

Inhalt

Grundlagen

Verständlich kommunizieren.....	8
Wahrheit oder Ware?	12
Wie aus Infos Meldungen werden.....	18
Medien machen Meinungen.....	20
Die Macht der Manipulation.....	25
Alle Kanäle genutzt?	32
„Und Worte werden zu Taten“	40
Wichtige Rechte eines Betriebsrats für seine Öffentlichkeitsarbeit	44
Ärger, den wir vermeiden können	48
Keine Angst vor Journalisten!	54
Public Relations ist nicht Pressearbeit ist nicht Werbung.....	60

Schreiben · Gestalten · Organisieren

Arbeiten als Redaktion.....	62
Vor dem Schreiben: Informationen suchen	64
Texte schreiben	66
Verschiedene Textsorten	66
Die elf Gebote des Satzbaus	86
Zehn Regeln für Überschriften	86
Journalistische Schreibweisen.....	87
Gestaltung: Inhalte wirkungsvoll präsentieren.....	88
Das Einmaleins der Gestaltung.....	90
Ein neues Layout... ..	93
„Habt Ihr ein Foto von der Aktion?“	102
Bildbeschaffung.....	106
Wer die Bilder hat, hat das Sagen.....	108
Flugblatt: schnelle Infos auf die Hand	114
Faltblätter: kompakt und doch vielseitig	118
Broschüren: mehr Infos für längere Zeit.....	120
Zeitungen: wenn man viel zu sagen hat	122
Mein Leser, das unbekannte Wesen.....	126
Blattkritik: Wie sehen andere Eure Arbeit?.....	129
Plakat und Wandzeitung.....	130
Von Brettern, die die Welt bedeuten	134

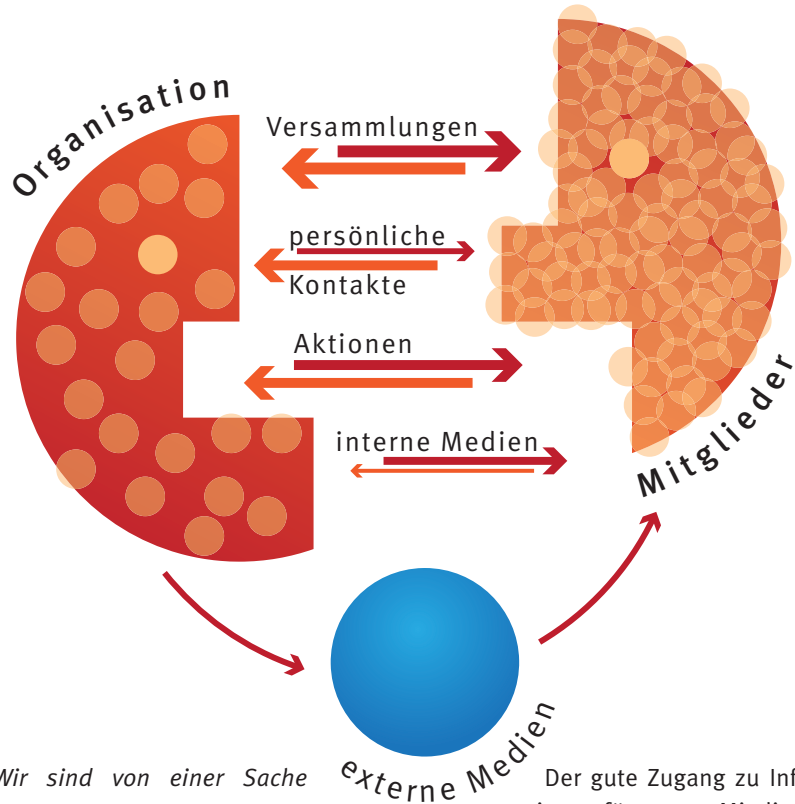
Software fürs Layout – was ist das richtige Werkzeug?	136	Digitale Medien
Zum Beispiel „Tango“	138	
Erst gucken, dann drucken.....	140	
Crossmedial denken, multimedial erzählen	144	Digitale Medien
Webseiten konzipieren gestalten pflegen	148	
Leser und Nutzer beteiligen: Blogs und Internetforen.....	156	
Pressearbeit wirkt nach außen und nach innen	160	Pressearbeit
Journalisten zu verstehen ist eine große Chance.....	164	
Praktische Tipps zum Kontakt mit Journalisten	168	
Der journalistische „Mitteil-Kodex“	170	
Die Pressemitteilung	172	
Die Pressekonferenz.....	176	
Der richtige Rahmen für wichtige Inhalte	180	Veranstaltungen
Die Betriebsversammlung.....	186	
Autorinnen und Autoren	190	

Wir wissen sehr wohl, dass Frauen und Männer die handelnden Personen in den meisten gesellschaftlichen Zusammenhängen sind. Eine umfassende und durchgängige Beschreibung dieser Tatsache in laufenden Texten würde viele sprachliche Hürden bedeuten. Um dieses Handbuch möglichst gut verständlich zu machen, haben wir in vielen Fällen lediglich die männliche Form, manchmal nur die weibliche Form verwendet, auch wenn beide gemeint sind.



Alle Kanäle genutzt?

Mitglieder informieren und beteiligen ... sich



Wir sind von einer Sache überzeugt und setzen uns für sie ein – dazu organisieren wir uns mit anderen, um das gemeinsam zu tun. Jede Organisation, jede Initiative will die Interessen ihrer Mitglieder kraftvoll und erfolgreich durchsetzen. Das gelingt nur, wenn bekannt wird, was sie tut. Über die dazu tauglichen Informationskanäle hier eine Darstellung von Fachleuten aus der IG Metall in Nordrhein-Westfalen:

Der gute Zugang zu Informationen für unsere Mitglieder ist essenziell Teil lebendiger Gewerkschaftsarbeit. Und umgekehrt sind es unsere Mitglieder, deren Informationen zur richtige Ausrichtung dieser Arbeit beitragen. Nur wenn sie ihre Vorstellungen mit einbringen, wenn sie sich selbst beteiligen, dann entstehen akzeptierte, gute und gemeinsame Ergebnisse. Das gilt im Fall von Gewerkschaften bei Verhandlungen oder Konflikten in einzelnen Betrieben. Und es gilt ganz

besonders, wenn Tarifrunde ist. Denn eine Flächentarifrunde ist die Königsdisziplin gewerkschaftlicher Kommunikation. Es muss in der Kommunikation alles stimmen – in allen Richtungen und in allen Kommunikationsformen.

Wenn die Tagesschau über die IG Metall und ihr Tarifergebnis als Aufmacher berichtet, wenn wir auf die Seite eins der Tageszeitung kommen, dann ist das gut für die schnelle Information. Und es ist gut für die öffentliche Wahrnehmbarkeit der IG Metall.

Für eine intern gute Kommunikation, müssen die Mitglieder der IG Metall besser vorab und direkt durch uns informiert werden. Unsere Mitglieder sind diejenigen, mit deren Beteiligung und für die wir verhandeln. Deshalb haben sie auch Priorität bei Informationen.

Es geht um die möglichst persönliche, professionelle und vielfältige Kommunikation mit den Mitgliedern. Wir wollen eine lebendige Organisation sein, die sich mit den Interessen ihrer Mitglieder entwickelt und die Konflikte für gemeinsame Interessen austrägt. Gut ist, wenn das soweit trägt, dass sich Beschäftigte neu für die Mitgliedschaft entscheiden, weil sie die Chance sehen

und wahrnehmen wollen, gemeinsam durchsetzungsfähiger zu sein.

Jede gute Kommunikation zu jedem guten Anlass zählt

Die direkte Kommunikation, der direkte Draht zwischen Gewerkschaft und Mitgliedern ist für die Wahrnehmung und die Bewertung einer Tarifrunde entscheidend. Entscheidender wahrscheinlich als die Meldung in der Tagesschau.

Eine Tarifrunde beginnt ja auch nicht mit dem Abschluss. Von der Diskussion der Forderung, dem Beschluss der Forderung, der Kommunikation der Erwartungen an die andere Seite bis hin zum konkreten Verhandlungsgeschehen ergibt sich eine Dramaturgie des Kommunizierens.

Nur wer in allen Phasen mit seinen Mitgliedern kommuniziert und ihnen vor allem auch zuhört, wird am Ende sowohl die Argumente als auch die Aktivität der Mitglieder so bewegt haben, dass die Tarifrunde wirklich zur Bewegung wird.

Die Erfahrung lehrt: Nur dann sind gute, faire und akzeptierte Lösungen durchsetzbar. Deshalb gilt: Die Kommunikation der Gewerkschaft muss auf eigenen

Die beste und die überzeugendste Kommunikation ist immer **das persönliche Gespräch.**



Beinen stehen, sie muss nach außen, aber vor allem nach innen erfolgen.

Wenn Forderungen diskutiert werden, wenn eingeschätzt werden soll, was machbar ist, wenn Verhandlungsergebnisse zu bewerten oder Ergebnisse im Betrieb konkret umgesetzt werden sollen – immer zählt der kurze Draht.

Nähe schafft Verständnis – warum hat beispielsweise die Verhandlungskommission so und nicht anders entschieden? All das lässt sich am besten direkt erklären. Nur so vermeidet man auch Missverständnisse, die zwangsläufig entstehen, wenn das Urteil aus der Ferne erfolgt. „Medien“ können die reale Verhandlungsdynamik und den Sachverhalt in allen Einzelheiten nur sehr selten ganz erfassen.

Allerdings: **Mediale Kommunikation** ist unverzichtbar. Bei mehreren hunderttausend Mitgliedern in NRW braucht es eben viele Drähte. Vor allem bei großen Projekten wie zum Beispiel den Tarifrunden der Metall- und Elektroindustrie. Selbst wenn die Tarifkommissionen beispielsweise 140 Mitglieder hat, ist nicht jeder einzelne Betrieb dort vertreten. Und die Tarifkommissionsmitglieder können nicht mit Jeder und Jedem das persönliche Gespräch suchen. Die Lösung für unsere Tarifrunden heißt „Tarifverantwortliche“. Sie sind angesprochen, um in ihrem Betrieb für schnelle und persönliche Information zu sorgen. Sie bekommen als erste ihre Informationen – etwa vom Fortschritt oder Scheitern der Verhandlungen. Sie sorgen mit den anderen Vertrauensleuten für den Draht zu den Mitgliedern.

Sie sind unsere wichtigen Multiplikatoren im Betrieb.

Die Beteiligungsstrategie macht den Erfolg

Vor jeder Entscheidung über die passenden Wege, auf denen das gelingt, steht die Frage der Strategie. Je besser es gelingt, die Mitglieder an der Ziel- und Entscheidungsfindung zu beteiligen, umso klarer wird die Zielbestimmung für alle Beteiligten.

Transparenz bedeutet in diesem Zusammenhang auch, dass man einen gemeinsamen Blick für Erfolgsbedingungen, Schwierigkeiten und Hindernisse auf dem Weg zum Ergebnis entwickelt. Für die Bilanzierung des Ergebnisses – Wir haben etwas geschafft – ist dieser Weg essenziell.

Gute Kommunikation macht eben nicht nur das Verhandlungsergebnis „schmackhaft“. Diese Strategie muss scheitern! Wieso sollte mir plötzlich überzeugend erscheinen, was irgend-

wer weit weg für mich ausgehandelt hat? Noch dazu etwas, das gar nicht meinen konkreten Erwartungen entspricht. Eine gute gewerkschaftliche Kommunikation orientiert sich durchgängig am ganzen Prozess. Und sie fängt bei dem an, was die Mitglieder erwarten.

Diese Erwartungen entwickeln sich dynamisch. Sie sortieren und sammeln, konzentrieren und fokussieren sich. Und auch die Erwartungen an den Grad der Beteiligung sind nicht statisch. Sie entwickeln sich in dem Maße, wie mit einer auf Beteiligung ausgerichteten Kommunikation gearbeitet wird. Diese Wechselwirkung ist die Chance der gewerkschaftlichen Kommunikation.

Im Grundsatz ist das in einer „normalen“ Tarifrunde nichts anderes, als im betrieblichen Konflikt um einen Standorterhalt oder ein neues Produktionssystem mit Auswirkungen auf die Arbeitsbedingungen jedes Einzelnen. Schon auf diese strategischen Fragen finden sich mit Beteiligung die besse-

Menschen zu beteiligen wirkt vierfach:

+ Kompetenzen und die Erwartungen vieler Einzelner werden einbezogen. Das Ergebnis ist dann so gut wie immer besser als wenn nur Einzelne entscheiden.

+ Das Ergebnis findet höhere Zustimmung und Akzeptanz.

+ Beteiligte Mitglieder werden zu aktiven Mitgliedern. Sie engagieren sich für ihre Gewerkschaft, überzeugen andere und werben neue Mitglieder.

+ Der gemeinsame Weg macht die Aktiven stärker und selbstbewusster. Dadurch gewinnt auch die Organisation neue Kraft.

ren Antworten. Das gilt dann auch für die Auswahl der jeweiligen Wege und Instrumente.

Die Beteiligten prägen ihre Organisation mit. Sie sorgen dafür, dass es um ihre Sache geht. Sie übernehmen selbst Verantwortung. Zum Ergebnis heißt es dann nicht nur „Daumen hoch oder runter“, sondern: Was haben wir gekonnt? Was machen wir beim nächsten Mal besser?

Sind die Ziele unter Beteiligung möglichst vieler abgestimmt, wurde die Erreichbarkeit der Ziele realistisch bewertet, dann steigt auch die Glaubwürdigkeit und Ernsthaftigkeit des Anliegens und seiner Kommunikation.

Die Botschaften müssen stimmen. Mitglieder zu beteiligen bedeutet auch, dass die Ergebnisse der Beteiligung in klaren, leicht verständlichen Botschaften auf den Punkt gebracht werden: **Ein klar formuliertes Ziel, drei starke Argumente und dann die Schlussfolgerung für das weitere Handeln** – das kommt an und wird verstanden. Und weil auch die klarste Botschaft besser ankommt, wenn sie wiederholt ankommt, schadet es nicht, auf möglichst vielen Kanälen für Empfang zu sorgen. Wiederholung der Kernaussagen und das Gespräch, das ist wichtig! Manches kann man nicht oft genug sagen. Und über manches kann gar nicht genug geredet werden.

Wege der Kommunikation, die das persönliche Gespräch unterstützen:

► Die Versammlung in der Abteilung, im Betrieb, in der Verwaltungsstelle

Die Versammlung ist ein Klassiker für direkte Information und Diskussion. Hier werden Ziele bestimmt, Diskussionen geführt, Entscheidungen getroffen: Beispielsweise werden die Mitglieder der Tarifkommissionen gewählt. Hier kristallisieren sich Stimmungen und Einschätzungen. Hier entsteht auch die gemeinsame oder kontroverse Dynamik, die zu betriebs- oder tarifpolitischen Auseinandersetzungen dazugehört. Die Versammlung ist wichtig für das WIR, aber sie ist selten der schnellste Weg. Schon die Einladung braucht ja Zeit. Der Bericht darüber in der METALLZEITUNG und den öffentlichen Medien macht die Versammlung auch für diejenigen zum Ereignis, die nicht dabei sein konnten.



*Der gemeinsame
Beschluss – Bindeglied
zwischen engagierter
Diskussion und
beherzter Umsetzung*

► Die Befragung

Oft hat es Sinn, Mitglieder oder auch die aktiven Betriebsräte und Vertrauensleute direkt zu befragen. Klare und eindeutige Fragen sind die Voraussetzung für auswertbare Ergebnisse. Wer befragt wurde, hat natürlich auch den Anspruch, über die Ergebnisse der Auswertung informiert zu werden. Auch dabei zählt, dass die Ergebnisse zu Botschaften zusammengefasst werden, die Anstoß für das weitere persönliche Gespräch und Klarheit für das gemeinsame Handeln bieten. Die öffentliche Präsentation in der Betriebsversammlung kann schon ein entscheidender Schritt zum Erfolg sein.

► Die Aktion

Aktionen bieten vielen Mitgliedern die Chance, sich und ihre Sicht auf die Ziele einzubringen. Das muss nicht immer gleich der Warnstreik oder Streik sein. Schon die Brötchentüte mit dem Aufdruck „Gleiche Arbeit – Gleiches Geld“ und das gemeinsame Frühstück von regulär Beschäftigten und Leiharbeitern vor dem Werktor kann im Betrieb wie in der Öffentlichkeit Bewegung bringen. Wenn dadurch der nötige Druck entsteht und mehr Fairness für Leiharbeiter erreicht wird, gehört hinterher eine Information zur Aktion und ihrem Erfolg selbstverständlich dazu. So simpel die „Tue Gutes und rede darüber“-Logik uns vorkommt, gerade bei Aktionen müssen wir sie besonders beherzigen: Jeder kommunikative Prozess braucht Anfang, Aufruf, Zwischenberichterstattung, aber vor allem auch Information über gute Ergebnisse und Lösungen.

► Die Informations-SMS

Die SMS nutzen wir seit einigen Jahren als Instrument, wenn es ganz schnell und ganz direkt gehen muss. Noch bevor die Medien informiert sind, wissen schon die Tarifverantwortlichen um den Zwischenstand einer Verhandlung oder sie kennen bereits erste Eckpunkte aus einem Ergebnis. Noch vor den Medien können sie ihren Informationsvorsprung zu einem Informationsvorsprung der Mitglieder machen.

► Die Schnellmeldung

Weil der Inhalt einer SMS nur eine sehr knappe, stichpunktartige Information erlaubt, hat sich zur Ergänzung unsere Schnellmeldung bewährt. Alle wesentlichen Botschaften sind auf einer Seite zusammen gefasst. Sie kann im Betrieb schnell ausgedruckt und verteilt werden. Per E-Mail oder per Abruf von einer Webseite sind die Tarifverantwortlichen eher oder mindestens genau so frühzeitig wie die Vertreter der Medien auch über Einzelheiten informiert. Und sie sind gegenüber ihren Kolleginnen und Kollegen sofort in der Lage, aktuell und kompetent Auskunft zu geben. Dabei ist wichtig: Die Schnellmeldung ist die besondere Information mit Vorsprung – zunächst exklusiv für die Aktiven und die Mitglieder. Sie gehört in den ersten Stunden nicht auch die allgemeine Webseite.

► Das Video im Netz

Weil es nicht nur um Fakten, sondern auch um Bilder, Personen und die Dynamik des Prozesses geht, haben sich auch Kurz-Videos zum Verhandlungsgeschehen bewährt. Statements von Beteiligten, Mitschnitte, all das macht anschaulicher, warum es wie gelaufen ist und vermittelt einen lebendigeren, vollständigeren Eindruck. In der Kürze liegt auch hier die Würze. Bei Versammlungen gezeigte Videos tragen dazu bei, neben den Fakten und Bewertungen auch die Stimmungsbilder zu transportieren. Auf der Webseite finden sie besondere Resonanz.

► Die METALLNACHRICHTEN

Die umfassendere Information bietet ganz klar das gedruckte Wort und Bild. Gewerkschaftliche Nachrichten (Flugblätter) müssen knapp, aber vollständig und ansprechend über Zwischenstände oder Ergebnisse berichten. Was zählt, ist die klare Transparenz über die eigenen Anforderungen und Ziel, die übersichtlich aufgeführten und guten Gründe, dafür zu streiten, die Bewertung dessen, was die Arbeitgeberseite will, die Stimmen und Stimmungen von Beteiligten und die deutliche Orientierung auf die nächsten Schritte. Bilder, Infografiken und Karikaturen erhöhen die Aufmerksamkeit. Was in den öffentlichen Medien zu kurz oder auch mal verzerrt rüber kommt, kann damit im „O-Ton“ alle Mitglieder erreichen. Die METALLNACHRICHTEN müssen am Tag nach dem Ereignis im Betrieb sein. Trotzdem zählt hier Qualität vor Tempo.