

# **ETHIK IM ALLTAG**

**Eine qualitative Untersuchung zu ethischen Herausforderungen, Dilemmata und Problemen  
österreichischer PR-PraktikerInnen**

**Gabriele Faber-Wiener, MBA, MA  
Univ.-Prof. Dr. Sabine Einwiller**

## **EXECUTIVE SUMMARY**

**Wien, Juni 2016**

## Das Projekt

Ziel des PR-Ethik-Rates ist es, über seine aktive Arbeit als Selbstkontrollorgan hinaus ein Kompetenzentwicklungsprogramm zum Umgang mit Ethik in der täglichen Praxis (i.e. Ethical Literacy) zu initiieren bzw. bei dessen Aufsetzen eine treibende Kraft zu sein.

Dafür war es notwendig, einen Überblick über die bedeutenden ethischen Herausforderungen, Dilemmata und Probleme zu erhalten, um einen öffentlichen Diskurs anzuregen und wo möglich geeignete Hilfestellungen geben zu können, mit diesen Problemen besser umzugehen.

Erster Schritt waren individuelle Gespräche mit PR-PraktikerInnen zur Auslotung von bestehenden ethischen Dilemmata und dem Umgang damit. Konkret ging es um die Identifizierung von Dilemmatypischen Situationen und deren Hintergründe sowie um die Darlegung von ersten Ansätzen, wie in ethisch relevanten Situationen entschieden wird, welche Mittel, Ressourcen, Strukturen zum Einsatz kommen, welche bestehen und etabliert sind und wo Bedarf nach Unterstützung herrscht.

Es wurden 16 persönliche Leitfaden-gestützte Interviews von ein bis zwei Stunden Länge geführt und anonymisiert ausgewertet. Befragt wurden sowohl erfahrene PR-PraktikerInnen als auch BerufseinsteigerInnen aus Unternehmen, NGO und Agenturen. Im Vorfeld der Interviews wurden Gespräche mit ExpertInnen aus Medienethik und Kommunikationsbranche in Österreich und Deutschland geführt.

## Die Ergebnisse

### Grundlegende Entwicklungen und Sachzwänge

Die ethischen Herausforderungen und Dilemmata lassen sich auf Basis der Interviews auf fünf grundlegende ökonomische und mediale Entwicklungen und Sachzwänge zurückführen.

- Als grundlegendes Problem erweist sich die zunehmende **Ökonomisierung** auf allen Ebenen und der damit verbundene Wettbewerbs- und Erfolgsdruck. Der verstärkte Kampf ums Überleben fördert die Unterwerfung unter Sachzwänge und damit die Unterordnung von ethischen Prinzipien und persönlichen Werten zugunsten der (wahrgenommenen) ökonomischen Realität.
- In vielen Unternehmen und auch Medien überwiegt das **Kurzfristdenken**. Manager werden oft für wenige Jahre bestellt und geben den Druck auch an die Kommunikationseinheit weiter, mehr öffentliche Präsenz zu schaffen um die Reputation zu erhöhen, die wiederum in die Bilanz als immaterieller Unternehmenswert einzahlt. Dieser Druck wird durch Verlage verstärkt, die Unternehmen durch Koppelungsgeschäfte und ähnliche, medienethisch bedenkliche Angebote locken.
- Eine der größten ethischen Herausforderungen wird in der **Digitalisierung** und den damit verbundenen vielfältigen ökonomischen Möglichkeiten gesehen. Aufgrund noch wenig ausgereifter bzw. für den digitalen Bereich unzureichend vorhandener Gesetze ist eine ausgeprägte Individualethik und persönliche Charakterstärke seitens der PraktikerInnen erforderlich – mehr noch als im Umgang mit klassischen Medien – um Intransparenz und Manipulation von RezipientInnen zu vermeiden.

- Die **Entwicklung von Journalismus als Korrektiv hin zu Content Marketing** wird ebenfalls skeptisch gesehen. Durch die damit verbundene endgültige Vermischung der Kommunikationsdisziplinen untergräbt sie nach Ansicht der PraktikerInnen nicht nur die Glaubwürdigkeit der Kommunikation, sondern auch die der Medien, deren Legitimation die objektive Berichterstattung ist.
- **Branchenusus, enge Verflechtungen und mangelnder Diskurs** werden als weiteres Problem gesehen. Im Gegensatz zu den Nachbarländern Deutschland und Schweiz gibt es in Österreich keinen öffentlichen Diskurs zu ethischen Themen, vor allem zur mangelnden Abgrenzung zwischen journalistischen Medieninhalten und bezahltem Content und zur Verschiebung der Kräfte und Mächte. Obwohl diese mangelnde Abgrenzung von nahezu allen Befragten als eines der Hauptprobleme titulierte wird, nimmt in Österreich praktisch kein Medium dazu Stellung. Auch auf Branchen- und anderen Veranstaltungen wird die Problematik nicht diskutiert.

**Versuchte Begründungen bzw. Rationalisierungen** von ethisch problematischem bzw. unmoralischem Handeln von Seiten der Befragten waren Aussagen wie „Es geht ums Überleben [des Unternehmens]“, „Erfolg ist nur möglich durch Grenzüberschreitung“, „Moral kann man sich nicht leisten“, „Das ist Branchenusus, alle machen das so“ und „Es sind die Journalisten, die nicht ethisch handeln“.

### **Spezifische ethische Herausforderungen**

Die grundlegenden Entwicklungen und Sachzwänge führen zu konkreten ethischen Herausforderungen und Dilemmata. Gefragt nach konkreten Situationen, in denen der/die Befragte einen ethischen Konflikt erlebt hat, ergab eine Vielzahl an beispielhaften Situationen. Diese lassen sich in vier Bereiche zusammenfassen, die jeweils durch unterschiedliche Rollen-Konflikte geprägt sind, welche insbesondere in der Interaktion mit anderen Akteuren entstehen.

Spezifische **Konflikte zwischen Auftrag-/Arbeitgeber und PraktikerInnen** sind u.a. der Wunsch bzw. die Forderung nach unpassenden Instrumenten, überzogene oder unzulässige Kundenforderungen, die schlechte Behandlung durch Kunden und Vorgesetzte, generell die mangelnde oder geringe Honorierung der Leistung, ein mangelndes ethisches Bewusstsein seitens Kunden, Marketing und Vorgesetzten, das Anbieten von vor allem für die Agentur profitablen Instrumenten, Branchenkollisionen wie z.B. die Betreuung von Kunden aus der gleichen bzw. einer unvereinbaren Branche, aber auch Aufträge und Durchführung von Greenwashing-Projekten.

Spezifische **Konflikte zwischen JournalistInnen/Medien und PraktikerInnen** sind vor allem Bezahljournalismus und Koppelungsgeschäfte, die Lieferung und 1:1-Übernahme von fertigen Beiträgen durch Medien, die mangelnde Kennzeichnung (sowohl analog als auch digital), Exklusiv-Stories für ausgewählte Medien, die Vorteilsbehandlung von JournalistInnen (,die allerdings abgenommen hat [z.B. Pressereisen u.ä.] und eine übertriebene Beziehungspflege mit diesen. Von einigen der befragten PraktikerInnen wurde auch von Übergrifflichkeiten durch Journalisten, Erpressung bzw. Drohung von Medien und der Skandalisierung durch diese berichtet.

Spezifische **Konflikte zwischen anderen Stakeholdern und PraktikerInnen** sind vor allem die Rolle der Mitarbeitenden und deren Macht bzw. Rolle als KommunikatorInnen (z.B. Social Media-Verhalten), damit verbunden auch Grenzen, was mangelnde Durchgriffsrechte betrifft, sowie eine starke Innensicht der Führungsebene, die zu überzogenen Forderungen und mangelnden Wahrnehmungen der Stakeholder-Erwartungen und letztlich zu falschen Management-Entscheidungen führt.

PraktikerInnen empfinden in einigen Fällen zudem **Konflikte innerhalb ihrer Rollen**, vor allem wenn Produkte bzw. Leistungen ihren eigenen Werten bzw. den Werten ihrer KollegInnen widersprechen. Auch sind KommunikatorInnen Kraft ihrer Aufgabe nicht nur Sprachrohr der Unternehmen, sondern auch Korrektiv nach innen. In einigen Fällen wird diese Doppel-Funktion als schwierig empfunden.

### Lösungsansätze, Instrumente und Bedürfnisse

**Lösungsansätze** von Seiten der Unternehmen sehen die Expertinnen nur selten vorhanden bzw. implementiert: Bei den Agenturen, die das Österreichische PR-Gütezeichen tragen, sind bestimmte Prozesse zur ethischen Reflexion vorgegeben und werden auch als sehr hilfreich empfunden. Insgesamt hängt der Umgang mit Problemen und Grenzbereichen aber derzeit primär von der Individual-ethik ab, d.h. von der Erziehung und den persönlichen Werten der Mitarbeiter und vor allem der Führungsspitze. Insgesamt ist das Bewusstsein, dass es Ethikinstrumente gibt und was diese können, relativ gering ausgeprägt. Ethische Probleme werden – wenn überhaupt – in informellen Gesprächen diskutiert bzw. gelöst.

Wenn **Ethikinstrumente** vorhanden sind, liegt der Fokus zumeist auf Compliance Richtlinien, d.h. der Befolgung von Gesetzen, die zumeist top-down und auf Basis von Checklisten abgehandelt werden.

In manchen, vor allem größeren Unternehmen sind interne Whistleblowing-Systeme sowie vor allem Schulungen und Informationen für Mitarbeitende mit Key Learnings zu ethischen Fragestellungen vorhanden. Detto wurden vereinzelt PR Ethik-Kodizes in Verträge aufgenommen und an Kunden, Verlage und Mitarbeitende kommuniziert. Eigene Prinzipien für Kommunikation wurden in den wenigsten Fällen erarbeitet. Bestehende Unternehmensleitbilder dienen sehr oft der Präsentation nach außen und weniger als Hilfestellung in ethischen Problem- und Dilemma-Situationen.

Befragt nach den **Bedürfnissen zum besseren Umgang** mit ethischen Fragen wurde eine Reihe an Anliegen genannt: Von Schulungen für Mitarbeitende, Führungskräfte und Marketing-Abteilungen über Broschüren mit best practices, Fallstudien und Studien, die Risiken (und Chancen) aufzeigen, über Vertragsbausteine im Umgang mit Kunden und Partnern wie auch Medien ist die Bandbreite der Wünsche groß.

### Interpretation und Conclusio

1. **Öffentlicher Diskurs in Österreich nötig:** Aufgrund der derzeitigen ökonomischen, politischen und medialen Entwicklung und dem daraus resultierenden Vertrauensverlust in Wirtschaft, Politik und Medien ist ein Bewusstseinsprozess zu ethischen Fragestellungen angebracht. Dieser umfasst einen Diskurs zu generellen ökonomischen Sachzwängen und seinen ethischen Konsequenzen, aber auch das Rollenverständnis von Medien und PR-Kommunikatoren.

Es gibt eine Reihe von **Kernfragen**, die sich aus den Gesprächen ergeben und diskutiert werden sollten, u.a.: Wo sind die Grenzen? Was darf/will ich mir gefallen lassen bzw. mitmachen? Inwiefern muss ich mich den Sachzwängen unterwerfen? Unter welchen Bedingungen sind Kooperationen ethisch korrekt und vertretbar? Wie weit geht Beziehungsmanagement? Was ist eine objektive Information heute wert? Unter welchen Bedingungen ist Content Marketing fair? Was heißt faire Kommunikation generell? Und die Kernfrage: Wie können wir in der Digitalisierung ein Werteverständnis schaffen?

2. **Aufgabe von Kontrapositionen und Widerstand:** Die Grenzen der Kommunikationsdisziplinen verschwimmen immer mehr. Bisherige Branchengrenzen lösen sich auf, viele Disziplinen bedingen einander. PR und Medien kommen schon längst nicht mehr ohne einander aus und agieren nahezu symbiotisch. D.h. auch hier ist ein Umdenken bei Politik und Institutionen notwendig.
3. **Digitalisierung braucht Reflexion:** Die derzeitige Medienentwicklung, vor allem im digitalen Bereich, wird primär ökonomisch, kreativ und technisch diskutiert und betrachtet. Diskurs über die Entwicklung der Medien und ihre ethischen Konsequenzen findet kaum statt. Themen wie Content Marketing, Seeding und ähnliche Grenzbereiche werden derzeit teilweise als ethikfreier Raum gesehen. Konstruktiver Dialog aller Disziplinen ist hier nötig.
4. **Mehr Wissen über Ethik und sein Potenzial:** Derzeit wird Ethik nicht als hilfreicher Reflexionsprozess erkannt, sondern auf persönlicher bzw. individueller Ebene abgehandelt. Unternehmensethik hat aber nichts mit gutem Benehmen oder Gutmenschentum zu tun, sondern ist systematische Reflexion auf allen Ebenen und in allen Prozessen. Da die Ursachen für viele Probleme unternehmerische sind, müssen sie auch dort gelöst und angegangen werden, sonst führen die Widersprüche zu großen Dissonanzen, bis hin zur innerlichen Emigration von Mitarbeitenden.
5. **Ethik-Instrumente notwendig und gewünscht:** Es besteht Bedarf an konkreten Instrumenten und Prozessen zum Umgang mit Ethik, beginnend von Schulungen über Argumentarien und Prozedere bis hin zu Appellationsgremien, Leitlinien, Ansprechpartnern und Vertragsbausteinen.
6. **Haltungsänderung – Ethik als Basis für mehr Glaubwürdigkeit:** Damit wird Ethik Chance statt Bürde, und zwar in zweifacher Hinsicht: Öffentlicher Diskurs erhöht die Glaubwürdigkeit, und die Erarbeitung von Prinzipien schafft Klarheit über Grenzen und Positionen.

Glaubwürdigkeit ist eines der höchsten Güter, nicht nur im Umgang von Personen miteinander, sondern auch und gerade in der Geschäftswelt und im Management. Das zeigt nicht zuletzt der letzte Hays HR-Report von 2015, bei dem die Wahrung der Glaubwürdigkeit an vierter Stelle der Herausforderungen von CEOs für die nächsten Jahre steht – nach dem Managen von Veränderungen, dem Umgang mit steigender Komplexität im Führungsbereich und der Wahrnehmung der eigenen Vorbildfunktion. Gleichzeitig ist bei Glaubwürdigkeit die Differenz zwischen dem Erkennen der Herausforderungen und bereits eingeleiteten Maßnahmen zum Umgang damit am größten – d.h. Glaubwürdigkeit wird von Managern als zentral für den Erfolg erkannt, aber sie wissen nicht, wie sie diese Glaubwürdigkeit erreichen. (Quelle: Eilers et al., 2014: Hays HR-Report 2014/2015)

Genau diese Wahrung der Glaubwürdigkeit ist nicht zuletzt Aufgabe der Medien wie auch der PR-Branche. Nicht umsonst werden beide als Glaubwürdigkeits-Gatekeeper bezeichnet. (Quelle: Hoffjann, 2013)