

PSYCHIATRIE HEUTE

Seelische Störungen erkennen, verstehen, verhindern, behandeln

Prof. Dr. med. Volker Faust

Arbeitsgemeinschaft Psychosoziale Gesundheit

ÖFFENTLICHKEITSARBEIT IM GESUNDHEITSWESEN

Es gibt kaum ein Gebiet, das so sehr in unseren Alltag eingreift wie die Öffentlichkeitsarbeit – ohne dass wir es merken. Das ist zwar nicht neu, hat aber in den letzten Jahrzehnten zu einer eindrucksvollen Erweiterung geführt, was psychologische Aspekte und Einflussfaktoren anbelangt. Und natürlich zu einer großen Zahl von (überwiegend englischen) Fachbegriffen.

Nun kann man sich zwar gegen solche Eingriffe in die „freie, selbständige, unbeeinflusste Meinungsbildung“ sträuben, doch kaum erfolgreich wehren, da läuft zu viel unbewusst und raffiniert eingefädelt ab.

Jetzt könnte man meinen: Das ist alles von Übel; doch das ist es nicht. Die Öffentlichkeitsarbeit und ihre vielen Facetten hat durchaus eine positive Aufgabe, Funktion und Wirkung. Man darf sie allerdings nicht unterschätzen und muss sich recht sorgfältig mit ihr auseinandersetzen, will man sie konstruktiv nutzen – und dies durchaus auch für das Allgemeinwohl.

Was muss man wissen, beachten, respektieren, ggf. lernen und dann im Bedarfsfalle gezielt einsetzen? Nachfolgend eine kurz gefasste Übersicht zu den wichtigsten Hinweisen aus der Sicht der Fachleute, also der Kommunikationswissenschaftler und PR-Experten.

Erwähnte Fachbegriffe:

Öffentlichkeitsarbeit – Public Relations (PR) – Werbung – Reklame – Vertrauens-Werbung – öffentliche Beziehungs-Werbung – Medien – Zeitungen – Zeitschriften – Magazine – Rundfunk – Hörfunk – Fernsehen – TV – Öffentlichkeitsarbeit im Gesundheitswesen – Pflege der öffentlichen Beziehungen – Kommunikationswissenschaft – interne Öffentlichkeit – externe Öffentlichkeit – Kunden – Klienten – Patienten – Angehörige – Politiker – Berufsverbände – Krankenkassen – Wissenschaftler – Medienmacher – Mitarbeiter – Unternehmenspolitik – Unternehmens-Leitthemen – Mitarbeiter als Visiten-Karte – Corporate Behaviour – Mitteilungsblätter – Flyer – Pressereports – Schwarzes Brett – Betriebszeitung – Amtsblatt – Multiplikatoren – Meinungsbildner – Opinion Leader – Multiplikatoren –

Mund-zu-Mund-Propaganda – Werbeprofi – offensive Image-Pflege – Image-Gewinn – Vertrauens-Zuwachs – Richtigstellung – Verständnis-Werbung – Corporate Identity – Unternehmens-Identität – Corporate Design – Logo – Visitenkarten – Kataloge – Homepage – Corporate Communication – Firmen-Porträt – Hochglanz-Broschüren – Medien-Sprache – Journalisten-Wünsche – agierende Pressearbeit – dialogische Pressearbeit – agierende Informationsmittel – Presse-Meldung – Presse-Erklärung – Presse-Bericht – Presse-Mappen – PR-Anzeigen – Werbe-Anzeigen – Stellen-Anzeigen – Arbeitsprofile – Faltblätter – Folder – Impressum – Layout – Orthographie-Fehler – Interpunktions-Fehler – Stil-Fehler – Bürokratie-Stil – Amtsfloskeln – Amtsdeutsch – Newsletter – Serienbrief – E-Mail – Internet – Werbe-Geschenke – Werbe-Plakate – Presse-Konferenz – Presse-Mappe – Fach-Kommentare – Pressekonferenz-Ort – Multimedia-Show – Pressekonferenz-Zeitpunkt – Pressekonferenz-Konkurrenz – Pressekonferenz-Einladung – Pressekonferenz-Tipps – Pressekonferenz-Nachbereitung – Presse-Gespräch – Informationsstand – Medien-Event – Tag der offenen Tür – Kunden-Befragungen – ethische Fragen – Gegendarstellung – beziehungspfleger Kompromiss – Leserbriefe – Medien-Echo – Journalisten-Denkzettel – Online-Fragebögen – Chat – E-Mails – Nachrichten-Wertigkeit – Quellenangaben – Bildmaterial – Nachrichten-Faktoren – verkappte Werbetexte – Interessen-Radius – Informations-Wert – Medien-Neugier – Kunden-Neugier – Fach-Jargon – Fremdwörter-Missbrauch – Anglizismen – Amerikanismen – Satzlänge – Lesewillen – Füllwörter – Adjektive – Verben – Substantivismus-Sucht – Passiv-Sätze – Aktiv-Formulierung – Hauptsätze – Nebensätze – Schachtel-Sätze – Medien-Konventionen – Öffentlichkeitsarbeit im Krisen-Fall – Krisen-Prävention – Schwachstellen-Analyse – Krisenstab – Krisen-Leitfaden – Krisen-Checkliste – Krisen-Management – Krisen-Typen – menschliches Versagen – Krisen-Stufen – Belagerungs-Gefühl – Belagerungs-Mentalität – Kommunikations-Regel – Medien-Misstrauen – Krisenstrategie-Fehler – Medien-Hetzkampagne – Unternehmens-Gefühlskälte – unternehmerische Krisen-Fehler – Verdunkelungs-Gefahr – Ursachen-Spekulationen – Schuld-Zuweisungen u. a. m.

„Tue Gutes und rede darüber“, das ist der erste Satz, der einem Nicht-Fachmann zum Thema *Öffentlichkeitsarbeit* oder *Public Relations (PR)* einfällt. Immerhin. Die Generationen vor uns hätten höchstens abschätzig von „Werbung“ oder gar „Reklame“ gesprochen, vielleicht sogar mit der heimlichen Geste des „Über-den-Tisch-Ziehens“. Und vor allem: Sie hätten es im Zusammenhang mit dem Gesundheitswesen als besonders verpönt, wenn nicht gar geschmacklos, auf jeden Fall aber als „nicht-ernst-zu-nehmen“ eingestuft.

Doch die Zeiten ändern sich – und mit ihnen Beurteilung, Einstufung und damit Wertigkeit. Gerade das Gesundheitswesen im Allgemeinen und auf den speziellen Ebenen von Ärzteschaft, Pflege und ökonomischen Fragen im Besonderen macht in diesem Zusammenhang derzeit einen Wandel durch, der früher nur noch mit Fassungslosigkeit registriert worden wäre.

Wer weiß aber, wie es unsere Nachkommen treffen (und damit handhaben) werden? Letztlich geht es ums Überleben. Wer hier unflexibel oder gar rigide „hehre Ansichten von früher“ vertritt, ist bald nicht mehr konkurrenzfähig – und geht unter. Traurig, aber wahr.

„Wahr“ ist richtig, „traurig“ muss allerdings hinterfragt werden. Wenn wir heute über die Ansichten unserer Vorfahren von noch nicht einmal 100 Jahren schmunzeln, dann gingen denen damals bitter-ernste Auseinandersetzungen voraus, gefolgt von bitter-ernsten Auseinandersetzungen danach – und so immer weiter, bis heute. Und auch wir sind nur ein Teil der Geschichte, denn „alles fließt“, wie die Philosophen schon vor über 2000 Jahren wussten („panta rhei“).

Zurück zum Thema: Öffentlichkeitsarbeit und vor allem PR, wie sie heute gefordert werden, wären früher undenkbar gewesen. Das ist richtig (d. h. der Wirklichkeit entsprechend, zutreffend, ob es richtig im Sinne von sinnvoll, zweckmäßig, zukunftssträftig gewesen ist, bleibt eine offene Frage). Es führt uns aber unter den gegebenen Umständen dieser Zeit und Gesellschaft nicht weiter. Gerade das Gesundheitswesen, „dem inzwischen das Wasser bis zum Hals steht“, muss sich umorientieren. Es gibt keine Schonfrist mehr, sagen die Experten, es gibt nur noch Überlebens-Strategien. Und zu Letzteren gehört die Öffentlichkeitsarbeit. Und wer die nachfolgenden Zeilen überfliegt, wird wohl bestätigen: So ganz falsch ist das nicht.

Noch besser wäre es aber, wenn der interessierte Leser die nachfolgenden Zeilen zwar überfliegt, sich dann aber etwas tiefer in die entsprechende Fachliteratur versenkt. Da er dafür aber keine Zeit hat („Zeit“ meint jeder, Kraft-Reserven und damit Lust auf etwas aber ist gemeint, doch das gibt niemand zu), da er dafür jedoch keine Zeit hat, sich vielleicht auch gar nicht so direkt betroffen oder gar in die Pflicht genommen sieht, empfehlen wir wenigstens eine Kurz-Lektüre, ein hilfreiches und dabei noch pfiffig geschriebene Taschenbuch aus der Kohlhammer-Reihe *PflegeManagement kompakt*, und hier das kleine, aber inhaltsreiche Bändchen:

M. Horst:
Öffentlichkeitsarbeit
Pflege (in) der Öffentlichkeit

Verlag W. Kohlhammer, Stuttgart 2006. 148 S. € 15,80
 ISBN 3-17-019159-4

Michael Horst, MA, Krankenpfleger, hat Publizistik, Kommunikationswissenschaft, Philosophie und Germanistik studiert, war Chefredakteur von Radio c.t. in Bochum, ist derzeit Berater einer Kommunikationsagentur. Ausbildung und Tätigkeit merkt man seiner Arbeit an. Das Thema ist zwar nicht trocken, wird aber wohl von so manchem sicher als spröde eingestuft oder gar abgetan, was den Mangel an Motivation und Weiterbildungs-Bemühen kaschieren soll.

Das weiß der Experte und deshalb greift er zu den erlaubten, ja inzwischen unerlässlichen Tricks, um Interesse, Ausdauer und Lern-Bereitschaft anzuregen und durchzuhalten. Es lohnt sich: Inhaltlich wie formal, d. h. beruflich öffnen sich so manche Perspektiven (um nicht zu sagen die Augen generell) und als Gratis-Zugabe bekommt man noch reichlich Lesse-Vergnügen geboten.

Nachfolgend deshalb ein kurzer Streifzug durch einige ausgewählte Aspekte der Öffentlichkeitsarbeit in der Pflege, was aber auch alle anderen Gesundheits-Sparten betrifft. Köstlich auch der Untertitel, falls er noch nicht aufgefallen ist: „Pflege (in) der Öffentlichkeit“; ein kleines Wort in Klammern ersetzt langatmige Erläuterungen, wie die „Aufgaben der Zukunft miteinander verwogen sind...“

Definitionen von Öffentlichkeitsarbeit und Public Relations (PR)

Als Erstes die Definitionen:

- *Öffentlichkeitsarbeit* ist keine Werbung, kein Marketing, sie nutzt aber die Werbung. Wer Öffentlichkeitsarbeit macht, der wirbt auch. Man wirbt um ein besonderes Produkt mit Namen „Vertrauen“. Denn das Vertrauen baut sich in der Regel nicht spontan auf, es bedarf langfristiger Bemühungen und vor allem konkreter Konzepte.
- *Public Relations (PR)* meint die Pflege der öffentlichen Beziehungen, sich und sein Produkt öffentlich zu machen, um damit die Öffentlichkeit in die eigene Arbeit einzubeziehen. Nur wer sich öffnet, dem schenkt die Öffentlichkeit auch Aufmerksamkeit und vor allem (langfristig) Vertrauen.

Die Rolle der Medien

Auf die Medien, insbesondere das Fernsehen, ist dabei kein Verlass, warnt der Experte M. Horst. Sie haben ganz andere Vorstellungen und vor allem Ziele. Diese sind nicht ausschließlich „sensationeller Genese“, aber wer sehenden Auges zumindest bestimmte Zeitschriften, Magazine, bestimmte Sender von Rundfunk und Fernsehen verfolgt, weiß, was dort bevorzugt wird: auf jeden Fall das Nicht-Alltägliche, am liebsten das Aufsehen-Erregende. Und wenn sich daraus eine sensationelle Meldung machen lässt, umso besser.

In der Gesundheitsbranche ziehen jedenfalls negative Nachrichten mehr Interesse auf sich als der Alltag. Dabei haben die Medien natürlich angesichts des Interessen-Spektrums und -Pegels der Konsumenten wohl schon nicht Unrecht, wenn sie den alten Erfahrungssatz zitieren, wenn auch achselzuckend: „only bad news are good news“. Kurz: Die Medien sind schon interessiert, auch an Alltäglichkeiten, aber das muss von den zuständigen Institutionen ausgehen, d. h. gezielte Öffentlichkeitsarbeit.

Das ist jedoch im Gesundheitssektor besonders problematisch. Denn das Produkt heißt ja *Hilfe im Falle einer (gesundheitlichen) Notlage*. Sonst braucht man die Medizin und alle ihre Institutionen nicht – Gott sein Dank. Auch die Pflege, die Krankenpflege im engeren Sinne, um die es in diesem Buch von M. Horst geht, macht ja nicht schön und erfolgreich, sondern hilft. Doch wer sich helfen lassen muss, ist besonders empfindlich und vor allem auf Vertrauen angewiesen, Vertrauen dieser Person, dieser Institution, diesem System gegenüber.

Und hier beginnt das entscheidende Argument für die Öffentlichkeitsarbeit im Gesundheitswesen:

Wer kann schon jemandem vertrauen, den er nicht kennt.

Doch Ärzte, Pfleger, Krankenhäuser, Reha-Kliniken, Altenheime u. a. wird man nur kennen (lernen müssen), wenn es nötig ist, für sich selber oder nahe Angehörige. Das ist dann eine besonders heikle Situation. Man hat mehr oder weniger plötzlich etwas nötig, was man vorher nachvollziehbarerweise umgangen, vermieden hat, „notwendig zwar, aber hoffentlich nicht für mich und die Meinen...“ Und nun ist alles anders gekommen. Also wäre es gut, man würde diese Institution bereits ein wenig kennen. Das aber muss sie, der ja auch die Leistung anbietet, selber arrangieren. Offenheit macht vertraut, Vertrauen macht sich bezahlt (der „berühmte Kosten-Faktor“ im wahrsten Sinne des Wortes, über den inzwischen auch offen gesprochen werden darf).

Dabei gibt es noch einen anderen Aspekt, der – das Gegenteil ansprechend – nicht übersehen werden sollte: „Wer seine Arbeit nicht offen macht, und zwar für alle, kommt schnell in den Verdacht, etwas verbergen zu wollen“ (M. Horst). Und weiter: Die Öffentlichkeitsarbeit bedeutet also, einen Dialog mit der Öffentlichkeit zu pflegen, Vertrauen aufzubauen, sich miteinander vertraut zu machen.“

Nun haben das aber inzwischen (fast) alle Institutionen im Gesundheitswesen begriffen. Dadurch stumpft das Interesse bzw. die Aufnahme-Fähigkeit notgedrungen ab. Wer also seine Adressaten erreichen will, der muss kreativ ans Werk gehen. Er muss sich Gedanken machen über seine Zielgruppe. Er darf, er soll, ja, er muss sich „schmücken“, damit ihn sein potenzieller „Konsument“ (auch in Sachen Gesundheit) unter den zahllosen Konkurrenten entdeckt.

Dies darf er allerdings nicht aufdringlich, selbstbewusst oder gar überheblich tun, sondern bescheiden, freundlich, die andere Seite respektierend: „Deine Meinung ist mir wichtig. Du bist mir wichtig. Damit du dir eine fundierte Meinung bilden kannst, gebe ich dir Informationen“, formuliert es der Kommunikationswissenschaftler treffend. Und er fügt hinzu: Besonders für eine Branche, die Service-Leistungen für die Öffentlichkeit anbietet, muss die Public Relations – die Pflege der öffentlichen Beziehungen – Hauptsache sein (...), muss die Öffentlichkeitsarbeit als wichtiger Bestandteil des operativen Geschäfts anerkannt und Bestandteil unternehmens-strategischer Bemühungen sein.

Die Öffentlichkeitsarbeit ist also letztlich Chefsache. Leider haben das gerade im Gesundheitswesen noch nicht alle in den „oberen Etagen“ begriffen, vor allem nicht die Mediziner selber, die sich ja lange, viel zu lange Zeit zu „erhaben“ über solch „niedrige Strategien“ gefühlt haben. Auf die Mediziner käme es aber besonders an. Da sie sich jedoch noch immer zu oft „vornehm zurückhalten“, übernehmen diese Aufgabe andere Bereiche des Hauses, meist aus der Verwaltung. Das mag nicht falsch sein, aber damit ist von Anfang an der Schwerpunkt verlagert; und dies zu Lasten jener, die eigentlich nicht nur die wichtigsten Leistungen und damit Argumente, sondern auch das Sagen haben sollten, so die inzwischen resignierten Erkenntnisse der Betroffenen. Aber zuerst einmal zurück zum Basis-Wissen.

Öffentlichkeit – was heißt das?

Wer Öffentlichkeitsarbeit machen will, sollte die zwei wichtigsten Seiten der Öffentlichkeitsarbeit kennen: Zum einen: Wer ist er selber? Zum anderen: Wer ist eigentlich die Öffentlichkeit und vor allem jener Teil, der für die eigenen Interessen von Bedeutung sein soll?

- Als Erstes muss man also sich selber kennen lernen, so sonderbar sich das anhört, also seine Ziele, Möglichkeiten, auch Grenzen. Wer nicht weiß, wer er ist und was er will, kommt in der Öffentlichkeit schlecht an. Denn die ist inzwischen nicht nur gut informiert, sondern hat auch zahlreiche Vergleichsmöglichkeiten – ggf. mit Spitzen-Anbietern, nicht zuletzt in puncto Öffentlichkeitsarbeit.
- Schwierig wird es deshalb, weil es – wie erwähnt – *die* Öffentlichkeit gar nicht gibt. Eigentlich ist öffentlich alles, was nicht privat ist. Vor allem ist die Öffentlichkeit ein „unüberschaubares Netz von Informationskanälen, die sich scheinbar automatisch zu jedem Thema bilden“, so der Autor. Das ging ja noch, aber es kommt noch komplizierter: „Dieses Netz entwickelt sich ungeordnet und ohne Zustimmung dessen, den es zum Gegenstand des öffentlichen Interesses bestimmt hat“. Mit anderen Worten: Der konkrete Einfluss ist eher begrenzt, und man muss einiges tun, um ihn besser in den „eigenen“ Griff zu bekommen.

Die interne Öffentlichkeit

Daneben gibt es aber noch zwei Bereiche, die wohl nur selten als solche erkannt und respektiert werden: Zumeist versteht man unter Öffentlichkeit die externe Öffentlichkeit. Die interne hingegen übersieht man oder vernachlässigt sie sogar (ein ernster, wenn auch nicht seltener Geschäftsführungs-Fehler).

- Zur *externen Öffentlichkeit* (siehe später) gehören (zukünftige) Kunden, Medienmacher, die fachlich, politisch oder wissenschaftlich orientierte Öffentlichkeit wie Politiker, Berufsverbände, Krankenkassen oder Forscher. Jetzt wird auch klar, wie schwierig Öffentlichkeitsarbeit ist, denn jede dieser Gruppen hat ja ihre eigene Struktur, von den Wünschen und Ansprüchen ganz zu schweigen.
- Dagegen ist die *interne Öffentlichkeit* eine offenbar bisher weitgehend vernachlässigte Zielgruppe, auch wenn die „offiziellen Verlautbarungen“ ein ganz anderes Bild durchdrücken wollen. Man muss sich also um seine Mitarbeiter kümmern.
- Das ist übrigens genauso schwer wie bei der externen Öffentlichkeit. Wichtig ist hier vor allem eine „transparente Informationspolitik“, damit sich das Meinungsbild der Mitarbeiter synchron zur Unternehmenspolitik entwickeln kann. Nur so können dann auch die aktivierten und motivierten Mitarbeiter die Ziele des Hauses und ihre Leitthemen und vor allem auch authentischer nach außen transportieren.

- Deshalb leuchtet auch der Satz ein: „Das Verhalten der Mitarbeiter ist oft wichtiger als ein Bericht in der Zeitung“. Denn Mitarbeiter repräsentieren ihr Unternehmen, sie sind ihre Visitenkarte.“ Damit sind sie im Grunde auch PR-Mitarbeiter – gute oder nachteilige. Deshalb gilt es sie rechtzeitig und umfassend zu informieren und zu motivieren, damit sie die Richtlinien des Hauses nicht nur verstehen und befolgen, sondern nach außen hin mit Leben erfüllen (wollen und können: Fachbegriff: Corporate Behaviour).

Diese Erkenntnis sollte regelrecht gepflegt und nachhaltig kontrolliert und verbessert werden. Nur so fühlt sich der Mitarbeiter als Teil eines Ganzen und nicht nur als Mittel zum Zweck. Außerdem zeigt er sich notwendigen Veränderungsmaßnahmen gegenüber aufgeschlossener. Nur so wird seine Dialog-Fähigkeit auch wirklich trainiert und vor allem versachlicht, und zwar auf allen betrieblichen Ebenen (nicht zuletzt denen, die man gerne „von oben herab“ vernachlässigt, die aber allein von der Zahl her zumeist die größte Durchschlagskraft entwickeln – unbemerkt).

Das aber heißt auch: Ein Dialog hat immer zwei Richtungen. Zum einen informieren, zum anderen sich für die Meinung der Informierten auch wirklich interessieren.

Letzteres ist übrigens der Pferdefuß vieler Geschäftsführungen. Auf verlaubliches Interesse an der Meinung der Basis folgt reales, d. h. im Alltag unübersehbar oder wenigstens leidlich „vernebeltes“ Desinteresse am „grünen Tisch“. Das wird sich rächen, auch wenn man es „oben“ ganz anders sieht, begründet und vor allem nichts daraus lernt.

Die *Mittel der internen Öffentlichkeitsarbeit* hängen von der Größe des Betriebs ab. Im überschaubaren Rahmen ist die persönliche Gesprächssituation die beste Lösung. Größere Unternehmen müssen zu Mitteilungsblättern, Flyern, kommentierenden Pressereports, einer zentralen Infowand „Schwarzes Brett“, einer Betriebszeitung (mit ihren eigenen Möglichkeiten, Grenzen, vor allem aber auch Kosten) und dem Intranet greifen.

Auch eine regelmäßige Mitarbeiter-Befragung gehört inzwischen zu den standardisierten Mitteln der Unternehmens-Kommunikation. Für beide Instrumente, nämlich Hauszeitung und Mitarbeiter-Befragung vermittelt das kleine Buch von M. Horst noch detaillierte Empfehlungen.

Die Hauszeitung macht übrigens mehr Probleme als man denkt, zumindest von oben. Die Redaktions-Mitglieder sind nicht selten in einer unglücklichen „Sandwich-Position“ – der Begriff spricht für sich. Bietet die Hauszeitschrift keine realen Vorschlags-, Korrektur- und Kritik-Möglichkeiten, degradiert sie sich zum ungeliebten „Amtsblatt“, das kaum gelesen, aber rasch im Papierkorb „entsorgt“ wird oder demonstrativ an die Poststelle des Hauses zurückgeht, mahnen viele Kommunikations-Experten mit betrieblicher Alltags-Erfahrung.

Dagegen ist eine Betriebszeitung mit ausreichend redaktioneller Freiheit ein wirkungsvolles Instrument des Unternehmens, eine hilfreiche Unternehmens-Zeitung mit allen Möglichkeiten, nicht zuletzt der internen Öffentlichkeits-Arbeit: Geschäftsentwicklung, neue Produkte, Gesetzesbestimmungen, Sicherheitsmaßnahmen, Betriebsrichtlinien, betriebliche Neu-

Positionierungen, Vorstellung neuer und Ehrung verdienter Mitarbeiter, Verbesserungsvorschläge, Mitarbeiterbefragungen, Bilddokumentationen, Erlebnisberichte (z. B. aus traditionsreicher Vergangenheit) u. a. m.

Die externe Öffentlichkeit

Zur externen Öffentlichkeit eines Gesundheits-Unternehmens gehören sowohl die Patienten als – meist vergessen, verdrängt oder verhängnisvoll ignoriert – auch deren Angehörige, Freunde, Bekannte, die Nachbarn, ja die (Kirchen-)Gemeinde u. a. – eigentlich alles potenzielle Neu-Kunden, hoffnungs- und vertrauensvoll oder frustriert, schon im voraus.

Eine besonders kritische und damit schwierige Ziel-Öffentlichkeit sind Fachleute und Politik. Sie haben nicht nur mehr Ahnung und Ansprüche, sie gelten auch als Multiplikatoren und Meinungsbildner (Fachbegriff: Opinionleader). Dabei sind auch deren Interessenschwerpunkte zu beachten: Ärzte beispielsweise haben es lieber fachlich, Politiker eher „öffentlich“.

Eine besondere Gruppe sind die Medien-Vertreter. Sie werden zwar von Seiten der Geschäftsführungen am höchsten eingeschätzt, was auch für die Verstärkung von Meinungen durchaus zutrifft, ihre Multiplikator-Funktion aber wird in der Regel überschätzt. Fazit: Regelmäßige Kontakte (Einzelheiten dazu im psychiatrischen Sinne siehe auch die speziellen Kapitel in dieser Serie) sind auf jeden Fall von Nutzen.

Die meisten Anfragen potenzieller Kunden / Klienten / Patienten aber resultieren aus der Mund-zu-Mund-Propaganda; das wird von den zuständigen Stellen gerne verdrängt, verleugnet, vergessen oder schlichtweg infrage gestellt. Denn diese Art der Werbung ist schwer zu beeinflussen, eigentlich nur „nackte Leistung“...

Basis-Erkenntnisse

„Tue Gutes und rede darüber“, die Maxime der Werbeprofis war schon der erste Satz – nicht zu Unrecht. Eine offensive Imagepflege ist auch Werbung um das Vertrauen der Kunden. Gute Arbeit bildet noch kein Vertrauen, wenn sie nicht bekannt wird. Erst wenn man darüber spricht, bildet sich auch das positive Image.

Konsequente Öffentlichkeitsarbeit ihrerseits schafft noch mehr. Sie unterstützt die qualitativ hochwertige Arbeit (und vermindert den Einbruch des Ansehens im Falle einer Panne, denn „das kann nun wirklich jedem einmal passieren“).

Im Grunde ist die öffentliche Meinung ein unkalkulierbares „Chaos“. Die gezielte Verbreitung von erwünschten Informationen ist deshalb die einzige Möglichkeit, hier ein wenig die Richtung mit bestimmen zu können. Bedeutsam dafür ist die Wahl des richtigen Ortes und der richtigen Zeit. Das heißt aber auch gute Vorbereitung und langfristig angelegte Planung.

Dabei sollten nicht die unterschiedlichen Ansätze von Werbung, Marketing und Öffentlichkeitsarbeit vergessen werden:

- Werbung kennt nur das Produkt, muss verkaufen.
- Marketing kümmert sich um den Kunden, reagiert auf seine Bedürfnisse.
- Die PR-Arbeit vertritt ein Unternehmen in der Öffentlichkeit, will ein bestimmtes Bild in der Allgemeinheit etablieren und damit einen möglichen Kunden ansprechen, auch im Gesundheitswesen.

Vor allem will die Öffentlichkeitsarbeit dazu animieren, das Unternehmen so zu sehen, wie es gesehen werden will. Dazu gehören nicht nur Angebots-Kataloge, sondern auch soziales Engagement, Prinzipien der Unternehmenspolitik, die Entwicklung und das regionale Ranking (also die aktuelle Bedeutungs-Rangfolge).

- *Konkrete Ziele* sind deshalb Image-Gewinn, Vertrauens-Zuwachs, Informationen über die Leistungs-Angebote, Stärkung des Bekanntheits-Grades und damit der eigenen Position gegenüber Mitbewerbern und Präsentation eigener Argumente.
- Das ist der Normalfall, der Alltag. Es gibt aber auch *Krisensituationen*, bei denen eine gute PR-Arbeit überlebenswichtig werden kann. Dazu zählen die Experten Aufklärung und/oder Richtigstellung, Verständnis-Weckung, Darlegung der eigenen Handlungsweise, Widerlegung der gegnerischen Argumente, Überzeugung von Andersdenkenden und Unterstützung für die eigene Position.

Das alles muss so neutral und objektiv wie möglich ablaufen und ist gerade in solchen Situationen natürlich besonders schwierig, weil man es beispielsweise bei den Medien-Vertretern mit erfahrenen Experten ihres Faches zu tun hat, die vor allem eines fürchten: die Instrumentalisierung ihrer Person (auch hier siehe Einzelheiten dazu in den entsprechenden Kapiteln dieser Serie aus der jeweiligen Sicht der Psychiater und Journalisten).

Konkrete Empfehlungen zur Öffentlichkeitsarbeit

Es kam schon zur Sprache: Voraussetzung für eine erfolgreiche PR-Arbeit sind ganz schlichte Fragen bzw. Antworten: Wer man ist, was man macht, was man will. Das allerdings sagen viele. Deshalb gilt: Der Kunde vertraut einem Unternehmen, das er kennt bzw. weil er es kennt.

Hier kommt nun eine ganze Reihe von Fachbegriffen (natürlich Englisch) ins Blickfeld, die nicht nur wichtig sind, sondern den Vorteil aller Fachbegriffe haben: ein Wort für langatmige Erklärungen. Im Einzelnen nach M. Horst:

- Die so genannte *Corporate Identity* oder Unternehmens-Identität muss von jedem Unternehmen individuell erarbeitet werden. Ist sie erfolgreich, ergibt sich daraus das

- *Corporate Design*: das Logo, eine bestimmte Farb-Bindung und festgelegte Schriftart für die Korrespondenz, entsprechende Werbung auf Kleidung und Fahrzeugen, die Gestaltung von Rechnungen, Visitenkarten, Katalogen, Homepage, Kleidung, sowie die Festlegung eines einheitlichen Sprachgebrauchs für Präsentationen und Repräsentationen.

Daraus wiederum ergeben sich

- *Corporate Behaviour* (siehe oben) und *Corporate Communications*, d. h. von der Kleidung bis zum persönlichen Verhalten, ja der Sprache repräsentieren die Mitarbeiter die Identität des Unternehmens. Das ist – leider – nicht üblich, macht aber gewaltigen Eindruck auf den potenziellen Kunden. Vielleicht schmunzelt er nach außen über diese „geistige, seelische und psychosoziale Uniformierung“, gerät aber trotz allem ins Grübeln, und zwar positiv, wenn er von der äußeren auf die innere Erscheinung (Durchschlagkraft, Leistungsfähigkeit, Professionalität) des Unternehmens zu schließen beginnt.

Viele Betriebe geben viel Geld aus für Werbung, scheitern aber am Auftritt ihres Personals.

Ein wichtiger Punkt ist übrigens noch das *Firmen-Porträt*, also letztlich all das, was ein Unternehmen verkörpert. Einzelheiten zu all diesen essentiellen Fakten oder besser: Notwendigkeiten finden sich, knapp und treffend in Checklisten zusammengefasst, in dem Taschenbuch von M. Horst über Öffentlichkeitsarbeit.

Das Gleiche gilt für die ständig aktualisierte Themen-Auswahl, mit denen beispielsweise die Medien regelmäßig beliefert werden müssen. Dabei gilt die Regel: Es ist alles interessant, was in einem Unternehmen stattfindet, vorausgesetzt es wird auch interessant und ansprechend präsentiert. Und es darf auch ruhig einmal die „kleine, rührende Szene“ zur Sprache kommen, nicht nur die „donnernden Statistiken“, die schon niemand mehr lesen und hören möchte, es sei denn, er gehört zum engeren, ausschließlich wirtschaftlich orientierten Interessenkreis.

Deshalb noch einmal der zusammenfassende Rat:

Offen und authentisch sein; wissen, wer man ist, was man will und wen man anspricht. Interne Öffentlichkeitsarbeit vor externer Öffentlichkeitsarbeit, denn die wichtigsten PR-Beauftragten des Betriebs sind ihre Mitarbeiter. Sie repräsentieren das Unternehmen wie es wirklich (!) ist – und nicht wie es lediglich in Hochglanz-Broschüren gesehen werden will.

Technik und Instrumente der Öffentlichkeitsarbeit

Zwei Schritte sind essentiell, wenn man sich erfolgreich an die Öffentlichkeit wenden will: 1. der Budget-Rahmen muss eingehalten werden und 2. die Informationsmittel müssen auf

die Arbeits-Interessen der Medienmacher zugeschnitten sein. Das eine ergibt sich von selber, das zweite muss man ggf. erst (respektieren) lernen.

Journalisten richten die Nachrichten nach den Interessen ihrer Kunden, d. h. Leser, Hörer und Zuschauer aus. Deshalb muss man ihr spezifisches Interesse zu wecken suchen, also interessant, informativ, aktuell, glaubhaft, verständlich – und kontinuierlich sein, so M. Horst.

Das meiste ist nachvollziehbar, kontinuierlich könnte missverstanden werden. Denn wer die Redaktion mit wöchentlichen oder gar täglichen Informationen überflutet, weckt nur Überdross, Unmut und Blockade.

Außerdem muss man die Sprache der Medien kennen und in seinen eigenen Informations-Stil einfließen lassen, wenigstens im Kontakt mit den Journalisten. Und das heißt präzise, distanziert und allgemeinverständlich.

Nicht zuletzt muss man unterscheiden lernen zwischen agierender und reagierender, also aktiver und reaktiver Öffentlichkeitsarbeit:

- Die *agierende Pressearbeit* sendet beispielsweise die für das Unternehmen interessanten Themen an die so genannten Ziel-Öffentlichkeiten durch Presse-Mitteilungen, Fotografien/Grafiken, Presse-Mappen, PR-Anzeigen, Kunden- und Leserbriefe, die Homepage u. a. Das ist der häufigste Weg, allerdings einseitig.
- Interessanter ist der *Dialog*, weil die Öffentlichkeitsarbeit dann gezielt *reagieren* kann. Dialogische Mittel sind beispielsweise Presse-Konferenzen, Presse-Gespräche, Presse-Empfang, Informations-Stände und Medien-Events.

Anders liegen die Dinge, wenn die Journalisten von sich aus auf das Unternehmen zugehen, z. B. in einer Krise, einem spektakulären Unfall, technischen Versagen usw. Hier geht es um Auskunft, Gegendarstellung, ggf. Presse-Konferenz oder Leserbriefe. Dabei wird rasch eines deutlich: Reagierende Medienarbeit hat ein geringeres Aktions-Spektrum, deshalb ist eine agierende (und damit ggf. vorausschauende, vorbeugende) Medien-Arbeit hier vorzuziehen. Dann bestimmt man nämlich Zeitpunkt und Inhalt selber. Hier zeigt sich, dass eine freiwillige und vor allem regelmäßige (wenn auch nicht aufdringliche) Informationspolitik jene vertrauensvolle Basis schafft, die dann in Krisen- oder gar Not-Zeiten Früchte trägt.

Hilfreich ist dabei ein kompetenter Internet-Auftritt für alle interessanten Informationen. Damit kann man Anfragen bedienen, ohne dass allzu viel Aufwand anfällt, von Bildern und Grafiken ganz zu schweigen, die natürlich aufschlussreicher und – in diesem Zusammenhang darf man es so nennen – damit auch werbewirksam(er) sind.

Bei reagierender Medien-Arbeit fällt allerdings zumeist ein zusätzlicher Informations-Bedarf der Medienmacher an, d. h. ergänzende Detail-Fragen, die dann ebenso kompetent beantwortet werden müssen.

Definition

Was ist der **Journalist**? Beim Element:
 ein unser Denken störender,
 mit unseren Ohren hörender,
 mit unseren Augen guckender,
 uns auf die Zunge spuckender,
 uns die Kopfhaut juckender,
 unsere Kultur verdrückender,
 sich unser Blut verschreibender,
 doch uns nichts schuldig bleibender,
 ja uns die Zeit vertreibender,
 uns blendender und betäubender,
 und unsere Fälle beizender,
 und unsere Hölle heizender,
 unsere Nase schnäuzender,
 unseren Ekel reizender,
 mit seinen Händen redender,
 aber sonst uns ganz vertretender
 Agent.

Karl Kraus: Definition. Aus J. Frederiksen (Hrsg.): Was schreiben die Zeitungen? Leinpfad-Verlag, Ingelheim 2005

Die agierenden Informationsmittel

Bezüglich der *agierenden Informationsmittel* ist einiges zu beachten. Beispiele (nach M. Horst):

- Die **Presse-Meldung** ist eine häufige Form der Presse-Information, dem Nachrichten-Stil entlehnt. Sie soll nicht mehr als 25 Zeilen ausmachen, das Wichtigste in den ersten Zeilen. Entscheidend ist eine packende Überschrift (Headline), auch wenn sie die Redaktionen dann doch noch in ihrem Stil oder Sinn umformulieren. Anschließend Wer, Was, Warum, Wann, Wo? und zwar mit Quelle oder lebendigen Zitaten (beliebt!).

Stets sachlich bleiben, keine Wertung, schon gar keine verkappte Werbung (deshalb ist die Marketing- oder Werbe-Abteilung hier weniger gut geeignet, verständlicherweise). Je interessanter, lebendiger und kürzer die Pressemeldung, desto eher wird sie unverändert übernommen.

Dass Unternehmen und Verantwortlicher mit allen Basis-Daten im Briefkopf zu ersehen ist, versteht sich von selber.

- Werden Presse-Meldungen **Bilder** beigefügt, erhöht sich die Wahrscheinlichkeit der Berichtserstattung (Aufmerksamkeit!). Diese positive und nachvollziehbare Erkenntnis wird leider dadurch relativiert, dass man jetzt einen weiteren Fachmann braucht, also ei-

nen, der nicht nur auf den Auslöser drückt. Bevorzugt wird inzwischen auch hier die digitale Fassung.

- Die **Presse-Erklärung** hat Vor- und Nachteile. Man kennt dieses häufig in der Politik genutzte Informationsmittel auch mit seinen Gefahren („aus dem Zusammenhang herausgerissen“). Im Krisenfall ist aber eine Presse-Erklärung ein effektives Instrument, denn das persönliche Statement demonstriert die größere emotionale Beteiligung als eine nüchtern verfasste Pressemeldung (M. Horst). Aber Vorsicht: Hier muss man besonders darauf achten, dass die eigenen Worte nicht sinn-entfremdet verdreht werden können.
- Noch ausführlicher ist der **Presse-Bericht** mit Hintergründen, Beschreibungen, Vorgeschichte u. a. Er ist allerdings weit aufwendiger, was bisweilen zu der Empfehlung führt, dem Presse-Bericht eine Presse-Meldung beizulegen, also eine Kurz-Version zum raschen Überblick. Manchmal werden noch *Begleitschreiben* beigelegt. Diese Informations-Fülle erweckt aber in der Regel nicht das Entzücken der Redakteure.
- Die **Presse-Mappen** gelten als Visitenkarte eines Unternehmens. Meist werden sie zu einem bestimmten Anlass verteilt. Formal folgen sie dem schon erwähnten Corporate Design, sind in der Regel aufwendig (Kosten) und recht umfangreich (Kurz- und Langversionen, Statistiken, Analysen, Presse-Erklärungen, Fotos und Grafiken, CD-ROM-Material u. a.).

Zwei Aspekte gilt es zu berücksichtigen: Zum einen gehören Werbung- und Marketing-Artikel nicht in eine Presse-Mappe, dieser Schuss pflegt nach hinten rausgehen. Zum anderen wird eine Presse-Mappe von den Journalisten sehr genau nach Inhalt und Form geprüft, ggf. sogar archiviert. Also ist solide und professionelle Arbeit geboten, sonst drohen Missstimmung und Papierkorb, auch für die kommenden Informationen des Unternehmens.

- **PR-Anzeigen** sind Berichte, die gegen Bezahlung abgedruckt werden. Trotzdem sollte deren Aufbau sich an der Form eines Presseberichtes orientieren, d. h. in möglichst neutralem Ton und ohne (auch geschickt formulierte) Werbung. Manchmal ist die bezahlte PR-Anzeige in kritischen Situationen die einzige Möglichkeit eines Unternehmens, eine Stellungnahme abzugeben, „wenn die Medienvertreter sonst nicht mehr zuhören wollen“ (M. Horst).
- **Werbe-Anzeigen** können sehr teuer sein. Hier gilt es deshalb auszuwählen, um einen guten Kosten-Nutzen-Faktor zu garantieren. Eine Anzeige im Text-Bereich ist deutlich teurer als im Anzeige-Teil, weil sie eher gelesen wird. Auf jeden Fall gehören dazu: gut sichtbares Logo mit allen Basis-Informationen (Adresse u. a.), weniger Text ist mehr, d. h. markante Überschrift, verständlicher Text, kurze Statements.
- Auch **Stellen-Anzeigen** sind PR-Anzeigen. Denn sie sind nicht nur die Suche nach neuen Mitarbeitern, sondern auch eine gute Gelegenheit zur Selbstdarstellung. Deshalb sollte man sich gerade hier nicht nur auf das Notwendigste beschränken, sondern so ausführlich wie möglich: wer, was, wo, wie usw. Daneben natürlich klar formulierte Arbeitsprofile („wir machen uns Gedanken über...“, „wir legen Wert auf...“). Danach erläutern,

warum man jemand sucht („wir starten durch...“, „wir expandieren...“). Auch wenn es wahrscheinlich die Mehrzahl nicht so sieht, so gilt doch in Experten-Kreisen: Stellenanzeigen sind mehr als Mitarbeiter-Suche.

- **Faltblätter (Folder)** sollte man nicht unterschätzen. Sie sind eine kostengünstige Kombination aus aktuellen Informationen, Kontaktdaten, ggf. Bildern und Unternehmens-Hinweisen. Auch unter dem Aspekt formaler Qualität her sollte man sie nicht unterschätzen. Das heißt:

Sie sollten preiswert, aber nicht lieblos-billig wirken. Inhaltlich sollten sie außerdem eine gewisse Haltbarkeit bezüglich ihrer Informationen besitzen. Hauptzweck ist die Selbstdarstellung des Unternehmens. Bei guter Gliederung macht die entsprechende Falz-Technik das Informationsblatt noch handlicher.

Weitgehend standardisiert ist der so genannte Leporello-Falz. Die erste Seite enthält das Firmen-Logo, einen markanten Unternehmens-Leitspruch (Aufmerksamkeit!) u. a., die folgenden sprechen den Leser direkt über Ziele und Philosophie des Unternehmens an.

Dann kommt das Produkt-Angebot, vielleicht noch wichtige Mitarbeiter (Bild) und schließlich die Kontakt-Daten mit der Aufforderung zur Kommunikation. Zuletzt das Impressum.

Das Layout sollte sich der verkleinerten Dimension anpassen (Bilder, Zwischenüberschriften, Absätze, Schriftgrößen usw.). Eine individuelle Falz-Lösung des Faltblattes ist zwar teurer, weckt aber mehr Aufmerksamkeit.

Die Korrespondenz mit der Öffentlichkeit

Die Korrespondenz mit Kunden, Partnern, aber auch Behörden und Ämtern ist die Visitenkarte des Unternehmens. Vorsicht (man sollte es nicht für möglich halten, aber sie nehmen zu!) vor Fehlern in Orthographie und Interpunktion, vor umständlichem oder hilflos erscheinendem Stil einschließlich bürokratischer Formulierungs-Wut. Kleine Fehler und Nachlässigkeiten stoßen dem Empfänger oftmals mehr auf (und damit ab), als dem Schreibenden lieb sein kann, vor allem bei offenen Fragen und Entscheidungen.

Also verständlich schreiben, Lebendigkeit ausstrahlen, Amtsfloskeln vermeiden, freundlich formulieren und persönlich ansprechen, Interesse signalisieren sowie die individuellen Wünsche und Perspektiven des Adressaten berücksichtigen.

Besonders unpersönlich und nachteilig: die „Blei-Formulierungen des Amtsdeutsch“ (M. Horst: „ein Betreff macht betroffen und nicht interessiert“).

- Ein **Newsletter** ist ein Serienbrief per E-Mail und Internet – unerreicht ökonomisch, was Arbeitzeit und Kosten anbelangt, aber auch von der Werbung z. T. gewaltig missbraucht.

Die Gefahr: Er wird auch oft sofort und ungelesen entsorgt. Da helfen dann auch nicht „Farb-Orgien und typografische Kapriolen“, höchstens ein brief-ähnlicher Aufbau.

- **Werbe-Geschenke** erhalten die Freundschaft, können sie aber auch strapazieren, wenn sie nicht gezielt ausgesucht und solide verarbeitet sind. Das Werbegeschenk muss zum Unternehmen passen. Auch Standard-Artikel sollten von guter Qualität sein, den Schenker würdig repräsentieren und dem Beschenkten Freude machen. Im Gesundheitswesen muss man sich außerdem der jeweiligen Einschränkungen bewusst sein.
- **Plakate** sind gute Informationsträger, die allerdings eine dem Zielort angepasste Größe aufweisen müssen. Die Botschaft muss sich dem Betrachter sofort erschließen, also nicht nur informieren, sondern auch zum Nachdenken anregen, um Zustimmung werben, ggf. bedachtsam provozieren; d. h. irritiert auf den ersten, klärt aber auch auf den zweiten Blick hin auf. Beim Plakat müssen alle Faktoren stimmen, wenn eine starke, d. h. erwünschte Wirkung erzielt werden soll.

Dialogische Mittel der Öffentlichkeitsarbeit

Die wichtigsten *dialogischen Mittel* der Öffentlichkeitsarbeit sind Pressekonferenz, Presse-Gespräch oder gar -empfang, ein Informationsstand oder Medien-Events. Im Einzelnen nach M. Horst:

- Wer zu einer **Presse-Konferenz** lädt, muss im Allgemeinen etabliert, interessant und einflussreich sein, besonders wenn sich verschiedene Medienvertreter treffen sollten. Denn die Medienmacher kennen sich gut. Das schafft auch Druck unter den Journalisten, fördert ggf. das Medien-Echo. Doch eine Presse-Konferenz ist keine Alltäglichkeit, die Eingeladenen opfern ihre Zeit und wollen dafür einen informativen Gegenwert. Wer sich hier vertut, wird kein zweites Mal gehört.

Deshalb gilt es ein solches Ereignis sorgfältig vorzubereiten und vor allem einen beachtenswerten Aufhänger zu bieten. Die Fragen lauten deshalb *zuvor*: Ist der Anlass ausreichend? Wie wird er präsentiert? Wer stellt vor? Wann und wo findet die Presse-Konferenz statt?

Wichtig: Eine Presse-Konferenz ist ein dialogisches Mittel, d. h. Fragen – Antworten – Diskussionen – Vorstellungen – Projektentwürfe usw. Dann vor allem noch ein Punkt, den der Anbieter in der Regel nicht konsequent genug durchdenkt, nämlich: Ist das Thema auch für die Öffentlichkeit interessant? Und wenn ja: Ist es entsprechend aufbereitet, analysiert, allgemeinverständlich dargelegt? Und weiterhin: Ist der Einladungsgrund von regionaler, nationaler oder gar internationaler Bedeutung?

Eine wichtige, meist unterschätzte Frage lautet auch: bedeutsam für die Allgemeinheit oder (nur) für einen kleineren Experten- oder Interessenten-Kreis? Wäre bei Letzterem nicht die Fachpresse der bessere Ansprechpartner (auch wenn die Lokal-Redaktion dann noch 20 Zeilen berichtet)? Und vor allem: Wer etwas anbietet und damit Fragen auslöst, muss auch fundierte Antworten bereit haben. Es gilt sich bei Pressekonferenzen auf alles einzurichten

und vor allem die richtigen „Beantworter“ zur richtigen Zeit und am richtigen Ort zur Stelle zu haben.

Hier macht sich übrigens eine **Presse-Mappe** bezahlt. Dort sind nicht nur Präsentationen, sondern auch Fragen und gleich Antworten „durchgespielt“ und damit verfügbar.

Bei der **Aufgaben-Verteilung** gilt es schon vorher die entsprechenden Rollen zuzuweisen: Wer begrüßt, wer moderiert, wer erklärt was, wo und wie, wer bedient und wer steht für plötzliche Sonderwünsche zur Verfügung? Vor allem aber: keine hausinternen oder fachspezifischen Diskussionen oder gar Kontroversen vor Journalisten! Wichtig dagegen: ein Thema – eine Linie – eine Meinung. Dass es zu jedem Thema verschiedene Aspekte gibt, vor allem in Kultur, Wirtschaft und Wissenschaft, ist den Journalisten ohnehin klar. Doch für eine Presse-Konferenz ist eine solche Auseinandersetzung nicht der richtige Ort. Hier geht es um eine konkrete Aufgabe, ein bestimmtes Angebot, eine nachvollziehbare Konzeption. Deshalb ist es nie falsch, für eine Presse-Konferenz einen Moderator zu bestimmen, der dann allerdings auch von Position und Informations-Stand über allem stehen sollte.

Die einzelnen **Fach-Kommentare** – wenn nötig, sinnvoll und weiterführend – sollten kurz, allgemeinverständlich und optisch aufgelockert sein. Eine Multimedia-Show ist allerdings anstrengend und weckt den Verdacht, dass hier die Form über den Inhalt hinweg täuschen soll. Dass im Übrigen technisch alles funktioniert, versteht sich von selber.

Der **Ort** der Presse-Konferenz sollte möglichst das eigene Unternehmen sein. Das signalisiert Offenheit, weckt die Neugier und fördert das Vertrauen der Journalisten, vom optischen Angebot ganz zu schweigen (M. Horst). Deshalb Vorsicht: Genau abklären, wer vor welchem Hintergrund sich möglicherweise am nächsten Tag in der Zeitung wieder findet, vorteilhaft oder zur Heiterkeit Anlass gebend.

Der **beste Zeitpunkt** für eine Presse-Konferenz liegt zwischen 10 und 12 Uhr morgens. Am Nachmittag sitzen die Journalisten meistens an ihrem PC oder Laptop. Die günstigsten Tage scheinen Dienstag, Mittwoch oder Donnerstag zu sein. Die Wochen-Eckdaten sind meist verplant. Vorsicht vor Termin-Kollisionen. Manchmal kann sich eine kurzfristige Verschiebung lohnen, wenn die Termin-Konkurrenz zu übermächtig ausfallen könnte. So etwas kann lokaler, aber auch nationaler / internationaler Natur sein (TV-Konkurrenz: Sport, Politik, Kultur, Wirtschaft).

Die **Einladungen zur Presse-Konferenz** sollten 2-4 Wochen vorher rausgehen. Fax ist möglich, ein Antwort-Formular zum Ankreuzen beigegeben. Falls jemand nicht kann, will er dafür Presse-Informationen als Ersatz?

Allerdings: Der Rücklauf ist spärlich. Meist muss man noch einmal telefonisch nachfassen. Auf was alles zu achten ist, ist inzwischen bekannt. Eines muss man sich immer wieder vor Augen halten: Interesse wecken, neugierig machen.

Die Veranstaltung selber muss **pünktlich** sein (Journalisten haben nie Zeit). Der oder die **Redner** muss / müssen von allen Plätzen aus gesehen werden. Nicht-alkoholische **Getränke**

gehören zum Standard-Angebot, ein kleiner **Imbiss** ist kein Fehler. **Pressemappen** – falls vorhanden – in ausreichender Anzahl.

Die **Nachbereitung einer Presse-Konferenz** ist fast so wichtig wie die Vorstellung selber, wird aber leider nur selten grundsätzlich durchdiskutiert: Konnten alle Fragen beantwortet werden, auch die kritischen? Gab es Informationsdefizite, unverständliche Erläuterungen, rhetorische Pannen? Weckte das Thema Interesse? Und nach der Berichterstattung (Analyse des Pressespiegels): Richtige oder falsche Darstellung? Wie war der Ton der Berichterstattung (positiv, negativ, neutral, ggf. ironisch)? Entstanden daraus gute oder schwierige Kontakte? Muss man noch einmal mit den Journalisten sprechen, Hinweise ergänzen, Irrtümer korrigieren, sich bei den Journalisten bedanken?

Sollte das eine oder andere lästig fallen, immer daran denken: Dies sollte nicht die letzte Pressekonferenz gewesen sein, weitere stehen sicher an. Und dann wann, wo, wie und vor allem mit wem?

- Eine andere Ebene ist das **Presse-Gespräch**. Meist zwischen einem Unternehmens- und ein bis zwei Medien-Vertretern. Hier geht es schon intimer zu, was sich auch inhaltlich ausdrückt. Besprochen werden also ggf. auch Themen, die nicht zur (aktuellen) Veröffentlichung geeignet sind. Das wiederum setzt ein gutes Vertrauens-Verhältnis zum Journalisten voraus, was dieser im Allgemeinen akzeptiert, zumal er sich durch solche Hintergrund-Informationen einen Vorsprung gegenüber der Konkurrenz verschaffen kann, von der Vertrauensbasis ganz zu schweigen.
- Ein **Informationsstand** verleiht dem Unternehmen ein Gesicht, weil dort Menschen stehen, Kontakte und Gespräche möglich sind. Das können Messen, Ausstellungen, aber auch der Wochenmarkt sein („wir gehören zu euch“). Die dafür notwendigen Bedingungen kann man sich denken: Besucher neugierig machen, anlocken (z. B. Sonderaktionen), vor allem aber richtige Gesprächspartner (kompetent, aufgeschlossen, freundlich) an die Front. Wie erwähnt: Sonderaktionen und reichlich Informationsmaterial.
- Ein **Medien-Event** (wie man das heute nennt) ist für Medien und Öffentlichkeit inszeniert. Anlass dazu gibt es genug: Sommerfeste, Tag der offenen Tür, Themen, Foren, Kongresse, Messeveranstaltungen, Preisverleihungen, Ehrungen, Amtsübernahmen, Projekt-Vorstellungen usw.
- Der **„Tag der offenen Tür“** signalisiert Offenheit und schafft Vertrauen. Schließlich darf man „in die gute Stube“ schauen; das baut die Hemmschwelle ab und fördert die Sympathie. Entsprechend breit muss aber auch das Angebot sein: Fach-Informationen, vor allem für entsprechend Betroffene, aber auch einen gemütlichen Teil mit ggf. interessantem Unterhaltungs-Programm (Musik, Kleinkunst, Getränke und kleine Häppchen). Jeder kann kommen und sich mit den Experten unterhalten. Die Verbindung von Aufgabe und Mensch fördert das Vertrauen. Allerdings müssten Letztere dafür auch geeignet sein, sonst droht das Gegenteil; und hier vor allem die Bestätigung heimlich schwelender Vorurteile.

- Standardprogramme moderner Unternehmen sind regelmäßige **Kunden-Befragungen**. Sie gehören zu dem, was man heute Qualitätssicherung nennt. Allerdings mögen sich die Menschen ungern befragen lassen, das kostet Zeit, man weiß nicht, was damit geschieht und was danach kommt – und überhaupt...

Also muss man sich eine Belohnung einfallen lassen. Diese hängt von den Möglichkeiten des Unternehmens ab, pflegt aber bei der schwindenden Motivation unserer Gesellschaft nicht ohne Effekt zu sein. Die dadurch gewonnenen Informationen sind zumeist hilfreich, die Öffentlichkeitsarbeit wird dadurch konkreter.

Auf ethische Fragen offen und kompetent reagieren

Journalisten interessieren sich für alles, berufsspezifisch aber natürlich insbesondere für Probleme, Schwierigkeiten, Krisensituationen. Hier helfen schon ausführliche Angebote auf der jeweiligen Homepage.

Sind sie tatsächlich ausführlich, signalisiert das bereits Offenheit und erspart vor allem dem Journalisten Zeit und Arbeit. Kann mal eine bestimmte Frage nicht beantwortet werden, so muss man dafür wenigstens den Grund nennen. Ansonsten weckt das die journalistische Neugier und lädt zu intensiven Recherchen ein. Hier kann es sinnvoller sein, kurzfristig eine Pressekonferenz einzuberufen (s. o.), um – im Gegensatz zu telefonischen Erläuterungen – die Fehler-Quote möglichst niedrig zu halten.

Derlei droht mitunter so oder so, natürlich meist unbewusst, unbeabsichtigt, aus verschiedenen (meist nicht mehr nachvollziehbaren) Gründen resultierend. Auch das gilt es zu akzeptieren, besonders in den erwähnten Krisen-Situationen. Hier haben aber Geduld und Nachsicht ihre Grenzen.

- Eine unbewusste, irrtümlich oder gar bewusste negative Berichterstattung in den Medien muss man sich nicht gefallen lassen. Vor allem dann nicht, wenn sie falsch ist. Hier kann (!) eine **Gegendarstellung** gefordert werden.

Rechtlich ist das möglich, aus „strategischen Gründen“ aber nicht immer sinnvoll. Das sollte man sich genau überlegen. Denn die andere Seite reagiert ggf. verärgert und sitzt ja bekanntlich am längeren Hebel. Außerdem formulieren die Zeitungen solche Richtigstellungen so, dass dem Leser klargemacht wird, dass sich hier das Medium zu einer Aussage juristisch genötigt fühlt. Der Effekt ist also begrenzt bis eher negativ, der Schaden auf verschiedenen Ebenen größer.

Hier empfiehlt sich ein persönliches Gespräch mit dem Verfasser des Artikels (und nicht mit dessen Vorgesetzten, das macht unnötigen Druck und Ärger). Das wenigste wäre dann ein ungekürzter Leserbrief zur Richtigstellung, vielleicht auch ein weiterer Artikel über den korrigierten Sachverhalt. Wichtig ist auf jeden Fall ein „beziehungs-pflegender Kompromiss“ (M. Horst).

Lässt sich der Autor auf kein Gespräch ein, muss man wohl den Vorgesetzten kontaktieren. Stößt man auch dort auf Granit, bleibt - je nach Bedeutung – wohl nur die Gegendarstellung.

... dann wenigstens köstlich erfunden

„Werden Sie auch Freudenhäuser besuchen?“ fragte ein dreister Journalist den Bischof, als er gerade dem Flugzeug entstieg.

Der Bischof, verärgert, fragt ironisch zurück: „Gibt es hier Freudenhäuser?“

Am nächsten Morgen liest er auf der Titelseite die Überschrift:

Erste Frage des Bischofs nach der Ankunft: „Gibt es hier Freudenhäuser?“

NN

- **Leserbriefe** werden Mode. Die Medienmacher schätzen sie (Echo!), die Leser zunehmend auch. Das macht einen Leserbrief zum wirksamen Instrument. Er sollte sich aber auf Fakten konzentrieren und wenig Ironie und gar keine Polemik enthalten. Auch hier gilt: Einem Journalisten einen „Denkzettel“ zu verpassen ist eine zweischneidige Angelegenheit. Eine sachliche Korrektur oder Ergänzung hingegen wird vielleicht nicht gerade jubelnd, aber um Objektivität bemüht akzeptiert.

Möglichkeiten und Grenzen des Online-Auftritts

Der Siegeszug des Internets ist seit rund 15 Jahren nicht mehr aufzuhalten. Dies gilt auch für die Öffentlichkeitsarbeit. Ein Unternehmen ohne eigene Homepage ist schier undenkbar. Hier liegt wohl die Zukunft.

Doch alles braucht Zeit zur Entwicklung. Als Werbe- und Marketing-Plattform ist das Internet noch ausbaufähig. Die Ursachen sind bekannt (keine konsequente Pflege, d. h. vor allem fehlende Aktualisierungen und spärliche Standard-Informationen). Das Problem: Die wenigsten Unternehmen haben eigene Online-Spezialisten, sondern beauftragen Web-Design-Firmen. Die aber sind Experten der Technik und Darstellung, inhaltlich hingegen bestenfalls „instruierte Laien“, es sei denn sie arbeiten schon länger mit dem Auftraggeber zusammen.

Dabei ist der Nutzen unbestritten: *E-Mails, Online-Fragebögen, Chat* u. a. Die Entwicklung macht große Sprünge. Auch immer mehr Journalisten erleichtern sich auf diese Weise ihre Arbeit (ein solides, umfassendes und aktuelles Angebot vorausgesetzt – s. o.).

Wichtig ist dabei das, was man die so genannte „Nachrichten-Wertigkeit einer Information“ nennt, oder auf Deutsch: die korrekte und ausreichende Quellenangabe. Das liegt beim In-

ternet im Argen, jeder weiß es. Ohne Quellenangabe aber ist eine Information eher so etwas wie ein Gerücht, auch wenn noch so viele gläubige Adressaten darauf „abfahren“.

Ein weiteres Problem ist biologischer, konkret anatomisch-physiologischer Natur. Über die Belastung von Augen, Wirbelsäule, Muskeln, Bänder und Gelenken muss hier nicht weiter diskutiert werden, jeder PC-Nutzer kennt es. Da sind die Print-Medien im Vorteil, und bleiben es. Oder kurz: Das Lesen eines Online-Textes ist umständlicher, anstrengender und letztlich durch die erwähnten Einbussen wohl nicht so nachhaltig wie bei Zeitungen, Magazinen, Zeitschriften, Büchern u. a.

Gleichwohl liegen die Vorteile auf der Hand (und mit ihnen die Zukunft), doch sollte man sich über die notwendigen Bedingungen gut informieren (lassen): Umfang, Bilder, Rangfolge der einzelnen Textmodule, Hyperlinks usw. Je nach Unternehmen muss auch die Seriosität gesichert sein, das versteht sich von selber, einschließlich Corporate Design bezüglich Logo, Farbwahl, Schriftart u. a.

Einzel- und Gruppenbilder fördern natürlich die Identifikation mit Personen und Unternehmen. Das kann auch historischen Charakter haben („seit Jahrzehnten bewährt...“) und geht über vielerlei Annehmlichkeiten bis zur individuellen Wegbeschreibung durch Routenplaner. Doch die Menü-Führung sollte so einfach wie möglich sein; der Benutzer will sich nicht strategisch verzetteln, er will bestimmte Informationen zu Unternehmen und Produkt – und zwar gleich und ohne Mühe, wie üblich.

Deshalb ist es sinnvoll, die modernsten technischen Voraussetzungen zu kennen und gezielt einzusetzen. Wer seit Jahren User ist, weiß, was alles verbessert wurde und noch zu verbessern ist (z. B. die Dauer bis ein Bild „ge-downloaded“ ist). Letztlich gilt: „weniger ist mehr“, d. h. kein überflüssiger Online-Ballast, geringe technische Anforderungen und gezielte Informationen mit Blick auf das Wesentliche (aus der Sicht des Kunden!).

Was macht eine Öffentlichkeitsarbeit effektiv?

Informationen jeglicher Art und PR-Maßnahmen im Besonderen können nur dann erfolgreich sein, wenn sie ankommen: zuerst beim Redakteur, später beim Rezipienten (Lesen, Hören, Sehen). Und darüber entscheidet etwas, was die Experten *Nachrichtenwert-Faktoren* nennen. Oder konkret:

Gibt es einen klar erkennbaren Mitteilungswert, aktuellen Bezug, ausreichend sinnvolle Informationen (und keine verkappte Werbetexte), trifft es einen zu speziellen Interessensradius (für die meisten Klienten dann eher uninteressant) und stimmen Stil und formale Umsetzung der Presseinformation (z. B. zu umständlich, zu langweilig, zu lang).

Kurz: Wer seine Pressemeldungen in den Medien platzieren will, muss sich nach diesen Faktoren richten, d. h. mit einem möglichst hohen Wertigkeits-Grad versehen. Doch wird auch nicht jede Nachricht veröffentlicht, die diesen Forderungen entspricht. Dabei wird gerne etwas unterschätzt, was letztlich entscheidend ist, nämlich die Verständlichkeit.

Eine Pressemitteilung muss daher sowohl interessant als auch verständlich sein, nur dann wird sie gelesen bzw. zuvor vom Redakteur akzeptiert.

Journalisten, die sich täglich durch einen Berg von Informationen wühlen müssen, bedienen sich bestimmter Beurteilungs-Parameter, vor allem der erwähnten Nachrichtenwert-Faktoren. Das heißt: Ist die Meldung eine Neuigkeit, glaubwürdig, von öffentlichem Interesse und sachlich nachvollziehbar (wobei der Journalist als Maßstab die Verständnis-Grundlage seiner Kunden anlegt). Denn diese lassen sich nicht gerne an der Nase herumführen. Deshalb muss die Glaubwürdigkeit stimmen, die Quelle bekannt (am besten konkrete Institutionen oder gar namentliche Vertreter) und das Ganze nachvollziehbar sein (Stichwort: Seriosität).

Wichtig ist auch die Aktualität. Ist der Inhalt bisher unbekannt, also neu? Noch besser: Passt das Thema gerade in eine laufende Diskussion? Dabei gibt es natürlich themen-intensive Perioden und die bekannte „Saure-Gurken-Zeit“ (besonders in den Sommerferien-Monaten und zum Jahreswechsel). Da sind dann die Chancen höher, mit einem weniger „brandneuen“ Thema durchzukommen. Trotz allem, eine Meldung ist dann interessant, wenn sie möglichst viele anspricht, nicht nur zeitlich, sondern auch räumlich und sozial eine gewisse Nähe zum Rezipienten-Kreis aufweist, über einen Konflikt handelt, vielleicht sogar provokant ist und ambivalente Gefühle weckt und – natürlich – über Prominente berichtet und (damit?) Freude und Unterhaltung bietet. Mensch bleibt Mensch.

Schon mehrfach aufgetaucht ist das „Allerweltswort“ *interessant*. Es kommt vom Lateinischen „inter-esse“ = dazwischen sein, aber auch dabei sein, teilnehmen und vor allem von Wichtigkeit sein. Das sagt schon alles. So auch hier bei der Frage: Ist die Information für eine Meldung interessant, und zwar schon für den Redakteur, der sich hier zum Maßstab der Entscheidung nimmt bzw. nehmen muss mit folgenden Kriterien: einfach und verständlich dargestellt sowie die erwähnte räumliche, zeitliche, kulturelle und gesellschaftlich Nähe zum Leser garantierend u. a. Außerdem: Stellt die Meldung ein Kuriosum, eine Besonderheit dar (kurios kommt immer gut an), passt das Thema in die derzeitige öffentliche Diskussion und fördert es vielleicht auch noch nachfolgende Berichtserstattungen? Und natürlich (wenngleich vom Journalisten sicher in Abrede gestellt, aber das sind auch nur Menschen): Ist die Quelle dem Redakteur sympathisch oder nicht?

Schließlich muss natürlich auch auf die Größe der Zielgruppe geachtet werden: kleine Gemeinde, Stadt, Großstadt. Was in den Gemeindenachrichten oder im „Volksblatt“ gut ankommt, hat in der Regel in überregionalen Blättern keine Chance, es sei denn, es ist „spektakulär“. Auch das muss man akzeptieren.

Wichtig – so der Kommunikationswissenschaftler M. Horst – ist die einfache, aber nicht immer umgesetzte Erkenntnis: Den Text schreibt man nicht für sich selber, sondern für andere. Deshalb muss er „adressaten-gerecht“ sein. Nicht der Autor, der Leser entscheidet, ob es ein guter oder schlechter Text ist – und zwar ganz einfach dadurch, indem er ihn weiter liest oder nicht. Der Journalist als Mittler liest deshalb nicht nur in eigener Sache, sondern auch mit den Augen des Kunden oder – wie der Fachausdruck heißt – des Rezipienten.

Ein neuer Tag, fertig umbrochen

Mitternacht schlägt es vom Turm. Es endet der Tag, ein Kalenderblatt fehlt. Man schreibt ein neues Datum. Die Redakteure gähnen. Die Druckformen der Morgenblätter werden geschlossen. Was am Tage geschehen, geredet, gelogen, erschlagen, vernichtet war, lag in Blei gegossen wie ein flacher Kuchen auf den Blechen der Metteure.

Der Kuchen war außen hart, und innen war er glitschig. Die Zeit hatte den Kuchen gebacken. Die Zeitungsleute hatten das Unheil umbrochen, Unglück, Not und Verbrechen; sie hatten Geschrei und Lügen in die Spalten gepresst. Die Schlagzeilen standen, die Ratlosigkeit der Staatenlenker, die Bestürzung der Gelehrten, die Angst der Menschheit, die Glaubenslosigkeit der Theologen, die Berichte von den Taten der Verzweifelten waren vervielfältigungsbereit, sie wurden in das Bad der Druckerschwärze getaucht.

Die Rotationsmaschinen liefen. Ihre Walzen pressten auf das Band des weißen Papiers die Parolen des neuen Tages, die Fanale der Torheit, die Fragen der Furcht und die kategorischen Imperative der Einschüchterung.

Auszug aus Wolfgang Koeppen: Ein neuer Tag, fertig umbrochen. Aus: J. Frederiksen (Hrsg.): Was schreiben die Zeitungen? Leimpfad-Verlag, Ingelheim 2005

Das heißt aber auch, dass man eine Pressemeldung u. U. in verschiedenen Versionen entwerfen muss, je nach dem ob es ein Lokalredakteur oder ein Fachjournalist zu lesen bekommt. Auch sollte man sich Alter und Bildungsgrad seiner Klientel vorstellen können, sonst liegt man ggf. völlig daneben.

Die Grundformel jedes PR-Textes lautet deshalb: „einfach – prägnant – geordnet – stimulierend“. Was heißt das konkret?

- **Verständlich schreiben**

Wer es „nicht einfach und klar sagen kann“, soll es lassen. Oder er soll seinen Text bearbeiten, bis er diesen Basis-Ansprüchen gerecht wird. Oder soll ihn sich schreiben lassen, von einem der „die Hand am Puls des Volkes hat“. Also keine „akademische Prosa“, keinen Fach-Jargon und vor allem kein „Bürokraten-Deutsch“. Außerdem auf einer anderen Ebene noch konkreter: Je größer die Zielgruppe, desto einfacher der Stil.

Das gilt vor allem für *Fremdwörter*. Fremdwörter benutzen wir alle, nämlich die uns geläufigen. Für andere sind sie dagegen nicht verständlich. Wer das nicht berücksichtigt, fördert die soziale Schichten-Trennung. Wer das nicht begreift und akzeptiert, ist mit seinem Kontaktwunsch schnell „draußen“.

Der Medizin(er)-Bereich ist dafür ein unrühmliches Beispiel – leider. Dort – allerdings nicht nur dort – sind möglichst viele Termini *technici* (Fachbegriffe) Ausdruck von Kompetenz.

Sicherlich ist die Fachsprache unter Experten ein wichtiges Medium, sich möglichst kurz und treffend zu verständigen. Zwischen Fachmann und Laien sollte sich aber keine Sprachbarriere aufbauen, besonders dann, wenn es der Fachmann ist, der in der Allgemeinheit Kontakt und Aufmerksamkeit sucht. Sonst fühlt sich der Laie allein durch die Sprache ausgeschlossen. Doch wer am Schluss damit wirklich ausgeschlossen bleibt, ist der Experte, der das vielleicht auch noch lange nicht merkt, dass man ihm hier eine gewisse Unhöflichkeit bis Überheblichkeit anlastet.

Dies gilt allerdings nicht nur für Fachbegriffe; die so genannten Anglizismen oder Amerikanismen beginnen auch in der Allgemeinheit sich unkritisch auszubreiten und die deutsche Sprache gleichsam zu unterwandern. Allerdings kann es mitunter geschehen, dass die deutsche Entsprechung dann doch sehr holprig klingt – oder gar nicht mehr vorhanden ist (z. B. für Trend, Computer, Flirt).

Kurz: Wenn man sich über die Medien an die Allgemeinheit wendet, muss man schon hin und wieder seinen Wortschatz durchforsten und sich um eine deutsche oder zumindest generell verständliche Erklärung bemühen, auch wenn sie gelegentlich etwas umständlich klingen mag und schon gar nicht der eigenen Fachsprache, dem eigenen Stil und Niveau entspricht.

● **Kurz und präzise**

Das kennt jeder von sich selber: je länger der Text, desto sicherer die Ermüdung. Am Ende, wenn der Höhepunkt der Darlegung die Schlussfolgerung sein soll, hat der Leser dann am wenigsten Energie – eine unerwünschte Konsequenz. Deshalb nach M. Horst, kurz und bündig in seinem Taschenbuch:

- Angemessene Satzlänge, d. h. maximal 12-15 Wörter. Das ist zwar für den Autor schwieriger, steigert aber den Lesewillen. Die führenden Medien machen es vor: durchschnittlich 5 Wörter in der auflagen-stärksten Boulevardzeitung und 14 pro Satz in der Tagesschau. Zwanzig sind bei der Deutschen Presse-Agentur (dpa) die Höchstgrenze.
- Keine eingeschobenen Nebensätze, keine langen Wörter in einem langen Satz. Es gilt aber auch:
- Eine ausgewogene Mischung aus langen und kurzen Sätzen fördert die Aufmerksamkeit. Wer selber laut liest, merkt sehr rasch, was langatmig oder kurzweilig ist. Wird der Satz etwas länger, muss er sich wenigstens flott lesen lassen.
- Füllwörter meiden. Sie sind zwar üblich in der gesprochenen Sprache und verleihen dem Text seinen spezifischen Klang. Doch schriftlich bremsen sie nur die erwartete Aussage (Beispiele: eigentlich, wohl, ohne Zweifel, gewissermaßen u. a.).

- Aufgeblasene Begriffe sind zwar Mode (wenn auch oft nur kurzzeitig), verlängern aber den Text und machen ihn mühsam. Beispiele: *abklären* statt *klären*, *aufzeigen* statt *zeigen*.
- *Adjektive* beschreiben Eigenschaften (rot, gut, weich, groß u. a.). Im Marketing finden sie sich besonders häufig, manchmal aber sinn-entfremdet oder gar unkenntlich. Man sollte sie also auf ihren Informationswert prüfen, auch wenn sie einem erst einmal Aufmerksamkeit oder Respekt abverlangen (z. B. bahn-brechende Technik, zukunftsweisende Pflegemethoden, innovative Neuerung). Einige sind ohnehin „weiße Schimmel“ oder „schwarze Raben“. Prüfende Journalisten streichen sie in der Regel weg.
- Auch die *Steigerungsfähigkeit von Wörtern* hat ihre Grenzen. Juristisch mag die „vollste Zufriedenheit“ ihre Berechtigung haben, sprachlich nicht. Voller als voll geht nicht. Das Gleich gilt für frisch, neu, krank, sauber.
- Beim *Verb*, dem Tätigkeitswort, tut sich etwas. Deshalb sollte man es bevorzugen. Die „Substantivismus-Sucht“, auf Deutsch die „krankhafte Verhauptwörterlichung“, ist ein gehätscheltes Kind der Behörden: Man kennt es, man ärgert sich, man muss es trotzdem hinnehmen. Auch sonst scheint es sich manchmal ungut auszubreiten. Das sollte man lassen. Der Text wird nur umständlich, träge und sperrig. Oftmals steht dann noch das entscheidende Verb am Schluss des Satzes, so dass man bis dahin gar nicht weiß, was sich hier konkret tun soll.
- Schließlich sollte man so genannte *Passiv-Sätze* meiden. Dort wird nicht – wie in der Aktiv-Formulierung – etwas kurz und bündig getan, sondern erlitten (deshalb auch so genannter Erleidungs-Satz, umständlich und länger). Also nicht „es wurde etwas...“, sondern „man hat...“.
- Außerdem: *Hauptsachen gehören in den Hauptsatz*. Da jeder aber meint, nur Hauptsachen zu bieten, sollten vor allem Hauptsätze dominieren. Nebensätze sind zwar nicht verboten, enthalten aber halt nur zweitrangige Informationen und sollten dann auch zu meist dem Hauptsatz angehängt werden. Einzige Ausnahme: der Eröffnungssatz. Hier kann man gleich „mit der Tür“ ins Haus fallen, um das notwendige Interesse zu erregen (Beispiel: Neueröffnung - ...). Auch ein flüchtiger Leser soll die eigentliche Botschaft sofort erfassen. Ein so genannter Schachtel-Satz ist eine Zumutung. Der Leser verliert die Übersicht, schweift ab - und der Effekt ist verpufft.

Im Grunde muss man sich nur eines merken:

Wer Informationen gezielt „rüberbringen“ will, muss wie ein Journalist denken und schreiben. Das heißt konkret: die Perspektive des Lesers im Auge behalten, d. h. interessant – glaubwürdig – neu.

Fremdwörter nur dann, wenn sie allgemein gebräuchlich sind oder kein deutsches Wort dafür zur Verfügung steht. Ausnahmen sind manchmal bei der Zitation von Fachliteratur nicht zu umgehen, dann aber sparsam.

Kurze Sätze, keine Füllwörter, dafür viel Verben (Tun-Wörter, in denen also etwas abläuft), überwiegend Haupt-, wenig Neben- und möglichst keine Schachtel-Sätze. Aktiv, lebendig, anschaulich beschreiben, d. h.: so wie man es selber als Leser am liebsten hat.

Medien-Konventionen beachten

Auch die Medien-Branche hat ihre (traditionellen) Konventionen, d. h. Gewohnheiten, un-
ausgesprochenen Übereinkünfte bzw. Verhaltensregeln. Das sollte man akzeptieren – und
nutzen. Im Einzelnen nach M. Horst:

Wenn man über Menschen berichtet, müssen sie eindeutig erkennbar sein, d. h. Vor- und
Zunahme sowie Funktion.

Akademische Titel oder Grade werden nur dann genannt, wenn sie für die Berichtserstat-
tung bedeutsam sind. Dann müssen sie ausgeschrieben werden (also Professor statt Prof.).
Im Alltag läuft das zwar unterschiedlich, doch werten die Journalisten den Titel nicht
grundsätzlich als Kompetenz-Beweis (wie das in der Fachliteratur üblich ist). Stattdessen
gehen sie lieber konkret auf den Arbeits-Bereich ein (Psychiater, Kardiologe).

Das Schreiben von Zahlen ist eine „eigene Wissenschaft“ der Medien. Hier sollte man sich
vorher informieren oder mit der redaktionellen Korrektur grundsätzlich einverstanden sein.

Fachbegriffe und Maßeinheiten müssen bei ihrer ersten Erwähnung ausgeschrieben werden
(Verständnis!). Die gebräuchlichen Abkürzungen kann man in Klammer setzen und dann
bei den folgenden Erwähnungen nutzen. Firmen- und Produktnamen sollten dezent einge-
setzt und nicht grafisch hervorgehoben werden.

Der Umgang mit den Medien

Wer mit den Medien-Schaffenden ein partnerschaftliches Verhältnis pflegen möchte, muss
einige Grundregeln kennen und akzeptieren:

Journalisten haben viel zu tun und legen deshalb Wert auf *einen* Ansprechpartner, auf den
sie immer wieder zurückgreifen können. Dabei spielen natürlich persönliche Sympathie o-
der gar Antipathie keine geringe, wenn auch nicht ausgesprochene Rolle. Sie sollten jedoch
gegenüber den Fakten in den Hintergrund treten (können). Dagegen lässt sich nicht verleug-
nen, dass wichtige Exponenten auf der einen und einflussreiche Journalisten auf der anderen
Seite eher kontaktiert („gepflegt“) werden als andere.

Was Journalisten auf jeden Fall mögen, sind kurze und präzise Informationen, keine unter-
schwelligem Werbe-Versuche, Gelassenheit (auch bei kritischer Berichtserstattung) und ei-
nen Nerv für das, was gerade interessant ist. Es lohnt sich also eine kontinuierliche Beob-
achtung, wenn nicht gar Auswertung.

Deshalb immer wieder: Sich nicht als Vertreter seiner eigenen Seite sehen, sondern sich in die Sichtweise des Journalisten einzufühlen versuchen: verständlich, kurz, präzise und interessant.

Was aber geschieht im Krisen-Fall? Gelten dort die gleichen Gesetze, Maßnahmen, Empfehlungen?

Öffentlichkeitsarbeit im Krisen-Fall

Nichts interessiert die Allgemeinheit so sehr wie (fremde) Probleme, Krisen oder gar Katastrophen. Darüber kann man sich beklagen, wird aber schnell ruhiger, wenn man sich selbst kritisch beobachtet und beurteilt. Dies gilt letztlich für alle Bereiche und für (fast) alle Menschen. Die Medien richten sich darauf ein.

Dabei muss man allerdings in der Beurteilung und Beschreibung den Intensitäts-Grad des Leids mit einbeziehen, ferner die Art der Belastung und die Betroffenen.

Im Bereich der Medizin ist das Interesse besonders groß. Schließlich trifft es hier Menschen, die schon zuvor hilfsbedürftig waren, wenn das Geschehen zu Lasten medizinischer Institution gehen sollte. Krisen in diesem Bereich haben ihre eigene, dramatische Qualität. Und „wer den Schaden hat, muss für das Presse-Interesse nicht sorgen“ (M. Horst).

Außerdem: Derjenige, der in diesem Fall zuerst vor die Presse tritt, in der Regel der Öffentlichkeitsmitarbeiter, hat selber nur selten Kontakt zu Kunden, Klienten oder Patienten. Er hat zwar zumeist keine persönliche Verantwortung für die Krisensituation, soll sie aber adäquat schildern und ggf. rechtfertigen. Seine Situation ist schwierig, um es einmal kurz zu umschreiben. Das heißt:

„Ein PR-Mitarbeiter muss in der Krise einen kühlen Kopf bewahren, um schnell die richtigen Entscheidungen zu treffen, die passenden Worte zu finden und die notwendigen Maßnahmen einzuleiten. Auf der anderen Seite muss er sich auf eine Krisensituation einlassen, muss eigene Betroffenheit zulassen, um seinen Maßnahmen und Worten Authentizität und Emotion zu verleihen.

Ein Unternehmens-Sprecher, dessen Distanz sich auf die mediale Berichterstattung überträgt, wirkt im Angesicht vom menschlichen Leid kalt und unmenschlich. Einem solchen Menschen – und somit einem Unternehmen – verzeiht man nicht und glaubt man nicht“ (nach M. Horst).

Das heißt im konkreten Fall: Eine Krise ist immer eine existenzielle Bedrohung für das betroffene Unternehmen. Jetzt muss schnell und richtig reagiert werden, um den Verlauf des Informationsflusses zumindest mitbestimmen zu können. Das Überraschungsmoment einer Krise lähmt oft, vor allem die eigentlich dafür zuständige Unternehmensführung. Deshalb gilt es schon zuvor eine Art „Krisen-Prävention“ zu trainieren, um diesen schädlichen

Schock-Zustand gar nicht aufkommen zu lassen und sich rechtzeitig und richtig der Situation und der Öffentlichkeit zu stellen. Wer sich über seine Krisen-Potenziale bewusst ist, kann auch Krisen-Situationen voraussehen, durchdenken, Gegenmaßnahmen planen. Im Krisenfall selbst hilft nur ein eingespieltes (!) Krisen-Management. Im Einzelnen:

- **Krisen-Prävention** heißt als erstes: Krisen und Katastrophen lassen sich oft nicht vermeiden, sie „passieren“; darüber muss sich jeder im Klaren sein. Leider sind auch viele Krisen hausgemacht. Überall lauert letztlich ein Katastrophen-Potenzial, jedes Unternehmen hat seinen eigenen Schwachpunkt, in der Regel weniger auf technischem, eher auf menschlichem Versagen, auf Gleichgültigkeit, Unkenntnis und manchmal sogar (un-)bewusster Schlamperei“ basierend. Es gilt also schon im voraus Risiko-Herde auszumachen, d. h. sich abzustimmen und rechtzeitig zu formieren. Denn es tröstet die alte Regel: „Eine vorausgesehene Krise ist nur noch eine halbe Krise“ (M. Horst).

Es kann also nicht schaden, wenn der PR-Beauftragte des Hauses die haus-üblichen oder -verdächtigen Schwachstellen kennt, an denen sich plötzliche Krisenherde entzünden könnten. Das heißt:

- *Die Schwachstellen-Analyse* möglicher Krisenherde ist extrem wichtig. Dies kann in der Regel aber besser ein externer Fachmann oder eine Person beurteilen, die sich außerhalb des täglichen operativen Geschäfts bewegt. Das wird zwar nicht gerne gehört, ist aber nachvollziehbar. Von persönlichen Charaktereigenschaften einmal ganz abgesehen, ist es vor allem die Betriebsblindheit, die sich hier verhängnisvoll auswirken kann.

Sind dem Öffentlichkeits-Beauftragten die Schwachstellen bekannt, kann er entsprechende Konzepte erarbeiten. Dabei denkt man erst einmal an die Eliminierung dieser Schwachstelle, doch das ist nicht seine Aufgabe und würde von dem jeweiligen Bereich auch nicht gerne gesehen, wenn nicht gar blockiert. Nein, seine Aufgabe lautet ganz anders:

1. sich in die Rolle eines Journalisten versetzen, der auf diesen Schwachpunkt, die Krise oder gar den Skandal angesetzt wird und

2. die Interview-Situation auf mehreren Ebenen (Ursachen und Folgen) theoretisch durchspielen. Wer hier angepasst, d. h. bescheiden, aber routiniert auftritt, hat schon die Hälfte gewonnen.

- Hilfreich ist auch die *Bildung eines Krisen-Stabes*, konkret eine funktionierende Kommunikations- und Kommando-Struktur. Seine Mitglieder sollten Übersicht und Autorität mitbringen, denn nichts ist riskanter als im Krisenfall ein unnötiges Kompetenzgerangel. Wichtig: einen Krisenstab so klein und seine Kommunikations-Struktur so direkt wie möglich halten. Auch hier gilt: Ein externer PR-Profi kann u. U. mehr bewirken als Mitglieder des eigenen Hauses, was Zusammensetzung und Training des Krisenstabs anbelangt.

- Die erste Aufgabe des Krisen-Stabs ist die Erstellung eines *Krisen-Leitfadens*. Dort steht alles drin, was im Fall einer Katastrophe aktiviert werden muss. Ein Katastrophen-

Handbuch regelt, wer, was, wo, wie und wann zu tun hat. Allerdings ist ein solcher Krisen-Leitfaden nur so wirkungsvoll wie die vorangegangene Schwachstellen-Analyse hergibt. Ein solcher Krisen-Leitfaden sollte knapp und handlich aufgebaut sein. Noch einmal: wer, was, wo, wann, warum usw.?

- Hilfreich ist deshalb eine Krisen-Checkliste mit allen notwendigen Daten (Polizei, Feuerwehr, Seelsorger, Krisenstab, Medien-Vertreter, Erstversorgung u. a.). Es gilt – nicht zuletzt im Hinblick auf die Medien – von der Reaktion zur Aktion zu gelangen. Nur so lässt sich der Einfluss auf die Berichterstattung zurück(!)gewinnen. Dem dient vor allem
- ein effektives *Krisen-Management*. Dazu M. Horst: Eine Krisensituation hat viele Ursachen. Jeder Krisen-Typ wird in der Öffentlichkeit anders wahrgenommen und muss daher von der Öffentlichkeitsarbeit auch anders betrachtet werden. Und sinngemäß weiter: Je mehr menschliches Leid aus einer solchen Situation erwächst, desto größer die emotionale Beteiligung der Öffentlichkeit – mit allen Konsequenzen.
- Das betrifft besonders Therapeuten und Pflegekräfte, weniger das Management, das eher mit Kündigungen und Arbeitslosigkeit vor die Öffentlichkeit zu treten hat.

- Zu den **häufigsten Krisen-Typen** gehört

- das *menschliche Versagen*. Beispiele: ärztlicher Kunstfehler, falsche Medikamenten-Gabe, fahrlässige Pflege oder Bedienung der Technik, unsteriles Arbeiten, der Einfluss von Alkohol, Medikamenten oder gar Rauschdrogen während der beruflichen Tätigkeit u. a.
- Bedeutsam sind auch *technische Defekte*, (z. B. Feuer, Beatmungs-Geräte, Pflegefahrzeuge, Klimaanlage, Fahrstühle, Eingangs-Drehtüren usw.).
- Besonders fassungslos macht *kriminelles Verhalten*, vom Diebstahl und Betrug bis zu Sterbehilfe und Mord.
- *Weitere Problem-Felder* sind produkt-bezogene Krisen (Medikamente, Technik), Schließungs- und Unternehmenskrisen sowie arbeitnehmer-bezogene Auseinandersetzungen (Streik).

Jeder kennt diese Schwachstellen – und trotzdem schlagen sie in der Regel immer wieder zu – „plötzlich und unerwartet“. Das lähmt alle Beteiligten und macht auch eine erfolgreiche Krisen-Intervention schwer.

- Die Experten unterscheiden dabei sogar **charakteristische Krisen-Stufen**: Überraschung und Schock, mangelnde Informationssituation und Hektik, Eskalation der Ereignisse (Medien enthüllen immer mehr), Verlust der Kontrolle über die Situation (Medien fragen nicht mehr nach, sondern recherchieren extern), Verlust der Unterstützung von außen (Mitarbeiter, Partner, Branche), schließlich das als „Belagerungs-Gefühl“ (allein gegen alle) be-

zeichnete Ende (Folge: „Belagerungs-Mentalität“), wenn nicht gar Panik, Existenzangst und unfassbare Kurzschluss-Reaktionen (nach M. Schulz-Bruhdoel: Die PR- und Presse-Fibel. F.A.Z.- Institut, Frankfurt 2003).

- Hier gilt es also die **wichtigsten Kommunikations-Regeln** zu beachten. Dazu zählen die erwähnte Informations-Struktur, die Mitarbeiter der operativen Basis des eigenen Hauses, was vor allem auch eine interne Öffentlichkeitsarbeit voraussetzt (alle Mitarbeiter werden in der Katastrophe zu Kommunikatoren) sowie Präsenz und – nicht zuletzt – Reue der Unternehmensleitung (symbolische, aber nicht unwichtige Handlung!).

- Außerdem sollte man ein grundlegendes und oft nicht unbegründetes **Misstrauen der Medien** einkalkulieren. Deren Erfahrung lehrt: Man bekommt nur einen kleinen Teil der Wahrheit mitgeteilt. Deshalb konzentrieren sie sich auch hauptsächlich auf drei Faktoren: was ist passiert – wer ist verantwortlich – welche Konsequenzen ergeben sich daraus?

Und ein weiterer Faktor sei noch einmal wiederholt: Besonders im Krisenfall beginnt die Öffentlichkeitsarbeit im eigenen Unternehmen und bei den eigenen Mitarbeiter. Das gilt nicht zuletzt für den generellen Schutz und die Gefahr durch (grundlose?) Verdächtigungen. Wichtig: rasch reagieren. Manchmal fehlen die notwendigen Erkenntnisse, trotzdem muss man sich äußern, sonst bekommt das Problem seine eigene Dynamik (s. o.). M. Horst bringt es auf den Punkt:

Wer nur das bestätigt, was die Medienmacher selbst herausgefunden haben, schafft kein Vertrauen.

- Dabei sind **zwei spezifische Aspekte** zu beachten:

1. Betroffenheit und Mitgefühl für die Opfer zeigen.
2. Nie der eigentlichen Informationslage vorgreifen (kann nicht nur falsch, sondern als „eigen-zitierte Wahrheit“ zum Bumerang werden).

Dabei sollte man aber auch nicht zu empfindlich reagieren. Journalisten müssen neugierig sein. Es gehört zu ihrem Beruf und prägt ihre Arbeitsweise (s. o.). Wer das respektiert, tut sich leichter. Alles gefallen lassen aber sollte man sich trotzdem nicht (z. B. unbefugt am Ort einer Katastrophe fotografieren oder interviewen).

- Aber Vorsicht vor **folgeschweren Fehlern**:

Was man auf jeden Fall *nicht* tun soll (obgleich es oft praktiziert wird, sehr zum Schaden des Unternehmens) sind die *schlechten Krisenstrategien*: aussitzen, totschweigen („kein Kommentar“), „zurückschießen“ („Verleumdungsoffer“, „Medien-Hetzkampagne“) und das bequeme Relativieren der Krisen-Ursache („das passiert doch dauernd und überall“).

Man bedenke einfach die alte Erkenntnis: „Keine Antwort ist auch eine Antwort“. Und wer sich als Opfer einer „Medien-Kampagne“ hinzustellen versucht, fördert die Solidarisierung sämtlicher Medien-Schaffenden (die sich ansonsten nicht immer gewogen sein müssen).

Es ist nicht falsch, was die Journalisten zu bedenken geben: „Nicht die Medien verursachen Krisen, sondern sie berichten über sie“. Kurz: Wahrheit und Authentizität vermitteln, damit Nachprüfbarkeit garantieren und Glaubwürdigkeit, vielleicht sogar Mitgefühl „ernten“.

- Nicht ohne **Risiko** ist das Vorgehen mancher Unternehmensleitungen, die das Problem aus Experten-Mund herunter „rationalisieren“ wollen. Denn Experten gibt es viele und es kostet den Medienschaffenden kaum Mühe, eine Gegen-Expertise aufzustellen, die das Problem vielleicht noch gravierender darstellt und die Verantwortung(slosigkeit) ggf. noch härter formuliert. Also auch hier Vorsicht, das ist ein zweischneidiges Schwert.
- Dagegen können ruhig **Gefühle** gezeigt werden (also nicht: „es liegen nur geringe Kollateral-Schäden vor“, sondern: „wir sind alle zutiefst betroffen“). Letzteres stimmt ohnehin, also warum nicht nach außen deutlich machen und dabei noch einen „emotionalen Bonus“ einfahren. Außerdem: Jede Krisensituation krankt zunächst an einer gewissen Tatsachen-Armut. Wer keine Fakten präsentieren kann, sollte zumindest Gefühle zeigen können.

Dabei ist vor allem eine echte Betroffenheit gefragt. Wenn sich die Öffentlichkeit in ihren Gefühlen verletzt fühlt, ist der daraus resultierende Image-Schaden kaum mehr zu beheben. Dabei gilt die Regel:

Das Mitgefühl gegenüber den Betroffenen muss „*vor Ort*“ dargestellt werden, also mitten im erkennbaren Schaden. Vom Schreibtisch aus wirkt es weit weniger glaubwürdig. Eine Krisensituation verlangt echte Anteilnahme und Präsenz am Ort des Geschehens. Dass dabei so kleine, aber immens wichtige Details wie die angemessene Kleidung u. ä. zu beachten sind, bedarf keiner Diskussion. Schließlich spricht man hier – wenngleich über die Medien – auch zu den Betroffenen selber (nach M. Horst):

Schlussfolgerung:

Die *Check-Liste* des „öffentlichen Auftritts“ im Krisenfall muss also folgende Punkte enthalten:

Information der Mitarbeiter *vor* Information der Öffentlichkeit. Ehrliches Mitgefühl zeigen. Krisensituation allgemeinverständlich beschreiben. Schriftliche Erklärung verfassen. Die getroffenen Maßnahmen erläutern. Gleich darauf hinweisen, wie ein solcher „Fall“ in Zukunft verhindert werden kann. Keine Schuldzuweisungen, keine Eingeständnisse, keine Ursachen-Spekulationen.

Falls etwas nicht beantwortet werden kann, dann auch dazu stehen und um Geduld bitten; nur keine ausweichenden Antworten („Verdunkelungs-Gefahr“).

Schließlich: Weitere Informationen versprechen und alles so breit wie sinnvoll streuen.

Der schnellste Informationsweg ist das Telefon, doch auch hier gute Vorbereitung! Die Kern-Aussagen stichpunktartig, die Gliederung hilfreich, die Information sachlich und tatsachen-orientiert, wie die Experten empfehlen.

Wer sich gut – auch schriftlich – vorbereitet, kann von seinem Gesprächspartner weniger zu unbedachten Äußerungen veranlasst werden.

Nach der mündlichen Information aber auf jeden Fall eine schriftliche folgen lassen. Das kann auch per Fax, E-Mail oder Internet geschehen. Es hilft vor allem den Medien-Vertretern schnell und fundiert zu berichten. Mündliche Informationen lassen viel mehr „Interpretations-Möglichkeiten“ zu, einschließlich irrtümlicher oder falsch verstandener Aussagen.

Schriftlich = harte Daten → verlässliche Informationen → verständnisvolleres Echo.

LITERATUR

Grundlage vorliegender Ausführungen ist das Taschenbuch aus der Reihe **Pflegemanagement Kompakt**:

Horst, Michael: **Öffentlichkeitsarbeit – Pflege (in) der Öffentlichkeit**. Verlag W. Kohlhammer, Stuttgart 2006

Weitere Publikationen und Bücher zum Thema:

Aberle, S., A. Baumert: **Öffentlichkeitsarbeit**. Verlag C. H. Beck, München 2002

Franck, N.: **Handbuch Presse- und Öffentlichkeitsarbeit**. Fischer-Verlag, Frankfurt 2003

Frederiksen, J. (Hrsg.): **Was schreiben die Zeitungen?** Eine literarische Anthologie von Balzac bis Brecht. Leinpfad-Verlag, Ingelheim 2005

Herbst, D.: **Krisenmeistern durch PR. Ein Leitfaden für Kommunikationsarbeit**. Luchterhand-Verlag, Neuwied 1999

Hruska, V.: **Die Zeitungsnachricht, Information hat Vorrang**. ZV Zeitungs-Verlag Service, Bonn 1999

Lambeck, A.: **Die Krise bewältigen**. IMK, Frankfurt 1992

Langner, I. u. Mitarb.: **Verständlichkeit in Schule, Verwaltung, Politik, Wissenschaft**. E Reinhardt-Verlag, München 1974

v. *La Roche, W.:* **Einführung in den praktischen Journalismus.** List-Verlag, München 2003

Schneider, W.: **Deutsch für Kenner.** Die neue Stilkunde. Piper-Verlag, München 2001

Schneider, W.: **Deutsch fürs Leben.** Rowolt-Taschenbuch-Verlag, Reinbek 1994

Schneider, W.: **Deutsch für Profis.** Mosaik-Verlag bei Goldmann, München 2001

Schulz-Bruhdoel M.: **Die PR- und Pressefibel.** F.A.Z.-Institut, Frankfurt 2003