Mit besten Empfehlungen

In Österreich werden Kandidaten für offen Stellen ganz ungeniert gehandelt. Die Intervention ist nicht immer problematisch, erklären Insider, sondern ein berechtigter Teil des Systems.

VON SANDRA BAIERL
UND MAGDALENA VACHOVA

» Intervention kommt in den besten Kreisen vor: ein Anruf bei der Hausverwaltung, weil die einmalige Dachwohnung an eine befreundete Person vergeben werden soll; eine Nachfrage im Organisationsbüro wegen zweier Karten für das ausverkaufte Konzert; eine Kontaktaufnahme mit dem Primar, weil jemand den Operationstermin früher braucht; oder ein Anruf beim Personalchef, weil eine bestimmte Person den freien Posten bekommen soll. Eine durchaus übliche, häufig stattfindende Praxis, die per Definition „im Gegensatz zur Beratung direkt in das Geschehen eingreift, um ein unerwünschtes Phänomen zu beseitigen – oder etwas Gewünschtes stattfinden lässt."

Literatur zu diesem Thema gibt es kaum, weil man über die Einflussnahme besser nicht spricht. Und auch unsere Gesprächspartner wollen großteils anonym bleiben, wenn sie über die Machenschaften der Intervention reden. Dabei könnte man die Sache auch positiv sehen, ohne ungustiöse Komponente, sagt Heidi Glück, Strategie- und Kommunikationsexpertin und ehemalige Pressechefin von Kanzler Schüssel. „Eine Intervention ist nichts anderes als eine Empfehlung für eine Person. Voraussetzung ist aber, dass die Person, die hier empfohlen wird, gut auf ein Jobprofil passt, kompetent ist, echte Qualitäten hat. Andernfalls sollte man tunlichst davon Abstand halten." Auch ein anderer Kommunikationsberater, früher in der Politik tätig, findet wenig dabei, wenn interveniert wird: „Das ist einfach eine Fürsprache, nichts anderes als PR für eine Person." Für eine – gute – Person, auf die ein Unternehmen vielleicht von selbst gar nicht gekommen wäre – Stichwort Insidertipp.

Ganz so „durchwegs positiv und nett" bleibt die Sache aber in der Praxis dann doch oft nicht. Weil hier, beim Empfehlen einer Person für eine Stelle, häufig auch Druck ausgeübt wird, Abhängigkeiten ausgespielt werden, es eben nicht immer um den besten Kandidaten geht, sondern ein Günstling reingepresst werden soll. „Es ist ungustiös, wenn Druck damit verbunden ist", sagt der Kommunikationsberater, der lieber anonym bleiben will, „wenn der Kandidat dann auch noch offensichtlich schlechter ist als andere oder wenn gar Erpressung im Spiel ist." Wenn sich der Intervenierende also von der Empfehlung wegbewegt und der Nachdruck zu groß wird, Konsequenzen im Spiel sind. „Erpresserische Methoden sind tabu, die will niemand akzeptieren. Und es ist auch unangenehm für denjenigen, der reingedrückt werden soll", sagt Heidi Glück.

„Die Empfehlung" – Teil der Wirtschaft Die Experten sind sich einig, dass die Intervention – „anständig gemacht" – Teil der österreichischen Jobszene ist. „Es geht auch ohne, aber die Praxis zeigt, dass die Empfehlung bei uns sehr üblich ist", sagt Glück. Gerade, wenn es um Posten in staatsnahen Bereichen geht, werden oft Personen genannt. „Österreich ist da aber sicher keine Ausnahme, das gibt es überall", sagt Heidi Glück. Speziell sei bei uns aber die Kleinheit des Landes. „Die überschaubare Community, die sich gut kennt – auch über

„So was muss dezent verlaufen und für alle Seiten eine gute Sache sein. Gegen eine elegante Empfehlung kann niemand etwas haben."

Heidi Glück, Strategie- und Kommunikationsexpertin

Intervention: „Gehört zu den geheimen Spielregeln“

Interview. Die Machtanalytikerin über taktische Fouls und zerstörte Illusionen von der Jobwelt

Branchengrenzen hinweg. Auf dem engen österreichischen Wirtschaftsraum treffen einander immer dieselben Menschen – da redet es sich dann auch ungenierter, wenn es um Empfehlungen geht“, sagt Heidi Glück.

Dass gutes Intervenieren nie für sich selbst stattfindet, sondern die Empfehlung für jemanden immer von einem Dritten stammen muss, das betonen unisono alle Insider, mit denen wir gesprochen haben. Die Person, die interveniert „müsse eine Machtposition haben, müsse etwas zu sagen oder verteilen haben, müsse gut vernetzt und angesehen sein“, wird erklärt. Und gute Intervention laufe immer auf sehr persönlicher Ebene ab, niemals schriftlich. Damit beuge man auch vor, dass peinliche eMails oder andere Schriftstücke in den Medien auftauchen, in denen Namen und Posten besprochen werden. Glück: „So was muss dezent verlaufen und mit dem Hintergrund, dass es für alle Seiten eine gute Sache ist. Gegen eine elegante Empfehlung kann niemand etwas haben. Sie muss aber für denjenigen, der sie erhält, immer noch einen Handlungsspielraum offen lässt, sodass er sich auch für einen anderen, besseren Kandidaten entscheiden kann.“

Ein anderer Insider: „Bei politischen Interventionen ist die Sache eine ganz andere und dann oft nicht mehr sauber. Da geht es um Deals, um das System ’eine Hand wäscht die andere’, da werden Posten abgetauscht, es läuft Zug um Zug.“

Vorsicht, Abhängigkeit Dass man sich mit einer Intervention für jemanden auch stark exponiert, müsse einem bewusst sein. Heidi Glück rät: „Man sollte sich gut überlegen, für wen man das macht. Man empfiehlt nur jemanden, den man wirklich gut kennt, macht das nie für einen Freund von einem Freund.“ Denn Intervenierende haben für die Person, die sie ins Spiel bringen, eine Verantwortung: man verbürgt sich für jemanden, ist Fürsprecher, das darf dann auch nicht schiefgehen.

Dass Männer mehr intervenieren als Frauen, glauben alle Insider. „Männer sind direkter in der Kommunikation, haben die wichtigeren Positionen, sind in den Chefetagen zudem in der Überzahl“. Frauen hätten zudem mehr Skrupel und glaubten immer noch, dass die eigene Leistung ohnehin für sich spricht, dass gesehen wird, was sie tun und wie gut sie sind. Männer denken viel offensiver daran, ihre Leistung – oder eben die eines Freundes – zu promoten. Und sie tun das seit jeher mit großem Erfolg. ■

KURIER: Frau Bauer-Jelinek, ist Intervention etwas Ungustiöses?

Christine Bauer-Jelinek: Es hat schon ein Geschmäckle. Aber es ist etwas, das zu den geheimen Spielregeln der Macht gehört. Ohne geht es nicht. Im Sport sagt man dazu taktisches Foul – auch nicht fair und schön, es gibt heute aber kein Fußballspiel mehr ohne.

Ab welcher Karriere-Stufe muss man taktieren?

Intervention ist im Politik-Bereich schon auf mittleren Ebenen sehr weit verbreitet, in der Wirtschaft erst im oberen Management. Manchmal aber auch bei ganz normalen Jobs, wie dem Praktikum für die Nichte.

Jobeinsteiger brauchen sich nicht damit auseinanderzusetzen?

Man sollte früh anfangen, die Mechanismen zu erforschen.

Viele Junge glauben, Karriere aus eigener Kraft zu machen. Ist das naiv?

Junge Menschen sind völlig entsetzt, sobald sie erkennen, dass es Interventionen gibt, dass sie selbst davon betroffen sein könnten. Es ist ein wirklicher Schock. Eine Zerstörung von Illusionen und Idealen – dann scheiden sich die Lebenswege: Manche steigen freiwillig aus, weil das alles nicht mit ihren Werten zusammenpasst, sie den Druck nicht wollen. Andere lernen das Spiel.

Mitspielen oder auf der Bank sitzen.

So ist es. Mit Fleiß und Warten, dass man entdeckt wird, ist Erfolg heute fast unmöglich. Oder man will einfach nichts werden – an der Spitze ist sowieso wenig Platz.

Wie interveniert man für sich richtig?

Indirekt. Man geht nicht zu einer Person hin, über die Bande ist es immer eleganter. Bei Events etwa sucht man sich Menschen, die jemanden kennen, der einem helfen könnte. Mit ihnen führt man dann zwischen zwei Brötchen und einem Glas Prosecco Smalltalk.

Was, wenn man um Intervention gebeten wird?

Es ist immer die Frage: Was bedeutet das für mich? Schadet es mir, welche Rückschlüsse ziehen die anderen über mich? Es braucht schon größere taktische Überlegungen.

Wirtschaftscoach und Autorin Christine Bauer-Jeli ist Österreichs profilierteste Machtanalytikerin

Warum tut man sich das überhaupt an?

Weil man was davon hat. Es ist immer Gegengeschäft, niemand macht eine Interv tion aus Nettigkeit. Wenn jemand für ei interveniert, eröffnet er ein Konto. Im Allgem nem erwartet er sich etwas dafür, auf Top-E nen muss man die Investition zurückzahlen.

Manchmal wird die Sache öffentlich. Peinlich

Wenn die Intervention schriftlich gema wurde, wurde ein Grundfehler begangen. We es mündlich war, kann das kein Mensch na weisen.

Ist Intervention am Ende nicht auch positiv? V leicht bringt man neue, gute Namen ins Spiel.

Natürlich. Es ist ein Vorteil, den man jema dem bringt. Wenn es nicht auch etwas Positi für alle hätte, würde man es nicht tun.

Gibt es moralische Grenzen?

Es gibt Gesetze. Wenn man die übertrit Korruptionsverbot, Geldannahme, Vorteils nahme, Nötigung – steht man vor dem Richt Auf einen Handschlag oder berufliche Freun schaften kann man sich heute nicht verlassen

Eine harte, kalte Arbeitswelt.

Ja. Einerseits wechselt man heute viel öf Job als früher, wodurch immer wieder ne Chancen für Menschen entstehen, was aber einem permanenten Konkurrenzkampf füh Andererseits würde man in den Top-Jobs au nicht so viel Geld kriegen. Es ist nicht die Sa arbeit, die belohnt wird, sondern der Kampf dem Weg nach oben.

FOTOS: JUERG CHRISTANDL (2), GABORT7 1/ISTOCKPHOTO