
Jürgen Prott

Beteiligungsorientierte Betriebszeitungsarbeit

Jürgen Prott, geb. 1942 in Münster (Westf.), Ausbildung als Schriftsetzer und Journalist, Studium der Soziologie in Hamburg, lehrt Industrie- und Betriebssoziologie an der Hochschule für Wirtschaft und Politik in Hamburg.

In einem süddeutschen Unternehmen der Elektronikindustrie sind Betriebsräte und Vertrauensleute seit langem mit innerbetrieblichen Umstrukturierungen konfrontiert, die zu erheblichen Personaleinsparungen und Lohneinbußen für große Teile der Beschäftigten geführt haben. Die wenigen kontinuierlich aktiven Kolleginnen und

Kollegen der IG Metall tragen sich mit dem Gedanken, eine gewerkschaftliche Betriebszeitung als publizistisches Forum ihres Protests herauszubringen. Sie schieben diese Idee jedoch immer wieder vor sich her, weil sie sich von verstärkten Abwehrkämpfen zur Sicherung der verbleibenden Arbeitsplätze zu sehr in Atem gehalten fühlen. Also vertrauen sie auch weiterhin dem bewährten Medium sporadischer Flugblätter, um ihre Forderungen öffentlich zu begründen. Dieses Beispiel ist insofern typisch, als es ein Schlaglicht auf aktuelle Schwierigkeiten der Betriebspolitik wirft: Obwohl die sozialen Verhältnisse gewerkschaftliche Gegenöffentlichkeit geradezu herausfordern, weil viele Beschäftigte ein starkes Bedürfnis nach authentischer Information, auch nach Diskussion artikulieren, verharren die potentiellen Macherinnen und Macher einer Betriebszeitung in den Startlöchern, weil sie sich nicht auf einem ihnen fremden Aktivitätsfeld in womöglich unbeholfener Weise verzetteln wollen.

Mehrfach sind uns im Verlauf eines mehrjährigen Forschungsprojekts, in dem wir uns mit Rahmenbedingungen und Erfolgsaussichten gewerkschaftlicher Betriebspublizistik beschäftigt haben, ähnliche Fälle begegnet.¹ In sehr allgemeiner Form lassen sich unsere Befunde in dieser These bündeln: Betriebszeitungen können ein wichtiges Instrument gewerkschaftlicher Betriebspolitik sein, wenn sie als ein Medium von Gegenöffentlichkeit die „unterschlagene Wirklichkeit“ (Oskar Negt) des Arbeitsalltags zum Sprechen bringen. Von engagierten betrieblichen Akteuren gemacht, fallen sie zumeist auf den fruchtbaren Boden eines notorischen Empfindens von Informationsdefiziten, das die Werkszeitschriften herkömmlichen Zuschnitts mit ihrer routinierten Beschönigung des betrieblichen Alltags auch nicht ansatzweise ausgleichen können. Aus der Sicht ihres Publikums symbolisiert bereits die halbwegs kontinuierliche Erscheinungsweise einer Zeitung „von Kollegen für Kollegen“ gewerkschaftliche Präsenz, die ansonsten häufig nur in Spurenelementen wahrgenommen wird. Die besonderen Chancen gewerkschaftlicher Betriebszeitungen hegen in der thematischen Nähe ihrer Inhalte zum Erfahrungshorizont der Leserinnen und Leser. Die Macherinnen und Macher sind ihrem Publikum häufig persönlich bekannt; sie können an Glaubwürdigkeit und Zuspruch gewinnen, wenn ihre publizistische Praxis gewerkschaftlichem Handeln in den Organen der Interessenvertretung entspricht.

In diesem Beitrag geht es darum, die Notwendigkeit einer entfalteten Betriebspublizistik im Zusammenhang mit der Beteiligungsperspektive gewerkschaftlicher Politik zu begründen. Dabei soll zugleich im Licht unserer Erkenntnisse deutlich werden, daß die Mobilisierung von Partizipation an gewisse qualifikatorische Standards geknüpft ist, die dieses Feld häufig, wie im oben skizzierten Fall, mit schwer überwindbaren Hürden verstellen.

Betriebe benötigen Öffentlichkeit

Öffentlichkeit ist ein unverzichtbares Prinzip demokratischer Willensbildung. Sie kann ihre zugleich aufklärerische und herrschaftskontrollierende Kraft nur entfalten, wenn sie nicht dem Repräsentationsbedürfnis der Privilegierten dienstbar ist, sondern als Raum zur vernünftigen Kontroverse mit egalitären Zugangschancen nutzbar bleibt. Ohne die permanente Chance der Kritik bestehender Zustände ist Öffentlich-

¹ In einer ersten Phase des von der Hans-Böckler-Stiftung geförderten Vorhabens haben Herbert Benz, Christian Salier und ich mehrere Dutzend vorwiegend Hamburger Betriebszeitungen unterschiedlicher Gewerkschaften inhaltsanalytisch unter die Lupe genommen. Interviews mit Herausgebern, Redakteuren und Rezipienten geführt. Die dabei gewonnenen Erkenntnisse sind in unser „Arbeitsbuch Betriebszeitungen“ (Bund-Verlag, Köln 1994) sowie in eine Videoproduktion des Bund-Verlages eingeflossen. In der zweiten Phase haben wir in einem mehrjährigen Kontakt mit ausgewählten Betriebszeitungsprojekten aus dem Bereich der IG Metall und der IG Medien das Beteiligungspotential dieses Ausschnitts gewerkschaftlicher Betriebspolitik zu ergründen versucht. Vgl. dazu Herbert Benz/Jürgen Prott/Christian Salier, Öffentlichkeit durch Beteiligung, Marburg 1996.

keit in diesem Sinne nicht denkbar. Kritik aber setzt weitgehend ungefilterte Information voraus. Alle bedeutsamen Themen und Meinungen müssen der Erörterung zugänglich sein. Dies ist die eine wesentliche Voraussetzung von Öffentlichkeit. Die andere bezieht sich auf die Partizipationschancen. Die öffentliche Auseinandersetzung darf nicht durch Ausgrenzungsregeln belastet sein. Prinzipiell muß jedermann Zugang haben. Als Raum gesellschaftlicher Kommunikation konstituiert der Betrieb schon in rechtlicher Hinsicht sicher nur eine höchst eingeschränkte Öffentlichkeit, wie zahlreiche Beispiele zeigen: es darf nicht jedermann nach Lust und Laune eine Wandzeitung neben das schwarze Brett hängen; Betriebsräte sind nicht von vornherein berechtigt, Beiträge für die Werkszeitschrift zu verfassen; gewerkschaftliche Vertrauensleute dürfen ihre Publikationsorgane nur ungehindert im Betrieb verteilen, wenn das die Geschäftsleitung duldet. Selbstbestimmte Formen von Öffentlichkeit müssen sich die Beschäftigten demzufolge häufig gegen Widerstände erkämpfen. Eine institutionalisierte Form solcher Gegenöffentlichkeit kann die Betriebszeitung sein.

Oskar Negt und Alexander Kluge haben sich in ihrer Organisationsanalyse von Öffentlichkeit bereits vor mehr als zwanzig Jahren kritisch, wenn auch eher beiläufig, mit augenscheinlichen Defiziten gewerkschaftlicher Kommunikationspolitik auseinandergesetzt: „Während das Medienunternehmen Produkte schafft, vermag die Gewerkschaft diesen Produkten nur Ideen und politische Forderungen entgegenzusetzen. Die Einseitigkeit der Produkte des Medienverbands läßt sich jedoch nur durch Gegenprodukte widerlegen.“² Solche Gegenprodukte können Ausdruck „lebendiger Öffentlichkeit“ sein, wenn sie von den Mitgliedern selbst gemacht werden, wenn sich in ihnen die Erfahrungen und Einsichten von Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmern unmittelbar ausdrücken. Mitgliederzeitungen und Funktionsorgane der Gewerkschaften enthalten dieses Potential nur ansatzweise. Sie verkörpern häufig, ungeachtet ihrer sonstigen Stärken und Schwächen als Informationsmedien, einen Widerspruch zwischen ihrem vorstandsoffiziellen Anstrich und den Erwartungen des Publikums: Die Leitartikel aus der Feder der Funktionsprominenz finden weit weniger Beachtung als die spärlich einlaufenden und publizierten Leserzuschriften.³

Gewerkschaften benötigen Beteiligung

Mehr noch als die politischen Parteien sind Gewerkschaften existentiell auf die Beteiligung ihrer Mitglieder angewiesen. Letztlich sichert allein die periodisch mindestens glaubwürdig angedrohte Fähigkeit zum Arbeitskampf, also zur massenhaften Aktivität der Mitglieder, ihr Durchsetzungsvermögen nach außen wie ihre Glaubwürdigkeit nach innen. Nun erschöpft sich Beteiligung gewiß nicht in Extremsituationen zugespitzter Tarifkonflikte. Sie hat vielmehr im organisatorischen Alltag verschiedene Dimensionen. Als repräsentativ-indirekte Beteiligung ist sie auf die Sicherung des dauerhaften Bestands des Organisationsganzen gerichtet. Als direkte Beteiligung öffnet sie Handlungsmöglichkeiten in überschaubaren Zusammenhängen. Gewerkschaften benötigen immer beide Formen der Partizipation, wenn sie gleichzeitig politisch flexibel agieren und langfristig erfolgreich wirken wollen. Ihre führenden Repräsentanten scheinen jedoch häufig ein Idealbild der Beteiligung durch Funktionsverbindlichkeit zu favorisieren, dem zunehmend die gesellschaftliche Basis abhanden kommt: Das „einfache“ Mitglied wird so lange bloß „verwaltet“, bis es durch die Bereitschaft, dauerhaft mehrere Funktionen zu übernehmen, aktives Interesse an Bestand und Weiterentwicklung „der Organisation“ signalisiert. Diesem Kreis

² Oskar Negt/Alexander Kluge, Öffentlichkeit und Erfahrung - Zur Organisationsanalyse von bürgerlicher und proletarischer Öffentlichkeit, Frankfurt/M. 1992, S. 259.

³ Vgl. Jürgen Prott, Gewerkschaftspresse — Gegenöffentlichkeit durch Mitgliederzeitschriften, Marburg 1991, S. 213ff.

der ehrenamtlichen Mandatsträger wird zusammen mit den Hauptamtlichen die Rolle der „praktischen Politik“ im Sinn treibender Kräfte zugeschrieben. Doch die lebendige Bewegung in zugespitzten Konfliktsituationen folgt diesem Muster längst nicht immer. Häufig kommt es hier zu unmittelbar-direkten Formen der Beteiligung, in denen sich die Gewichte auf der Seite der Akteure verlagern können. Selbstkritisch räumten zahlreiche unserer Gesprächspartner aus dem Kreis der ehren- wie der hauptamtlichen Funktionäre ein, daß sich in Überraschungssituationen oft Menschen zu Wort melden, denen man das vorher nie zugetraut hätte, während sich die quasi „geborenen“ Vordenker schon einmal diskret in Nischen zurückziehen.

Manches spricht also für die Vermutung einer Schieflage zwischen institutionalisiertem Beteiligungsangebot und dem ungesättigten, weil von der Organisationswirklichkeit eher abgeschreckten Beteiligungsbedürfnis mindestens eines Teils der Mitgliedschaft. Zunehmend weniger scheinen Mitglieder an einer langfristigen und ununterbrochenen aktiven Mitarbeit im Geflecht vorgefundener Gremien interessiert zu sein. Sie bevorzugen statt dessen eher das sporadische, auf bestimmte Themen und Aktivitätsfelder gerichtete Engagement. Manche Ehrenamtliche ziehen sich enttäuscht zurück, weil ihre geduldige Einsatzbereitschaft kaum durch „meßbare“ Erfolge belohnt wird. Wenn dagegen in überschaubaren Problemkonstellationen spezifisches Interesse und eigene Kompetenz praktische Resultate versprechen, wenn dabei zudem die Handlungsstrukturen nicht zementiert und vorgegeben, sondern offen gestaltbar erscheinen, kann sich Partizipationswille eher entfalten. Nach unseren Beobachtungen können gewerkschaftliche Betriebszeitungen ein solches Feld sein.

Gewerkschaftliche Öffentlichkeitsarbeit durch Betriebszeitungen

Wer vor sich auf einem großen Schreibtisch zahlreiche Exemplare unterschiedlicher Betriebszeitungen ausbreitet, gewinnt einen anschaulichen Eindruck von der außerordentlichen Vielfalt schon des äußeren Erscheinungsbildes dieser Produkte. In sinnfälliger Weise äußert sich darin der Eigensinn und der Einfallsreichtum ihrer Macherinnen und Macher. Über halbwegs zuverlässige Daten hinsichtlich des Verbreitungsgrades und der Anzahl dieses bisher von der Sozialforschung vernachlässigten Ausschnitts gewerkschaftlicher Publizistik verfügen wir schon deshalb nicht, weil manche dieser Produkte oft schneller wieder vom „Markt“ innerbetrieblicher Öffentlichkeit verschwinden, als ihren Akteuren lieb ist.

Betriebszeitungen erscheinen unserer Beobachtung nach häufig in größeren Betrieben, weil dort ein erfolgversprechendes Fundament gewerkschaftlich Aktiver eher anzutreffen ist als in kleineren Organisationszusammenhängen. Etwas anderes kommt hinzu: Inspiriert vom Vorbild ihrer Kollegen aus größeren Betrieben, haben manche Akteure in kleineren Firmen die Konzipierung einer Betriebszeitung häufig nach kurzer Zeit wieder aufgegeben, weil sie befürchteten, für ihr ehrgeiziges Bemühen einfach nicht genug „Stoff“ zu finden. Innerhalb des breiten Spektrums verschiedenartiger Produkte schält sich bei näherer Betrachtung doch so etwas wie ein „Idealtyp“ heraus, dem die meisten Organe gewerkschaftlicher Betriebsgruppen folgen: Das Blatt erscheint im DIN-A4-Format, in der Regel viermal im Jahr, wobei sich das Publikationsintervall häufig am Rhythmus von Betriebsversammlungen orientiert. Zu besonderen Anlässen (z. B. Abschluß wichtiger Betriebsvereinbarungen, Begleitung von Tarifrunden) geben die Redaktionen Sonderausgaben heraus. Selten umfaßt eine Ausgabe lediglich vier Seiten, meistens begnügt sich die Redaktion mit acht Seiten. Die Produkte werden entweder mechanisch oder - in zunehmender Weise - mit Hilfe von Computerprogrammen gefertigt. Ihre Macherinnen und Macher verwenden oft große Mühe auf die Präsentation eines gefälligen äußeren Erscheinungsbildes. Mehrspaltiger Seitenumbruch und die Auflockerung von Texten durch

bildhafte und/oder grafische Elemente zeugen vom ehrgeizigen Anspruch, „Bleiwüsten“ zu vermeiden.

Als Herausgeber fungieren gewerkschaftliche Ortsorganisationen. Sie leisten häufig technische und finanzielle Hilfe, beschränken sich im günstigen Fall auf ihren presserechtlichen Status, die Redaktion von möglichen Sanktionen freizustellen. Nach unserer Beobachtung leiten die Herausgeber eher ausnahmsweise aus ihrer exponierten Stellung dezidierte Ansprüche auf die inhaltliche Gestaltung der einzelnen Ausgaben ab. Meistens begnügen sie sich mit einer eher flüchtig gehandhabten „Endredaktion“, erwarten als eine Art Gegenleistung auch schon einmal eine ständige Kolumne, in der sich ein Repräsentant der örtlichen Gewerkschaft an das Zielpublikum des jeweiligen Betriebes wendet. Die Redaktion setzt sich in der Regel aus einer Handvoll gewerkschaftlich aktiver Kolleginnen und Kollegen zusammen. Häufig gehören sie dem Betriebs- oder Personalrat an, haben sich womöglich pragmatisch für das Etikett „gewerkschaftliche Betriebszeitung“ statt für das „Betriebsrats-info“ entschieden, weil sie dadurch von gewissen Rücksichtnahmen aus der ihnen auferlegten Friedenspflicht entlastet sind und Ressourcen der örtlichen Organisation in Anspruch nehmen können.

Betriebszeitungsredakteure verfolgen zumeist eine doppelte Zielsetzung: Sie wollen den Zusammenhalt der betrieblichen Gewerkschaftsgruppe festigen und gleichzeitig das Denken und Handeln nichtorganisierter Betriebsangehöriger beeinflussen. In beiden Funktionen grenzen sie sich ausdrücklich von der innerbetrieblichen Publizistik der Unternehmensleitung ab. Solche Motive begründen unserer Beobachtung zufolge den Erfolg einer Betriebszeitung, wenn mindestens folgende strukturellen und subjektiven Rahmenbedingungen hinzukommen:

- Zunächst bedarf es eines Teams kommunikativ kompetenter und gewerkschaftlich engagierter Kolleginnen und Kollegen, die das Projekt aus eigener Initiative in Gang bringen. Bloßer Nachahmungsbereitschaft im Sinn einer betriebspolitischen Beschlußlage fehlt demgegenüber häufig jener lange Atem, der die Entscheidung für ein kontinuierliches Medium vom Verfassen eines sporadischen Flugblatts unterscheidet.
- Ohne die verlässliche und einigermaßen großzügige Unterstützung durch die örtliche Gewerkschaft sinkt die Wahrscheinlichkeit erheblich, mehr als nur eine „Null-Nummer“ herauszubringen. Diese Unterstützung muß mit der Bereitschaft der Beschlußgremien einhergehen, die redaktionelle Autonomie zu achten. Betriebszeitungsredakteure entwickeln unserer Erfahrung nach ein feines Gespür für die Legitimität von inhaltlichen Eingriffen in ihre Arbeit, die nicht dem wohlverstandenen presserechtlichen Schutz der Macherinnen und Macher dienen, sondern dem Kontrollbedürfnis des Apparats.
- Betriebe, in denen das Management einer einfallslosen Firmenzeitung in Verbindung mit einer zugeknöpften Informationspolitik vertraut, bieten günstige Ansatzpunkte für die Entfaltung von Gegenöffentlichkeit. Betriebszeitungsredaktionen, die vor diesem Hintergrund eine sorgfältige und offene Publikationsstrategie verfolgen, können sich oft auf einen prinzipiellen Glaubwürdigkeitsvorsprung bei ihrem Zielpublikum verlassen.
- Selbstbewußte und konfliktferne Organe der betrieblichen Interessenvertretung, die sich ein hohes Ansehen in der Belegschaft erworben haben, können durch solche Projekte ihr Aktivitätsfeld erfolgreich erweitern. Dabei wirkt sich die mikropolitische Gemengelage durchaus unterschiedlich aus. Sofern die Betriebszeitungsredakteure die Mehrheit in den Organen der Interessenvertretung repräsentieren, können sie einen spezifischen Informationsvorsprung gegenüber minoritären

gewerkschaftlichen Gruppen (z. B. der DAG) nutzen. Gleichzeitig unterliegen sie der Gefahr erstarrter Routine, zunehmender thematischer Einfallslosigkeit, die sie womöglich in die Nähe einer „geglätteten“ Werkszeitschriftredaktion bringt. Auf der anderen Seite operiert die gewerkschaftliche Betriebszeitung als Repräsentant einer Minderheit in der Belegschaft zwar auf einem blockierten Gelände des Informationszugangs über wichtige unternehmenspolitische Vorgänge, wird aber vielleicht gerade deshalb vom Elan des Wettbewerbs um Mehrheiten getragen. Die minoritäre Ausgangsposition kann also die Redaktion von der Gefahr einer gewissen satten Selbstgenügsamkeit befreien, stattet ihr publizistisches Bemühen mit kämpferischem Rückenwind aus, was sich nach unserer Beobachtung in einer besonderen thematischen Lebendigkeit und kantigen Meinungsfreudigkeit niederschlägt. Im ersten Fall haben wir häufiger partizipatorische Ermüdungserscheinungen vorgefunden als im zweiten Fall.

Ungeachtet solcher unterschiedlicher Rahmenbedingungen kommt den gewerkschaftlichen Betriebszeitungsprojekten gerade der geringe Professionalisierungsgrad der Macherinnen und Macher in einer Hinsicht zugute: Jene eifersüchtige Konkurrenzmentalität in Verbindung mit der Neigung zu eitler Selbstdarstellung, die das journalistische Gewerbe unter den Bedingungen hemmungsloser Kommerzialisierung unübersehbar belastet, haben wir in unseren zahlreichen Gesprächen mit den Akteuren allenfalls in Spurenelementen angetroffen. Weil sie in ihrer politischen Arbeit gelernt haben, sich nicht über Schwächen anderer eigenmächtig hinwegzusetzen, sondern diesen zu helfen, und weil die Betriebszeitung nicht Objekt ihres beruflichen Ehrgeizes ist, kommt den Redakteuren in ihrer Zusammenarbeit eine solidarische Grundhaltung praktisch entgegen. Sie ist gewissermaßen ein unverzichtbarer subjektiver Rohstoff zur produktiven Entfaltung innerbetrieblicher Gegenöffentlichkeit.

Widerspruchskonstellationen zwischen Qualifikation und Beteiligung

Die inhaltlichen Profile gewerkschaftlicher Betriebszeitungen signalisieren auf den ersten Blick einen starken Anreiz zur Beteiligung. Die Themen bewegen sich überwiegend im unmittelbaren Erfahrungshorizont des Zielpublikums, die Authentizität ihrer Behandlung ist also von den Leserinnen und Lesern häufig direkt überprüfbar. Nachrichten, Berichte und Kommentare beziehen sich auf konkrete Probleme, die unmittelbar mit den Arbeitsbedingungen der Beschäftigten zu tun haben. Wenn die Redakteure, in großen Betrieben von anderen gewerkschaftlich Aktiven unterstützt, ihre Ausgaben den Beschäftigten in die Hand drücken, ernten sie selten abfällige Bemerkungen, häufig freundlichen Zuspruch. Die Leserinnen und Leser wenden sich den Produkten unserer Erkenntnis nach recht intensiv zu, sehen den Macherinnen und Machern eine gewisse Laienhaftigkeit nach, solange diese es verstehen, in exklusiver Weise von Sachverhalten zu berichten, die den Beschäftigten aus anderen Quellen nicht zugänglich sind.

Gleichzeitig jedoch signalisierte unsere vertiefte Inhaltsanalyse unter Partizipationsgesichtspunkten ein eher ungünstiges Ergebnis: Bei der Wahl der Themen wie bei ihrer journalistischen Präsentation gebärden sich viele Betriebszeitungen wie Sprachrohre des Betriebsrates. Wer als Leserin oder Leser nicht über Insiderkenntnisse verfügt, wer sich zur Mitarbeit an der Betriebszeitung allein durch seine betriebliche Alltagskompetenz qualifiziert glaubt, dem tritt das Produkt doch häufig eher fremd gegenüber. Mit gelegentlichen Beteiligungsappellen („Die Redaktion ist offen für die Mitarbeit neuer Kolleginnen und Kollegen“) ist dem nicht abzuhelfen, vielmehr bedarf es dazu des Nachdenkens über Widersprüche zwischen Qualifikation und Beteiligung.

Wenn es den Redaktionen gewerkschaftlicher Betriebszeitungen ernst ist in ihrem Bemühen, ihre Arbeit permanent zum Mitmachen hin zu öffnen, kann ihnen die Reflexion wichtiger Momente ihrer publizistischen Rolle helfen:

- In ihrer Rolle als *Redakteure* planen und organisieren sie den Arbeitsprozeß gewissermaßen aus der Schreibtischperspektive heraus. Sie suchen Ideen, verabreden Themen, schreiben Artikel, bereiten sie für die technische Reproduktion auf. Nicht so sehr die terminlich verbindliche Organisation dieses Prozesses in einer Atmosphäre kollegialer Hilfestellung, wohl aber die Auswahl der Themen und - mehr noch - das Verfassen von Beiträgen bereitet vielen Kopfzerbrechen. In ihrem Bemühen, das eigene Wollen möglichst unzweideutig „rüberzubringen“, verfallen sie häufig entweder in den Protokollstil betriebsrätlicher Rundschreiben oder in die kämpferische Diktion von Flugblättern. Viele Artikel sind sehr lang, kurze Meldungen mit präzisiertem Neuigkeitsgehalt sind eher die Ausnahme. Wer als Leserin oder Leser an der Schwelle seiner Bereitschaft ist, im Betriebszeitungsprojekt mitzutun, auf den mag diese Symbolisierung von Insidermentalität nicht gerade anziehend wirken. Etwas anderes kommt jedoch quasi spiegelbildlich hinzu: Je besser es die Redakteure umgekehrt verstehen, journalistisch gute Artikel zu schreiben, um so höher erscheint den beteiligungsbereiten „Grenzredakteuren“ in ihrem Zielpublikum die Hürde auf dem Weg vom Lesen zum Selberschreiben. Unter sprachlichen Gesichtspunkten bewegen sich die Macherinnen und Macher also auf einem schmalen Grat, wenn sie durch ihr publizistisches Tun die Partizipationsbereitschaft nicht abschrecken, sondern animieren wollen.
- In ihrer Rolle als *Reporter* müssen die Akteure die Fähigkeit entwickeln, sich von der Schreibtischperspektive der Tagesordnung des Betriebsrates als ausschließlicher Ideengeber ihres Produkts ein Stück weit zu befreien. Als Reporter sind sie gewissermaßen mit Block und Bleistift, mit offenen Augen und Ohren im Betriebsalltag unterwegs, nehmen die Probleme und Stimmungen auf, die sie dann in Form von Reportagen in durchaus unterhaltsamer Weise verarbeiten. Im Rahmen einer vertieften Inhaltsanalyse von 131 Ausgaben verschiedener Betriebszeitungen haben wir nur wenige Beispiele solcher lebendiger Schilderungen des Arbeitsalltags angetroffen, die nicht nur das Lesevergnügen steigern können, sondern auch zum Mitmachen anregen, weil mancher Leser sich spontan herausgefordert fühlen mag, aus seiner Abteilung, aus seinem überschaubaren Arbeitsbereich durch die Porträtierung von Arbeitsplätzen oder die Schilderung von Reaktionen auf konkrete Umstrukturierungen eigene Kompetenzen in das Blatt einzubringen.
- In jedem Betrieb streiten sich die Menschen über eine Vielzahl von Problemen, die mit ihrer Arbeit zusammenhängen. Je größer ein Betrieb ist, je heterogener die sozialen Interessen differenziert sind, um so wahrscheinlicher wird es, daß sich auch innerhalb der Organe der Interessenvertretung der Arbeitnehmer Meinungsverschiedenheiten bei der Definition und Lösung der Probleme ergeben. Den Dissens aufzuspüren und nicht gleich nach dem bewährten Motto „Aus der Einheit wächst unsere Kraft“ zuzukleistern, ist ein wesentlicher Aspekt in der Rolle von Betriebszeitungsmachern als *Moderatoren*. Sie müssen dabei keineswegs im Sinn der lexikalischen Definition „mäßigend“ in Erscheinung treten. Vielmehr können sie einen in der Luft liegenden Meinungsstreit ans Licht der Öffentlichkeit bringen und dabei besonders darauf achten, daß Minderheiten nicht als bloße Querulanten aus der betrieblichen Öffentlichkeit ausgegrenzt werden. Das setzt freilich die Fähigkeit und Bereitschaft voraus, sich selbst in Frage zu stellen, nicht immer fertige Lösungen für alle möglichen Probleme zu haben. Doch in vielen Fällen hindert die Macherinnen und Macher von gewerkschaftlichen Betriebszeitungen ihre eigene Angst, der Mut zur Kontroverse könne ihnen im Zielpublikum als Zeichen von

Schwäche und Unsicherheit ausgelegt werden, an der Wahrnehmung von Moderatorenfunktionen. Dabei bestätigen die Befunde unserer Publikumsanalyse einen weitverbreiteten Wunsch nach Veröffentlichung unterschiedlicher Sichtweisen zu den betrieblichen Problemen. In den Inhalten schlägt sich das jedoch kaum nieder. In 123 von 131 untersuchten Betriebszeitungsausgaben haben wir nicht einen Beitrag finden können, der auf kontroverse Sichtweisen etwa innerhalb des Betriebsrates hindeutet oder gar auf Meinungsverschiedenheiten in der betrieblichen Gewerkschaftsgruppe. Bewußt oder unbewußt schotten sich die Macherinnen und Macher gewerkschaftlicher Betriebszeitungen damit von jenem sperrigen Teil potentieller Mitstreiter ab, die der homogenen Linie im Wege stehen könnten.

„Aktive auf Zeit“ als Ausweg?

Eine weitverbreitete Schwäche gewerkschaftlicher Betriebszeitungsarbeit liegt nach eigenem Bekunden ihrer Akteure wie nach unseren prozeßbegleitenden Beobachtungen in diesem Feld im „Nachwuchsmangel“. Oft sind nach mehreren Jahren die „Gründungsmütter“ und „Gründungsväter“ in nahezu unveränderter Konstellation immer noch am Werk. Dieser Umstand kann mit Motivationseinbußen, mit als unangenehm erfahrener Routine, mit versiegendem thematischem Einfallsreichtum, mit gleichförmigen Gestaltungen einhergehen. Sicher hegen solchen kreativitätslähmenden Verstetigungen ganz verschiedene Ursachen zugrunde, die gleichermaßen in einer generellen gewerkschaftlichen Partizipationsermüdung, in je spezifischen betrieblichen Bedingungen, aber eben auch in sicher eher unbewußten Beteiligungsblockierungen durch die etablierten Akteure selbst zu suchen sind.

Wenn Betriebszeitungen dauerhaft erfolgreich sein wollen, wenn sie ihr aus der Sicht des Publikums günstiges Wirkungspotential ausschöpfen wollen, müssen sie sich nach unseren Erkenntnissen einerseits auf kontinuierlich aktive Gewerkschafter im Betrieb stützen können, die über ein Minimum an Ressourcen und ein Maximum an Einfallsreichtum verfügen. Publizistische Produkte sind aber erfahrungsgemäß andererseits nur dauerhaft abwechslungsreich und wirksam, wenn sie sich mit den betrieblichen Problemen, den sozialen Strukturen beständig weiterentwickeln. Um nicht in inhaltlicher und ästhetischer Gleichförmigkeit zu erstarren, bedürfen sie periodischer „Blutaufrischung“ durch die Verankerung in einem variablen Kreis von Aktiven. Durch ihre eigene Arbeit und weniger durch folgenlose Appelle müssen sich die Redaktionen für neue Themen, neue Ideen, neue Personen öffnen. Mit einem Wort: Unter den Gesichtspunkten von Qualifikation und Partizipation benötigen kontinuierlich erfolgreiche Betriebszeitungen neben „Aktiven auf Dauer“ auch „Aktive auf Zeit“. Wenn es ihnen gelingt, sich in dieser Richtung zu profilieren, können sie sich gewiß als belebendes Element gewerkschaftlicher Betriebspolitik erweisen.