



Befragung von Gewerkschaften & Arbeitgebern zur

# Rolle von Medien in Tarifverhandlungen

Prof. Dr. Oliver Quiring  
Dr. Christina Viehmann  
Marlene Schaaf

Gefördert durch  
**DFG** Deutsche  
Forschungsgemeinschaft

**If** | **P** INSTITUT FÜR  
PUBLIZISTIK

JOHANNES GUTENBERG  
UNIVERSITÄT MAINZ

**JG|U**

# STUDIENHINTERGRUND



**Methode:** Quantitative Online-Befragung



**Befragte:** 326 Verhandlungsexpert:innen bei Gewerkschaften und Arbeitgeber(verbände)n aus Branchen mit der größten Zahl an Arbeitnehmer:innen; zusätzlich: weitere Verbände ausgewählt nach ihrer Relevanz im öffentlichen Diskurs



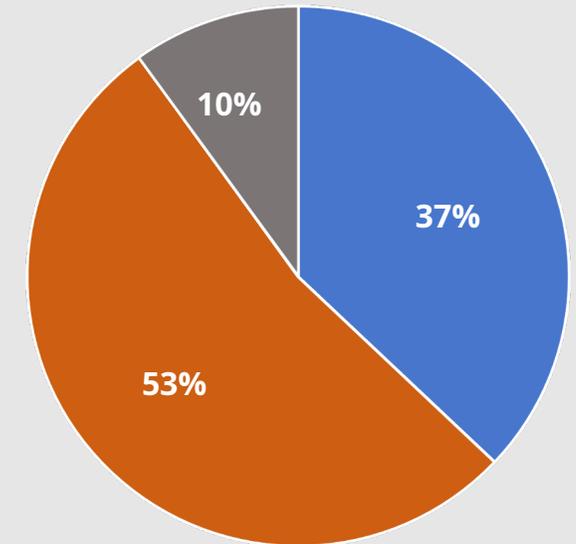
**Untersuchungsdauer:** Durchgeführt von Oktober 2021 bis Januar 2022; Rekrutierung via Postanschreiben, E-Mails und Telefon



**Fragebogen:** Durchschnittliche Dauer: 25 Minuten; Fragen zu medienbezogenen, strategischen, organisations- und verhandlungsspezifischen Themen

**Anmerkung:** Unternehmen und Arbeitgeberverbände werden im Folgenden als "Arbeitsgeberseite" gemeinsam ausgewiesen

Die Befragten saßen auf der Seite der ...



■ Arbeitgeberverbände  
■ Gewerkschaften  
■ Unternehmen

# Die Rolle der Medien in Tarifverhandlungen

## Wie wird mediale Kommunikation wahrgenommen?.....4

- Ausmaß der Berichterstattung.....4
- Zusammenarbeit mit Medien und Journalist:innen.....6

## Wie sieht die Medien- und Öffentlichkeitsarbeit aus?.....8

- Zeitbudget: Verhandlungs- vs. Medienarbeit.....8
- Maßnahmen der Medien- und Öffentlichkeitsarbeit.....10
- Rückblick auf die Kommunikationsarbeit.....12

## Welche Konsequenzen hat das für die Verhandlung?.....14

- Vermutete Folgen medialer Kommunikation.....14
- Medien als Chance oder Risiko.....16

## Fazit.....18



## Ausmaß der Berichterstattung

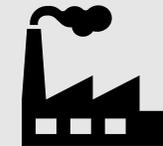
Der erste Teil des Berichts skizziert zentrale Ergebnisse, wie die befragten Verhandlungsexpert:innen mediale Kommunikation wahrnehmen. Die Grafik differenziert die wahrgenommene mediale Aufmerksamkeit nach Branchen (S.5). Die Vertreter:innen der **Verkehr- und Postdienste** sowie der **öffentlichen Einrichtungen, Erziehung und Kunst** nahmen dabei im Vergleich zu anderen Branchen viel mediale Aufmerksamkeit für ihre Tarifverhandlungen wahr.

Gut ein Drittel (34 %) der Befragten aus der Branche der **Verkehr- und Postdienste** gab an, dass viel bis sehr viel in den Medien über ihre letzte Tarifrunde gesprochen wurde. Bei den **öffentlichen Einrichtungen, Erziehung und der Kunst** war es ebenfalls ein Drittel der Befragten (33 %), die zu dieser Einschätzung kamen. Wenig Präsenz nahm man dagegen in der **chemischen Industrie, Kunststoff- und Glasindustrie, Papierindustrie** und in der **Herstellung von Elektrogeräten, Metallherstellung/ -verarbeitung und im Maschinen-/Fahrzeugbau** wahr. Hier waren nur knapp 5 beziehungsweise 10 % der Befragten aus diesen Branchen der Meinung, dass über sie viel bis sehr viel in den Medien gesprochen wurde.

In den Medien wurde viel bis sehr viel über die letzte Tarifrunde gesprochen.



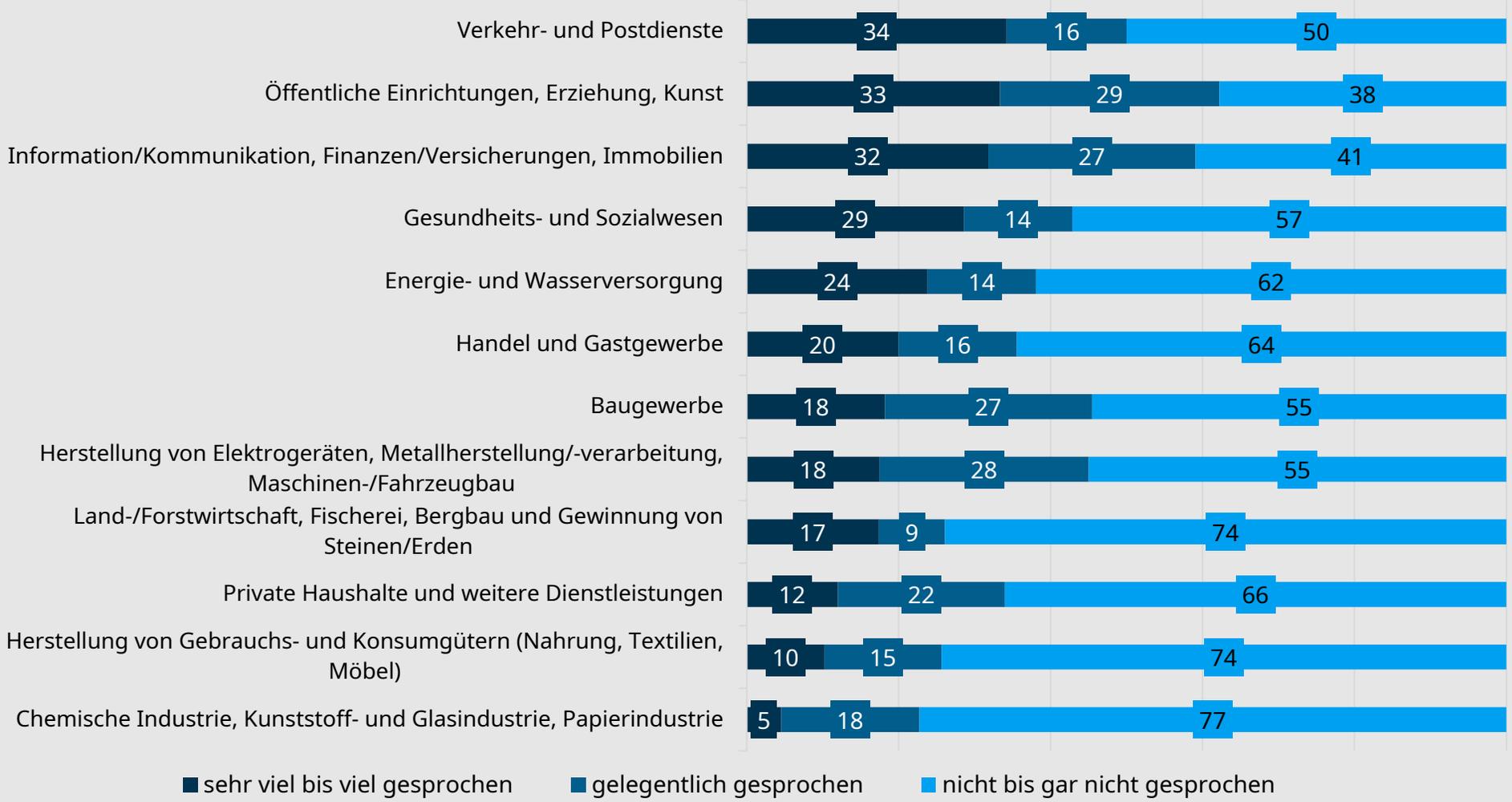
**34%**  
*Verkehr- und  
Postdienste\**



**5%**  
*chemische Industrie,  
Kunststoff- und Glasindustrie,  
Papierindustrie\**

\*Prozentsatz der Befragten, die in dieser Branche diese Angabe machten.

# Wie wird mediale Kommunikation wahrgenommen?



## Ausmaß der Berichterstattung

Fragetext:  
*„Und was würden Sie sagen: Wie viel wurde in überregionalen Massenmedien (z.B. in deutschlandweiten Tageszeitungen oder im Fernsehen) über die Tarifverhandlung gesprochen?“*

**Anmerkung:** N=244-306; Abfrage erfolgte auf einer fünfstufigen Skala von 1= gar nicht gesprochen bis 5= sehr häufig gesprochen; in der Analyse wurden die beiden unteren sowie die beiden oberen Antwortkategorien zusammengefasst.

## Zusammenarbeit mit Medien und Journalist:innen

In der folgenden Abbildung (S.7) wird die Zustimmung zu verschiedenen Statements abgebildet, die sich auf die Zusammenarbeit mit den Journalist:innen beziehen. Dabei wurde zwischen beiden Seiten im Tarifkonflikt unterschieden.

Gewerkschaften gingen proaktiver auf Journalist:innen zu (60% stimmten dem Statement voll und ganz / eher zu) als die Arbeitgeberseite (hier stimmten 45% dem Statement voll und ganz / eher zu). Gewerkschaften waren außerdem eher der Meinung, dass sie Journalist:innen in Hintergrundgesprächen ganz gut von der eigenen Position überzeugen konnten (rund 42% auf der Arbeitnehmerseite stimmten dem Statement voll und ganz / eher zu, auf der Arbeitgeberseite lag die Zustimmung bei 32%).

Wenngleich Journalist:innen in Hintergrundgesprächen durchaus ein offenes Ohr für die Tarifakteure zu haben scheinen, beobachteten die Befragten jedoch nicht, dass ihre Pressemitteilungen 1:1 übernommen werden. Hierin sind sich Arbeitgeberseite und Gewerkschaften auch vergleichsweise einig.

In Hintergrundgesprächen kann man Journalist:innen ganz gut von der eigenen Position überzeugen.



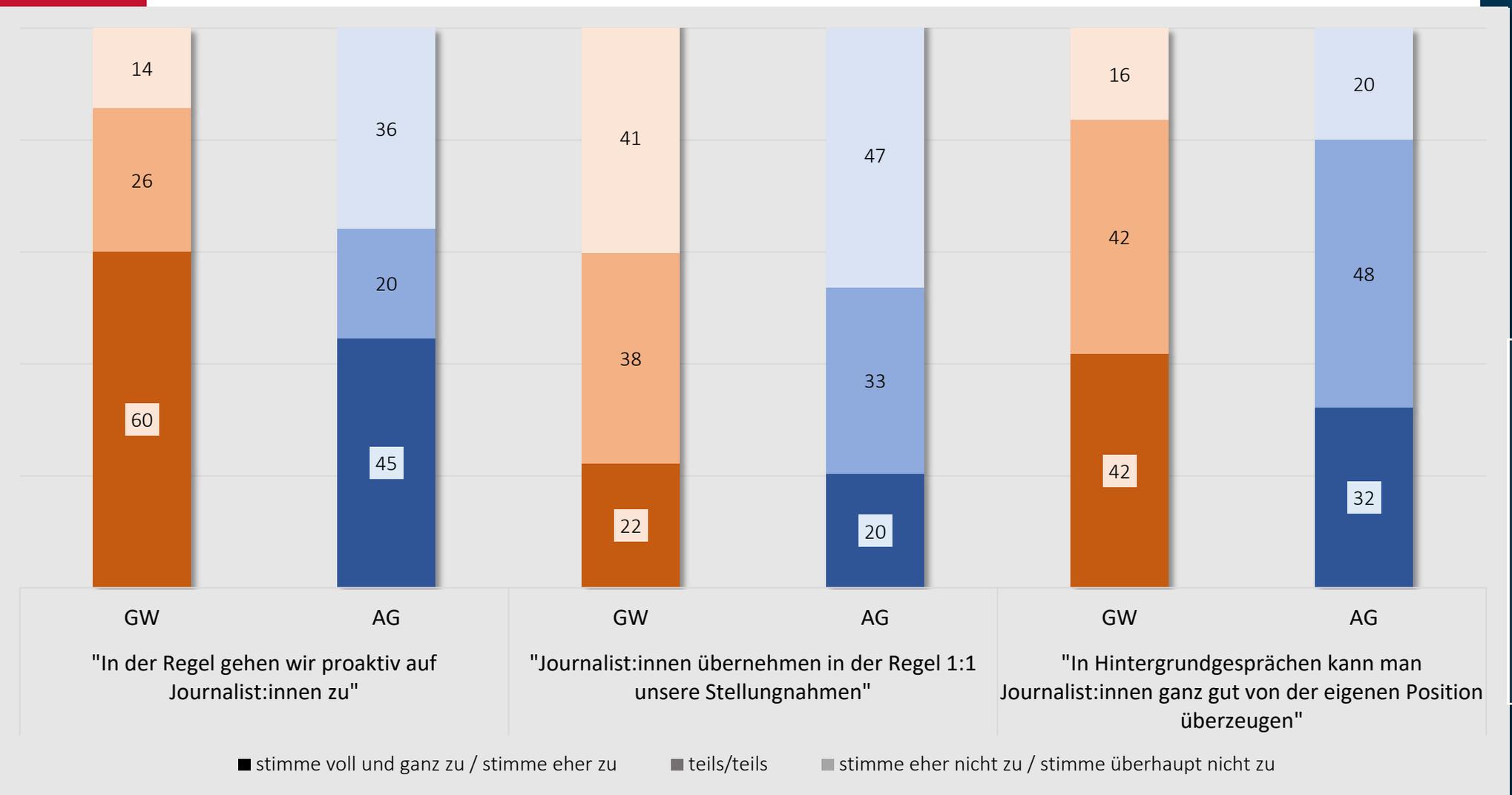
\*Prozentsatz der Befragten, die der Aussage voll und ganz bzw. eher zustimmten.

# Wie wird mediale Kommunikation wahrgenommen?



## Zusammenarbeit mit Medien und Journalist:innen

Fragetext: „Von der letzten Verhandlung einmal abgesehen: Wie sehen Sie persönlich das Verhältnis zu Medien und Journalisten? Bitte geben Sie an, inwieweit Sie den folgenden Aussagen zustimmen.“



**Anmerkung:** N=307-312; Abfrage erfolgte auf einer fünfstufigen Skala von 1= stimme überhaupt nicht zu bis 5= stimme voll und ganz zu; in der Analyse wurden die beiden unteren sowie die beiden oberen Antwortkategorien zusammengefasst

## Zeitbudget: Verhandlungs- vs. Medienarbeit

Die folgende Abbildung (S.9) stellt dar, wie viel Zeit die Befragten jeweils durchschnittlich in die Verhandlungs- und Medienarbeit investierten. Mit Medienarbeit war das Lesen des Pressespiegels, das Schreiben von Pressemitteilungen, das Planen von Medienstrategien oder Gespräche mit Journalist:innen gemeint. Dabei zeigte sich, dass auf die Verhandlungsarbeit 77 % der Zeit, auf die Medienarbeit weniger als ein Fünftel entfielen. Es wurde deutlich, dass die Arbeitnehmerseite durchschnittlich mehr in die Medienarbeit investierte (24%) als die Arbeitgeberseite (14 %). Differenziert nach Organisationsgrad offenbarten sich ebenfalls Unterschiede: Bei niedrigem Organisationsgrad war der zeitliche Aufwand für die Medienarbeit durchschnittlich höher (22 %) als bei Organisationen mit hohem Organisationsgrad (18 %).

Insgesamt zeichnete sich also ab, dass die Verhandlungsarbeit einen deutlich höheren Stellenwert einnahm als die Medienarbeit. Nichtsdestotrotz ergriffen alle befragten Organisationen während der Tarifrunde diverse Maßnahmen in der Medien- und Öffentlichkeitsarbeit.



Auch zwischen den Branchen gab es Unterschiede im Zeitbudget für die Medienarbeit.

Am wenigsten Zeit in die Medienarbeit investierten Befragte aus den Branchen der **Verkehrs- und Postdienste** (16 %) und der **privaten Haushalte und weiterer Dienstleistungen** (16%).

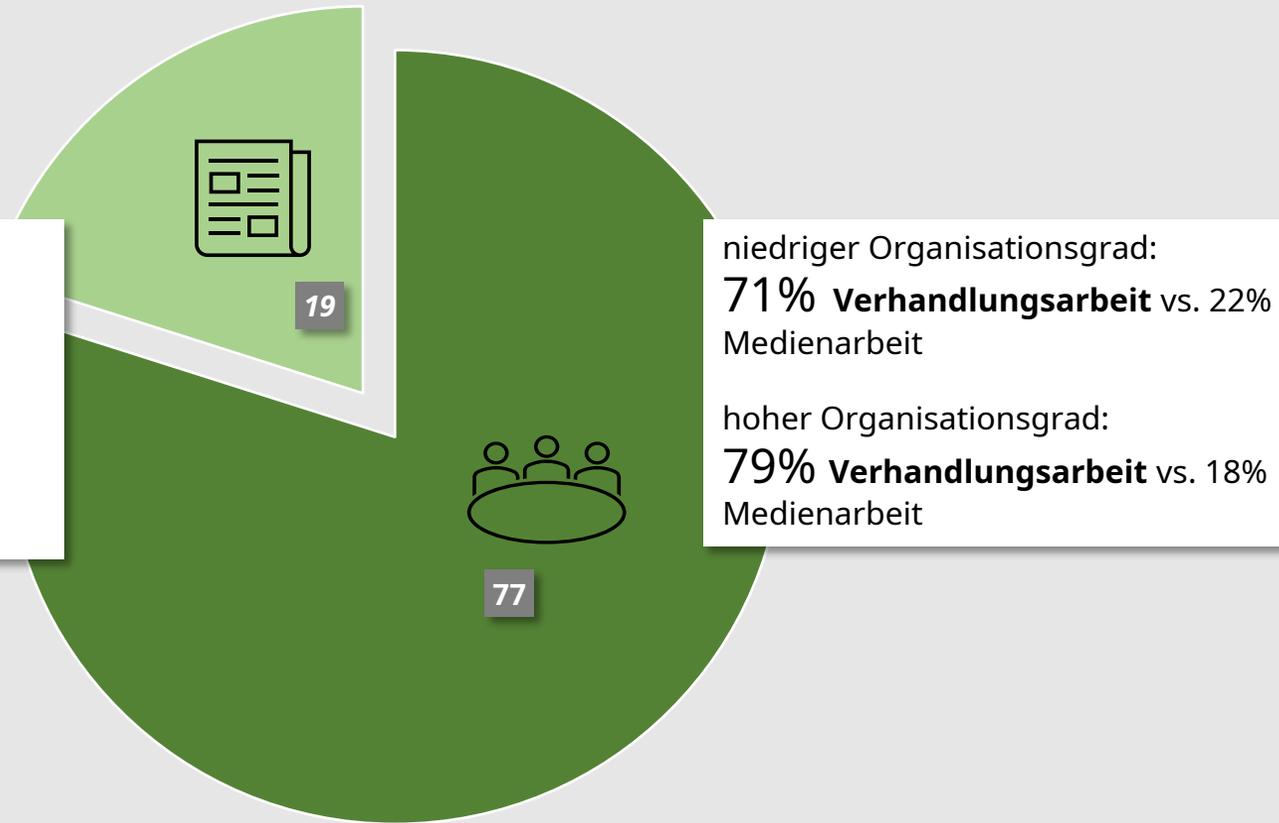
Befragte aus den Branchen **öffentliche Einrichtungen, Erziehung und Kunst** investierten durchschnittlich am meisten von ihrem Zeitbudget in die Medienarbeit (27 %).



**Zeitbudget:  
Verhandlungs- vs.  
Medienarbeit**

Arbeitnehmerseite:  
**70% Verhandlungsarbeit** vs. 24%  
Medienarbeit

Arbeitgeberseite:  
**85% Verhandlungsarbeit** vs. 14%  
Medienarbeit



niedriger Organisationsgrad:  
**71% Verhandlungsarbeit** vs. 22%  
Medienarbeit

hoher Organisationsgrad:  
**79% Verhandlungsarbeit** vs. 18%  
Medienarbeit

■ Zeitbudget für Verhandlungsarbeit   ■ Zeitbudget für Medienarbeit

Fragetext: „Wie viel Aufwand haben Sie persönlich in die Medienarbeit im Vergleich zur Verhandlungsarbeit gesteckt?“

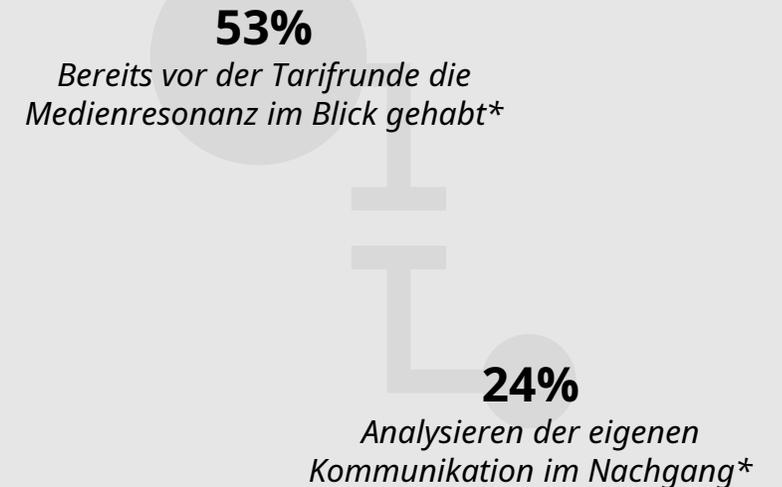
**Anmerkung:** N=306 ; Abfrage erfolgte durch Angabe von einer Prozentverteilung; durch die offene Abfrage konnten auch Werte über und unter 100% zustande kommen; in der Analyse wurden Durchschnittswerte über alle Antworten berechnet; deshalb addieren sich auch in dieser Darstellung die beiden Werte nicht auf 100

## Maßnahmen der Medien- und Öffentlichkeitsarbeit

Die Abbildung auf der nächsten Seite (S.11) fasst zusammen, welche Maßnahmen in der letzten Tarifverhandlung für die Medien- und Öffentlichkeitsarbeit ergriffen wurden.

Über die Hälfte der Befragten (53 %) hatte bereits im Vorfeld die Medienresonanz im Blick. Auch ein Medienmonitoring, in dem alle wesentlichen Medienberichte zur Verhandlung gesammelt und zur Verfügung gestellt wurden, stand fast der Hälfte der Befragten in der jeweiligen Organisation (44 %) zur Verfügung. Weniger als ein Viertel analysierte im Nachgang die eigene Kommunikation (23 %).

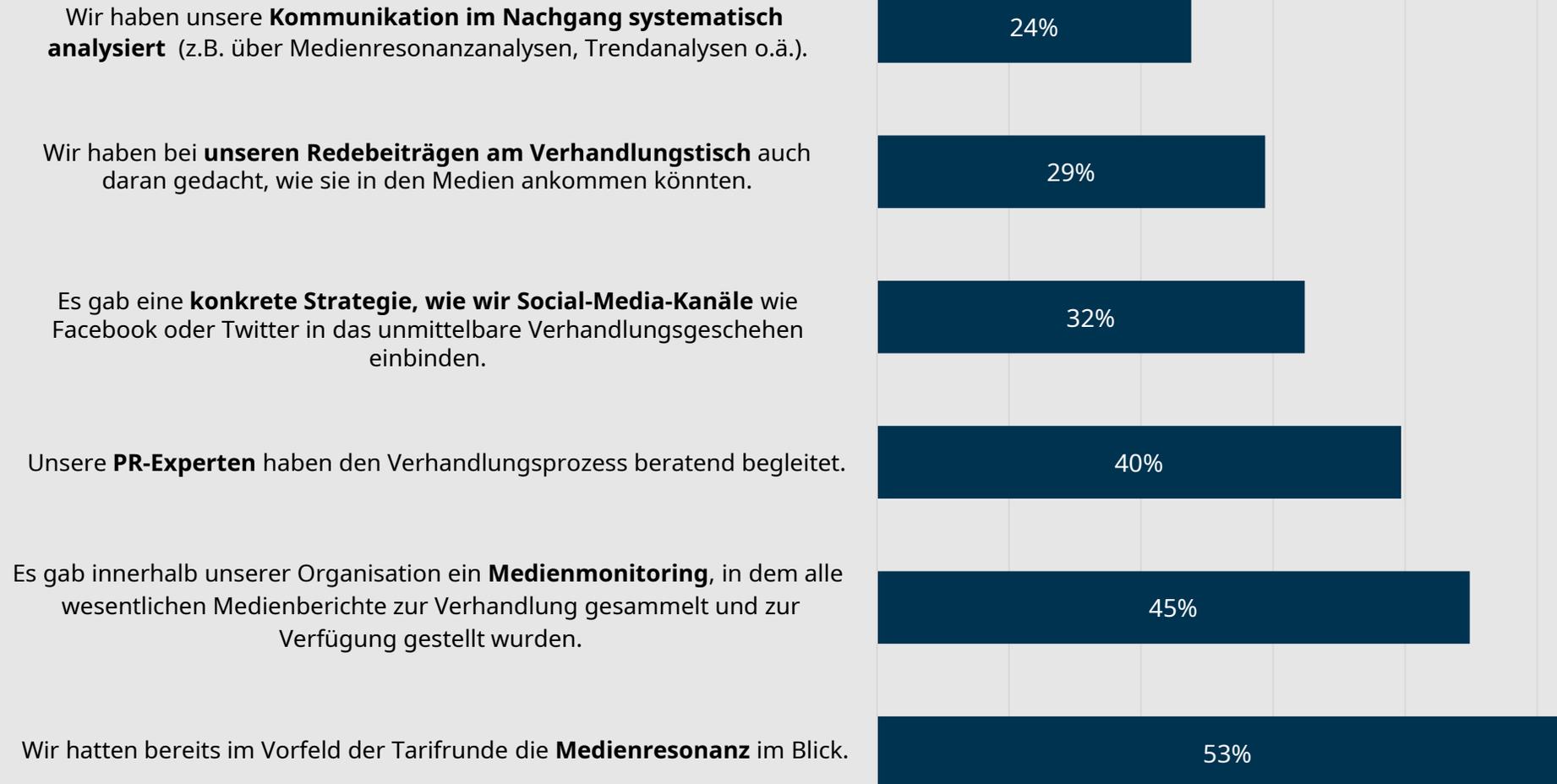
“ Diese Maßnahme habe ich bei der letzten Tarifrunde im Zusammenhang mit der Medienarbeit angewendet. ”



\*Prozentsatz der Befragten, die diese Angabe als für sie zutreffend befanden.



## Maßnahmen der Medien- und Öffentlichkeitsarbeit



Fragetext: „In Verhandlungen kann man ganz unterschiedlich mit den Medien umgehen. Wie war das bei der letzten Verhandlung, an der Sie beteiligt waren? Bitte geben Sie an, inwieweit folgende Aussagen für Sie zutreffen bzw. nicht zutreffen.“

Anmerkung: N=310-320; Abfrage erfolgte über die Möglichkeiten „ja“ und „nein“

## Rückblick auf die Kommunikationsarbeit

Auch in der nachträglichen Bewertung der eigenen Kommunikationsaktivitäten unterschieden sich Arbeitnehmer- und Arbeitgeberseite in einigen Punkten (S.13). Es zeigte sich, dass die Arbeitnehmerseite eher angab, die Situation bewusst etwas überspitzt dargestellt zu haben (34 % stimmten dieser Aussage voll und ganz / eher zu). Auf Arbeitgeberseite stimmte demgegenüber nur ein Viertel der Befragten dem Statement voll und ganz / eher zu (25 %). Beide Seiten behielten nach eigener Einschätzung insgesamt aber die Kontrolle darüber, was aus den Verhandlungen nach außen getragen wurde. Diesem Statement stimmten mehr als zwei Drittel der Arbeitnehmer (68 %) und mehr als die Hälfte der Arbeitgeber voll und ganz bzw. eher zu (59 %).

Nicht nur wird öffentliche Kommunikation während der Tarifrunden also aktiv beobachtet, auch versuchen beide Verhandlungsseiten die mediale Bühne für sich zu nutzen, was schließlich die Frage aufwirft, welche Konsequenzen diese Medienöffentlichkeit für die Verhandlungen mitbringt.



Die **Arbeitnehmerseite** (34%) stimmte eher als die **Arbeitgeberseite** (25%) zu, die Situation bewusst etwas überspitzt dargestellt zu haben.

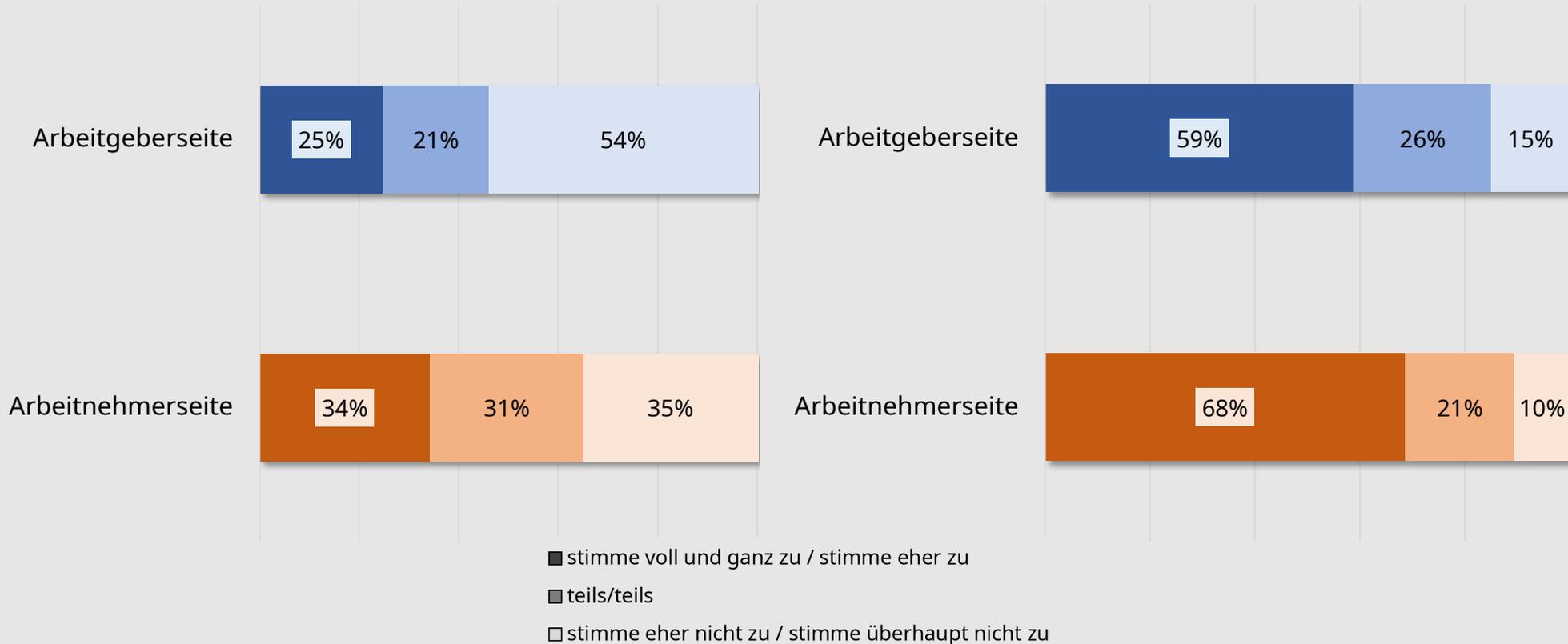


Rückblick auf die Kommunikationsarbeit

Fragetext: „Wenn Sie nochmal zurückdenken, wie Ihre Organisation während der letzten Tarifverhandlung Informationen zur Verhandlung vermittelt hat, wie war das rückblickend? Bitte geben Sie an, inwieweit Sie folgenden Aussagen zustimmen.“

"Manchmal haben wir die Situation etwas überspitzt dargestellt"

"Uns ist es gelungen, die Kontrolle darüber zu behalten, was aus den Verhandlungen nach Außen getragen wurde"

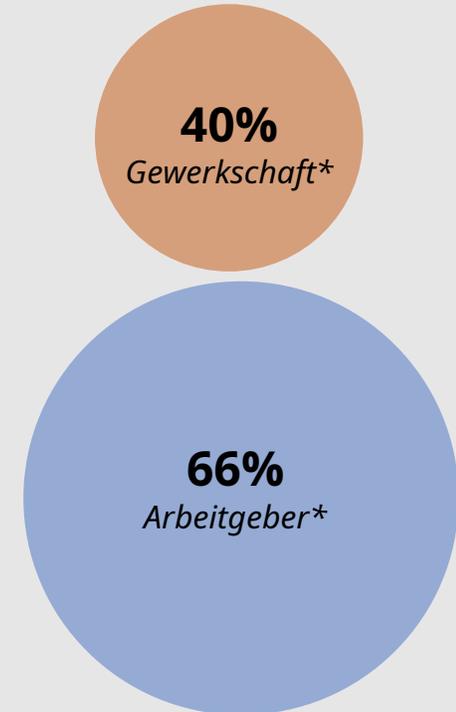


Anmerkung: N=154-166 (Arbeitnehmerseite) N=141 (Arbeitgeberseite); Abfrage von 1=„stimme überhaupt nicht zu“ bis 5=„stimme voll und ganz zu“

## Vermutete Folgen medialer Kommunikation

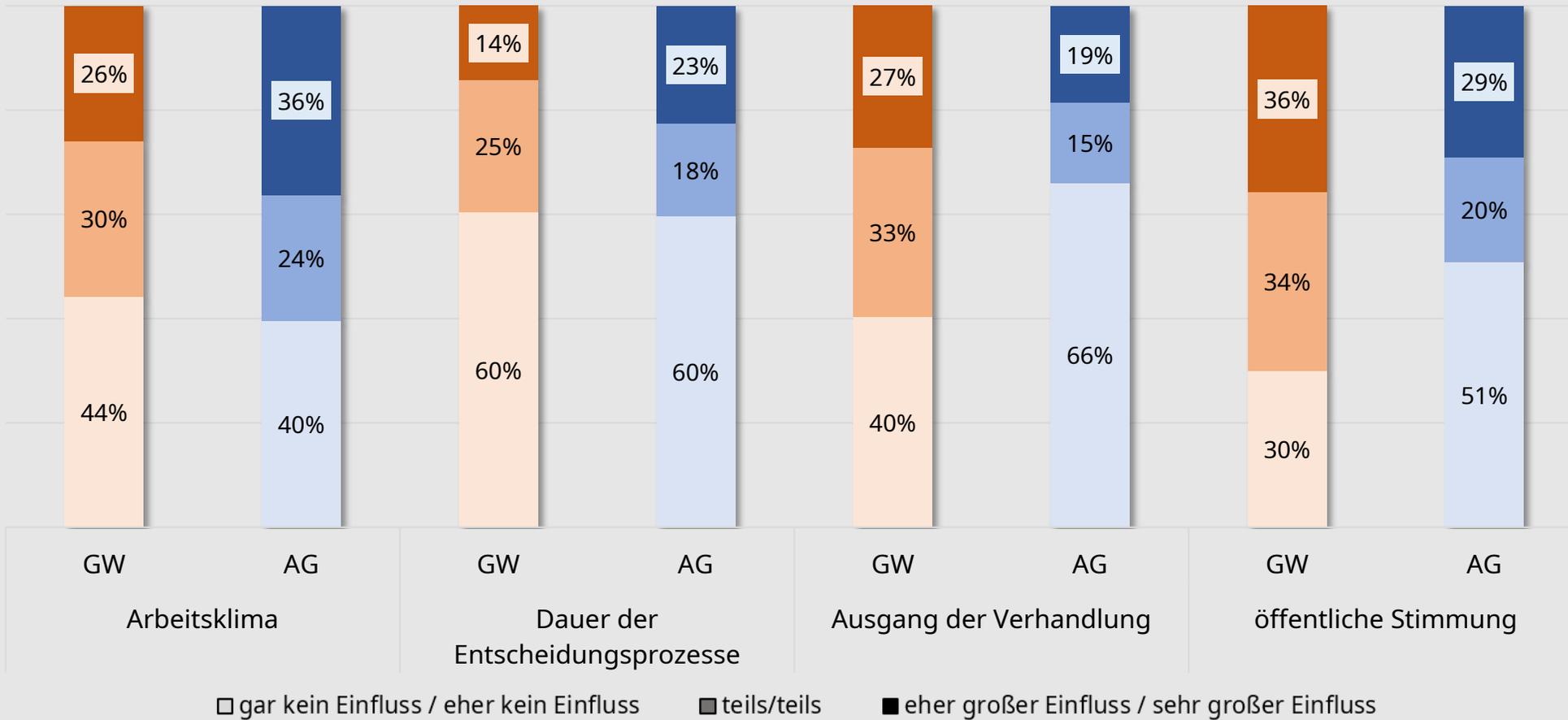
Die nächste Abbildung (S.15) zeigt einige Aspekte von Tarifverhandlungen, auf die mediale Kommunikation aus Sicht der Befragten potentiell Einfluss hat. Sehr gering schätzten die Befragten beider Seiten dabei den Einfluss der medialen Kommunikation auf die Dauer des Entscheidungsprozesses ein. Etwa 60 % der Befragten auf Seiten der Gewerkschaften oder Arbeitgeberverbände vermuteten eher keinen bis gar keinen Einfluss. Gleichwohl nahmen beide Seiten einen Einfluss auf die öffentliche Stimmung und das Arbeitsklima in den Verhandlungen wahr. Während die Arbeitgeberseite den Effekt auf das Arbeitsklima etwas höher einschätzte (36 % der Befragten auf der Arbeitgeberseite schrieben einen eher großen / sehr großen Einfluss zu, auf Arbeitnehmerseite waren es 26 %), schätzte die Arbeitnehmerseite die Wirkung auf die öffentliche Stimmung einflussreicher ein (36 %, die einen eher großen / sehr großen Einfluss zuschrieben, im Vergleich zu 29 % auf Arbeitgeberseite). Auch mit Blick auf den Ausgang der Verhandlung wurde ein Medieneinfluss wahrgenommen. Aber auch hier unterschieden sich die Sozialpartner in ihrer Einschätzung: Auf der Arbeitgeberseite schrieben 66 % der Befragten den Medien gar keinen / eher keinen Einfluss zu, auf der Arbeitnehmerseite waren es 40 %.

Die Medienöffentlichkeit hatte in der letzten Verhandlung keinen Einfluss auf den Ausgang der Verhandlungen.



\*Prozentsatz der Befragten, die „gar keinen Einfluss“ oder „eher kein Einfluss“ angaben.

### Was vermuten Sie, welche Folgen hat die Medienöffentlichkeit während ihrer letzten Tarifverhandlung auf...



#### Vermutete Folgen Medialer Kommunikation

Fragetext: „Wenn Sie sich nun nochmal in Erinnerung rufen, wie über Ihre letzte Tarifverhandlung alles in allem in den Medien und in der Öffentlichkeit gesprochen wurde: Hatten Sie das Gefühl, dass das einen Einfluss auf die folgenden Punkte hatte?“

**Anmerkung:** N=275; Abfrage erfolgte auf einer 5-stufigen Skala von 1= kein Einfluss 5= sehr großer Einfluss; in der Analyse wurden die beiden unteren sowie die beiden oberen Antwortkategorien zusammengefasst

## Medien als Chance oder Risiko

Die folgende Abbildung (S. 17) skizziert die Einschätzung der Befragten, ob die Medien und die öffentliche Aufmerksamkeit (eher) eine Chance oder (eher) ein Risiko für das Realisieren der eigenen Ziele in der Tarifverhandlung darstellten. Dabei wurde differenziert, ob die Befragten die ihnen zugeordnete mediale Aufmerksamkeit eher hoch oder niedrig einstufen. Die Aufmerksamkeit durch die Medien wurde bei Organisationen mit viel medialer Aufmerksamkeit in den meisten Fällen weder als Chance noch als Risiko empfunden (45 % stimmten dieser Antwort zu). Unter denjenigen, die sich positionierten, ergab sich jedoch ein gespaltenes Bild: 31 % gaben an, die Medien (eher) als Chance zu sehen, 24 % sahen sie (eher) als Risiko.

Die Befragten, die angaben, medial weniger präsent zu sein, schätzten diese Frage ähnlich ein. So gaben hier 36 % an, die Medien (eher) als Chance zu sehen.

Die Frage, ob Medien als Chance oder Risiko wahrgenommen werden, scheint damit kaum davon berührt, wie viel Aufmerksamkeit die Befragten für sich wahrnahmen. Denn auch diejenigen, die eher wenig mediale Aufmerksamkeit für ihre Tarifverhandlungen wahrnahmen, gaben größtenteils an, dass Medien weder Chance noch Risiko sind.

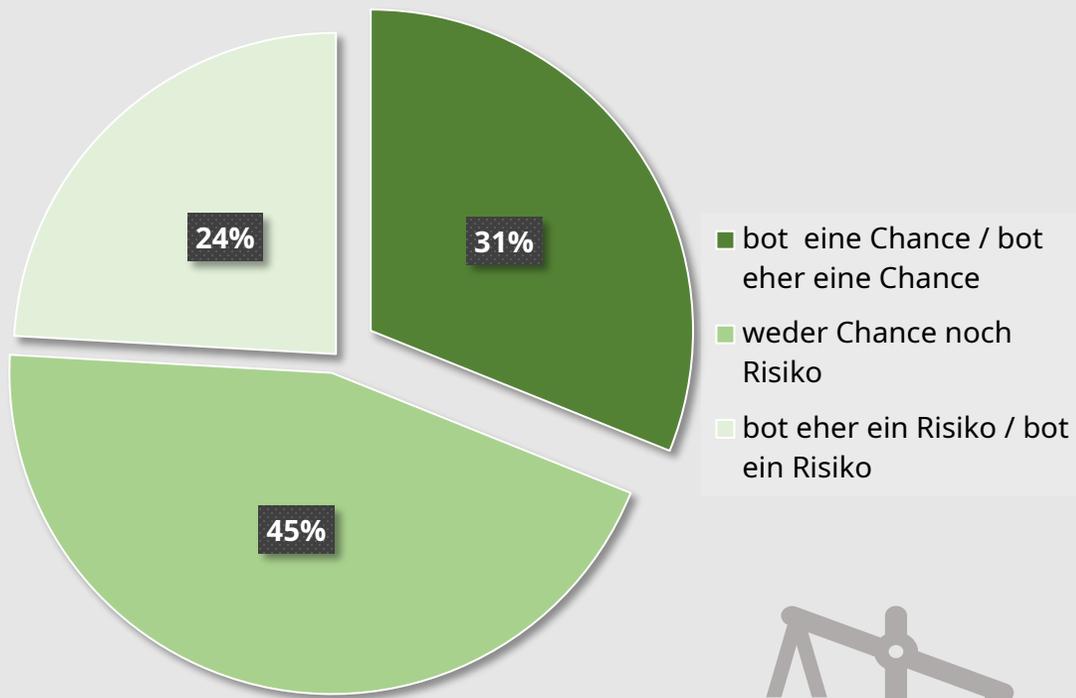


Bei der Wahrnehmung, ob die Medien ein Risiko für die Ziele der Verhandlung darstellten, unterscheiden sich die Ansichten der beiden Seiten im Tarifkonflikt.

18% der Befragten auf **Arbeitnehmerseite** schätzen die Medien eher als ein Risiko ein.

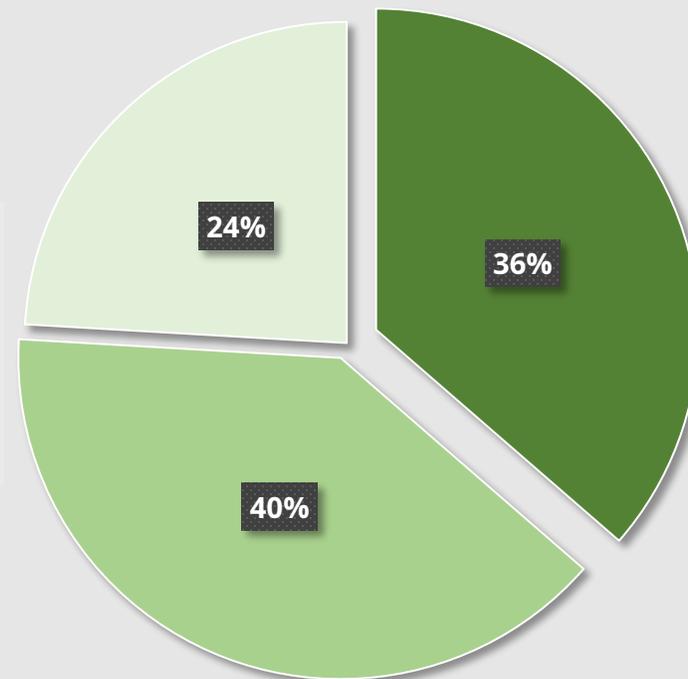
Auf der **Arbeitgeberseite** sind es dagegen 39%, die in den Medien eher ein Risiko für ihre Ziele sehen.

### Medien: Chance oder Risiko für die Verhandlung?



Befragte, die angaben, **wenig mediale Aufmerksamkeit** erhalten zu haben

- bot eine Chance / bot eher eine Chance
- weder Chance noch Risiko
- bot eher ein Risiko / bot ein Risiko



Befragte, die angaben, **viel mediale Aufmerksamkeit** erhalten zu haben



### Medien als Chance oder Risiko

Fragetext: „Ich hatte insgesamt den Eindruck, dass die Art und Weise, wie in der Öffentlichkeit und den Medien gesprochen wurde...“

**Anmerkung:** N=138/ N=137; Abfrage erfolgte auf einer fünfstufigen Skala von 1= „Chancen bot, um Ziele zu erreichen“ bis 5= „ein Risiko für unsere Ziele darstellte“; in der Analyse wurden die beiden unteren sowie die beiden oberen Antwortkategorien zusammengefasst

# FAZIT

---

1

## Wie wird mediale Kommunikation wahrgenommen?

Über die Branchen hinweg schätzten zwischen 40 % - 70 % der Befragten die mediale Aufmerksamkeit für ihre Tarifrunde als gering ein. Gewerkschaften nahmen in der Beziehung zu Journalist:innen eine aktivere Rolle ein als die Arbeitgeberseite.

2

## Wie sieht Medien- und Öffentlichkeitsarbeit in diesem Zusammenhang aus?

Auf der Arbeitnehmerseite nimmt die Medienarbeit fast ein Viertel des Zeitbudgets ein. Generell wird die Kommunikation in der Vorbereitung stärker priorisiert als während der Tarifverhandlung oder im Nachgang.

3

## Welche Konsequenzen hat das für die Verhandlung?

Durchweg sah etwa die Hälfte der Befragten konkrete Einflüsse der medialen Berichterstattung auf Verhandlungselemente. Mit einem leichtem Vorsprung wurde die Medienaufmerksamkeit eher als Chance aufgenommen denn als Risiko.

---

**Ansprechpartner:innen:**

Prof. Dr. Oliver Quiring  
Dr. Christina Viehmann  
Marlene Schaaf M.A.

Institut für Publizistik  
Johannes Gutenberg-Universität Mainz

**Redaktion und Design:**

Merle Wriedt, Miriam Rüdesheim

Gefördert durch die Deutsche Forschungsgemeinschaft  
Stand: Februar 2023