

Verständigung als Leitprinzip der PR-Kommunikation

Von Roland Burkart

In diesem Beitrag erfahren Sie,

- ▶ Details über das Konzept einer *Verständigungsorientierten Öffentlichkeitsarbeit* (VÖA),
- ▶ was genau Verständigung im VÖA-Konzept bedeutet,
- ▶ welche Ziele ein verständigungsorientiertes PR-Programm verfolgt,
- ▶ welche Fragen für die Evaluation (sowie für die Planung) einer VÖA relevant sind,
- ▶ was für ein Echo das VÖA-Konzept in der Fachliteratur ausgelöst hat.

Der Autor

Roland Burkart, Univ.-Prof., Dr. i.R. (im Ruhestand), Professor für Publizistik- und Kommunikationswissenschaft am gleichnamigen Institut der Universität Wien, Verfasser des Standardwerkes „Kommunikationswissenschaft. Grundlagen und Problemfelder“ (6. Aufl. Böhlau/UTB: Wien), Arbeitsschwerpunkte: Kommunikationstheorie, Rezeptions- und Wirkungsforschung, Öffentlichkeitsarbeit/Public Relations, Politische Kommunikation (Wahlkampf-diskurse).

Kontakt: roland.burkart@univie.ac.at

<https://publizistik.univie.ac.at/burkart-roland/>

Inhalt

1	Vorbemerkung	2
2	Verständigungsorientierte Öffentlichkeitsarbeit	4
3	VÖA – ein verständigungsaffines PR-Programm	8
4	VÖA-Ziele und deren Evaluation	10
4.1	Information	13
4.2	Diskussion	14
4.3	Diskursähnliche Phase	16
4.4	Situationsdefinition	17
5	Rezeptionsbilanz	22
6	Kritik und Missverständnisse	23
6.1	VÖA scheiterte bereits bei der ersten Anwendung	23
6.2	PR – als Diskurs undenkbar, als Dialog unangemessen	24
6.3	Gleichsetzung von Einverständnis/Konsens mit Zustimmung	26
6.4	Zur Problematik der (Un-)Vereinbarkeit von PR und kommunikativem Handeln	27
7	Literatur	29

1 Vorbemerkung

In diesem Beitrag wird ein Konzept für Öffentlichkeitsarbeit/Public Relations (PR)¹ diskutiert, das den (PR-)Kommunikationsprozess in den Mittelpunkt rückt. PR-Kommunikation ist ein strategischer, also zweckgebundener, zielorientierter Prozess, der im Dienst der Interessen von Unter-

1 Die Begriffe „Öffentlichkeitsarbeit“ und „Public Relations“ werden hier synonym verwendet. Der eingedeutschte Terminus Public Relations ist streng genommen ein Mehrzahlwort. Ich schließe mich allerdings Ronneberger und Rühl (1992: 19) an, die unter Verweis auf Koschnik (1984: 499) dafür plädiert haben, das Binom „Public Relations“ im Deutschen singularisch zu konstruieren.

nehmen oder Organisationen inszeniert wird. Abseits davon ist PR-Kommunikation – wie grundsätzlich jede menschliche Kommunikation – auch auf das Ziel wechselseitiger Verständigung hin angelegt (Burkart 2021a: 23 ff.). PR-Kommunikatoren sind deshalb gut beraten, wenn sie ihr Handeln *auch* an den Prinzipien von Verständigung orientieren.

Die Idee zu einer *Verständigungsorientierten Öffentlichkeitsarbeit (VÖA)* wurde ursprünglich im Kontext von Konfliktkommunikation in den 1990er Jahren (Burkart 1993, 1994) entwickelt, als die geplante Errichtung von zwei Sonderabfalldeponien in Niederösterreich Bürgerproteste provozierte.

Ursprung des Konzepts

Konflikte entstehen vielfach dann, wenn gegensätzliche Interessen aufeinandertreffen. Das ist nicht untypisch für liberale Demokratien (Weller 2013, Westphal 2018). Im ausgehenden 20. Jahrhundert war auf diesem Nährboden eine Partizipationsbereitschaft gewachsen, die seither in Form von Bürgerinitiativen, Protestbewegungen sowie diversen Formen des zivilen Ungehorsams (Stock 1986, Kleger 1993, Stockhammer 2023) zum Ausdruck kommt. All dies hat den Bedarf an Kommunikation in vielen Bereichen unserer Gesellschaft angekurbelt.

Nicht nur politisches, sondern auch wirtschaftliches Handeln ist seither immer häufiger mit einer „diskursiven Beweislast“ (Münch 1991: 89) konfrontiert. Konkret bedeutet das: Unternehmen sind gefordert, sich auf einen Dialog mit ihren Stakeholdern einzulassen. Sie müssen erklären, was sie tun

Diskursive Beweislast

und sie sind gezwungen, ihr Verhalten auch öffentlich zu rechtfertigen, wenn sie als legitime Mitglieder der Gesellschaft akzeptiert werden wollen (Raupp 2011). Der Bedarf nach einer solchermäßen professionalisierten Unternehmenskommunikation ist im Lichte von Digitalisierung und Globalisierung der Gesellschaft weiter angewachsen (vgl. Zerfaß et al. 2024) und es ist kein Zufall, wenn Dialog und Verständigung heute zu den Schlüsselbegriffen der Public Relations zählen (Thummes 2024).

2 Verständigungsorientierte Öffentlichkeitsarbeit

Im Rahmen des Konzepts *Verständigungsorientierte Öffentlichkeitsarbeit* (VÖA) (Burkart 2013, 2015, 2018, 2021a: 461ff.) wurde der Verständigungsbegriff bereits vor mehr als drei Jahrzehnten für PR kultiviert.

Dieser Beitrag reflektiert zunächst den für das VÖA-Konzept verwendeten Begriffsinhalt von *Verständigung* und stellt dann die VÖA detailliert dar. Abschließend wird im Rahmen einer selektiven Rezeptionsbilanz auch auf kritische Stimmen und mitunter missverständliche Interpretationen eingegangen.

Vier Geltungsansprüche

Theoretisch dockt das VÖA-Konzept bei einem Begriff von Verständigung an, den Jürgen Habermas (1981) in seiner Theorie des kommunikativen Handelns entwickelt hat. Er identifiziert dort vier elementare (*universale*) Voraussetzungen

(sog. *Geltungsansprüche*) für Verständigung, deren Gültigkeit die miteinander kommunizierenden Partner wechselseitig anerkennen müssen bzw. nicht infrage stellen dürfen.

Es sind dies *Verständlichkeit*, *Wahrheit*, *Wahrhaftigkeit* und *Richtigkeit*. Das bedeutet: Verständigung kommt nur dann zustande, wenn beide Kommunikationspartner

- die Regeln der gemeinsamen Sprache beherrschen (= Anspruch der *Verständlichkeit*);
- Aussagen über Sachverhalte (Personen, Gegenstände, Ideen etc.) machen, deren Existenz auch der jeweils andere anerkennt (= Anspruch der *Wahrheit*);
- ihre tatsächlichen Absichten zum Ausdruck bringen, also voraussetzen, dass ihr jeweiliges Gegenüber keine Täuschungsabsicht verfolgt – und somit vertrauenswürdig ist (= Anspruch der *Wahrhaftigkeit*);
- mit ihren Interessen, Absichten und/oder Handlungen die jeweils geltenden Werte und Normen nicht verletzen – wenn ihr Tun somit als akzeptabel (legitim) gelten kann (= Anspruch der *Richtigkeit/Legitimität*).

Im kommunikativen Alltag sind solche ungestörten Verständigungsvorgänge allerdings selten anzutreffen. Häufig wird zumindest einer dieser vier Geltungsansprüche angezweifelt. Mitunter besteht in solchen Fällen dann die Chance, den laufenden Kommunikationsprozess zu unterbrechen und einen *Diskurs* einzuleiten.

**Diskurs und
Kontrafakti-
zität**

In einem *Diskurs* wird der angezweifelte Geltungsanspruch selbst zum Thema gemacht. Der Zweifler versucht also *Metakommunikation* (= Kommunikation über die vorangegangene Kommunikation) zu beginnen. Ziel eines Diskurses ist es, ein problematisiertes Einverständnis hinsichtlich eines oder mehrerer Geltungsansprüche im Konsens mit den Beteiligten wiederherzustellen. Dieser Konsens darf aber nicht durch Irrtum, Täuschung, Manipulation, Zwang, Drohung u. Ä. zustande kommen. Er darf sich vielmehr auf nichts anderes berufen als auf den „eigentümlich zwanglosen Zwang des besseren, weil einleuchtenderen Argumentes“ (Habermas 1995: 116). Diese normativen Bedingungen implizieren jedoch eine *ideale Kommunikationsgemeinschaft*: Alle Diskursteilnehmer müssen nicht nur (in intellektueller und motivationaler Hinsicht) zur eigenständigen Argumentation fähig und bereit sein, es müssen für alle am Diskurs Beteiligten zudem symmetrisch verteilte Chancen bestehen, Sprechakte wählen und auch ausführen zu können (ebd.: 177).

Habermas betont allerdings selbst, dies sei *kontrafaktisch*, weil die ideale Kommunikationsgemeinschaft in der realen Diskurspraxis nicht anzutreffen ist. Es handelt sich dabei also um kein empirisches Phänomen, aber auch nicht um ein „bloßes Konstrukt, sondern [...] eine im Kommunikationsvorgang operativ wirksame Fiktion“ (ebd.: 180). Wenn wir an einem Verständigungsprozess teilnehmen wollen, können wir nämlich gar nicht anders, als die Existenz der idealen Kommunikationsgemeinschaft zu unterstellen: Wir tun so, als sei sie nicht bloß fiktiv, sondern wirklich – und gerade dadurch

ist sie beides: „antizipiert, aber als antizipierte Grundlage auch wirksam“ (ebd.: 181). Diskurse sind so etwas wie „Inseln im Meer der Praxis, also unwahrscheinliche Formen der Kommunikation, auf deren Möglichkeit der alltägliche Appell an Geltungsansprüche allerdings implizit verweist“ (ebd.: 500).

Abb. 1 macht pro Geltungsanspruch und Diskurstyp erkennbar, welches Einverständnis jeweils vorausgesetzt oder gegebenenfalls problematisiert wird und welche diskursleitende Frage welchen Antwort-Typus provoziert. Es sind vier Geltungsansprüche aber nur drei Diskurstypen (explikativ, theoretisch, praktisch) ausgewiesen, weil der Geltungsanspruch *Wahrhaftigkeit* eine Ausnahme darstellt. Er gilt als *nicht diskursfähig*, denn er kann nicht wie Wahrheits- oder Legitimitätsansprüche unmittelbar mit Argumenten eingelöst werden: „Der Sprecher kann allenfalls in der Konsequenz seiner Handlungen beweisen, ob er das Gesagte auch wirklich gemeint hat“ (Habermas 1981/1: 69).

Drei Diskurstypen

Geltungsanspruch	Einverständnis	Diskurstyp	diskursleitende Frage	Antwort
Verständlichkeit	Wechselseitiges Verstehen der Aussagen	explikativer	Wie meinst du das? Wie soll ich das verstehen?	Deutung
Wahrheit	Geteiltes Wissen über Inhalte	theoretischer	Verhält es sich so, wie du sagst? Warum verhält es sich so und nicht anders?	Behauptung, Erklärung
Wahrhaftigkeit	Vertrauen ineinander		Täuscht er mich? Täuscht er sich über sich selbst?	
Legitimität	Wechselseitige Akzeptanz von Normen	praktischer	Warum hast du das getan? Warum hast du dich nicht anders verhalten?	Rechtfertigung

Abb. 1: *Geltungsansprüche und Diskurstypen in der Theorie des kommunikativen Handelns von J. Habermas (Burkart 2021a: 406)*

3 VÖA – ein verständigungsaffines PR-Programm

Um Missverständnisse zu vermeiden: Es geht nicht darum, diese idealtypischen Ansprüche von Verständigung unmittelbar auf die PR-Realität zu übertragen. Das wäre naiv und zudem angesichts der kontrafaktischen Implikationen der Theorie auch gar nicht angemessen. Ziel war und ist es vielmehr, aus der Perspektive des Habermas'schen Verständigungsbegriffes Anregungen für das Erfassen und auch Evaluieren realer PR-Kommunikation zu gewinnen, wie wir sie seinerzeit bei der Planung zweier Abfalldeponien in Niederösterreich beobachten konnten. Diese Situation war konfliktreich, denn die geplante Deponieerrichtung stieß

auf Widerstand und aktivierte eine Bürgerinitiative gegen dieses Vorhaben.

Im Rahmen dieses Widerstands wurden viele Botschaften der PR-Kommunikatoren kritisch hinterfragt, es wurden also *Zweifel* laut. Mit Blick auf die Idee vom Diskurs und die kommunikativen Geltungsansprüche war nun jedoch eine systematische Differenzierung dieser Zweifel möglich geworden, die sich prognostisch bzw. hypothetisch folgendermaßen formulieren lässt:

**Beispiel
Deponieer-
richtung**

Wenn sich seitens kritischer Bürger Widerstand gegen den Bau einer geplanten Abfalldeponie formiert, dann müssen die verantwortlichen PR-Leute damit rechnen, dass

- alle Behauptungen, die sie aufstellen (z. B. Angaben über die zu deponierende Stoffmenge, die Auswirkungen auf Luft, Flora, Fauna, das Grundwasser etc., fachwissenschaftliche Gutachten über die tolerierbaren Grenzwerte usw.), gnadenlos auf ihren *Wahrheitsgehalt* hin durchleuchtet und potenziell angezweifelt werden; sie müssen zudem darauf gefasst sein, dass
- den involvierten Personen, Firmen, Organisationen etc. *Misstrauen* entgegengebracht wird (z. B. den Firmenvertretern Befangenheit, den Gutachtern Inkompetenz, vielleicht sogar Bestechlichkeit etc.) und sie können auch noch damit kalkulieren, dass
- man die *Angemessenheit* (Legitimität) der Müllentsorgung grundsätzlich infrage stellt (etwa, weil man fordert, mehr in Abfallvermeidung zu investieren, als in zusätzlichen Deponieraum,

oder weil man die Standortwahl als ungerecht bekrittelt etc.).

Dies muss nicht alles auf einmal passieren. Aber unter Rückgriff auf das Differenzierungspotential kommunikativer Geltungsansprüche sind PR-Strategen bereits im Vorfeld potentieller Konfliktfälle zu einer derartigen Analyse imstande und können überlegen, wie die *Wahrheit* allfälliger Behauptungen, die *Vertrauenswürdigkeit* der involvierten Kommunikatoren und die *Legitimität* der in Rede stehenden Interessen (sowie allfälliger Aktivitäten) gegebenenfalls zu untermauern wäre. Der Anspruch der Verständlichkeit wird hier vernachlässigt, weil es sich um eine sprachlich-kommunikative Grundvoraussetzung handelt, ohne deren Einlösung jede Kommunikation verunmöglicht wäre: „unverständliche Kommunikation bricht zusammen“ (Habermas 1995: 114).

Was sind nun die Ziele einer verständigungsorientierten Öffentlichkeitsarbeit und wie lässt sich der Grad ihrer Zielerreichung überprüfen?

4 VÖA-Ziele und deren Evaluation

**Gewähr-
leisten eines
störungsfrei
ablaufenden
Kommuni-
kations-
prozesses**

Das übergreifende Ziel verständigungsorientierter Öffentlichkeitsarbeit besteht im Gewährleisten eines auf allen drei Diskursebenen *störungsfrei* ablaufenden Kommunikationsprozesses zwischen dem PR-Auftraggeber und den relevanten Teilöffentlichkeiten. Auf der Ebene

- der zu thematisierenden Sachverhalte sollte klar sein, WAS unter der Sache, die es zu vertreten gilt, genau zu verstehen ist, und es sollte Kon-

sens über den *Wahrheitsgehalt* von Behauptungen und Erklärungen des Unternehmens vorliegen;

- der involvierten Kommunikatoren sollte transparent sein, **WER** im Unternehmen für die Interessen bzw. Pläne verantwortlich ist, und es sollte die *Vertrauenswürdigkeit* der Organisation sowie ihrer Vertreter unumstritten sein;
- der vertretenen Interessen sollte nachvollziehbar sein, **WARUM** die jeweiligen (Unternehmens-)Interessen verfolgt werden und es sollte Konsens über die *Legitimität* dieser Interessen vorliegen (Abb. 2).

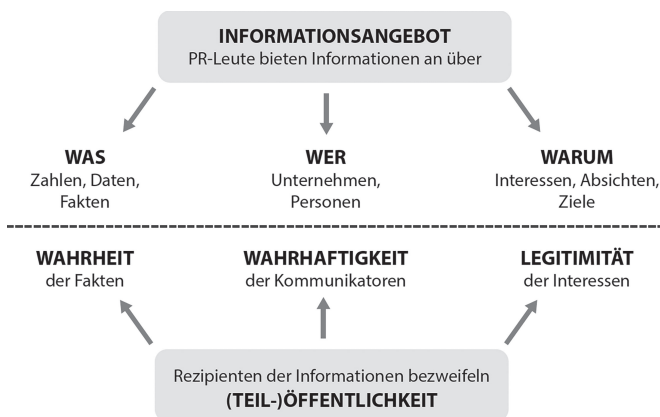


Abb. 2: PR-Kommunikation aus der VÖA-Perspektive (Burkart 2021a: 362)

Zu *Störungen* des Kommunikationsprozesses kommt es dann, wenn (Mitglieder der) Teilöffentlichkeiten *Zweifel* an einem (oder mehreren) dieser Geltungsansprüche erheben. In einer derartigen Situation entsteht – gemäß der Theorie des kom-

Diskursbedarf ernstnehmen

munikativen Handelns – Bedarf an einem Diskurs. Ist dies der Fall, dann hat eine verständigungsorientierte Öffentlichkeitsarbeit diesen Diskursbedarf ernst zu nehmen und ihm so weit wie möglich nachzukommen.

Vier VÖA-Phasen

Freilich wird (und wurde) hier niemals unterstellt, in der PR-Kommunikation könne tatsächlich ein idealtypischer Diskurs stattfinden, den Habermas selbst als kaum jemals real existierend begreift. Es kann daher nur darum gehen, eine *diskursähnliche* Kommunikationssituation anzustreben. Diese *diskursähnliche Phase* ist allerdings nur eine Etappe im VÖA-Prozess. Insgesamt werden vier VÖA-Phasen unterschieden (Informations-, Diskussionsphase, diskursähnliche Phase, Situationsdefinition) und entsprechende Teilziele einer verständigungsorientierten Öffentlichkeitsarbeit definiert. Damit wird der PR-(Verständigungs-)Erfolg auch etappenweise evaluierbar.

Vier Perspektiven

Grundsätzlich kann die Prüfung des Verständigungserfolgs in jeder VÖA-Phase aus vier Perspektiven geschehen: Aus der Kommunikator-, der Medien- und der Rezipientenperspektive sowie mit Blick auf die Problematisierung kommunikativer Geltungsansprüche.

Nachstehend folgen detaillierte Erläuterungen dazu: Für jede einzelne VÖA-Phase werden der Verständigungserfolg sowie potenzielle Evaluationsmöglichkeiten aus allen vier Perspektiven beleuchtet. Als praxisbezogene, thematische Referenz dient das oben angesprochene Fallbeispiel sowie die seinerzeitige Evaluationsstudie (Burkart 1993, 1994, 2015, 2018) im Zusammenhang mit der

konfliktbeladenen Planung von zwei Sonderabfall-deponien in Niederösterreich.

4.1 Information

In der Informationsphase haben die (PR-)Kommunikatoren zu entscheiden, worüber (öffentlich) informiert werden soll.

VÖA-Ziel 1

Im Anschluss an die VÖA-Ziele bedeutet dies im Hinblick auf das strittige Deponieprojekt konkret: Es muss bekannt gegeben werden, **WAS** genau geschehen soll (Zeitplan, Ablauf, Anrainereinbindung, zu deponierende Stoffe, Deponievolumen etc.), **WER** für das Projekt verantwortlich ist (Landesregierung, Entsorgungsfirma etc.), **WARUM** überhaupt eine Deponie (und nicht z. B. eine Verbrennungsanlage) errichtet werden soll und wie sich diese Entscheidung sowie die Wahl des Standortes rechtfertigen lassen.

**WAS?
WER?
WARUM?**

Woran bemisst sich nun der Verständigungserfolg in der Informationsphase?

Erfolgskriterien

- Aus der *Kommunikator-Perspektive* stehen Fragen nach der Qualität des Informationsangebotes im Mittelpunkt. So kann geprüft werden, ob die jeweiligen Sachverhalte (auf verständliche Weise) angesprochen, die Unternehmensdaten präsentiert sowie Projektziele und Standortwahl begründet worden sind (Evaluationsmethode: Inhalts- bzw. Dokumentenanalyse sowie Analyse des Web- Auftritts).
- Aus der *Medien-Perspektive* ist die mediale Präsenz dieser Informationen (der Sachverhalte rund um die Deponie, der Unternehmensdaten

sowie der Legitimationsstrategie) zu bewerten. Mit Medien sind sowohl publizistische (redaktionell verantwortete) als auch Soziale Medien (SM) oder sonstige Publikationsorgane (wie Flugblätter, Postwurf- bzw. Online-Aussendungen), gemeint (Evaluationsmethode: Medienresonanz-Analyse).

- Aus der *Rezipienten-Perspektive* ist der projektbezogene Wissensstand (über das Unternehmen sowie über relevante Sachverhalte) und über Begründungen (z. B. der Standortwahl) seitens der relevanten Teilöffentlichkeiten (TÖ) zu erfassen. (Evaluationsmethode: Befragung).
- Mit Blick auf die kommunikativen *Geltungsansprüche* ist zu erheben, ob und inwieweit die Mitglieder dieser TÖ weiteren Erklärungs-, Informations- oder Rechtfertigungsbedarf anmelden (Evaluationsmethode: Befragung von TÖ-Mitgliedern und/oder Inhaltsanalyse der redaktionellen Berichterstattung sowie entsprechender Aktivitäten in den Social Media (SM)).

Erst auf Basis derartiger Befunde im Rahmen der Informationsphase kann entschieden werden, ob die zweite PR-Phase einzuleiten ist.

4.2 Diskussion

VÖA-Ziel 2 Die VÖA-Diskussionsphase ist dann einzuleiten, wenn Hinweise auf einen entsprechenden Diskussionsbedarf vorliegen.

Im seinerzeit analysierten Deponieprojekt war dies der Fall: Die Mehrheit der Anrainer war über Details zur jeweils geplanten Deponie nur wenig

informiert und empfand die Standortwahl überdies als ungerecht.

Wann kann nun von einem Verständigungserfolg in der Diskussionsphase gesprochen werden?

Erfolgskriterien

- Aus der *Kommunikator-Perspektive* ist Verständigung erfolgreich, wenn sich die Projektbetreibenden der öffentlichen Diskussion nicht verschließen, sondern versuchen, ihr Handeln allgemein verständlich zu machen und zu rechtfertigen (potenzielle Evaluationsmethoden: Befragung, Inhalts- bzw. Dokumentenanalyse sowie Analyse des Web-Auftritts und der SM-Aktivitäten).
- Aus der *Medien-Perspektive* zeigt sich Verständigungserfolg, wenn diese Auseinandersetzungen und Legitimationsversuche auch entsprechende Medienresonanz nach sich ziehen (Evaluationsmethode: Medienresonanz-[SM-]Analyse, Image-Analyse).
- Aus der *Rezipienten-Perspektive* ist Verständigung als gelungen anzusehen, wenn die Mitglieder der relevanten TÖ diese Auseinandersetzungen rezipiert oder sogar an diesen partizipiert haben (Evaluationsmethode: Befragung, Imageerhebung, SM-Monitoring).
- Mit Blick auf die kommunikativen *Geltungsansprüche* ist schließlich die VÖA-spezifische Kernfrage zu stellen: Werden kommunikative Geltungsansprüche angezweifelt? Und wenn ja: welche und in welchem Ausmaß? (Evaluationsmethode: Befragung von TÖ-Mitgliedern und/

oder Inhaltsanalyse der redaktionellen Berichterstattung, SM-Monitoring)

- Ist Letzteres der Fall, muss die dritte PR-Phase eingeleitet werden.

4.3 *Diskursähnliche Phase*

VÖA-Ziel 3 Bei strittigen Themen ist mit relativ stark ausgeprägten Zweifeln an kommunikativen Geltungsansprüchen zu rechnen. Konkret sind das *Zweifel* an der *Wahrheit* von Aussagen (z. B. „Die angegebenen Emissionswerte stimmen nicht!“), an der *Wahrhaftigkeit* der Kommunikatoren (z. B. „Die verantwortlichen Projektplaner verheimlichen relevante Fakten!“ oder „sie lügen!“) und/oder an der *Legitimität* von Entscheidungen bzw. des Vorhabens (z. B. „Die Auswahl des Standortes ist ungerecht!“).

Erfolgskriterien Wann kann nun von einem Verständigungserfolg in der diskursähnlichen Phase gesprochen werden?

- Aus der *Kommunikator-Perspektive* ist Verständigungserfolg gut vorbereitet, wenn Sachurteile erklärt werden, wenn Vorgehensweisen argumentativ begründet und dadurch gerechtfertigt werden (Evaluationsmethoden: Inhalts- bzw. Dokumentenanalyse sowie Analyse des Web-Auftritts, SM-Monitoring).
- Aus der *Medien-Perspektive* ist Verständigungserfolg gegeben, wenn diese Sach- und Werturteile medial präsent sind. Im besten Fall erfährt auch die Qualität der Unternehmenskommunikation in der Berichterstattung positive Reso-

nanz (Evaluationsmethode: Inhaltsanalyse der Berichterstattung, SM-Monitoring).

- Aus der *Rezipienten-Perspektive* ist Verständigung gelungen, wenn die Mitglieder der relevanten TÖ diese Sach- und Werturteile (sowie allfällige Urteile über das involvierte Unternehmen) wenigstens rezipieren. Im besten Fall stimmen sie den jeweils propagierten Sach- und Werturteilen zu (Evaluationsmethode: Befragung).
- Mit Blick auf die kommunikativen *Geltungsansprüche* ist schließlich die (potenzielle) Existenz und gegebenenfalls das Ausmaß an Zweifeln an der Wahrheit der Sachurteile, an der (diskursiven) Qualität der Unternehmenskommunikation und an der Legitimität der Werturteile zu erfassen (Evaluationsmethode: Befragung von TÖ-Mitgliedern und/oder Inhaltsanalyse der redaktionellen Berichterstattung sowie SM-Monitoring).

4.4 Situationsdefinition

Dieser letzte Evaluationsschritt mündet sodann in die letzte VÖA-Phase, in der es um die Definition des Status quo geht. Man weiß aufgrund der bisherigen Analyse nun, inwieweit Zweifel an der Wahrheit behaupteter Sachverhalte (sowie an allfälligen strittigen Sachurteilen), an der Vertrauenswürdigkeit involvierter Unternehmen bzw. Personen und an der Legitimität vertretener Interessen und geplanter Vorhaben (sowie an allfälligen strittigen Werturteilen) bei den (Mitgliedern der) Teilöffent-

VÖA-Ziel 4

lichkeiten ausgeräumt bzw. minimiert werden konnten.

**Keine
Konsens-
Illusion**

Wichtig scheint in diesem Kontext der Hinweis, dass man von keiner Konsens-Illusion ausgehen darf: Vollständigen Konsens bzw. schrankenloses Einverständnis auf allen drei Ebenen kommunikativer Geltungsansprüche wird es – das sieht auch Habermas so – in der Praxis wohl kaum jemals geben können.

**Rationaler
Dissens**

Gut beraten ist man daher mit der Vorstellung vom *rationalen Dissens* (Miller 1992). Die Konfliktsoziologie sieht darin eine wesentliche Etappe in der Konfliktbewältigung: Wenn strittige Punkte identifizierbar sind, dann weiß man, worüber (noch) keine Einigung besteht. Das VÖA-Konzept hilft mit seinen (an den drei Geltungsansprüchen orientierten) Evaluationsebenen zu einer entsprechenden Differenzierung derartig rationaler Dissense.

Im seinerzeitigen Deponieprojekt z. B. hatten die meisten Befragten zwar den Aussagen der Deponieplaner geglaubt (also an ihrer Wahrheit nicht gezweifelt) und die Projektplaner auch für vertrauenswürdig gehalten (also auch an deren Wahrhaftigkeit nicht gezweifelt), aber von der Legitimität der Standortwahl waren sie keineswegs überzeugt, im Gegenteil: Sie empfanden die Wahl ausgerechnet ihrer Region für eine Mülldeponie als ungerecht.

Die Situationsdefinition weist eigentlich bereits über das VÖA-Konzept hinaus. Im Anschluss an die Diagnose und Kommunikation des erreichten kommunikativen Einverständnisses ist nunmehr

(insbesondere dann, wenn privatwirtschaftlich organisierte Unternehmen im Mittelpunkt stehen) der PR-Auftraggeber am Zug: Er muss entscheiden, was zu tun ist. Zweifellos wird die Entscheidung leichter fallen, wenn der Grad des erzielten Einverständnisses hoch ist: Dann ist mit weitreichender Akzeptanz der jeweiligen Projektziele zu rechnen – darauf verweisen die Ergebnisse der repräsentativen Befragung im Rahmen des seinerzeit analysierten Deponieprojekts.

Abb. 3 stellt die beschriebenen Ebenen und Phasen einer verständigungsorientierten Öffentlichkeitsarbeit überblicksartig dar und benennt zentrale Fragen zur PR-Evaluation nach VÖA-Kriterien. Dabei werden für jede der drei kommunikativen Ebenen (objektive, subjektive und soziale Welt) und für alle vier VÖA-Phasen insgesamt 38 *spezielle forschungsleitende Fragestellungen* generiert, die zum Zweck einer detaillierten Messung des PR-Erfolgs gestellt werden können. Zusätzlich sind die jeweiligen Analyseobjekte spezifiziert, die pro VÖA-Phase fokussiert werden können.

Ebenen und Phasen einer VÖA

Verständigungsorientierte Öffentlichkeitsarbeit – Fragen zur Evaluation auf drei Ebenen				
Verständigungsebenen		objektive Welt WAS Sachverhalte	subjektive Welt WER Unternehmen/Personen	soziale Welt WARUM Gründe
VÖA-Phasen				
Information	K	Wurden die relevanten Sachverhalte/Themen dargestellt?	Wurden zentrale Unternehmensdaten präsentiert?	Wurden die Projektziele begründet?
	M	Welche dieser Sachverhalte oder Themen waren medial präsent (und wie)?	Welche dieser Unternehmensdaten waren medial präsent (und wie)?	Über welche dieser Projektziele und Gründe wurde berichtet (und wie)?
	R	Inwieweit wissen die TÖ über die relevanten Sachverhalte Bescheid?	Inwieweit sind die TÖ über das Unternehmen informiert?	Inwieweit kennen die TÖ die projektbezogenen Begründungen?
	G	Existiert (seitens der TÖ und/oder in der Berichterstattung) Erklärungsbedarf – und wenn ja: für welche Themen?	Existiert (seitens der TÖ und/oder in der Berichterstattung) weiterer Informationsbedarf über das Unternehmen?	Existiert (seitens der TÖ und/oder in der Berichterstattung) Rechtfertigungsbedarf – und wenn ja: für welche Projektziele?
Diskussion	K	Inwieweit hat der Projektbetreiber eine themenbezogene Auseinandersetzung ermöglicht und/oder geführt?		
	M	Wie haben sich die sachbezogenen Auseinandersetzungen medial niedergeschlagen?		
	R	Inwieweit haben die TÖ an diesen Sachdiskussionen partizipiert und/oder diese rezipiert?	Über welches Image verfügt das Unternehmen bei den relevanten TÖ?	Inwieweit haben die TÖ an diesen Legitimitätsdiskussionen teilgenommen und/oder diese rezipiert?
	G	Existieren (seitens der TÖ und/oder in der Berichterstattung) Zweifel an der Wahrheit von Daten/Fakten?	Existieren (seitens der TÖ und/oder in der Berichterstattung) Zweifel an der Vertrauenswürdigkeit des Unternehmens?	Existieren (seitens der TÖ und/oder in der Berichterstattung) Zweifel an der Legitimität der Projektziele?

Abb. 3 (Teil 1): VÖA-Fragen zur PR-Evaluation (Burkart 2021: 468)

Verständigungsorientierte Öffentlichkeitsarbeit – Fragen zur Evaluation auf drei Ebenen				
Verständigungs- ebenen	objektive Welt WAS Sachverhalte	subjektive Welt WER Unternehmen/Personen	soziale Welt WARUM Gründe	
VÖA-Phasen				
Diskurs	K	Wurden Sachurteile als Wahrheitsbeweise für angezweifelte Daten/Fakten angeboten ?		Wurden Werturteile als Legitimitätsnachweise für angezweifelte Begründungen angeboten?
	M	Waren diese Sachurteile bzw. Wahrheitsbeweise medial präsent – und wie?	Wird die (Qualität der) Unternehmenskommunikation medial thematisiert – und wie?	Waren diese Werturteile bzw. Legitimitätsnachweise medial präsent – und wie?
	R	Inwieweit haben die TÖ diese Sachurteile bzw. Wahrheitsbeweise rezipiert?	Wird die (Qualität der) Unternehmenskommunikation seitens der relevanten TÖ wahrgenommen?	Inwieweit haben die TÖ diese Werturteile bzw. Legitimitätsnachweise rezipiert?
	G	Existieren (seitens der TÖ und/oder in der Berichterstattung) Zweifel an der Wahrheit der jeweiligen Sachurteile?	Existieren (seitens der TÖ und/oder in der Berichterstattung) Zweifel an der Diskursqualität der Unternehmenskommunikation?	Existieren (seitens der TÖ und/oder in der Berichterstattung) Zweifel an der Legitimität der jeweiligen Werturteile?
Situations- definition	M R G	Inwieweit existiert Einverständnis bezüglich der Themen und Sachurteile?	Inwieweit existiert Einverständnis bzgl. der Vertrauenswürdigkeit des Unternehmens?	Inwieweit existiert Einverständnis bzgl. der Projektziele und Werturteile?
	K	Wurde das Ergebnis angemessen kommuniziert ?		

Abb. 3 (Teil 2): VÖA-Fragen zur PR-Evaluation (Burkart 2021: 469)

Das Ergebnis der Wiener Evaluationsstudie (Burkart 1993, 1994, 2007, 2015, 2018) deutete auf eine hohe Erklärungskraft und ein dementsprechend großes Prognosepotenzial des VÖA-Konzeptes hin: Überall dort, wo sich eine (potenzielle) Akzeptanz des umstrittenen Abfalldeponie-Projekts abzeichnete, waren stets deutliche Spuren erfolgreich abgelaufener Kommunikationsprozesse erkennbar, die auf Einverständnis mit den Deponieplanern in relevanten Sachthemen, aber auch bezüglich der Legitimität ihrer Absichten hinwiesen. Der positive Zusammenhang zwischen

**Evaluations-
ergebnis**

Verständigungserfolg und potenzieller Akzeptanz der geplanten Deponieanlage war mit Blick auf die PR-Praxis aber auch als deutlicher Hinweis auf die hohe Relevanz der Qualität der PR-Kommunikation für die einvernehmliche Realisierung von Interessen zu interpretieren.

5 Rezeptionsbilanz

Anerkennung von VÖA in der Fachliteratur

Inzwischen ist VÖA als anschlussfähiges theoretisches sowie praxisaffines Konzept in der Fachliteratur vielfach rezipiert worden: Es fand Eingang in Lehrbücher (z. B. Kunczik 2010: 363 ff.; Röttger et al. 2018: 141 ff.; Spiller/Scheurer 2014: 145 ff.; Tench & Yeomans 2009: 569 ff.; Holtzhausen & Zerfaß 2015: 127 ff.), Überblicksaufsätze (z. B. Signitzer 2015) und Lexikoneinträge (Heath 2013: 129, 411; Reisewitz 2018), es diente als Impuls für Überlegungen zu einer wertorientierten Managementtheorie (Moll 2002), fungierte als Analysetool für PR-Kommunikation (näher dazu Burkart 2013: 454 f.) und es wuchs mit der Idee vom *diskursiven Journalismus* (Burkart 1998, 2021a: 458 ff., 2022) schließlich über die PR-zentrierte Perspektive hinaus.

Als allererstes Feedback und persönliche Inspirationsquelle aus dem Kreis der deutschsprachigen Forscherkollegen sei hier eine Publikation angeführt, die sich ausschließlich dem VÖA-Konzept gewidmet hat: Als ich 1994 in München auf einer Tagung der Deutschen Gesellschaft für Publizistik- und Kommunikationswissenschaft in der damals noch recht kleinen Fachgruppe Public Relations und Organisationskommunikation mein taufrisches

VÖA-Konzept zur Diskussion stellte, folgten aus dem Kreis der Korreferenten und Mitdiskutanten acht Fachkollegen dem Aufruf von Günter Bentele, ihre Kritik schriftlich auf wenigen Seiten auf den Punkt zu bringen. Auf diese kritischen Stimmen konnte ich wiederum in einer Replik reagieren. Dadurch ist eine Publikation mit dialogischer Struktur entstanden (Bentele/Liebert 1995), die wohl bis heute Seltenheitswert hat und längst vergriffen ist (ich habe sie mit Erlaubnis von Günter Bentele online zugänglich gemacht).

6 Kritik und Missverständnisse

Das VÖA-Konzept ist, wie erwähnt, in den vergangenen Jahrzehnten häufig rezipiert, zitiert und kommentiert worden, naturgemäß gab es auch kritische Stimmen. Die Vielzahl der Reaktionen erlaubt keine vollständige Bilanz in quantitativer Hinsicht. Ich möchte mich daher abschließend selektiv mit einigen kritischen Stimmen auseinandersetzen, die mitunter missverständliche Rezeptionsweisen offenbaren. Bei genauerer Betrachtung lassen sich drei Missverständnis-Typen differenzieren und ein kritischer Einwand, der die Anleihe beim Habermas'schen Typus des kommunikativen Handelns für PR-Kommunikation grundsätzlich in Frage stellt.

Drei Missverständnis-Typen

6.1 VÖA scheiterte bereits bei der ersten Anwendung

In einigen Publikationen, die das VÖA-Konzept kritisch kommentieren, wird unterstellt, die Kommunikation zwischen Landesregierung und Bürgern im Kontext der Planung von zwei Sonderab-

Missverständnis-Typ I

falldeponien sei seinerzeit gemäß den Kriterien des VÖA-Konzeptes geplant worden und habe sich nicht bewährt, weil die Deponien nicht realisiert wurden. So z. B. Avenarius (1995: 311 f.), Kunczik et al. (1995: 93 ff.), Merten (2000).

Replik All dies trifft nicht zu. Die Kommunikationsarbeit für die beiden geplanten Deponien war nicht nach VÖA-Kriterien konzipiert – im Gegenteil: Wir haben die Situation damals lediglich zum Anlass genommen, um über innovative Formen der PR-Arbeit nachzudenken. Als Ergebnis entstand das VÖA-Konzept, mit dem die PR-Arbeit der Landesregierung im Nachhinein evaluiert wurde. Nebenbei: Bis heute ist keine der beiden geplanten Deponien realisiert, weil der Deponieraum in Niederösterreich dann doch nicht so knapp geworden war, wie man seinerzeit angenommen hatte.

6.2 PR – als Diskurs undenkbar, als Dialog unangemessen

Missverständnis-Typ II Öffentlichkeitsarbeit wird „als Beziehung zwischen einzelnen Menschen“ konzipiert, schreibt z. B. Faulstich (2000: 29) über VÖA und sieht damit einen Rückschritt „auf das Stadium vortheorietischer Definitionen“ (ebd.: 34). Merten mutmaßt gar, der zukünftige PR-Berater müsse angesichts der PR-theoretischen Dialogeuphorie „über mehrfach geklonte Hände“ verfügen, um seine Zielgruppe „jeweils persönlich mit Handschlag begrüßen zu können“ (Merten 2000: 7). Ein Dialog und erst recht ein Diskurs setze außerdem „zwei gleichberechtigte Kommunikationspartner voraus, die herrschaftsfrei und interessensungebunden interagieren“ (Wienand 2003: 38). Diese Voraus-

setzung ist aber in der Regel nicht gegeben“ (Jarren & Röttger 2015: 38) und deshalb könne auch „kein Diskurs im Sinne der Theorie des kommunikativen Handelns geführt werden“ (Röttger et al. 2018: 145).

Missverständnisse dieser Art gehen wohl auch darauf zurück, dass ich seinerzeit (unfreiwillig provokant) von einer sog. *Diskurs-Phase* als VÖA-Etappe und nicht (wie erst später) von einer *diskursähnlichen* Phase gesprochen habe. Es kam mir – diese Wiederholung sei hier gestattet – selbstredend nie die Realisierung eines idealtypischen Diskurses im Rahmen von PR-Kommunikation in den Sinn. Gemeint war (und ist) vielmehr, dass die seitens kritischer Teilöffentlichkeiten/Stakeholder geäußerten Zweifel gemäß den Habermas’schen Geltungsansprüchen nach verschiedenen Typen differenziert werden können und dass die PR-Kommunikatoren auf dieser Basis dann in der Lage sind, den Diskussions- und Informationsbedarf von Stakeholdern angemessen einzuschätzen.

Damit ist zugleich das *Dialogische* im VÖA-Konzept angesprochen. Dabei ist an konkrete Kontakte mit Stakeholdern vor Ort genauso zu denken, wie an traditionelle Medienarbeit – und das bedeutet für den PR-Betreiber aus einer VÖA-Perspektive: solche Informationen zu vermitteln, die Zweifel an der Wahrheit von Behauptungen, an der Wahrhaftigkeit von Akteuren und an der Legitimität von Entscheidungen bzw. Handlungen entweder gar nicht erst aufkommen lassen, oder die dazu dienen, diese (öffentlich) geäußerten Zweifel zu minimieren bzw. (im Idealfall) zu auszuräumen. Freilich

Replik

geht es auch um das öffentliche Inszenieren von Diskussionen zwischen exponierten Vertretern der involvierten Gruppen – heute ist naturgemäß vor allem auch an Aktivitäten in den sozialen Medien zu denken.

6.3 Gleichsetzung von Einverständnis/Konsens mit Zustimmung

Missverständnis- Typ III

Der Terminus *Einverständnis* birgt fraglos missverständliches Potenzial in sich. Klarzustellen war daher stets, dass es im VÖA-Kontext ausschließlich um Einverständnis über die jeweiligen kommunikativen Geltungsansprüche geht. VÖA zielt darauf ab, die bei Stakeholdern vorhandenen (und allenfalls problematisierten) Zweifel an der Wahrheit der Behauptungen des PR-Betreibers, an der Wahrhaftigkeit seiner Absichten und an der Legitimität seiner Aktivitäten zu minimieren bzw. zu beseitigen. Dies ist nicht identisch mit der Zustimmung zu einer strittigen Position, einer Idee oder einer (geplanten) Aktivität: Selbst wenn man die Aussagen des PR-Betreibers für wahr hält, seine Absichten als aufrichtig (wahrhaftig) klassifiziert und auch mit der Vorgehensweise (wie z. B. der Organisation des Beteiligungsverfahrens) einverstanden ist, kann man dennoch das angestrebte Projekt selbst ablehnen.

Replik

Der Konsens in der jeweils strittigen Sache selbst ist kein unmittelbares VÖA-Ziel. Wenngleich ein diesbezüglich hoch ausgeprägter Grad an Verständigung mehrheitlich mit Zustimmung zu bzw. Akzeptanz einer strittigen Position einher geht. Dies jedenfalls zeigten – wie oben erwähnt – die Ergebnisse unserer seinerzeitigen Deponiestudie.

Und genau in diesem Sinne hat sich das VÖA-Konzept als Diagnoseinstrument für Erfolg in der PR-Kommunikation damals bereits bewährt.

6.4 Zur Problematik der (Un-)Vereinbarkeit von PR und kommunikativem Handeln

Die Problematik scheint offensichtlich: PR-Kommunikation, als strategische Auftragskommunikation im Interesse von Unternehmen oder Organisationen kann nicht zugleich als verständigungsorientierter Vorgang inszeniert werden, in dem Auftraggeber und Stakeholder gemeinsam versuchen, ihre jeweils partikularen Interessen aufeinander abzustimmen. Diese Kritik wurde bereits vor einem viertel Jahrhundert insinuiert – insbesondere von Merten (2000 – vgl. dazu auch die Replik von Burkart 2000), ähnlich auch von Wienand (2003) sowie Jarren/Röttger (2015). Aktuell wird sie (wenngleich in etwas abgeschwächter Form) von Thummes (2024: 484) wiederbelebt.

Zugrundeliegende Problematik

An dieser Stelle lohnt eine Vertiefung, die ich bereits an anderer Stelle (Burkart 2024) angesprochen habe. Sie betrifft die Differenzierung der beiden Handlungstypen (kommunikatives und strategisches Handeln) durch Jürgen Habermas (JH), die er an den Interessen der jeweils Handelnden festmacht. JH begreift bekanntlich kommunikatives Handeln als *verständigungsorientiert* und strategisches Handeln als *erfolgsorientiert*. Damit unterstellt er jedoch, dass das kommunikative (verständigungsorientierte) Handeln über keine Erfolgsorientierung verfügen kann – und das wirkt irritierend. Für Greve sogar „leicht irreführend“ (2009: 105). Diese Irreführung löst sich allerdings

Kommunikatives und strategisches Handeln – Differenzierung

auf, sobald man erkennt, dass der Unterschied zwischen erfolgsorientiertem und verständigungsorientiertem Handeln „nicht durch die Erfolgsorientierung (entsteht – RB), sondern durch die jeweiligen Bedingungen, denen diese Orientierung unterliegt. Diese bestehen in einer egozentrischen und in einer nicht-egozentrischen Verfolgung der eigenen Zwecke“ (ebd.).

**Gute
Gründe als
Erfolgsfaktor**

Es ist also nicht so sehr der Handlungstypus, sondern der Modus der Erfolgsorientierung, der den Unterschied macht – und dies ist für PR-Kommunikation, die fraglos als eine Form strategischen Handelns zu begreifen ist, höchst relevant. Als *egozentrisch* gilt eine Erfolgsorientierung, die ein bedingungsloses Durchsetzen der Interessen des PR-Auftraggebers anstrebt. Im Gegensatz dazu bedeutet eine *nicht-egozentrische Erfolgsorientierung*, dass (zweckorientierte) Handlungsstrategien (wie die Absicht, eine Abfalldeponie zu bauen) unter Rücksichtnahme auf die Interessen der Beteiligten entwickelt werden – mit anderen Worten: gute Gründe (für oder gegen jeweils vertretene Ideen oder Positionen) können als wesentlicher, beeinflussender *Erfolgsfaktor* im Kontext einer nicht-egozentrischen strategischen Kommunikation gelten. Berger hat dies einmal zugespitzt so auf den Punkt gebracht: „Man kann sich erfolgreich verständigen und verständigungsvoll Erfolg haben“ (Berger 1986: 266).

Diese Einsicht diskreditiert nun aber den ursprünglich gängigen Modus der Unterscheidung von kommunikativem und strategischem Handeln und sie approbiert zugleich PR-Kommunikationsstrategien, die sich um den Aufbau eines Verständi-

ungsprozesses mit Stakeholdern bemühen. Auch und gerade in Situationen, in denen PR-Auftraggeber mit den Interessen von eben diesen Stakeholdern in Konflikt geraten, ist eine *nicht-egozentrische, strategische Kommunikation* das Gebot der Stunde!

Abschließend lässt sich resümieren: Die komplexe Theorie des kommunikativen Handelns, bei der mit dem Konzept einer Verständigungsorientierten Öffentlichkeitsarbeit selektiv angedockt wurde, hat sich als inspirierendes Schlüsselwerk für die Kommunikationspraxis erwiesen. Auf ihrem Rücken kann Verständigung als praktikables Leitprinzip für PR-Kommunikation in demokratisch organisierten Gesellschaften qualifiziert werden.

Resümee

7 Literatur

Avenarius, H. (1995): Public Relations. Die Grundform der gesellschaftlichen Kommunikation. Darmstadt.

Beck, U. (1986): Risikogesellschaft. Auf dem Weg in eine andere Moderne. Frankfurt a.M.

Bentele, G./Liebert, T. (Hrsg.) (1995): Verständigungsorientierte Öffentlichkeitsarbeit. Darstellung und Diskussion des Ansatzes von Roland Burkart. Leipziger Skripten für Public Relations und Kommunikationsmanagement, Nr. 1. Leipzig (Eigenverlag).

Berger, J. (1986): Die Versprachlichung des Sakralen und die Entsprachlichung der Ökonomie. In: Honneth, A./Joas H. (Hrsg.): Kommunikatives Handeln. Beiträge zu Jürgen Habermas' „Theorie des kommunikativen Handelns“. Frankfurt am Main: 255–277.

- Burkart, R. (1993):** Public Relations als Konfliktmanagement. Ein Konzept für verständigungsorientierte Öffentlichkeitsarbeit. Untersucht am Beispiel der Planung von Sonderabfalldeponien in Niederösterreich. Studienreihe Konfliktforschung, Bd. 7. Wien.
- Burkart, R. (1994):** Consensus Oriented Public Relations As A Solution To The Landfill Conflict. In: Waste Management & Research, 12: 223–232. <https://doi.org/10.1177/0734242X9401200304>
- Burkart, R. (1998):** Von verständigungsorientierter Öffentlichkeitsarbeit zum diskursiven Journalismus. In: Duchkowitsch, W./Hausjell, F./Hömborg, W./Kutsch, A./Neverla, I. (Hrsg.): Journalismus als Kultur. Analysen und Essays. Festschrift für Wolfgang R. Langenbucher zum 60. Geburtstag. Opladen, Wiesbaden: 163–172.
- Burkart, R. (2000):** Die Wahrheit über die Verständigung. In: Public Relations Forum für Wissenschaft und Praxis 6.Jg. 2/2000: 96–99.
- Burkart, R. (2007):** On Jürgen Habermas and Public Relations. In: Public Relations Review 33/3: 249–254. <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2007.05.002>
- Burkart, R. (2013):** Verständigungsorientierte Öffentlichkeitsarbeit (VÖA) revisited: Das Konzept und eine selektive Rezeptionsbilanz aus zwei Jahrzehnten. In: Hoffjann, O./Huck-Sandhu, S. (Hrsg.): UnVergessene Diskurse. Wiesbaden: 437–464. <https://doi.org/10.1007/978-3-531-19121-817>.

- Burkart, R. (2015):** Verständigungsorientierte Öffentlichkeitsarbeit (VÖA): Das Konzept und seine Rezeption. In: Fröhlich, R./Szyszka, P./Bentele, G. (Hrsg.): Handbuch der Public Relations. Wissenschaftliche Grundlagen und berufliches Handeln. Mit Lexikon (3. Aufl.). Wiesbaden: 277–304.
- Burkart, R. (2018):** On Habermas: Communication and Understanding – Key Concepts for Public Relations. In: Ihlen, Ø./Fredriksson, M. (Eds.): Public Relations and Social Theory. Key Figures, Concepts and Developments. Second edition. New York, London: 272–292. <https://doi.org/10.4324/9781315271231>
- Burkart, R. (2021a):** Kommunikationswissenschaft. Grundlagen und Problemfelder einer interdisziplinären Sozialwissenschaft (6. Aufl.). Wien. <https://www.utb.de/doi/book/10.36198/9783838557137>
- Burkart, R. (2021b):** Wie ich zur PR-Forschung kam und was daraus geworden ist. In: Hoffjann, O./Huck-Sandhu, S. (Hrsg.): UnVergessene Geschichten – PR- und Organisationskommunikationsforschung autobiographisch. Wiesbaden: 135–164.
- Burkart, R. (2022):** Diskursiver Journalismus. In: Artsiomenka/Pöttker (Hrsg.): Journalistikon. Das Wörterbuch der Journalistik (nur online).
- Burkart, R. (2024):** Habermas (1981): Die Theorie des kommunikativen Handelns. In: Hoffjann, O./Sandhu S. (Hrsg.): Schlüsselwerke für die Strategische Kommunikationsforschung. Wiesbaden: 59–71.
- Denz, H., Friesl, Ch./Polak, R./Zuba, R./Zulehner, P. M. (2001):** Die Konfliktgesellschaft. Wertewandel in Österreich 1990–2000. Wien: Czernin.

- Faulstich, W. (2000):** Grundwissen Öffentlichkeitsarbeit. München.
- Greve, J. (2009):** Jürgen Habermas. Eine Einführung. Konstanz.
- Habermas, J. (1981):** Theorie des kommunikativen Handelns. Bd. 1: Handlungsrationalität und gesellschaftliche Rationalisierung. Bd. 2: Zur Kritik der funktionalistischen Vernunft. Frankfurt am Main.
- Habermas, J. (1986):** Entgegnung. In: Honneth, A./Joas H. (Hrsg.): Kommunikatives Handeln. Beiträge zu Jürgen Habermas' „Theorie des kommunikativen Handelns“. Frankfurt am Main: 327–405.
- Habermas, J. (1995):** Vorstudien und Ergänzungen zur Theorie des kommunikativen Handelns. Frankfurt am Main.
- Heath, R. L. (Ed.) (2013):** Encyclopedia of Public Relations (2nd Ed.) Vol. 1. Thousand Oaks.
- Holtzhausen, D./Zerfass, A. (Eds.) (2015):** The Routledge Handbook of Strategic Communication. New York.
- <https://wirtschaftslexikon.gabler.de/definition/public-relations-pr-44206/version-267522> (13.02.2025)
- Jarren, O./Röttger, U. (2015):** Public Relations aus kommunikationswissenschaftlicher Sicht. In: Fröhlich, R./Szyszka, P./Bentele, G. (Hrsg.): Handbuch der Public Relations. Wissenschaftliche Grundlagen und berufliches Handeln. Mit Lexikon. (3. Aufl.) Wiesbaden: 29–46.
- Kleger, H. (1993):** Der neue Ungehorsam. Widerstände und politische Verpflichtung in einer lernfähigen Demokratie. Frankfurt, New York.

- Koschnik, W. J. (1984):** Standardwörterbuch für die Sozialwissenschaften. Bd. 1: Englisch-Deutsch. München.
- Kunczik, M. (2010):** Public Relations. Konzepte und Theorien. (5. Aufl.) Köln.
- Kunczik, M./Heintzel, A./Zipfel, A. (1995):** Krisen-PR. Unternehmensstrategien im umweltsensiblen Bereich. Köln.
- Merten, K. (2000):** Die Lüge vom Dialog. In: Public Relations Forum für Wissenschaft und Praxis 6.Jg. 1/2000: 6–9.
- Miller, M. (1992):** Rationaler Dissens. Zur gesellschaftlichen Funktion sozialer Konflikte. In: Giegel (Hrsg.): Kommunikation und Konsens in modernen Gesellschaften. Frankfurt am Main: 31–58.
- Moll, G. (2002):** Wertkommunikation im unternehmerischen Kontext. Ein handlungstheoretischer Ansatz. Zürich.
- Münch, R. (1991):** Dialektik der Kommunikationsgesellschaft, Frankfurt am Main.
- Nitsch, H. (1975):** Dynamische Public Relations. Unternehmerische Öffentlichkeitsarbeit – Strategie für die Zukunft. Stuttgart.
- Raupp, J. (2011):** Die Legitimation von Unternehmen in öffentlichen Diskursen. In: Raupp, J./Jarolimek, S./Schultz, F. (Hrsg.): Handbuch CSR. Kommunikationswissenschaftliche Grundlagen, disziplinäre Zugänge und methodische Herausforderungen. Wiesbaden: 97–114.

- Reisewitz, P. (2018):** Public Relations (PR). In: Gabler Wirtschaftslexikon. Wiesbaden: Springer Fachmedien (nur online) <https://wirtschaftslexikon.gabler.de/definition/public-relations-pr-44206>
- Ronneberger, F./Rühl, M. (1992):** Theorie der Public Relations. Ein Entwurf. Opladen.
- Röttger, U./Kobusch, J./Preusse, J. (2018):** Grundlagen der Public Relations. Eine kommunikationswissenschaftliche Einführung (3. Aufl.). Wiesbaden. <https://doi.org/10.1007/978-3-658-17503-0>
- Signitzer, B. (2015):** Theorie der Public Relations. In: Burkart, R./Hömborg, W. (Hrsg.): Kommunikationstheorien. Ein Textbuch zur Einführung. Bd. 8 der Studienbücher zur Publizistik- und Kommunikationswissenschaft (8. Aufl.). Wien: 141–173.
- Spiller, R./Scheurer, H. (Hrsg.) (2014):** Grundlagen-texte Public Relations. Konstanz und München. <https://doi.org/10.36198/9783838541389>
- Stock, W. (Hrsg.) (1986):** Ziviler Ungehorsam in Österreich. Wien.
- Stockhammer, N. (Hrsg.) (2023):** Zwischen zivilem Ungehorsam und Militanz. Die radikale Klimaschutzbewegung und ihr extremistisches Potenzial. Der Status Quo, mögliche Entwicklungen und ihre Auswirkungen. Wien.
- Szyszka, P./Fröhlich, R./Röttger, U. (Hrsg.) (2024):** Handbuch der Public Relations. Wissenschaftliche Grundlagen des beruflichen Handelns (4. Aufl.). Wiesbaden. <https://doi.org/10.1007/978-3-658-28034-5>
- Tench, R./Yeomans, L. (2009):** Exploring Public Relations. (2. Aufl.) Harlow.

Thummes, K. (2024): Dialog und Verständigung. In: Szyszka, P./Fröhlich, R./Röttger, U. (Hrsg.): Handbuch der Public Relations. Wissenschaftliche Grundlagen des beruflichen Handelns (4. Aufl.). Wiesbaden.

Weller, Ch. (2013): Konflikte in der pluralisierten Gesellschaft. Oder: Integration durch Konfliktbearbeitung. In: Reder, M./Pfeifer, H./Cojocaru, M. (Hrsg.): Was hält Gesellschaften zusammen? Stuttgart: 47–53.

Wienand, E. (2003): Public Relations als Beruf. Kritische Analyse eines aufstrebenden Kommunikationsberufes. Wiesbaden.

Westphal, M. (2018): Kritik- und Konfliktkompetenz. Eine demokratietheoretische Perspektive auf das Kontroversitätsgebot. In: Aus Politik und Zeitgeschichte (APuZ) Beilage zur Wochenzeitung Das Parlament (68.Jg. 13–14): 12–17.

Zedtwitz-Arnim, G.-V. (1961): Tu Gutes und rede darüber. Public Relations für die Wirtschaft. Berlin.

Zerfaß, A./Piwinger M./Röttger, U. (Hrsg.) (2024): Unternehmenskommunikation in der digitalisierten Wirtschaft und Gesellschaft. In: Zerfaß, A./Piwinger M./Röttger, U. (Hrsg.): Handbuch Unternehmenskommunikation. Strategie – Management – Wertschöpfung (3. Aufl.). Wiesbaden: 3–26.

unbesetzt

Strategien, Wissen, Lösungen

Kommunikations- management

Aktualisierungslieferung Nr. 228
Juni 2025

Art.-Nr. 04909228

Herausgegeben von

Prof. Dr. Günter Bentele, Leipzig
Manfred Piwinger, Wuppertal
Dr. Gregor Schönborn, Bonn

Sehr geehrte Abonnentin,
sehr geehrter Abonnent,

diese Aktualisierungslieferung enthält folgende Beiträge

- Verständigung als Leitprinzip der PR-Kommunikation
- Strategische Unternehmenskommunikation in Zeiten der globalen Polykrise
- Automatisierung von Markenmanagement im Zeitalter von KI

Mit freundlichen Grüßen

Der Verlag



Luchterhand

Bentele/Piwinger/Schönborn (Hrsg.)

Kommunikationsmanagement

Strategien, Wissen, Lösungen

Stand: Juni 2025

Luchterhand

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.dnb.de> abrufbar.

Zitierweise:

Als Zitierweise für die Beiträge des Werkes schlagen wir vor:

Autor (Nachname, Vorname): Titel des Beitrags. In: G. Bentele/M. Piwinger/G. Schönborn (Hrsg.): Kommunikationsmanagement (Losebl. 2001 ff.), Beitrag-Nr. x.xx, Köln xxxx

Beispiel: Ebert, Helmut: Gelungene und misslungene Krisenkommunikation. In: G. Bentele/M. Piwinger/G. Schönborn (Hrsg.): Kommunikationsmanagement (Losebl. 2001 ff.), Art.-Nr. 2.77, Köln 2016

Kundenservice

Tel.: +49 (0)2631 801-2222

Fax: +49 (0)2631 801-2223

E-Mail: info@wolterskluwer.de

Redaktion

Richard Kastl

Tel.: +49 (0)761 28 53 91 61

E-Mail: info@fachredaktion-wirtschaft.de

ISBN: 978-3-472-04906-5

Alle Rechte vorbehalten.

© 2025 Wolters Kluwer Deutschland GmbH, Wolters-Kluwer-Straße 1, D-50354 Hürth
info-wkd@wolterskluwer.com

Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung außerhalb der engen Grenzen des Urheberrechtsgesetzes ist ohne Zustimmung des Verlages strafbar. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Übersetzungen, Mikroverfilmung und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

Luchterhand – eine Marke der Wolters Kluwer Deutschland GmbH

Satz: Datagroup Int., Timișoara

Druck: SOWA SP. Z O.O., Piaseczno