

# Betriebliche Öffentlichkeitsarbeit von Vielfalt - Ein interaktiver Leitfaden



## Herausgegeben von:

Prospektiv Gesellschaft für betriebliche Zukunftsgestaltungen mbH  
Julia Beer und Bianca Skottki  
Kleppingstraße 20  
44135 Dortmund  
Tel.: 0231/556976 – 0  
info@prospektiv.de  
www.prospektiv.de

Gefördert durch:



aufgrund eines Beschlusses  
des Deutschen Bundestages

Im Rahmen der Initiative:



Fachlich begleitet durch:



## Inhalt

1. Die betriebliche Öffentlichkeitsarbeit .....	4
1.1 Was ist betriebliche Öffentlichkeitsarbeit? .....	4
1.2 Inhalte der betrieblichen Öffentlichkeitsarbeit.....	4
1.3 Gestaltungsempfehlungen bei den Inhalten betrieblicher Öffentlichkeitsarbeit.....	4
1.4 Adressaten der betrieblichen Öffentlichkeitsarbeit .....	6
1.5 Warum ist betriebliche Öffentlichkeitsarbeit wichtig? .....	6
1.6 Ziele und Nutzen der externen betrieblichen Öffentlichkeitsarbeit .....	6
1.7 Ziele und Nutzen der internen betrieblichen Öffentlichkeitsarbeit .....	6
2. Umsetzung betrieblicher Öffentlichkeitsarbeit .....	7
2.1 Organisation der Umsetzung.....	7
2.2 Was sollte bei der Umsetzung beachtet werden? .....	7
2.3 Wie kann betriebliche Öffentlichkeitsarbeit umgesetzt werden? .....	8
2.3.1 Themen festlegen.....	8
2.3.2 Zielgruppe definieren.....	9
2.3.3 Kommunikationskanäle auswählen .....	10
2.3.4 Inhalte gestalten .....	13
2.3.5 Wirkung prüfen.....	14
3. Die betriebliche Öffentlichkeitsarbeit von Vielfalt.....	15
3.1 Erfahrungen, Ziele und Herausforderungen betrieblicher Öffentlichkeitsarbeit von Vielfalt .....	15
3.2 Vorteile der betrieblichen Öffentlichkeitsarbeit von Vielfalt .....	17
3.3 Was ist bei der Kommunikation von Vielfalt zu beachten? .....	18
4. Kommunikation von Vielfalt durch die betriebliche Öffentlichkeitsarbeit .....	18
4.1 Wichtige Themen und Inhalte.....	18
4.2 Zielgruppe und Kommunikationskanäle der Öffentlichkeitsarbeit von Vielfalt.....	20
4.3 Wirkung der betrieblichen Öffentlichkeitsarbeit zum Thema Vielfalt .....	21
5. Mein betriebliches Öffentlichkeitsarbeitskonzept zum Thema Vielfalt.....	22
6. Literaturverzeichnis.....	26

## Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Prozessablauf für betriebliche Öffentlichkeitsarbeit.....	8
Abbildung 2: Die fünf Prozessschritte der Zielgruppendefinition .....	9
Tabelle 1: Gegenüberstellung interner und externer Kommunikationskanäle betrieblicher Öffentlichkeitsarbeit .....	10
Tabelle 2: Bedeutung, Ziele und wichtige Inhalte der einzelnen Vielfaltsdimensionen .....	18
Tabelle 3: Zielgruppe und Kommunikationskanal der Öffentlichkeitsarbeit von Vielfalt .....	21

---

## Vorwort

Öffentlichkeitsarbeit ist für jedes Unternehmen und jede Verwaltung das zentrale Instrument zur Steuerung der Wahrnehmung. Es bietet die Chance, Unternehmen oder Verwaltungen intern sowie extern positiv zu präsentieren. Auch wenn der Leitfaden mit betrieblicher Öffentlichkeit betitelt ist, ist es ein Thema, das Unternehmen und Verwaltungen gleichermaßen betrifft. Insbesondere das Thema **Vielfalt** braucht Öffentlichkeitsarbeit, damit es bei den Beschäftigten ankommt und aktiv gelebt werden kann. Der vorliegende Leitfaden soll Unternehmen und Verwaltungen Anregungen für Ihre betriebliche Öffentlichkeitsarbeit liefern, aus der Praxis für die Praxis.

Im Rahmen des Workshops wurden daher folgende Aspekte zum Thema betriebliche Öffentlichkeitsarbeit von Vielfalt erarbeitet, die in dieser Broschüre zusammengefasst und mit Tipps für die Praxis versehen sind:

- Definition und Umsetzung betrieblicher Öffentlichkeitsarbeit
- Betriebliche Öffentlichkeitsarbeit zum Thema Vielfalt
- Kommunikation von Vielfalt durch betriebliche Öffentlichkeitsarbeit

Zum Abschluss des Workshops konnte jedes Unternehmen und jede Verwaltung ein eigenes Öffentlichkeitsarbeitskonzept zum Thema Vielfalt erarbeiten, mitnehmen und umzusetzen. Entsprechende Leitfragen zur Erarbeitung sind ebenfalls im Leitfaden enthalten.

Der Workshop „Die betriebliche Öffentlichkeitsarbeit von Vielfalt“ fand am 01.06.2017 in Dortmund statt. Moderiert wurde er von Frau Julia Beer und Frau Bianca Skottki. Teilgenommen haben interessierte Vertreterinnen und Vertreter aus den teilnehmenden Unternehmen und Verwaltungen des Projekts „SoViel – Soziale Vielfalt produktiv managen“.

---

## 1. Die betriebliche Öffentlichkeitsarbeit

### 1.1 Was ist betriebliche Öffentlichkeitsarbeit?

Die betriebliche Öffentlichkeitsarbeit ist die Kommunikation zwischen Beschäftigten im Unternehmen, zwischen verschiedenen Unternehmen sowie zwischen Unternehmen und Kundinnen und Kunden.<sup>1</sup> Neben der internen und externen Perspektive spielt vor allem die Kommunikation eine entscheidende Rolle in der betrieblichen Öffentlichkeitsarbeit.

Eine zentrale Hauptaufgabe der betrieblichen Öffentlichkeitsarbeit ist die Pflege der relevanten Beziehungen (relation) eines Unternehmens oder einer Institution mit der Öffentlichkeit (public) sowie den internen Adressatengruppen.<sup>2</sup> Nach dem Prinzip „Tue Gutes und rede darüber“ soll die Wahrnehmung des Unternehmens nach innen und außen durch Kommunikation sowie Information gesteuert und positiv beeinflusst werden. Betriebliche Öffentlichkeitsarbeit bietet die Chance, den Nutzen der Produkte und die Leistungen des Unternehmens nach außen sowie innen darzustellen.<sup>3</sup>

### 1.2 Inhalte der betrieblichen Öffentlichkeitsarbeit

Durch eine optimal gestaltete betriebliche Öffentlichkeitsarbeit können wichtige Themen, über die alle informiert werden sollen, verbreitet werden. Den externen Adressatengruppen werden vor allem die Produkte, das Team oder die Leistungen vorgestellt. Intern werden Programme, Angebote und Themen des Betriebsrats, der Schwerbehindertenvertretung etc., die die Mitarbeitenden betreffen, kommuniziert. Für die gelingende Implementierung und Etablierung von neuen Managementprogrammen (z. B. betriebliches Gesundheitsmanagement oder Diversity-Management) spielt eine gezielte Öffentlichkeitsarbeit eine entscheidende Rolle. Sie kann die Einführung, den Erfolg und den Bekanntheitsgrad von Maßnahmen unterstützen. Das kann ein positives Bild der Organisation als Ganzes, aber auch als ein attraktiver Arbeitsgeber nach außen vermitteln.<sup>4</sup>

### 1.3 Gestaltungsempfehlungen bei den Inhalten betrieblicher Öffentlichkeitsarbeit

Für die Gestaltung der Inhalte sollten folgende sechs Punkte beachtet werden:<sup>5</sup>

- **Strategie entwickeln**

Bevor Inhalte veröffentlicht und kommuniziert werden, sollte eine Strategie entwickelt werden, welche Inhalte relevant sind, wann und über welchen Kanal diese kommuniziert werden. Unternehmen können zwar ständig über neue Aktivitäten informieren, jedoch führt dies dazu, dass die Beschäftigten eine Informationsflut erhalten und nicht mehr se-

---

<sup>1</sup> Bruhn 2009.

<sup>2</sup> Führmann 2017, Antidiskriminierungsstelle des Bundes 2011.

<sup>3</sup> Lies 2017, TESTROOM GmbH 2017, Furthmüller 2009, Liebhart/Stein 2016, Meiert 2007, CONVIS Consult und Marketing GmbH 2014.

<sup>4</sup> Gurt 2007, Stuber 2014.

<sup>5</sup> Teigelkämper 2009, Pöcksteiner 2008, Antidiskriminierungsstelle des Bundes 2011.

lektieren können. Es kann dann nicht mehr sichergestellt werden, dass wichtige Informationen auch wirklich bei den Beschäftigten ankommen.

- **Ziel der betrieblichen Öffentlichkeitsarbeit aufstellen**

Wie bei jeder anderen Maßnahme auch, sollte im Vorfeld festgelegt werden, welches Ziel mit der betrieblichen Öffentlichkeitsarbeit verfolgt werden soll. Oberstes Ziel ist natürlich die Information der internen und externen Interessengruppen. Aber jede Maßnahme der Öffentlichkeitsarbeit sollte einen bestimmten Zweck erfüllen anhand dessen die Umsetzung geplant werden sollte.

- **Verantwortlichkeiten klären**

Für die betriebliche Öffentlichkeitsarbeit sollte es klare Verantwortlichkeiten geben. Es sollten nur ausgewählte Personen eines Unternehmens dafür zuständig sein, die sich in ihren Aktionen abstimmen. Wenn jeder im Unternehmen Informationen kommuniziert, würde es ähnlich wie bei einer fehlenden Strategie zu einer Informationsflut kommen, zu doppelten oder sich widersprechenden Informationen. Obwohl das Unternehmen einen offenen und informativen Anspruch hätte, würde es nach außen chaotisch wirken.

- **Kommunikationskanäle festlegen und nutzen**

Nach Festlegung der Strategie sollten Unternehmen ebenfalls überlegen über welchen Kanal sie diese kommunizieren wollen. Es gilt dabei die Devise: Nicht jeder Kanal eignet sich für jede Information. Das Unternehmen sollte überlegen, welchen Inhalt es welcher Zielgruppe mitteilen will. Abhängig von dem Inhalt und den Präferenzen der Zielgruppe sollte ein analoger oder digitaler Kanal gewählt werden. Ein falsch gewählter Kanal kann schnell dazu führen, dass die gute Intention der Information verloren geht, weil es durch die Zielgruppe nicht wahrgenommen wird oder es befremdlich wirkt.

- **Umsetzung realisieren**

Ebenso wichtig wie die Planung ist auch die Umsetzung, denn auf die Planung müssen Taten folgen.

- **Maßnahmen kontrollieren**

Die Maßnahmen betrieblicher Öffentlichkeitsarbeit sollten regelmäßig evaluiert werden. Solche Maßnahmen kosten viel Zeit und Personaleinsatz, der richtig eingesetzt werden sollen. Wenn zu viel Energie in Aktionen investiert werden, die ihre Wirkung nicht erzielen, dann muss an den Inhalten, Kanälen oder Zielgruppen etwas geändert werden.

Je besser die Inhalte der betrieblichen Öffentlichkeitsarbeit mit dem Leitbild, der Strategie und den Zielen des Unternehmens verbunden sind, umso effektiver und zielgerichteter kann die betriebliche Öffentlichkeitsarbeit gestaltet werden.

## 1.4 Adressaten der betrieblichen Öffentlichkeitsarbeit

In der Definition von betrieblicher Öffentlichkeitsarbeit wurde bereits deutlich, dass zwischen interner und externer Öffentlichkeitsarbeit unterschieden werden kann. Die **interne** betriebliche Öffentlichkeitsarbeit adressiert und informiert hauptsächlich die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, den Betriebsrat sowie die Führungskräfte des Unternehmens. Die **externe** betriebliche Öffentlichkeitsarbeit richtet sich vor allem an Kundinnen und Kunden, an (Liefer-)Unternehmen sowie Geschäftspartnerinnen und Geschäftspartner.<sup>6</sup> Beide Formen sind in der Ausgestaltung der betrieblichen Öffentlichkeitsarbeit voneinander zu unterscheiden, sollten aber beide gegenseitig mitgedacht werden.

## 1.5 Warum ist betriebliche Öffentlichkeitsarbeit wichtig?

Typische Beweggründe für Unternehmen und Verwaltungen Öffentlichkeitsarbeit zu nutzen, sind folgende Aspekte:

- Bindung der Beschäftigten erzeugen
- Transparenz nach außen und innen herstellen
- Wichtige Informationen intern weitergeben
- Begeisterung und Unterstützung im Unternehmen zu bestimmten Themen wecken
- Neue Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter rekrutieren
- Attraktive Darstellung des Unternehmens nach außen und innen erzeugen
- Image des Unternehmens pflegen
- Wirtschaftliche Aspekte nutzen
- Vertrauen der Kundinnen und Kunden erhöhen

## 1.6 Ziele und Nutzen der externen betrieblichen Öffentlichkeitsarbeit

Durch die externe betriebliche Öffentlichkeitsarbeit sollen zunächst der Aufbau und die Pflege von relevanten Beziehungen zu den externen Anspruchsgruppen umgesetzt werden. Dazu gehört es, das eigene Image zu pflegen sowie den guten Ruf des Unternehmens herzustellen sowie zu bewahren. Besonders der Aufbau und Erhaltung einer positiven öffentlichen Meinung ist wichtig, um das Vertrauen zu den externen Gruppen zu schaffen und eine langfristige Beziehung zu stärken. Durch betriebliche Öffentlichkeitsarbeit kann sich ein Unternehmen von seiner Konkurrenz abgrenzen, eine Markenbekanntheit schaffen, dadurch Kundinnen und Kunden, Geschäftspartnerinnen und Geschäftspartner oder Bewerberinnen und Bewerber gewinnen sowie die Position am Markt sichern.<sup>7</sup>

## 1.7 Ziele und Nutzen der internen betrieblichen Öffentlichkeitsarbeit

Durch die interne betriebliche Öffentlichkeitsarbeit werden Aufbau und die Pflege von relevanten Beziehungen zu den internen Anspruchsgruppen gestaltet. Dies führt zu einer Verbesserung der Zu-

<sup>6</sup> Teigelkämper 2009.

<sup>7</sup> TESTROOM GmbH 2017.

sammenarbeit, des Wissensaustausches sowie der Koordination innerhalb der Organisation. Interne betriebliche Öffentlichkeitsarbeit dient dazu, Informationen zwischen der Unternehmensleitung und den Beschäftigten weiterzugeben. Die Vermittlung von Informationen und die damit verbundene Transparenz steigern die Zufriedenheit, Motivation und das Commitment der Beschäftigten. Dies stärkt die Bindung zwischen den einzelnen Beschäftigten und der Organisation. Es führt ebenfalls zu einem offeneren und freundlicheren Klima innerhalb der Organisation.<sup>8</sup>

## 2. Umsetzung betrieblicher Öffentlichkeitsarbeit

### 2.1 Organisation der Umsetzung

Herausforderungen bei der Umsetzung von betrieblicher Öffentlichkeitsarbeit sind besonders die personellen und zeitlichen Ressourcen. Für die Kommunikation mit zielgruppengerechten Inhalten muss ausreichend Arbeitszeit eingeplant und die Verteilung der Verantwortlichkeiten geklärt werden. Zudem ist auch die Finanzierung – besonders bei kleineren Unternehmen – eine Herausforderung.

### 2.2 Was sollte bei der Umsetzung beachtet werden?

Um die Kommunikations- und Informationsprozesse in der Organisation zu verbessern, sollte die verantwortliche Person folgende Punkte beachten:<sup>9</sup>

#### **Gestalten Sie aktiv mit!**

- Zeigen Sie Engagement und Aktivität bei ihren Tätigkeiten der betrieblichen Öffentlichkeitsarbeit.
- Erstellen Sie Leitlinien zur Kommunikation und Information im Unternehmen oder der Verwaltung.
- Achten Sie auf deren Einhaltung.

#### **Setzen Sie Standards!**

- Setzen Sie Kommunikations- und Informationsstandards (z. B. die Etablierung von Jahresmitarbeitergesprächen oder Abteilungsbesprechungen)

#### **Machen Sie Ihre Führungskräfte fit!**

- Schulen Sie durch gezielte Trainings und Seminare Ihre Führungskräfte.
- Zeigen Sie Ihren Führungskräften, Kommunikation und Information aktiv zur Gestaltung ihrer Führungsaufgaben einzusetzen.

---

<sup>8</sup> Pöcksteiner 2008.

<sup>9</sup> Lilie 2017.

### Seien Sie Vorreiter!

- Erschließen Sie sich neue digitale Medien für die Kommunikation Ihres Unternehmens oder Ihrer Verwaltung.
- Kombinieren Sie neue Medien mit bereits vorhandenen.

### 2.3 Wie kann betriebliche Öffentlichkeitsarbeit umgesetzt werden?

Folgende Abbildung zeigt einen möglichen Ablauf für die Umsetzung von betrieblicher Öffentlichkeitsarbeit. Für die einzelnen Punkte werden im weiteren Verlauf Leitfragen formuliert, die es bei der Umsetzung zu beachten gilt.

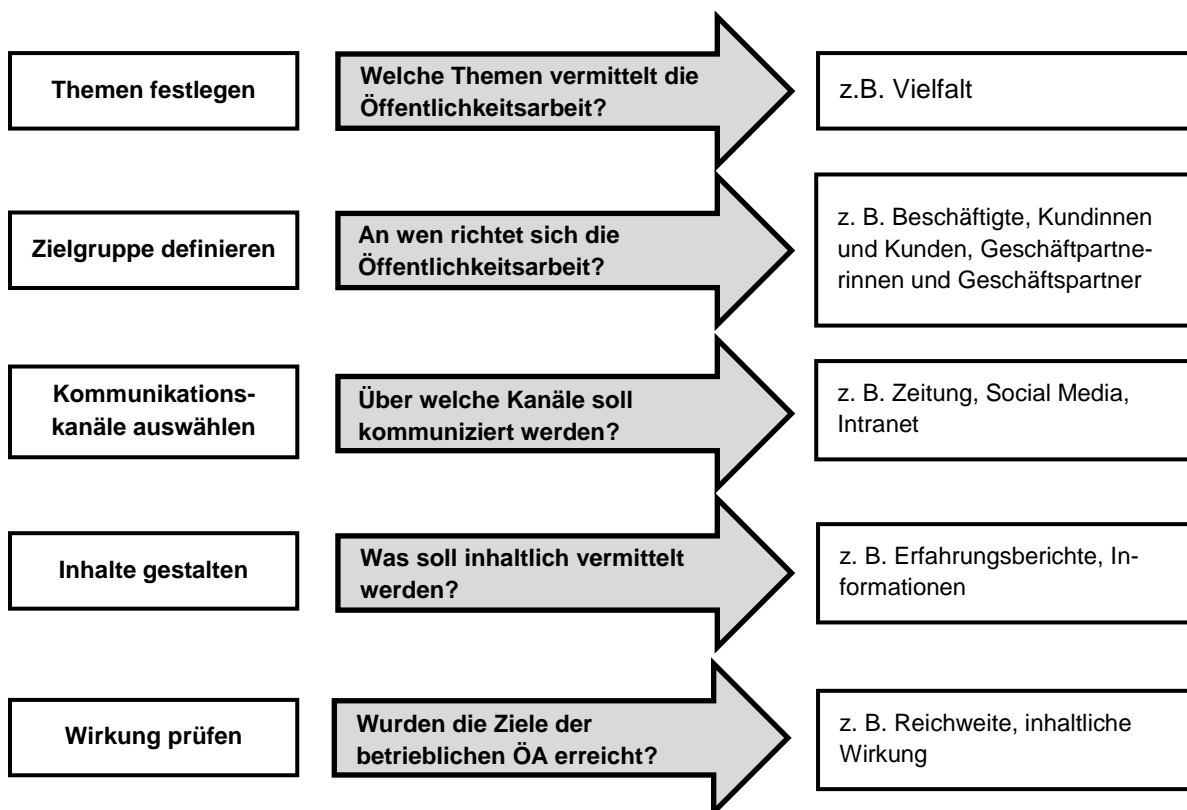


Abbildung 1: Prozessablauf für betriebliche Öffentlichkeitsarbeit<sup>10</sup>

#### 2.3.1 Themen festlegen

Beispiele für Fragen, um Themen festzulegen und abzugrenzen, können sein:

- Welches Thema soll vermittelt werden?
- Was unterscheidet dieses Thema von anderen?
- Was sind die wichtigsten Punkte des Themas?
- Was soll mit der Vermittlung des Themas erreicht werden?

<sup>10</sup> CONVIS Consult und Marketing GmbH 2014.



Wichtig ist, die Bandbreite eines Themas auf das Wesentliche zu konzentrieren und es somit konsequent auf seine Kernaussagen zu reduzieren. Differenzierte Teilaspekte können bei einer Zielgruppe untergehen und das Thema zu umfangreich machen.

Hilfreiche Fragen, um das Thema aufzubereiten, sind:

- Was will ich eigentlich sagen?
- Auf welche Kernpunkte will ich hinweisen?
- Was ist die Botschaft meiner Aussage?

### 2.3.2 Zielgruppe definieren

Beispiele für Fragen, um sich der Definition der Zielgruppen zu nähern, können sein:

- Wer soll angesprochen werden?
- Was bieten wir unserer Zielgruppe?
- Warum wollen wir gerade diese Zielgruppe ansprechen?

Der Prozess, eine Zielgruppe genau zu definieren und sich Gedanken über sie zu machen, kann in folgende fünf Schritte gegliedert werden:<sup>11</sup>



Abbildung 2: Die fünf Prozessschritte der Zielgruppendefinition

#### 1. Identifizieren

Welche unterschiedlichen Zielgruppen können für die Organisation identifiziert werden?

#### 2. Priorisieren

Welche Zielgruppen sind momentan oder in der nächsten Zeit relevant für die Organisation?

Wo sollte das besondere Augenmerk der Kommunikation liegen?

#### 3. Charakterisieren

Sind hauptsächlich Frauen oder Männer in der Zielgruppe?

Wie hoch ist die Schulbildung der Personen?

Wie alt sind sie?

Bevorzugt die Zielgruppe zu lesen oder eher die mündliche Kommunikation?

Interessiert die Zielgruppe das Thema sehr, etwas oder kaum?

#### 4. Analysieren

Welche Bedürfnisse oder Eigenschaften machen Personen zur relevanten Zielgruppe?

<sup>11</sup> Ortman 2015.

Was charakterisiert die Beziehung der Zielgruppe zur Organisation?

Wer will was von wem?

Gibt es Abhängigkeiten?

Was prägt die Beziehung?

### 5. Umsetzen

Welche Konsequenzen folgen aus den bisherigen Überlegungen für

- a) die Auswahl von Kommunikationsmedien: Über welche Medien wird mit der Zielgruppe kommuniziert? Oder gibt es persönlichen Kontakt?
- b) die Tonalität in der Ansprache: Entspricht die Tonalität der Kommunikation der Beziehung?
- c) Häufigkeit und Intensität der Kommunikation: Wie viel Kommunikation ist notwendig? Wo liegt das richtige Maß zwischen „im Gespräch bleiben“ und Informationsflut?

### 2.3.3 Kommunikationskanäle auswählen

Beispiele für Fragen, um geeignete Kommunikationskanäle zu finden, können sein:

- Wie kann die Zielgruppe erreicht werden?
- Welche Kommunikationskanäle gibt es und zu welcher Zielgruppe passen sie?
- Was muss bei den verschiedenen Kommunikationskanälen beachtet werden?

Im Allgemeinen können Kommunikationskanäle nach Adressaten und nach ihrer Erscheinungsform unterschieden werden. Hinsichtlich der Adressaten werden interne und externe Kommunikationskanäle unterschieden. Die internen Kommunikationskanäle adressieren primär die Beschäftigten eines Unternehmens oder einer Verwaltung. Die externen Kommunikationskanäle dienen vielmehr zur Information und Darstellung der Organisation nach außen. Beispiele für Instrumente der jeweiligen Formen sind in der folgenden Tabelle gegenübergestellt.

Externe Kommunikationskanäle	Interne Kommunikationskanäle
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Internetauftritt/Website</li> <li>• Social Media</li> <li>• Image Filme</li> <li>• Werbeartikel</li> <li>• Interviews</li> <li>• Presseerklärungen</li> <li>• Pressekonferenzen</li> <li>• Unternehmensbroschüren</li> <li>• Newsletter</li> <li>• Flyer</li> <li>• Kundenmagazin</li> <li>• Slogan / Motto/ Leitbild</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Betriebs- / Werkszeitung</li> <li>• Intranet</li> <li>• Flyer</li> <li>• Plakate</li> <li>• Schwarzes Brett (Anschlagbrett)</li> <li>• Interne (Rund-) Schreiben</li> <li>• Briefe</li> <li>• (interne / abteilungsübergreifende) Besprechungen</li> <li>• Themenwoche, Aktionstage</li> <li>• Mitarbeiterveranstaltungen</li> <li>• Ausstellungen/Vorträge/Präsentationen</li> <li>• Persönliches Gespräch</li> </ul>

Tabelle 1: Gegenüberstellung interner und externer Kommunikationskanäle betrieblicher Öffentlichkeitsarbeit<sup>12</sup>

Bei der Auswahl der Kommunikationskanäle ist zu beachten, dass je größer die Zielgruppe oder je komplexer der Sachverhalt, umso wichtiger ist es, schriftlich zu kommunizieren. Die mündliche Kommunikation sollte nicht vernachlässigt werden, da sie auf einer persönlicheren Ebene stattfindet und ein Gespräch entstehen kann.<sup>13</sup>

Dieser Hinweis führt zu der zweiten Unterscheidung von Kommunikationskanälen, die Differenzierung nach ihrer Erscheinungsform in „Digital“, „Print“ und „Veranstaltungen“. Im weiteren Verlauf wird jede der drei Formen nach folgenden Fragen beurteilt:

- Lässt die Form sich intern oder extern nutzen?
- Welche Vor- und Nachteile sind mit der Erscheinungsform verbunden?
- Eignet sich die Erscheinungsform für große und/oder kleine Organisationen?
- Welche Zielgruppen werden durch die Erscheinungsform besonders angesprochen?

#### **Digitale Kommunikationskanäle:**

Intern wie auch extern können Mailings oder Newsletter, Websites, Facebook, Xing, LinkedIn oder Blogs als digitale Kommunikationskanäle genutzt werden. Intern kann zusätzlich das Intranet genutzt werden, extern ergänzend Twitter und YouTube.

Vorteil der digitalen Kommunikationskanäle für die Unternehmen und Verwaltungen ist, dass Informationen sehr kostengünstig bei einer großen Reichweite zur Verfügung gestellt werden können. Die großen Reichweite, sowohl räumlich als auch hinsichtlich der Zielgruppe. Informationen können schnell und unmittelbar den Beschäftigten zur Verfügung gestellt werden sowie von überall abgerufen werden. Gerade in der aktuellen Zeit ermöglichen die digitalen Kommunikationskanäle einen dynamischen Auftritt des Unternehmens und der Verwaltung. Dafür sind aber Verlinkungen notwendig, um einerseits auf alle Informationen zugreifen zu können, andererseits um eine möglichst große Zielgruppe zu erreichen.

Nachteile der digitalen Kommunikationskanäle sind zum einen der eingeschränkte Zugang. Über digitale Kanäle können Emotionen schlechter transportiert werden. Diese sind jedoch für Themen wie Vielfalt besonders wichtig, da dieses sich kaum über die objektive und sachliche Ebene vermitteln lässt. Da für die bessere Wirksamkeit nur Kernaussagen von Informationen vermittelt werden sollten, bieten digitale Kommunikationskanäle auch nur einen begrenzten Informationsumfang. Weitere Nachteile stellen die Zeitkapazität und die erforderliche Expertise dar, um diese Kommunikationskanäle zu pflegen.

<sup>12</sup> Grupe 2011, Pöcksteiner 2008.

<sup>13</sup> TESTROOM GmbH 2017.

---

Digitale Kommunikationskanäle sind sowohl für große, als auch für kleine Unternehmen und Verwaltungen geeignet. Auch die Zielgruppen können sowohl intern als auch extern sein.

**Print Kommunikationskanäle:**

Interne gedruckte Kommunikationskanäle sind Flyer und die Betriebszeitung. Der Einsatz der Betriebszeitung sollte abhängig von der Größe der Organisation überlegt werden. Externe gedruckte Kommunikationskanäle sind Flyer, Plakate, Tages- und Betriebszeitungen.

Der Vorteil von Flyern ist, dass diese Informationen in kompakter Form bieten. Plakate dagegen schaffen es eine große Masse an Personen anzusprechen. Während allgemeinen Zeitungen eine große Reichweite haben, vermitteln Betriebszeitungen besonders interne Themen umfangreich an die Belegschaft. Nachteil der gedruckten Medien ist die offene Frage, ob Zeitungsartikel, Plakate oder Flyer von den Adressaten bewusst wahrgenommen und aktiv gelesen werden, damit die gewünschten Informationen wirklich bei den Zielgruppen ankommen. Ein weiterer Nachteil ist, dass es nicht steuerbar ist, wie viele Personen eine Anzeige in einer Zeitung oder ein Plakat an einer Bushaltestelle wirklich lesen und zur Kenntnis nehmen. Bei den Betriebszeitungen ist aufgrund der langen Vorlaufzeit die Aktualität von Artikeln und Themen nicht immer gegeben.

Besonders bei den internen Kommunikationskanälen Betriebszeitung und Flyer ist die Größe der Organisation wichtig. Kleine Organisationen haben meist keine zeitlichen und finanziellen Ressourcen, um diese Kanäle zu nutzen. Printmedien eignen sich besonders, einen sehr großen Personenkreis anzusprechen und sind daher intern eher für große Organisationen geeignet, für die externe Kommunikation jedoch für große und kleine Organisationen.

Die Zielgruppen sind Kundinnen und Kunden, Bewerberinnen und Bewerber sowie Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter.

**Veranstaltungen:**

Interne Veranstaltungsformate sind die Betriebsversammlung, Themenwochen oder –tage sowie weitere Veranstaltungen. Externe Veranstaltungsformate sind neben den Themenwochen oder –tagen, Messe oder die Teilnahme an weiteren Veranstaltungen.

Vorteile von Veranstaltungen sind, dass viele Menschen gleichzeitig erreicht werden und Themen über solche Formate eine viel höhere Bedeutung bekommen als wenn sie über andere Kommunikationskanäle vermittelt werden. Über die persönliche Ansprache bei einer Veranstaltung erfolgt eine größere Wertschätzung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Das Format ermöglicht mehr Feedbackmöglichkeiten, sodass eine direktere Rückmeldung zu Themen möglich ist.

Ein großer Nachteil ist jedoch, dass Veranstaltungen einen hohen Aufwand benötigen. Sie sind sehr zeit- und kostenintensiv. Auch wenn der Zugang zu den Beschäftigten persönlicher ist, der Einzelne wird nicht direkt angesprochen. Ebenso sind Informationen, die über diesen Kanal kommuniziert werden zeitlich und örtlich gebunden, sodass die Beschäftigten für die Veranstaltung temporär verfügbar sein müssen.

Grundsätzlich sind diese Instrumente für kleine und große Organisationen geeignet, jedoch muss bei kleinen Organisationen der Kosten- und Ressourcenaspekt beachtet werden. Zielgruppen von Messen sind: Kundinnen und Kunden, Lieferunternehmen, Bewerberinnen und Bewerber. Betriebsversammlungen sprechen die internen Zielgruppen an und Aktionstage können sowohl interne als auch externe Zielgruppen erreichen.

Weitere ungewöhnliche Kommunikationskanäle sind:

- **Postkarte**

Mit einem knappen, griffigen Slogan, überraschender Frage oder einem witzigen Bild ist dies ein Medium, das gerne mitgenommen wird. In vielen Fällen wird es an die Bürowand oder Kühlschrankschranktür gehängt und sorgt damit für eine Verbreitung der Organisation.

- **Kalender/Schreibtischunterlage/Notizblock**

Alle drei Formen sind Produkte, die im Alltag genutzt werden und sehr hilfreich sind. Hier hat die Organisation eine gute Chance, das Logo, den Namen, einen Slogan oder die Website auf dem Produkt zu platzieren.

- **Poster/ Plakate**

Über ein Poster oder ein Plakat hat die Organisation die Chance, Aufmerksamkeit für das Unternehmen in einem öffentlichen Raum zu erregen. Poster, die das Unternehmen für externe Veranstaltungen mitnehmen kann und die intern aufgehängt werden können, bleiben länger in den Köpfen der Beschäftigten präsent.<sup>14</sup>

### 2.3.4 Inhalte gestalten

Fragen, um den Inhalt eines Themas auszugestalten:

- Wie bestimme ich Inhalte?
- Wie kommuniziere ich diese Inhalte? Was ist dabei wichtig?
- Was ist bei der Ausformulierung zu beachten?
- Wie spreche ich meine Zielgruppe an?

Für eine erfolgreiche Öffentlichkeitsarbeit ist es wichtig, die Inhalte klar zu formulieren und die Kommunikationsziele präsent darzustellen. Dazu helfen folgende Leitfragen: Was möchte ich kommunizie-

---

<sup>14</sup> INQA 2016.

ren? Wie möchte ich wahrgenommen werden? Wer ist der Ansprechpartner oder die Ansprechpartnerin?

Die Entwicklung eines einheitlichen kommunikativen Aufttritts ist für eine dauerhafte Wahrnehmung in den Medien und der Öffentlichkeit wichtig. Dies wird durch ein unverwechselbares Corporate Design (kurz CD genannt) unterstützt und vereinfacht die Verankerung im öffentlichen Gedächtnis. Dazu ist es erforderlich, dass die verschiedenen Kommunikationsformen aufeinander abgestimmt sind. Das vermittelt nicht nur Vertrauen, sondern auch Zuverlässigkeit und Glaubwürdigkeit nach außen sowie innen.<sup>15</sup>

Folgende Hinweise können die Anzahl der Lesenden erhöhen:<sup>16</sup>

- Platzieren der Informationen an zentralen und jedem zugänglichen Bereichen (z. B. Kantine, Eingangsbereich)
- Verweis in Besprechungen auf weiterführende schriftliche Informationen
- Anschauliche Botschaften mit Identifikationsmöglichkeiten
- Kombination von unternehmensbezogenen Informationen mit Informationen, die von allgemeinem großen Interesse sind

Eine Hilfe zur Gestaltung ist das AIDA-Prinzip. Die Abkürzung AIDA steht für vier Begriffe, die dafür sorgen, dass eine Botschaft besser wahrgenommen wird: Durch **A**ttention soll mit einer Botschaft versucht werden Aufmerksamkeit vom Leser zu wecken. Durch **I**nterest soll Interesse eines Lesers an einem Thema geweckt werden. **D**esire beinhaltet, dass eine Botschaft einen Wunsch beim Leser auslösen soll. **A**ction soll beim Leser eine Handlung provozieren, im Idealfall natürlich die durch die Information gewünschte.<sup>17</sup>

### 2.3.5 Wirkung prüfen

Um die Wirkung der betrieblichen Öffentlichkeitsarbeit zu messen, sollten folgende Fragen beantwortet werden:<sup>18</sup>

- In welchem Ausmaß sind die Ziele erreicht worden?
- Welche Erfolgsfaktoren wurden gefunden?
- Ist meine Botschaft angekommen?
- Wie viele Personen haben den Artikel gelesen?
- Was hatte die Botschaft für eine Wirkung auf die Leserinnen und Leser?
- Welche Probleme traten auf?

<sup>15</sup> Schwab/Zowislo 2002.

<sup>16</sup> Lilie 2017.

<sup>17</sup> Lewis 1903.

<sup>18</sup> CONVIS Consult und Marketing GmbH 2014.

Durch eine Erfolgsmessung wird Transparenz geschaffen und aufgedeckt, inwieweit die betriebliche Öffentlichkeitsarbeit erfolgreich war, welche Kanäle gut funktionieren und wo Verbesserungsbedarf besteht.

Zur Erfolgsmessung gibt es unterschiedliche Möglichkeiten:<sup>19</sup>

1. Presseauswertung/ Medienbeobachtung

Dies ist die Auswertung der betrieblichen Öffentlichkeitsarbeit in Zeitungen, Zeitschriften, Rundfunk sowie Online-Medien wie Blogs. Zu beachten ist hier, ob die gewünschte Aufmerksamkeit für die Veröffentlichungen vorhanden war und in welchem Maße Kernbotschaften wieder aufgegriffen wurden.

2. Beobachtung und Beurteilung

Dies sind zum Beispiel Rückläufe auf Werbemaßnahmen oder auf Einladungen. Bei Veranstaltungen lässt sich auch überprüfen, ob die gewünschte Zielgruppe vertreten war oder ob sich andere angesprochen gefühlt haben. Hierzu gehören auch direkte Feedbacks durch Gespräche, E-Mails, Anrufe etc. oder Kommentare in Online-Medien.

3. Wissenschaftliche Analyse

Darunter sind Imageanalysen, Meinungsumfragen oder Mitarbeiterbefragungen zu verstehen.

Für eine Erfolgsmessung ist die Erhebung von Vergleichswerten erforderlich, denn nur wenn der IST-Zustand bekannt ist, kann ein SOLL-Zustand festgelegt werden und das Erreichte mit der Ausgangslage verglichen werden.

### 3. Die betriebliche Öffentlichkeitsarbeit von Vielfalt

#### 3.1 Erfahrungen, Ziele und Herausforderungen betrieblicher Öffentlichkeitsarbeit von Vielfalt

Im Rahmen betrieblicher Öffentlichkeitsarbeit von Vielfalt haben die Unternehmen und Verwaltungen abhängig von ihrem bisherigen Tun in dem Bereich unterschiedliche **Erfahrungen** gemacht. Eine geeignete Möglichkeit für alle Organisationen war die Kommunikation des Projektes „SoViel – Soziale Vielfalt produktiv managen“, um innerhalb ihrer Organisation für das Thema zu sensibilisieren und zu zeigen, dass nun Aktionen zum Thema Vielfalt in Angriff genommen werden. Neben der Kommunikation des Projektes, erfolgten auch Einladungen zu Workshops. Damit hatten die Beschäftigten der Organisation sich bei dem Thema zu engagieren oder zumindest Aktionen zum Thema Vielfalt wahrzunehmen.

Die externe Kommunikation z. B. auf Messen unterstützt die betriebliche Öffentlichkeitsarbeit von Vielfalt. Über „Mundpropaganda“ werden von Erfahrungen und Aktionen berichtet, die eine positive Wahrnehmung des Unternehmens oder der Verwaltung bewirken können. Ebenso werden die vielfältigen

---

<sup>19</sup> Grupe 2011.

Kundinnen und Kundinnen über die Aktionen des Unternehmens oder der Verwaltung informiert und fühlen sich gegebenenfalls stärker angesprochen, zu dieser Organisation zu gehen anstelle zu deren Konkurrenz. Ein Hinweis auf globale Kooperationen stärkt ebenfalls die Wahrnehmung als offene und vielfältige Organisation.

Darüber hinaus haben Unternehmen und Verwaltungen gute Erfahrungen mit der Kommunikation des Themas Vielfalt in der internen Betriebszeitung gemacht. Die Beschäftigten sind damit über aktuelle Projekte informiert und es bedarf keiner weiteren öffentlichen Information. Unternehmensintern sollte sichergestellt sein, dass über eine Betriebszeitung oder ein anderes Medium globale Informationen und Initiativen sowie Ankündigungen von lokalen Veranstaltungen und Workshops zum Thema Vielfalt die Beschäftigten erreichen. Das Angebot von Schulungen sollte für „bunte“ Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zugänglich sein. Um Diskriminierungen vorzubeugen, kann auch eine Schulung zum AGG helfen, sensibler für das Thema zu sein.

In Dokumenten, Flyern, Postern oder Plakaten empfiehlt es sich bei dem Thema vielfältige Personengruppen abzubilden und in der Ansprache auf die Wortwahl zu achten, um niemanden zu diskriminieren. Auch bei Stellenanzeigen sollte darauf geachtet werden, dass Hinweise für eine vielfältige Belegschaft ergänzt werden sowie die Offenheit gegenüber vielfältigen Bewerberinnen und Bewerbern betont wird.

Strategisch haben Unternehmen und Verwaltungen gute Erfahrungen mit der Benennung einer Ansprechperson für Vielfalt gemacht. Auch sollte Vielfalt einer der Werte des Unternehmens sein.

Allgemeine **Herausforderungen** sind zum einen die Komplexität des Unternehmens und der Verwaltung, die in vielen Fällen Abstimmungsschleifen erforderlich macht. Je größer das Unternehmen oder die Verwaltung sind, umso heterogener sind die Zielgruppen und umso schwieriger eine geeignete und interessierte Zielgruppe zu finden. Viele Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sind inzwischen durch die Informationsflut überfordert und genervt. Dies führt dazu, eine sinnvolle Maßnahme unter dem großen Angebot und den vielen Informationen sichtbar werden zu lassen.

Hinsicht der Beschäftigten stehen Unternehmen und Verwaltungen vor der Herausforderung, Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, die an „alten Strukturen“ hängen, für neue Prozesse und Themen zu begeistern sowie mitzunehmen. Organisationen müssen es schaffen, das Desinteresse der Beschäftigten abzubauen und Interesse für ein Thema aufzubauen. Eine besondere Herausforderung besteht zusätzlich, wenn Unternehmen und Verwaltungen ihre Beschäftigten zur Mitarbeit gewinnen wollen.

Hinsichtlich Vielfalt stehen Organisationen vor der Herausforderung, den Sinn des Themas zu verdeutlichen. Da Vielfalt ein sehr „weiches“ Thema ist, hat es oft im Vergleich zu Businesssthemen eine niedrigere Priorität. In vielen Fällen stehen Unternehmen und Verwaltungen vor der Herausforderung, das Potenzial von Vielfalt auf allen Ebenen der Organisation erst einmal zu erkennen.

Unternehmen und Verwaltungen müssen sich ebenfalls mit internen strategischen Fragen auseinandersetzen: Wer wird wann und in welcher Form informiert? Welche Personengruppen sollen über-



haupt angesprochen werden? Auch die Frage nach Kapazitäten, Zeit, Kosten und Verantwortlichkeiten stellen sich für Organisationen an dieser Stelle.

Sofern Unternehmen und Verwaltungen die Herausforderungen gelöst haben und aus ihren Erfahrungen berichten, werden die Vorteile einer aktiven Kommunikation von Vielfalt betont. Ziele können sein:

- Einen großen Personenkreis ansprechen
- Zielgruppen vergrößern
- Angebot weiter ausbauen
- Eine vielfältigere Belegschaft haben
- Potenziale der Belegschaft generieren
- Verständnis bei den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern für das Thema wecken
- Bewusstsein schaffen bei den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern
- Sensibilisierung und Informationen verbessern
- Mehr über Aktivitäten informieren
- Aufmerksamkeit erzeugen
- Mehr Akzeptanz für das Thema in der Belegschaft
- Mehr Aufklärung zu bestimmten Themen
- Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sowie Führungskräfte ermutigen, Vielfalt mitzugestalten
- Mehr Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter für Workshops gewinnen
- Das Leitbild intern und extern kommunizieren
- Die Arbeit stärker als soziale Umgebung wahrnehmen
- Zusammenarbeit verbessern
- Arbeitgeberattraktivität stärken
- Image generell stärken

### **3.2 Vorteile der betrieblichen Öffentlichkeitsarbeit von Vielfalt**

Die oben genannten Ziele führen Unternehmen und Verwaltungen ebenfalls zu einer Reihe von Vorteilen aus der betrieblichen Öffentlichkeitsarbeit von Vielfalt. Intern kann dies ein besseres Unternehmensklima schaffen. Es reduziert die Reibungen und kann die Zusammenarbeit verbessern. Dies führt in nächster Konsequenz dazu, dass das Unternehmen oder die Verwaltung motiviertere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter beschäftigt. Diese Motivation stärkt die Bindung der Beschäftigten an die Organisation. Ein weiterer Vorteil der betrieblichen Öffentlichkeitsarbeit von Vielfalt ist die zunehmende Toleranz und das Wissen über Vielfalt bei den Beschäftigten.

Nach außen kann die betriebliche Öffentlichkeitsarbeit von Vielfalt zu einem guten Image führen. Dieses Image lässt die Organisationen nicht nur neue Kundinnen und Kunden gewinnen, sondern spricht

auch mehr Bewerberinnen und Bewerber an. Dies kann insgesamt dazu führen, dass sich das Unternehmen oder die Verwaltung von anderen konkurrierenden Organisationen abgrenzen und einen Wettbewerbsvorteil erzielen kann.

### 3.3 Was ist bei der Kommunikation von Vielfalt zu beachten?

Bei der Kommunikation von Vielfalt sollten Unternehmen und Verwaltungen darauf achten, dass die Relevanz des Themas am besten über die menschliche oder emotionale Ebene transportiert werden kann. Der Mehrwert für ein Unternehmen oder eine Verwaltung sollte im Zentrum der Botschaft stehen, um diesen auch für die Beschäftigten sichtbar zu machen.

Vielfalt sollte nicht als reiner Selbstzweck kommuniziert werden. Vielfalt allein über sachliche Inhalte oder Unternehmenszahlen zu kommunizieren, erreicht die Beschäftigten nicht. Beschäftigte fühlen sich eher über Erfahrungsberichte anderer Menschen angesprochen und erhalten einen Zugang zu dem oft noch recht sperrigen Thema. Gleichzeitig ist bei solchen Erfahrungsberichten zu beachten, dass Themen und Beschäftigte nicht vorgeführt werden. Unternehmen und Verwaltungen stehen oft vor einem schmalen Grat zwischen „Vorführen“ und „Gute Beispiele als Information“. Je enger Organisationen an die Arbeitswelt der Beschäftigten anknüpfen, umso größer wird die Relevanz des Themas für die tägliche Arbeit der Beschäftigten.

## 4. Kommunikation von Vielfalt durch die betriebliche Öffentlichkeitsarbeit

### 4.1 Wichtige Themen und Inhalte

Die Bedeutung, Ziele der Kommunikation und möglicher Inhalte der unterschiedlichen Dimensionen von Vielfalt sind in folgender Tabelle zusammengefasst:

	<b>Bedeutung</b>	<b>Ziele</b>	<b>Inhalte</b>
<b>Alter</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Demografischen Wandel entgegenwirken</li> <li>• Zusammenarbeit von Alt und Jung verbessern</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Erfahrung wertschätzen</li> <li>• Gegenseitiger Respekt und Unterstützung erzeugen</li> <li>• Gute Zusammenarbeit unterstützen</li> <li>• Neue Ideen generieren</li> <li>• Gegenseitiger Austausch ermöglichen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Altersgemischte Teams ermöglichen</li> <li>• Gute Zusammenarbeit darstellen</li> </ul>
<b>Geschlecht</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gleichbehandlung und Transparenz schaffen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vielfalt erlebbar machen</li> <li>• Positive Signale senden</li> <li>• Sich als attraktiver Arbeitgeber darstellen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Familienfreundlichkeit (Lebensphasen, Elternzeit, Wiedereinstieg) aufzeigen</li> </ul>
<b>Sexuelle Orientierung</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sensibilisierung und Vorurteile abbauen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sexuelle Orientierung als Vielfaltsthema wahrnehmen</li> <li>• Thema enttabuisieren</li> <li>• Alle sexuellen Orientierungen wertschätzen</li> <li>• Wissen vermitteln</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aufklärung über Problematiken, die aufgrund unterschiedlicher sexueller Orientierung entstehen können</li> <li>• Bewerberinnen und Bewerber sowie Kundinnen und Kunden gezielt ansprechen (z. B. pink marketing)</li> </ul>

	Bedeutung	Ziele	Inhalte
<b>Religion</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sensibilisierung und Vorurteile abbauen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Wissen vermitteln</li> <li>Zufriedenheit der Beschäftigten steigern</li> <li>Vorurteile abbauen</li> <li>Gläubige Beschäftigte unterstützen</li> <li>Vereinbarkeit von Religion und Beruf ermöglichen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Verschiedene Feiertage wertschätzen</li> <li>Wissen über unterschiedliche Religionen aufbauen</li> </ul>
<b>Ethnisch-kulturelle Herkunft</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Globalisierung</li> <li>Demografischer Wandel</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Kulturelle und sprachliche Potenziale für den Umgang mit Kundinnen und Kunden sowie Lieferanten, Kooperationen, etc. entdecken und nutzen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sprachkurse zur beruflichen Kommunikation</li> <li>Interkulturelle Trainings</li> </ul>
<b>Behinderung</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Gleichbehandlung und Transparenz schaffen (Behindertenquote)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Vielfalt erlebbar machen und positive Signale senden, Barrierefreiheit ermöglichen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Erfahrungsberichte und Informationen über die Unterstützung und Interessensvertretung der Schwerbehindertenvertretung</li> </ul>
<b>Anstellungsformen</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Transparenz und Begründung der Anstellungsformen vermitteln</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>gegenseitiges Verständnis und Akzeptanz</li> <li>Abgleich von Angebot und Nachfrage</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Personenunabhängigkeit darstellen</li> <li>Vor- und Nachteile der Anstellungsformen klar kommunizieren</li> </ul>
<b>Qualifikation</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Transparenz verschiedener Qualifikationen</li> <li>Durchlässigkeit</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Überblick über alle Qualifikationen</li> <li>interne Personalstrukturen transparenter machen</li> <li>Qualifikationen gezielt einsetzen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Umstiege oder Aufstiege fördern</li> <li>Verschiedene Möglichkeiten im Unternehmen/in der Verwaltung aufzeigen</li> <li>Best Practice</li> </ul>
<b>Zusammenarbeit</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Gute Zusammenarbeit als Grundlage für den reibungslosen Betriebsablauf</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Zusammenarbeit zwischen einzelnen Gruppen, Abteilungen, Hierarchieebenen, etc. verbessern</li> <li>Gegenseitiges Verständnis schaffen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Wissen über die Arbeit verschiedener Abteilungen verbreiten</li> <li>Bedeutung der Zusammenarbeit unterschiedlicher Gruppen im Unternehmen/in der Verwaltung darstellen</li> </ul>
<b>Vielfaltssensible Führung</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Führung als Vorbild</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Führungskräfte sensibilisieren und qualifizieren für den Umgang mit einer vielfältigen Belegschaft</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Wissen vermitteln über Vielfalt und unterschiedliche Vielfaltsdimensionen</li> <li>Förderungsmöglichkeiten aufzeigen</li> </ul>
<b>Unternehmensstrategie</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Transparenz und Information nach innen und außen schaffen</li> <li>Wertschätzung einer vielfältigen Belegschaft</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Image nach innen und außen (Kundinnen und Kunden, Lieferunternehmen)</li> <li>Mitarbeiterbindung und -gewinnung</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Leitbild darstellen in dem Vielfalt berücksichtigt wird</li> <li>Unternehmensstrategie veröffentlichen und darstellen</li> <li>Belegschaft zur Mitarbeit auffordern</li> </ul>
<b>Externe Faktoren</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Offenheit</li> <li>Flexibilität</li> <li>Darstellung der eigenen Selbstreflexion</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>einen großen Personenkreis ansprechen</li> <li>als Arbeitgebermarke positionieren</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Stand der Globalisierung, Digitalisierung sowie Vielfalt der Kundinnen/Kunden und Bewerberinnen/Bewerber darstellen</li> </ul>

Tabelle 2: Bedeutung, Ziele und wichtige Inhalte der einzelnen Vielfaltsdimensionen

## 4.2 Zielgruppe und Kommunikationskanäle der Öffentlichkeitsarbeit von Vielfalt

Bevor Unternehmen oder Verwaltungen Zielgruppen und Kommunikationskanäle für Vielfalt festlegen, sollten sie folgende Fragen beantworten: Warum ist die Kommunikation von Vielfalt für folgende Zielgruppen wichtig? Welche Kommunikationskanäle eignen sich?

	Zielgruppe	Kommunikationskanäle	Relevanz
<b>intern</b>	Beschäftigte	Newsletter, Intranet, Betriebszeitung, Besprechungen/ Teamsitzungen	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Belegschaft ist unmittelbar von Vielfalt betroffen</li> <li>• Diskriminierung soll vorgebeugt werden</li> <li>• Potenziale sollen genutzt werden</li> <li>• Es muss Aufklärung betrieben und Wissen vermittelt werden, um mehr Transparenz zu schaffen</li> <li>• Die Beschäftigten müssen aktiv einbezogen werden</li> </ul>
	Führungskräfte	Workshops, Schulungen, Veranstaltungen, Besprechungen	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Führungskräfte haben eine Vorbildfunktion beim Thema Vielfalt</li> <li>• Führungskräfte müssen mit Vielfalt umgehen können</li> <li>• Wissen schaffen und sensibilisieren</li> <li>• Leitfaden mit Führungskräften zum Thema Vielfalt entwickeln</li> <li>• Erwartungen an die Führungskräfte vermitteln</li> <li>• Verbindlichkeiten schaffen, dass die Führung Vielfalt verkörpert und den Umgang mit ihr lebt (z. B. durch die Berücksichtigung von Vielfaltsthemen in der Bewertung des Führungsverhaltens)</li> </ul>
	Personal-/ Betriebsrat	persönliche Gespräche, Betriebsratssitzungen	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Als Interessenvertretung der Belegschaft muss sie hinter dem Thema stehen</li> <li>• Als Ansprechpartner/-innen für Mitarbeitende auch zum Thema Vielfalt</li> <li>• Der Zugang zu der Belegschaft ist leichter, sie haben mehr Wissen über die Problematiken in der Belegschaft</li> </ul>
	Geschäftsführung	gut vorbereitetes Einzelgespräch	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Führung als „Aushängeschild“ nutzen</li> <li>• Wettbewerbsvorteile und Marktvorteile von Vielfalt aufzeigen</li> <li>• Sich als attraktiver Arbeitgeber aufstellen</li> </ul>
<b>extern</b>	Kundinnen und Kunden	Digitale Kanäle, Print Medien und Veranstaltungen	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Umsatz erhöhen</li> <li>• Image verbessern</li> <li>• Von Wettbewerbern absetzen</li> <li>• Innovative Ideen vermitteln</li> </ul>
	Lieferunternehmen	Digitale Kanäle (E-Mail, kleine Präsentationen)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Breite Produktauswahl anbieten</li> <li>• Image verbessern</li> <li>• Vertrauen bilden</li> <li>• Beständigkeit und Verlässlichkeit durch Vielfalt aufzeigen</li> </ul>
	Geschäftspartner/-innen	Digitale Kanäle, Printmedien und Messen	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Neue Partnerinnen und Partnern ansprechen und gewinnen</li> <li>• Neuen Markt erschließen</li> </ul>

Tabelle 3: Zielgruppe und Kommunikationskanäle der Öffentlichkeitsarbeit von Vielfalt

---

Zusammenfassend lassen sich folgende Tipps für eine nachhaltige Kommunikation ableiten<sup>20</sup>:

**1. Vision und Strategie**

Was möchten wir mit unserem Engagement erreichen und wie gehen wir dabei vor?

**2. Relevanz**

Besteht ein Zusammenhang zwischen Engagement und Vision und haben wir diese klar dargestellt?

**3. Angemessenheit**

Ist diese Form der Berichterstattung angemessen für den Umfang der Aktivität bzw. Maßnahme?

**4. Transparenz**

Gibt es Quellen, Links und weiterführende Informationen?

**5. Vollständigkeit**

Berichten wir nur über die Erfolge oder kommunizieren wir auch unsere „Learnings“, Herausforderungen und Misserfolge?

#### 4.3 Wirkung der betrieblichen Öffentlichkeitsarbeit zum Thema Vielfalt

Wichtige Überlegungen betreffen auch die Frage, wie die Wirkung betrieblicher Öffentlichkeitsarbeit gemessen werden kann. Aufgrund der Erfahrungen der Unternehmen bieten sich drei Formen an:

**1. Statistiken**

Über eine Analyse der Reichweitenanalysen oder Klickzahlen können Unternehmen und Verwaltungen nachverfolgen, wie die Wirkung ihrer Informationen und ihrer genutzten Kanäle ist.

**2. Rückmeldung und Feedback**

Interne sowie externe Rückmeldungen und Feedback sind zum einen persönlicher und erlauben einen besseren Rückschluss auf inhaltliche Themen. Als Unternehmen und Verwaltungen besteht die Chance nachzufragen und detaillierte Angaben zur Wirkung zu erhalten. Dies kann zum einen unaufgefordert z. B. in Form von Lob Anstoß für eine Initiative sein, zum anderen kann es auf Nachfrage aktiv eingeholt werden.

**3. Umfragen zur Wirkung**

Eng mit der Rückmeldung verbunden ist auch die Umfrage. Diese ausführliche aktive Form der Nachfrage, z. B. in Form einer Befragungen der Beschäftigten erlaubt genauere Rückschlüsse, wie groß die Wirkung von Maßnahmen ist und wie viele Beschäftigte dadurch erreicht werden.

---

<sup>20</sup> Sostak/Meyer/Anthes 2016.

---

## 5. Mein betriebliches Öffentlichkeitsarbeitskonzept zum Thema Vielfalt

Abschließend hat jede Organisation für sich ein individuelles Konzept zur betrieblichen Öffentlichkeitsarbeit des Themas Vielfalt erarbeitet. Mit Hilfe der folgenden Leitfragen wurden die Inhalte des Tages reflektiert und auf die eigenen Organisationen bezogen. Dadurch sollten erste Überlegungen und Ideen für die interne und externe Kommunikation des Themas Vielfalt festgehalten werden.

### Leitfaden für mein betriebliches Öffentlichkeitsarbeitskonzept zum Thema Vielfalt:

#### Thema:

1. Warum ist es mir wichtig, Vielfalt zu kommunizieren?

---

---

---

---

---

2. Was ist die Botschaft, die ich vermitteln möchte?

---

---

---

---

---

3. Welche Kernpunkte müssen enthalten sein?

---

---

---

---

---

---

**Zielgruppe:**

1. Welche Zielgruppen möchte ich ansprechen?

---

---

---

---

---

2. Was macht die Zielgruppen aus?

---

---

---

---

---

3. Was interessiert die Zielgruppen besonders am Thema Vielfalt?

---

---

---

---

---

**Kommunikationskanäle:**

1. Über welche Kommunikationskanäle kann ich die Zielgruppen ansprechen?

---

---

---

---

---

2. Was muss bei den verschiedenen Kommunikationskanälen beachtet werden?

---

---

---

---

---

---

3. Welche und wie viele Ressourcen brauche ich, um die Kommunikationskanäle zu pflegen?

---

---

---

---

---

**Inhalte:**

1. Wie soll meine Organisation in Bezug auf Vielfalt wahrgenommen werden?

---

---

---

---

---

2. Worüber kann ich Aufmerksamkeit und Interesse wecken?

---

---

---

---

---

3. Wie können die zuvor festgelegten Kernpunkte inhaltlich ausformuliert werden?

---

---

---

---

---

**Wirkung:**

1. Wie kann ich die Wirkung meiner Öffentlichkeitsarbeit messen?

---

---

---

---

---



---

2. Wie werden Erkenntnisse über die Wirkung weiter genutzt?

---

---

---

---

---

## 6. Literaturverzeichnis

- Antidiskriminierungsstelle des Bundes (2011): *Leitfaden. Medien- und Öffentlichkeitsarbeit*. URL: [http://www.antidiskriminierungsstelle.de/SharedDocs/Downloads/DE/publikationen/Leitfaden\\_OeA\\_20.12.2011.pdf?\\_\\_blob=publicationFile](http://www.antidiskriminierungsstelle.de/SharedDocs/Downloads/DE/publikationen/Leitfaden_OeA_20.12.2011.pdf?__blob=publicationFile). Download vom 18.05.2017.
- Bruhn, M. (2009). *Marketingübungen. Basiswissen, Aufgaben, Lösungen. Selbstständiges Lerntraining für Studium und Beruf*. Wiesbaden: Gabler.
- CONVIS Consult und Marketing GmbH (2014): *Transfer-Couch*. URL: <http://www.xenos-panorama-bund.de/index.php/zumtransfercoach>. Download vom 22.05.2017.
- Furthmüller, U. (2009): *Unternehmenskommunikation*. URL: <http://www.commatext.com/Unternehmenskommunikation.pdf>. Download vom 18.05.2017.
- Führmann, U. (2017): *Definition interne Kommunikation*. URL: <http://www.interne-kommunikation.info/definition-interne-kommunikation/>. Download vom 18.05.2017.
- Grupe, S. (2011): *Alles was Sie für erfolgreiche PR brauchen!*. URL: <http://pr.grupe.de/>. Download vom 24.05.2017.
- Gurt, J. (2007): *Gesundheit als Thema der betrieblichen Kommunikation*. In: Bärenz, P./ Metz, A. M./ Rothe H. J.: *Psychologie der Arbeitssicherheit und Gesundheit*. 14. Workshop . Heidelberg: Asanger. S. 351-354.
- INQA (2016): *Erfolgreich Kommunizieren. Leitfaden zur Presse- und Öffentlichkeitsarbeit für geförderte Projekte der Initiative Neue Qualität der Arbeit*. Berlin: neues handeln.
- Lewis, E. (1903): *Catch-Line and Argument*. In: The Book-Keeper.
- Lies, J. (2017): *Öffentlichkeitsarbeit*. URL: <http://wirtschaftslexikon.gabler.de/Definition/oeffentlichkeitsarbeit.html>. Download vom 22.05.2017.
- Liebhart, U./ Stein, D. (2016): *Professionelles Mentoring in der betrieblichen Praxis. Entscheidungsgrundlagen und Erfolgsfaktoren*. Freiburg: Haufe-Lexware.
- Lilie, O. (2017): *Information und Kommunikation im Unternehmen gestalten*. URL: <https://www.perwiss.de/mitarbeiterkommunikation-und-information-thema.html>. Download vom 18.05.2017.
- Meiert, J. O. (2007): *Öffentlichkeitsarbeit (PR) kompakt: Von Definition über Ziele bis zu Maßnahmen*. URL: <https://meiert.com/de/publications/articles/20070905/>. Download vom 16.05.2017.
- Ortmann, C. (2015): *Zielgruppen definieren – Warum es sich lohnt mehr als die eigenen Kunden in den Blick zu nehmen*. URL: <https://www.markenprofil.com/zielgruppen-definieren-warum-es-sich-lohnt-mehr-als-die-eigenen-kunden-den-blick-zu-nehmen/>. Download vom 22.05.2017.
- Pöcksteiner, M. (2008): *Öffentlichkeitsarbeit. Teil 1: Allgemeine Theorie und Praxis*. URL: <http://www.poecksteiner.cc/pdf/oeffentlichkeitsarbeit.pdf>. Download vom 24.05.2017.
- Schwab, H./ Zowislo, N. (2002): *Praxishandbuch Kommunikationsmanagement. Grundlagen und Instrumente der internen und externen Unternehmenskommunikation*. Frankfurt am Main: Campus Verlag.
- Sostak, S./ Meyer, S./Anthes, D. (2016): *Fünf Tipps zu nachhaltiger Kommunikation*. URL: <http://energiepunkt.berlin/fuenf-tipps-zu-nachhaltiger-kommunikation/>. Download vom 15.05.2017.

- 
- Stuber, M. (2014): *Diversity & Inclusion. Das Potenzial-Prinzip*. 3., aktualisierte, ergänzte und überarbeitete Auflage. URL: [http://www.diversity-wissen.de/downloads/Diversity-Potenzialprinzip3\\_Leseprobe.pdf](http://www.diversity-wissen.de/downloads/Diversity-Potenzialprinzip3_Leseprobe.pdf). Download vom 23.05.2017.
- Teigelkämper, S. (2009): *Öffentlichkeitsarbeit, Public Relations, PR-Arbeit*. URL: [https://www.oebib.de/fileadmin/redaktion/management/Materialien/Oeffentlichkeitsarbeit/Oeffentlichkeitsarbeit\\_Download\\_2009\\_.pdf](https://www.oebib.de/fileadmin/redaktion/management/Materialien/Oeffentlichkeitsarbeit/Oeffentlichkeitsarbeit_Download_2009_.pdf). Download vom 15.05.2017.
- TESTROOM GmbH (2017): *Betriebliche Öffentlichkeitsarbeit: Das A und O des Betriebsklimas*. URL: <http://www.finanz-reporter.de/betriebliche-oeffentlichkeitsarbeit-das-ah-und-oh-des-betriebsklimas/>. Download vom 18.05.2017.
- Quedenbaum, T. (2013): *Vorteil der PR mit Online-Medien*. URL: <https://www.aufgesang.de/blog/vorteile-der-pr-mit-online-medien-8721>. Download vom 24.05.2017.