

PUBLIC RELATIONS SOZIALE BETRIEBSPOLITIK UND GEWERKSCHAFTEN

Mit der wörtlichen Verdeutschung des amerikanischen Begriffs „Public Relations“ (PR) in „öffentliche Beziehungen“ kommt man nur schlecht an das heran, was in der Praxis der amerikanischen Wirtschaft unter diesem Stichwort getan wird. Es handelt sich einmal um die Pflege der Beziehungen des Unternehmens nach *außen*, nicht um die bloße Absatzwerbung, sondern um die Werbung um Vertrauen für das Unternehmen in der Öffentlichkeit. Aber diese nach außen gerichtete und durch die vielfältigsten technischen Mittel betriebene „Meinungspflege“ gründet sich auf Bemühungen um die Herbeiführung eines „sozialen Klimas“ im *Betrieb* selbst, auf Bemühungen um die Mitwirkung der Belegschaft an den Plänen, Sorgen und Erfolgen des Betriebs, auf eine mehr oder weniger ausgedehnte betriebliche Sozialpolitik, die den Arbeitern und Angestellten ein Höchstmaß sozialer Sicherheit gewährleisten soll. Jeder einzelne Mitarbeiter soll sich als Glied einer *Crew* fühlen, in der einer für den anderen einsteht. Der Betrieb soll zu einer „Betriebsfamilie“ gegenseitigen Vertrauens zusammenwachsen.

Psychologie, Menschenkunde und Soziologie werden in den USA in den Dienst dieser Aufgabe gestellt. In vielen Unternehmungen ist die PR-Funktion den übrigen Kernfunktionen des Unternehmens gleichgeordnet.

In deutschen Unternehmerkreisen hat die PR-Politik in der letzten Zeit wachsende Aufmerksamkeit gefunden. Eine Reihe von Unternehmungen hat zum Zweck der „öffentlichen Meinungspflege“ geeignete Persönlichkeiten in ihren Dienst gestellt. Schon gibt es auch in Westdeutschland eine „Contactdienst GmbH“, die als erste deutsche Gesellschaft ihre Tätigkeit zur Pflege der Beziehungen zwischen Unternehmer und Öffentlichkeit aufgenommen hat. („Arbeitsgebiete: Public Relations, Human Relations, Labour Relations. Auf Wunsch Prospekte, Erfolgsnachweise, persönlicher Besuch . . .“)

Zweifelsohne hat die Verbreitung der Kenntnisse über amerikanische Wirtschafts- und Betriebsmethoden in den letzten Jahren wesentlich dazu beigetragen, daß sich neuerdings eine deutsche Spielart der PR zu entwickeln beginnt. Freilich ist eine handfeste Verdeutschung dieses Begriffs, die eine weitschweifige Umschreibung überflüssig machte, bisher nicht gelungen. Eine deutsche Wochenzeitung versucht, auf dem Wege eines Preisausschreibens eine Lösung dieses Problems zu finden. Aber ich glaube, daß diese Schwierigkeiten bei den Bemühungen um die treffende Verdeutschung des Begriffs schon auf einen wesentlichen Mangel in der Sache selbst hinweisen. Nicht, als ob ich bezweifeln möchte, daß die Amerikaner mit dem Begriff „Public Relations“ konkrete Vorstellungen verbinden. Aber die wachsende Vorliebe für die PR-Politik in Deutschland beruht doch wohl zu einem wesentlichen Teil auf der Vorstellung vieler deutscher Unternehmer, daß die positive Einstellung der Mehrzahl amerikanischer Arbeitnehmer zu der freien Unternehmerwirtschaft auf die PR-Politik zurückzuführen sei. Hier wird Ursache und Folge verwechselt. Die großen Chancen für eine öffentliche Meinungspflege in den USA ergeben sich gerade erst aus den völlig anderen Bedingungen sozialer Gestaltung, die in den USA bereits zu einer weitgehenden Gleichberechtigung des amerikanischen Arbeiters- geführt und ihn

gegenüber der Frage der sozialen Neuordnung der Gesamtwirtschaft gewissermaßen immunisiert haben.

Es ist wohl deshalb so schwer, für PR ein handfestes deutsches Wort zu finden, weil sich die deutsche soziale Problematik nicht mit amerikanischen Methoden bewältigen läßt, so sehr sich diese Methoden in den USA bewährt haben mögen. So bleibt den deutschen Vorkämpfern für eine PR-Politik nichts anderes übrig als dem amerikanischen Begriff die mannigfaltigsten Deutungen zu geben.

Es besteht kein Zweifel darüber, daß einige deutsche Unternehmungen, besonders solche, die seit langem über einen sehr engen Kontakt mit amerikanischen Unternehmungen der gleichen Branche verfügen, bemerkenswerte Leistungen im Rahmen ihrer PR-Politik aufweisen können. Sie sind wirklich nach außen lediglich um „guten Willen“ bemüht und in ihrer inneren Betriebspolitik von einer echten Sorge um die Würde des Menschen im Betrieb getragen. Eine solche Politik, die auf vorbildlichen materiellen Leistungen und einer wirklichen Zusammenarbeit des Managements mit der Arbeitnehmerschaft beruht, kann in hohem Maße dazu beitragen, die soziale Betriebsatmosphäre heller und durchsichtiger zu gestalten. Das Produktionsfeld braucht kein Kampfplatz zu sein, wenn auf ihm — um mit *Immanuel Kant* zu sprechen — die Person „niemals bloß als Mittel, sondern zugleich selbst als Zweck“ behandelt wird.

Solche Bemühungen um die Ausschaltung des sozialpsychologischen Konfliktstoffes aus der Welt der abhängigen Arbeit verdienen jede Förderung, selbstverständlich auch von seiten der Gewerkschaften. Es mag sein, daß die Gewerkschaften bisher zu stark das Problem der sozialen Neugestaltung nur von der Lohnseite her betrachtet haben. Aber gerade deshalb ist ihnen die Verwirklichung des *Mitbestimmungsrechtes* zu einem Anliegen ersten Ranges geworden. Gerade weil sie erfahren haben, daß durch Lohnerhöhungen noch nicht die persönlichen Abhängigkeitsbeziehungen aus der Arbeitswelt verbannt werden, kommt es ihnen heute darauf an, die Arbeitsverfassung aus den Fesseln des Herrschaftsverhältnisses zu befreien. Gerade diejenigen, die auf dem Wege über PR sich heute bemühen, in ihrer Betriebspolitik den Arbeiter nicht als Unkostenfaktor, sondern als Menschen zu behandeln, sollten die sozialpsychologischen Wurzeln der gewerkschaftlichen Forderung auf Mitbestimmung erkennen können. Hier geht es ja eben nicht mehr bloß um den Lohn, sondern um eine neue Wirtschaftsgesinnung.

Aufrichtige PR-Politik (unter der wir hier entsprechend unserer obigen Formulierungen auch die auf die Verbesserung der Beziehungen zwischen Arbeiterschaft und Management zielenden Bestrebungen im Rahmen der sozialen Betriebspolitik verstehen) könnte sich sehr wohl mit der Unterstützung der gewerkschaftlichen Forderung auf Mitbestimmung verbinden. Dabei sind sich die Gewerkschaften darüber im klaren, daß die Mitbestimmung recht eigentlich ein *Prozeß* ist und nicht etwa schon mit dem Erlaß des Gesetzes verwirklicht ist. Die Verwirklichung des Mitbestimmungsrechtes ist mit einer Fülle von neuen schwierigen Aufgaben verbunden, die an Arbeitnehmerschaft und Management hohe Ansprüche stellen werden. Die Gewerkschaften warten nicht mehr darauf, daß eines Tages zwangsläufig eine neue soziale Welt in Erscheinung treten wird, wie *Karl Marx* es erwiesen zu haben glaubte. Sie wollen heute und hier die abhängige Lohnarbeit in eine „assozierte Arbeit“ verwandeln, „die ihr Werk mit williger Hand, rüstigem Geist und fröhlichem Herzen verrichtet.“¹⁾ Gerade darum geht es ihnen bei der Verwirklichung des Mitbestimmungsrechtes.

1) Karl Marx: Inauguraladresse der Internationalen Arbeiterassoziation, Neue Zeit, XI, 1.

Es scheint indessen nicht, daß die PR-Bemühungen in die gleiche Richtung zielen wie die Bemühungen der Gewerkschaften um eine neue freiheitliche Arbeitsverfassung. Im Gegenteil! Schon die gerade im Zuge des Kampfes der Gewerkschaften um die Verwirklichung des Mitbestimmungsrechtes verstärkte PR-Aktivität kann den Gedanken nahelegen, daß sich diese Aktivität gerade auch *gegen* die Gewerkschaften richtet als der sammelnden Kraft des Willens der Arbeitnehmer zu einer sozialen Neuordnung.

Die unter PR laufenden Bestrebungen sind denn auch immer wieder mit Angriffen auf die Gewerkschaften verknüpft, wenn diese Angriffe auch meist in indirekter Form geäußert werden. „Das moderne Unternehmertum ist nicht der einseitige Vertreter des Kapitals, sondern in ständiger Erweiterung seiner Aufgaben im gleichen Ausmaße Anwalt und Treuhänder des Produktionsfaktors Arbeit geworden.“ (*Gerhard Geyer*)²⁾ Womit denn gesagt sein soll: Die Funktion, die die Gewerkschaften bisher als „Anwalt und Treuhänder des Produktionsfaktors Arbeit“ ausübten, kann sehr wohl von den Unternehmern selbst übernommen werden. Der Textilunternehmer *Gert Spindler* aus Hilden proklamiert sein „Mitunternehmertum“ ausdrücklich und unverhohlen mit der Zielsetzung, den gewerkschaftlichen Einfluß auf die Arbeiterschaft der Betriebe zu brechen. Die Gewerkschaften werden von ihm verdächtigt, Bemühungen der Unternehmer um die Beseitigung der Atmosphäre des Mißtrauens zwischen Arbeitgeber und Arbeitnehmern deshalb zu bekämpfen, weil „sie sie dann nicht mehr für ihre politischen Zwecke ausnutzen können.“³⁾ *Martin Liebes* setzt der PR-Aktion die Aufgabe, „eine freie Unternehmerwirtschaft zu retten, um fünf Minuten vor 12 Uhr der Sozialisierung ein Halt zu gebieten.“ Diese ausgesprochen politische Sinngebung von PR hindert *Martin Liebes* aber nicht, in demselben Aufsatz zu erklären: „Eigentliche Politik muß für PR ‚tabu‘ sein, sie muß gemieden werden wie die Pest.“⁴⁾

Kürzlich waren in Hamburg aus den Kreisen des Bundesverbandes der deutschen Industrie, des Vereins deutscher Maschinenbauanstalten, der Arbeitsgemeinschaft zur Förderung der Partnerschaft, des Bundes katholischer Unternehmer, des Verbandes selbständiger Unternehmer, des Presseausschusses der Kammern und Verbände Stuttgart, der Volkswirtschaftlichen Gesellschaft, der Versicherungswirtschaft und der Wissenschaft, Unternehmer und Syndizi zu einer Diskussion der verschiedenen sozialpolitischen Pläne zusammengekommen. Dieser Arbeitskreis stellte die folgende „Feststellung“ an die Spitze seiner Thesen: „Gewerkschaften seien notwendig, aber in ihrer heutigen Politik der bewußten und irreführenden Dogmatisierung des Wirtschaftslebens gefährlich . . . Was die Gewerkschaftsspitze wolle, diene *nicht* dem Wohle des Arbeiters im Betrieb . . .“⁵⁾

Man sollte doch die lobenswerten Bemühungen, von den USA zu lernen, auch auf das Verhältnis zwischen Management und Gewerkschaften in den Staaten ausdehnen. Dann würde man erfahren können, daß die amerikanischen Unternehmer in ihrer Mehrzahl sich sehr wohl hüten, der betrieblichen Partnerschaft, der PR-Arbeit usw. einen irgendwie antigewerkschaftlichen Akzent zu geben — was manche deutschen Unternehmer so offen tun! Unter diesen Umständen dürfen sich die deutschen PR-Propagandisten nicht wundern, wenn ihre Tätigkeit von den Gewerkschaften mißtrauisch beobachtet wird, auch dort, wo sie zwar keine offene antigewerkschaftliche Tendenz offenbart, aber doch a-gewerkschaftlich in dem Sinne ist, daß sie die Existenz und Funktion der Gewerkschaften

2) Gerhard Geyer, Vorsitzender des Vorstandes der Deutsch-Amerikanischen Petroleum-Gesellschaft (Esso), Unternehmer und Mitarbeiter, Sonderdruck der Hamburger Freien Presse.

3) Gert Spindler, Der Weg zur Partnerschaft, Die Zeit, 22. 2. 51.

4) Wirtschaftsdienst, Hamburg, 1950, Heft 9.

5) Hamburger Freie Presse, 27. 2. 1951.

nicht zur Kenntnis nimmt. Auch in diesen Fällen werden die Gewerkschaften mißtrauisch bleiben müssen. Sie haben die „sozialen Taktiken“ nicht vergessen, mit denen man zwischen den beiden Kriegen („Gelbe“ Werksvereine, DINTA usw.) die Arbeitnehmerschaft der gewerkschaftlichen Solidarität zu entfremden versuchte.⁶⁾

Wir behaupten *nicht*, daß *jedes* Partnerschaftsexperiment gewerkschaftsfeindlich ist, daß *jede* Werkszeitung den Gewerkschaften den Wind aus den Segeln nehmen will. Wir lehnen die PR-Aktivität nach innen und außen *nicht* von vornherein ab. Wir unterstellen *nicht*, daß jedes Institut zur Menschenbeeinflussung im Betrieb der Erziehung zur Werkshörigkeit dient. Soziale Betriebseinrichtungen und -leistungen sind durchaus zu begrüßen. Zuschüsse für die Kantinenverpflegung, Pensionszahlungen, Geburtsbeihilfen, Winterurlaubsgelder, Jubiläumsgelder usw. erhöhen den Reallohn des Arbeitnehmers. Die Bemühungen zur Beseitigung unnötiger Spannungen im Betrieb, zur Verbesserung der Beziehungen zwischen Arbeitnehmer und Management usw. können aus der Welt der abhängigen Arbeit einen Teil ihrer drückenden Wirkungen verbannen.

Es geht nicht um die Frage: Für oder gegen soziale Betriebspolitik, für oder gegen Partnerschaft, für oder gegen PR. Es geht um die Frage, ob die soziale Betriebspolitik offen oder versteckt dazu *mißbraucht* werden darf, um die Arbeitnehmerschaft aus ihren gesellschaftlichen Bezügen herauszulösen, die durch die Gewerkschaften repräsentiert werden. Die tragende Kraft der Arbeitnehmerschaft ist die gesellschaftliche *Solidarität*, das Wissen um das Aufeinanderangewiesensein aller Arbeitenden, das in der Bildung der Gewerkschaften institutionellen Ausdruck gefunden hat. Es wäre höchst gefährlich, bestimmte Arbeiterkreise durch soziale Betriebspolitik der übrigen Arbeitnehmerschaft zu entfremden und die Gewerkschaften auf die Vertretung der Arbeiter derjenigen Betriebe zu beschränken, die noch einen mehr oder weniger hohen „sozialen Saustallkoeffizienten“ besitzen.

Es ist nicht notwendig, daß Betriebe mit einem hohen sozialen Standard gewerkschaftlich schlecht organisiert sind. Die Zeiß-Werke in Jena z. B. besaßen eine durchaus gewerkschaftsfreundliche Atmosphäre. (Als Leiter der Volkshochschule in Jena in Vertretung von Adolf Reichwein konnte ich darüber in den Jahren 1926/27 Erfahrungen sammeln.) Es ist aber leider heute doch vielfach so, daß in Betrieben, die eine ausgedehnte soziale Betriebspolitik treiben bzw. Partnerschaftsexperimente durchführen, das gewerkschaftliche Solidaritätsbewußtsein gering entwickelt ist, obwohl man doch gerade von den Arbeitnehmern solcher Betriebe erwarten sollte, daß sie durch die verantwortungsbewußte Mitarbeit in den Gewerkschaften dafür Sorge tragen, daß auch die Arbeiter der übrigen Betriebe in den Genuß der ihnen gewährten Vorteile kommen.

Das wäre der richtige Weg. Auf diese Weise könnte sich die soziale Betriebspolitik bzw. die PR-Politik von dem Verdacht befreien, das Verhältnis zwischen Gewerkschaften und Betrieben zu stören. Man soll doch endlich erkennen, daß die Lösung des Sozialproblems auf der betrieblichen Ebene allein *niemals* möglich ist. Eine solche Erkenntnis kann sich nur in der eindeutigen Anerkennung der Gewerkschaften manifestieren. Wir registrieren mit Genugtuung die einsichtige Stellungnahme zu dem Problem, die von Dr. R. *Dahlgrün* stammt: „Es ist behauptet worden, daß sich sogar zwischen den Betriebsräten und Gewerk-

6) Mit Nachdruck verweisen wir auf die im Bund-Verlag, Köln, erschienene Streitschrift von Fritz Fricke, Dintageist — Wirtschaftsbürger. Fricke erinnert daran, daß Dr. h. c. (von Hitlers Gnaden) Arnold, der Schöpfer des Dinta (Deutsches Institut für technische Arbeitsschulung), den Werkserziehungseinrichtungen die Aufgabe stellte, „den Arbeiter bereits als Frucht im Mutterleib zu erfassen und ihn erst zu entlassen, wenn er, unter den Klängen der Werkskapelle, nach der Einsegnung der Leiche in der Invaliden- und Alterswerkstatt des Werks, auf den Schultern der Werksjugend zum Friedhof getragen wird“.

schaften eine Kluft aufgetan habe, daß zwar sehr viel Einfluß von oben nach unten, aber nur wenig von unten nach oben vorhanden sei. Ein Unternehmer, der einen solchen Zustand begrüßt oder sogar etwas dazu tut, um ihn zu verschärfen, würde kurzsichtig handeln. Er sollte im Gegenteil nach Kräften dafür sorgen, daß das Vertrauen von unten nach oben wächst.“⁷⁾

Aber nach allen Erfahrungen handelt es sich hier um eine sehr vereinzelte Stimme, Leider sind die Maßnahmen, die heute im Rahmen der PR bzw. der sozialen Betriebspolitik durchgeführt werden, nur selten frei von dem Hintergedanken, die Gewerkschaften durch die Spaltung der Arbeitnehmerschaft zu schwächen bzw. sogar überflüssig zu machen. Solange das der Fall ist und solange die Unternehmerschaft ihre soziale Betriebspolitik aus einem Anti-Mitbestimmungskomplex heraus betreibt, wird sie mit dem Mißtrauen der Gewerkschaften rechnen müssen.

Die Gewerkschaften selbst denken nicht daran, ihre Bemühungen um die Verwirklichung des Mitbestimmungsrechtes den Bemühungen der Unternehmer im Rahmen der sozialen Betriebspolitik entgegenzusetzen. Sie unterstellen den guten Willen vieler Unternehmer, auf diesem Wege die Fundamente für die Schaffung eines neuen „Industriebürgertums“ zu legen. Sie werden aber mißtrauisch bleiben müssen, solange die soziale Betriebspolitik bzw. die PR-Politik sich nicht aus den Fesseln der antigewerkschaftlichen Haltung einer bestimmten Unternehmergruppe zu lösen vermag. Wer die Notwendigkeit der betrieblichen Partnerschaft mit dem Argument begründet, daß man sich von den Gewerkschaften nicht überrennen lassen dürfe, hat noch nicht einmal begonnen, das Wesen einer echten sozialen Partnerschaft zu begreifen. Er erblickt in der sozialen Betriebspolitik dann offenbar weiter nichts als eine Versicherungsprämie für seine Existenz.

7) Die Zeit, 22. 2. 1951.