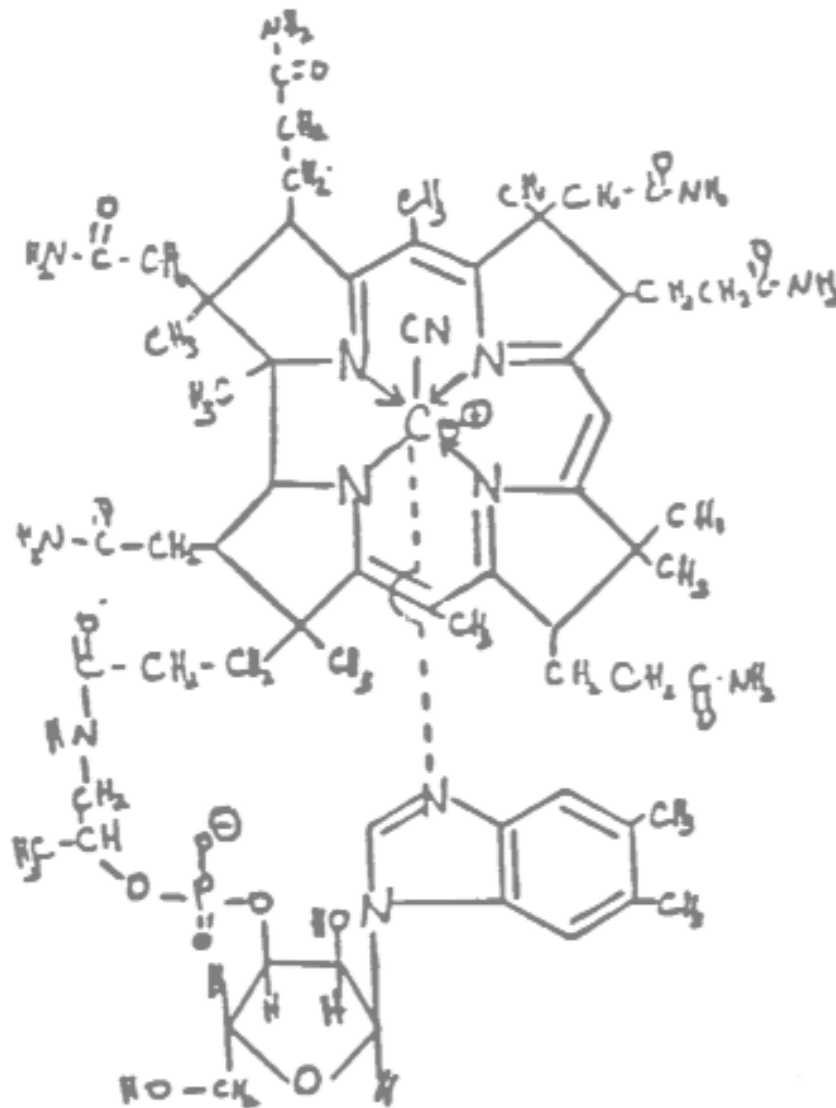


Vitamin B



Kommunikationsmenschen mögen diesen Begriff nicht besonders, denn er suggeriert: **Eine Hand wäscht die andere.** Doch semantische Ausflüchte helfen da kaum.

Metaphorisch gesehen, ist „Vitamin B“ nicht mehr als ein reines Kavaliersdelikt. Vitamine sind schließlich nicht verboten. Im Gegenteil: Sie sind gesund. Man kann sie sich zuführen, sie für sich nutzen. Vitamine putzen auf, sie verbessern die Leistungsfähigkeit. Man kann Vitamine dosieren, regulieren, kontrollieren.

Doping ist eine Straftat. Jedenfalls dann, wenn man dabei erwischt wird. Doping bedeutet Arbeiten mit unlauteren Mitteln, ein paar Vitamine hingegen schaden nie. Wo aber verläuft die Grenze, der Übergang zwischen Doping- und Vitaminpräparat? Medizinisch mag diese Frage zu klären sein; zumindest kann man sie mittels Grenzwerten definieren. Sozial, zumal im Berufsleben, hingegen ist diese Grenze zwischen Vitaminen und Doping fließend. Das gilt vor allem für jenen Beruf, der so stark auf „Beziehungen“ (für diesen Terminus steht schließlich das „B“ in „Vitamin B“) baut wie kaum ein anderer. Dieser Beruf heißt PR.

Sind Vitamine Doping? Doping ist im Sport verboten, weil es erstens den Körper des Athleten schädigt und, vor allem, zweitens diesem einen Vorteil vor der Konkurrenz verschafft. Einen Vorteil, der mit unlauteren Mitteln herbei geführt wird, weil die anderen Wettkampf-Recken – so steht jedenfalls zu hoffen – nicht über einen Zugang zu den wirksamen Mitteln verfügen. Schon im Sport ist diese Grenzüberschreitung selten genug nachweisbar. Auf den PR-Beruf angewendet, gestaltet sich die Lage noch komplizierter. Hier wird vom „Athleten“ geradezu erwartet, dass er – sich selbst und seinem Auftraggeber – einschlägige Vitamine verabreicht: Beziehungen, die helfen können, um argumentativ zu überzeugen, Geschichten zu verhindern oder zu pushen, um Zugänge zu einflussreichen Instanzen zu legen oder um diese Instanzen auf seine Seite zu ziehen.

Warum wird „Vitamin B“ in der PR gern geleugnet? Die Antwort ist einfach: Weil es praktisch unmöglich ist, eine Grenze zum Doping zu ziehen. Eine Grenze zwischen einer allgemein als legitim empfundenen ▶

► professionellen Einflussnahme auf das (politische, öffentliche, mediale, interpersonale) Geschehen einerseits und solchen als korrupt gebrandmarkten Machenschaften der Beeinflussung von (politischem, öffentlichem, medialem, interpersonalem) Handeln andererseits. Blicken wir der Wahrheit ins Auge: Es ist schlichtweg eine Illusion zu glauben, die berufsmäßige – im Sinne des Absenders „positive“ – Gestaltung von Beziehungen („Relations“) zwischen handelnden Instanzen wie Organisationen und ihren Öffentlichkeiten („Public“) könne Erfolg haben, ohne dass weitere personale, gewachsene und – im Sinne des Absenders – genutzte Beziehungen im Spiel wären.

Die organisierte PR-Zunft versucht diesem Dilemma mit Kodizes zu begegnen. Es geht um Richtlinien, nach denen bestimmte Dinge erlaubt sind und andere nicht. Gut. Wenn nun jemand den Kodex durchbricht, gegen ihn verstößt, kann er durch die organisierte PR-Zunft gerügt werden. Okay. Und?

Auf der verzweifelten Suche nach Anerkennung in Wirtschaft und Gesellschaft haben PR-Leute zwei moderne semantische Gegengifte zu „Vitamin B“ ins Rennen geschickt. Das Gegengift auf der Individualebene heißt „Networking“; das auf der gesellschaftlich-öffentlichen Ebene heißt „Campaigning“. „Networking“ betont – in Abgrenzung zur Hinterzimmer-Metapher vom allzu bekannten und nachhaltig stigmatisierten „Vitamin B“ alt-bundesrepublikanischer Prägung – Transparenz und Offenheit von Kontakten (unterstützt durch webbasierte Medientechnik zur interpersonalen Kommunikation und Kontaktverwaltung). Und „Campaigning“ suggeriert – in Abgrenzung zu den Überredungskünsten von Reklame etwa – eine quasi-demokratische „Bewegung“ in öffentlichen Räumen, die sich durch Mitmach-Sog-Effekte konstituiert anstatt durch partikular-dogmatische Rattenfängerei.

Beides, Networking wie Campaigning, darf in seiner jeweiligen Vollendung zu Recht als Errungenschaft „moderner PR“ klassifiziert und gefeiert werden. Beides ist jedoch auch letzten Endes nicht mehr und nicht weniger als ein separatistischer Reflex auf einen dieser Profession inhärenten Doping- oder Vitamin-B-Verdacht. Anders gesagt: Während bei „Vitamin B“ ein schaler Nachgeschmack bleibt, machen wohlklingende Begriffe wie „Networking“ (Individualebene) und „Campaigning“ (Sozialebene) „PR“ heute sprachlich salonfähig.

Dabei hat die PR-Profession schon genug damit zu tun, sich gegenüber Unternehmensberatern, Werbern oder noch besser gelittenen Zauberern abzugrenzen, als dass sie sich in einer filigranen Auseinandersetzung mit dem unter Doping-Verdacht stehenden „Vitamin B“ aufreiben sollte. Vielmehr geht es darum, dieses schwierige begriffliche Erbe souverän anzutreten und Stigmatisierung in – positive – Reibungsenergie umzusetzen. (sv)

„Networking ist, richtig verstanden, nicht die Fortführung bestehender Muster, sondern ein Gegenentwurf dazu.“

Florian Busch-Janser

„Niemand ist eine Insel“

Personalberater **Florian Busch-Janser** über den Unterschied zwischen Seilschaften und Networking beim Zugang zu Jobs und Kontakten

Herr Busch-Janser, Sie verdienen Ihr Geld mit Personalentwicklung für Politik und Beratung. Was verbindet Sie mit dem Begriff „Vitamin B“?

Spontan fällt mir dazu ein, dass Vitamine lebenswichtige, überlebenswichtige Grundstoffe sind. So ist es wohl auch mit persönlichen Beziehungen, denn niemand ist eine Insel. Im Ernst: Ich halte Vitamin B für ein durchaus legitimes Mittel im Wettbewerb um eine Startmöglichkeit. Dabei muss man aber klar zwischen veraltetem Klüngel und modernem Networking unterscheiden.

„Networking“ ist für Sie nicht nur eine moderne Chiffre für ein uraltes Prinzip, auf dem Gesellschaft und Geschäfte von jeher fußen?

Nein. Networking ist, richtig verstanden, nicht die Fortführung bisheriger Muster, sondern ein Gegenentwurf dazu. Früher wurde man in eine bestimmte Schicht hinein geboren, Zugänge wurden vererbt. Es gab nur wenige Möglichkeiten, aus der Mittelschicht in die Oberschicht aufzusteigen, denn die Zugänge waren exklusiv. Heute hingegen kann man sich Zugänge erarbeiten.

Wollen Sie damit sagen, dass Seilschaften keine Rolle mehr spielen?

Natürlich ist es auch heute noch so, dass ein Onkel im Vorstand bestimmte Türen öffnen kann. Allerdings maximal als Starthilfe. Wenn man den Fuß in der Tür hat, dann muss man sich ganz allein darum bemühen, auch hindurch zu kommen. Jeder muss sich im Job bewähren. Es gibt sie praktisch nicht mehr, diese Jobs, auf denen man sich ausruhen kann, weil man jemanden kennt. Im Praxistest muss sich der Neffe oder die Nichte genauso beweisen wie der Arbeitersohn, der durch einen guten Lebenslauf überzeugt hat. Das ist vielleicht noch keine Chancengleichheit, zumindest aber ein Stück Chancengerechtigkeit.

Aber Sie sagen selbst: Man muss erst einmal den Fuß in die Tür bekommen...

Ja, das schon, aber das kann man sich durchaus erarbeiten. Bereits während des Studiums bieten sich viele Möglichkeiten, sich zu engagieren. Je nach Interessenlage stehen einem beispielsweise NGO wie Greenpeace, politische Organisationen wie die Parteien aber auch soziale Einrichtungen wie Caritas für erste praktische Erfahrungen offen. Wer Verantwortung übernimmt, hat mehr Kontakte – die Kreise werden größer.

Jede Organisation nutzt Veranstaltungen, um ihre Mitglieder zu vernetzen. Diese Treffen sind in der Regel wertvolle Kontaktbörsen. Damit ist der Fuß in der Tür.

Hand aufs Herz: Wie kriegen Sie Türen auf?

Einfach klopfen! Dies ist nach dem Umzug von Parlament und Regierung nach Berlin sicherlich einfacher geworden. An Bonner Türen fand sich noch oft das Schild „Geschlossene Gesellschaft“. Im politischen Berlin hingegen werden auch Zaungäste von neonfarbenen „Welcome!“-Schildern angelockt, denn täglich wollen hier unzählige Veranstaltungen besucht werden. Meines Erachtens kommt dabei Quantität vor Qualität. Es geht nicht mehr darum, im kleinen Zirkel Seilschaften zu pflegen. Heute ist es wichtig, Kontakte zu teilen und so sein Netzwerk zu erweitern.

Ein großes Netzwerk ist wichtiger als ein gutes? Was nützt es mir, wenn ich zahllose Hinterbänkler und Subalterne kenne, nicht aber die Handvoll „richtiger“ Entscheider?

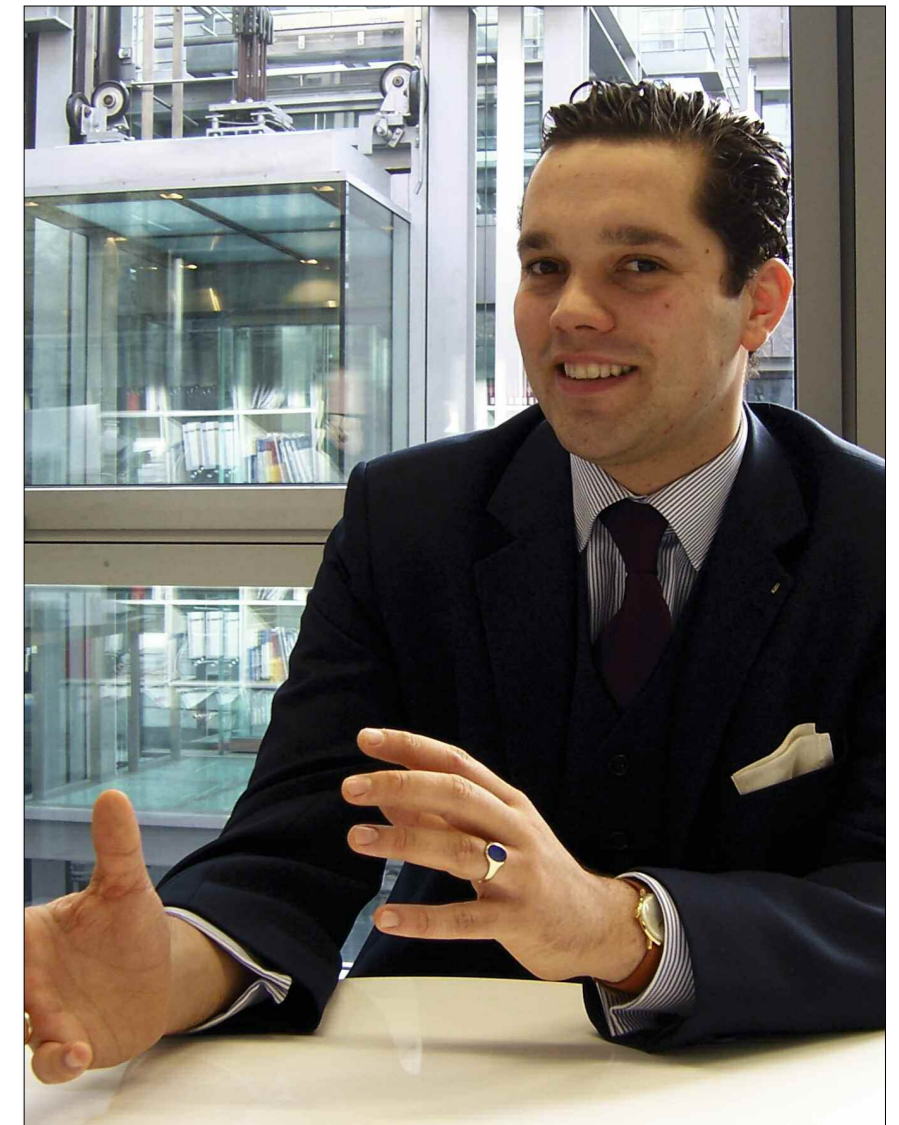
Wer „richtig“ und „wichtig“ ist, das kann sich schnell ändern. Selbstverständlich gilt: Geht es um die persönliche Qualifikation des Bewerbers, ist Qualität heute wichtiger denn je. Um es in der Marketing-Sprache zu sagen: Die Qualität des Produktes – und damit das Können eines Bewerbers – ist entscheidend, aber ohne Vertriebskanal – ein gutes Netzwerk – erfährt niemand von dieser Qualität.

Und was, wenn die Qualität einmal nicht stimmt?

Dann verbrennt man sich schnell seine Kontakte, und der „Vertriebskanal“ schließt sich. Wenn ich einen Menschen für eine Aufgabe empfehle, der nicht den geforderten Qualifikationen entspricht, wird mein Mandant das spätestens im Arbeitsalltag herausfinden und mich zukünftig nicht mehr um Rat fragen, weil auf mein Urteil kein Verlass war. Es ist also eine Frage der Nachhaltigkeit, Empfehlungen nur abzugeben, wenn man von der Qualifikation der Kandidatin oder des Kandidaten überzeugt ist. Oberste Grundregel für erfolgreiches Networking sind heute Transparenz und Offenheit. Wenn ich meine Mandanten in Personalfragen berate und ihnen Bewerber vorstelle, dann kläre ich sie immer über die Vorgeschichte auf: Seit wann besteht der Kontakt? Wie gut kenne ich den Bewerber? In welchem Zusammenhang habe ich ihn kennen gelernt?

Auch Sie versorgen also bevorzugt Bekannte mit Jobs?

Wenn ich nach dem „perfect fit“ für eine Vakanzsuche, ist der einzige Weg, der nicht über Beziehungen führt, die Schaltung von Stellenanzeigen. Sobald ich aber Multiplikatoren anspreche, mein Netzwerk bemühe, sobald ich unseren Stellenpool scanne, kommen persönliche Beziehungen zum Zug, die ich beziehungsweise ein Dritter zu einem potenziellen Kandidaten



Gibt es wirklich „Vitamin-B-Verweigerer“? Florian Busch-Janser bezweifelt das: „Wer Beziehungen hat, sollte sie nutzen“, sagt der Personalberater. Sofern jedoch „die alten Seilschaften“ gemeint seien, sei „Distanzierung oder zumindest Vorsicht sinnvoll“.

hat. Denn jeder Kontakt hat eine Vorgeschichte. Dies abzustreiten, würde die soziale Realität leugnen. Im Gegenteil: Die Wertschöpfung liegt ja gerade in der sorgfältigen Einschätzung des Kandidaten auf der Basis meiner persönlichen Erfahrungen – in Ergänzung zur „Papierform“. Allerdings gibt es einen deutlichen Unterschied zwischen Günstlingswirtschaft und professioneller Vermittlung.

Der wäre?

Meine Mandanten erwarten von mir ganz selbstverständlich eine Empfehlung bezüglich der Besetzung einer Stelle. Diese Empfehlung wird beeinflusst durch den Eindruck, den man aus dem Lebenslauf, den Zeugnissen und den Aussagen früherer Vorgesetzten gewonnen hat. Aber diesen Eindruck prägt auch die persönliche Begegnung – positiv wie negativ.

Also reicht es aus, bei Ihnen zu punkten?

Nein. Damit kommt man höchstens in die engere Auswahl. Ein Freund, dem ich meinen Job erklärt habe, ►

meinte anschließend, dann sei ich also ein „Eventmanager“. Ich musste ihm in gewisser Weise zustimmen, denn meine Arbeit läuft darauf hinaus, dass der Personalentscheider auf seinen Wunschkandidaten trifft. Und spätestens bei diesem „Event“ ist jeder einzelne auf sich allein gestellt und muss überzeugen. Wenn er überzeugt, habe ich wohl vorher eine gute Wahl getroffen und den „Event“ gut organisiert.

Und wie stellen Sie sicher, dass der Bewerber das Potenzial hat, den Personalentscheider zu überzeugen? Indem ich mich bemühe, die durch vorhandenes Vitamin B möglicherweise getrübte Brille bei der Auswahl zu Hause zu lassen. Denn jeder Personalentscheider hat seine eigenen Vorstellungen, welche Kriterien der ideale Kandidat erfüllen muss. Und diese Voraussetzungen sind der Maßstab bei der Vorauswahl – persönliche Sympathie ist dabei nicht entscheidend.

Der Personalentscheider wird seine Brille ja auch abnehmen, oder?

Das kommt ganz auf seine Professionalität an. Bei Personalern in Organisationen ist diese aufgrund ihrer Spezialisierung meist sehr hoch. Allerdings werden in vielen Verbänden, Unternehmen und Beratungsfirmen die Entscheidungen vom Geschäftsführer getroffen. Dessen Kernkompetenzen liegen in der Regel in ganz anderen Bereichen. Nicht selten werden dann bei Vorstellungsgesprächen einfach Gemeinsamkeiten abgeklopft: Sie haben also auch Politik an der FU Berlin studiert? Gibt es eigentlich dort noch den Professor XY? Man kann – und sollte – diese Situation verhindern, indem man auf die bekannten, objektivierenden Instrumente einer professionellen Personalauswahl zurückgreift: ein strukturiertes Einstellungsgespräch, möglichst die gleichen Fragen an mehrere Kandidaten, ein Protokoll, das durch eine dritte Person analysiert wird et cetera. Grundsätzlich sollte die Entscheidung nicht von einer Person allein getroffen werden und auch keine isolierte Momentaufnahme sein. Besser sind zwei oder drei Gespräche.

Gibt es wirklich „Vitamin-B-Verweigerer“?

Das würde ich bezweifeln. Wer Beziehungen hat, sollte sie nutzen. Wenn man mit „Vitamin B“ allerdings die alten Seilschaften meint, ist Distanzierung oder zumindest Vorsicht sinnvoll. Offenes und transparentes Networking hingegen – etwa, wenn Studierende ein Netzwerk mit Alumnis spinnen und Veranstaltungen mit Entscheidungsträgern organisieren – ist ein erfreuliches Zeichen von Professionalisierung.

Das Interview führte Sebastian Vesper

Vitamin B? – Na klar!

Kritische Anmerkungen zu verbalem Botox, offenen Wunden und dem Stand der Professionalisierung der PR-Zunft. Von **Patrick Hacker** und **Daniel Krolzik**

Vitamin B spielt in allen Ebenen des Lebens eine Rolle: Der Vater, der seinem Sohn einen Praktikumsplatz in der Firma seines Bekannten besorgt. Die Tochter, die an Karten für ein ausverkauftes Konzert kommt, weil der Veranstalter ein Freund ist. Menschen leben in Beziehungen und nutzen sie – geschäftlich wie privat. Dass PR-Leute in besonders vielen Beziehungen stehen, also gut vernetzt sind, liegt auf der Hand. Immerhin sind „Relations“ Teil der Berufsbezeichnung. Warum bereitet es PR-Leuten Bauchschmerzen, beim Thema strategisches Beziehungsmanagement Farbe zu bekennen? Antwort: Weil die Öffentlichkeit PR-Aktivitäten – wenn diese expressis verbis als solche benannt werden – negativ bewertet.

Das Bild von PR ist schlecht, wie PR-Professor Günter Bentele in seiner Studie „das Image der Imagemacher“ 2004 empirisch belegt hat. Die Funktionen von PR werden durchaus geschätzt, und auch die Leistungen von PR werden positiv bewertet. Allerdings differenzierten die Befragten den Begriff PR nicht ausreichend von anderen Begriffen wie Propaganda. Public Relations kommen in der Wahrnehmung der Öffentlichkeit miserabel weg, ihre wichtigsten Interaktionspartner, die Journalisten, berichten in Publikumsmedien mit konnotativen Begriffen wie „PR-Gag“, „Mauschelei“ oder „Wahrheitsverdreher“ über die Branche. Die Imagemacher haben bei der Gestaltung ihres eigenen Images versagt.

Wie gut, dass die Schuldigen längst ausgemacht sind: Hat sich ein einzelner Beziehungsmakler a.D. oder ein „käuflicher Intellektueller“ wieder einmal provokativ öffentlichkeitswirksam geäußert, brechen sofort Diskussionen in der Branche aus. Da jammert die Chefin einer namhaften Network-Agentur in einem Blog: „Schlimm genug, dass die Kommunikationsbranche händeringend nach guten Leuten sucht und es nicht schafft, sich als attraktives Berufsfeld zu präsentieren. Nein, es gibt auch immer wieder ein paar Schlaumeier, die meinen, sie müssen sich affektiert in Szene setzen – und alle PRler sitzen gleich mit drin.“

Es ist leicht vorstellbar, wie sich der Ceterum Censeo genüsslich das Bärtchen streicht, ob des Schauspiels, das er einmal mehr in Szene gesetzt hat. Fehlt es der PR an ethischen Prinzipien? Gelegentlich scheinen große Worte zu den moralischen Grundfesten des beruflichen Handelns nicht mehr als mit verbalem Botox aufgespritzte Lippenbekenntnisse zu sein. PR-Ethik gilt hinter vorgehaltener Hand nicht selten als

realitätsferner Spielplatz für Professoren und „altgediente“ Praktiker. PR-Kodizes gelten als pathetisch, eine Kontrollinstanz wie der Deutsche Rat für Public Relations als zahloser Tiger. Dabei steckt in der ethischen Reflexion des beruflichen Handelns eine oft übersehene Chance: Neben den Funktionen Kontrolle und Sanktion stecken die Kodizes, Richtlinien und Selbstverpflichtungen den möglichen Erwartungshorizont der Auftraggeber ab. Vor allem aber kann die ethische Reflexion der Legitimation und der Professionalisierung der Berufsrolle dienen. Aber von welcher Berufsrolle und welchem Professionalisierungsstand spricht man da eigentlich?

Einzelne Herren mögen geneigt sein zu erklären, dass es sich eben mehrheitlich nicht um „Kommunikationsmanager“, sondern um „Öffentlichkeitsarbeiter“ handelt. Das ist zynisch, legt aber den Finger auf die Wunde. Wie sonst kann es sein, dass die Zunft der „Kommunikationsmanager“ sich derart das Zepter in ihrer eigenen Profession, der Gestaltung von Wahrnehmung, aus der Hand nehmen lässt? Der Grund für das schlechte Image der PR, die unbrauchbare Zwiespältigkeit in Bezug auf die Standesethik, brancheninterne Debatten nach Äußerungen Einzelner und das daraus resultierend mangelnde Selbstbewusstsein ist offensichtlich: Ein unzureichender Stand der Professionalisierung der PR.

Die DJV-Umfrage 2006 beförderte zutage, dass sich die Mehrheit der PR-Schaffenden als Journalisten definieren. Aus der 2005 publizierte Studie „Profession Pressesprecher“ geht hervor, dass sich PR-Schaffende in verschiedensten Rollen sehen. Solange das Selbstverständnis der Branche diffus ist, kann eine objektive öffentliche Wahrnehmung nicht erwartet werden. So wird nicht zuletzt deutlich, dass neben dem handwerklichen Rüstzeug wissenschaftlich reflektierte Kenntnisse vorhanden sein müssen, will sich die PR zu einer Profession entwickeln. Dabei dürfen sich die Bemühungen der Branche in der Ausbildung ihres Nachwuchses nicht in jahrelangen Debatten über einheitliche Zertifizierungsstandards für Fortbildungsangebote erschöpfen.

Der mangelhafte Stand der Professionalisierung der PR lässt Raum für Interpretation und Spekulation. Die mangelnde Herausbildung eines klaren Berufsbildes im Selbstverständnis lässt eine differenzierte Sichtweise auf PR durch die Öffentlichkeit nicht zu und macht die PR anfällig für Querschüsse Einzelner. Beziehungsmanagement ohne Angst vor der eigenen Courage bedarf eines sicheren Verständnisses des eigenen Berufsbildes. Die Debatte über „Vitamin B“ ist nur ein Beispiel dafür.

Die Autoren: Patrick Hacker und Daniel Krolzik studieren an der Universität Leipzig den bundesweit ersten universitären Studiengang PR/Kommunikationsmanagement. Sie sind Mitbegründer des Leipziger Public Relations Studenten e. V. (www.lprs.de).

Geben und Nehmen

Von **Frank Weber**

Früher, in einer Zeit vor Web 2.0 und virtuellen Gemeinden, konnte der Schlüssel zum nicht nur beruflichen Erfolg in rauchigen Salons oder auf dem Sportplatz liegen. Die Mitgliedschaft im Golfclub, ein Cousin bei den Rotariern oder einen guten Freund an der Spitze eines erfolgreichen Unternehmens zu wissen, bedeutete zwar nicht zwangsläufig die eigene große Karriere, konnte aber durch Kontaktaufnahme erste Türen öffnen. Beziehungen sind das Ergebnis von Sozialverhalten, also genau dessen, weshalb man Tennis spielt oder mit Kollegen essen geht. Meist entstehen sie zufällig und nicht geplant, die Kontaktpflege aber lebt von bewusster Aktion, nämlich vom Geben und Nehmen. Die Verabredung zum Mittagessen fällt ja auch nicht vom Himmel. Schon im ursprünglichen Sinn setzen Kontakte eine Berührung, also persönliche Nähe und Vertrauen, voraus. Und genau das spielt beim Einsatz von Vitamin B eine große Rolle. Selbst jemanden zu bitten, „ein gutes Wort“ beim Chef einzulegen oder auf Nachfrage die eigenen Kontakte „spielen“ zu lassen, bedeutet starke Verbindlichkeit – macht man sich doch eine fremde Sache zu eigen bzw. offenbart sich und sein Verlangen. Eine solche Bindung sollte man nur überlegt eingehen. Ist dieses verantwortungsvolle Prinzip auch der Grundgedanke eines Netzwerks? In der Wissenschaft beschreibt Netzwerk schlicht die gewollt lose Form der Organisiertheit. Es fehlt also das wirklich Bindende, die langfristige Verantwortung des Miteinanders über die erste Kontaktaufnahme hinaus.

Der natürliche Lebensraum für heutige Netzwerke(r) ist das Internet, das Word Wide Web. Auch das erfolgreiche Karrierenetzwerk OpenBC basiert auf dem Grundprinzip von Vitamin B: Jemanden kennen, der jemanden kennt. Mein virtuelles Profil sammelt Kontakte – und deren Kontakte; kennt also jemanden, der jemanden kennt,.... Mit nur einem Mausklick schaffe ich Verbindung. Und genauso schnell wird diese bestätigt. Schnell, unkompliziert und unverbindlich. Gelangt man so zum lang ersehnten Job, zum neuen Auftrag, via DSL und vollkommen ohne Pflichten und Pflege? Oder füllt man nur seine illustre Adresssammlung, „kontrolliert“ die Karriere der ehemaligen Kommilitonen oder freut sich, den lange verschollenen Cousin zu finden. Apropos – den sollte man mal fragen, ob er noch mit der Tochter des Vorstands Tennis spielt...

Der Autor ist Direktor Konzernentwicklung und Kommunikation bei der Wüstenrot & Württembergische AG in Stuttgart

„Relations“ sind Teil der Berufsbezeichnung – warum tun sich PR-Leute so schwer damit, beim Thema strategisches Beziehungsmanagement Farbe zu bekennen?