenz zur Disposition.

Auf den ersten Blick sind dies alles spezifische Themen- und Meinungsmärkte mit vergleichsweise geringer Breite des Themen- und Interessensortiments, aber mit großer Tiefe. Zu ihrer Bearbeitung verfügen Unternehmen über spezifische Kommunikations- und Managementfunktionen: Personalmanagement, Public Affairs, Finanzmanagement oder Finanzkommunikation und nicht zuletzt Vertrieb oder Marketing. Schon die Übersicht deutet an, dass die Meinungsmärkte nur bedingt harmonisierbar sind. Dies wird etwa am Beispiel jener Unternehmen deutlich, die – wie wir es heute ja fast täglich erleben – um den Preis von Mitarbeiterabbau, also eines Eingriffs in den Personalmarkt am Finanzmarkt ökonomisch attraktiver werden wollen.

Spezifischen Themen, die in diesen Meinungsmärkte verhandelt werden, sind immer oder häufig auch potenzielle Themen der öffentlichen Kommunikation und damit von PR-Arbeit. Da der öffentliche Meinungsmarkt breit ist und Themen nicht in fachlicher Tiefe verhandelt, prallen die Gegensätze und Widersprüche „gnadenlos“ aufeinander, weil hier nicht Werte

und Maßstäbe spezifischer Wertesystem, sondern allgemeine gesellschaftliche Werte und Normen zum Tragen kommen. Kurz: Hier treten die relationalen Differenzen und Diskrepanzen, mit denen sich PR-Arbeit als Fachinstanz auseinandersetzen muss, mit besonderer Deutlichkeit zu Tage.

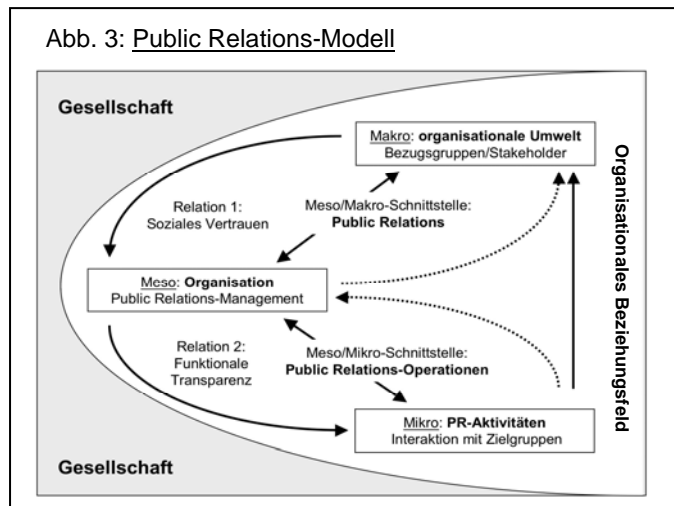
Dreht man dies perspektivisch um, dann lassen sich zwei zentrale Aufgabenfelder für PR-Arbeit verorten:

1. Die Auseinandersetzung mit und Regelung der Prozesse öffentlicher Kommunikation im allgemeinen öffentlichen Meinungsmarkt. Da diese maßgeblich von Entwicklungen und Entscheidungen in den spezifischen Meinungsmärkten abhängig ist, muss PR-Arbeit
2. auch die Schnittstellen beobachten und analysieren, an denen Differenzen und Probleme aufgrund der unterschiedlichen Funktionslogiken unterschiedlicher organisationaler Teilsysteme entstehen.

Gemeinsam nehmen Auftritt und Bewertung eine Organisation in den Meinungsmärkten Einfluss auf deren Profil sowie auf Image und Reputation. Hieraus den Schluss zu ziehen, das PR-Arbeit organisationsintern intervenieren müsste, damit ein möglichst geschlossenes Bild entsteht, wäre naiv. Es besteht hier, da bestimmte Konflikte eben nicht auflösbar sind, ein „rationaler Dissens“, wie Roland Burkart es in einem ähnlichen Kontext ausgedrückt hat.

PR-Arbeit rückt damit in eine Schlüsselrolle, die der in der Schweiz sehr gebräuchliche Begriff der Corporate Communications zum Ausdruck bringt: Sie lotet die Differenzen und Diskrepanzen der verschiedenen Meinungsmärkte einschließlich des rationalen Dissens aus, um diese Befunde als Expertise organisationspolitische Entscheidungsprozesse einzubringen. Wenn Franz Bogner hier von vernetzter Kommunikation oder mit mir andere von einer managementorientierten integrierten oder integrierenden Kommunikation sprechen, ist damit also immer der Blick auf das kommunikative Ganze mit allen Widersprüchen und nicht – wie im Marketingdiskurs gerne vorgetragen – nur der Blick auf die Kommunikationsstrukturen und -aktivitäten der Absatzmarktkommunikation gemeint. Natürlich müssen Unternehmen, wie es die Philosophie des Marketings nahelegt, vom potenziellen Absatz her gesteuert werden. Aber gerade dies geht nicht oder nur bedingt gegen mögliche Widerstände aus anderen Meinungsmärkten, selbst wenn ein Unternehmen dabei in bestimmten Bereichen Machtpositionen beziehen kann oder einnimmt. Vor diesem Hintergrund lassen sich Public Relations, die Funktion von Public-Relations-Management und Public-Relations-Operationen in einem Basismodell zusammengefasst grafisch darstellen. Dabei kommen zwei weitere, voneinander abhängige Schlüsselbegriffe zum Tragen: soziales Vertrauen und funktionale Transparenz. Wir alle wissen: Aufmerksamkeit ist eine rare Engpassressource. Und weil wir nicht alles beobachten können, weil das Maß möglicher Aufmerksamkeit beschränkt ist, sind wir gezwungen zu vertrauen. Als Personen, als Gruppen und auch als Organisationen. Wir leben mit und von Kontinuitätserwartungen, damit wir – um es mit Luhmann auszudrücken – Komplexität auf ein handhabbares Maß reduzieren können. Soziales Vertrauen verschafft Organisationen Handlungsspielräume und Entscheidungssicherheit, es bindet aber auch an ein vertrauenswürdiges Verhalten. Schauen wir auf die obere Hälfte des Modells, dann sehen wir den Zusammenhang zwischen System und Umwelt. Organisation sind offene Systeme, die unter dem Einfluss ihres gesellschaftlichen Umfeldes stehen, was ihre Handlungsspielräume begrenzt. Sie sind gleichzeitig operativ geschlossene System, die sich in einer systemeigenen Art und Weise verhalten und damit auf ihre Umwelt zurückwirken. Dieses Verhalten entscheidet über Maß und Aufrechterhaltung sozialen Vertrauens. Beobachtung und Analyse von Public-Relations-Management setzt sich genau hiermit auseinander.

PR-Operationen sind immer nutzenorientierte Kommunikationsleistungen oder Interventionen, die als Aktivitäten auf mehr oder weniger genau definierte Zielgruppen einwirken sollen. Sie wollen Einstellungen, Meinungen und Verhalten beeinflussen. Als Kommunikationsoperationen geben sie immer Einblicke in ausgewählte Ausschnitte organisationaler Realität. Sie schaffen nicht Offenheit oder Transparenz an sich, sondern sind zielorientiert und mit einer Wirkungsabsicht verbunden. Diese Form von Transparenz kann – zumindest von ihrer Intention her – nur eine funktionale Transparenz sein, eine an Zweckmäßigkeit orientierte Transparenz. Das übrigens sollte auch jeder Journalist wissen, wenn er mit PR-Arbeit in Kontakt tritt. Was dabei leicht übersehen wird: Organisationale



Mitteilungen sind nicht nur Selbstdarstellung oder Selbstkundgabe, von ihnen geht auch Selbstbindung aus. Das, was hier mitgeteilt wird, wirkt immer auf eine Organisation zurück, weil es sich um eine als solche behandelte Selbstkundgabe handelt. Das, was im Namen einer Organisation von autorisierten Repräsentanten gesagt oder geschrieben wird, ist bindend. Es wird ein Teil des Profils.

Damit lässt sich dieser dritte Teil knapp zusammenfassen: PR-Arbeit als Differenz- und Diskrepanzmanagement sollte

idealerweise in strategischer Kommunikation münden. Der Experte sollte auf Basis von Beobachtung und Analyse wissen, was er hier operativ tut, in welchen Wirkungszusammenhängen er wirkt und was er gegebenenfalls anrichtet. Jede Diskussion um Ethik, wie sie in der PR-Szene seit Jahrzehnten immer wieder geführt wird, setzt eine Diskussion um Verantwortung und Verantwortbarkeit und damit fachliches Reflexionsvermögen, fachliche Expertise und Fachausbildung von PR-Experten voraus. Daher müsste diese Diskussion auch an dieser Stelle ansetzen

4. Was sind zentrale Praxis- und damit auch Forschungsprobleme? Und: Was ist dabei die Herausforderung für die Kommunikationswissenschaft?

Public Relations und PR-Arbeit sind etwas anderes als Massenkommunikation und Journalismus. Sie sind Bestandteile der Organisationskommunikation. Weil sich Massenkommunikation und Organisationskommunikation gemeinsam in öffentlicher Kommunikation niederschlagen, gehören sie in eine Kommunikationswissenschaft, sofern diese sich nicht nur als Massenkommunikationswissenschaft verstehen will. Damit erweitert sich der Fachgegenstand aber auch um eine neue Dimension: die Kommunikationsökonomie. Damit meine ich, dass mit der dem organisationalen Kommunikationsmanagement eigenen Nutzenorientierung ökonomische Denkweisen verbunden sind, die hier deutlicher hervortreten als in Massenkommunikation und Journalismus. PR-Arbeit hat nicht nur mehr oder weniger klar definierte Wirkungsziele, ihre Leistungen und ihre Leistungsfähigkeit werden auch an ökonomischen Kriterien gemessen und bewertet.

Die in den 1990er Jahren begonnene Diskussion um Evaluation und Evaluationsfähigkeit von PR-Arbeit bringt dies deutlich zum Ausdruck. Längst geht es heute um Kommunikations-Controlling und Wertschöpfung. PR-Arbeit *soll* ihren Wertschöpfungsbeitrag ausweisen. Das *Muss* erscheint nur noch als eine Frage der Zeit. Ich gehöre nicht zur Fraktion jener, die dabei auf ökonomische Kennziffern – vielleicht das Allerheiligste der Betriebswirte und Controller – schießen. Das aber entbindet PR-Arbeit nicht vom Ausweis ihrer Leistungsfähigkeit und Qualität. Mir schient hier ein anderer, wissenschaftlich noch weniger diskutierter Weg sinnvoll, der sich an den Stakeholder-Ansatz

und an den Unterschied von Sozial- und Realkapital knüpft. Realkapital – das sind Kennzahlen. Sozialkapital aber – das sind Image, Prestige, Reputation, Markenwerte und soziales Vertrauen. Sie gelten als weiche Faktoren. Aber auch sie lassen sich messen, bewerten und bilanzieren. Die Arbeit meiner Kollegin Diana Ingenhoff aus Fribourg, die hier in Wien in einem Projekt mit Herrn Bredl mit der Telekom Austria arbeitet, zeigt dies nicht nur auf, diese Arbeit wurde auch schon mit einem deutschen PR-Preis ausgezeichnet.

Eine breite Anerkennung in der Praxis freilich steht noch aus. Hierfür gibt es m. E. zwei Gründe:

Erstens muss der Zusammenhang zwischen Sozialkapital und Realkapital deutlich markanter herausgearbeitet werden. Beide Kapitaltypen stehen im Stakeholder-Ansatz bislang relativ unverbunden nebeneinander. Dabei ist es fast eine Binsenweisheit, dass Sozialkapital Einfluss auf die Erwirtschaftung von Realkapital nimmt. Sozialkapital basiert auf soziales Vertrauen, das eine Organisation als Kontinuitätserwartung bei zentralen Bezugsgruppen besitzt. Hierfür bedarf es evaluierbarer Qualitätsindikatoren, über die sich der Einfluss auf Realkapital zeigen lässt.

Zweitens muss PR-Arbeit also ihre Qualität ausweisen. Dies ist bislang eine Schwäche von PR-Arbeit. In meiner Rolle als derzeit Vorsitzender der Jury des deutschen PR-Preises habe ich in den vergangenen drei Jahren über 500 Konzepte in der Hand gehabt und teilweise inhaltsanalytisch untersucht. Dabei wird deutlich: Der Ausweis problemadäquater Kommunikationszielen, deren Messung und Überprüfung, dies ist das große Problem in der PR-Arbeit. Was die Lektüre der Konzepte auch offenbart: Zumindest bei einem Teil der Fälle wäre dieses Problem mit sehr einfachen Mitteln lösbar gewesen. Die Praxis scheint hier gewohnheitsmäßig betriebsblind. Hier ist also ein zweiter wichtiger Ansatzpunkt.

Für mich als PR- und Kommunikationswissenschaftler eröffnet sich damit ein Forschungsfeld, auf dessen Spuren ich mich begeben habe und das sich mit einem kleinen Wörtchen fassen lässt: Qualität. Und damit bin ich wieder im Herzen der Kommunikationswissenschaft gelandet, denn auch die Journalismus-Forschung beschäftigt sich heute mit genau diesen Fragen, in anderen Kontexten freilich und mit anderen Ansprüchen. Wenn es uns dann gelingt, uns ideologiefrei und mit beiderseitigem Nutzen mit den Wechselbeziehungen zwischen Journalismus und PR-Arbeit zu beschäftigen, ist die Kommunikationswissenschaft einen großen Schritt weiter. Hier in Wien ist der Boden dafür bereitet.

Der Kommunikationswissenschaftler Peter Szyszka, bisher Professor für Organisationskommunikation an der Zürcher Hochschule für Angewandte Wissenschaft, übernimmt ab dem Sommersemester 2009 die erste PRVA-Stiftungsprofessur Public Relations am Institut für Publizistik- und Kommunikationswissenschaft der Universität Wien.