

1 Die Kunst der gesunden Beziehung: Presse- und Öffentlichkeitsarbeit im Krankenhaus

Vermutlich gibt es hierzulande nicht ein einziges Krankenhaus ohne eine Pressestelle oder wenigstens einen Verantwortlichen, der sich um die Unternehmenskommunikation im weitesten Sinne zu kümmern hat. Verschärfter Wettbewerb, Kostendruck, verändertes Kommunikationsverhalten unseres digitalen Zeitalters und nicht zuletzt zunehmend gut aufgeklärte Patienten – all das sind Rahmenbedingungen, die eine strategische und integrierte Unternehmenskommunikation zwingend erfordern. Denn allen ist klar: Der wirtschaftliche Erfolg einer Klinik hängt auch von ihrer Bekanntheit und vor allen Dingen von ihrem

guten Ruf ab. Und damit rückt die Presse- und Öffentlichkeitsarbeit ins Zentrum der Unternehmenskommunikation – denn sie ist es, die durch weitgehend sachliche Information und den aktiven Dialog mit der Öffentlichkeit für Reputation sorgt.

»Kommunikation ist oft die einzige Möglichkeit, sich in gesättigten Märkten abzugrenzen. Produktwettbewerb wird ersetzt durch die Optimierung der Wahrnehmung des Unternehmens und seiner Leistungen bei den wichtigen Bezugsgruppen. Aus Produktwettbewerb wird Kommunikationswettbewerb« – so schreibt es der PR-Experte Prof. Dr. Dieter Georg Herbst in seinem Praxis-Handbuch »Public Relations«.¹ Auch wenn es Störgefühle auslösen mag, die Leistungen eines Krankenhauses mit Produkten der Konsumgüterwirtschaft zu vergleichen (und die Störgefühle sind berechtigt), so lässt sich diese Feststellung doch in gewisser Weise auf den Bereich der Krankenhauskommunikation übertragen: Die Krankenhausedichte in Deutschland ist hoch (gesättigte Märkte), Unterschiede zwischen den Leistungen sind für den Patienten nicht nur schwer erkennbar (Produktwettbewerb), sondern häufig auch kaum bis gar nicht zu beweisen und die Qualität eines Krankenhauses ist keine Nachricht, an der Medien Interesse haben, sondern eine Selbstverständlichkeit, die von der Öffentlichkeit vorausgesetzt wird. Das einzelne Krankenhaus kann sich also auf Dauer nur behaupten, wenn es von der Öffentlichkeit wahrgenommen wird.

1 Dieter Georg Herbst, Public Relations, S. 13, Cornelsen 2012

2 Presse- und Öffentlichkeitsarbeit: Was genau ist denn die Aufgabe?

Die Presse- und Öffentlichkeitsarbeit ist lediglich ein Baustein im Orchester der Unternehmenskommunikation eines Krankenhauses. Der Aufbau von Bekanntheit, um so das Vertrauen der Öffentlichkeit und damit Reputation zu erlangen, ist laut Gablers Wirtschaftslexikon das Ziel der Presse- und Öffentlichkeitsarbeit.² Die Presse- und Öffentlichkeitsarbeit nimmt demzufolge

2 Springer Gabler Verlag (Herausgeber), Gabler Wirtschaftslexikon, Stichwort: Öffentlichkeitsarbeit, online im Internet: <http://wirtschaftslexikon.gabler.de/Archiv/142160/oeffentlichkeitsarbeit-v7.html>

im Kommunikationsmix einer Klinik einen besonderen Stellenwert ein.

In der Realität vieler Kliniken wird allerdings nicht oder kaum zwischen der klassischen Presse- und Öffentlichkeitsarbeit, dem Marketing oder eben der Unternehmenskommunikation als übergeordnetem Begriff unterschieden. Das mag auch daran liegen, dass es in der Regel zwischen 1 und 4 Köpfe (nicht Stellen!!) sind, die die Kommunikation der Kliniken hierzulande verantworten und es deshalb in der Praxis wenig hilfreich wäre, hier auf Trennung zu bestehen. An wen sollte man schon die unterschiedlichen Aufgaben delegieren, wenn man mit winzigen Teams agiert? Der eigentliche Grund für die mangelnde Trennschärfe scheint jedoch die Tatsache zu sein, dass ein gehöriges Maß an Unklarheit herrscht, was eigentlich Presse- und Öffentlichkeitsarbeit beinhalten kann (und sollte). Insbesondere die Kerndisziplin der PR, nämlich die Pressearbeit, leidet unter dem fehlenden Bewusstsein dafür, dass es nicht um »Abdruck« oder »Sendeminute« geht, sondern in erster Linie um den Aufbau von Vertrauen durch dauerhafte Beziehungspflege.

An dieser Stelle lohnt es sich, die Entwicklung des Begriffs »Presse- und Öffentlichkeitsarbeit« in Deutschland kurz nachzuvollziehen.

2.1 Ein Begriff wird erfunden

Der Begriff »Presse- und Öffentlichkeitsarbeit« ist eine Übersetzung des amerikanischen Begriffs »Public Relations« (PR). Der Begriff stammt aus dem Jahre 1950, als der deutsche Kommu-

nikationswissenschaftler und Wirtschaftsberater Prof. Albert Oeckl den Auftrag des Deutschen Industrie- und Handelstages bekam, eine Abteilung für Public Relations aufzubauen. Der Begriff »Public Relations« fand jedoch wenig Akzeptanz. Oeckl »erfand« deshalb den Begriff »Öffentlichkeitsarbeit«, zu deren Betätigungsfeld von Anfang an die Pressearbeit als zentraler Bestandteil gehörte.³ Presse- und Öffentlichkeitsarbeit, PR oder Public Relations – die Begriffe variieren, eins jedoch ist zentral: Es geht um den Aufbau und die Pflege von Beziehungen zu einer mehr oder weniger definierten internen und externen Öffentlichkeit.

2.2 Kommunikation mit Menschen

Und genau das ging beim Übertrag vom englischen »Public Relations« ins deutsche »Öffentlichkeitsarbeit« verloren, der Begriff der »Relations«, also »Beziehungen«. Dieser Begriff ist es jedoch, der das Wesen einer guten Presse-/Öffentlichkeitsarbeit beschreibt. Es geht nämlich im Kern immer um eine Beziehung zur Öffentlichkeit. Wichtigste Teilöffentlichkeit sind natürlich die Patienten bzw. potentiellen Patienten. Auch die Kostenträger, ärztliche Kollegen im niedergelassenen Bereich und potentielle und derzeitige Mitarbeiter sind gesellschaftliche Gruppen, an die sich die PR richtet. Und im Rahmen der Pressearbeit sind es

3 Gero Kalt, Peter Steinke (Hg.), Erfolgreiche PR, Institut für Medienentwicklung und Kommunikation GmbH (IMK), 1997, Geleitwort von Prof. Dr. Albert Oeckl, S. 7

natürlich die Beziehungen zu den Medienvertretern, die im Mittelpunkt der Bemühungen stehen.

Die Zielgruppen, Bezugsgruppen, Stakeholder oder wie immer wir die Empfänger unserer Botschaften bezeichnen wollen, sind keine »Kunden« im eigentlichen Sinne. Sondern es handelt sich um Menschen, die entweder als Patienten auf die Leistungen eines Krankenhauses vertrauen möchten (und müssen), oder um gesellschaftliche Gruppen, die als Partner innerhalb des Gesundheitswesens ein gemeinsames Ziel haben: nämlich die Gesundheit des Einzelnen und damit unserer Gesellschaft. Bei den Medienvertretern handelt es sich um Menschen, die an fundierten Informationen interessiert sind, an guten Geschichten und Neuigkeiten, um ihren Lesern, Hörern und Zuschauern als Lotsen durch das komplexe Thema »Gesundheit« dienen zu können. Insofern sollte die gesamte Kommunikation eines Krankenhauses nach außen (und innen⁴) immer getragen sein von dem Bemühen, zu informieren, zu überzeugen, Vertrauen aufzubauen. Schrille Töne, laute Werbebotschaften, aufdringliches Kommunikationsfeuer verbieten sich in der Regel für Krankenhäuser. Ihre Dienstleistung beschäftigt sich im Kern mit Gesundheit und Krankheit, manchmal dem Sterben von Menschen. Das ist im Gegensatz zu fast allen anderen Dienstleistungen und natürlich Konsumgütern ein bedeutsamer Unterschied. Und damit schlägt im besten Fall die Stunde der PR, die weitgehend sachlich informiert und den allgemeinen Diskurs mitgestaltet.

4 Siehe den Band in dieser Reihe: Simone Hoffmann (2017): Interne Kommunikation im Krankenhaus. Stuttgart: Kohlhammer.

2.3 Public Relations – Ein weites Feld!

Die Deutsche Public Relations Gesellschaft e.V. (DPRG) listet insgesamt 12 Aufgabenbereiche auf, die das weite Feld der PR umfassen, die allerdings nicht alle für die Klinikkommunikation gleich relevant sind. Im Kontext der PR für Kliniken sind vor allen Dingen die Bereiche Media Relations (Zielgruppe: Vertreter der Medien), Human Relations (Zielgruppe: Mitarbeiter und deren Angehörige, ehemalige und potentielle Mitarbeiter), Public Affairs (Zielgruppe: Mandats- und Entscheidungsträger), Produkt-PR (Zielgruppe: Nutzer von Dienstleistungen, also Patienten), Krisenkommunikation und wenn es gut läuft auch das Issue Management, also die systematische Aufbereitung von Themen seitens der Klinik bzw. die frühzeitige Beschäftigung und Reaktion auf Themen, die relevant werden. Mit welchen Instrumenten und auf welchen Wegen sich das Vertrauen einer möglichst breiten Öffentlichkeit erlangen lässt, gilt es differenziert zu überlegen. Auch wenn jedes Kommunizieren nach innen und außen als »Öffentlichkeitsarbeit« bezeichnet werden kann, so bilden folgende Instrumente, regelmäßig eingesetzt, eine gute Basis, um erfolgreich mit unterschiedlichen Bezugsgruppen zu kommunizieren und Beziehungen aufzubauen und zu pflegen:

- ♦ Pressemeldung
- ♦ Pressekonferenz bzw. Pressegespräch
- ♦ Printunterlagen wie Flyer, Imagebroschüren, Themenbroschüren etc.
- ♦ Corporate Publishing, z. B. Mitarbeiter- und Patientenmagazine
- ♦ Internet-Auftritt

- ♦ Veranstaltungen, wie Vortragsreihen, Patienteninformationstage, Tag der offenen Tür
- ♦ Social Media Kanäle, wie Facebook, Blogs, Youtube und Co.

Dabei ist die PR nicht nur ein Bündel operativer Maßnahmen, sondern sollte im besten Fall Bestandteil einer strategischen Unternehmensführung sein, um, wie es in Gablers Wirtschaftslexikon heißt, in der Lage zu sein, »Positionierungsstrategien zu entwickeln und umzusetzen«.⁵

5 Springer Gabler Verlag (Herausgeber), Gabler Wirtschaftslexikon, Stichwort: Öffentlichkeitsarbeit, online im Internet: <http://wirtschaftslexikon.gabler.de/Archiv/142160/oeffentlichkeitsarbeit-v7.html>

3 Positionierung der PR innerhalb der Klinik

Legendär, das Zitat von Altbundeskanzler Gerhard Schröder, der die Zuständigkeiten des Bundesfamilienministeriums mit »Frauen, Kinder und Gedöns« umschrieb und damit unverblümt offenbarte, welchen Stellenwert er diesem Ministerium eigentlich beimaß. Ähnliche Erfahrungen machen die Mitarbeiter der Unternehmenskommunikation nur allzu oft. Denn in der Theorie wissen alle und sagen es auch, dass die Öffentlichkeitsarbeit wichtig für ein Krankenhaus ist. Aber es macht einen doch mitunter atemlos, wenn eine 20-seitige Klinikbroschüre kurz vor Drucklegung nach zahlreichen Korrekturläufen im Bekanntenkreis des Chefarztes diskutiert wird, inklusive handschriftlicher Korrekturen von völlig Fachfremden, die die PR-Dame bitte umsetzen möge. Gut gemeint, aber oft schlecht gemacht, sind auch selbstverfasste Texte für den Abteilungsflyer, die Internet-

seite oder die Pressemitteilung. Den Öffentlichkeitsarbeitern obliegt es dann, mit Feingefühl, schwarzem Humor und mitunter auch mit Wut im Bauch einen inhaltlich wahrscheinlich korrekten, aber unverständlichen oder das Thema verfehlenden Text in ein lesbares Werk zu verwandeln, und – und das ist die eigentliche Schwierigkeit – den selbst ernannten Autor von der Richtigkeit einer klaren, verständlichen Sprache und einer eindeutigen Botschaft zu überzeugen.

Im täglichen Miteinander, insbesondere in kleineren Häusern, sehen sich die Öffentlichkeitsarbeiter auch immer wieder mit Aufgaben konfrontiert, die auf keinen Fall auf den Schreibtisch der Pressestelle gehören: Büromaterial bestellen, Vertretung des Vorzimmers des Klinikchefs, womöglich noch Anschreiben für die Chefetage formulieren. Wenn man Gefahr läuft, zum Sekretariat zu mutieren, ist Abgrenzung gefragt, sonst bleiben die eigenen Aufgaben zwangsläufig liegen. Denn hier und da herrscht leider die Auffassung, dass das bisschen Schreiben und Telefonieren nun nicht so aufwändig sein kann. Dicht gefolgt von dem Unverständnis, dass in den letzten Monaten ja außer einem Patienteninformationstag und ein paar Pressemeldungen keine weiteren Projekte umgesetzt wurden. Ein kurzer Blick auf die Internetpräsenzen der Kliniken macht jedoch schnell deutlich: Selbst große Universitätskliniken haben oft nur 3 bis 4 Mitarbeiter (Köpfe, nicht Stellen!) für die Unternehmenskommunikation, die neben der Presse-/Öffentlichkeitsarbeit auch noch die interne Kommunikation bewältigen, sich um Anzeigenkampagnen oder Werbemittelausstattung kümmern und die Entwicklung, Implementierung und Kontrolle des Corporate Designs verantworten. In kleineren Häusern ist meist ein Einzelner verantwortlich für die gesamte Kommunikation nach außen, gar nicht selten noch nicht einmal mit einer vollen Stelle. Und mit einem so knapp bemessenen Stundenbudget lässt sich eben