

Ulrike Röttger

Public Relations – Organisation und Profession

# Organisationskommunikation. Studien zu Public Relations/ Öffentlichkeitsarbeit und Kommunikationsmanagement

Herausgegeben von

*Günter Bentele*

Die Reihe „Organisationskommunikation. Studien zu Public Relations/Öffentlichkeitsarbeit und Kommunikationsmanagement“ zielt darauf, wesentliche Beiträge zur Forschung über Prozesse und Strukturen der Kommunikation von und in Organisationen in ihrem gesellschaftlichen Kontext zu leisten. Damit kommen vor allem Arbeiten zum Tätigkeits- und Berufsfeld Public Relations/Öffentlichkeitsarbeit und Kommunikationsmanagement von Organisationen (Unternehmen, politische Organisationen, Verbände, Vereine, Non-Profit-Organisationen, etc.), aber auch zur Werbung oder Propaganda in Betracht. Nicht nur kommunikationswissenschaftliche Arbeiten, sondern auch Beiträge aus angrenzenden Sozialwissenschaften (Soziologie, Politikwissenschaft, Psychologie), der Wirtschaftswissenschaften oder anderen relevanten Disziplinen zu diesem Themenbereich sind erwünscht. Durch Praxisbezüge der Arbeiten sollen Anstöße für den Professionalisierungsprozess der Kommunikationsbranche gegeben werden.

Ulrike Röttger

# Public Relations – Organisation und Profession

Öffentlichkeitsarbeit als  
Organisationsfunktion.  
Eine Berufsfeldstudie

2. Auflage



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

2. Auflage 2010

Alle Rechte vorbehalten

© VS Verlag für Sozialwissenschaften | Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH 2010

Lektorat: Barbara Emig-Roller

VS Verlag für Sozialwissenschaften ist eine Marke von Springer Fachmedien.

Springer Fachmedien ist Teil der Fachverlagsgruppe Springer Science+Business Media.

[www.vs-verlag.de](http://www.vs-verlag.de)



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

Die Wiedergabe von Gebrauchsnamen, Handelsnamen, Warenbezeichnungen usw. in diesem Werk berechtigt auch ohne besondere Kennzeichnung nicht zu der Annahme, dass solche Namen im Sinne der Warenzeichen- und Markenschutz-Gesetzgebung als frei zu betrachten wären und daher von jedermann benutzt werden dürften.

Umschlaggestaltung: KünkelLopka Medienentwicklung, Heidelberg

Gedruckt auf säurefreiem und chlorfrei gebleichtem Papier

Printed in Germany

ISBN 978-3-531-33496-7

## Vorwort zur 2. Auflage

Die erste Auflage dieses Buches erschien bereits im Jahr 2000. Zehn Jahre sind seitdem vergangen und im reflektierenden Rückblick zeigt sich zum einen, dass dies mit Blick auf die PR-Forschung zehn ereignisreiche und produktive Jahre waren. Zum anderen ist aber nach wie vor Handlungsbedarf hinsichtlich der (kommunikations-)wissenschaftlichen Durchdringung der Public Relations zu konstatieren. Und so trifft die Feststellung im Vorwort zur ersten Auflage des Buches von Otfried Jarren in gewisser Weise auch heute noch zu: „Allein in den letzten zehn Jahren wurden zahlreiche empirische Studien durchgeführt, erschienen wichtige Sammelbände, wurden PR-Studiengänge etabliert, wurden Fachgruppen innerhalb von wissenschaftlichen Gesellschaften eingerichtet und neue wissenschaftliche Fachzeitschriften herausgegeben sowie neue wissenschaftliche Buchreihen gegründet. Doch trotz des Booms in Lehre und Forschung fehlt es bislang – auch wenn wir in den englischsprachigen Raum sehen – an theorieorientierten Grundlagenstudien, die auch in empirischer Hinsicht als gehaltvoll angesehen werden können.“ Und so stellt Raupp auf Basis einer inhaltsanalytischen Auswertung von PR-spezifischen Dissertationen, die zwischen 1995 und 2000 an deutschen Universitäten eingereicht wurden, fest:

„Public Relations und Öffentlichkeitsarbeit werden als interdisziplinärer Forschungsgegenstand auf der Grundlage verschiedener Theorien, aus unterschiedlichen Erkenntnisinteressen und mit verschiedenen Methoden bearbeitet. Ein dominantes Forschungsparadigma ist nicht erkennbar; die Pluralität an Zugriffen und die mangelnde Kohärenz an theoretischen Ansätzen verhindert eine Kumulation des PR-Wissens.“ (Raupp 2006: 33f.)

Die quantitative und qualitative Intensivierung der PR-Forschung hat sich in den letzten zehn Jahren weiter und zudem in größerem Ausmaß als in den 1990er Jahren fortgesetzt. Dies führt zu mehr empirischen Befunden über das Praxisfeld Public Relations, zu mehr und inhaltlich vielfältigen theoretischen Ansätzen und wissenschaftlichen Auseinandersetzungen mit dem Forschungsgegenstand Public Relations, zu mehr wissenschaftlichen Publikationen, die eine große thematische Breite abdecken. Verbunden mit einigen neu geschaffenen PR-Professuren an Hochschulen sind dies Hinweise auf eine voranschreitende Institutionalisierung der PR-Forschung im deutschsprachigen Raum. Sie hat in den letzten zehn Jahren gegenüber den 1990er Jahre eine neue Qualität gewonnen, die sich dadurch ausdrückt, dass erste theoretische Forschungsprogramme in diesem Feld erkennbar sind: Theorien und Modelle stehen hier nicht – wie es für weite Teile der PR-Forschung charakteristisch ist – weitgehend unverbunden nebeneinander, sondern beziehen sich auf den gleichen Gegenstand bzw. Aussagenkomplex und nehmen zum Teil darüber hinaus wechselseitig aufeinander Bezug. Gerade die wechselseitige Auseinandersetzung zwischen unterschiedlichen theoretischen Ansätzen in einem thematischen Feld ermöglicht Theoriefortschritt. Solche theoretischen Forschungsprogramme können für den Bereich der Analysen zum Verhältnis von PR und Journalismus und für systemtheoretische PR-Konzepte sowie zu

mindest in Ansätzen für die Themenfelder der dialogorientierten/symmetrischen Kommunikation und des Kommunikationscontrollings identifiziert werden.

PR stellt sich heute als multidisziplinäres Fach dar, zu dem unterschiedliche wissenschaftliche Disziplinen wie die Kommunikationswissenschaft, Betriebswirtschaftslehre oder Organisationssoziologie einen Beitrag leisten. Vor dem Hintergrund, dass überwiegend kommunikationswissenschaftliche Theorien und Methoden ihre Anwendung finden, besteht heute weitgehende Einigkeit, PR als eigenständiges Forschungsfeld innerhalb der Kommunikationswissenschaft zu verorten. Der Tatsache, dass PR Berührungspunkte zu zahlreichen wissenschaftlichen Disziplinen aufweist, sind – verbunden mit einem schnellen und dynamischen Wachstum des Praxisfeldes – erhebliche begriffliche Unschärfen und Vieldeutigkeiten geschuldet: Identische Begriffe meinen häufig nicht das gleiche und ein und derselbe Sachverhalt wird je nach Autor sehr unterschiedlich bezeichnet. Dies erschwert die Vergleichbarkeit oder auch Integration unterschiedlicher Modelle und theoretischer Ansätze ganz erheblich. Während unterschiedliche Begriffsverständnisse und -architekturen in verschiedenen wissenschaftlichen Disziplinen aufgrund der Unterschiedlichkeit der eingenommenen Perspektiven und der unterschiedlichen Theorieverständnisse und -traditionen noch nachvollziehbar sind, erscheint die Begriffsunklarheit innerhalb der kommunikationswissenschaftlichen Ansätze als weitgehend überflüssig und defizitär. Notwendig und wünschenswert wäre hier eine intensivere und mit mehr wechselseitigen Bezügen ausgestattete Begriffs- und Theoriearbeit innerhalb der kommunikationswissenschaftlichen Forschung. Ziel wäre dabei, eine konsensualisierte Begriffsarchitektur zumindest für die zentralen Termini der PR-Forschung zu entwickeln.

Hinsichtlich der Grundlagenforschung und Theorieentwicklung im deutschsprachigen Raum ist also eine positive Tendenz zu konstatieren. Im Vergleich etwa zur Journalismusforschung ist für die deutschsprachige PR-Forschung zudem das vielfach verfolgte Motiv, praxistaugliche Forschung zu leisten, kennzeichnend. Dies zeigt sich beispielsweise an dem jüngst intensiv bearbeiteten Thema Kommunikationscontrolling. Das Thema „Messbarkeit von Kommunikation“ (Kommunikationscontrolling) brennt zurzeit vor allem in vielen Wirtschaftsunternehmen und PR-Agenturen unter den Nägeln. Der Gegenstandsbereich ist ohne Frage bedeutsam und die bisherigen Impulse zur Modellbildung verdienen es, seitens der kommunikationswissenschaftlichen PR-Forschung intensiver bearbeitet zu werden. Allerdings zeigen sich bei den vorliegenden Arbeiten auch Risiken einer zu stark anwendungsorientierten PR-Wissenschaft: Die Mehrzahl der Ansätze zum Kommunikationscontrolling beschränkt sich auf eine praxisorientierte, endogene Weiterentwicklung einzelner Entwürfe auf der technischen Ebene und vernachlässigt dabei die grundlegenden Annahmen über die Wirkung und Messbarkeit von PR-Leistungen kritisch zu hinterfragen. Das Beispiel verdeutlicht: Neben der Grundlagenforschung gilt es insbesondere, das kritische Reflexionspotential anwendungsorientierter Forschung zu berücksichtigen. Alles andere führt auf Dauer zu Einschränkungen der Glaubwürdigkeit sowie der Leistungsfähigkeit der PR-Forschung.

Traditionell gehört die Berufsfeld- oder Kommunikatorforschung zu einem zentralen Forschungsfeld der kommunikationswissenschaftlichen PR-Forschung. Ursprünglich war sie – wie weite Teile der PR-Forschung – stark journalismusorientiert ausgerichtet. So analysierte eine der ersten groß angelegten Studien Pressestellen als Teil des journalistischen Berufsfeldes (vgl. Böckelmann 1991a, b, c). Inzwischen hat sich die PR-Berufsfeldforschung weitgehend von der Journalismusforschung gelöst und ein eigenständiges Profil vorgelegt. Von zentraler Bedeutung war und ist in diesem Zusammenhang die hier in zweiter Auflage veröffentlichte Berufsfeldstudie zur PR im Kommunikationsraum Hamburg: Die Untersuchung beschränkte sich erstmals nicht auf einzelne Tätigkeitsfelder oder Arbeitsbereiche, sie befragte nicht ausschließlich Mitglieder von Berufsorganisationen und stellt somit die erste umfassende Vollerhebung der Öffentlichkeitsarbeit dar. Auf dieser Basis waren erstmals für Deutschland umfassende Aussagen zum gesamten PR-Berufsfeld in einem Kommunikationsraum und nicht nur über einzelne Segmente möglich.

Die rasante Weiterentwicklung des Berufsfeldes PR, die sich insbesondere durch ein weiteres quantitatives Wachstum, eine zunehmende Spezialisierung und Ausdifferenzierung sowie einen klar erkennbaren Bedeutungszuwachs auch bei nicht primär ökonomisch tätigen Organisationen charakterisieren lässt, legt es nahe, dass zahlreiche Feststellungen in dieser nicht aktualisierten Publikation zum Stand und Zustand des PR-Praxisfeldes sicherlich noch in ihrer grundlegenden Tendenz, nicht aber in jedem Fall im Detail zutreffen. Dass die Studie erstmals im Jahr 2000 veröffentlicht wurde, zeigt sich auch daran, dass Währungsangaben noch in DM und nicht in Euro erfolgen. Die Daten sind jedoch unverzichtbar, um die Entwicklung des Berufsfeldes über einen längeren Zeitraum beschreiben zu können. So ist die vorliegende Studie der Ausgangspunkt eines empirischen Forschungsprogramms, das unterschiedliche methodisch und inhaltlich vergleichbare Studien umfasst. Die „Hamburger Studie“ ist im Hinblick auf den Feldzugang und das Forschungsinstrument Vorbild für später durchgeführte Berufsfeldstudien in der Schweiz (Röttger/Hoffmann/Jarren 2003) und in Deutschland (Szyzka/Schütte/Urbahn 2009). So besteht heute die Möglichkeit, Daten zu den Merkmalen des Berufsfeldes und der Kommunikatoren aus den Jahren 1996 (Röttger 2000) und 2003 bzw. 2004 (Szyzka/Schütte/Urbahn 2009) miteinander vergleichen zu können. Dies muss angesichts der Fülle und Vielfalt der vorliegenden Daten jeweils problem- und themenspezifisch erfolgen und bietet insofern für erwartbare Folgestudien fundierte Vergleichsmaßstäbe.

Kennzeichnend für das beschriebene empirische Forschungsprogramm zum PR-Berufsfeld ist schließlich die theoriegeleitete Fokussierung auf die Meso-Ebene, d.h. die Analyse der PR als Kommunikationsfunktion von Organisationen. Eine verstärkte und inzwischen im deutschsprachigen Raum dominante Meso-Orientierung der PR-Forschung ist seit Ende der 1990er Jahre zu beobachten. Heute liegen hier – anders als vor zehn Jahren – zahlreiche unterschiedliche Ansätze und Modelle vor, die PR oder einzelne Aspekte der PR im organisationalen Kontext analysieren (vgl. u.a. die Beiträge in Röttger 2009). Die Kritik, dass weite Teile der PR-Forschung entweder aus-

schließlich in der Makro- oder aber der Mikro-Perspektive verhaftet seien und dabei den zentralen Kontext der Her- und Bereitstellung von PR-Mitteilungen – Organisationen aller Art, die öffentliche Kommunikation produzieren – vernachlässigen, trifft in dieser Form heute sicherlich nicht mehr zu. Im Gegenteil, es werden in jüngerer viel mehr Stimmen laut, die vor einem zu stark instrumentellen Verständnis von PR warnen und eine Vernachlässigung der sozialen bzw. gesellschaftlichen Kontextuierung der PR durch die organisationsbezogene PR-Forschung kritisieren (vgl. Wehmeier 2006; Wehmeier/Nothhaft 2009). Kritisiert wird hier ein Forschung, die in erster Linie darauf ausgerichtet ist, zu beantworten, wie PR möglichst effizient und effektiv die Organisation beim Erreichen ihrer Ziele unterstützen kann (vgl. etwa Grunig/Grunig/Dozier 2002). Eine solche organisationsorientierte Perspektive verfolgt ein instrumentelles Verständnis von PR und ist tendenziell mit einem unterkomplexen Verständnis von Kommunikation im Sinne eines Input-Output-Modells verbunden. Gefordert ist demgegenüber eine Forschungsperspektive, die PR als Organisationsfunktion betrachtet und dabei die gesellschaftliche Kontextuierung von PR-Kommunikation berücksichtigt, d.h. nicht nur und ausschließlich Fragen der Effizienz und Effektivität als Selektionskriterium zu verwenden, sondern auch gesellschaftliche relevante Kommunikationsflüsse und -wirkungen, die zunächst einmal losgelöst von den Interessen der PR-treibenden Organisation anzusehen sind. Gefordert ist damit eine PR-Forschung, die versucht, den Meso-Makro-Link herzustellen.

Münster, im Juni 2010

Ulrike Röttger



# Inhalt

Verzeichnis der Tabellen und Abbildungen.....	14
Einleitung.....	19

## I Theoretische Grundlagen

<b>1 PR-Theoriebildung – wissenschaftliche Ansätze zur Öffentlichkeitsarbeit.....</b>	<b>25</b>
1.1 Public Relations als Teilsystem öffentlicher Kommunikation.....	27
1.2 Das Konzept der verständigungsorientierten Öffentlichkeitsarbeit.....	35
1.3 Public Relations als organisationale Kommunikationsfunktion.....	42
1.4 Public Relations als Marketingfunktion.....	51
1.5 Zusammenfassung: PR-Theoriebildung.....	56
<b>2 Public Relations unter professionalisierungstheoretischer Perspektive.....</b>	<b>59</b>
2.1 Allgemeine berufssoziologische Konzepte der Professionalisierung.....	59
2.1.1 Der Merkmalsansatz.....	60
2.1.2 Der Strategieansatz (machttheoretische Ansätze).....	63
2.1.3 Prozesse der Deprofessionalisierung.....	68
2.2 Das Berufsfeld Öffentlichkeitsarbeit/Public Relations.....	70
2.2.1 Tätigkeitsfelder der Öffentlichkeitsarbeit.....	72
2.2.2 Arbeitsbereiche der Öffentlichkeitsarbeit.....	73
2.2.3 Berufsbild Öffentlichkeitsarbeit/PR.....	74
2.3 PR als Managementfunktion und -aufgabe.....	76
2.3.1 Von der klassischen Unternehmensführung zum strategischen Management.....	78
2.3.2 Der Stellenwert von Public Relations im strategischen Management.....	81
2.3.2.1 Die Bedeutung strategischer PR in der Praxis.....	85
2.3.2.2 Encroachment.....	86
2.3.2.3 Zusammenfassung: PR als Managementfunktion.....	87
2.3.3 Von Managern und Technikern – PR-Berufsrollenkonzepte.....	88
2.4 Die Bedeutung von Wissen und Wissenschaft für Public Relations.....	93
2.4.1 Zum Stand der PR-Forschung und PR-Wissenschaft.....	99
2.4.2 Qualifikationen und Qualifikationsanforderungen in der Öffentlichkeitsarbeit – empirische Ergebnisse.....	102
2.4.3 Wege in die Öffentlichkeitsarbeit – zum Stand der PR-Ausbildung.....	106
2.4.4 Maßnahmen zur Qualitätssicherung von PR-Ausbildungsangeboten.....	108

2.5	Elemente einer PR-Berufskultur.....	109
2.5.1	Berufsorganisationen.....	110
2.5.2	PR-Kodizes.....	111
2.6	Zusammenfassung: Public Relations unter professionalisierungstheoretischer Perspektive .....	112
<b>3</b>	<b>Organisation als wechselseitige Verschränkung von Struktur und Handlung – organisationstheoretische Grundlagen.....</b>	<b>115</b>
3.1	Zum Organisationsbegriff.....	115
3.1.1	Formalität von Organisationen .....	118
3.1.2	Theoretische Konzepte von Organisation.....	122
3.2	Die Theorie der Strukturierung.....	125
3.2.1	Handeln und Handelnde .....	126
3.2.2	Die Produktion und Reproduktion von Struktur.....	128
3.2.3	Systeme und Institutionen des sozialen Lebens.....	131
3.3	Organisation als reflexive Strukturierung.....	133
3.3.1	Politische Prozesse in Organisationen .....	139
3.3.1.1	Konstitution der Organisation durch Spiele.....	140
3.3.1.2	Kontrolle von Ungewissheitszonen .....	143
3.3.2	Zusammenfassung: Macht und Autonomie in Organisationen.....	145
<b>4</b>	<b>Organisationen als „strukturpolitische Akteure“.....</b>	<b>147</b>
4.1	Arenen organisationalen Handelns .....	149
4.2	Organisationen im Kontext ihrer konstitutiven Modalitäten .....	151
4.3	Öffentlichkeit als Handlungsfeld.....	157
4.4	Öffentlichkeitsarbeit in der Dualität von Struktur – Ausblick auf die Empirie ....	161
 <b>II Empirischer Teil</b>		
<b>1</b>	<b>Methodik der Untersuchung.....</b>	<b>170</b>
1.1	Zur Erhebungstechnik.....	170
1.2	Ermittlung der Grundgesamtheit .....	170
1.2.1	Staatliche Nonprofit-Organisationen (Behörden).....	172
1.2.2	Private Nonprofit-Organisationen .....	172
1.2.3	Wirtschaftsunternehmen.....	174
1.2.4	Externe PR-Funktionsträger .....	175
1.2.5	Zusammenfassung: Zur Methodik.....	175
1.3	Das Untersuchungsinstrument .....	176
1.4	Verlauf der Befragung .....	177
1.5	Strukturdaten zur Grundgesamtheit der Organisationen.....	180
1.5.1	Behörden .....	180

---

1.5.2	Wirtschaftsunternehmen.....	180
1.5.3	Private Nonprofit-Organisationen .....	181
1.5.4	Externe PR-Funktionsträger .....	183
<b>2</b>	<b>Organisation der PR-Funktion und hierarchische Einbindung der Öffentlichkeitsarbeit.....</b>	<b>186</b>
2.1	Organisationen mit PR-Funktion.....	186
2.2	Hierarchische Einbindung der Öffentlichkeitsarbeit.....	191
2.2.1	Organisationsinterne Einbindung der PR bei Behörden .....	191
2.2.2	Organisationsinterne Einbindung der PR bei Nonprofit-Organisationen ..	193
2.2.3	Organisationsinterne Einbindung der PR bei Unternehmen .....	194
2.3	Zusammenfassung: Organisation und Einbindung der PR-Funktion.....	197
<b>3</b>	<b>PR als Beruf .....</b>	<b>199</b>
3.1	Professionsspezifische Merkmale von PR-Experten und PR-Beauftragten.....	202
3.2	Organisationen mit PR-Experten und PR-Beauftragten .....	203
3.3	Organisation der PR-Funktion bei Organisationen mit PR-Experten und PR-Beauftragten .....	206
3.4	Organisationsinterner Stellenwert der Öffentlichkeitsarbeit.....	208
3.5	Zusammenfassung: PR als Beruf.....	210
<b>4</b>	<b>Ressourcen der Öffentlichkeitsarbeit.....</b>	<b>213</b>
4.1	Finanzielle Ressourcen der Öffentlichkeitsarbeit .....	213
4.2	Personelle Ausstattung der Öffentlichkeitsarbeit .....	219
4.3	Zusammenfassung: Ressourcen der Öffentlichkeitsarbeit.....	220
<b>5</b>	<b>Informationszugang und Entscheidungskompetenzen der PR im organisationalen Kontext .....</b>	<b>223</b>
5.1	Informationszugang der Öffentlichkeitsarbeit .....	223
5.1.1	Informationszugang der PR-Funktionsträger bei Behörden .....	224
5.1.2	Informationszugang der PR-Funktionsträger bei Wirtschaftsunternehmen.....	226
5.1.3	Informationszugang der PR-Funktionsträger bei Nonprofit-Organisationen .....	228
5.1.4	Bewertung des Informationszugangs durch die PR-Funktionsträger .....	230
5.1.5	Zusammenfassung: Informationszugang und Bewertung des Informationszugangs durch die PR-Funktionsträger .....	233
5.2	Entscheidungs- und Handlungsspielräume der PR .....	235
5.2.1	Entscheidungskompetenz der PR .....	235
5.2.2	Informationsmonopol der PR .....	238
5.2.3	Zusammenfassung: Informationsmonopol und Informationskompetenz ..	240

5.3	Organisationsinterner Einfluss der Öffentlichkeitsarbeit.....	242
5.4	Zusammenfassung: Informationszugang und Entscheidungskompetenzen der PR .....	245
<b>6</b>	<b>Die PR-Praxis der Organisationen.....</b>	<b>248</b>
6.1	PR-Maßnahmen, die von den Organisationen nicht durchgeführt werden .....	249
6.1.1	Nicht praktizierte PR-Maßnahmen bei Behörden, NPOs und Wirtschaftsunternehmen .....	250
6.1.2	Nicht praktizierte PR-Maßnahmen bei Organisationen mit PR-Experten und PR-Beauftragten.....	251
6.2	In der Praxis relevante PR-Maßnahmen .....	252
6.2.1	Praktizierte PR-Maßnahmen bei Organisationen mit PR-Experten und PR-Beauftragten.....	253
6.2.2	Praktizierte PR-Maßnahmen nach Art der Organisation der PR-Funktion .....	255
6.2.3	Praktizierte PR-Maßnahmen bei Behörden, NPOs und Wirtschaftsunternehmen.....	256
6.3	Zur Bedeutung strategischer Öffentlichkeitsarbeit .....	259
6.3.1	Stellenwert einzelner Elemente strategisch-konzeptioneller PR in der Praxis .....	259
6.3.1.1	Erstellung von PR-Konzepten.....	259
6.3.1.2	Mittel und Maßnahmen der Wirkungskontrolle.....	261
6.3.1.3	Interner Pressedienst/Pressespiegel.....	263
6.3.1.4	Interne Beratungsfunktionen der Öffentlichkeitsarbeit.....	264
6.3.2	Organisationen mit hoher strategisch-konzeptioneller Orientierung der Öffentlichkeitsarbeit.....	265
6.4	Zusammenfassung: Aufgaben und Maßnahmen der Öffentlichkeitsarbeit in der Praxis.....	267
<b>7</b>	<b>Ziele der Öffentlichkeitsarbeit und das PR-Verständnis der Organisationen .....</b>	<b>270</b>
7.1	PR-Erfolgskriterien bei Behörden, NPOs und Wirtschaftsunternehmen .....	272
7.2	PR-Verständnis der Organisationen.....	276
7.3	Zusammenfassung: Ziele der Öffentlichkeitsarbeit und PR-Verständnis der Organisationen.....	279
<b>8</b>	<b>Soziodemographische Daten der PR-Funktionsträger.....</b>	<b>281</b>
8.1	Zur Person der PR-Funktionsträger .....	281
8.2	Einkommen der PR-Funktionsträger .....	283
8.3	PR-Erfahrung und beruflicher Werdegang der PR-Funktionsträger.....	284
8.4	Stellenwert der PR-Ausbildung .....	287
8.5	Berufsverständnis der PR-Funktionsträger.....	290
8.6	Stellenwert der PR-Berufskultur.....	294

---

8.6.1 PR-Ethik .....	295
8.6.2 Mitgliedschaft in Berufsorganisationen.....	295
<b>9 Zusammenfassung und Ausblick.....</b>	<b>297</b>
9.1 Strukturen des Berufsfeldes und Merkmale der PR-Funktionsträger .....	297
9.2 Macht und Autonomie der PR im organisationalen Kontext .....	308
9.2.1 Öffentlichkeitsarbeit als Grenzstelle von Organisationen .....	310
9.2.2 Expertenwissen als Machtressource .....	318
9.3 Professionalisierung der PR.....	318
9.4 Resümee – Konsequenzen für die Forschung .....	324
<b>Anhang</b>	
Literaturverzeichnis.....	326
Tabellen .....	348

## Verzeichnis der Tabellen und Abbildungen

Tab. 1: Akademikeranteil in der Öffentlichkeitsarbeit in unterschiedlichen PR-Kommunikatorstudien .....	103
Tab. 2: Institutionelle Ordnungen bei Giddens .....	133
Tab. 3: Die drei Lenkungssysteme nach Dyllick.....	149
Tab. 4: Organisationsrelevante gesellschaftliche Handlungsfelder .....	150
Tab. 5: Übersicht über die in der Untersuchung berücksichtigten privaten Nonprofit-Organisationen .....	174
Tab. 6: Bereinigung der Stichprobe und Ausschöpfungsquote .....	178
Tab. 7: Proportionalität des Rücklaufes bei Unternehmen nach Mitarbeiterzahl .....	179
Tab. 8: Proportionalität des Rücklaufs bei Unternehmen nach Branche .....	179
Tab. 9: Strukturdaten der befragten Behörden .....	180
Tab. 10: Umsätze der Wirtschaftsunternehmen im Geschäftsjahr 1995 .....	180
Tab. 11: Zahl der Mitarbeiter bei Wirtschaftsunternehmen .....	181
Tab. 12: Übersicht über die Arbeitsbereiche der NPOs .....	181
Tab. 13: Art der befragten Organisationsebenen bei NPOs .....	182
Tab. 14: Anzahl der festangestellten Mitarbeiter bei PR-Agenturen.....	184
Tab. 15: Anteil von PR-Dienstleistungen am Gesamtumsatz der externen PR-Dienstleister .....	184
Tab. 16: Honorarerlöse der Agenturen im Jahr 1995 .....	185
Tab. 17: Höhe des Umsatzes bei Unternehmen mit und ohne PR-Funktion .....	188
Tab. 18: Beschäftigtenzahlen bei Unternehmen mit und ohne PR-Funktion .....	189
Tab. 19: Organisation der PR-Funktion nach Größe der Wirtschaftsunternehmen.....	195
Tab. 20: Übersicht über die Zusammensetzung der Gruppen PR-Experten und PR-Beauftragte.....	201
Tab. 21: Professionsspezifische Merkmale von PR-Experten und PR-Beauftragten .....	203
Tab. 22: Organisationsform der PR-Funktion bei Behörden, NPOs und Wirtschaftsunternehmen mit PR-Beauftragten und PR-Experten .....	206
Tab. 23: Hierarchische Ansiedlung der PR-Experten und PR-Beauftragten bei Behörden .....	207
Tab. 24: Hierarchische Ansiedlung der PR-Experten und PR-Beauftragten bei Nonprofit-Organisationen .....	207
Tab. 25: Hierarchische Einbindung der Öffentlichkeitsarbeit bei Wirtschaftsunternehmen mit PR-Experten und PR-Beauftragten .....	208
Tab. 26: Bewertung des Stellenwerts der Öffentlichkeitsarbeit nach Untersuchungsgruppen .....	209
Tab. 27: Bewertung des Stellenwerts der Öffentlichkeitsarbeit durch PR-Experten und PR-Beauftragte .....	209

---

Tab. 28: Bewertung des Stellenwerts der Öffentlichkeitsarbeit in Abhängigkeit von der Art der Organisation der PR-Funktion .....	210
Tab. 29: PR-Etats nach Art der Organisation der PR-Funktion .....	214
Tab. 30: Finanzielle Ausstattung der Öffentlichkeitsarbeit nach Untersuchungsgruppen.....	214
Tab. 31: Finanzielle Ausstattung der Öffentlichkeitsarbeit bei Organisationen mit PR-Experten und PR-Beauftragten.....	214
Tab. 32: Finanzielle Ausstattung von PR-Abteilungen bei Behörden, NPOs und Wirtschaftsunternehmen .....	215
Tab. 33: Höhe der PR-Etats nach Untersuchungsgruppen .....	216
Tab. 34: Höhe der PR-Etats bei Organisationen mit PR-Experten und PR-Beauftragten .....	217
Tab. 35: Höhe der PR-Etats bei Organisationen mit PR-Experten und PR-Beauftragten.....	218
Tab. 36: Anzahl der PR-Mitarbeiter bei Organisationen mit PR-Experten und PR-Beauftragten.....	219
Tab. 37: Anzahl der PR-Mitarbeiter bei Behörden, NPOs und Wirtschaftsunternehmen.....	220
Tab. 38: Teilnahme von PR-Funktionsträgern bei Behörden an wichtigen Gesprächsterminen der Organisationsleitung nach Organisation der PR-Funktion.....	225
Tab. 39: Teilnahme von PR-Funktionsträgern bei Behörden an Sitzungen der Abteilungsleiter.....	225
Tab. 40: Regelmäßige Information von PR-Experten und PR-Beauftragten bei Behörden durch die Organisationsleitung .....	226
Tab. 41: Teilnahme der PR-Funktionsträger bei Wirtschaftsunternehmen an Leitungssitzungen nach Organisation der PR-Funktion .....	227
Tab. 42: Teilnahme von PR-Experten und PR-Beauftragten bei Wirtschaftsunternehmen an Sitzungen der Organisationsleitung .....	227
Tab. 43: Teilnahme der PR-Funktionsträger von NPOs an organisationsinternen Entscheidungsgremien .....	228
Tab. 44: Regelmäßige Teilnahme der Experten und Beauftragten an Sitzungen der Leitungsebene bei NPOs.....	229
Tab. 45: Regelmäßige Teilnahme an Leitungssitzungen bei NPOs nach Organisation der PR-Funktion .....	229
Tab. 46: Bewertung des Informationszugangs .....	230
Tab. 47: Bewertung des Informationszugangs nach Untersuchungsgruppen und Organisation der PR-Funktion .....	231
Tab. 48: Bewertung des Informationszugangs durch PR-Experten und PR-Beauftragte nach Untersuchungsgruppen .....	233
Tab. 49: PR-Entscheidungskompetenz bei der Aussendung von Pressemitteilungen nach Untersuchungsgruppen .....	237

Tab. 50: Entscheidungskompetenzen von PR-Experten und PR-Beauftragten nach Untersuchungsgruppen .....	237
Tab. 51: Informationsmonopol der PR nach Art der Organisation der PR-Funktion .....	239
Tab. 52: Informationsmonopol der PR nach Untersuchungsgruppen.....	240
Tab. 53: Zusammenhang zwischen der Bewertung des Informationszugangs der PR-Funktionsträger und der Existenz eines Informationsmonopols der PR .....	241
Tab. 54: Bewertung des Informationszugangs von PR-Experten und Entscheidungskompetenz der PR.....	242
Tab. 55: Einschätzung ihres Einflusses auf organisationspolitische Entscheidungen durch PR-Funktionsträger nach Untersuchungsgruppen .....	243
Tab. 56: Organisationsinterner Einfluss von PR-Experten und PR-Beauftragten.....	243
Tab. 57: Organisationsinterner Einfluss von PR-Experten und PR-Beauftragten bei Behörden, NPOs und Wirtschaftsunternehmen .....	244
Tab. 58: Bewertung des organisationsinternen Einflusses der Öffentlichkeitsarbeit nach Art der Organisation der PR-Funktion .....	244
Tab. 59: Rangliste „unwichtiger“ PR-Aktivitäten .....	249
Tab. 60: Rangliste der zehn PR-Maßnahmen, die von Organisationen nicht durchgeführt werden .....	250
Tab. 61 PR-Maßnahmen, die von PR-Experten oder PR-Beauftragten nicht durchgeführt werden .....	251
Tab. 62: Rangliste der PR-Maßnahmen .....	253
Tab. 63: Signifikante Unterschiede in der PR-Praxis zwischen Behörden, NPOs und Wirtschaftsunternehmen .....	256
Tab. 64: Rangliste der PR-Maßnahmen bei NPOs .....	258
Tab. 65: Stellenwert von PR-Konzeptionen nach Status der PR-Funktionsträger .....	260
Tab. 66: Stellenwert von PR-Konzeptionen nach Art der Organisation der PR-Funktion .....	260
Tab. 67: Stellenwert von PR-Konzeptionen bei Behörden, NPOs und Wirtschaftsunternehmen .....	261
Tab. 68: Bedeutung der Wirkungskontrolle nach Untersuchungsgruppen.....	262
Tab. 69: Bedeutung der Wirkungskontrolle bei Organisationen mit PR-Experten und PR-Beauftragten .....	262
Tab. 70: Stellenwert eines internen Pressedienstes nach Art der Organisation der PR-Funktion.....	263
Tab. 71: Stellenwert von internen Pressespiegeln bei Organisationen mit PR-Experten und PR-Beauftragten .....	264
Tab. 72: Strategische Orientierung der PR nach Untersuchungsgruppen .....	266
Tab. 73: Strategische Orientierung der PR nach Organisation der PR-Funktion .....	266
Tab. 74: Rangliste der Kriterien erfolgreicher Öffentlichkeitsarbeit.....	271
Tab. 75: PR-Verständnis der Organisationen.....	277
Tab. 76: Definitionen der Öffentlichkeitsarbeit von Nonprofit-Organisationen; Vergleich Deutschland – Österreich .....	279



Tab. 77: Altersverteilung der PR-Experten und PR-Beauftragten .....	282
Tab. 78: Bildungsniveau der PR-Experten und PR-Beauftragten .....	282
Tab. 79: Einkommen der PR-Experten bei Behörden, Nonprofit- Organisationen und Wirtschaftsunternehmen .....	283
Tab. 80: Einkommen von Männern und Frauen in der Öffentlichkeitsarbeit.....	283
Tab. 81: Vergleich der Verteilung von PR-Experten auf unterschiedliche Tätigkeitsfelder .....	285
Tab. 82: Art der Beschäftigung der PR-Experten vor der aktuellen Stelle nach Untersuchungsgruppen .....	286
Tab. 83: Teilnahme an PR-Aus- und Weiterbildungsangeboten .....	287
Tab. 84: PR-Ausbildungsindex .....	288
Tab. 85: PR-Ausbildungsniveau der PR-Experten nach Untersuchungsgruppen .....	289
Tab. 86: PR-Ausbildungsniveau von PR-Experten und PR-Beauftragten .....	290
Tab. 87: Auftraggeberorientiertes versus gesellschaftsorientiertes Berufsverständnis der PR-Experten .....	291
Tab. 88: Auftraggeberorientiertes versus gesellschaftsorientiertes Berufsverständnis der PR-Experten nach Untersuchungsgruppen.....	291
Tab. 89: Das Berufsverständnis von PR-Experten bei Behörden, NPOs und Wirtschaftsunternehmen .....	292
Tab. 90: Auftraggeberorientiertes versus gesellschaftsorientiertes Berufsverständnis von PR-Experten und PR-Beauftragten.....	293
Tab. 91: PR-Verständnis von PR-Beauftragten und PR-Experten nach Untersuchungsgruppen.....	294
Tab. 92: Bekanntheit der PR-Kodizes.....	295
Tab. 93: Mitgliedschaft in Berufsverbänden und Gewerkschaften .....	296
Abb. 1: Die vier Modelle der Public Relations nach Grunig und Hunt .....	43
Abb. 2: Das zweiseitige Modell exzellenter Public Relations .....	47
Abb. 3: Handlungsfelder des strategischen Marketings und das Konzept der Corporate Communications .....	54
Abb. 4: Zweidimensionales Modell der Verberuflichung und Professionalisierung .....	60
Abb. 5: Aufgabenfelder der Unternehmensführung in modernen Gesellschaften .....	79
Abb. 6: Phasenmodell strategischer Öffentlichkeitsarbeit .....	83
Abb. 7: Encroachment-Pfadmodell.....	87
Abb. 8: Kompetenzraster Öffentlichkeitsarbeit .....	94
Abb. 9: Allgemeine Basisqualifikationen der PR .....	94
Abb. 10: Grundlagen des Professionswissens.....	97
Abb. 11: Strukturtypen von Organisationen .....	120
Abb. 12: Das Verhältnis von Struktur und Handlung bei Giddens .....	125
Abb. 13: Handlungsgrundlagen .....	126

Abb. 14: Dimensionen von Struktur und Handlung.....	128
Abb. 15: Dimensionen der Dualität von Struktur .....	130
Abb. 16: Dimensionen der Dualität von Struktur – erweitertes Modell.....	138
Abb. 17: Ausübung von PR-Funktionen nach Untersuchungsgruppen .....	187
Abb. 18: Übersicht über die Zusammensetzung des Samples.....	191
Abb. 19: Organisation der PR-Funktion bei Behörden .....	192
Abb. 20: Organisation der PR-Funktion bei NPOs .....	193
Abb. 21: Organisation der PR-Funktion bei Wirtschaftsunternehmen .....	194
Abb. 22: Hierarchische Einbindung der Öffentlichkeitsarbeit bei Wirtschaftsunternehmen .....	196
Abb. 23: Organisation der PR-Funktion bei Behörden, NPOs und Wirtschaftsunternehmen .....	197
Abb. 24: PR-Beauftragte und PR-Experten bei Behörden, NPOs und Wirtschaftsunternehmen .....	204
Abb. 25: Unternehmen mit PR-Experten und PR-Beauftragten nach Umsätzen .....	205
Abb. 26: Bedeutung und Organisation der Öffentlichkeitsarbeit bei den befragten Organisationen .....	211
Abb. 27: Bewertung des Informationszugangs der PR nach Art der Organisation der PR-Funktion .....	231
Abb. 28: Bewertung des Informationszugangs nach Untersuchungsgruppen.....	232
Abb. 29: Entscheidungskompetenz der PR-Funktionsträger bei der Aussendung von Pressemitteilungen .....	236
Abb. 30: Stellenwert medienbezogener und zielgruppenbezogener PR-Maßnahmen bei PR-Experten und PR-Beauftragten .....	254
Abb. 31: Stellenwert medienbezogener und zielgruppenbezogener PR-Maßnahmen nach Art der PR-Funktion .....	255
Abb. 32: Kriterien erfolgreicher Öffentlichkeitsarbeit bei Behörden, NPOs und Wirtschaftsunternehmen .....	273
Abb. 33: PR-Verständnis der Organisation nach Untersuchungsgruppen .....	278
Abb. 34: Verteilung der PR-Experten und PR-Beauftragten auf die Untersuchungsgruppen.....	285