

mige – d. h. negative – Emotionen (Empörung, Wut, Aversionen). Diese emotionale und bildhafte Sprache ist oft verbundenen mit einer gewissen Unschärfe und Mehrdeutigkeit, die den Zugang zu den Tatsachen verschleiert und komplexe Sachverhalte einseitig darstellt.

Die Beiträge entfalten im Leser ein Eigenleben – seine Vorstellungen und Empfindungen gehen weit über das hinaus, was explizit gesagt wird.

#### Endnoten:

1. Die genaue Untersuchungsanlage ist nachzulesen bei: Schraewer, Claudia (2003): Skandale und Missstände – zur Bedeutung der Sprache für die Realitätsdarstellung. In: Publizistik Heft 1, S. 47–62.
2. Die Autorin hat den Katalog aufgrund relevanter Fachliteratur erstellt, wie u. a. Götter (1991), Ueding (1995, 1996), Ueding/Steinbrink (1994).
3. Weitere rhetorische Mittel in den skandalierenden Beiträgen: Ironie/Zynismus, charakteristisches Beiwort, Emphase durch Schriftart und optische Hervorhebung, Inversion, Neologismus, Archaismus, Allegorie, Asyndeton, Klimax, Kyklos, Parallelismus, Subiectio, Anapher, Antithese, Epipher, Ellipse, Epipheton, Geminatio, Hendiadyoin und Nomination (auch in neutralen Beiträgen).
4. Der Nebensatz „die Parteifreundin zu stürzen“ enthält auch das Mittel der Antithese – eine Freundin würde man nicht stürzen.

#### Literatur:

- BEULE, J./HONDRICH, K. O. (1990): Skandale als Kristallisationspunkte politischen Streits, in: Sarcinelli, U. (Hrg.): Demokratische Streitkultur. Theoretische Grundpositionen und Handlungsalternativen in Politikfeldern, Opladen, S. 144–156.

- DIETZ, H.-U. (1999): Rhetorik in der Phraseologie. Zur Bedeutung rhetorischer Stilelementen im idiomatischen Wortschatz der Deutschen, Tübingen.
- GÖTTER, K. (1991): Einführung in die Rhetorik: Grundbegriffe – Geschichte – Rezeption, München.
- KÄSLER, D./ALBERS, H.-P. (1991): Der politische Skandal. Zur symbolischen und dramaturgischen Qualität von Politik, Opladen.
- KEPPLINGER, H. M./EHMING, S./HARTUNG, U. (2002): Alltägliche Skandale. Eine repräsentative Analyse regionaler Fälle, Konstanz.
- KEPPLINGER, H. M. (2001): Die Kunst der Skandalierung und die Illusion der Wahrheit, München.
- KROPPACH, D. (1976): Journalistische Aussageweisen. Ein Beitrag zur Sprache der Presse, in: Publizistik, Jg. 21, S. 196–207.
- LAERMANN, K. (1984): Die grässliche Bescherung. Zur Anatomie des politischen Skandals, in: Kursbuch Bd. 77, S. 159–172.
- OTTO, G. (1994): Die Kunst, verantwortlich zu reden. Rhetorik – Ästhetik – Ethik, Gütersloh.
- SCHUEFELE, B. T. (1996): Die Skandalierung Günther Krauses, Magisterarbeit, Universität Mainz.
- SCHLÜTER, H. (1974): Grundkurs der Rhetorik, München.
- SCHRAEWER, C. (2000): Rhetorische Mittel bei der Skandalierung von Linda Reisch, Magisterarbeit Universität Mainz.
- SCHRAEWER, C. (2003): Skandale und Missstände – zur Bedeutung der Sprache für die Realitätsdarstellung, in: Publizistik, Heft 1, S. 47–62.
- SOBOTA, K. (1993): Zur rhetorischen Struktur der Darstellung von Psychopharmaka. Stil- Hintergründe- Strategien, Unveröff. Manuskript, Mainz.
- UEDING, G./STEINBRINK, B. (1994): Grundriß der Rhetorik. Geschichte, Technik, Methode, Stuttgart/Weimar.
- UEDING, G. (1996): Rhetorik des Schreibens: eine Einführung, Weinheim.

#### Die Autorin:

**Claudia Schraewer**, Studium der Publizistik (M. A.) an der Universität Mainz, seit 2001 Projektleiterin bei TNS Infratest in München. Kontakt: C.Schraewer@gmx.net



## Zeitarbeit als Thema der Unternehmens-PR

### Zusammenfassung

*Zeitarbeit ist ein inhaltlich komplexes und gleichzeitig sehr emotionalisierendes Thema. Konfrontiert mit teilweise sehr kritischen Journalistenmeinungen gilt für das Kommunikationsmanagement in den Betrieben der Branche der PR-Grundsatz „Glaubwürdigkeit durch Einheit von Wort und Tat“ in besonderem Maße. Im Tagesgeschäft der Medienarbeit zahlt sich in der Regel die individualisierte Pressearbeit aus. Neben einem nachhaltigen Kontaktmanagement sind individuell zugeschnittene Botschaften und Dienstleistungsangebote für Journalisten kritische Erfolgsfaktoren.*

*„Wenn Journalisten Unternehmensaussagen zum Thema Zeitarbeit wünschen, haken sie teilweise äußerst kritisch nach.“*

Zeitarbeit ist als Thema der Unternehmens-PR eines der spannendsten, das man sich derzeit vorstellen kann. Die journalistische und öffentliche Wahrnehmung der Dienstleistung schwankt zwischen „Sklavenarbeit“ und „Job-Motor“. In

diesem Spannungsfeld haben Anbieter über ihre Kommunikations-Abteilungen die Aufgabe als Meinungsbildner zu informieren, in den Diskussionen um die Zukunft des Arbeitsmarktes präsent zu sein, ihre Standpunkte zu vertreten und als Gesprächspartner bereit zu stehen. Dabei gilt: Wenn Journalisten Unternehmensaussagen zum Thema Zeitarbeit wünschen, haken sie teilweise äußerst kritisch nach. Ein professionelles Kommunikationsmanagement ist deshalb gefragt. Wer in einem schwierigen Umfeld zwischen Anfeindungen, Expansion und Strukturwandel richtig verstanden werden will und Einfluss ausüben möchte, muss seine Beziehungen zu den unterschiedlichen Teilöffentlichkeiten gut pflegen. Es geht nicht nur darum, sich gegenüber Pressure Groups wie Gewerkschaften, Politik und Arbeitgebern richtig zu positionieren. Auch Arbeitslose und Menschen, die sich etwa beruflich verändern möchten, müs-

sen genauso im Informationsfokus stehen, wie ein mittelständischer Unternehmer, der schnell notwendiges Personal benötigt. Vier Faktoren prägen das Verhältnis zwischen der Branche und anderen Teilöffentlichkeiten wie den Medien:

1. Obwohl nur etwa ein Prozent der deutschen Erwerbstätigen in Zeitarbeitsverhältnissen steht, sind diese zum High-Interest-Thema avanciert. Mögliche Lösungen des Arbeitslosen-Problems haben einen hohen Nachrichtenwert. Das führt zu einer verstärkten Wahrnehmung der Branche. Neben den Wirtschaftsmedien und Special-Interest-Titeln zu Themen wie Management, Personal und Logistik entdecken auch Tageszeitungen und Publikumsmedien immer öfter Zeitarbeit als Thema.

2. Etwa 4.000 Firmen unterschiedlichster Größe bieten in Deutschland Dienstleistungen im Bereich Zeitarbeit an. Daher muss jeder Anbieter sich differenzieren und ein eigenes Profil entwickeln. Zeitarbeit ist heute viel mehr als nur die traditionelle Überlassung von Arbeitnehmern („Leiharbeit“) wie viele kleine Unternehmen sie betreiben. Sie ist zu einer komplexen Dienstleistung geworden, die Outsourcing-Konzepte sowie Inhouse Lösungen zum professionellen Personalmanagement einschließt.

3. Die Branche arbeitet innerhalb eines komplexen Systems, das vor allem durch das Arbeitsrecht geprägt ist. Journalisten können nicht alle rechtlichen Grundlagen kennen, sollen aber deren Auswirkungen bewerten. Hintergründe fehlen oftmals und es kommt daher mehr oder weniger bewusst zu Vereinfachungen und Weglassungen.

4. Das führt zum vierten Faktor, den Vorurteilen. Das Meinungsbild über das Thema Zeitarbeit hat sich in einigen gesellschaftlichen Bereichen langsamer gewandelt als die Branche selbst. Daher sind Klischees aus der Frühphase der Zeitarbeit in den 60er- und 70er-Jahren nach wie vor anzutreffen – und werden von den Medien kolportiert.

Wie sieht unter diesen Voraussetzungen die PR-Praxis aus?

In einer Branche, über die das öffentliche Meinungsbild stark auseinander geht, kann auf eine vorausschauende System-Umwelt-Interaktion nicht verzichtet werden. Je nach Interessenlage muss differenziert werden. So stellt die Politik, die von der Zeitarbeit eher positive Impulse für mehr

Beschäftigung erwartet, ganz andere Anforderungen als beispielsweise Gewerkschaften, Betriebsräte und Medien. Deshalb gilt: PR-Abteilungen müssen im Austausch mit betriebsinternen Experten Meinungen formulieren, Lösungen erarbeiten und eine entsprechende Kommunikationsstrategie umsetzen.

Beispiel Tarifvertrag in der Zeitarbeit: Das Unternehmen Randstad hat im Jahr 2000 als erstes Unternehmen der Branche einen Tarifvertrag mit den Gewerkschaften abgeschlossen. Im Vergleich zu weiteren branchenrelevanten Nachrichten

wirkte der Abschluss bei Mitbewerbern und Kritikern wie eine Sensation. Das Thema fand weit über die Fachmedien hinaus ein großes Echo. Während der Verhandlungen mit der Gewerkschaft ver.di kam es besonders darauf an, die Argumente des Unternehmens bekannt zu machen.

Außerdem konnte dargestellt werden, wie mit der Vereinbarung auf den verstärkten Wunsch von Pressure Groups eingegangen worden war, verbindliche Regeln und Löhne für Personaldienstleistungen festzulegen. Die Pressestelle konnte während und nach den Verhandlungen gegenüber seinen Gesprächspartnern dokumentieren, proaktiv auf Ansprüche aus Politik und Gesellschaft reagiert zu haben. Eine Fachabteilung für Kommunikation hat immer auch die Aufgabe, externe Ansprüche und Forderungen zu registrieren und an die Geschäftsführung weiterzugeben. Im Fall des Tarifabschlusses konnte das unternehmerische Handeln als Rückkopplung von PR nach innen interpretiert werden. Umgekehrt strahlte der Umgang mit den Gewerkschaften auch wieder auf die PR-Verantwortlichen ab: Die kommunikative Arbeit eines Unternehmens, das sich verändert und auf Bedürfnisse reagiert, gewinnt stark an Glaubwürdigkeit.

Beispiel Hartz-Reformen: Zeitarbeit ist immer wieder als „Kernstück der Hartz-Reformen“ bezeichnet worden. Die PR Abteilung ist in solchen Momenten das Scharnier zwischen Expertengremien und Öffentlichkeit. Sie sorgt dafür, dass das Unternehmen in der thematisch komplexen Meinungsvielfalt seine wieder erkennbare Stimme behält. In diesen Fällen empfiehlt es sich, Funktionsträger wie etwa Geschäftsführer, als „Gesicht des Unternehmens nach außen“ einzusetzen. Über

**„Gutes Kommunikationsmanagement sorgt für die Synchronisation zwischen interner und externer Kommunikation, zwischen Experten und Sprechern.“**

diese Personalisierung drückt sich einerseits der Stellenwert aus, den das Unternehmen einem Thema beimisst. Gleichzeitig ist dies ein formalstrategischer Zug, der sich auszahlt, wenn schnelles Reagieren gefragt ist.

Für beide Beispiele gilt: Gutes Kommunikationsmanagement sorgt für die Synchronisation zwischen interner und externer Kommunikation, zwischen Experten und Sprechern. Langjährige Erfahrungen in Pressestellen zeigen, dass die gesetzten Ziele durch qualitativ hochwertige Beziehungen zu einzelnen Teilöffentlichkeiten besser erreicht werden können als durch das ungezielte Streuen von Informationen. Auf einige gängige Instrumente, die in jedem PR-Lehrbuch zu finden sind, kann daher im modernen Kommunikations-Business getrost verzichtet werden, weil sie nicht erfolversprechend sind. Wer in seinem Unternehmen Instanzen zur Wahrnehmung von PR-Maßnahmen bei den Zielgruppen etabliert (Stichwort Wirkungskontrolle), wird bemerken, dass breit gestreute Massenmailings nur als „me too“-Produkte wahrgenommen werden und in den Redaktionen ihr Ziel verfehlen. Pressemitteilungen, die nicht in das Konzept des jeweiligen Mediums passen, können im Wiederholungsfall den betreffenden Journalisten nerven. Und wirken dann sogar kontraproduktiv. PR hat letztlich nur dann Erfolg, wenn die Botschaften auf die jeweiligen Zielgruppen möglichst individuell zugeschnitten sind.

Um verantwortliche Journalisten als wichtige Zielgruppe anzusprechen und zu binden, bietet sich bei einem komplexen Thema wie Zeitarbeit beispielsweise das Instrument „Journalistenworkshops“ an. Vertreter ausgewählter Medien hören während eines halben Tages Vorträge von unternehmensneutralen Experten aus Arbeitsämtern, Kundenunternehmen oder Verbänden – und können in Diskussionsrunden eigene Standpunkte vertreten. Anders als bei Pressekonferenzen, bei denen die Zahl der akkreditierten Journalisten und der Abdrucke im Nachhinein über Erfolg oder Misserfolg entscheidet, geht es hier ausschließlich um den Dialog. Mit den Workshops kann Kompetenz im Bereich Zeitarbeit bewiesen und das Vertrauen von Journalisten gewonnen werden. Workshops sind eine Investition, die Redakteuren

einen Mehrwert bietet und darauf ausgelegt ist, dass diese bei späterer Recherche auf Informationen aus erster Hand zurückkommen können. Die Qualität der Medienkontakte steht im Vordergrund. Maximal zehn Journalisten werden zu den Workshops eingeladen, um Gespräche auf hohem Niveau zu ermöglichen.

Als Kommunikationstool speziell für die Fachpressearbeit etablieren sich zunehmend Pressereisen und Betriebsbegehungen. In diesem Rahmen ist es möglich, Dienstleistung in der Praxis und jenseits verbaler Verlautbarungen zu erleben. Gleichzeitig kann thematisch so selektiert werden, dass die speziellen Interessengebiete der entsprechenden Journalisten besonders berücksichtigt werden. Zudem zeigt sich immer deutlicher, dass

*„Die kommunikative Arbeit eines Unternehmens, das sich verändert und auf Bedürfnisse reagiert, gewinnt stark an Glaubwürdigkeit.“*

ein Unternehmen der Zeitarbeit-Branche einzelnen Wirtschafts- und Fachmedien gezielt Kooperationen anbieten kann und dadurch großes Interesse in den Redaktionen weckt. Die Möglichkeiten decken dabei einen sehr breiten Bereich ab. Expertenbeiträge auf Geschäftsführer-Niveau spielen dabei

ebenso eine Rolle, wie die Durchführung gemeinsamer Veranstaltungen oder die ganz gezielte Bereitstellung von Informationen und Daten, wie etwa Studien.

Zur individuellen Ausrichtung auf Pressevertreter gehört auch, die Kommunikationsabteilung entsprechend zu strukturieren. Große Zeitarbeit-Anbieter haben in der Regel ihre Büros in den Stadtzentren und werden dort von der Bevölkerung sehr stark wahrgenommen. Die Pressearbeit sollte deshalb in ihren kommunikativen Strukturen das Vertriebsnetz abbilden. So kann verstärkt auf den Bedarf der Redaktionen an regionalen und lokalen Beiträgen eingegangen werden. Presse-Informationen werden auf die jeweilige Region mit ihren spezifischen Rahmenbedingungen hin ausgerichtet.

In Zeiten der verstärkten Nachfrage von Journalisten nach Kommentaren und Informationen von Unternehmensseite bewähren sich klassische „Spielregeln“, die für die PR gelten sollen. Zwischen einer Redaktionsanfrage und einer Stellungnahme sollten maximal 24 Stunden vergehen. Bei längeren Recherchen im eigenen Haus, erhalten Journalisten eine Auskunft, wann sie eine Antwort auf ihre Anfrage erhalten. Es gehört zu den

Selbstverständlichkeiten, dass der PR-Kodex in der täglichen Arbeit beachtet wird und zugesagte Termine eingehalten werden.

Neben der Face-to-face-Kommunikation mit Multiplikatoren können auch die Informations-Tools verbessert werden, die sich an einen weit gefassten Empfängerkreis richten. Hier steht vor allem die Unternehmens-Homepage im Mittelpunkt. Die Informationen (zum Beispiel mit Pressemeldungen, Infografiken, Fotomaterial, Hintergründe) richten sich besonders an die Presse, sollten aber öffentlich zugänglich sein.

Doch damit darf man sich nicht zufriedengeben. Wer als PR-Gestalter auf Dauer die Qualität seiner Dienstleistung erhalten und verbessern möchte, muss regelmäßig in einer Gesamtsicht auf sein Kommunikationsmanagement seine Arbeit

bewerten (lassen) und das Erreichen von Zielen überprüfen. Das schließt auch ein, Themen aufzuspüren, die in Zukunft relevant für die eigene Branche werden: Der demographische Wandel, der Mangel an qualifizierten Kräften und die Verlagerung von Arbeitsplätzen aus den großen Konzernen in kleinere, hoch spezialisierte Zulieferer und Dienstleister gehören dabei zu den größten Herausforderungen – für die Zeitarbeit-Unternehmen wie für deren Kommunikations-Fachleute.

**Autorin:**

**Petra Timm** ist die Leiterin der Abteilung Presse- und Öffentlichkeitsarbeit bei Randstad. Die diplomierte Kommunikations- und Direktmarketing-Fachwirtin war zuvor unter anderem für die Corporate Communications der Division Performance Polymers des Schweizer Chemieunternehmens Ciba verantwortlich und arbeitete für eine Stuttgarter Agentur für Marketing-Kommunikation.

Kontakt: [petra.timm@de.randstad.com](mailto:petra.timm@de.randstad.com)



## Der Nachhaltigkeitsbericht als PR-Instrument

Ganzheitliche Unternehmensperspektive ist gefragt

### Zusammenfassung

*Nachhaltigkeitsberichte sind ein geeignetes Medium, die gesellschaftliche Verantwortung eines Unternehmens kompakt abzubilden. Neben einer gewissen Begriffsverwirrung behindern eine Reihe weiterer Faktoren die Nutzbarmachung solcher Berichte als PR-Instrument. Dazu zählen vor allem die Lesbarkeit, die Glaubwürdigkeit, die Erfüllung von Zielgruppenbedürfnissen und die stringente Vermarktung.*

### 1. Einführung

Er ist ein Kind mit vielen Namen, der Nachhaltigkeitsbericht. Mal kommt er noch als (erweiterter) Umweltbericht daher, mal heißt er Corporate Responsibility Report, Corporate Citizenship Report, Corporate Cultural Affairs Bericht, Stakeholder Report, Environment, Health and Safety Report – der Fantasie sind keine Grenzen gesetzt. Und eine Norm wird es wohl vorerst nicht geben, obwohl durchaus Standards und Leitlinien greifen. Der Nachhaltigkeitsbericht ist das zentrale Medium der periodischen Berichterstattung eines Unternehmens über alle nicht rein wirtschaftlichen Daten.

*„Unternehmen tun sich schwer, eine Prestige-Publikation wie den jährlichen Geschäftsbericht neu zu definieren.“*

Damit liegen gleichzeitig die Chancen für professionelle Kommunikation auf der Hand – in der Theorie zumindest. Wo vermeintlich „weiche“ Themen dominieren, gibt es auch entsprechende Möglichkeiten der Selbstdarstellung. Die Praxis dagegen zeigt, dass „die PR“ dann doch meist schief geht, weil entweder des Guten zu viel getan wird (im Bericht selbst) oder des Guten gar nicht unternommen wird (die anschließende Vermarktung des Berichts). Beides sind Aspekte, denen sich dieser Beitrag widmen wird.

Nachhaltigkeitsberichte etablierten sich in Deutschland in den späten 1990er-Jahren. Es ist sicher richtig, sie als Weiterentwicklung der Umweltberichterstattung zu betrachten, obwohl dieser Aspekt zu kurz greift. Denn er macht ein internes Problem der Unternehmen deutlich. Für den Umweltbericht war immer der Umweltbeauftragte eines Unternehmens zuständig. Es gab eine Norm zu erfüllen und Gesetze zu beachten. Erst wenn es an die Gestaltung und den Druck ging, wurde die PR-Abteilung eingeschaltet, die dann – so lange Umweltthemen en vogue waren – den Bericht auch für PR-Zwecke nutzen konnte.