

## Gerhard Mahnken

### Überm Dickicht der neuen Transparenz

#### Integrierte Kommunikation als Verständigungskonzept für wissensbasierte Institutionen



Alte Krusten brechen auf und in der Wissenschaft entstehen neue Formen der internen und externen Kommunikation.

Foto: Volker Derlath

Fast ist es amtlich und der Mythos vom Elfenbeinturm hat vollends ausgedient. Ob politikberatend zu Gen-Fragen im so genannten Nationalen Ethik-Rat, im Kreis der Wirtschaftsweisen, auf Weltgipfeln, in Universitäten, außeruniversitären Einrichtungen oder im Privatlabor: Allenthalben ist eine bessere Verständigung zwischen der Scientific Community und „der Öffentlichkeit“ angesagt. Der Wissens- und Forschungstransfer in die Praxisfelder von Politik, Wirtschaft, Verwaltung und Kultur gewinnt an Dynamik. Aber welche Verständigungskonzepte stehen eigentlich zur Verfügung? Können wissensbasierte Institutionen vom Kommunikationsmanagement der freien Wirtschaft lernen – oder ist das verwerflich? Ist das in den letzten Jahren von der Wirtschaft stark beachtete Metakonzept „Integrierte Kommunikation“ auf wissensbasierte Institutionen übertragbar? Zu fragen ist auch nach den instrumentellen Rahmenbedingungen, die sich zur Zeit in der Medienlandschaft entwickeln. Und schließlich interessiert, welche Orientierungshilfen sich hieraus für ein zeitgemäßes Kommunikationsmanagement in wissensbasierten Institutionen ableiten lassen.

Zur Annäherung: Integrierte Kommunikation hat in den vergangenen Jahren nicht nur auf dem (im expliziten Sinne) ökonomischen Sektor eine bemerkenswerte Begriffskarriere zu verzeichnen. Mit der zunehmenden Internationalisierung von Forschung und Wissenschaft und mit den Innovationen auf dem Sektor der Informations- und Kommunikationstechnologien hat sich in der zweiten Hälfte der neunziger Jahre auch in der Scientific Community ein kommunikatives Anforderungsprofil herausgebildet, das einerseits die Integration neuer Dialoggruppen und andererseits den kreativen Einsatz innovativer Transferinstrumente und -strategien erforderlich gemacht hat.

Der Anstoß aber kommt aus der freien Wirtschaft. Kommunikationsfachleute wie Rupert Ahrens sprechen der Integrierten Kommunikation sogar eine Leitbildfunktion zu (Ahrens u. a. 1995, S. 84). Danach soll hier folgendes Begriffsverständnis für Integrierte Kommunikation zu Grunde gelegt werden: „die Berücksichtigung aller kommunikativen Aspekte des Unternehmens, des Produktes bzw. der Marke, sowie der Umfeldbedingungen der Zielgruppen; die integrierte Betrachtung von interner und externer Kommunikation“ sowie der flexible und abgestimmte Einsatz von Instrumenten des Kommunikationsmixes. In diese Richtung geht auch Werner Pepels (1999, S. 738 ff.) Er sieht in der Integrierten Kommunikation „die harmonische Abstimmung aller Einzelmaßnahmen der Kommunikationspolitik, die real wahrnehmbar sind (= Werbemittel) bzw. der Gesamtheit intern relativ homogener und extern zugleich heterogener Instrumente (= Medien) zur besseren Erreichung angestrebter Vorzugszustände bei Personen (auch als Repräsentanten von Organisationen), die als relevante Kommunikationserfüller durch den Botschaftsabsender gemeint sind ...“ (vgl. auch Bruhn, 1995).

Integrierte Kommunikation markiert meiner Meinung nach eine Zäsur auf der Verständigungsebene unterschiedlicher Systeme. Konzepte wie „Lernende Organisation“ und „Total

Quality Management“ zeigen ein ähnliches Profil. Sie zeigen die zunehmende Komplexität kommunikativen Handelns an und sie wollen antworten auf die Herausforderungen der so genannten Globalisierung. Die schon nicht mehr ganz so neue gesellschaftliche Unübersichtlichkeit erfindet sich ständig selbst mit neuen Transfer-Ideen. „Unternehmen und Institutionen müssen nicht nur immer mehr Medien und Kommunikationsinstrumente berücksichtigen. Auch sie selber und ihre Marken werden immer stärker zu öffentlichen Akteuren“ (Website der Agentur Ahrens & Behrent: <http://www.a-b.de>). War es in den siebziger und achtziger Jahren noch ausreichend, strategische Kommunikation mit Schlüsselbegriffen wie Marketing und Werbung zu übersetzen, so gelten diese am Beginn des 21. Jahrhunderts nicht mehr. Jedenfalls nicht für sich allein.

Das Konzept der Integrierten Kommunikation eignet sich auch für wissenschaftliche Institutionen. Professionelle, also konzeptuell unterlegte und gesteuerte Kommunikation ist unterdessen auch hier zu einem Produktivfaktor geworden. Das gilt für staatlich alimentierte universitäre und außeruniversitäre Institutionen genauso wie für private Wissenschafts- und Forschungseinrichtungen.

### Vom Rednerpult zum Roundtable

Nähern wir uns dem Verhältnis von Integrierter Kommunikation und Wissenschaft weiter an mit dem pointierten Statement eines renommierten angelsächsischen Nachbarn. Kein Geringerer als der Wissenschaftsberater von Tony Blair, Robert May, fordert schon längst: „Wir müssen die Politik besser beraten, das Publikum mehr einbeziehen und lernen, mit dem Vertrauen der Bürger besser umzugehen“ (DIE ZEIT, 4. Februar 1999). May sagt, es reiche nicht mehr aus, wenn eine Versammlung gut angezogener, älterer Experten dem Publikum erklärt: „So liegen die Dinge, glaubt uns.“ Vielmehr komme der Wissenschaft im neuen Jahrhundert die Aufgabe zu, den „Austausch verschiedener Meinungen zu moderieren.“ Es geht also dieser Einschätzung zufolge nicht mehr um Definitionsmacht für einzelne Experten, sondern um Moderation und Networking mit der Zielvorgabe, ein Expertensystem in Debattenstränge und Wissensstrukturen zu integrieren. Wer heute ein erfolgreiches Kommunikationsmanagement für wissenschaftliche Einrichtungen betreiben will, braucht eher einen großen runden Tisch, das Rednerpult vor zahlreichen Stuhlreihen allein tut es nicht unbedingt.

### Systemische Barrieren und Legitimationsebenen

Peter Weingert (1999, S.66) weist darauf hin, dass es sich bei der Wissenschaft um ein Sozialsystem handle, dessen Funktionen und Operationsmodi keineswegs mit denen der Teilöffentlichkeiten, etwa den Medien, identisch seien. In diese Richtung argumentieren auch Göpfert und Peters, wenn sie konstatieren: „Journalisten und Wissenschaftler entstammen ganz unterschiedlichen Kommunikationskulturen und vertreten unterschiedliche Interessen“ (1996, S. 25). Solche systemischen Barrieren können durch ein integriertes Kommunikationsmanagement wenn auch nicht gänzlich abgebaut, so doch zumindest verringert werden, indem es als Transferstelle zwischen einem Expertensystem und einer (Teil-)Öffentlichkeit fungiert. Die Expertensysteme im Bereich Wissenschaft und Forschung geraten zunehmend unter Legitimationsdruck. Kürzungen und Stellenstreichungen im außeruniversitären und universitären Bereich sowie ständig „weiterentwickelte“ Evaluationsverfahren erhöhen diesen Druck bekanntermaßen.

So neu, wie manchmal getan wird, ist diese Entwicklung nicht. Krohn und Küppers haben Ende der achtziger Jahre darauf hingewiesen, dass sich Wissenschaft „wie jedes andere

### Stichwörter

Kommunikationsmanagement

Legitimationsdruck

Publikumsmedien

Dialogische Kommunikation

Verknüpfung von interner und

externer Kommunikation

Soziale und instrumentelle

Kompetenz



Gerhard Mahnken ist wissenschaftlicher Mitarbeiter im Leibniz-Institut für Regionalentwicklung und Strukturplanung (IRS) in Erkner bei Berlin. Arbeitsschwerpunkte: Wissenschafts- und Kommunikationsmanagement, Regionalmarketing.

System mit allen Mitteln bemüht, die Legitimation des eigenen Tuns in der Gesellschaft abzusichern, um eine möglichst weitgehende Akzeptanz bei verschiedenen Adressatenkreisen zu erreichen.“ Dies sei eine unmittelbare Folge der systemischen Differenzierung der modernen Gesellschaft, die letztendlich die Erzeugung eines Gesamtbildes „der Wissenschaft“ notwendig mache. Ein solches Gesamtbild könne jedoch nicht von vornherein konsistent sein, sondern müsse sich jeweils den unterschiedlichen Konfliktkonstellationen anpassen (Krohn/Küppers, 1989, S. 110 ff.). Vor diesem Hintergrund lassen sich sechs Legitimationsmechanismen benennen: Legitimation (1) durch technischen Nutzen, (2) durch den Wert der reinen Erkenntnis, (3) durch wissenschaftliche Reform, (4) durch Wertfreiheit, (5) durch Wissenschaft über Wissenschaft und (6) durch kritische Wissenschaft.

### Präsenz als Botschaft

In wissensbasierten Einrichtungen haben die Transferstellen mit ihren Kommunikatoren deshalb eine integrierende Querschnittsfunktion. Auch, weil neben den wissenschaftlich referierten Fachmedien die Präsenz in den Publikums- (Tages- und Wochenzeitungen sowie E- und Special-Interest-) Medien inzwischen als ein strategisch bedeutender Wettbewerbsfaktor wahrgenommen wird. Hinzu kommt die Schwierigkeit, dass die aktuellen Konjunkturthemen der Medien mit Wissensinhalten und -strukturen korrespondieren müssen, die es intern erst einmal zu eruieren gilt. Umsichtigkeit ist aber nicht nur auf der internen Ebene wichtig. Auch das externe Geschehen, die transdisziplinären Debatten, gilt es im Auge zu behalten. Beurteilungskompetenz allein scheint im Informationszeitalter nicht mehr im Vordergrund zu stehen. Vielmehr kommt es meist darauf an, einen Mosaikstein für vorgegebene Wissenskontexte und medienwirksame Hypothesen beizusteuern. „Das Medium ist die Botschaft, oder genauer: Im Medium zu sein – das ist auch schon die Botschaft“ (Braungart, 1998, S. 9). Um so vordringlicher ist es, vor dieser recht unübersichtlichen Hintergrundfolie behutsam vorzugehen und im richtigen Augenblick Wissen zu transferieren – oder auch nicht.

Das gilt beispielsweise für den elektronischen **Informationsdienst Wissenschaft (idw)**. Hierbei handelt es sich um einen Service, der seit Mitte der neunziger Jahre zwischen Journalisten und wissenschaftlichen Einrichtungen vermittelt. Institutionen, die in das Verteilersystem aufgenommen wurden, bekommen kontinuierlich Recherche-Anfragen von Journalisten der Print- und elektronischen Medien. Der idw arbeitet laut Homepage in der Funktion eines „heißen Drahtes“ zur Wissenschaft. „400 Hochschulen und Forschungseinrichtungen bieten schnelle und kompetente Auskunft, aktuelle Meldungen, maßgeschneidert (und) Know-how-Transfer an die Wissenschaft“ (<http://www.idw.tu-clausthal.de>). Das Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF) fördert diesen Dienst. Print-, TV- und Hörfunkjournalisten können hier wissenschaftlichen Rat bei ihren Recherchen erhalten. Darüber hinaus wendet sich der idw mit Informationen, die er von den „PR-Beauftragten“ aus Forschung und Wissenschaft bekommt, an die freie Wirtschaft und an die „allgemeine Öffentlichkeit“. Er kommuniziert mit folgenden Zielgruppen:

- ◆ Pressestellen von Hochschulen, außeruniversitäre Institute, Großforschungseinrichtungen und Forschungsstellen der Industrie
- ◆ Transferstellen von Hochschulen und öffentlichen Forschungseinrichtungen
- ◆ Industrie- und Handelskammern, Handwerkskammern und Dienstleister im Transfergeschäft



„Gegenworte“ zum Thema Wissenschaft und Öffentlichkeit – erhältlich im Lemmens Verlag, info@lemmens.de

- ◆ Journalisten
- ◆ Unternehmen

Der Informationsdienst Wissenschaft wird demnach von den Pressestellen der Universitäten, Fachhochschulen, außeruniversitären Institute, Großforschungseinrichtungen und der Industrieforschung sowie darüber hinaus von 160 Transferstellen und 12.000 Pressemitteilungsabonnenten genutzt. Monatlich nehmen den idw nach eigenen Angaben 200 Journalisten in Anspruch. Angebot und Nachfrage belegen: Es besteht in vielen wissenschaftlichen Einrichtungen die Bereitschaft, sich zu (tages-)aktuellen Themen zu positionieren. Der Wissenstransfer erfolgt in der Regel schnell, in den Recherche-Anfragen sind überwiegend sehr kurze Rückmeldefristen genannt. Die Medien wiederum profitieren davon, dass sie Experten zitieren und ihre journalistischen Produkte wissenschaftlich belegen können.

### Experten und Nicht-Experten

In den „Gegenworte(n) – Zeitschrift für den Disput über Wissen“ (herausgegeben von der Berlin-Brandenburgischen Akademie der Wissenschaften, Heft 3, 1999) stellt der Publizist Claus Koch unter der Überschrift „Ein Publikum, das seinen Namen verdient, haben die Wissenschaften nicht“ Kernfragen, die das Problem auf den Punkt bringen:

„Brauchen die Wissenschaftler ein Publikum, brauchen sie eine Öffentlichkeit der Nicht-Experten, die ihre Ziele begreifen, ihre Leistungen beurteilen und sie aus einem Verständnis der Sache heraus kritisieren kann? Eine Öffentlichkeit also, die kompetent Ansprüche stellen und Verbindlichkeiten herstellen kann? Denn ohne Kritik, Anspruch und Verbindlichkeit gibt es kein Publikum, allenfalls eine neugierige, doch bald zerstreute und unzuverlässige Zuhörerschaft. Viel mehr ist es nicht, was der geistige Zwischenhandel, der gehobene Wissenschaftsjournalismus, verschaffen kann. Es sind Prothesen, die man nicht verachten kann, aber doch Ersatz zu beliebiger Benutzung.“

Hier liegt der Hase im Pfeffer. Weil wissenschaftliches Wissen exponentiell wächst und Expertensysteme immer komplexere Strukturen und temporäres Wissen produzieren, scheint gleichzeitig die Legitimations-Arena der Publikumsmedien an Bedeutung zu gewinnen. Wissenschaftliches Wissen wird nicht mehr ausschließlich, wie im 19. und zum Teil im 20. Jahrhundert, mit dem Anspruch auf Definitionsgewalt (Küppers/Krohn, 1989, S.115) innerhalb der Expertensysteme kommuniziert. Vielmehr steht jetzt die allgemeine Öffentlichkeit (Laien) mit auf der Adressatenliste und es besteht die Gefahr, dass sich die Produktion von wissenschaftlichem Wissen an gesellschaftlichen Erwartungen orientiert, die weniger den Debattensträngen und Kriterien der Scientific Community folgen als dem (tages-)aktuellen Bedarf eines Blätterwaldes, in dessen Dickicht nicht selten auch der eine oder andere Akteur aus dem Lager der „Zuwendungsgeber“ zu einem jähen feuilletonistischen Erfolgserlebnis gelangen kann.

Wirkt also die Öffentlichkeit steuernd auf den Transfer wissenschaftlichen Wissens oder umgekehrt? Barbara Ritzert hat die Befürchtung geäußert, die journalistische Kompetenz verlagere sich zunehmend aus den Wissenschaftsredaktionen in die Pressestellen der wissenschaftlichen Einrichtungen (Ritzert, 1999, S. 39 f.). In Deutschland, so die gelernte Wissenschaftsjournalistin, sei zu befürchten, dass „die Pressestellen (wissenschaftlicher Einrichtungen, d. Verf.) und damit die Wissenschaftler ihre sachkundigen und kompetenten Sparringspartner verlieren“. Diese Entwicklung sei deshalb kritisch zu

Angebot und Nachfrage belegen:  
Es besteht in vielen wissen-  
schaftlichen Einrichtungen die  
Bereitschaft, sich zu (tages-)  
aktuellen Themen zu positio-  
nieren.

keywordsmanagement of communicationpressure of legitimationpopular mediaopen to communication and  
dialoguelinking of internal and external  
communicationsocial and instrumental  
competence

betrachten, weil der Wissenschaft dadurch ein gesellschaftliches Korrektiv oder eine gesellschaftliche Reflexionsebene fehle. Ritzert: „Die PR-Frau in mir freut sich zwar, wenn unsere Pressemitteilungen, weil sie gut geschrieben sind, mehr oder weniger von den Medien übernommen werden. Die Journalistin in mir sieht dies mit allergrößter Sorge: Es ist nicht gut, wenn eine gesellschaftliche Gruppierung – und sei sie noch so ehrenhaft – ihre Anliegen zunehmend ungefiltert in die Medien tragen kann ... es schadet der gesellschaftlichen Entwicklung, wenn das gesellschaftlich-demokratische Prinzip von Checks und Balances ausgehebelt wird.“ Der Trend in den Nachrichtenagenturen geht in die gleiche Richtung. Die großen unter ihnen (dpa, Reuters, ADN, ddp) sind mit Fachjournalisten rar besetzt. Weil aber eine dpa-Meldung, vorausgesetzt sie passt gerade in aktuelle Themenstränge und sie erfüllt die formalen Gepflogenheiten, von den Redakteuren immer gern genommen wird, fehlt auch hier in der Regel ein Sparringspartner. Nicht der Fachjournalist, sondern ein örtlicher Korrespondent nimmt dann mit seinem begrenzten Zeitbudget und als Generalist am Pressegespräch teil. Anschließend muss er dann meistens gleich wieder weiter – wohin, das wissen die Blätter.

**Transfermodell**

Bei den Professionals der Kommunikationsbranche sind zeitgemäße Formen für den Transfer wissenschaftlichen Wissens unterdessen verstärkt ins Blickfeld geraten. Petra Ullrich und Marc Bovenschulte vom **Forum für Wissenschaft und Technik**, einer „nationalen Einrichtung, deren Aufgabe es ist, Public Relations für Wissenschaft und Technik zu betreiben“, sehen „Wissenschaft auf dem Sprung mitten ins Leben“ (Ullrich/Bovenschulte, 1999, S.102 f.). In diesem Forum, das gemäß einstimmigem Beschluss aller Fraktionen des Deutschen Bundestages am 18. Juni 1998 ins Leben gerufen wurde, arbeiten Wissenschaftler, Veranstaltungsmanager, PR- und Marketing-Fachleute sowie Projektmanager daran, wissenschaftliche Themen einerseits sinnlich erfahrbar zu machen (Multi-media) und andererseits dialogisch zu kommunizieren (vgl. auch Hennen/Leonhard, 1997). Ziel: Der Transfer wissenschaftlichen Wissens und der Dialog zwischen Wissenschaft, Wirtschaft, Politik sowie anderen gesellschaftlichen Gruppen und der breiten Öffentlichkeit soll verbessert werden. Wissenschaft soll als Teil des gesellschaftlichen Lebens und in ihren Wirkungen und Konsequenzen für den Alltag des Einzelnen gezeigt werden. Dieser Transfer-Ansatz folgt dem Anspruch, eine breite Öffentlichkeit für wissenschaftliche und technische Themen zu interessieren, indem konkrete Zusammenhänge benannt und verständlich gemacht werden. Das von Bovenschulte vorgeschlagene Konzept des „**Enlightainment**“ (konstruiert aus Enlightenment – Transparenz, Aufklärung, und Entertainment – Unterhaltung) zielt darauf ab, die breite Öffentlichkeit zu sensibilisieren (vgl. Wissenschaftsmanagement 5 (1999) 2, S. 24-28). Dabei sollen anspruchsvolle Inhalte dergestalt in eine Geschichte verpackt werden, dass nicht „das Thema an sich, sondern die Verpackung im Vordergrund steht“. Die eigentlichen Inhalte werden somit, eingebettet in eine spannende und unterhaltsame Story, en passant transportiert. Im Anschluss an diesen Vermittlungsprozess sollen dann existierende Anwendungen, Perspektiven und Visionen sowie Grundlagen vermittelt werden. Für die praktische Umsetzung des „Enlightainment“ empfiehlt das Forum einen Transfer „im Bereich von Freizeitangeboten: Soap-Operas, (Abenteuer-)Spiele (multimedial, CD-ROM), Bücher und Comics, Musicals, Fernseh-Shows und -Filme, Hörspiele, Erlebnisparcs für Wissenschaft und Technik u.v.m.“ Darüber hinaus vermittelt es auch Interviewpartner, die als Experten zu aktuellen Entwicklungen Stellung nehmen. Es versteht sich selbst als unabhängige

Es ist nicht gut, wenn eine gesellschaftliche Gruppierung – und sei sie noch so ehrenhaft – ihre Anliegen zunehmend ungefiltert in die Medien tragen kann.

Plattform. Die Mitarbeiter verweisen darauf, dass sie viele der Themen, die das „Wissensmagazin“ Galileo auf dem Privatsender Pro Sieben sendet, im Vorfeld bearbeiten. Das Forum agiert als Rechercheur zu Grundlagen, Anwendungen, Wirkungen und Visionen eines Themas.

### Rekurs

Zurück zum **Metakonzepit Integrierte Kommunikation**. Das auffälligste Merkmal sehen die eingangs zitierten PR-Professionals Ahrens und Behrent in der Problemlösungskompetenz: „Unternehmen und ihre Produkte müssen heute ‚Problemlöser‘ in einem umfassenden Sinne sein“ (1995, S.88 ff.). Es geht ihnen jedoch nicht darum, „technisch richtige Problemlösungen“ zu finden und anzubieten. Nach ihrem Verständnis impliziert Integrierte Kommunikation die (unternehmerische) Verantwortung, für die vorgeschlagenen Lösungen eine Akzeptanz zu schaffen: „Das unternehmerische Handeln und die Unternehmenskommunikation werden ein aktiverer Teil der gesellschaftlichen (und politischen) Auseinandersetzung über die Lösungen, die die Gesellschaft will und braucht“ (S. 89). Akzeptanz ist in diesem Zusammenhang nicht in einem rein persuasiven oder legitimatorischen Sinn zu verstehen. Vielmehr wird das Unternehmen respektive die kommunizierende Institution durch die Verknüpfung von interner und externer Kommunikation zu einer „lernenden Organisation“. Bovenschulte und Ullrich argumentieren ähnlich, indem sie Wissenschaft und Technik (Umwelt) in ihrer Wechselwirkung mit der Öffentlichkeit sehen. Bevor es aber zu einer Reziprozität kommen könne, seien folgende Voraussetzungen notwendig:

- ◆ Erarbeitung eines strukturellen Grobkonzeptes (Mit welchem strategischen Ziel will ich kommunizieren?)
- ◆ Motivation der breiten Öffentlichkeit (Welche Dialoggruppen kommen für mich in Frage und wie erwecke ich Neugier?)
- ◆ Vermittlung (Welche Transfer-Instrumente wähle ich?)
- ◆ Dialog, Einbindung in gesellschaftliche Diskurse (Monitoring: Wie wirkt die Öffentlichkeit auf das wissenschaftliche Statement oder Produkt und vice versa?).

### „Akzeptanzsteigerung“ oder kritische Begleitung

Geht es also um die Steigerung der Akzeptanz in der Öffentlichkeit oder um die kritische Begleitung wichtiger gesellschaftlicher Fragen, wie wir sie gerade etwa zum Themenkomplex Genforschung haben? Die **PUSH-Initiative** (Public Understanding of Science and the Humanities, vgl. Wissenschaftsmanagement 5 (1999) 5, S. 9-11) ist hier wegweisend, denn sie zeigt einen integrierten Ansatz, indem sie auf „**öffentliches Verständnis**“ und nicht allein auf einen Vermittlungsanspruch abzielt. Zwischen Vermitteln und Verständnis schaffen liegen Welten: Hier geht es nicht um Image-Optimierung mittels klassischer Transferinstrumente, sondern um einen reflexiven Transfer wissenschaftlichen Wissens im Sinne einer dialogischen Beziehung zwischen Sender (Wissenschaft) und Empfänger (Öffentlichkeit). Es geht eben um Verständigung. Peter Weingert sieht in der Forderung eines öffentlichen Verständnisses für die Wissenschaft zwei übergreifende Zielsetzungen: den Erhalt der Innovationsfähigkeit der Gesellschaft und die öffentliche Zustimmung zur staatlichen Förderung der Wissenschaft. Diese doppelte Zielsetzung stehe auch hinter der PUSH-Initiative, die an mehrere Vorläufer anschließe:

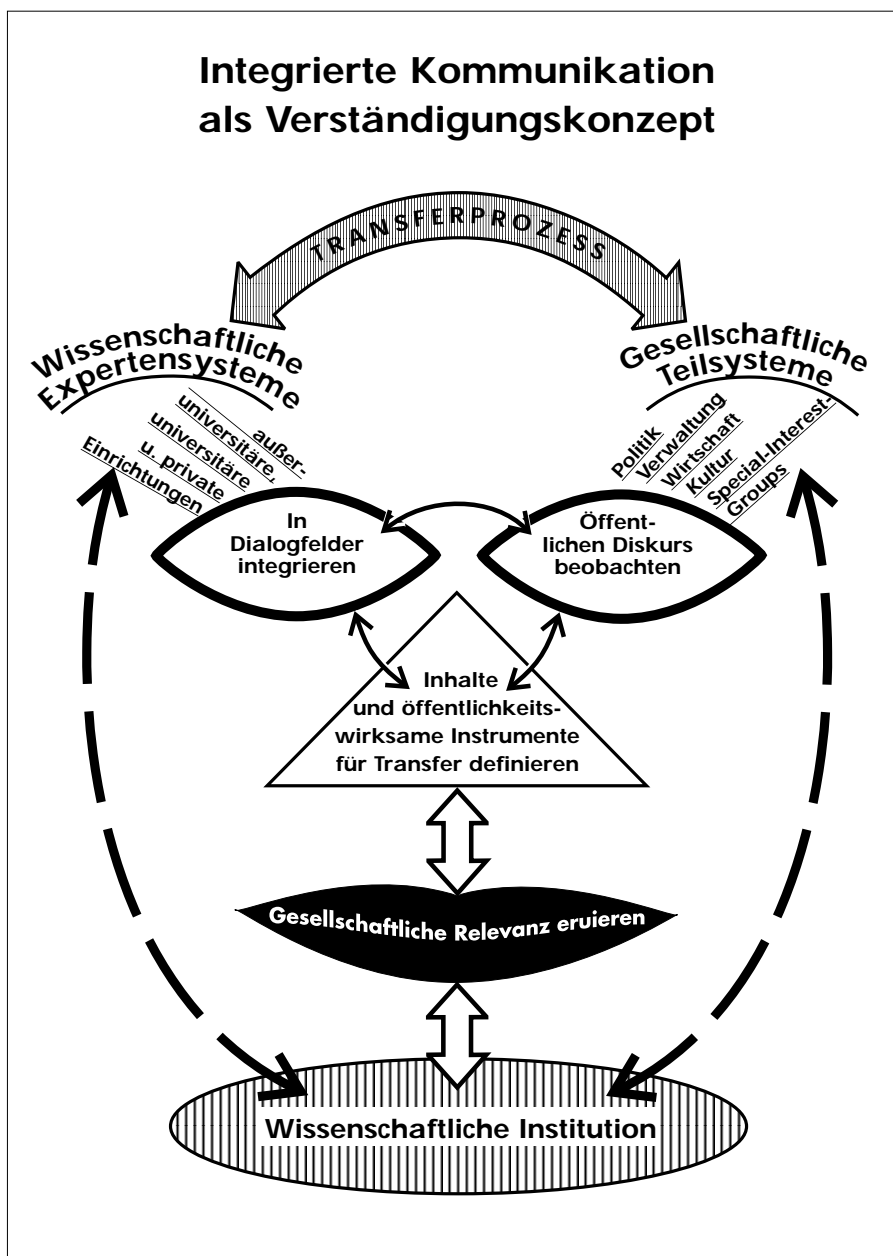
### summary

Modern management of communication is becoming more and more important for the scientific community. Which new concepts do we have? Is it justifiable to 'copy' the conceptual basics of the economic sector, for instance the plan of 'integrated communication'? The instruments and the general set-ups seem to be better than ever, the general public and the scientific community discover today's new media for dialogue. Integrated communication with its modern instruments and strategies and with the linking of internal and external dialogues could give orientation.

„In der zweiten Hälfte des 19. Jahrhunderts, getragen von einer Welle der Fortschrittsbegeisterung und des in den gebildeten Schichten verbreiteten Szientismus, hatten popularisierende Zeitschriften und Bücher Hochkonjunktur. In dieser Zeit war die Popularisierung der Wissenschaft erfolgreich. Die zweite Bewegung dieser Art entstand nach dem Zweiten Weltkrieg, vor allem in den Vereinigten Staaten. Als 1957 mit dem sowjetischen Sputnik der erste Satellit in eine Erdumlaufbahn gebracht worden war, löste dieses Ereignis einen Schock über den vermeintlichen Rückstand der amerikanischen gegenüber der sowjetischen Wissenschaft aus. Die Reaktion war unter anderem eine großangelegte Kampagne ... Den Medien kam wiederum die Rolle der Übersetzer und Propagandisten zu ...“ (Weingert 1999, S. 64).

Gerade diesen Part will „PUSH“ nun nicht besetzen, das asymmetrische Verhältnis zwischen den wissenschaftlichen Expertensystemen und den „Laien“ soll keineswegs negiert werden. PUSH erkennt ungleiche Wissensstrukturen an, sie sind sogar ein

Abb. 1: Integrierte Kommunikation für Wissenschaftseinrichtungen  
Grafik: Gerhard Mahnken, Bernd Schulze



wesentlicher Faktor für die Umsetzung dieses Konzepts: Disparitäre Wissensstrukturen ermöglichen auch einen dynamischen Transferprozess. Wichtige Partner für die „Wissenschaft im Dialog“ sind daher die allgemeine Öffentlichkeit ebenso wie die nationale und internationale transdisziplinäre Scientific Community, aber auch Verantwortliche im politischen Bereich, Vertreter der Wirtschaft, Gewerkschaften, kultureller Institutionen, Religionen und anderer gesellschaftlicher Gruppen, Kinder und Jugendliche, Schülerinnen und Schüler, Lehrerinnen und Lehrer sowie Medienleute („Wirtschaft und Wissenschaft“, hrsg. v. Stifterverband für die Deutsche Wissenschaft; Heft 3/1999 und 1/2000). Der innovative Beitrag der PUSH-Bewegung liegt in ihrer Motivationskraft, mit der sie Experten und Nicht-Experten zusammenführt.

#### Orientierungsrahmen für eine kommunikative Allianz

Aus den vorangegangenen Betrachtungen leite ich folgende Schlussfolgerungen ab: Wissensbasierte Institutionen können sich in der Regel nicht als singuläre Problemlöser legitimieren (im Sinne eines übergreifenden Alleinstellungsmerkmals), vielmehr können sie zur Lösung von komplexen Problemen beitragen, indem sie vorhandenes Wissen in gesellschaftliche Entscheidungsfindungs- und Meinungs-

bildungsprozesse integrieren. Integrierte Kommunikation für wissensbasierte Institutionen bedeutet deshalb, Dialogformen zu entwickeln, die wissenschaftliches Wissen nicht nur transferieren sondern auch kontextuieren. Das Kommunikationsmanagement wissenschaftlicher Einrichtungen sollte sich von daher intern am strategischen Dialog zwischen der Top-Down- („Head-Office“) und Bottom-Up- („Staff“) Ebene orientieren, damit die Generierung von aktuellem, gesellschaftsrelevantem Wissen optimiert und belastbare Transfer-Strategien entwickelt werden können.

Vor allem die staatlich alimentierten Wissenschaftseinrichtungen, die sich am oben skizzierten **Verständigungskonzept** der Integrierten Kommunikation orientieren, können den gesellschaftlichen Legitimationsdruck auch als Movens nutzen. Der integrierte Kommunikationsansatz bietet Orientierung im Dickicht der alten und neuen Medien, Instrumente und Dialoggruppen. Eine Herausforderung in dieser andauernden Debatte wäre ein noch näher zu bestimmender Stellenwert der Kommunikations- und Systemtheorie. Spätestens seit Watzlawick wissen wir, „dass die Kreisförmigkeit der Struktur und Dynamik komplexer Systeme zu sehr verschiedenen, aber keineswegs unerforschbaren Erscheinungen führt. Rückkopplung und Kreisförmigkeit ... sind das gegebene Modell für eine Theorie von Interaktionssystemen, wobei die spezifische Natur der Rückkopplungsphänomene von viel größerem Interesse ist als die Frage nach dem Ursprung oder dem Ziel der Interaktion“ (Watzlawick, S. 122). Anders gesagt bedeutet dies für unseren Zusammenhang: die Einweg-Kommunikation (Wissensbasierte Institutionen kommunizieren mit der Öffentlichkeit) zu einer **dialogischen (reflexiven) Kommunikation** zu erweitern. Die oben skizzierten strategischen Transfer-Ansätze belegen in jüngster Zeit das Entstehen verbesserter (auch staatlicher) Rahmenbedingungen. Hierin liegt die Chance, wissenschaftliches Expertenwissen stärker in komplexe gesellschaftliche Transferprozesse zu integrieren, ohne dass Wissenschaft und Forschung dabei das notwendige Maß an Objektivität und Unabhängigkeit verlieren müssen.

## Fazit

Die Wechselwirkung von interner Kommunikation (Aktivierung der Transferbereitschaft über enge Fachkreise hinaus, Formulierung von Wissensressourcen) und externer Kommunikation (Identifizierung und Sensibilisierung von Teilöffentlichkeiten, Wissenstransfer und Rückkopplungen über passfähige Instrumente) liefert die Grundlage für die Verständigung der unterschiedlichen Expertensysteme mit ihren gesellschaftlichen Umfeldern. Somit ließe sich vielleicht endgültig auch der hartnäckige Verdacht ausräumen, im Vordergrund stünde vorrangig die „Akzeptanzsteigerung“ für wissensbasierte Institutionen innerhalb der öffentlichen Teilsysteme. Im Übrigen lässt sich Akzeptanz, genauer betrachtet, nicht steigern. Jedenfalls nicht wirklich. Es geht darum, den Elfenbeinturm so oft wie möglich mit einem unverkrampften, neuen Rollenverständnis zu verlassen und sich „mitten im Leben“ mit Wissensressourcen dann zu Wort zu melden, wenn sowohl für Experten als auch für Nicht-Experten pro-aktive Effekte zu erwarten sind. Letztlich bleibt eine Verantwortung, die Teilöffentlichkeiten der Zivilgesellschaft zu beraten.

## Literatur

Ahrens, R. u. a., Integriertes Kommunikationsmanagement, 1995 Frankfurt (11).

Bovenschulte, M./Ullrich, P., Wissenschaft auf dem Sprung mitten ins Leben, in: PUBLIC RELATIONS FORUM 1999, Heft 2, S. 102f.

Braungart, G., Zwischen Verschrobenheit und Verflachung, Die schwierige Beziehung der Geisteswissenschaften zu den Medien, in: attempto! Forum der Universität Tübingen, Wissenschaft in den Medien: zwischen Ablehnung und Abhängigkeit, Tübingen 1988, S. 18-19.

Bruhn, M., Integrierte Unternehmenskommunikation, Stuttgart 1995.

Göpfert, W./Ruß-Mohl, S. (Hsrg.), Wissenschaftsjournalismus. Ein Handbuch für Ausbildung und Praxis, München 1996.

Gegenworte, Zeitschrift für den Disput über Wissen. 3. Heft, Frühjahr 1999, Muss Wissenschaft hinein ins Leben? Zwischen Popularisierung, Legitimation und Dialog, hrsg. von der Berlin-Brandenburgischen Akademie der Wissenschaften, Berlin 1999.

Hennen, L. u. a., Präsentation von Wissenschaft im gesellschaftlichen Kontext, Zur Konzeption eines Forums für Wissenschaft und Technik, Berlin 1997.

Krohn, W./Küppers, G., Die Selbstorganisation der Wissenschaft, Frankfurt 1989.

Pepels, W., Kommunikationsmanagement, Stuttgart 1999

PUBLIC RELATIONS FORUM für Wissenschaft und Praxis 1999, Heft 2, Nürnberg 1999.

Ritzert, B., Checks and Balances, Anmerkungen zu den Rahmenbedingungen der Wissenschaftskommunikation, in: Gegenworte, Heft 3, Frühjahr 1999, S. 36-38.

Watzlawick, P., Menschliche Kommunikation, Formen, Störungen, Paradoxien, 10. Aufl., Bern 2000.

Weingert, Peter: Aufklärung von oben oder die Pflege des Dialogs – die plötzliche Entdeckung von „Public Understanding of Science“ in Deutschland, in: Gegenworte, Heft 3, Frühjahr 1999, S. 64-67.

Wirtschaft und Wissenschaft, Heft 3/1999, Heft 1/2000, hrsg. vom Stifterverband für die Deutsche Wissenschaft, Essen 1999 u. 2000.

Kontakt:  
Gerhard Mahnken  
Leibniz-Institut für Regionalentwicklung und  
Strukturplanung (IRS)  
Flakenstraße 28-31  
D-15537 Erkner b. Berlin  
Tel.: +49-(0)33 62/7 93-113  
Fax: +49-(0)33 62/7 93-111  
E-Mail: mahnkeng@irs-net.de