

Zur Notwendigkeit der Öffentlichkeitsarbeit von Betriebsräten

Eine Investition, die sich lohnt

Bei den vielfältigen Aufgaben, die der Betriebsrat Tag für Tag zu erledigen hat, bleibt nicht selten seine Öffentlichkeitsarbeit im Betrieb auf der Strecke. Oft werden herausragende Erfolge erzielt und für die Beschäftigten wichtige Vereinbarungen getroffen, die jedoch in der Belegschaft nicht oder nicht richtig wahrgenommen werden. Misserfolge und Gerüchte verbreiten sich hingegen im Betrieb wie ein Lauffeuer, ohne dass der Betriebsrat auch nur ein Wort hierüber verloren hätte. Diese wenigen Beispiele verdeutlichen, wie wichtig die Öffentlichkeitsarbeit des Betriebsrats im Betrieb ist.

Viele Betriebsratsmitglieder kennen das aus ihrer Praxis: Zu viele Dinge müssen erledigt, Verhandlungen geführt, Beschlüsse gefasst und Briefe geschrieben werden. Da wird oft das scheinbar Unwichtige zurückgestellt. Was wichtig ist und was nicht, ist nicht selten **Streitpunkt im Betriebsrat** und oft eine **(betriebsrats-) politische Entscheidung**. Meistens aber landet ein Punkt schnell auf der Liste der Dinge, die scheinbar warten können: die Öffentlichkeitsarbeit – oder allgemeiner gesprochen: die **Kommunikation mit den Beschäftigten im Betrieb**.

Dabei wissen wir es doch aus unserem alltäglichen Leben: Es ist nicht nur wichtig, was wir tun, es ist häufig mindestens genauso bedeutend, dies auch rüberzubringen. Es genügt oft nicht nur, gut zu sein; nein, **das müssen die anderen auch merken**. Was nützt dem Betriebsrat die gute Arbeit, wenn die Belegschaft davon nichts mitbekommt oder, noch schlimmer, einen falschen Eindruck erhält, vielleicht die Lage nur aus der Sicht der Geschäftsführung kennt?

Immer wieder muss ich für mich und meine Sache werben: bei den Vorgesetzten, die ich von mir überzeugen will, bei der Personalabteilung einer Firma, bei der ich mich be„werbe“, aber auch bei dem Mann oder der Frau, um deren Aufmerksamkeit ich „werbe“. Es ist kein Zufall, dass der Begriff **Werbung** so oft in unserer Sprache auftaucht. Schon Henry Ford wusste, dass man in Werbung auch investieren muss: „Wenn Sie einen Dollar in Ihr Unternehmen ste-

Foto: Bachmeier



cken wollen, so müssen Sie einen weiteren bereithalten, um das bekannt zu machen“. **Auch der Betriebsrat** muss in beides investieren: in seine gute Arbeit **und** in Vermittlung an die Belegschaft. Nur dann kann er auf Verständnis und auf Unterstützung hoffen.

Und das ist es, was man mit Öffentlichkeitsarbeit erreichen will: Verständ-

nis für und Vertrauen in die eigenen Ziele und Verhaltensweisen in der Öffentlichkeit aufzubauen und zu pflegen. Diese Arbeit, die gerne auch als Public Relations (PR) bezeichnet wird, ist also kein Selbstzweck, sondern eine **notwendige begleitende Tätigkeit** für alle, die auf Unterstützung in dem für sie wichtigen Teil der Öffentlichkeit

angewiesen sind. Dies gilt in einem besonderen Maße auch für den Betriebsrat, dessen Stärke mit der Unterstützung durch die Belegschaft steht und fällt.

Die **Investition**, die der Betriebsrat in die Öffentlichkeitsarbeit einbringen muss, besteht nicht in materiellen Werten. Für diese Kosten kommt der Betrieb auf. Sie besteht in Zeit und Arbeit, im Aufwand, die nötigen **Fähigkeiten und Kenntnisse** zu erwerben. Denn um erfolgreich Öffentlichkeitsarbeit betreiben zu können, muss ich die **Regeln und Kniffe** kennen, muss wissen, wie ich etwas formulieren und was ich tun kann – und was ich lassen sollte.

Dabei sind selbst Profis **nicht vor Fettnäpfchen gefeit**. Jeder blamiert sich, so gut er kann, heißt es – das können wir immer wieder bei Politikern beobachten, aber auch bei „Industriekapitänen“ und Selbstdarstellungsprofis wie Josef Ackermann, dessen Victory-Geste vor Gericht inzwischen in PR-Lehrbüchern als Beispiel für die Ignoranz, Arroganz und Tapsigkeit herangezogen wird. In einem einzigen Moment der falschen Darstellung, der mangelhaften Öffentlichkeitsarbeit kann ich das Image, das Vertrauen zerstören, das in langer Arbeit erworben wurde. **Gute Öffentlichkeitsarbeit** heißt deshalb beides: **aufbauen und pflegen**.

Und das **Aufbauen** heißt auch, zu **verkaufen** – mich selber und die geleistete Arbeit, nicht gegen Geld, sondern in dem Sinne, dass ich die Bedeutung für das Gegenüber deutlich machen und Interesse wecken muss (und meist auch noch ein bestimmtes Handeln provozieren will). In diesem Sinne muss sich auch ein Betriebsrat „verkaufen“ – in erster Linie der Belegschaft, die ihn gewählt hat (und bitte wieder wählen soll!), aber eventuell auch mit anderen Organen, Institutionen, Menschen und sogar der Presse.

Nur wenn ein Betriebsrat deutlich macht, was er tut und warum dies sinnvoll sowie für die Beschäftigten gut ist, kann er auf Unterstützung bauen. Nach einer Untersuchung der Hans-Böckler-Stiftung aus dem Jahre 2003 klagt fast ein Viertel der befragten Betriebsräte über **mangelnde Unterstützung bei den Beschäftigten**. Natürlich kann dies mit schlechter Arbeit zu tun haben. Häufiger aber dürfte die Ursache darin begründet sein, dass es den Betriebsräten nicht gelungen ist, ihre Arbeit zu vermitteln, sie transparent zu machen, der Belegschaft ihr Tun und die Gründe dafür angemessen zu erläutern. Nicht umsonst wird heute in vielen modernen Unternehmen die interne Öffentlichkeitsarbeit und Kommunikation hochgeschätzt und als Teil des Personalmanagement angesehen.

Schon aus **Eigeninteresse** sollte ein **Betriebsrat** also eine vernünftige Öffentlichkeitsarbeit betreiben: um Unterstützung in der Belegschaft zu finden, Vertrauen aufzubauen und zu pflegen, um Interessierte zur Mitarbeit zu bewegen – und auch, um für sich selbst Werbung zu machen, nicht zuletzt im Hinblick auf die nächste Wahl und auf die Wahlbeteiligung. Hier wird Öffentlichkeitsarbeit auch für das **einzelne Betriebsratsmitglied** interessant: Wie oft ist zu beobachten, dass jene die meisten Stimmen bekommen, die in der Belegschaft gut angesehen sind, die bekannt sind, von denen man redet und nicht unbedingt die, die die meiste oder die beste Arbeit leisten. Und ehrlich: Ist es nicht auch schön, bei den Kolleginnen und Kollegen gut dazustehen? Ist es nicht für die Betriebsratsmitglieder viel angenehmer und auch persönlich befriedigender, wenn ihre Arbeit verstanden und gut geheißen wird, sie selbst ein positives Image haben?

Auch **betriebspolitisch** macht eine gute Öffentlichkeitsarbeit des Betriebsrates Sinn. Es gibt das schöne Sprichwort: „Wissen ist Macht – Nichtwissen macht auch nichts!“ Im politischen Bereich ist dies allerdings vollkommen falsch; hier gilt: „Wissen ist Macht – und Nichtwissen macht was!“ oder auch: „Wer nichts weiß, kann nichts (richtig) machen!“ Bei aller vertrauensvollen Zusammenarbeit herrscht im Betrieb wie in der Gesamtwirtschaft doch ein **Ungleichgewicht der Kräfte**, und dieses äußert sich nicht zuletzt immer auch in einer Definitions- und Informationsmacht der Arbeitgeberseite, in einem Unternehmen beispielsweise der Geschäftsführung oder des Vorstands. Um die in unserem Grundgesetz festgelegten demokratischen Prinzipien zu gewährleisten, muss dieser Definitions- und Informationsmacht etwas entgegengesetzt werden; daher unter anderem rührt der Gedanke der Pressefreiheit.

In einem Betrieb gibt es nur eine Institution, die dies tun kann: der Betriebsrat. Und dazu ist er nach dem Betriebsverfassungsgesetz auch verpflichtet. Er hat die **Beschäftigten zu informieren**. Der Betriebsrat als Vertretung der Beschäftigten ist die „Gegenmacht im Betrieb“ – auch im publizistischen Bereich, in der Vermittlung und Erläuterung von Wissen und Informationen. Er sollte **diese Funktion ernst nehmen**.

Die Fertigkeiten und Kenntnisse, deren es bedarf, um gute Öffentlichkeitsarbeit betreiben zu können, kann man aber nicht einfach aus dem Ärmel schütteln. Nicht umsonst gibt es dafür Studiengänge (etwa Journalismus) und Ausbildungsberufe (wie Mediengestaltung). Das nötige Wissen kann man sich im **Selbststudium** aneignen oder in **Seminaren** vermitteln lassen, die Fertigkeiten muss man trainieren. Eben darin besteht die Investition, die oben erwähnt wurde.

Gut hat es der Betriebsrat, in dessen Reihen sich Leute finden, die schon immer gerne geschrieben haben, sich etwa in Schul- oder Studierendenzeitschriften Erfahrung aneignen konnten oder gar beruflich mit Texten oder Public Relations zu tun haben. Kommen dann noch ein paar gestalterisch begabte oder erfahrene



Autor dieses Beitrags
Friedhelm Schneidewind
 Referent für Presse- und Öffentlichkeitsarbeit in Hemsbach

zu **verkaufen** – mich selber und die geleistete Arbeit, nicht gegen Geld, sondern in dem Sinne, dass ich die Bedeutung für das Gegenüber deutlich machen und Interesse wecken muss (und meist auch noch ein bestimmtes Handeln provozieren will). In diesem Sinne muss sich auch ein Betriebsrat „verkaufen“ – in erster Linie der Belegschaft, die ihn gewählt hat (und bitte wieder wählen soll!), aber eventuell auch mit anderen Organen, Institutionen, Menschen und sogar der Presse.

Auch **betriebspolitisch** macht eine gute Öffentlichkeitsarbeit des Betriebsrates Sinn. Es gibt das schöne Sprichwort: „Wissen ist Macht – Nichtwissen macht auch nichts!“ Im politischen Bereich ist dies allerdings vollkommen falsch; hier gilt: „Wissen ist Macht – und Nichtwissen macht was!“ oder auch: „Wer nichts weiß, kann nichts (richtig) machen!“ Bei aller vertrauensvollen Zusammenarbeit herrscht im Betrieb wie in der Gesamtwirtschaft doch ein **Ungleichgewicht der Kräfte**, und dieses äußert sich nicht zuletzt immer auch in einer Definitions- und Informationsmacht der Arbeitgeberseite, in einem Unternehmen beispielsweise der Geschäftsführung oder des Vorstands. Um die in unserem Grundgesetz festgelegten demokratischen Prinzipien zu gewährleisten, muss dieser Definitions- und Informationsmacht etwas entgegengesetzt werden; daher unter anderem rührt der Gedanke der Pressefreiheit.

In einem Betrieb gibt es nur eine Institution, die dies tun kann: der Betriebsrat. Und dazu ist er nach dem Betriebsverfassungsgesetz auch verpflichtet. Er hat die **Beschäftigten zu informieren**. Der Betriebsrat als Vertretung der Beschäftigten ist die „Gegenmacht im Betrieb“ – auch im publizistischen Bereich, in der Vermittlung und Erläuterung von Wissen und Informationen. Er sollte **diese Funktion ernst nehmen**.

Die Fertigkeiten und Kenntnisse, deren es bedarf, um gute Öffentlichkeitsarbeit betreiben zu können, kann man aber nicht einfach aus dem Ärmel schütteln. Nicht umsonst gibt es dafür Studiengänge (etwa Journalismus) und Ausbildungsberufe (wie Mediengestaltung). Das nötige Wissen kann man sich im **Selbststudium** aneignen oder in **Seminaren** vermitteln lassen, die Fertigkeiten muss man trainieren. Eben darin besteht die Investition, die oben erwähnt wurde.

Menschen hinzu, hat das Gremium beste Voraussetzungen.

Doch auch wenn dies nicht der Fall ist: Öffentlichkeitsarbeit muss sein, und so sollten einige sich darin kundig machen. Wichtig ist dabei, das **wesentliche Grundprinzip der Kommunikation** von Beginn an zu berücksichtigen: Wichtig ist nicht, was man glaubt geschrieben, gesagt, gezeigt ... zu haben. Wichtig ist, was ankommt und wie dieses verstanden wird. Die Person, die die Information empfängt, steht im Vordergrund, nicht die, die sie „sendet“. Wer dies beachtet, hat einen guten Start.

Das bedeutet, dass ich die so genannte **Zielgruppe** berücksichtigen sollte. Wenn ich will, dass meine Nachricht in meinem Sinne verstanden wird, muss ich sie eventuell für verschiedene Adressaten unterschiedlich formulieren.

Im Lauf der Zeit empfiehlt es sich, weitere Kenntnisse und Fähigkeiten zu erwerben. Auch wenn vieles eine Frage der Übung ist – in den folgenden Bereichen ist es sinnvoll, sich **Grundkenntnisse** anzueignen: Arten und Techniken der Öffentlichkeitsarbeit; Grundlagen und Besonderheiten der Kommunikation; verschiedene Kommunikationsformen im schriftlichen und mündlichen Bereich bis hin zu Präsentationen, Vorträgen und ähnlichem; verschiedene Medien und Publikationsmittel (z.B. Zeitschriften, Intranet), die dazugehörigen Techniken, Verfahren, Vor- und Nachteile; Gestaltung von Medien; der redaktionelle Arbeitsprozess; Darstellungsformen und Schreibtechniken; Grundlagen eines fairen und seriösen Journalismus; rechtliche Grundlagen (z.B. Medien- und Urheberrecht).

Über das praktische Ziel hinaus, eine gute Öffentlichkeitsarbeit machen zu können, kann die Beschäftigung damit an sich schon fruchtbar und befriedigend sein. Denn zu schreiben und sich anderen zu vermitteln, fordert und fördert die eigene Person und Persönlichkeitsentwicklung, oder, wie es der berühmte Physiker und Schriftsteller Georg Christoph Lichtenberg (1742-1799) formulierte: „Zur Aufweckung des in jedem Menschen schlafenden Systems ist das Schreiben vortrefflich, und jeder, der je geschrieben hat, wird gefunden haben, dass Schreiben immer etwas erweckt, was man vorher nicht deutlich erkannte, ob es gleich in uns lag.“ ■

Personalfragebögen nach § 94 Abs. 1 BetrVG

Zulässige und unzulässige Fragen des Arbeitgebers

In seinem Beitrag beschäftigt sich Alexander Rebhan mit wesentlichen Rechtsfragen im Zusammenhang mit Personalfragebögen. Hierbei geht der Autor auf die juristischen Hintergründe sowie auf neuere Rechtsentwicklungen ein. Daneben zeigt er die Handlungsmöglichkeiten des Betriebsrats gemäß § 94 Abs. 1 BetrVG auf.



Persönliche Daten in Personalfragebögen sind zweifellos **wichtige Erkenntnisquellen** für den Arbeitgeber, um die fachliche und persönliche Eignung von Arbeitnehmern bzw. von Stellenbewerbern feststellen

zu können. Vor allem geht es dem Arbeitgeber darum, seine **Personaleinsatzplanung** als Unterfall der allgemeinen Personalplanung nach § 92 Abs. 1 BetrVG anhand möglichst exakter Daten durchzuführen. Der Arbeit-