

Mehr PR wagen?

Über Agitation, Öffentlichkeitswandel und Gewerkschaftsreform

Dr. Hans-Jürgen Arlt, geb. 1948 in Hochstadt/Oberfranken, Studium der Politikwissenschaft in München und Erlangen, war bis 1995 Leiter der Abteilung Öffentlichkeitsarbeit, Kommunikation, Information beim DGB-Bundesvorstand. Zur Zeit ist er für ein von der Hans-Böckler-Stiftung finanziertes Forschungsprojekt über Gewerkschaftskommunikation freigestellt.

Prof. Dr. Otfried Jarren, geb. 1953 in Neumünster, Studium der Publizistik, Politikwissenschaft, Volkskunde und Soziologie in Münster, lehrt Journalistik mit dem Schwerpunkt Kommunikations- und Medienwissenschaft an der Universität Hamburg und ist Direktor des Hans-Bredow-Instituts.

Wie Gewerkschaften gelernt und mit Erfolg praktiziert haben. Menschen anzusprechen, ihre Politik zu vermitteln und sich öffentlich darzustellen - die überkommene gewerkschaftliche Kommunikationskultur -, liegt einem Fremdkörper gleich quer im modernen politischen Kommunikationsfluß. Gewerkschaftsreform müßte sich hier mehr vornehmen als notgedrungene Anpassungen an dieser oder jener Biegung des Flusses, denn die Voraussetzungen interner wie externer Öffentlichkeit und das Verhältnis beider haben sich folgenscher verändert.

Orientiert an den zentralen Aufgabenfeldern der Arbeitnehmerorganisation werden wir in unserem Beitrag Aspekte des traditionellen gewerkschaftlichen Auftritts darstellen, dann Entwicklungsschritte der Massenmedien und des Öffentlichkeitswandels beschreiben und abschließend beispielhaft fragen, welche Chancen und Gefahren daraus für die in Reformanstrengungen steckenden Gewerkschaften resultieren können. Wegen des engen Raumes nehmen unsere Ausführungen stellenweise skizzenhafte Züge an. Ob diese Skizzen wie gute Karikaturen Wesenszüge treffen, darüber wäre zu diskutieren.

I.

Gewerkschaftsarbeit zielt darauf ab, das „Schicksal“ der zu Märkte getragenen Arbeitskraft zum Besseren zu wenden;¹ manchmal erschöpft sich die gewerkschaftliche Anstrengung darin, Verschlechterungen abzuwehren, zeit-

¹ Vgl. die knappe und klassische Definition in Sidney und Beatrice Webb (1895). Geschichte des Britischen Trade Unionismus. S. 1: Unter Gewerkschaft „verstehen wir eine dauernde Verbindung von Lohnarbeitern zum Zweck der Aufrechterhaltung oder Besserung ihrer Arbeitsbedingungen“, zit. n. Walther Müller-Jentsch, Soziologie der industriellen Beziehungen, Frankfurt/M./New York 1986. S. 51.

weise reicht die Kraft auch dafür nicht, aber eine positive historische Bilanz bestätigen der (deutschen) Gewerkschaftsbewegung Anhänger wie Gegner, diese nicht selten nachdrücklicher als jene.

Gewerkschaftsarbeit sah und sieht sich dabei vor drei großen Aufgaben. Sie muß erstens ihre entscheidende Handlungsvoraussetzung selbst schaffen und immer wieder reproduzieren, indem sie den gewerkschaftlichen *Zusammenschluß* der - in vielfältiger Konkurrenz zueinander stehenden — Arbeitskräfte *organisiert*. Auch ihre Institutionalisierung als Verwaltungsapparat darf nicht darüber hinwegtäuschen, daß Gewerkschaft sich in den Betrieben und Büros jeden Tag neu herstellt, daß sich Produktion, Stabilisierung und Aktivierung ihres organisatorischen Zusammenschlusses als ständiges Problem stellen. Gewerkschaften waren und sind in hohem Maße Kommunikationsorganisationen, die vor allem binnenkommunikative Leistungen zu erbringen haben. Zum zweiten stehen Gewerkschaften in permanenten Auseinandersetzungen mit Arbeitgebern. Auf dem Weg von Verhandlungen, aber auch über Arbeitskämpfe, tragen sie *Interessenkonflikte* zwischen Arbeitnehmern und Arbeitgebern aus, um Vereinbarungen über vertretbare Kompromisse durchzusetzen. Gewerkschaften treten dann tendenziell aus den binnenkommunikativen Verhältnissen heraus und konstituieren Betriebsöffentlichkeiten, unterschiedliche Formen lokaler Öffentlichkeiten und Branchenöffentlichkeiten. Drittens handeln und verhandeln Gewerkschaften *politisch*; gezwungenermaßen, wenn Tarifkonflikte politisiert werden, gezielt, um auf die Willensbildung von Parteien und vor allem um auf die Entscheidungen von Parlamenten und Regierungen im Interesse ihrer Mitglieder Einfluß zu nehmen. Dabei agieren sie auch als Lobby-Organisationen und pflegen entsprechende Kontakte.

Bis in die Mitte des 20. Jahrhunderts hinein spielte die externe Öffentlichkeit für die deutschen Gewerkschaften nur auf dem dritten Arbeitsfeld - und auch hier nur temporär - eine nützliche Rolle. Entweder wurde ihnen der Zugang verweigert oder es bildete für Gewerkschaftsarbeit sogar eine große Gefährdung, öffentlich wahrgenommen zu werden und dies nicht nur in den Jahren des Bismarckschen Sozialistengesetzes oder des faschistischen Terrors. Ausgegrenzt agierten die Gewerkschaften sich eingrenzend. Wie für die Arbeiterbewegung insgesamt hing auch für die Gewerkschaftsorganisationen alles davon ab, ihre eigenen, internen Kommunikationszusammenhänge zu knüpfen. Mit unermüdlichen Anstrengungen versuchten sie, über das persönliche Gespräch am Arbeitsplatz und in der Wohnsiedlung, über Versammlungen, Flugblätter, Broschüren, Zeitungen und Bildungsarbeit kollektive Handlungsfähigkeit zu gewinnen, zu erhalten und zu erweitern. In diese interne Kommunikation und nur in diese wurde „investiert“. Diese frühere *Exklusivität* zeigt sich noch heute in einer *Dominanz der Binnenkommunikation*: Politische Aufmerksamkeit, Geld und personelle Kapazitäten werden auf die Mitgliederzeitschriften und Funktionärspublikationen konzentriert. Im Vergleich dazu bleibt die Arbeit in der externen Öffentlichkeit, bleiben

Pressestellen, Werbung und erst recht die Medienpolitik unterbelichtet.² Dafür sind nun sicher nicht allein historische Faktoren und entsprechende Organisationserfahrungen ausschlaggebend, sondern auch sich wiederholende Sozialprozesse: In Konfliktsituationen muß die Organisation rasch mobilisiert, müssen Mitglieder aktiviert, müssen Teilöffentlichkeiten erreicht werden können. Alles dies setzt voraus, daß die Gewerkschaftsorganisationen gerade in binnenkommunikativer Hinsicht handlungsfähig sein müssen.

Die andere Seite dieser Exklusivität bestand darin, daß auch der Informationshaushalt der Mitglieder und Funktionäre maßgeblich aus diesen Gewerkschaftsquellen gespeist wurde, daß sie wenig Zugänge zu anderen Öffentlichkeiten hatten bzw. benötigten. Binnenkommunikation war lange Zeit integrierter (und integrierender) Bestandteil eines relativ stabilen sozialen Milieus, in das die (freien) Gewerkschaften eingebettet waren. Individuelles Verhalten innerhalb dieses Milieus beruhte auf einer gemeinsamen sozialen, kulturellen, weltanschaulichen und teilweise sogar politischen Ausgangslage. Dem einzelnen widerfuhr diese Gemeinschaftlichkeit als Erwartung seiner Familie, seiner Bekannten, seiner Arbeitskolleginnen und -kollegen zu machen, was alle anderen auch machten. Dieser *kollektive Erwartungsdruck* fand im appellativen Charakter der Gewerkschaftsöffentlichkeit seinen Ausdruck. Er bildete gewissermaßen das soziale Seil, an dem gemeinsam gezogen wurde; dazu bedurfte es in der Regel nur des *Aufrufs*, der das gleichzeitige Anpacken und Kräfteanspannen garantierte. Dieser Aufruf geriet *agitorisch*, weil er in Richtung der eigenen Anhängerschaft weniger argumentierend als mobilisierend sein mußte, weil er in Richtung der gegnerischen Umwelten Stärke, Entschlossenheit und Kampfbereitschaft signalisieren sollte.

Es wäre jedoch eine einseitige Darstellung, diesen engen Arbeits- und Lebenszusammenhang für den einzelnen nur als Erwartungszumutung zu beschreiben. Er bot auch vielfältige Möglichkeiten einer expressiv-geselligen interpersonalen Kommunikation, in der sich die Erfahrungen, Probleme und Wünsche der einzelnen ausdrücken konnten. An diese authentischen Kommunikationsnetzwerke war die Gewerkschaftsarbeit angeschlossen. Dieser Anschluß reproduzierte sich tausendfach im gemeinsamen Alltag und *bedurfte* deshalb keiner besonderen öffentlichen Vermittlung. Mitgliederwerbung als „Öffentlichkeitsarbeit“ zu verstehen, machte unter solchen Bedingungen keinen Sinn. Sie war ein Nebenprodukt der Organisationspraxis und ist deshalb bis heute in vielen DGB-Gewerkschaften den Organisationsabteilungen eingegliedert, findet also neben und außerhalb der Presse- und Öffentlichkeitsarbeit statt.

Gleichzeitig aber *durften* die Vielfalt, die Kontroversen und Widersprüchlichkeiten dieser interpersonalen Kommunikation gar nicht organisations-

² „Detaillierte Vergleichszahlen für den DGB und seine Mitgliedsgewerkschaften enthält der erste Arbeitsbericht des von der Hans-Böckler-Stiftung geförderten Forschungsprojekts „Gewerkschaftskommunikation“, dessen Schlußbericht voraussichtlich im April 1997 vorliegen wird.

öffentlich werden. Was sich als Gewerkschaftsöffentlichkeit zeigte, unterlag aufgrund der gesellschaftlichen Wagenburg-Situation einer Selbstzensur, deren Kriterium die Frage nach dem möglichen Vorteil für Arbeitgeber und politische Gegner war. Was Gewerkschaften - darin nicht prinzipiell unterschieden von anderen politischen Organisationen - öffentlich zeigten, war eine Demonstration, eine Vorführung an die Adresse ihrer Kontrahenten. Hier dürfte die Wurzel dafür liegen, daß (auch) Gewerkschaftsöffentlichkeit bis heute kein Medium für das Austragen der Differenzen um Programmatik, Organisationsfragen und politische Praxis bildet.

Zusammengefaßt: Gewerkschaftskommunikation als lebendiger Ausdruck gemeinsamer sozialer Erfahrungen und Erwartungen war traditionell binnenzentriert und wurde neben und unabhängig von externer Öffentlichkeit praktiziert. Wo diese Binnenkommunikation interne Öffentlichkeit bildete, diente diese nach innen Mobilisierungszielen, nach außen Demonstrationszwecken.

II.

Gewerkschaften konzentrieren ihre Aufmerksamkeit naturgemäß auf die Veränderungen der ökonomischen, technischen und rechtlichen Rahmenbedingungen ihrer Arbeit. Eingang gefunden in die gewerkschaftliche Reformdebatte haben unter Stichworten wie Beteiligung, Dezentralisierung und Öffnung auch Folgen der Auflösung der früheren sozialen Milieus durch Individualisierungsprozesse, wie sie Empirie und Theorien der modernen Gesellschaft von Emile Durkheim bis Ulrich Beck seit langem beschreiben. Darauf gehen wir deshalb hier nicht und später lediglich stichwortartig ein. Nur am Rande (mit Ausnahme der IG Medien) und bevorzugt in der Rolle des besorgten Beobachters,³ nehmen die Gewerkschaften den Wandel von politischer Öffentlichkeit und Massenmedien wahr, den wir kurz darstellen.

Es gibt keine umfassenden sozialhistorischen Untersuchungen darüber, wie sich die gesellschaftlichen Kommunikationsstrukturen - auch die der Gewerkschaften - entwickelt haben. Daher wissen wir wenig über das Verhältnis von Medien zu anderen sozialen Institutionen und von den Beziehungen zwischen ihnen. Die Arbeiten beispielsweise von Habermas oder Wehler⁴ zeigen allerdings die engen Interdependenzen zwischen Ökonomie-, Politik-, Sozial- und Mediensystem auf. Aus den Medien des rasonierenden Bürgertums entwickelte sich eine von Honoratioren, später vom Bürgertum und von der Arbeiterbewegung getragene Gesinnungspresse. Erst in der zweiten Hälfte des 19. Jahrhunderts war die vollständige Einbeziehung aller

³ „Die Gewerkschaften beobachten seit Jahren mit Sorge die Veränderungen unseres Mediensystems.“ Lothar Zimmermann, Gewerkschaftliche Medienpolitik vor neuen Herausforderungen, in: Stefan Braunschweig/Hans J. Kleinstüber/Volkert Wiesner/Peter Wirke, Radio und Fernsehen in der Bundesrepublik, Köln 1962; S. 7.

⁴ Vgl. Jürgen Habermas, Strukturwandel der Öffentlichkeit, Neuwied und Berlin 1961; Hans-Ulrich Wehler, Soziologie und Geschichte aus der Sicht des Sozialhistorikers, in: Peter Christian Ludz (Hrsg.), Soziologie und Sozialgeschichte, Opladen 1972, S. 59-80.

sozialen Klassen und Schichten in das Printmediensystem erreicht. Damit war dann die Basis für die Entwicklung einer sich vorrangig an ökonomischen Prinzipien orientierenden Geschäftspresse gegeben, die sich gegen die Formen der Organisationspresse mehr und mehr durchsetzte. Die gewerkschaftliche, konfessionelle oder (partei)politische Presse, die Gesinnungspresse der Organisationen, wurde zu Beginn unseres Jahrhunderts nach und nach durch die Geschäfts- und Generalanzeigerpresse abgelöst. Der Gesinnungspresse kam damit verstärkt (wieder) eine binnenkommunikative Funktion zu und sie erreichte (und erreicht) vor allem sozial aktive Personen aus den Organisationen, weniger die (alle) Organisationsangehörigen und erst recht nicht die allgemeine Öffentlichkeit.

Mit der weiten Verbreitung von Hörfunk und Fernsehen - letzteres ein Phänomen der fünfziger Jahre dieses Jahrhunderts, gerade einmal vier Jahrzehnte „jung“ - entstand und entfaltete sich ein allgemeines, weniger auf einzelne Gruppen verpflichtetes Rundfunksystem. Hörfunk und Fernsehen haben innerhalb weniger Jahrzehnte eine hinsichtlich Haushaltsverbreitung und tagtäglicher Nutzung überragende Position in unserer Gesellschaft erreicht. Der Medienkonsum ist seit den fünfziger Jahren ebenso stetig gestiegen wie der finanzielle Aufwand je Haushalt für die Nutzung dieser allgemeinen Medienangebote. Innerhalb einer außerordentlich kurzen Zeitspanne haben die allgemeinen Medien, die nicht auf einzelne Organisationen orientiert sind oder gar von diesen herausgegeben werden, sich gesamtgesellschaftlich ausgebreitet. Aus wenigen „Publikationsstraßen“ hat sich, längst vor Multimedia und den sogenannten Datenautobahnen, ein verästeltes, autobahnähnliches „Wege-Netz“ für die Distribution von Unterhaltung, Werbung und Information entwickelt.

Dieses allgemeine Mediensystem befindet sich aktuell - etwa seit Beginn der achtziger Jahre - *abermals* in einem rasanten Wandel: von den gängigen, gesellschaftsweit verbreiteten Massenmedien hin zu den Spezial- oder Zielgruppenmedien, die zum Teil allenfalls noch punktuell soziale Gruppen definieren. Der Wandel vollzieht sich, ohne daß der normative Rahmen (bislang) geändert wurde. Normativ sollen sich alle Medien immer noch auf die Gesamtgesellschaft beziehen. Faktisch entwickelt sich der neue Medientypus vor allem nach ökonomischen Gesetzmäßigkeiten, orientiert sich an Werbe- und Publikumsmärkten und ignoriert zunehmend den ihm zugewiesenen (gesamt)gesellschaftlichen Auftrag. Politisch gewollte Veränderungen, mit den Schlagworten „Privatisierung“ und „Deregulierung“ am besten gekennzeichnet, treiben den Prozeß noch voran. So ist es nur konsequent, wenn beispielsweise die Europäische Union in ihren „Grün-Büchern“ auf normative Anforderungen im Sinne von allgemeinen Verpflichtungen an die Medien weitgehend verzichtet und statt dessen nur in Form von knappen Negativkatalogen den Medien Grenzen setzen will.

Die allgemeinen Medien behandeln und behandeln natürlich Themen aus der Organisationsöffentlichkeit - aber immer aus der Beobachterper-

spektive des Journalismus heraus. Zugleich erreichen diese Programme mehr und mehr die Mitglieder von Organisationen unmittelbar, ohne daß die Organisation ihre Interpretation „mitliefern“ kann. Zum Teil erhalten Organisationsmitglieder sogar ausschließlich über das allgemeine Massenkommunikationssystem die organisationsrelevanten Informationen - zumal bei aktuellen Ereignissen. Die Organisationsmedien haben bereits im Zusammenhang mit der Durchsetzung des allgemeinen Mediensystems an Bedeutung eingebüßt und sie werden weiter an Reichweite und Einfluß verlieren, je mehr sich die Gesellschaft sozial differenziert und sich auch Großorganisationen nicht mehr einheitlich sozial erkennen und beschreiben lassen. Hinzu kommt jetzt, daß den Organisationen auch das allgemeine Mediensystem immer weniger für Vermittlungszwecke zur Verfügung steht, denn auch die allgemeinen Massenmedien, die sich auf die Gesamtöffentlichkeit ausgerichtet haben, verlieren an Bedeutung. Es bilden sich, wie Ulrich Saxer formuliert, immer mehr „organisierte Kommunikationskanäle von spezifischem Leistungsvermögen“. Diese neuen Zielgruppenmedien profilieren sich durch Spezialisierung und thematische Verengung und sie sind dann vielfach nur noch an bestimmten Informationen aus Organisationen oder an Informationen für bestimmte Publika interessiert. Insbesondere die neu etablierten Medien beziehen sich nicht mehr auf die gesellschaftlichen Organisationen insgesamt, allenfalls interessieren sie sich noch für bestimmte soziale Gruppen innerhalb der einzelnen Organisationen. Die Medien entwickeln also eine eigene Handlungslogik. Sie werden mehr und mehr innengeleitete Systeme, die sich immer weniger von außen beeinflussen und beeindrucken lassen.

Der behauptete *institutionelle Eigensinn* von Medien basiert nun nicht nur auf Differenzierungseffekten im Medienbereich, sondern ist auch auf einen Abkopplungsprozeß zurückzuführen: Heute werden die Medien nicht mehr, wie noch zu Beginn dieses Jahrhunderts üblich und bis weit in die fünfziger Jahre hinein in Deutschland typisch, von Kirchen, Gewerkschaften oder Parteien herausgegeben. Herausgeber sind vielmehr nicht normativ ausgerichtete Organisationen wie beispielsweise Kapitalgesellschaften. Selbst das traditionelle Verlegerkapital verliert an Bedeutung - zumal bei den elektronischen Medien und erst recht bei den Telekommunikationsangeboten. Banken, Versicherungen, Energiekonzerne oder Abschreibungsgesellschaften aus der Bauindustrie investieren in Medien. Mit den neuen Eignern ändern sich die Handlungsnormen in den Medien, kommt es zu neuen Kooperationsformen und „Allianzen“. Kurz: Die gesamte Medienkultur wandelt sich im Inneren - und diese Veränderungen wirken sich auch auf andere Institutionen aus. Wie weit dieser Prozeß schon gediehen ist, läßt sich anhand des öffentlich-rechtlichen Rundfunks feststellen. In seinen Gremien sitzen zwar noch die Vertreter der gesellschaftlichen Gruppen und sorgen somit für eine Rückbindung von Rundfunkorganisation und -programm an gesellschaftliche Institutionen. Aber: Ihr Einfluß schwindet dort in dem Umfang, wie der öffentliche Rundfunk in der Gesamtgesellschaft an publizistischer Relevanz einbüßt. Und auch der öffentlich-rechtliche Rundfunk muß sich

zunehmend an Marktverhältnissen und damit ein Stück weg von traditionellen Institutionen orientieren.

Pointiert: Wir erleben derzeit eine Abkopplung der Medien von den traditionellen und bislang dominanten gesellschaftlichen Institutionen, insbesondere von den gesamtgesellschaftlich tätigen Organisationen. Wir erleben zugleich eine Ausrichtung der Medien auf unterschiedliche, wechselnde Publika. Und das jeweilige Medienpublikum ist nicht mehr in jedem Fall identisch mit der sozialen Basis unserer Organisationen. Der Abkopplungsprozeß, den man andererseits durchaus auch als Emanzipation der Medien von den sie vormals tragenden Organisationen ansehen kann, dieser Prozeß ist sozial folgenreich: Die Medien entfernen sich nämlich nicht nur organisatorisch von ihren vormaligen Trägerorganisationen, sondern zugleich auch sozial von deren Klientel. Organisationsklientel und Medienpublikum decken sich immer weniger, alterngefahrene Wege der Kooperation und der publizistischen Vermittlung zwischen Medien und Organisationen werden verlassen. Damit werden zugleich die überkommenen Kommunikations- und Integrationsformen in Frage gestellt. Durch die Unterbrechung des unmittelbaren Kontakts zwischen traditionellen Organisationen und Medien entsteht ein Überschuß an Kommunikationsmöglichkeiten bei den Medien. Dieser Überschuß kann in den Medien nur systemintern durch Selbstorganisation und durch eigene Realitätskonstruktionen kontrolliert werden. Medien produzieren nicht mehr vorrangig gemeinsam mit oder bezogen auf Organisationen und deren Klientel, sondern sie produzieren mit Blick auf ein - auf *ihr* Publikum. Entscheidungen über Programmformate, Inhalte einzelner Sendungen und ganzer Programme oder über Präsentationsstile werden in immer stärkerem Maße von Publikumserwartungen, also von Marktprozessen beeinflußt. Sie geraten damit zwangsläufig mit tradierten Norm- und Wertvorstellungen von Organisationen in Konflikt.

Der Entwurf des neuen DGB-Grundsatzprogramms hält in seinem Medienkapitel richtig fest: „Die Wahrnehmung der Realität wird zunehmend über Medien vermittelt“.⁵ Zugleich lautet die Quintessenz unseres Überblicks der Medienentwicklung: Alle herkömmlichen Organisationen verlieren mehr und mehr an eigenen „Sprachrohren“ (Medien) und zugleich auch an privilegierten Zugängen zu den Massenmedien (beispielsweise öffentlich-rechtlicher Rundfunk) und damit verlieren sie auch an wirksamen Möglichkeiten der Teilnahme an öffentlichen Kommunikationsprozessen. Die abschließenden Überlegungen und Fragen wollen Anstöße dafür geben, wie dieses Dilemma im Kontext der gewerkschaftlichen Reformanstrengungen bearbeitbar wäre.

III.

Zu den Chancen gewerkschaftlicher Tradition gehört die (betriebliche) Praxis interpersonaler Kommunikation, weil deren meinungsbildende Kraft

⁵ DGB-Bundesvorstand (Hrsg.), Stark durch Wandel. DGB-Programm, Entwurf Düsseldorf 1996, S. 27.

und verhaltensorientierende Kapazität vergleichsweise hoch einzuschätzen ist. Ob wir eine frühe Analyse nachlesen („Das persönliche Gespräch mit Freunden, Kollegen, Anverwandten, die man schätzt und auf deren Rat man etwas gibt, formt die Meinungen.“⁶), ob wir in die große IG Metall-Untersuchung schauen⁷ oder ob wir kommunikationswissenschaftliche Studien zu Rate ziehen, die Quintessenz ist dieselbe: „Interpersonale Umwelten bzw. persönliche Netzwerke stellen bilanzierend wesentliche Quellen für Themengewichtung und politische Meinungsbildung im Alltag dar.“⁸

Nur: Die Mitglieder sind andere (und die Nichtmitglieder auch). Diese interpersonale Kommunikation ist in der Regel nicht mehr Element eines gefestigten sozialen Zusammenhangs, über sie bildet sich der Zusammenhang erst heraus, stellt sich im günstigen Fall ein - kommunikatives - Band erst her. Die inneren Beziehungen werden zu „internen public relations“. Eine gewerkschaftliche Position zu teilen, mitzumachen, Mitglied zu werden, erhält auch noch im Vier-Augen-Gespräch den Charakter eines öffentlichen, jederzeit zur Diskussion stehenden Angebots, denn die einzelnen (und zwar Mitglieder wie Nichtmitglieder) sind nicht mehr ansprechbar als potentielle Mitläufer, sondern nur als — um es auf gewerkschaftsdeutsch zu sagen - Mitbestimmer „mit unterschiedlichen Biographien, verschiedenen Bildungswegen und mit divergierenden Wünschen über ihre Arbeitswelt und ihr Leben“.⁹ Mitglied und Nichtmitglied, das ist kein sozialer, politischer weltanschaulicher Unterschied mehr, das ist ein Unterschied, den die Gewerkschaft macht, nicht mehr das Leben.

Wenn es richtig ist, daß sich die soziale Basis der Binnenkommunikation in dieser Weise gewandelt hat, wenn also nicht mehr „automatisch“ Gleichgesinnte sich begegnen, sondern gleicher Sinn von Fall zu Fall kommunikativ erst herausgearbeitet werden muß, dann wird zum einen die interne Kommunikation tendenziell zur Öffentlichkeitsarbeit, d. h. Aufmerksamkeit, Interesse und Akzeptanz werden zu einer Kommunikationsleistung und bilden nicht länger eine als gegeben unterstellbare Voraussetzung von Gewerkschaftskommunikation. Zum anderen muß sich der Charakter der Gewerkschaftsöffentlichkeit verändern. Agitation nach innen hat (abgesehen von konkreten zugespitzten Konfliktsituationen) keinen Resonanzboden mehr, Demonstration nach außen steht im Generalverdacht, eine harte Schale ohne Kern zu sein. Das soziale Seil ließ sich agitatorisch spannen, das kommunikative Netz läßt sich nur moderierend und argumentierend knüpfen und zusammenhalten - und das öffentliche Austragen von Differenzen sowie das Aus-

6 Institut für angewandte Sozialwissenschaft, Gewerkschaften in der Öffentlichkeit. Ergebnisse und Interpretationen sozialwissenschaftlicher Erhebungen, Bad Godesberg 1992, S. 151.

7 „Unter den gewerkschaftlichen Informationsquellen spielt der direkte persönliche Kontakt zu den Betriebsräten und Vertrauensleuten die herausragende Rolle.“ Das Medienprojekt der IG Metall, S. 6.

8 Michael Schenk/Peter Rössler, Das unterschätzte Publikum. Wie Themenbewußtsein und politische Meinungsbildung im Alltag von Massenmedien und interpersonaler Kommunikation beeinflusst werden, in: Friedhelm Neidhardt (Hrsg.), Öffentlichkeit, öffentliche Meinung, soziale Bewegungen (Sonderheft 34 der Kölner Zeitschrift für Soziologie und Sozialpsychologie), Opladen 1994, S. 293.

9 DGB-Bundesvorstand (Hrsg.), Stark durch Wandel. S. 32.

halten von Widersprüchen gehören dazu. Eine Großorganisation, die anno 1996 nach außen zu demonstrieren versucht, daß sie auf einem Sockel prästabilerer Einheit steht, gibt sich als bröckelndes Denkmal zu erkennen.

Gewerkschaftsöffentlichkeit kommt aber auch von außen unter Druck, denn sie kann sich gegenüber externer Öffentlichkeit nicht mehr isolieren. Weit davon entfernt, ihre Mitglieder exklusiv informieren zu können, liegt eine auffällige Schwäche heutiger Gewerkschaftsöffentlichkeit darin, daß sie ihre Adressaten nicht einmal mehr als erste erreicht. Selbst in heißen Arbeitskampsituationen, wenn Druckereien Sonderschichten fahren und Flugblattverteiler am Werkstor stehen, muß die Gewerkschaft damit rechnen, daß ihre Mitglieder über Radio, Fernsehen und Tageszeitung bereits das Wichtigste erfahren haben. Die gewerkschaftliche Darstellung und Interpretation dessen, was das Wichtigste ist, mag aus erster Hand kommen, aber sie trifft erst an zweiter Stelle ein und damit auf eine möglicherweise bereits gebildete Meinung. Die Nutzung der Massenmedien ist für Gewerkschaftsmitglieder heute selbstverständlich: „Die Nachrichtensendungen des Fernsehens weisen von allen untersuchten Medien die höchsten Nutzungsraten auf, das heißt man erreicht durch sie den größten Teil der IG Metall-Mitglieder - unabhängig von individuellen Interessenlagen und Einstellungen zur IG Metall (...) Die überwiegende Mehrheit der IG Metall-Mitglieder (80 Prozent) liest eine Tageszeitung. Neben den lokalen/regionalen Tageszeitungen (68 Prozent) ist es vor allem die Bildzeitung (39 Prozent), die von IG Metall-Mitgliedern gelesen wird.“¹⁰

Die benannten veränderten Bedingungen der Binnenkommunikation lassen sich zu Fragen verdichten. Ist es eine wegweisende Reaktion, wegen der schwächeren sozialen Bindungen den Output von oben zu steigern oder wäre es besser, dem Input von unten mehr Artikulationsspielraum zu geben, also offene Kommunikationsräume statt bedruckter Papierfluten? Soll das zentrale monatliche Mitgliedermagazin weiterhin den (finanziellen, persönlichen, politischen) Mittelpunkt aller gewerkschaftlichen PR-Aktivitäten bilden? Entfaltet es wirklich die Bindungskraft, die ihm traditionell zugeschrieben wird? Oder ist es, provokativ gefragt, vielleicht doch eher das Spiegeln an der Wand, das den hauptamtlichen Funktionären alle vier Wochen bestätigt, daß sie die Schönsten im ganzen Land sind? Die Gewerkschaftszeitung ist ein Aus-Druck der Gewerkschaftsöffentlichkeit, deshalb müßte sich mit dieser auch jene ändern; Versuche dazu gibt es.

Mit Blick auf die externe Öffentlichkeit besteht der auffällige Unterschied zu den früheren Verhältnissen zunächst darin, daß die Gewerkschaften - auch als inzwischen politisch anerkannter kollektiver Akteur - ein selbstverständlicher Bestandteil der politischen Öffentlichkeit sind und dabei auch den Umgang mit den Massenmedien eingeübt haben. Daß Gewerkschaften im Kontext der Herausbildung des allgemeinen Mediensystems um PR-Arbeit

¹⁰ Das Medienprojekt der IG Metall. Studien zur Entwicklung eines Gesamtkonzepts der Organisationskommunikation, Abschlußbericht (Peter Zernitz) o.O. (Frankfurt/M.), o.J. (1994), S. 6.

nicht herumgekommen sind, hat verschiedene Gründe. Zum einen wurde externe Öffentlichkeitsarbeit zu einer Art Ersatzleistung für den Bedeutungsverlust der internen Öffentlichkeit, denn die Informationsvermittlung an die eigenen Mitglieder über die Massenmedien ist zwar kein sicherer, wurde aber zum schnellsten und billigsten Weg. Zum anderen setzten PR-Aktivitäten von Arbeitgeberverbänden, konkurrierenden Arbeitnehmerorganisationen, politischen Parteien und Regierungen die Gewerkschaften unter Zugzwang, in der öffentlichen Arena nicht durch zu häufige Abwesenheit aufzufallen. Drittens schließlich war in vielen tarif-, sozial-, wirtschafts- und anderen politischen Fragen die journalistische Nachfrage zu groß, als daß sie auf Dauer ignorierbar gewesen wäre.

Zumindest der DGB und die großen Gewerkschaften sind sieht- und hörbar auf jeder Organisationsebene, lokal, landes- und bundesweit, öffentlich präsent. Das gewerkschaftliche Verhältnis zur massenmedialen Öffentlichkeit ist dabei jedoch distanziert-zwiespältig geblieben. Die gleichwohl entwickelte Professionalität und die erreichten Erfolge der PR-Arbeit werden durch den abermaligen Wandel des Mediensystems - die beschriebene Abkopplung der Medien von den Organisationsperspektiven und die Verabschiedung von gesamtgesellschaftlicher Orientierung - in Frage gestellt. Auch wenn wir die Dilemmata jeder Anstrengung einer strategischen politischen Öffentlichkeitsarbeit in Rechnung stellen,¹¹ sehen wir dennoch vor dem Hintergrund des Medienwandels Bedarf an einem neu zu gewinnenden gewerkschaftlichen Verständnis von PR-Leistungen und dies sowohl auf der instrumentellen als auch auf der konzeptionellen Ebene.

Auf der *instrumentellen* Ebene stehen - um nur ein Problem anzusprechen - die Gewerkschaften vor der Schwierigkeit, daß sie sich auf eine kontinuierliche, an ihrer Arbeit interessierte, sachkundige journalistische Beobachtung immer weniger verlassen können. Die politische Berichterstattung der inzwischen selbst schon konventionellen „neuen Medien“ orientiert und organisiert sich entlang der Publikumsnac/z/rage, *nicht des Angebots* der politischen „Sprecher“. An diese populistische Nachrichtenlogik anzuknüpfen, haben die routinemäßige Produktion von Pressemitteilungen und die Standard-Pressekonferenzen wenig Chancen, Gremienpolitik und Funktionärssprache gar keine. Wo aber Gewerkschaft als ein Stück sozialer Bewegung stattfindet, wo Emotionalisierung, Personalisierung und Visualisierung im Kontext etwa tarif- oder sozialpolitischer Aktionen „wie von selbst“ entstehen, bekommt Gewerkschaftsarbeit - die Arbeitskämpfe der neunziger Jahre sind als Beispiele anführbar — ein gutes Medienecho. Von einer, meist auch noch dünn besetzten Zentrale aus und im normalen Geschäftsgang sind solche Chancen kaum zu nutzen. Dezentral, flexibel, mit viel Phantasie und Autonomie ausgestattet - solche PR-Arbeit kann die kontinuierliche gewerkschaftliche

11 Vgl. Otfried Jarren. Kann man mit Öffentlichkeitsarbeit die Politik „retten“? Überlegungen zum Öffentlichkeits-, Medien- und Politikwandel in der modernen Gesellschaft, in: Zeitschrift für Parlamentsfragen, 4/1994, 8.481.

Anschlußfähigkeit an die Massenmedien schaffen. Entsprechende PR-Arbeiter und -Arbeiterinnen kann es aber nur geben, wenn die Gewerkschaften die Ausrichtung ihrer PR-Praxis am Eigensinn der Medien zulassen, statt auf dem detaillierten Vollzug der Organisationslogik zu beharren. Die Notwendigkeit, für die Berücksichtigung externer Handlungskriterien mehr Spielräume zu öffnen, ist kein Spezifikum der Öffentlichkeitsarbeit. In der Tarifpolitik beispielsweise zeigt sie sich am Zuwachs dezentraler Regelungskompetenzen der Betriebe.

Auf der *konzeptionellen* Ebene legt unsere Analyse erstens die Frage nahe, ob gewerkschaftliche Öffentlichkeitsarbeit nicht organisatorisch anders verankert werden muß. Wenn Binnenkommunikation in hohem Maße zu einer PR-Leistung wird, wenn interne und externe Öffentlichkeit in ihren Wirkungen bis zur Ununterscheidbarkeit zusammenfließen, dann liegen PR-Praktiken neben den Realitäten, die die einzelnen PR-Instrumente und -Aktivitäten isoliert voneinander, vielleicht sogar noch nach Vorstandsbereichen getrennt, statt abgestimmt und integriert einsetzen. Unter der unbestrittenen Voraussetzung, daß politische Organisationen auf die öffentliche, massenmedial vermittelte Darstellung ihrer Politik angewiesen sind, drängt sich zum zweiten die Frage auf, ob diese integrierte Öffentlichkeitsarbeit mit der Politik der Organisation nicht auf das engste verknüpft sein muß, ob nicht PR-Arbeit Politik und Politik PR-Arbeit mit jeweils anderen Mitteln wird. Wenn das Mediensystem weniger organisationsorientiert funktioniert, dann müssen die Organisationen - ob es ihnen gefällt oder nicht - mediengerechter agieren, dann handeln solche politischen Organisationen rational, deren Politiker mehr PR wagen, die „public relations“ als „political relations“ praktizieren und umgekehrt.

Die Qualitäten eines massenmedial jederzeit anschußfähigen und eines kommunikativ vernetzten kollektiven Akteurs gleichzeitig und gleichermaßen zu entfalten, ist viel verlangt. Aber wenn es richtig ist, daß Politikfähigkeit und Kommunikationsfähigkeit auf dem Weg sind, eins zu werden, dann ist für Gewerkschaften weniger fast nichts.