

2 Zum Management von Kampagnen auf Basis von Theorien der Öffentlichkeit und öffentlichen Meinung

Michael Bürker

Wann ist eine Kampagne eine Kampagne?

Die Sarrazin-Debatte über Migration und Integration in Deutschland, die Verlängerung der AKW-Laufzeiten, die Sozialstaatsdiskussion über Hartz-IV-Leistungen, der Boykottaufruf gegen Nestlé oder der Rücktritt des Bundespräsidenten Horst Köhler: Debatten, zumal öffentliche und politische, tragen, gewollt oder nicht, in zunehmendem Maße Züge von Kampagnen. Damit ist nicht nur gemeint, dass der Kampf um die zunehmend knappe Ressource ›öffentliche Aufmerksamkeit‹ immer härter wird (Röttger 2006a: 9–11), dass öffentliche Legitimation zu einer *conditio sine qua non* für die »licence to operate« geworden ist, dass der Druck zu mehr Effektivität und Effizienz zu immer ausgefeilteren Techniken der Kommunikation im Themen- und Meinungswettbewerb geführt hat (Donges 2006: 126 f.). Auch wo unter Umständen keine Planer am Werk sind, werden sie vermutet oder ggf. »konstruiert«¹. Frei nach dem Motto: Es ist eine Kampagne, wenn sie danach aussieht, und sei es auch nur im Nachhinein.²

So sieht wahlweise die Anti-Atomkraft-Bewegung eine Kampagne der Energieversorger am Werk, wenn es um die Verlängerung der Laufzeiten von Atomkraftwerken geht; Die Linke erkennt in der Diskussion um Hartz-IV eine Kampagne der FDP; die wiederum sieht einen der Gründe für sinkende Umfragewerte in einer persönlichen Diffamierungskampagne gegen ihren Vorsitzenden; und die Gegner von »Stuttgart 21« befürchten, dass die Befürworter »Astroturfing« betreiben, also die Inszenierung einer Bewegung von unten als Gegenentwurf zu einer Kampagne von oben.³ An solche vermeintlichen oder tatsächlichen Kampagnentechniken hängen sich unverzüglich »Kampagnen« an, die dies kritisieren und öffentlich machen. Ein Beispiel dafür ist die »Initiative Neue Soziale Marktwirtschaft« (www.insm.de) – Nuernbergk spricht von einer »Imitation von ›Protest-Strategien‹ sozialer Bewegungen« (Nuernbergk 2006: 167). Deren Akteure und Aktivitäten werden von einem »eigenen« Watchblog (<http://insmwatchblog.wordpress.com>) »begleitet«.⁴

Allein die Unterstellung genügt, um Kampagnen »real« werden zu lassen.⁵ Und zunächst ist nicht immer ganz klar, ob dabei wirklich eine Kampagne vorliegt. So betont Zerfaß, dass sich Kommunikationskampagnen überhaupt »erst im Umsetzungsprozess herausbilden und laufend verändern« (Zerfaß 2010: 413). Er sieht darin den wesentlichen Unterschied zu herkömmlichen Kommunikationsprogrammen und hebt die besondere Bedeutung der dramaturgischen Integration – auch von Gegenstimmen und -argumenten – im Ablauf von Kampagnen als »konsequente Abstimmung aller Kommunikationshandlungen im Hinblick auf die Wirkung« hervor.⁶ Er verweist darauf, dass dies auch die Antizipation und Berücksichtigung der (möglichen) Reaktionen von Gegnern, Massenmedien, Rezipienten, Entscheidern und Meinungsführern bereits in der Kampagnenplanung einschließt. Ergänzend muss hinzugefügt werden, dass Unternehmen bei öffentlichen Kampagnen mitunter gar nicht die Ersten sind, die über ein bestimmtes Thema reden. Sie geraten vielmehr erst als Zielscheibe von Anspruchsgruppen ins Fadenkreuz medialer Berichterstattung und öffentlicher Meinungsbildung.

Kampagnen verfolgen dann vielfach eine »kommunikative Doppelstrategie« (Röttger 2006a: 10): Sie streben Mobilisierung durch direkte Publikumskontakte an (»Publikumsorientierung«), und zeitgleich suchen sie nach einer indirekten Verstärkung durch möglichst hohe Medienresonanz (»Medienorientierung«), wobei im wechselseitigen Aufschaukeln zugleich die Gefahr der Verselbstständigung besteht. Dies kann zusätzlichen Auftrieb dadurch erhalten, dass im Verlauf öffentlicher Auseinandersetzungen das zu Beginn nur mäßig interessierte und weitgehend uneteiligte Publikum in zunehmendem Maße an der Diskussion teilnimmt. Oftmals erfährt es überhaupt erst durch die Akteure von einer Sache, um sich dann deren Positionen anzuschließen oder ggf. eine eigene Meinung zu bilden. Dies geschieht in einer zunehmend komplexen Welt immer seltener auf der Grundlage eigener Erfahrungen oder erworbener Kompetenz, sondern auf Basis von in der öffentlichen Auseinandersetzung bekannt gewordenen Sachverhalten, Informationen, Positionen und Argumenten. Daraus resultieren wiederum Strategien, die dies ins Kalkül ziehen und auf Meinungsführer in der Öffentlichkeit und Meinungsbildner im sozialen Umfeld (Familie, Freunde, Bekannte, Arbeitskollegen, Nachbarn usw.) setzen.

Nichtöffentlichkeit und Geheimnismanagement als Kampagnenmerkmale

Doch auch der umgekehrte Fall kann eintreten: Die Akteure inszenieren sich und ihr Thema als Nichtinszenierung, als Authentizität. Oder sie treten gar nicht erst in Erscheinung und erblicken nie das Licht der Öffentlichkeit. Dazu zählt auch das so genannte »negative campaigning« bzw. die »schwarze PR«, die vor allem auf den öffentlichen Gegner und die Schädigung von dessen Reputation abzielt.⁷ Das ist, wenn man so will, die Antimaterie öffentlicher Kommunikation oder Öffentlich-

keitsarbeit als »Geheimnismanagement«. So bezeichnet Westerbarkey Geheimnisse als »Schattenseite von Öffentlichkeit« (Westerbarkey 1993: 88–92), und Szyszka sieht die zentrale Aufgabe des Kommunikationsmanagements gerade darin, »die Funktionsfähigkeit des geheimen Raumes durch Kontrolle des öffentlichen und privaten Raumes sicherzustellen« (Szyszka 1993: 208). An anderer Stelle hat er herausgearbeitet, dass Organisationen »funktionale Transparenz« nur anstreben, wenn Zugewinn versprochen, Schaden abgewandt oder eingegrenzt bzw. behoben werden soll (Szyszka 2004: 157). Entsprechend unterscheidet er Öffentlichkeit und Nicht-Öffentlichkeit durch den Ein- bzw. Ausschluss von Beobachtungen, wobei er Letzteres – gegen normative Aussagen der Berufspraxis – organisationspolitisch als »strategisch anzustrebende Ausgangsbedingung« einstuft (ebd.: 155 f.).

Auffällig ist in diesem Zusammenhang, dass der Begriff »Kampagne« seine Bedeutung in den letzten hundert Jahren signifikant verändert hat: Verstanden Bauern darunter noch das Einholen der Ernte und Militärs den dann nur noch metaphorischen »Feldzug«, so ist die Kampagne bei den britischen Abgeordneten nur noch die Sitzungsperiode (vgl. Leggewie 2006: 106 f.; Röttger 2007: 382). Im 20. Jahrhundert verliert der Begriff dann zusehends seine handlungsbezogene Bedeutung und verlagert sie mehr und mehr auf die der gewünschten Handlung vorgelagerte Kommunikation. Nicht mehr die gemeinsame Aktion, sondern die kommunikative Überredung bzw. Überzeugung zu einer möglichst kooperativen bzw. gemeinsamen Handlungsweise steht im Mittelpunkt.⁸ Mit der dadurch entstehenden raumzeitlichen Trennung von Kommunikation und Aktion eröffnet sich erst jener Spielraum, der Freiräume schafft für Inszenierungen, aber auch Täuschungs- und Ablenkungsmanöver sowie Vernebelungs- und Vertuschungstaktiken.

Binnendynamik und Reflexivität als Kennzeichen von Kampagnen

Mit Blick auf die Komplexität öffentlicher Kommunikationsphänomene und -dynamiken wird deutlich, dass herkömmliche Kampagnenbegriffe nur noch wenig tragfähig erscheinen, um sie beschreiben und verstehen zu können. Die Definition von Kampagnen als »dramaturgisch angelegte, thematisch begrenzte, zeitlich befristete kommunikative Strategien zur Erzeugung öffentlicher Aufmerksamkeit« (Röttger 2006a: 9) lässt außer Acht, dass die Kommunikation über Kampagnen längst zu einem zentralen Moment von Kampagnen geworden ist. Erst die »Mund-zu-Mund-Propaganda«, die öffentliche Kritik an Inhalten und immer häufiger am Stil von Äußerungen, verschafft ihnen jene Aufmerksamkeit im öffentlichen Raum, die sie dann auch ins öffentliche Bewusstsein tragen. So haben die »Kitkat«-Kampagne von Greenpeace gegen Nestlé und die Kritik an den Äußerungen des ehemaligen Bundespräsidenten Horst Köhler, die dann zu seinem Rücktritt geführt hat, erst dann in größerem Ausmaß in die klassischen Medien Eingang gefunden, nachdem die Kritik nicht mehr »in der Sache« festgemacht wurde, sondern an der Kommunikation.

Auch bei der Schlichtung um das Bahnhofprojekt ›Stuttgart 21‹ durch Heiner Geißler wurde viel schneller und häufiger über Begriffe und unterschiedliche Wahrnehmungen »diskutiert«, als über die Faktenlage oder gar ein besseres Lösungskonzept.

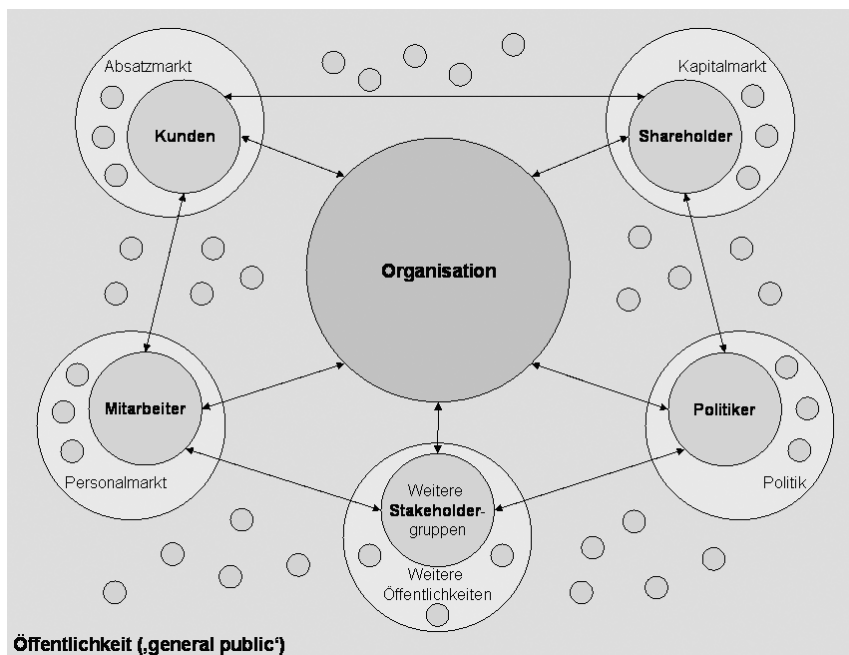


Abb. 1: Netzwerk und Resonanzraum direkter und indirekter Kommunikation in der Öffentlichkeit

Quelle: eigene Darstellung

Doch Kommunikation über Kommunikation erfordert eine zeitliche Differenz zwischen vorherigen Kommunikationsereignissen und ihrer nachträglichen Thematisierung. Erst die Rückbezüglichkeit im Verlauf der öffentlichen Auseinandersetzung ermöglicht jene Dynamik, die die öffentliche Meinungsbildung vorantreibt.⁹ ›Reflexivität‹ tritt im Anschluss an Luhmann in der Gesellschaft vor allem dann auf, wenn Leistungssteigerungen notwendig sind: in der Sachdimension in Form von Meinungen als »Aussagen über Aussagen«, in der Sozialdimension als Nachahmung auf der Basis der Beobachtung anderer und in der Zeitdimension durch Wiederholungen von Aussagen (Merten 2009: 11). Wenn Kommunikation also mehr leisten

soll als »einfache« Kommunikation, dann wird sie zur Kampagne. Als reflexivitätsorientierte Wirkungsmodelle führt Merten die Theorie des Meinungsführer/Two-Step-Flow, die Theorie der Schweigespirale und den Third-Person-Effekt an (ebd.: 10–19). Solche systemischen Medienwirkungen bezeichnet er an anderer Stelle als »Öffentlichkeitseffekte« und schreibt ihnen im Vergleich mit den »direkten, »eigentlichen« Wirkungen der Medien« eine stärkere Konsenswirkung zu (Merten 1994: 308). Dementsprechend ist es kein Zufall, wenn sich in der Instrumentalisierung zugleich spezifische Kampagnentechniken erkennen lassen.

Anschlüsse an Medientheorien und Kommunikationsmodelle

Mit diesen einleitenden Überlegungen sind sechs Aspekte benannt, die über bisherige Kampagnenbegriffe hinausgehen:

- a) die Reduktion von Kampagnen auf Kommunikationsereignisse und -prozesse,
- b) der Prozesscharakter öffentlicher Auseinandersetzungen und Meinungsbildung mit seiner Binnendynamik,
- c) die Vereinnahmung und sukzessive Beteiligung des in der Sache häufig nicht verständigen Laienpublikums,
- d) dessen ersatzweise Orientierung an den Meinungen anderer Dritter im sozialen und öffentlichen Umfeld,
- e) Metakommunikation als Katalysator für Aufmerksamkeit in öffentlichen Auseinandersetzungen und
- f) die Rückwirkung dieser Aspekte auf die Akteure und deren Kommunikationsverhalten in der Öffentlichkeit.

Daraus ergeben sich Ansatzpunkte für die Kampagnenführung, die sie von der Planung und Umsetzung von Einzelmaßnahmen unterscheiden und zugleich über sie hinausgehen. Diese Aspekte treten seltener bei kommunikativ einseitig gerichteten Werbe-, Informations- und Aufklärungskampagnen auf, werden aber auch dort im Rahmen von »viralem Marketing« und »Mund-zu-Mund-Propaganda« zunehmend reflektiert, um Zielgruppen als Multiplikatoren einzusetzen, Budgets zu schonen und die Effizienz von Kampagnen zu steigern. Anders ist es bei Mobilisierungskampagnen, die gezielt Entscheidungen und Verhalten anderer beeinflussen wollen, deswegen deren Eigendynamik in Rechnung stellen müssen und spätestens dann in zweiseitige Kommunikation münden.¹⁰

Welche Konsequenzen hat dies für die Analyse, Planung, Evaluation und Steuerung von Kommunikationskampagnen? Wo liegen ihre realistischen Wirkungspotenziale und Funktionen? Wonach ist im Rahmen der Analyse differenzierter zu fra-

gen? Welche zusätzlichen Aspekte sind bei der Planung zu berücksichtigen? Welche bislang ausgeblenden Faktoren machen Messungen und Bewertungen von Kommunikationskampagnen aussagekräftiger? Und mithilfe welcher Größen lassen sich Kampagnen zielgenauer steuern?

Um diese Fragen zu beantworten, lassen sich theoretische Anschlüsse finden bei den ›Arena‹- und ›Spiegel‹-Modellen der Öffentlichkeit und öffentlichen Meinung, beim ›doppelten Meinungsklima‹ in der Theorie der Schweigespirale, beim Koorientierungsansatz sowie Verzerrungen im Meinungsklima durch ›pluralistic ignorance‹, ›looking glass perception‹ und den ›third-person effect‹. Für das Kampagnenmanagement lassen sich Verbindungen knüpfen mit Wirkungsstufen-Modellen für Kommunikation, Communication Scorecards, zu Ansätzen zur Reputationsanalyse und zum Koorientierungsmodell für Kommunikationsbeziehungen.

Ziel und Anspruch der folgenden Ausführungen ist es, der gestiegenen gesellschaftlichen und medialen Komplexität Rechnung zu tragen, Konsequenzen für die Kampagnenführung aufzuzeigen und der Kampagnenforschung neue Perspektiven zu eröffnen. Dazu soll vor allem ein verändertes Verständnis von Öffentlichkeit und öffentlicher Meinung vor dem Hintergrund veränderter Medienlandschaft und Mediennutzung beitragen. Daraus sollen verfeinerte Methoden und Instrumente zur Analyse, Planung, Evaluation und Steuerung von Kommunikationskampagnen abgeleitet werden. Sie sollen schließlich helfen, realistische Zielsetzungen zu entwickeln und verlässlichere Aussagen über Kampagneneffekte und Beiträge zur Erreichung übergeordneter Organisationsziele zu ermöglichen.¹¹ Dafür wird der Gegenstandsbereich wie folgt präzisiert und eingeschränkt:

- a) Der Kampagnenbegriff von Röttger wird ergänzt um die im zeitlichen Verlauf der öffentlichen Thematisierung erfolgende *Abstimmung* von Kampagnenaktivitäten auf eigene und fremde Kommunikationsaktivitäten. Die Antizipation von Wahrnehmungen, Meinungen, Argumenten und Aktivitäten der (vermeintlichen) Gegenseite sowie deren vermutete Wirkung in der Öffentlichkeit wirken dann auf die eigene Kampagnenplanung und -steuerung zurück.
- b) Reflektiert werden *öffentliche* Kommunikationskampagnen von Organisationen und deren Stakeholdergruppen zur Themensetzung (»agenda setting«) und Meinungsbildung zugunsten spezifischer Unterstützungs- und Organisationsziele, ganz gleich, ob die Kommunikationsaktivitäten und -maßnahmen in Kleingruppen, auf Veranstaltungs- oder Organisationsebene, in der massenmedialen Berichterstattung oder auf den Plattformen und in den Foren des Internets stattfinden.
- c) Der Fokus liegt auf Öffentlichkeiten, die von *gegensätzlichen* Interessen, Wahrnehmungen, Meinungen und Verhaltensweisen geprägt sind. Die Stakeholdergruppen sind im Gegensatz zu klassischen Marken- und Werbekampagnen ge-

kennzeichnet durch einen höheren Grad an Betroffenheit, Bewusstsein, Aktivität und Organisation.

Wenn man diese Prämissen zugrunde legt, wird deutlich, dass a) der Einfluss von Öffentlichkeit, b) interpersonelle Beziehungen zwischen Akteuren und ihrem Publikum sowie c) die Vernetzung und Einbettung von Akteuren und Publikum in ihrem jeweiligen sozialen Umfeld stärker in den Mittelpunkt der Betrachtung von Analyse, Planung und Evaluation und Steuerung rücken als bei anderen, weniger komplexen Kampagnen- und öffentlichen Kommunikationsformen.

In der Öffentlichkeit verhalten sich Individuen sowie Organisationen kommunikativ anders, insbesondere wenn von dieser Öffentlichkeit das Erreichen der eigenen Ziele abhängt. Und ausschließlich absenderzentrierte oder zielgruppenorientierte Ansätze greifen zu kurz: Durch Kommunikation erzielte Veränderungen einseitig an der Organisation oder an den Stakeholdergruppen festzumachen, verkürzt das Verständnis von Kampagnen auf die Angebotsseite der Kommunikation. Damit würde ›doppelte Kontingenz‹¹² als Möglichkeit des Andersseins auf beiden Seiten der Kommunikation ausgeblendet. Die Konsequenzen von »systematischer Einäugigkeit« lassen sich an der Auseinandersetzung über das Bahnhofprojekt ›Stuttgart 21‹ erkennen: Trotz ordnungsgemäßer Planfeststellungsverfahren gerät nicht nur das Projekt, sondern eine ganze Landesregierung ins Wanken.

Gerade die wechselseitige Antizipation von Vorstellungen, Meinungen, Erwartungen, Absichten, Plänen und Verhaltensweisen in der Kommunikation macht es unmöglich, Kommunikation auf einen der Beteiligten zu reduzieren. Nicht zuletzt auch deswegen, weil sich Kampagnenführende ansonsten der Möglichkeit berauben würden, eigene Positionen und Ziele zu verlassen und sich zum Vorteil der eigenen Organisation – häufiger aber zur Abwehr größerer Nachteile – überzeugen zu lassen. Dies kann aber nicht mehr glaubwürdig gelingen, wenn von Beginn an »felsenfest« auf einer Position bestanden wird, die konsequent »durchgezogen« werden soll. Damit ist allerdings nicht impliziert, von Beginn an »ergebnisoffen« in eine Auseinandersetzung gehen zu müssen, wie dies die »Verständigungsorientierte Öffentlichkeitsarbeit« von Burkart in der Tradition der Theorie des kommunikativen Handelns von Habermas vorsieht (Burkhart 1993). Ziele sind vielmehr für alle Akteure notwendig, um überhaupt Selbststeuerungsmöglichkeiten und ausreichend Binnenmotivation für die je eigene Organisationen entwickeln zu können. Das Ergebnis der öffentlichen Auseinandersetzung ist schließlich Resultat eines alle Beteiligten umfassenden Prozesses, der sich nach den evolutionären Prinzipien Variation (Veränderung), Selektion (Aus-/Abwahl) und Retention (Stabilisierung/Verstärkung) selbst steuert und gerade deswegen nicht von einer Seite allein bestimmt werden kann – es sei denn, die Anderen lassen dies zu.¹³ Aber selbst dann sind beide Seiten beteiligt.

Öffentlichkeit und öffentliche Meinung als Resonanzräume von Kampagnen

Öffentlichkeit und öffentliche Meinung sind immer wieder als zentrale Ziele und Merkmale von Kampagnen bestimmt worden.¹⁴ So macht Vowe die »Eroberung« der öffentlichen Meinung zum zentralen Kriterium für Erfolg oder Misserfolg von Kampagnen (Vowe 2006: 75). Er entwickelt ein Modell, das von der Binnenkommunikation eines Akteurs über die Konfliktkommunikation zwischen Akteuren und die Einbeziehung der Medien zur Anschlusskommunikation bei Bürgern und politischen Organisationen führt. Er zeigt am Beispiel der öffentlichen Diskussion um die Ölplattform »Brent Spar«, dass für den Ölkonzern Shell nicht die öffentliche Meinung, sondern »bis zum Schluss ökonomische und rechtliche Faktoren von ausschlaggebender Bedeutung waren« (ebd.: 80). Vowe sieht gerade in der Balance zwischen der Planung von Zielen und Mitteln einerseits sowie andererseits in der Flexibilität, veränderte Situationen und Reaktionen des Gegners zu berücksichtigen, die Professionalität der Kampagnenführung von Greenpeace (ebd.: 81). Umgekehrt habe die rigide Planung von Shell im Fall der »Brent Spar« die eigene Niederlage herbeigeführt. Und man möchte anfügen: Ähnlich wie dies der Deutschen Bahn und der baden-württembergischen Landesregierung im Fall von »Stuttgart 21« droht. Vowe sieht in der Rückkopplung, im Aufschaukeln der Kommunikation von Ebene zu Ebene, in der sich selbst verstärkenden (oder abschwächenden) Kommunikation die eigentliche Struktur von Kampagnen (ebd.: 90). Sie setze eine »Redespirale« in Gang, die zu einem »selbsttragenden Aufschwung« »mit andauernder Präsenz auf der gesellschaftlichen Tagesordnung und konsentierenden Positionen der Akteure« führt (ebd.: 91).

Dennoch sind die Begriffe »Öffentlichkeit« und »öffentliche Meinung« im Kampagnenmanagement weitgehend unbestimmt geblieben. Wie sind sie zu verstehen? Welchen Erkenntnisgewinn könnte ihre Berücksichtigung bringen? Drei gängige Modelle skizziert Theis-Berglmair (2008) und bringt sie in einen Zusammenhang mit Public Relations: das normativ-verständigungsorientierte »Diskurs-Modell« nach Habermas, das »Arena-Modell« nach Gerhards/Neidhardt, das Öffentlichkeit als intermediäres Kommunikationssystem begreift, und schließlich das »Spiegel-Modell« nach Luhmann, wonach nur noch Öffentlichkeit einer überkomplex gewordenen Gesellschaft Selbstbeobachtung ermöglicht. In der Diskussion dieser drei Modelle plädiert Saxer (2006: 29) mit Blick auf die Verarbeitungskapazität des inputorientierten »Spiegel-Modells« und des auf Through- und Output ausgerichteten »Diskurs-Modells« eindeutig für die Systemtheorie, während er dem Diskurs-Modell die Widerlegung durch »unzählige empirische Befunde« entgeghält.

»Arena-Modell« (Gerhards/Neidhardt)

Gerhards/Neidhardt kritisieren am Diskurs-Modell dessen normative Reduktion von Verständigung auf das bessere Argument (Gerhards/Neidhardt 1990: 5). Sie rekonstruieren Öffentlichkeit als »ausdifferenziertes Kommunikationssystem«, das sich von anderen Sozialsystemen abgrenzt durch allgemeinverständliche, sprachliche Kommunikation und Diskussion, die »nicht an externe Zugangsbedingungen sozialer Teilnahme geknüpft« ist sowie eine daran anknüpfende Laienorientierung (ebd.: 15–17). Seine Funktion besteht darin, »zwischen den Meinungen und Interessen der Bürger und der kollektiven Akteure einer Gesellschaft einerseits und dem politischen System andererseits zu vermitteln«.

Bedeutsam für die weitere Auseinandersetzung war die Differenzierung von drei Ebenen von Öffentlichkeit: »Encounters« als einfache Interaktionssysteme, entsprechend dem »Episoden-Modell« nach Luhmann, »öffentliche Veranstaltungen« als thematisch zentrierte Interaktionssysteme im Sinne des »Seminar-Modells« nach Habermas sowie die »Massenmedienkommunikation«, die sich v.a. durch die technisch entwickelte Infrastruktur und das abstrakte, nicht anwesende Publikum von den beiden zuvor genannten Formen unterscheidet.¹⁵ Der »Massenkommunikation« kommt insofern eine besondere Bedeutung für die Gesellschaft zu, als nur der Verzicht auf die Anwesenheit des Publikums ermöglicht, Themen anzusprechen, bei denen alle die Chance haben können, sich zu beteiligen. Mit zunehmender Distanzierung von Leistungs- und Publikumsrollen entscheidet die »Galerie« sowie der Aufbau einer eigenen Organisation und Öffentlichkeitsarbeit mit entsprechenden Ressourcen, zu denen auch Prestige zählt, über den Erfolg der »Arena-Akteure«, Themen und Meinungen in der Öffentlichkeit gegen andere durchzusetzen. Unter »öffentlicher Meinung« verstehen Gerhards/Neidhardt eine Meinung, »die in öffentlichen Kommunikationen mit breiter Zustimmung rechnen kann, eine Meinung, die sich in den Arenen öffentlicher Meinungsbildung durchgesetzt hat und insofern »herrschende« Meinung darstellt« (ebd.: 12). Sie betonen, dass es sich dabei um eine kollektive Größe handelt und »etwas anderes als Meinungsforschungsinstitute über ihre Personenbefragungen als statistisches Aggregat individueller Meinungen ermitteln«.

Weiter ausgeführt hat dies Neidhardt. Danach ist »öffentliche Meinung« »nicht die Summe aller öffentlich geäußerten Meinungen von Öffentlichkeitsakteuren, sondern ein kollektives Produkt von Kommunikationen, das sich zwischen den Sprechern als »herrschende« Meinung darstellt«. Sie bezieht sich nicht »auf individuelle Meinungen des Publikums, sondern auf medial vermittelte Meinungsäußerungen des Sprecher vor einem Publikum« (Neidhardt 1994: 26).

Insbesondere die verschiedenen Typen von Öffentlichkeit, die funktionale Unterscheidung von Akteuren und Publikum sowie deren spezifische Rollen erlauben Kampagnenmanagern entsprechend differenzierte Analysen und Planungen.

›Spiegel-Modell‹ (Luhmann)

Eine weitergehende Vorstellung von Öffentlichkeit und öffentlicher Meinung entwickelt Luhmann. Er konzipiert ›Öffentlichkeit‹ als »Unterstellbarkeit der Akzeptiertheit von Themen« (Luhmann 1974: 44). Die ›öffentliche Meinung‹, die sich dazu bildet, bezieht er in erster Linie auf das politische Teilsystem der Gesellschaft, obwohl er betont, dass sie ihm nicht exklusiv zugerechnet werden kann. Sie reduziert politische und rechtliche Beliebigkeit – ähnlich wie bei Gerhards/Neidhardt – auf »diskussionsgestählte Meinungen« und übernimmt damit zugleich die Funktion eines Steuerungsmechanismus. Die weitgehende Unmöglichkeit, öffentliche Meinung auszuschalten, habe zu entsprechenden Taktiken der partiellen Umgehung geführt.

In seinen späteren, konstruktivistisch orientierten Arbeiten hat Luhmann den Begriff der ›öffentlichen Meinung‹ mit dem Konzept des ›Beobachters‹ verbunden und mithilfe der Spiegel-Metapher präzisiert:

»Der Spiegel der öffentlichen Meinung ermöglicht mithin, ähnlich wie das Preissystem des Marktes, eine Beobachtung von Beobachtern. Als ein soziales System befähigt das politische System sich demnach mit Hilfe der öffentlichen Meinung zur Selbstbeobachtung und zur Ausbildung entsprechender Erwartungsstrukturen« (Luhmann 1990a: 181 f.).

Die Metapher des Spiegels impliziert Undurchsichtigkeit bei gleichzeitiger Illusion der Direktwahrnehmung und Offenheit für Inszenierungen, die in Rechnung gestellt werden (Luhmann 1992: 84–86).

Damit sind Anschlüsse hergestellt, das Management von Kampagnen auf evolutionäre Prozesse in der Öffentlichkeit nach dem Muster von Angebot und Nachfrage umzustellen, freilich ohne die sich daraus ergebende Meinungsbildung steuern zu können – Meinungen können wie Preise abgelehnt oder unterboten werden.

Modell der ›virtuellen Öffentlichkeit‹ (Merten/Westerbarkey)

Eine Weiterentwicklung des systemtheoretischen Modells ist das Konzept der ›virtuellen Öffentlichkeit‹ nach Merten/Westerbarkey. Die Autoren begreifen Öffentlichkeit im Anschluss an Luhmann als »virtuelles System«. Sie gehen davon aus, dass »Öffentlichkeit als Anwesenheit einander bekannter Personen« in der postindustriellen Gesellschaft »allenfalls marginal herstellbar« ist und eher die Ausnahme darstellt (Merten/Westerbarkey 1994: 191). In diesem Sinne betont Westerbarkey, dass Öffentlichkeit »nicht nur auf Kommunikationen, sondern auch auf einigen nur schwer überprüfbaren Unterstellungen« beruht (Westerbarkey 1995: 156 f.). Die »wechselseitig unterstellbare Wahrnehmbarkeit füreinander« (Merten/Westerbarkey 1994: 190) entfaltet »unauffällige, aber gerade deshalb besonders starke konsentierende Bindewirkungen«, die ihre Kraft daraus beziehen, »daß nämlich der einzelne

sich in Gegenwart anderer anders verhält (ebd.: 200 f.).¹⁶ Daraus folgen Strategien, um die subjektiven Wirklichkeitsentwürfe und eigene Meinungen abzustützen durch Orientierung an anderen.

Die Erhebung der Meinung von Meinungen wird dann zu einem ›virtuellen Maß für aggregierte öffentliche Meinung bzw. Meinungsklima. Diesem Ansatz, Öffentlichkeit sozialpsychologisch als Bewusstsein der Beobachtung durch andere zu fassen, ist auch Noelle-Neumann verpflichtet (Noelle-Neumann 1991). Auch sie leitet daraus die Konsequenz ab, Öffentlichkeit nicht als Aggregat von Individuen oder Meinungen zu begreifen:

»Öffentlichkeit sollte nicht als Gesamtheit vereinzelter, atomisierter Individuen mißverstanden werden. Vielmehr sind die Individuen mit großer Aufmerksamkeit auf die Umwelt, besonders auf die Meinungen und das Verhalten ihrer Mitmenschen gerichtet und betreiben ständig Umweltbeobachtung« (ebd.: 328).

Daraus leitet sie ihr Verständnis von öffentlicher Meinung ab als »kontroverse Meinungen, die man in der Öffentlichkeit äußern kann, ohne sich damit zu isolieren« (Noelle-Neumann 1978: 20). Die besondere Dynamik von Veränderungsprozessen in der öffentlichen Meinung hat sie ebenfalls mit dem Einpendeln der Preise in der Interaktion von Angebot und Nachfrage auf Märkten verglichen (Noelle-Neumann 1973: 41).¹⁷

In konzentrierter Form hat Eisenegger den aktuellen Stand zusammengefasst: Er konzipiert Öffentlichkeit in modernen Gesellschaften über die Versammlungsöffentlichkeit als Aufklärungsideal hinaus als »gegliedertes Netzwerk von Kommunikation« (Eisenegger 2005: 49–58). Im Anschluss an das »arenatheoretische Modell« nach Gerhards/Neidhardt versteht er Öffentlichkeit als offenes Kommunikationsforum bzw. »Kompositum aus Arena und Galerie«, dessen Besonderheit das prinzipiell unbekannte, disperse Publikum auf der Galerie ist. Als Funktionen von Medienöffentlichkeit bestimmt er »die Beobachtung der Gesellschaft durch die Gesellschaftsmitglieder«, die Produktion von »Vorstellungen und Images über Objekte, die sich der Primärerfahrung der meisten Adressaten von Massenkommunikation im Normalfall verschließen«, die »Durchsetzung der Akzeptanz bzw. Institutionalisierung von Themen« sowie die »Kontrolle von Macht und Herrschaft«.

Damit sind drei wichtige Punkte benannt, die für das Kampagnenmanagement von besonderer Relevanz sind: der hypothetische Charakter und die Nichtnachprüfbarkeit öffentlicher Aussagen im Moment der Kommunikation, die Nichtidentität der öffentlichen Meinung mit der Meinung aller und die konsentierende Kraft der als »herrschend« wahrgenommenen Meinung.

Kampagnen im »neuen« Strukturwandel der Öffentlichkeit

Mit den beschriebenen Modellen ist zugleich ein *neuer* »Strukturwandel der Öffentlichkeit«¹⁸ verbunden, aus dem sich die besondere Bedeutung öffentlicher Kommunikation ergibt. Imhof bringt ihn mit der Ausdifferenzierung des Mediensystems vom politischen System und der Koppelung der Medien an die Marktlogik auf den Punkt (Imhof 2006: 5). Er konstatiert »eine massive Zunahme medienwirksamen Eventmanagements« sowie »eine ausgesprochene Personenzentrierung und eine gestiegene Bedeutung von Konfliktinszenierungen«. Damit einher gehe eine »Intensivierung der Skandalkommunikation« und gleichzeitig »verkürze sich die Themen- und Meinungsresonanz auf eine bloße Themenresonanz«. Imhof spricht von einer »Umkehrung der Vermittlungslogik der politischen Kommunikation« und einer »mediendramaturgischen Umwertung«: »[D]ie Selektionsregeln des Mediensystems [werden] zunehmend wichtiger. Die Aufmerksamkeitsregeln symbolischer, resonanzorientierter Politik drücken auf die Entscheidungspolitik durch« (ebd.: 8 f.).¹⁹

Dieser »Neuallokation der Aufmerksamkeit in der öffentlichen Kommunikation« kann sich auch die Wirtschaft nicht entziehen. Daraus folgt für Unternehmen eine Professionalisierung der Kommunikation zur Wahrnehmung von Chancen- und Risikopotenzialen im Rahmen von »Issues Management«. Sie geraten zunehmend »wie die politischen Eliten unter medialen Legitimations- und Skandalisierungsdruck«. Umgekehrt »entdeckt« Wirtschaft Moral »zum Zwecke der Erweckung positiver Aufmerksamkeit« und verbindet persuasive Kommunikation mit moralischen Bekenntnissen und Sozialverträglichkeit. Unter der Flagge von »corporate social responsibility« bzw. »corporate citizenship« und in abgeschwächter Form als »cause related marketing« führt dies zu gesellschaftsorientierten Formen von Kommunikationskampagnen. Röttger spitzt dies im Titel ihres Einführungsaufsatzes des Sammelbandes »PR-Kampagnen« zu: »Campaigns (f)or a better world?«

Klimawahrnehmung und das »doppelte« Meinungsklima im öffentlichen Raum

Differenzierte Analysen über das Zusammenspiel von Publikums- und Medienöffentlichkeit hat Noelle-Neumann mit der Unterscheidung von öffentlicher Meinung und Meinungsklima ermöglicht: So resultiert »öffentliche Meinung« als tatsächliche Meinungsverteilung aus der Kumulation individueller Meinungen, während sich das Meinungsklima als wahrgenommene Meinungsverteilung aus der Summe der Einschätzungen ergibt. Aus der Divergenz von eigener und medial vermittelter Umweltbeobachtung hat Noelle-Neumann das Phänomen des »doppelten Meinungsklimas« abgeleitet (Noelle-Neumann 1991: 241–245). Auf dieser Basis entwickelt sie Indikatoren für Medienwirkungen: u. a. eine deutliche Differenz zwischen tatsächlicher Meinungsverteilung und wahrgenommenem Meinungsklima bei kontroversen Themen (»pluralistic ignorance«), signifikante Unterschiede zwischen Urteilen

aus eigener Kenntnis (›Nahbild‹) und ohne eigene Kenntnis (›Fernbild‹), signifikante Unterschiede in der Klimawahrnehmung nach der Mediennutzung sowie signifikante Unterschiede in der Redebereitschaft in den jeweiligen Meinungslagern (Nolle-Neumann 1989a: 420–423).

Schenk hat in seinem Überblick zur Medienwirkungsforschung verdeutlicht, dass das Meinungsklima bzw. die Klimawahrnehmung damit das verbindende Glied in der Kausalkette vom Medientenor zur Veränderung persönlicher Einstellungen ist (Schenk 2007: 537). Den Einfluss des Medientenors auf Klimawahrnehmung sieht er auch in Experimenten und Umfragen empirisch bestätigt (ebd.: 547 f.).

Allein die Vermutung, dass Kommunikation bei Dritten eine Wirkung erzielt, wirkt auf das eigene Verhalten zurück und lässt sich so im Rahmen des Kampagnenmanagements nutzen. Das geht so weit, dass Medien auf diesem (Um)Weg selbst bei Menschen Wirkungen erzielen, die nur wenig oder gar keine Medien nutzen.

Koorientierungsansatz (Scheff, McLeod und Chaffee)

Die gleichzeitige Orientierung von Personen (A) an Themen bzw. Gegenständen (X) und Kommunikationspartnern oder Dritten (B) beschreibt das Konzept der Koorientierung.²⁰ Das ABX-Modell von Newcomb postuliert, dass die Wahrnehmung eines Themas bzw. Gegenstands in einer dyadischen Kommunikationsbeziehung auch dadurch beeinflusst wird, wie der andere Kommunikationsteilnehmer darüber denkt (Newcomb 1953: v.a. 393).

Scheff (1967) und McLeod/Chaffee (1973) haben diesen Ansatz auf Gruppen und größere Sozialsysteme übertragen. Ihr Verdienst ist es, neben der (vermeintlichen) Übereinstimmung von Wahrnehmungen und Meinungen vor allem auf die gegenseitige Wahrnehmung der Positionen des jeweils anderen zu reflektieren. Dadurch wird die übergeordnete Perspektive eines unabhängigen, neutralen Beobachters in die beteiligten Systeme verlagert. ›Verstehen‹ entspricht dann dem Grad der Übereinstimmung zwischen der eigenen Position und der vermuteten Wahrnehmung der eigenen Position durch das Gegenüber (›accuracy‹, McLeod/Chaffee 1973: 487). Und ›Konsens‹ ergibt sich als ›wahrgenommener Konsens‹ durch den Grad der Übereinstimmung der eigenen Position mit der wahrgenommenen Position des Gegenübers (›congruency‹). Aus der Gegenüberstellung wechselseitiger Wahrnehmungen und Meinungen lassen sich dann Wahrnehmungsdefizite und Missverständnisse wie ›pluralistic ignorance‹ und ›false consensus‹ identifizieren und in eine Lösung durch Kommunikation überführen (Scheff 1967: 38 f.). Aber auch auf den ersten Blick widersprüchliche Kompromisslösungen wie der Konsens, sich nicht einig zu sein (›dissensus‹), lassen sich erst aus dieser Perspektive entwickeln.

Abweichungen und Verzerrungen im Meinungsklima

Verzerrungen auf gesellschaftlicher Ebene hat Noelle-Neumann aus der Unterscheidung und Divergenz von wahrgenommenem Meinungsklima und tatsächlicher Meinungsverteilung abgeleitet: a) die »sozial-optische Täuschung« (pluralistic ignorance), bei der sich die Mehrheit über die Mehrheit täuscht; b) die »looking-glass perspective« mit einer Überschätzung der Stärke des eigenen Lagers; sowie c) die Überschätzung des Meinungsklimas in Richtung des Medientenors (Noelle-Neumann 1991: 341 f.). Schenk nennt als weitere Varianten: irrtümlich wahrgenommener Konsens (»false consensus«) und eine überzogen konservative Einschätzung der Meinungsverteilung (»conservative bias«, Schenk 2007: 545).²¹

Ein weiterer Ansatz, der mit dem Vergleich eigener, persönlicher Einstellungen und der Wahrnehmung des Meinungsklimas arbeitet, ist der »third-person effect«. Danach gehen Menschen »im allgemeinen davon aus, dass die Anderen – engl.: »third persons« – durch Medien stärker beeinflusst werden als sie selbst – engl.: »first person« (Bonfadelli 2004: 190–192). Moderierende Faktoren für die Stärke des Effekts sind: negativ bewertete Themen, sozial unerwünschte Effekte, hohes Involvement, wahrgenommener negativer Bias der Quelle, höhere Bildung sowie soziale Distanz zur Referenzgruppe. Davison, auf den der Ansatz zurückgeht, verweist als Perspektive für eine Anwendung des Ansatzes ausdrücklich auf persuasive Kommunikatoren, die auf gezielte indirekte Beeinflussung ihrer Zielgruppen durch scheinbar direkte Beeinflussung von Dritten fokussieren (Davison 1983: 3).

Auf dieser Basis lassen sich differenzierte Abweichungsanalysen erstellen und entsprechende Kommunikationsbedarfe bzw. -potenziale identifizieren. Daran können Kampagnenstrategien anschließen, die auf das Schließen dieser Lücken zielen. Nicht selten geschieht dies taktisch unter ausdrücklichem Verweis auf die »schweigende Mehrheit« oder »in Wahrheit« andere Mehrheitsverhältnisse, deren Faktizität durch entsprechend beauftragte Umfragen belegt wird, freilich nicht ohne zu betonen, dass man auf Umfragen sowieso nichts gebe.

Ansätze des Kommunikationsmanagements für die Kampagnenführung

Die beschriebenen Einsichten lassen sich mit Instrumenten und Methoden des Kommunikationsmanagements verknüpfen, für die Kampagnenführung ergänzen und auf Planung, Evaluation und Steuerung der Kommunikationsaktivitäten anwenden. Dazu zählen das Wirkungsstufen-Modell für Unternehmenskommunikation nach Lindenmann, DPRG und Internationalem Controller Verein (ICV), die Communication Scorecard als Ableitung aus der Balanced Scorecard nach Norton/

Kaplan, die Reputationsanalyse nach Fombrun/Harris sowie das Koorientierungsmodell für die Analyse von Kommunikationsbeziehungen nach Broom.

Ziele von Kommunikationskampagnen nach dem Wirkungsstufen-Modell

Signitzer hat schon früh betont: »Öffentlichkeitsarbeit kann nur solche Probleme mit Aussicht auf Erfolg ›behandeln‹, die auch Kommunikationsprobleme sind« (Signitzer 1989: 39). An anderer Stelle fordert er, PR-Ziele entsprechend auf die Lösung von Kommunikationsproblemen zu beschränken, aber aus Organisationszielen abzuleiten (Signitzer 1993: 59, 65–67).²² In der Folge fordert er die Ausrichtung von Kommunikationszielen an der Wirkungshierarchie von Kommunikation: Zustandekommen von Kommunikation, Genauigkeit der Erinnerung, Akzeptanz der Botschaft, Einstellungsbildung bzw. -veränderung und Verhaltensänderung (Signitzer 1989: 40).

Einen Ansatz, der sich am Drei-Komponenten-Modell von Kommunikationswirkungen orientiert, hat Lindenmann entwickelt und im »Gold Standard Paper« der amerikanischen »Commission on Public Relations Measurement & Evaluation« verfeinert. Er unterscheidet vier Niveaus bzw. Stufen zur Messung der Effektivität von PR-Programmen und -Aktivitäten (Lindenmann 2003: 5–7, 25; Lindenmann 1997: 13–16, 27 f.):

- ›Output‹: kurzfristige, unmittelbare Resultate einzelner PR-Programme oder -Aktivitäten (Verfügbarkeit, Sichtbarkeit).
- ›Outtake‹: Erreichen und Aufmerksamkeit der Zielgruppen; Wahrnehmen, Verstehen und Erinnern der Botschaften.
- ›Outgrowth‹: kumulierte Effekte aller Kommunikationsprogramme bzw. Positionierung einer Organisation im Bewusstsein ihrer Anspruchsgruppen bzw. Teilöffentlichkeiten (Wissen, Meinung).
- ›Outcome‹: langfristige Veränderungen bei Meinungen, Einstellungen und Verhalten.

Lindenmann betont, dass der eigentliche Wert von PR für die Praxis erst im Beitrag zum Erreichen der Organisationsziele liegt (Lindenmann 2003: 7 f.).²³ In der Folge hat Rolke das Wirkungsstufen-Modell von Lindenmann um eine Ebene, »die den ökonomischen Effekt der angestrebten und eventuell erreichten Meinungs- und Verhaltensänderung der Kommunikation misst«, ergänzt und dafür den Begriff ›Outflow‹ vorgeschlagen (Rolke 2006: 2).²⁴ Dieser Ansatz wurde fortgeschrieben im Wirkungsstufen-Modell von DPRG und Internationalem Controller Verein (ICV) (Zerfaß/Pfannenbergl 2005: 16 f.; Pfannenbergl/Zerfaß 2005: 196–198; Liehr/Peters/Zerfaß 2009: 4).

Im Zusammenhang mit Kampagnen, v.a. für die Mobilisierung, von zentraler Bedeutung ist dabei die aus der Reputationsanalyse abgeleitete Kategorie des ›Unterstützungspotenzials‹. Wiedmann/Fombrun/van Riel verstehen darunter die Bereitschaft zu einem konkreten Unterstützungshandeln, die aus der positiven Wahrnehmung und Bewertung der Organisation in der Öffentlichkeit resultiert (Wiedmann/Fombrun/van Riel 2005: 48–50; Wiedmann/Fombrun/van Riel 2007: 322). Die Unterstützungsbereitschaft stellt damit die maximale Kommunikationswirkung vor dem tatsächlichen Verhalten dar und wird damit zur zentralen Bedingung der Möglichkeit, übergeordnete, nicht kommunikative Unternehmens- oder Organisationsziele zu erreichen.

Der Vorteil einer Differenzierung von (Handlungs)Absichten und tatsächlichem Verhalten liegt nach Schenk/Donnerstag/Höflich darin, dass Abweichungen zwischen beidem mit dem zeitlichen Abstand zwischen Aussage und Handeln korrelieren (Schenk/Donnerstag/Höflich 1990: 288–334, 382). Und da Verhalten durch Befragungen nicht erhoben werden kann, sondern nur Aussagen über praktiziertes oder beabsichtigtes Verhalten, kann bei längerfristig angelegten Planungs- und Evaluationsaktivitäten an Stelle des Verhaltens auch auf die einfacher messbare Handlungsbereitschaft zurückgegriffen werden, die im Falle von Kampagnen als Unterstützungsbereitschaft konkretisiert werden kann.

Für Kommunikationskampagnen in das Wirkungsstufen-Modell neu und zusätzlich neben der öffentlichen Meinung (als Aggregat individueller, persönlicher Wahrnehmungen, Meinungen und Einstellungen) aufzunehmen ist das Meinungsklima (als kumulierte Klimawahrnehmung) sowie mögliche Differenzen zwischen wahrgenommener und tatsächlicher Meinungsverteilung als Bindeglied zwischen Kampagnenwahrnehmung und persönlicher Meinungsbildung.

Doch trotz aller theoretischer und methodischer Verfeinerung geht die PR-Evaluationsforschung mit dem Wirkungsstufen-Modell von einem linearen, einseitig gerichteten, hierarchischen Prozess der Kommunikationswirkung aus, der spätestens mit Blick auf die Binnendynamik und Reflexivität von öffentlichen Kampagnen nicht mehr ausreicht. Schenk/Donnerstag/Höflich haben das Reiz-Reaktions-Modell der Stimulus-Response-Theorie als traditionelle Vorstellungen der Werbekommunikation bezeichnet und als durch die Forschung widerlegt abgelehnt (Schenk/Donnerstag/Höflich 1990: 12 f.). Die Grundannahme starker Werbewirkungen, dass gleiche Stimuli Individuen auf gleiche Weise erreichen, gleich wahrgenommen werden, ähnliche Wirkungen erzielen und mechanische Reaktionen auslösen, kann aus ihrer Sicht nicht aufrechterhalten werden.²⁵

Neben dem vermeintlich linearen Informationsfluss und einseitig gerichteten Kommunikationsprozess treten eine Reihe verstärkender, abschwächender und gegenläufiger Einflussfaktoren: die Glaubwürdigkeit von Kommunikatoren und

das Involvement sowie kognitive Dissonanzen bei den Rezipienten als intervenierende, moderierende Variablen möglicher Kommunikationswirkungen.²⁶ Der ›Involvement-Ansatz von Krugman, das ›Elaboration-Likelihood«-Modell nach Petty/Cacioppo und die ›Theorie der kognitiven Dissonanz‹ nach Festinger (vgl. Schenk/Donnerstag/Höflich 1990: 20 f.) haben gezeigt, dass die zunächst intuitiv plausibel erscheinende Abfolge von Aufmerksamkeit, Wahrnehmung, Information, Wissens- und Einstellungsbildung sowie Verhalten in bestimmten Konstellationen auch in anderer Folge auftreten können.

Zerfaß hat die im Kommunikationsmanagement praktizierte Hierarchisierung von Kommunikationszielen nach Wissen, Einstellungen, Handlungsweisen ebenfalls kritisiert und vorgeschlagen, sie durch die soziale Integration von Mittel- und Zweckkonflikten sowie strittigen Situationsdefinitionen und Handlungsinterpretationen zu ersetzen (Zerfaß 2010: 418). Das kommt einer Erweiterung der Mikroperspektive von Organisationen um die Mesoebene zwischen sozialen Systemen und der Makroperspektive der Gesellschaft gleich, die im Folgenden für das Kampagnenmanagement nutzbar werden soll.

Das Mehrebenen-Modell zur Integration von Mikro-, Meso- und Makroperspektiven

Die Unterscheidung von Mikro-, Meso- und Makroebene wurde von Ronneberger/Rühl in die PR-Theorie eingeführt (Ronneberger/Rühl 1992: 249–280).²⁷ Danach sind Ziele bzw. Aufgaben auf der Mikroebene der Organisation zu bestimmen, Leistungen in den wechselseitigen Problemlösungsbeiträgen zwischen sozialen Systemen und Funktionen im Beitrag zur gesellschaftlichen Integration.

Auf Kampagnen übertragen bedeutet dies:

- Auf der Mikroebene: Was ist die Rückwirkung von Veränderungen bei Stakeholdergruppen auf die Organisation? Worin besteht der Beitrag der kommunikativen Zielerreichung (Wahrnehmung, Meinung, Unterstützungsbereitschaft) zur strategisch, ökonomisch definierten Wertschöpfung der Organisation? Wie gut gelingt es, Chancen zu nutzen und Risiken zu vermeiden bzw. abzubauen?
- Auf der Meso-Ebene: Was ist die Leistung der Kommunikationskampagne im Nahbereich? Wie wird die Qualität der Kommunikationsbeziehung zwischen Organisation und Stakeholdergruppen durch Klimawahrnehmung und Koordinierung verbessert? Welche Kooperationsgewinne resultieren aus wechselseitigem Verständnis, Einverständnis, Akzeptanz, Konsens und Unterstützungsbereitschaft?
- Auf der Makro-Ebene: Was ist die Funktion der Kampagne für die Gesellschaft als das umfassende Sozialsystem im Fernbereich? Welcher Beitrag wird durch Entzerrung im Themen- und Meinungsklima über Bezugsgruppen hinweg zur ge-

sellschaftlichen Zweck- und Mittelabstimmung geleistet? Wie gut gelingt es, die Organisation in die öffentliche Themenagenda einzubinden und auf das öffentliche Meinungsklima abzustimmen und so zur sozialen Integration beizutragen?

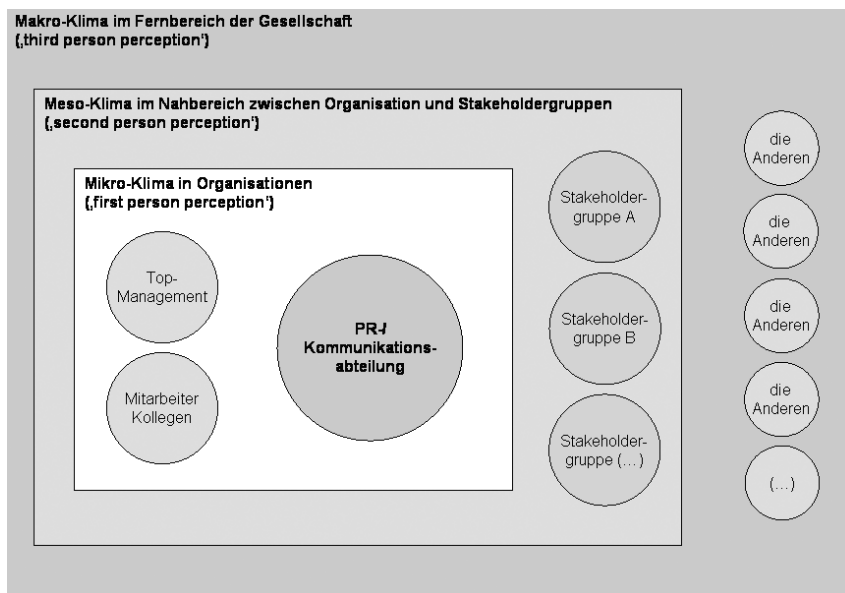


Abb. 3: Mehrebenen-Modell zur Verbindung von Organisation, Stakeholdergruppen und Gesellschaft

Quelle: eigene Darstellung

Szyszka betont, dass alle drei Ebenen zwar grundsätzlich gleichwertig zu behandeln seien, man aber mit Blick auf Kausalität eher von ›Top-down‹-Zusammenhängen auszugehen habe (Szyszka 2004: 150 f.).²⁸ Ausschließlich auf der Mikro-Ebene angesiedelte Zielbestimmungen gingen an der Komplexität öffentlicher Auseinandersetzungen vorbei und stellten Vereinfachungen dar, die Gefahr liefen ggf. zu scheitern. Damit wird deutlich, dass Ziele auf allen drei Ebenen zu bestimmen, miteinander in Einklang zu bringen und festzulegen sind. Erst ihre Verschränkung ermöglicht eine realistische Einschätzung der effektiven Wirkungspotenziale von Kommunikationskampagnen.

Eine Verknüpfung von Mikro- und Makroperspektive leistet Zerfaß, indem er Integration und Koordination als »zentrale Leistungen der Unternehmenskommuni-

nikation« entwickelt (Zerfaß 2010: 149–160; Zerfaß 2007: 29–39, insbes. 30 f.). Er differenziert zwischen kommunikativer Integration im Nah- und Fernbereich. Im ›Nahbereich‹ werden Ziel- und Mittelkonflikte auf Basis der Situationsdefinitionen und Handlungsinterpretationen besser Informierter ausgetragen (Zerfaß 2010: 260–262, 268–270), während im ›Fernbereich‹ abstrakte Interaktions- und Integrationsmechanismen wie Appelle an gemeinsame Vorstellungen greifen (ebd.: 262–282; insbes. 270 f.). Ihre besondere Bedeutung gewinnt die Kommunikation durch ihre Notwendigkeit als Voraussetzung zur sozialen Integration im Fernbereich (ebd.: 263). Hier wird deutlich, warum Kampagnen in der Öffentlichkeit nicht in erster Linie gut informierte Akteure im Nahbereich ansprechen, sondern vielmehr das noch wenig informierte und involvierte Publikum im Fernbereich.

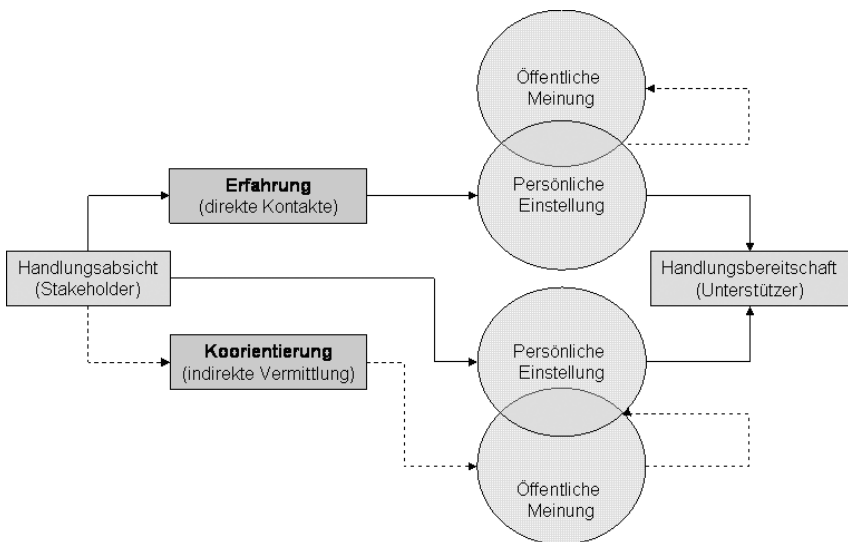


Abb. 4: Verhältnis von persönlicher Einstellung und öffentlicher Meinung im ›Nahbereich‹ (Erfahrung und direkte Kontakte) und ›Fernbereich‹ (indirekte, kommunikative Vermittlung und Koorientierung)

Quelle: eigene Darstellung

Mikro-, Meso- und Makroebene der Kommunikation lassen sich in diesem Sinne mit dem Arena-Modell der Öffentlichkeit nach Gerhards/Neidhardt verbinden: Bezugsgruppen als einfache Interaktionssysteme bzw. spontane, episodische Öff-

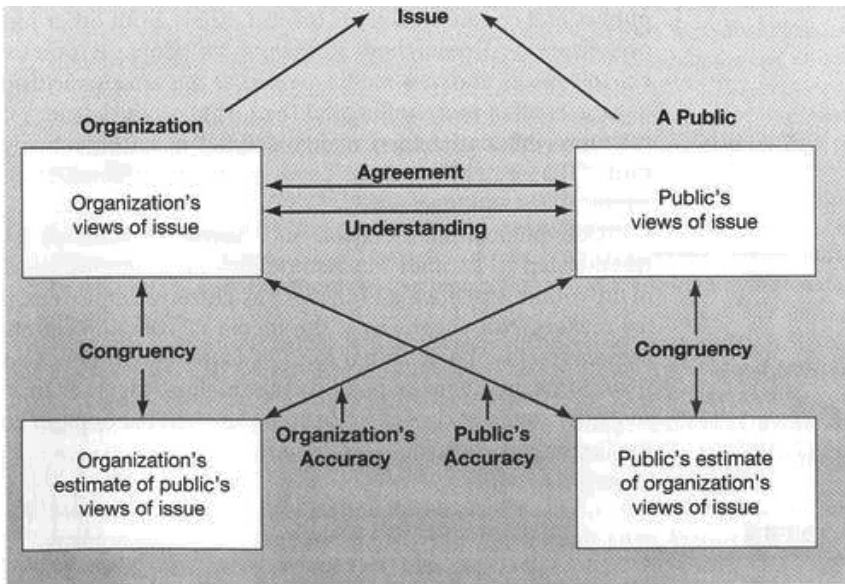
fentlichkeiten (»Encounter«), themenbezogene Veranstaltungen als Versammlungs- bzw. Organisationsöffentlichkeiten und schließlich die Massenmedien bzw. -kommunikation als weitgehend anonyme Publikumsöffentlichkeit (Gerhards/Neidhardt 1990: 20–26).

Managementansätze zur Integration der verschiedenen Dimensionen für die Kampagnenführung bieten die »Strategy Map« nach Kaplan/Norton, die gesellschaftliche, ökonomische und stakeholder-bezogene Perspektiven umfasst, sowie die aus der »Balanced Scorecard« abgeleitete »Communications Scorecard«, die Wirkungsstufen der Kommunikation und übergeordnete, strategische Organisationsziele aufeinander abstimmt (vgl. Pfannenberg 2009; Pfannenberg/Zerfaß 2005; Zerfaß/Pfannenberg 2005; Arnold 2005).

Das Koorientierungsmodell zur Analyse von Kommunikationsbeziehungen

Um über medien- und zielgruppenbezogene Effekte hinaus systemische Aspekte in der öffentlichen Kommunikation beschreiben und messen zu können, hat Broom das Koorientierungsmodell nach Scheff, McLeod und Chaffee auf Kommunikationsbeziehungen zwischen Organisationen und ihren Teilöffentlichkeiten übertragen (Broom 1977: 111 f.). Die Anwendung führt, so die Kernthesen Brooms, zu einer Identifikation von Problemen durch Divergenzen bei Definitionen bzw. Wahrnehmungen von Diskussionsgegenständen gemeinsamen Interesses (Broom 1977: 114, 117). Auf dieser Basis lassen sich nützliche Informationen für die Planung und Erstellung von Kommunikationsbotschaften und -programmen gewinnen, die zur Erleichterung von Kommunikation und gegenseitiger Anpassung beitragen sowie zur Überprüfbarkeit des Erfolgs von PR-Maßnahmen aufgrund veränderter Antworten bei Reihenuntersuchungen (Broom 1977: 114–118).²⁹

Aus dem Koorientierungsmodell lässt sich auch die besondere Bedeutung von Umfragen in Kommunikationskampagnen ableiten: nicht nur a) zur Identifikation von Wahrnehmungen und Positionen bei Stakeholdergruppen und in der Öffentlichkeit sowie b) möglichen Gegensätzen zu eigenen Wahrnehmungen und Positionen, sondern c) auch als Bestätigung für eigene Positionen, d) als Belege für Fehlwahrnehmungen der Gegenseite und schließlich e) zur Dokumentation von Kampagnenerfolgen. So betont Mauss nicht nur den instrumentellen Einsatz von Umfragen (Mauss 2003: 133), sondern auch die besondere Relevanz für die Fortsetzung und Steuerung von Kampagnen (Mauss 2003: 138).



Source: Adapted from Jack M. McLeod and Steven H. Chaffee, "Interpersonal Approaches to Communication Research," in *Interpersonal Perception and Communication*, eds. Steven H. Chaffee and Jack M. McLeod, special edition of *American Behavioral Scientist*, 16, no. 4 (March–April 1973), pp. 483–88.

Abb. 5: Adaption des Koordinationierungsmodells von Chaffee/McLeod für Beziehungen zwischen Organisationen und ihren Teilöffentlichkeiten

Die Evaluation und Steuerung von Kommunikationskampagnen

Die Evaluation und Steuerung von Kommunikationskampagnen zielt auf die systematische und methodisch gestützte Messung, Bewertung und anschließende Optimierung der Effektivität und Effizienz von kommunikativen Interventionsmaßnahmen (Kirchner 1996: 48, 51; Besson 2008: 31; Arnold 2005: 251). Dabei bestehen bis heute offene Fragen zu Problemen und Grenzen der Wirkungs- und Erfolgskontrolle von PR bzw. Unternehmenskommunikation. Sie wurden mehrfach beschrieben, zuletzt in zusammengefasster Form von Mast (2006) und Bürker/Bau-disch (2009).

Mast kritisiert den unklaren Bezug von Wirkungen (Veränderung), Wirksamkeit (Soll/Ist) oder Effizienz (Kosten/Nutzen), das »Kausalitätsproblem« bei der Zuordnung zu einzelnen Kommunikationsmaßnahmen, das »Faktorenproblem« bei

der Bestimmung im Vergleich zu anderen Einflussgrößen, das »Komplexitätsproblem« bei der Berücksichtigung von Wechsel- und Rückwirkungen und schließlich das »Evaluationsproblem« bei der Bestimmung von Messzeitpunkten (Mast 2006: 173–175). Bürker/Baudisch bemängeln u. a. Interferenzen durch positive und negative Rückkopplungen zwischen verschiedenen Kommunikationsaktivitäten, zeitliche Synergien beziehungsweise Kumulation von Kommunikationswirkungen, verzögertes Einsetzen von Kommunikationswirkungen und Abgrenzen von Planungszeiträumen, die Kontrolle nicht kommunikativer Einflussfaktoren, die kausale Zurechenbarkeit von Veränderungen auf eigene Kommunikationsmaßnahmen und den Nachweis des Ursache-Wirkungs-Zusammenhangs zwischen kommunikativen und unternehmensstrategischen beziehungsweise finanziell/monetären Ergebnissen und Veränderungen (Bürker/Baudisch 2009: 61).

Bürker/Baudisch haben Perspektiven aufgezeigt, wie in der empirischen Sozialforschung erprobte und bewährte Methoden und Instrumente nutzbar gemacht werden können, um diese konzeptionellen Lücken zumindest in Teilen zu schließen. Dazu zählen insbesondere der Einsatz von Kontrollgruppen und der Aufbau von Zeitreihen (ebd.: 65 f.).³⁰ Die Unterscheidung von Personen, die Kommunikationsaktivitäten wahrgenommen bzw. nicht wahrgenommen haben (›Outtake‹), ermöglicht die Bestimmung des Wirkungsanteils der eigenen Kommunikationsaktivitäten bzw. den Ausschluss anderer Einflussfaktoren wie das Kommunikationsverhalten anderer Akteure, Multiplikatoren und Meinungsbildner. Vorher-nachher-Vergleiche bzw. Zeitreihenanalysen auf Basis von Messungen zu mindestens zwei Zeitpunkten erlauben Aussagen über Veränderungen, die durch Kommunikation erzielt wurden. Und erst die Kombination von beiden Ansätzen lässt empirisch belastbare Aussagen über Ursache-Wirkungs-Zusammenhänge zu.³¹ Die Bewertung von Kampagnen erfolgt dann auf Basis von Soll-Ist-, Vorher-nachher- und Wettbewerbsvergleichen sowie Input-Output-Analysen. Entsprechende Wertmaßstäbe sind der Zielerreichungs- bzw. Zielabweichungsgrad, erzielte Veränderungen (in Zeitreihen) und die relative kommunikative Wettbewerbsposition (Benchmarking).

Allerdings erlauben Messungen zu zwei Zeitpunkten noch keine Steuerung der Kampagne. Dafür sind mehrere Messungen mindestens am Ende der einzelnen Kampagnenphasen erforderlich. Die entsprechenden Etappenziele sind idealtypisch dem Wirkungsstufen-Modell nachzubilden: Erzeugen von Aufmerksamkeit in Phase 1 (emotionale Phase) – Vermitteln von Information in Phase 2 (kognitive Phase) – Beeinflussen der Meinungsbildung in Phase 3 (argumentative Phase) – Mobilisieren der Unterstützungsbereitschaft in Phase 4 (appellative Phase). Die Teilziele sind allerdings nicht als sukzessive, sondern vielmehr kontemporäre Folge zu verstehen mit von Phase zu Phase verändertem Schwerpunkt.

Fazit, Schlussfolgerungen und Ausblick

Kommunikation im öffentlichen Raum wird heute aufgrund des Themenwettbewerbs um Aufmerksamkeit meist so angelegt, dass alle Aktivitäten auf die angestrebten Wirkungen hin ausgerichtet werden. Sie orientiert sich dabei an den Aufmerksamkeitsregeln von Medien und Publikum. Daraus resultieren Vereinfachung, Zuspitzung, Emotionalisierung und Personalisierung als zentrale Kennzeichen der Kommunikation. Das professionalisierte ›Differenzmanagement‹ der Kommunikation (›Was?‹, ›Wann?‹, ›Mit wem?‹, ›Über welchen Kanal?‹ usw.)³² hat zu ›Kampagnen‹ als spezifischer Kommunikationsform geführt.

Besonderes Kennzeichen öffentlicher Kampagnen ist ihre sachliche, zeitliche und soziale Reflexivität. Das heißt: Inhaltliche und formale Wiederholung und Variation im zeitlichen Verlauf und die soziale Orientierung an Wahrnehmungen und Meinungen anderer dienen als Wirkungsverstärker. Dabei »entstehen« drei zu unterscheidende Formen öffentlicher Meinung als Ausgangspunkt, Wirkungsziel und Kommunikationsergebnis:

1. ›öffentliche Meinung‹ als Mehrheit aggregierter, individueller Meinungen auf der ›Outgrowth‹-Ebene;
2. ›veröffentlichte Meinung‹ als in der Medienberichterstattung vorherrschende Meinung auf der ›Output‹-Ebene;
3. das Meinungsklima als kumulierte, individuelle Klimawahrnehmung.

Der Wirkungsprozess verläuft idealtypisch von Kommunikationsaktivitäten (›Input‹) über deren Verfügbarkeit und Präsenz (›Output‹), Wahrnehmung und Erinnerung (›Outtake‹), kumulierter Wissens- und Meinungsbildung (›Outgrowth‹) sowie entsprechenden Veränderungen (›Outcome‹).

Neu in das Wirkungsstufen-Modell aufzunehmen sind das ›Meinungsklima‹ sowie die ›Unterstützungsbereitschaft‹. Das Meinungsklima ist zu ergänzen als Zwischenstufe bzw. Bindeglied zwischen Wahrnehmung von Medientenor und Meinungsverteilung in Bezugsgruppen (›Nahbereich‹) einerseits und der Veränderung persönlicher Meinungen und Einstellungen andererseits. Und die Unterstützungsbereitschaft ist hinzuzufügen als tatsächlichen Verhaltensänderungen vorgängige Prädisposition bzw. Handlungsabsicht im Sinne der kampagnenführenden Organisation. Daran schließen nicht kommunikative, verhaltensbasierte Aus- und Rückwirkungen auf die Organisation im Sinne ihrer übergeordneten, strategischen Ziele (›Outflow‹) an.

Mit diesen zusätzlichen Unterscheidungen lassen sich Kommunikationsprobleme, Kommunikationsziele, Zielgruppen sowie Strategien und Taktiken von Kampagnen im öffentlichen Raum differenzierter, realistischer und valider bestimmen

als dies herkömmliche Kommunikationskonzept- und Kommunikationsplanungsmodelle vorsehen. Ein letzter Blick auf die Kontroverse um ›Stuttgart 21‹ scheint zu bestätigen: Wenn etwas von Landesregierung, Stadtverwaltung, Deutscher Bahn und Befürwortern unterschätzt bzw. falsch eingeschätzt wurde, dann war es a) die Wirkungsmacht von Öffentlichkeit und öffentlicher Meinung, b) die Wahrnehmung des Meinungsklimas und c) die latente Bereitschaft der Bevölkerung, die Gegner des Projektes zu unterstützen. Eine realistische Einschätzung hätte vermeiden können, dass aus Unterstützungspotenzialen Unterstützungsverhalten wird, das am Ende immer mehr Menschen zu den Demonstrationen geführt hat, bis schließlich selbst eine jahrzehntelang fest im Sattel sitzende Regierungspartei und der sie führende Ministerpräsident einen Schlichter rufen mussten. Es scheint zuzutreffen, dass Projekte in dieser Größenordnung trotz abgeschlossenem Planfeststellungsverfahren und bereits abgeschlossenen Verträgen umkehrbar bleiben werden, solange der demokratische Souverän dies will und als richtig erachtet. Dafür ist nach heutiger Einschätzung keine Abstimmungsmehrheit mehr notwendig, es genügt der bloße, durch Kommunikation erzeugte (Ein)Druck. Und dazu können nicht zuletzt auch Kampagnen beitragen.

Anmerkungen

- ¹ Mit diesem Begriff ist im Anschluss an Positionen des ›Radikalen Konstruktivismus‹ bei den »Konstrukteuren« weder Bewusstsein, noch Absicht unterstellt. Grundlegend vgl. Glasersfeld 1985, Schmidt 1988 und Watzlawick 1990. Für die PR-Wissenschaft vgl. Merten 2008 und 1994.
- ² Strategen erkennen darin den Unterschied zwischen ›plan‹ und ›pattern‹ bei Mintzberg/Ahlstrand/Lampel (2005: 23–26).
- ³ Zu Fallbeispielen für die Grauzone von Grassroots-Kampagnen und Astroturfing von Unternehmen und Lobbyverbänden u. a. von Ryanair, Easyjet, Glaxo-Smith-Kline, Southwest Airlines und Credit Unions vgl. Althaus (Hrsg.) 2007.
- ⁴ Ausführlich: Nuernbergk 2006.
- ⁵ Dieser Umstand ist in den Sozialwissenschaften als »Thomas-Theorem« bekannt: »If men define situations as real, they are real in their consequences« (Thomas/Thomas 1928: 572).
- ⁶ Als Beispiel für das Ausblenden der Unterschiede und die Gleichsetzung von PR-Kommunikation und PR-Kampagnen dient Puttentat (2007: insbes. 27, 36).
- ⁷ Zu Beispielen für »negative campaigning« im Wahlkampf zum US-Senat vgl. Lau/Pomper 2004. Die Autoren belegen exemplarisch den positiven Zusammenhang zwischen »campaign tone and campaign spending« und Wahlabsicht. Sie zeigen außerdem, dass Negativkampagnen mit zunehmender Intensität stärker mit der Wahlabsicht korrelieren als Positivkampagnen. In weiteren Analysen können sie zeigen, dass dies aber in erster Linie für Befragte mit wenigen Kampagnenkon-

- takten (»low exposure«) gilt, während mit der Zahl der Kontakte die Wirksamkeit von Positivkampagnen stärker steigt (Lau/Pomper 2004: 82–83).
- ⁸ Damit fallen die Begriffe »Kampagne« und »Kommunikationskampagne« letztlich zusammen. In diesem Sinne werden sie im Folgenden synonym verwendet.
- ⁹ Merten hat »Reflexivität« in einer umfassenden Analyse von 160 Kommunikationsbegriffen gar als einziges, gemeinsames Kriterium und notwendige sowie hinreichende Bedingung für Kommunikation bestimmt (Merten 1977).
- ¹⁰ Womit – anders als in der PR-Literatur häufig anzutreffen – noch kein Dialog unterstellt ist. Man kann auch aneinander vorbeireden (vgl. exemplarisch Schulze-Fürstenow 2001, Leipziger 2004 und Lange 2005).
- ¹¹ Zum nicht unproblematischen Verhältnis von Theorie und Praxis in PR-Beruf und -Wissenschaft vgl. Bürker 1997.
- ¹² Zur »Kontingenzt« als »Negation von Unmöglichkeit und Notwendigkeit« vgl. Luhmann (1986: 171; 1988: 152). Als »doppelte Kontingenzt« bezeichnet Luhmann die prinzipielle Möglichkeit auf beiden Seiten der Kommunikation auf unterschiedliche Weise etwas mitzuteilen, zu informieren, zu meinen und zu verstehen (Luhmann 1988: 47, 148–190, insbes. 152–154).
- ¹³ Evolution wird hier verstanden als Entwicklung bzw. Entfaltung von Systemen in Wechselwirkung mit ihrer jeweiligen Umwelt. Zum Begriff der Evolution und ihren Konsequenzen in der Sozialtheorie vgl. ausführlich Luhmann (1990b: 549–615). Auf evolutionstheoretische Ansätze als »neuere Strömung« der Organisationstheorie, die an die Systemtheorie anschließen, verweist Schreyögg (2008: 73, 273–276). Er bezeichnet »Variation«, »Selektion« und »Retention« als die drei basalen Mechanismen der Evolution von Organisationen und beschreibt deren Implikationen für das Management (274 f.).
- ¹⁴ Vgl. exemplarisch Röttger 2006b, Saxer 2006 und Vowe 2006.
- ¹⁵ Das führt bei Neidhardt zu der programmatischen Formulierung: »Öffentlichkeit entsteht dort, wo ein Sprecher vor einem Publikum kommuniziert, dessen Grenzen er nicht bestimmen kann« (Neidhardt 1994: 10).
- ¹⁶ Merten/Westerbarkey verweisen in diesem Zusammenhang auf Parallelen mit der Theorie der Schweigespirale: »Unter dieser Perspektive ist auch die Erklärung der öffentlichen Meinung, wie sie Elisabeth Noelle-Neumann durch die »Schweigespirale« vornimmt, zu verstehen, nämlich ebenfalls als Prozeß, der gerade nicht an reale Meinungsverteilungen zu binden ist« (Merten/Westerbarkey 1994: 207).
- ¹⁷ Auch Szyszka bestimmt die Öffentlichkeit von Organisationen kommunikationstheoretisch als deren physische Anwesenheit bzw. Wahrnehmbarkeit durch ihre Umwelt (Szyszka 1993: 203–205) und setzt sie mit dem Markt gleich: »Öffentlichkeit ist Markt« (Szyszka 1993: 208). An anderer Stelle spricht er von »Meinungsmärkten« (Szyszka 2004: 162 f.).
- ¹⁸ Diese Formulierung geht auf Habermas zurück, dessen 1962 veröffentlichte Ha-

bilitationsschrift diesen Titel trägt.

- ¹⁹ Eine Fortsetzung des Strukturwandels zeichnet sich im Internet und den neuen sozialen Medien ab: Im Zeichen des »aktiven Publikums«, das sich – wie schon in den Amphitheatern des griechischen Altertums – nicht damit begnügt, Zuschauer zu sein und gelegentlich zu applaudieren, sondern selbst kommuniziert, v.a. mit Personen in der (un)mittelbaren Nähe.
- ²⁰ Es basiert auf den Theoremen des »Symbolischen Interaktionismus« nach Mead (1973: v.a. 131 f., 239, 301).
- ²¹ Grundlegend vgl. O’Gorman/Garry 1976 und Fields/Schuman 1976.
- ²² Hier schließen Überlegungen an, die in Analogie zu Clausewitz nicht nur danach fragen, was »in« der Kommunikation erreicht werden soll, sondern auch »mit« ihr (vgl. Clausewitz 952; zit. n. Oetinger/Ghyczy/Bassford 2006: 194).
- ²³ Die meisten amerikanischen PR-Autoren verwenden dafür die Bezeichnung »business outcome« (vgl. Jeffrey/Michaelson/Stacks 2006).
- ²⁴ So unterscheiden auch Grunig/Hunt (1984: 192 f.) das Ankommen der Botschaften (»communications alone«), Verstehen und Erinnern von Botschaften (»retention of messages«) und die Veränderung von Meinungen und Einstellungen (»formation or change of an attitude«) sowie Veränderungen von Verhalten (»overt behavior«).
- ²⁵ So auch Merten in seiner Kritik der Grundannahmen und Implikationen des klassischen Stimulus-Response-Modells. Dazu zählt er u. a.: Kausalität, verursachende Stimuli statt Symbolen und Zeichen, den Ausschluss sozialer bzw. situativer Randbedingungen, den einseitigen Transfer von Information, gleichartige Mediennutzung ohne individuelle Selektivität, die Gleichsinnigkeit von Sender/Mitteilung und Empfänger/Verstehen, die Veränderung als Wirkung sowie eine Korrelation von Stimulus und Wirkung (Merten 1991: 36–44).
- ²⁶ So berücksichtigen Bonfadelli/Friemel die Prozessperspektive von Kampagnen und integrieren Prädispositionen in unterschiedlichen Zielgruppensegmenten sowie externe Einflussfaktoren (Bonfadelli/Friemel 2006: 56–62, 66–68).
- ²⁷ Zur Mikro-, Meso- und Makro-Perspektive in der PR-Theorie vgl. auch Kunczik (1993: 73 f.).
- ²⁸ Die Adaption der Systematik von Luhmann bleibt bei allen Autoren allerdings inkonsistent bzw. unscharf: So bezeichnet Luhmann die Mikro-Ebene nicht als »Aufgabe«, sondern als »Reflexion« und setzt bei der Systembildung nicht mit »Handlung«, sondern bereits mit der nicht auf Handlung(en) reduzierbaren »Interaktion« an (Luhmann 1988: 16 f., 551–557).
- ²⁹ Eine weitere Perspektive für das Kommunikations- und Kampagnenmanagement eröffnet die Verschiebung des Zentrums der Koorientierung von der Organisation auf die Zielgruppen und die Verbindung mit der Klimawahrnehmung in Bezugsgruppen und Öffentlichkeit (vgl. Bürker, Veröffentlichung geplant für 2011).

- ³⁰ Die Forderung nach Pre- und Post-Test-Designs einschließlich Kontrollgruppen wurde bereits von Lindenmann erhoben, ist aber in der PR- und Kommunikationspraxis weitgehend unberücksichtigt geblieben (Lindenmann 1997: 38–44).
- ³¹ Valente zeigt eine Systematik von Untersuchungsdesigns für Kampagnen mit steigender Aussagekraft von Einmal- und Zweimalmessungen, ohne und mit Kontrollgruppen bis hin zum ›Solomon four group design‹ mit weiteren Versuchs- und Kontrollgruppen (Valente 2001: 110–114).
- ³² Vgl. Merten (2008: 34–36).

Literatur

- Althaus, Marco (Hrsg.) (2007): *Kampagne! 3. Neue Strategien im Grassroots Lobbying für Unternehmen und Verbände*, Münster, Hamburg, London.
- Arnold, Sabine (2005): »Moderne Ansätze der PR-Evaluation. Potenziale der Balanced Scorecard«, in: Klewes, Joachim (Hrsg.): *Unternehmenskommunikation auf dem Prüfstand. Aktuelle empirische Ergebnisse zum Reputation Marketing*, Wiesbaden, S. 251–296.
- Besson, Nanette Aimée (2008): *Strategische PR-Evaluation. Erfassung, Bewertung und Kontrolle von Öffentlichkeitsarbeit*. Wiesbaden.
- Bonfadelli, Heinz (2004): *Medienwirkungsforschung I. Grundlagen*, 3. Auflage, Konstanz.
- Bonfadelli, Heinz/Friemel, Thomas (2006): *Kommunikationskampagnen im Gesundheitsbereich. Grundlagen und Anwendungen*. Konstanz.
- Broom, Glen M. (1977): *Coorientational Measurement of Public Issues*. *Public Relations Review* 3, Heft 4, S. 110–119.
- Bürker, Michael (1997): »Denn sie wissen nicht, was sie tun: Das Verhältnis von Theorie und Praxis der Public Relations aus systemischer Perspektive. Am Beispiel des praxisorientierten Studienschwerpunkts am Institut für Kommunikationswissenschaft der Ludwig-Maximilians-Universität München«, in: Jäger, Georg/Schönert, Jörg (Hrsg.): *Wissenschaft und Berufspraxis. Angewandtes Wissen und praxisorientierte Studiengänge in den Sprach-, Literatur-, Kultur- und Medienwissenschaften*. Paderborn, München, Wien, Zürich, S. 195–217.
- Bürker, Michael (geplant für 2011): »Die unsichtbaren Dritten«. *Klimawahrnehmung und Koorientierung als Kriterien zur systemischen Steuerung der sozialen Evolution von Organisationen in Public Relations und strategischem Kommunikationsmanagement*. Universität München: unveröffentlichte Dissertation.
- Bürker, Michael/Baudisch, Sabine (2009): »Welcher Erfolg? Welche Kommunikation? Welche Ursache? Status quo, offene Fragen und Lösungsansätze für Evaluation und Controlling von Unternehmenskommunikation«, in: *PR Magazin* 40, Heft 4, S. 61–68.

- Burkart, Roland (1993): »Verständigungsorientierte Öffentlichkeitsarbeit – Ein Transformationsversuch der Theorie des kommunikativen Handelns«, in: Ben-tele, Günther/Rühl, Manfred (Hrsg.): Theorien öffentlicher Kommunikation. Problemfelder, Positionen, Perspektiven. München, S. 218–227.
- Davison, Phillips W. (1983): »The Third-Person Effect in Communication«, in: Public Opinion Quarterly 47, S. 1–15.
- Davison, Phillips W. (1996): »The Third-Person Effect Revisited«, in: Int. Journal of Public Opinion Research 8, S. 113–119.
- Donges, Patrick (2006): »Politische Kampagnen«, in: Röttger, Ulrike (Hrsg.): PR-Kampagnen. Über die Inszenierung von Öffentlichkeit. 3. überarb. u. erw. Aufl. Wiesbaden, S. 123–138.
- Eisenegger, Mark (2005): Reputation in der Mediengesellschaft. Wiesbaden, S. 49–58.
- Gerhards Jürgen/Neidhardt, Friedhelm (1990): Strukturen und Funktionen moderner Öffentlichkeit. Fragestellungen und Ansätze. Veröffentlichungsreihe der Abteilung Öffentlichkeit und soziale Bewegung des Forschungsschwerpunkts Sozialer Wandel, Institutionen und Vermittlungsprozesse des Wissenschaftszentrums Berlin für Sozialforschung. Berlin: Wissenschaftszentrum Berlin für Sozialforschung gGmbH WZB (PDF). <http://bibliothek.wzb.eu/pdf/1990/iii90-101.pdf> (26.08.2008).
- Glaserfeld, Ernst von (1985): »Konstruktion der Wirklichkeit und des Begriffs der Objektivität. Einführung in den Konstruktivismus«, in: Schriften der Siemens Stiftung 10. München, S. 1–26.
- Grunig, James E./Hunt, Todd (1984): Managing Public Relations. New York.
- Imhof, Kurt (2006): Politik im »neuen« Strukturwandel der Öffentlichkeit. fög discussion paper GL-2006-0010. fög-Forschungsbereich Öffentlichkeit und Gesellschaft, Zürich, 29 S. http://www.foeg.unizh.ch/staging/userfiles/file/Deutsch/f%C3%B6g%20discussion%20papers/GL-2006-0010_Politik_und_Medien.pdf (24.03.2010).
- Jeffrey, Angela/Michaelson, David/Stacks, Don (2006): Exploring the Link Between Volume of Media Coverage and Business Outcomes. Gainesville: Institute for Public Relations, 10 S. http://www.instituteforpr.org/files/uploads/Media_Coverage_Business06.pdf (21.05.2008)
- Kirchner, Karin (1996): »Evaluation von Public Relations. Ansatz zur Modellierung anhand empirischer Fallstudien von amerikanischen Großunternehmen«, in: PR Magazin 27, Heft 10, S. 48–59.
- Kunczik, Michael (1993): Public Relations – Konzepte und Theorien. Köln.
- Lange, Mirko (2005): »Das Communication Value System der GPRA«, in: Pfannenberger, Jörg/Zerfaß, Ansgar (Hrsg.): Wertschöpfung durch Kommunikation. Frankfurt/M., S. 199–211.

- Lau, Richard R./Pomper, Gerald M. (2004): *Negative Campaigning. An Analysis of US Senate Elections*. Lanham: Rowman & Littlefield Publishers.
- Leggewie, Claus (2006): »Kampagnenpolitik. Eine nicht ganz neue Form politischer Mobilisierung«, in: Röttger, Ulrike (Hrsg.): *PR-Kampagnen. Über die Inszenierung von Öffentlichkeit*. 3. überarb. u. erw. Aufl. Wiesbaden, S. 119–122.
- Leipziger, Jürg W. (2004): *Konzepte entwickeln. Handfeste Anleitungen für bessere Kommunikation*. Frankfurt/M.
- Liehr, Kerstin/Peters, Paul/Zerfaß, Ansgar (2009): *Reputationsmessung: Grundlagen und Verfahren*. Buchele, Mark-Steffen/Storck, Christopher/Zerfaß, Ansgar (Hrsg.). (www.communicationcontrolling.de, Dossier Nr. 1) Berlin/Leipzig: DPRG/Universität Leipzig, 17 S. http://www.communicationcontrolling.de/fileadmin/communicationcontrolling/pdf-dossiers/communicationcontrolling-de_Dossier1_Reputationsmessung_April2009_o.pdf (26.04.2009)
- Lindenmann, Walter K. (1997): »Measurement in PR – International experiences«, in: Arbeitskreis Evaluation der GPRA (Hrsg.): *Evaluation von Public Relations. Dokumentation einer Fachtagung. Professionelle Kommunikation 1*. Frankfurt/M.: IMK, S. 26–44.
- Lindenmann, Walter K. (2003): *Guidelines for Measuring the Effectiveness of PR Programs and Activities*. Gainesville: Institute for Public Relations, 30 S. http://www.instituteforpr.org/files/uploads/2002_MeasuringPrograms_1.pdf (21.05.2008).
- Luhmann, Niklas (1974): »Öffentliche Meinung«, in: Langenbucher, Wolfgang R. (Hrsg.): *Zur Theorie der politischen Kommunikation*. München, S. 41–51.
- Luhmann, Niklas (1986): »Einführende Bemerkungen zu einer Theorie symbolisch generalisierter Kommunikationsmedien«, in: *Soziologische Aufklärung 2: Aufsätze zur Theorie der Gesellschaft*. 3. Aufl. Opladen, S. 170–192.
- Luhmann, Niklas (1988): *Soziale Systeme: Grundriß einer allgemeinen Theorie*. 2. Aufl. Frankfurt/M.
- Luhmann, Niklas (1990a): »Gesellschaftliche Komplexität und öffentliche Meinung«, in: *Soziologische Aufklärung 5: Konstruktivistische Perspektiven*. Opladen, S. 170–182.
- Luhmann, Niklas (1990b): *Die Wissenschaft der Gesellschaft*. Frankfurt/M.
- Luhmann, Niklas (1992): »Die Beobachtung der Beobachter im politischen System: Zur Theorie der Öffentlichen Meinung«, in: Wilke, Jürgen (Hrsg.): *Öffentliche Meinung – Theorie, Methoden, Befunde: Beiträge zu Ehren von Elisabeth Noelle-Neumann*. Freiburg/Br./München, S. 77–86.
- Mast, Claudia (2006): *Unternehmenskommunikation. Ein Leitfaden*. 2. Auflage. Stuttgart.

- Mauss, Alexander (2003): »Umfrageforschung. Wissen was andere denken«, in: Althaus, Marco (Hrsg.): *Kampagne! 2: neue Strategien für Wahlkampf, PR und Lobbying*. Münster, Hamburg, London, S. 132–150.
- McLeod, Jack M./Chaffee, Steven H. (1973): »Interpersonal Approaches to Communication Research«, in: *American Behavioral Scientist* 16, Heft 4, S. 469–499.
- Mead, George Herbert (1973): *Geist, Identität und Gesellschaft aus der Sicht des Sozialbehaviorismus*. Frankfurt/M., 1973 (amerikanische Erstausgabe 1934).
- Merten, Klaus (1977): *Kommunikation: Eine Begriffs- und Prozeßanalyse*. Studien zur Sozialwissenschaft 35. Opladen.
- Merten, Klaus (1991): »Artefakte der Medienwirkungsforschung: Kritik klassischer Annahmen«, in: *Publizistik* 36, Heft 1, S. 36–55.
- Merten, Klaus (1994): »Wirkungen von Kommunikation«, in: Merten, Klaus/Schmidt, Siegfried J./Weischenberg, Siegfried: *Die Wirklichkeit der Medien. Eine Einführung in die Kommunikationswissenschaft*. Opladen, S. 291–328.
- Merten, Klaus (2008): »Was sind Public Relations«, in: Bentele, Günther/Piwinger, Manfred/Schönborn, Gregor (Hrsg.): *Kommunikationsmanagement. Strategien, Wissen, Lösungen* (Loseblattwerk). Beitrag 8.27. Neuwied, 2001 ff., S. 1–43.
- Merten, Klaus (2009): »Wirkungen von Kommunikation«, in: Bentele, Günther; Piwinger, Manfred/Schönborn, Gregor (Hrsg.): *Kommunikationsmanagement. Strategien, Wissen, Lösungen* (Loseblattwerk). Beitrag 8.31. Neuwied, 2001 ff., S. 1–33.
- Merten, Klaus; Westerbarkey, Joachim (1994): »Public Opinion und Public Relations«, in: Merten, Klaus/Schmidt, Siegfried J./Weischenberg, Siegfried: *Die Wirklichkeit der Medien. Eine Einführung in die Kommunikationswissenschaft*. Opladen, S. 188–211.
- Mintzberg, Henry/Ahlstrand, Bruce/Lampel, Joseph (2005): *Strategy Safari. Eine Reise durch die Wildnis des strategischen Managements*. München.
- Neidhardt, Friedhelm (1994): »Öffentlichkeit, öffentliche Meinung, soziale Bewegungen«, in: Neidhardt, Friedhelm (Hrsg.): *Öffentlichkeit, öffentliche Meinung, soziale Bewegungen*. Kölner Zeitschrift für Soziologie und Sozialpsychologie. Sonderheft 34, S. 7–41.
- Newcomb, Theodore M. (1953): *An Approach to the Study of Communicative Acts*, in: *Psychological Review* 60, S. 393–404.
- Noelle-Neumann, Elisabeth (1973): »Kumulation, Konsonanz und Öffentlichkeits-effekt. Ein neuer Ansatz zur Analyse der Wirkung der Massenmedien«, in: *Publizistik* 18, Heft 1, S. 26–55.
- Noelle-Neumann, Elisabeth (1978): »Unruhe im Meinungsklima. Methodologische Anwendungen der Theorie der Schweigespirale«, in: *Publizistik* 23, Heft 1/2, S. 19–31.

- Noelle-Neumann, Elisabeth (1989a): »Die Theorie der Schweigespirale als Instrument der Medienwirkungsforschung«, in: Kaase, Max/Schulz, Winfried (Hrsg.): Massenkommunikation. Theorien, Methoden, Befunde. Kölner Zeitschrift für Soziologie und Sozialpsychologie Sonderheft 30, S. 418–440.
- Noelle-Neumann, Elisabeth (1989b): »Öffentliche Meinung«, in: Noelle-Neumann, Elisabeth; Schulz, Winfried/Wilke, Jürgen (Hrsg.): Fischer Lexikon Publizistik Massenkommunikation, S. 255–266.
- Noelle-Neumann, Elisabeth (1991): Öffentliche Meinung: Die Entdeckung der Schweigespirale. Erw. Ausgabe. Berlin/Frankfurt/M.
- Nuernbergk, Christian (2006): »Die PR-Kampagne der Initiative Neue Soziale Marktwirtschaft und ihr Erfolg in den Medien. Erste Ergebnisse einer Evaluationsstudie«, in: Röttger, Ulrike (Hrsg.): PR-Kampagnen. Über die Inszenierung von Öffentlichkeit. 3. überarb. u. erw. Aufl. Wiesbaden, S. 157–177.
- Oetinger, Bolko von/Ghyczy, Tina/Bassford, Christopher (Hrsg.): Clausewitz. Strategie denken (2006). 5. Aufl. München.
- Pfannenberger, Jörg (2009): Die Balanced Scorecard im strategischen Kommunikations-Controlling. Buchele, Mark-Steffen/Storck, Christopher/Zerfaß, Ansgar. (www.communicationcontrolling.de Dossier Nr. 2) Berlin/Leipzig: DPRG/Universität Leipzig, 31 S. http://www.communicationcontrolling.de/fileadmin/communicationcontrolling/pdf-dossiers/communicationcontrollingde_Dossier2_BSC_August2009.pdf (17.11.2009)
- Pfannenberger, Jörg; Zerfaß, Ansgar (2005): »Wertschöpfung durch Kommunikation – Thesenpapier der DPRG zum strategischen Kommunikations-Controlling in Unternehmen und Institutionen«, in: Pfannenberger, Jörg/Zerfaß, Ansgar (Hrsg.): Wertschöpfung durch Kommunikation. Frankfurt/M., 2005, S. 184–198.
- Puttentat, Daniela (2007): Praxishandbuch Presse- und Öffentlichkeitsarbeit: Eine Einführung in die professionelle PR und Unternehmenskommunikation. Wiesbaden.
- Rolke, Lothar (2006): Kommunikations-Controlling – Die Steuerung eines weichen Erfolgsfaktors. PR-Journal, 15 S. <http://www.pr-journal.de/images/stories/downloads/rolke-text%20kom-control%202006-01-15.pdf> (22.08.2007)
- Ronneberger, Franz; Rühl, Manfred (1992): Theorie der Public Relations: Ein Entwurf. Opladen.
- Röttger, Ulrike (2006a): »Campaigns (f)or a better World«, in: Röttger, Ulrike (Hrsg.): PR-Kampagnen. Über die Inszenierung von Öffentlichkeit. 3. überarb. u. erw. Aufl. Wiesbaden, S. 9–24.
- Röttger, Ulrike (Hrsg.) (2006b): PR-Kampagnen. Über die Inszenierung von Öffentlichkeit. 3. überarb. u. erw. Aufl. Wiesbaden.

- Röttger, Ulrike (2007): »Kampagnen planen und steuern: Inszenierungsstrategien in der Öffentlichkeit«, in: Piwinger, Manfred/Zerfuß, Ansgar (Hrsg.): Handbuch Unternehmenskommunikation. Wiesbaden, S. 381–396.
- Saxer, Ulrich (2006): »PR-Kampagnen, Medienöffentlichkeit und politischer Entscheidungsprozess. Eine Fallstudie zu schweizerischen Abstimmung über den EWR«, in: Röttger, Ulrike (Hrsg.): PR-Kampagnen. Über die Inszenierung von Öffentlichkeit. 3. überarb. u. erw. Aufl. Wiesbaden, S. 27–49.
- Scheff, Thomas J. (1967): »Toward a Sociological Model of Consensus«, in: American Sociological Review 32, S. 32–46.
- Schenk, Michael (2007): Medienwirkungsforschung. 3. vollst. überarb. Aufl. Tübingen.
- Schenk, Michael/Donnerstag, Joachim/Höflich, Joachim (1990): Wirkungen der Werbekommunikation. Köln; Wien.
- Schmidt, Siegfried J. (Hrsg.) (1988): Der Diskurs des Radikalen Konstruktivismus. 2. Aufl. Frankfurt/M.
- Schreyögg, Georg (2008): Organisation. Grundlagen moderner Organisationsgestaltung. 5. vollst. überarb. u. erw. Aufl. Wiesbaden.
- Schulze-Fürstenow, Günther (2001): »Konzeptionsmodell für gesellschaftsorientierte Public Relations«, in: Bentele, Günther/Piwinger, Manfred/Schönborn, Gregor (Hrsg.): Kommunikationsmanagement. Strategien, Wissen, Lösungen (Lo-seblattwerk). Beitrag 4.02. Neuwied, S. 1–14.
- Signitzer, Benno (1993): »Grundlagen strategischer Public Relations«, in: Reiter, Walter/Streibel, Robert (Hrsg.): Öffentlichkeitsarbeit für Bildungs- und Sozialinitiativen, Ein Handbuch. Wien, S. 65–67.
- Signitzer, Benno (1989): »Aspekte neuerer Public Relationstheorie und wissenschaftlicher PR-Beratung«, in: PR-Magazin, 20 Heft 11, S. 31–42.
- Szyska, Peter (1993): »Öffentlichkeit als konstituierendes Prinzip der Public Relations«, in: Faulstich, Werner (Hrsg.): Konzepte von Öffentlichkeit. 3. Lüneburger Kolloquium zur Medienwissenschaft. IfaM-Arbeitsberichte 11. Bardowick, S. 195–214.
- Szyska, Peter (2004): »PR-Arbeit als Organisationsfunktion«, in: Röttger, Ulrike (Hrsg.): Theorien der Public Relations. Grundlagen und Perspektiven der PR-Forschung. Wiesbaden, S. 149–168.
- Theis-Berglmaier, Anna Maria (2008): »Öffentlichkeit und öffentliche Meinung«, in: Bentele, Günther/Fröhlich, Romy/Szyska, Peter (Hrsg.): Handbuch der Public Relations. Wissenschaftliche Grundlagen und berufspraktisches Handeln. 2. korr. u. erw. Aufl. Wiesbaden, S. 335–345.
- Thomas, William Isaac/Thomas, Dorothy Swaine (1928): The Child in America: Behavior Problems and Programs.

- Valente, Thomas W. (2001): »Evaluating Communication Campaigns«, in: Rice, Ronald E./Atkin, Charles K. (Hrsg.): Public Communication Campaigns. 3. Aufl. Thousand Oaks, S. 105–124.
- Vowe, Gerhard (2006): »Feldzüge um die öffentliche Meinung«. Politische Kommunikation in Kampagnen am Beispiel von Brent Spar und Mururoa, in: Röttger, Ulrike (Hrsg.): PR-Kampagnen. Über die Inszenierung von Öffentlichkeit. 3. überarb. u. erw. Aufl. Wiesbaden, S. 75–94.
- Watzlawick, Paul (Hrsg.) (1990): Die erfundene Wirklichkeit: Wie wissen wir, was wir zu wissen glauben? Beiträge zum Konstruktivismus. 6. Aufl. München.
- Westerbarkey, Joachim (1993): »Virtuelle Publizität. Öffentlichkeit als imaginäres Kommunikationssystem«, in: Faulstich, Werner (Hrsg.): Konzepte von Öffentlichkeit. 3. Lüneburger Kolloquium zur Medienwissenschaft. IfaM-Arbeitsberichte 11. Bardowick, S. 83–100.
- Westerbarkey, Joachim (1995): »Journalismus und Öffentlichkeit. Aspekte publizistischer Interdependenz und Interpenetration«, in: Publizistik 40, Heft 2, S. 152–162.
- Wiedmann, Klaus-Peter/Fombrun, Charles J./Riel, Cees B. M. (2005): »Reputation messen und vergleichen: Der Reputation Quotient deutscher Unternehmen im internationalen Vergleich«, in: Pfannenberger, Jörg/Zerfaß, Ansgar (Hrsg.): Wertschöpfung durch Kommunikation. Frankfurt/M., S. 48–59.
- Wiedmann, Klaus-Peter/Fombrun, Charles J./Riel, Cees B. M. (2007): »Reputationsanalyse mit dem Reputation Quotient«, in: Piwinger, Manfred/Zerfaß, Ansgar (Hrsg.): Handbuch Unternehmenskommunikation. Wiesbaden, S. 321–337.
- Zerfaß, Ansgar (2007): »Unternehmenskommunikation und Kommunikationsmanagement: Grundlagen, Wertschöpfung, Integration«, in: Piwinger, Manfred/Zerfaß, Ansgar (Hrsg.): Handbuch Unternehmenskommunikation. Wiesbaden, S. 21–70.
- Zerfaß, Ansgar (2010): Unternehmensführung und Öffentlichkeitsarbeit. Grundlage einer Theorie der Unternehmenskommunikation und Public Relations. 3. akt. Aufl. Wiesbaden.
- Zerfaß, Ansgar; Pfannenberger, Jörg (2005): »Kommunikations-Controlling: Neue Herausforderungen für das Management«, in: Pfannenberger, Jörg/Zerfaß, Ansgar (Hrsg.): Wertschöpfung durch Kommunikation. Frankfurt/M., S. 14–26.