

Einleitung: Lernen am Fall

Michael Bürker und Lars Rademacher

»Die Welt ist alles, was der Fall ist.«

Ludwig Wittgenstein (1889–1951)

Die PR hat ein gespanntes Verhältnis zur Theorie. Als aus dem praktischen Vollzug entwickeltes Handlungswissen haben sich PR-Praktiker gern in einer Nische abseits der theoretischen Objektivierung ihres Berufsalltags eingerichtet.

Dafür gibt es Gründe: Theorie hält auf, Theorie ist komplex. Man kann nicht sofort handeln, sondern soll erst einmal scheinbar Vertrautes in Frage stellen, Hypothesen bilden und testen. Theorie ist so lange nicht einsichtig, wie ihr Ertrag nicht klar ist. Dabei ist die Unterscheidung – hier Praxis, dort Theorie (letztere immer mit einer negativen Konnotation) – nur auf den ersten Blick profan.

Wer Praxis beschreibt, theoretisiert bereits – ganz gleich ob Praktiker oder Wissenschaftler. Beschreibungen sind nie identisch mit Beschriebenen, so wenig wie Landkarten mit dem Gelände. PR-Berufspraxis und PR-Wissenschaft beziehen sich auf dieselbe Praxis, aber mit unterschiedlichen Zugängen und Methoden: einmal die (vermeintlich) unmittelbare Beschreibung der Praxis durch die Berufspraktiker und auf der anderen Seite die systematisch abgesicherte Methode der Wissenschaft. Sie leistet dreierlei: Ordnung und Klarheit durch abgestimmte Begriffe, Erklären und Verstehen durch empirisch geprüfte Zusammenhänge und verbesserte Handlungs- und Erfolgsaussichten durch Ausschluss von Missverständnissen und Irrtümern.

Solche Erträge wird die PR-Wissenschaft nur erzielen, wenn es ihr gelingt, Probleme früher zu erkennen, Fehlversuche zu vermeiden und Komplexität effektiver und effizienter zu reduzieren. Dafür muss ihr Beschreibungs- und Problemlösungspotenzial höher sein als das der berufspraktischen Theorie: Sie muss mit mehr Begriffen, Variablen und Möglichkeiten arbeiten und zu aussagekräftigeren, das heißt empirisch gehaltvolleren, weil Beliebigkeit reduzierenden Ergebnissen kommen.

Ihr »Mehr«wert liegt in der gesteigerten Beobachtungsperspektive: Sie beschreibt nicht einfach die Berufspraxis (als ob es dazu einen unmittelbaren Zugang gäbe), sondern beobachtet vielmehr, wie die Berufspraxis sich selbst beobachtet

und beschreibt. Damit ist sie in der Lage, Begriffe in Frage zu stellen, Zusammenhänge aufzudecken und neue Perspektiven zu gewinnen.

Bereits vor über 15 Jahren haben dies die Herausgeber der Anthologie »Ist Public Relations eine Wissenschaft?«, Horst Avenarius und Wolfgang Armbrecht, beide Grenzgänger zwischen PR-Praxis und -theorie, in ihrem Vorwort betont:

»PR-Wissenschaft ist kein Dienstleistungsbetrieb für einzelne Praktiker. Ihre Aufgabe liegt nicht in der Erklärung singulärer Fälle oder der Bereitstellung von Rezeptbüchern, sondern in der Entwicklung und Nutzbarmachung von Aussagesystemen, die die Erfahrungen und Schlussfolgerungen aus möglichst vielen vergleichbaren Fällen beschreiben und über diesen Weg die Ableitung von allgemeinen Theorien ermöglichen.« (1992: 8)¹

Ähnlich äußerte sich Benno Signitzer, einer der Wegbereiter der modernen PR-Wissenschaft im deutschsprachigen Raum, vor fast 20 Jahren: »Kommunikationstheorien sollten anwendbar sein, um die Public-Relations-Praxis zu erklären und Prognosen zu erstellen.« (1990: 291–293).² Johanna Dorer ging in ihrem Überblick zur PR-Forschung Mitte der 90er-Jahre noch weiter: »Die PR-Praxis benötigt die Verwissenschaftlichung ihrer Berufspraxis, um in die Phase eines professionellen Berufsstandes eintreten zu können.« (1994: 13/14)³ Daran habe sich bis heute wenig geändert, stellt Günther Bentele 2007 nüchtern fest: Die Professionalisierung der PR schreite zwar seit Beginn der 90er-Jahre stetig voran, sei aber noch längst nicht abgeschlossen (zit. nach Besson 2008: 40)⁴.

Jedes Wissensgebiet benötigt Forschung, um das bestehende Wissen zu erweitern. Diese Wissenserweiterung dient dazu, für komplexe Phänomene der Praxis, die als problematisch empfunden werden, Handlungsalternativen zu entwickeln. Sharan B. Merriam (1988: 6) erläutert, dass in dieser Situation spontan drei Handlungsalternativen möglich sind: Man fragt einen Kollegen, wie dieser mit einer ver-

1 Ist Public Relations eine Wissenschaft? Eine Einführung (1992). Hrsg. v. Horst Avenarius und Wolfgang Armbrecht. Opladen: Westdeutscher Verlag.

2 Signitzer, Benno (1990): Umriss einer künftigen Public Relations-Wissenschaft: ihre Funktion im Professionalisierungsprozess. In: Blick in die Zukunft: Kommunikations-Management Perspektiven und Chancen der Public Relations. Hrsg. v. Klaus Dörrbecker u. Thomas Rommerskirchen. Remagen: Rommerskirchen, 282–295.

3 Dorer, Johanna (1994): Public Relations-Forschung im Wandel? Öffentlichkeitsarbeit im Spannungsfeld zwischen Verwissenschaftlichung und Professionalisierung der Berufspraxis. In: Publizistik 39 (1994): 13–26.

4 Zitiert nach: Besson, Nanette Aimée (2008): Strategische PR-Evaluation. Erfassung, Bewertung und Kontrolle von Öffentlichkeitsarbeit. 3. überarb. u. erw. Aufl. Wiesbaden: Westdeutscher Verlag, 2008.

gleichbaren Situation umgegangen ist, man sucht nach einer Antwort in der verfügbaren Literatur oder man versucht im Verfahren des »trial-and-error« direkt mit der Situation umzugehen. »A more systematic approach, and probably more expedient in the long run, would be to design an investigation of the problem – in effect to do research.«⁴ Forschung beginnt also überall dort, wo ein Problem systematisch betrachtet wird, nicht erst an Universitäten und Forschungseinrichtungen. Und Fallstudien sind eine mögliche Variante, eine Methode, mit deren Hilfe eine solche systematische Betrachtung unternommen werden kann.

Das Verdienst, die Fallstudie als didaktisches Instrument zu Beginn des 20. Jahrhunderts begründet und insbesondere im Bereich der Wirtschafts- und Managementwissenschaften eingeführt zu haben, gebührt der Harvard Business School in Boston (Schmid 2006: 37).⁵

Fälle werden vorzugsweise behandelt, solange keine ausgereifte, empirisch belastbare Theorie vorliegt: Begriffe werden uneinheitlich verwendet, Behauptungen sind nicht empirisch getestet, Aussagen haben mehr normativen als deskriptiven Charakter. In der Berufspraxis handelt es sich um eine frühe Phase im Professionalisierungsprozess.

In den letzten Jahren sind bereits einige Fallstudiensammlungen zu PR und Kommunikationsmanagement erschienen.⁶ Das wirft die Frage auf, welcher Erkenntnisgewinn sich von Fallsammlungen erwarten lässt. Denn eines ist klar: Ein Case stellt stets nur eine Kette von Entscheidungen dar, die eine mögliche Variante des Verhaltens in einer konkreten Situation aufzeigen. Was kann dieser Fall also mehr leisten als die oben beschriebene Frage an einen Kollegen, der sich bereits in einer vergleichbaren Situation befunden hat? Zunächst handelt es sich in aller Regel um eine logische und systematisierte Darstellung. Diese wird nicht »hierarchisch ›ex cathedra‹ vermittelt, von einem Wissenden an Ahnungslose weitergereicht, die Vermittlung geschieht auch nicht linear; die Distanz zwischen Lehrendem und Lernendem kann sich also verringern.«⁷ (Fischer 1983: 16).

Doch ein Problem bleibt: Der Einzelfall ist aus der Perspektive des objektivierbaren Wissens zunächst irrelevant. Er weicht gerade von der Norm ab und beschreibt

4 Sharan B. Merriam: Case Study Research in Education. A Qualitative Approach. San Francisco/London: Jossey-Bass 1988, S. 6.

5 Schmid, Stefan (2006): Strategien der Internationalisierung: Fallstudien und Fallbeispiele. Oldenbourg, 2006.

6 Exemplarisch: PR-Kampagnen (2009): Über die Inszenierung von Öffentlichkeit. Hrsg. v. Ulrike Röttger. 4. überarb. u. erw. Aufl. Wiesbaden: VS. // Strategische Kommunikationsplanung (2008). Hrsg. v. Peter Szyszka u. Uta-Micaela Dürig. Konstanz: UVK.

7 Dietlind Fischer: Lernen am Fall oder: Wohin führen Fallstudien in der Pädagogik? In: Dies. (Hg.): Lernen am Fall. Zur Interpretation und Verwendung von Fallstudien in der Pädagogik. Konstanz: Faude 1983, S. 8–21; hier: 16.

das Besondere, nicht das Allgemeine. Er ist Ergebnis des Zusammenspiels von individuellem Handeln und situativen Rahmenbedingungen und durch seine Konstellation einzigartig. Deswegen sind »Fälle« meist auch nicht geeignet, kopiert zu werden. Erst aus der Vielzahl der Fälle, aus der Untersuchungsreihe mehrerer vergleichbarer Fälle lässt sich auf eine Regel hinter dem Einzelfall schließen. Von Besonderheiten wird abgesehen und durch Verallgemeinerung auf Erkenntnisgewinn gezielt. So wird beispielsweise in der Medizin verfahren.

In der PR hingegen werden häufig »erfolgreiche« Beispiele präsentiert (etwa preisgekrönte Maßnahmen oder Kampagnen).⁸ Dem liegt also eine andere Logik zugrunde: Da sich beispielsweise eine Unternehmensfusion nicht beliebig oft durchführen lässt, um die Veränderungskommunikation zu beobachten, muss das Vorgehen paradigmatisch an einem Fall aufgezeigt werden, um das Prototypische und Signifikante herauszuarbeiten. Es geht darum, mit dem Leser gemeinsam Fragen durchzugehen, die sich der Autor des Case oder der Konzeptioner eines Programms selbst gestellt haben.

Ein theoretisches Defizit für das »Lernen am Fall« konstatiert Edmund Steiner in seiner Dissertation zur »Theorie fallbezogenen Lehrens und Lernens in Professionsausbildungen«:

»Heutige Ausbildungen zu Professionen orientieren sich zunehmend an Methoden des fallbezogenen Lernens und sie nutzen »Fälle« in diversen didaktischen Kontexten. Dem häufigen Einsatz fallorientierter Methoden steht aber ein Defizit an theoretischer Grundlegung gegenüber.« (2004: 3)⁹

Die »Logik der Forschung« (Karl Popper) geht noch einen Schritt weiter: Für sie sind »Fälle« keine isoliert beobachtbaren Sachverhalte, sondern untrennbar verbunden mit Vermutungen über das Vorliegen einer Regel. Die Auseinandersetzung mit dem Fall ist dann der Versuch, die Beobachtung als »Fall« dieser Regel zuzuordnen und die Richtigkeit dieser Zuordnung empirisch zu testen.

Was ergibt sich daraus als Konsequenz für die Darstellung von Fällen?

8 Exemplarisch: Jahrbuch der Unternehmenskommunikation 02 (2008). Hrsg. v. Herbert A. Henzler, Klaus Rainer Kirchhoff u. Bernd Ziesemer. Düsseldorf: Econ. // Best Practice der strategischen Unternehmenskommunikation (2006). Wie erfolgreiche Kommunikationsmanager planen und umsetzen. Hrsg. v. Gero Kalt u. Rainer Mathes. Frankfurt/M.: FAZ.

9 Steiner, Edmund: Erkenntnisentwicklung durch Arbeiten am Fall. Ein Beitrag zur Theorie fallbezogenen Lehrens und Lernens in Professionsausbildungen mit besonderer Berücksichtigung des Semiotischen Pragmatismus von Charles Sanders Peirce. Dissertation: Universität Zürich, 2004.

1. Fälle müssen mit Szenarien arbeiten. Wenn klar ist, dass es sich bei einem Fall um eine Variante handelt, muss der Autor darauf achten, dem Leser getroffene Entscheidungen und darüber auch die Alternativen zu diesen Entscheidungen mitzudenken. Denn immer dann, wenn ich mich für etwas entscheide, entscheide ich mich automatisch gegen etwas anderes.
2. Die Auswahl des Falles muss charakteristisch sein für das darzustellende Themengebiet. Die Darstellung von extremen Sonderfällen spricht nicht (oder nur in der extremen Ausnahme) für das Gros der Fälle und trägt in aller Regel auch nur wenig zum Verständnis der Regelmäßigkeiten bei. Das heißt aber auch: Die Auswahl setzt bereits Vermutungen bzw. Theorien voraus.
3. Falldarstellungen sollten nicht nur das Gelingene, sondern ebenso das nicht Gelingene des konkreten Falles thematisieren, um die Nähe zur Realität zu halten. Nichts läuft stets glatt, Verbesserungen sind praktisch immer möglich, Informationen sind nur selten vollständig. Statt idealen Fällen brauchen wir reale Fälle. Schon aus didaktischen Erwägungen.

Wer nun Fälle in der hier skizzierten Art und Weise betrachtet und das jeweils Typische herausgreift, um daraus zu lernen, beteiligt sich bereits an einem riskanten, aber zumeist lohnenden Geschäft: der Theorie. Denn was anderes leistet Theorie, als aus beobachteten Gemeinsamkeiten und Mustern Zusammenhänge abzuleiten. Dieses in der Wissenschaftstheorie als Induktion beschriebene Verfahren ist ein Verfahren der Theoriebildung.

Praktisch jeder, der sein eigenes Handeln reflektiert, greift nach kurzer Zeit auf theoretische Bezüge zurück. Die Frage lautet daher eigentlich nicht »Theorie oder Praxis?«, sondern: Wie viel Theorie braucht meine Praxis?

Die Chance einer akademischen Ausbildung besteht darin, theoriegeleitete Fallstudien bzw. das reflektierte Verhältnis von Theorie und Praxis als Fortschritt im Professionalisierungsprozess der PR zu begreifen und sich so von der reinen Praeologie eines »training on the job« abzuheben. Alternative wäre ein evolutionäres »Weiter so!« nach dem Prinzip von Versuch und Irrtum. Aber mit jedem Fehlversuch würde der Druck steigen, nicht länger Zeit zu verlieren, sondern durch Theorie die Zahl Erfolg versprechender Alternativen schneller einzuschränken, als es das eigene Scheitern ermöglicht.