



**HOCHSCHULE FÜR ÖFFENTLICHE VERWALTUNG
UND FINANZEN LUDWIGSBURG**

Wahlpflichtfach Nummer 8 – Presse- und Öffentlichkeitsarbeit

**Die Presse- und Öffentlichkeitsarbeit der HVF Ludwigsburg
im Vergleich zu der der PH Schwäbisch Gmünd**

DIPLOMARBEIT

zur Erlangung des Hochschulgrades eines

Diplom – Verwaltungswirtes (FH)

im Studienjahr 2008 / 2009

vorgelegt von

Christopher Grampes

Erstgutachter: Prof. Eberhard Ziegler

Zweitgutachter: Maria Isinger

Inhaltsverzeichnis

Inhaltsverzeichnis	II
Hinweis	IV
1 Einleitung	1
2 Strategisches Konzept zur Presse- und Öffentlichkeitsarbeit ... 3	
2.1 Image-Bildung zur Positionierung im Wettbewerb	4
2.2 Das Leitbild als Darstellung strategischer Ziele	5
2.2.1 <i>Ausarbeitung eines Leitbildbildes</i>	7
2.2.2 <i>Corporate Identity</i>	9
2.2.3 <i>Corporate Image</i>	10
2.3 Zielgruppengerechter Einsatz von Presse- und Öffentlichkeitsarbeit	11
2.3.1 <i>Teilöffentlichkeiten als Zielgruppen</i>	12
2.3.2 <i>Empfehlungen für Zielgruppen und Berichte aus der Praxis</i>	13
2.3.3 <i>Die Zielgruppe der ehemaligen Studierenden</i>	14
3 Pressestellen in der Hochschule	16
3.1 Organisatorisches Konzept.....	16
3.2 Organisatorische Eingliederung.....	16
3.3 Personelle und finanzielle Ausstattung	19
3.4 Einbindung von Studierenden und Lehrenden.....	22
4 Verschiedene Instrumente der Presse- und Öffentlichkeitsarbeit	23
4.1 Pressemitteilungen	23
4.2 Pressekonferenz und Pressegespräch	27
4.3 Hochschulzeitung	30
4.4 Messen	32

5	Besondere Situationen der Presse- und Öffentlichkeitsarbeit	35
5.1	Projektarbeit.....	35
5.2	Krisen-Kommunikation.....	39
6	Handlungsempfehlungen.....	44
6.1	Hochschule für öffentliche Verwaltung und Finanzen Ludwigsburg	44
6.1.1	<i>Empfehlungen für die Presse- und Öffentlichkeitsarbeit.....</i>	<i>46</i>
6.2	Pädagogische Hochschule Schwäbisch Gmünd.....	50
6.2.1	<i>Empfehlungen für die Presse- und Öffentlichkeitsarbeit.....</i>	<i>52</i>
6.3	Vergleich der Presse- und Öffentlichkeitsarbeit beider Hochschulen	55
	Anlagen.....	IV
	Quellen	XXIII
	Erklärung.....	XXVIII

Hinweis

Im nachfolgenden Text wird überwiegend die männliche Form verwendet. Dies dient lediglich der Vereinfachung und ermöglicht dem Leser ein angenehmes und flüssiges Lesen. Selbstverständlich gelten alle weiteren Ausführungen auch für weibliche Personen.

1 Einleitung

Die Hochschulen in Deutschland stehen im Wettbewerb um qualifizierte Studierende, um qualifiziertes Personal und um einzuwerbende Drittmittel¹. Durch den fortschreitenden Bologna-Prozess zur Schaffung eines europäischen Hochschulraumes wird sich dieser Wettbewerb noch verstärken. Zusätzlich konkurrieren Hochschulen mit anderen staatlichen Institutionen um Mittelzuweisungen, da die Dringlichkeitsfolge der Staatsausgaben einer immer stärker werdenden Diskussion unterworfen ist.²

Hochschulen können sich nicht ausschließlich auf herausragende Leistungen in der Forschung, auf angesehene Lehrende, auf eine moderne Ausstattung oder auf die Lage in einer bestimmten Stadt oder Region verlassen, um im Wettbewerb zu bestehen. Die Vorzüge einer Hochschule müssen der Öffentlichkeit ins Bewusstsein gerufen werden.³ Dabei kann die Presse- und Öffentlichkeitsarbeit einer Hochschule eine entscheidende Rolle spielen.

Durch Bundes- sowie durch Landesrecht⁴ werden die Hochschulen verpflichtet, die Öffentlichkeit über die Erfüllung ihrer Aufgaben zu unterrichten. Sie sind somit der Gesellschaft gegenüber rechenschaftspflichtig.⁵

¹ Bühler, Heike / Naderer, Gabriele / Koch, Robertine / Schuster, Carmen: Hochschul-PR in Deutschland – Ziele, Strategien und Perspektiven, Wiesbaden 2007, S.1 (im Folgenden zitiert als: „Bühler, H./Naderer, G./Koch, R./Schuster, C.: Hochschul-PR“)

² Hochschulrektorenkonferenz: Zur Öffentlichkeitsarbeit der Hochschulen - Empfehlung des 176. Plenums vom 3. Juli 1995, http://www.hrk.de/de/beschluesse/109_565.php?datum=176., Abruf am 18.11.2008 (im Folgenden zitiert als: „Empfehlung des 176. Plenums der HRK - Zur Öffentlichkeitsarbeit der Hochschulen“)

³ Escher, Henning: Public Relations für wissenschaftliche Hochschulen: systemtheoretische Grundlegung und exemplarische Modellierung im Wettbewerbsumfeld (Profession; Bd. 34), Mering 2001 (im Folgenden zitiert als: „Escher, H.: Public Relations für wissenschaftliche Hochschulen“), S. 31

⁴ § 2 Abs. 8 Hochschulrahmengesetz (HRG) und § 2 Abs. 8 Gesetz über die Hochschulen in Baden-Württemberg (LHG)

⁵ Empfehlung des 176. Plenums der HRK - Zur Öffentlichkeitsarbeit der Hochschulen; da Hochschulen regelmäßig gem. § 58 Abs. 1 HRG Körperschaften des öffentlichen Rechts sind, sind sie weitergehend gem. § 4 Landespressegesetz (LPresG) auskunftspflichtig gegenüber Mitarbeiter von Massenmedien, vgl. dazu Branahl, Udo: Rechtliche Anforderungen an Öffentlichkeitsarbeit, in Bentele, Günther / Fröhlich, Romy / Szyska, Peter (Hrsg.): Handbuch der Public Relations – Wissenschaftliche Grundlagen und berufliches Handeln, 2., korrigierte und erweiterte Auflage, Wiesbaden 2008, S. 553 ff.

Aufgrund der Konkurrenzsituation sollte dies nicht als eine Pflichtaufgabe verstanden werden, sondern als Möglichkeit für jede Hochschule, ihr Bild in der Öffentlichkeit aktiv zu gestalten.⁶ Strategische und zielgerichtete Presse- und Öffentlichkeitsarbeit kann so einen Mehrwert für die Hochschule erzeugen.

Hochschulen werden von der Öffentlichkeit als unabhängige Institution mit positivem Image betrachtet. Sie besitzen somit eine hohe Glaubwürdigkeit⁷, wodurch Medien eher bereit sind, die Informationen, die ihnen von Hochschulen zur Verfügung gestellt werden, zu publizieren.⁸ Trotzdem müssen diese Nachrichten nach ihrer Aufbereitung journalistischen Ansprüchen genügen. Um dieses Niveau zu erreichen, müssen Hochschulen das Handwerk der Presse- und Öffentlichkeitsarbeit auf professionellem Niveau beherrschen.

Diese Arbeit will die Grundzüge eines strategischen Konzeptes zur Presse- und Öffentlichkeitsarbeit für Hochschulen darstellen. Anschließend wird auf die Pressestellen von Hochschulen und auf ausgewählte Instrumente der Presse- und Öffentlichkeitsarbeit eingegangen. Zwei besondere Situationen der Presse- und Öffentlichkeitsarbeit, Projektarbeit und Krisenkommunikation, werden eingehender betrachtet.

Anhand der gewonnenen Erkenntnisse sollen Handlungsempfehlungen für die Hochschule für öffentliche Verwaltung und Finanzen Ludwigsburg und die Pädagogische Hochschule Schwäbisch Gmünd ausgearbeitet werden und ein kurzer Vergleich der Presse- und Öffentlichkeitsarbeit beider Hochschulen erfolgen. Dazu wurde jeweils ein Interview mit Verantwortlichen der Hochschulen geführt.

⁶ Tutt, Lars: Public Relations als Element der Hochschulkommunikation, in: Voss, Rüdiger / Gruber, Thorsten (Hrsg.): Hochschulmarketing (Wissenschafts- und Hochschulmanagement, Bd. 5), Köln 2006 (im Folgenden zitiert als: „Tutt, L.: Public Relations als Element der Hochschulkommunikation“), S. 173

⁷ Tonnemacher, Jan: Berufsfeld Non-Profit-PR, in Bentele, Günther / Fröhlich, Romy / Szyska, Peter (Hrsg.): Handbuch der Public Relations – Wissenschaftliche Grundlagen und berufliches Handeln, 2., korrigierte und erweiterte Auflage, Wiesbaden 2008 (im Folgenden zitiert als: „Tonnemacher, J.: Berufsfeld Non-Profit-PR“), S. 495

⁸ Bühler, H./Naderer, G./Koch, R./Schuster, C.: Hochschul-PR, S. 31

2 Strategisches Konzept zur Presse- und Öffentlichkeitsarbeit

Der Erfolg von Presse- und Öffentlichkeitsarbeit ist von vielen Faktoren abhängig. Um erfolgreiche Presse- und Öffentlichkeitsarbeit durchführen zu können, müssen Hochschulen diese strategisch betreiben.⁹ Folgende Darstellung soll einen Überblick über die einzelnen Faktoren, auf die zum Teil noch detaillierter eingegangen wird, und ihre Verknüpfungen untereinander geben.

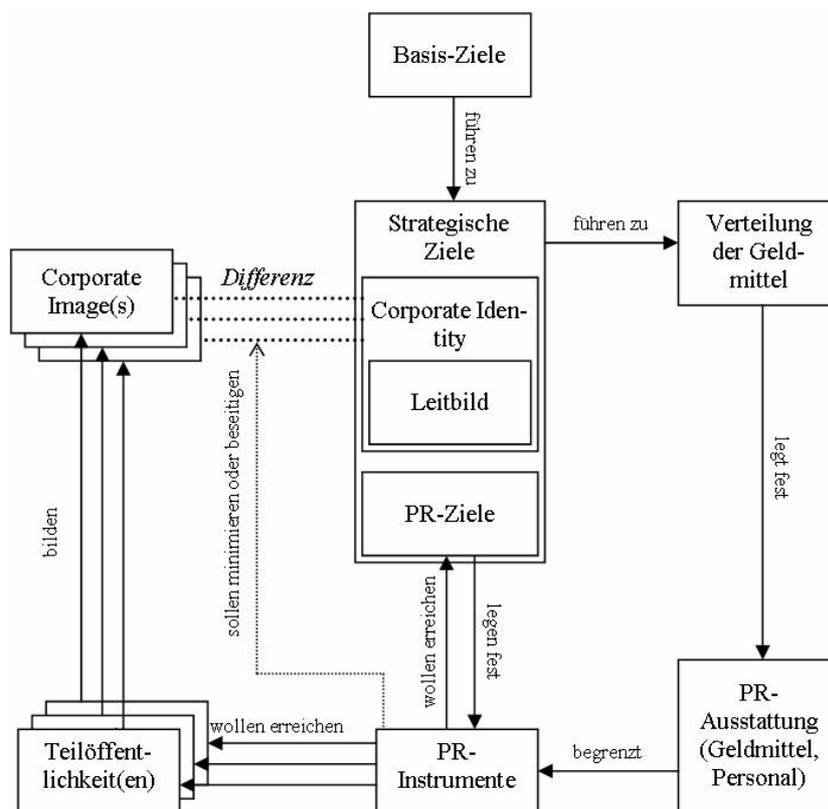


Abbildung 1¹⁰: Schematische Darstellung der Faktoren strategischer Presse- und Öffentlichkeitsarbeit
Quelle: eigene Darstellung

⁹ van der Lely, Uwe: Ein Erfahrungsbericht zur Hochschul-PR im neuen Jahrtausend, in: Voss, Rüdiger / Gruber, Thorsten (Hrsg.): Hochschulmarketing (Wissenschafts- und Hochschulmanagement, Bd. 5), Köln 2006 (im Folgenden zitiert als: „van der Lely, U.: Hochschul-PR im neuen Jahrtausend“), S. 203

¹⁰ Die Darstellung macht es notwendig für den Begriff Presse- und Öffentlichkeitsarbeit die Abkürzung „PR“ des englischen Begriffs Public Relations zu verwenden. Die beiden Begriffe entsprechen sich vollständig. Vgl. dazu Röttger, Ulrike: Public Relations – Organisation und Profession, Öffentlichkeitsarbeit als Organisationsfunktion. Eine Berufsfeldstudie, 1. Auflage, Wiesbaden 2000 (im Folgenden zitiert als: „Röttger, U.: Public Relations“), S. 80 ff.

2.1 Image-Bildung zur Positionierung im Wettbewerb

Eine Hochschule ist eine Non-Profit-Organisation (im Folgenden NPO).¹¹ Einer NPO stehen die selben Instrumente der Presse- und Öffentlichkeitsarbeit zur Verfügung wie einem wirtschaftlichen Unternehmen. Jedoch sollten die Instrumente der Presse- und Öffentlichkeitsarbeit unterschiedlich eingesetzt werden,¹² da die Presse- und Öffentlichkeitsarbeit einer NPO im Allgemeinen ihrer Legitimation und der Darstellung ihrer gesellschaftlichen Bedeutung dient.

Durch eine Differenzierung gegenüber ihren Mitbewerbern kann sich eine Hochschule im Wettbewerb wirkungsvoll positionieren. Daher sollte eine Hochschule versuchen, von interessierten Kreisen als einzigartig betrachtet zu werden.¹³ Image-Bildung ist somit ein Teil der Presse- und Öffentlichkeitsarbeit von Hochschulen.¹⁴ In einer empirischen Studie aus den Jahren 2005 und 2006 gaben die befragten Hochschulen an, dass die Profilierung der Hochschule den größten Einfluss auf die Presse- und Öffentlichkeitsarbeit habe.¹⁵ Image-Bildung wird von 94% der Befragten als aktuelles Kommunikationsziel angegeben.¹⁶ Die Hochschulen haben die Notwendigkeit der Profilierung im Wettbewerb und der Image-Bildung also erkannt.

Der Einsatz von Marketinginstrumenten hat sich für einen schnellen Aufbau eines Rufes bewährt, da Informationen unverändert bei den Zielgruppen ankommen. Presse- und Öffentlichkeitsarbeit ist hauptsächlich darauf angelegt, dass Informationen über Medien oder über Meinungsführer ver-

¹¹ Auf die Eigenheiten von Presse- und Öffentlichkeitsarbeit privater Hochschulen mit Gewinnorientierung wird nicht näher eingegangen. Sie ist mit der Presse- und Öffentlichkeitsarbeit einer betriebswirtschaftlichen Unternehmung im Dienstleistungssektor vergleichbar.

¹² Tonnemacher, J.: Berufsfeld Non-Profit-PR, S. 499

¹³ Escher, Henning: Im Prüfblick der Öffentlichkeit: „Marketing“-Management der Universität durch systematische Institutionenkommunikation, in Hanft, Anke (Hrsg.): Hochschulen managen? – Zur Reformierbarkeit der Hochschulen nach dem Managementprinzip, Neuwied/Kriftel 2000, S. 237

¹⁴ Bühler, H./Naderer, G./Koch, R./Schuster, C.: Hochschul-PR, S.38 f.

¹⁵ Ebenda, S. 86; weitere mögliche Antworten auf die Frage waren Hochschulförderung, Internationalisierung und Sonstige

¹⁶ Ebenda, S. 91

breitet werden. So sichert zum Beispiel das Verschicken einer Pressemitteilung an Zeitungsredaktionen nicht den Inhalt oder gar das Erscheinen eines Zeitungsartikels. Informationsveranstaltungen für Berufsberater¹⁷ stellen auch keine Garantie für eine positive Darstellung der Hochschule in einem Beratungsgespräch mit einem Schüler dar. Medien und Meinungsführer orientieren sich bei der Verarbeitung und Weitergabe von Informationen am bestehenden Ruf einer Hochschule. Deswegen ist Presse- und Öffentlichkeitsarbeit gegenüber Marketing zu bevorzugen, wenn die Reputation einer Hochschule aufrechterhalten und stetig verbessert werden soll.¹⁸

Jede Hochschule hat einen individuellen Ruf. Auch wenn dieser nicht in allen Teilen der Bevölkerung gut ist, empfiehlt es sich grundsätzlich auf diesen aufzubauen. Der Aufbau eines grundlegend neuen Images erfordert einen sehr großen Aufwand und Marketingmaßnahmen, zum Beispiel Anzeigen, Plakate oder Werbespots, die beachtliche Geldmittel binden. Hochschulen sind verpflichtet, mit ihrem Budget sparsam umzugehen. Ein neues Image, insbesondere in Verbindung mit einem neuen Erscheinungsbild, kann zudem in der Einführungsphase Verwirrung hervorrufen. Presse- und Öffentlichkeitsarbeit erfordert weniger Ressourcen als Marketing und kann daher fortlaufend eingesetzt werden. Wird Presse- und Öffentlichkeitsarbeit richtig eingesetzt, hat sie gemessen an den verursachten Kosten eine hochgradige Wirkung. Der hohe Stellenwert, den sie daher besitzen sollte, wird ihr jedoch nicht an jeder Hochschule eingeräumt.

2.2 Das Leitbild als Darstellung strategischer Ziele

Festgeschriebene Ziele für die Presse- und Öffentlichkeitsarbeit sind als Orientierungspunkte notwendig. Damit versetzt man den Beauftragten für Presse- und Öffentlichkeitsarbeit auch in die Lage, in Situationen in denen die Reaktionszeit minimal ist, im Sinne der Hochschule zu handeln ohne

¹⁷ Tutt, L.: Public Relations als Element der Hochschulkommunikation, S. 180

¹⁸ Avenarius, Horst: Public Relations – Die Grundform der gesellschaftlichen Kommunikation, 2., überarbeitete Auflage, Darmstadt 2000 (im Folgenden zitiert als: „Avenarius, H.: Public Relations“), S. 169 f.

Anweisungen bei der Hochschulleitung einholen zu müssen. Im Idealfall sind die Ziele der Presse- und Öffentlichkeitsarbeit Teil der strategischen Ziele der Hochschule. Andernfalls müssen sie von diesen abgeleitet werden und zu deren Gelingen beitragen. Strategischen Ziele sind Fixpunkte, deren Erreichen mittel- oder langfristig angestrebt wird. Hochschulen können nicht frei ihre Ziele bestimmen, sondern sind gesetzlichen Regelungen unterworfen¹⁹. Die allgemeinen Aufgaben der Hochschulen werden in § 2 HRG und § 2 LHG beschrieben und durch weitere gesetzliche Regelungen näher definiert.

Da die selben übergeordneten Ziele für jede Hochschule bestehen, ist es notwendig, strategische Ziele individuell zu bestimmen um im Wettbewerb der Hochschulen zu bestehen. In der bereits herangezogenen Studie aus den Jahren 2005 und 2006²⁰ gaben lediglich 14% der befragten Hochschulen an, dass eine niedergeschriebene Strategie für den Bereich Presse- und Öffentlichkeitsarbeit existiert²¹. 54% der existierenden Strategien erstrecken sich über 3 bis 4 Jahren.²²

Die strategischen Ziele einer Hochschule können in einem Leitbild festgehalten werden, wodurch es die Grundlage für weitere Zieldefinitionen sein kann.²³ Leitbilder entstanden zunächst in wirtschaftlichen Unternehmen. Durch sie wurden Orientierungsrahmen für die langfristige Unternehmensentwicklung geschaffen. In den 1980er Jahren erreichten Leitbilder eine große Popularität als Rahmen für eine Rückbesinnung auf Kern-

¹⁹ Hanft, Anke: Leitbilder an Hochschulen – Symbolisches oder strategisches Management?, in Hanft, Anke (Hrsg.): Hochschulen managen? – Zur Reformierbarkeit der Hochschulen nach dem Managementprinzip, Neuwied/Kriftel, 2000 (im Folgenden zitiert als: „Hanft, A.: Leitbilder an Hochschulen“), S. 122

²⁰ Bühler, H./Naderer, G./Koch, R./Schuster, C.: Hochschul-PR, S. 57

²¹ Ebenda, S. 76

²² Ebenda, S. 77; zu beachten ist, dass auch Hochschulen, die ihre Strategie für den Bereich Presse- und Öffentlichkeitsarbeit noch nicht schriftlich festgehalten haben, bei dieser Antwort berücksichtigt wurden.

²³ Benkenstein, Martin / Bastian, Antje / Pflieger, Dieter / Postler, Birgit: Marketing-Management für Bildungsinstitutionen – Aus- und Aufbau langfristiger Wettbewerbsvorteile, Wiesbaden 2003 (im Folgenden zitiert als: „Benkenstein, M./Bastian, A./Pflieger, D./Postler, B.: Marketing-Management für Bildungsinstitutionen“), S. 79

kompetenzen.²⁴ Dies entsprach dem damaligen Zeitgeist der Unternehmensführung, der sich auch in Outsourcing und Lean Management ausdrückte.²⁵

Strategische Pressearbeit mit einem Leitbilds kann die Reputation einer Hochschule erhöhen. Doch ein Konzept zur strategischen Presse- und Öffentlichkeitsarbeit darf keine falschen Erwartungen bei der Hochschulleitung wecken, denn die Probleme einer Hochschule werden dadurch nicht von allein gelöst.²⁶ Probleme müssen weiterhin dort beseitigt werden wo sie entstehen. Eine strategisch ausgerichtete Presse- und Öffentlichkeitsarbeit darf auch nicht auf die Ziele reduziert werden, der Öffentlichkeit negative Informationen über die Hochschule vorzuenthalten und vorhandene Probleme mit positiven Informationen zu überschatten. Solche falschen Erwartungen können zu einer schnellen Abschaffung des strategischen Konzepts führen.

Es gibt keine formellen Kriterien zur Ausgestaltung eines Leitbildes, jedoch haben sich im deutschsprachigen Raum drei Elemente durchgesetzt, die in vielen Leitbildern Anwendung finden. Die *Leitidee* am Anfang eines Leitbildes soll den Sinn der Institution vermitteln und Menschen, die mit der Institution Kontakt haben, ansprechen. Darauf folgen *Leitsätze*, von denen konkrete Handlungsanweisungen abgeleitet werden können. Sie sind Kernaussagen, die grundlegende Werte, Ziele und Erfolgskriterien für die Organisation festlegen. Das *Motto* bildet den Abschluss. Es soll leicht einzuprägen sein und die Leser emotional ansprechen. Im unternehmerischen Bereich entspricht es häufig einem Marken-Werbespruch.²⁷

2.2.1 Ausarbeitung eines Leitbildbildes

Leitbilder richten sich zugleich an die internen und die externen Öffentlichkeiten. Die internen Öffentlichkeiten einer Hochschule sind ihre Mitglieder-

²⁴ Hanft, A.: Leitbilder an Hochschulen, S. 121

²⁵ Escher, H.: Public Relations für wissenschaftliche Hochschulen, S. 205

²⁶ Avenarius, H.: Public Relations, S. 22

²⁷ Herbst, Dieter: Corporate Identity, 3. Auflage, Berlin 2006 (im Folgenden zitiert als: „Herbst, D.: Corporate Identity“), S. 54 ff.

gruppen und ihre Angehörigen, welche in § 9 Abs. 1 u. 4 LHG abschließend aufgezählt werden²⁸. Die bedeutendsten Mitgliedergruppen sind die Studierenden, die Lehrenden und die Beschäftigten. Jeder, der nicht einer internen Öffentlichkeit angehört, ist Teil einer externen Öffentlichkeit. Ein Leitbild einer Hochschule sollte interne und externe Öffentlichkeiten getrennt ansprechen.

Da interne Öffentlichkeiten durch das Leitbild angesprochen werden sollen, können diese an seiner Ausarbeitung eines Leitbildes beteiligt werden. Dies käme der demokratischen Ausrichtung einer Hochschule und dem Grundsatz der studentischen Beteiligung entgegen. Zunächst ist es notwendig, im Rahmen einer kleinen Gruppe einen in sich schlüssigen und umfassenden Entwurf auszuarbeiten. Eine breit angelegte Diskussion einzelner Punkte zu Beginn der Leitbildausarbeitung würde die beiden Ziele Richtungsweisung und Profilbildung²⁹, die mit einem Leitbild verfolgt werden, gefährden. Auf Grundlage des Entwurfes können Arbeitsgruppen einzelne Bestandteile des Entwurfes diskutieren. Dies sichert eine hohe Partizipationsmöglichkeit der Studierenden, die die größte interne Öffentlichkeit darstellen. Jedoch ist ein solches Verfahren sehr aufwendig, nimmt sehr viel Zeit in Anspruch und kann zu einem Leitbild führen, das nur einen Minimalkonsens darstellt,³⁰ was es als strategische Orientierung unbrauchbar macht.

Der Aufwand für die Ausarbeitung eines Leitbildes ist geringer, wenn die Hochschulleitung oder eine einzelne Projektgruppe dafür zuständig ist. Jedoch kann Widerstand bei den nicht beteiligten, internen Öffentlichkeiten entstehen.³¹ Doch selbst diese Art der Ausarbeitung ist keine Garantie

²⁸ § 9 Abs. 1 LHG zählt als Mitglieder der Hochschule die nicht nur vorübergehend oder gastweise hauptberuflich Tätigen, die eingeschriebenen Studierenden, die Doktoranden, die entpflichteten und die im Ruhestand befindlichen Professoren, die Honorarprofessoren, die Gastprofessoren, die Privatdozenten, die Ehrenbürger und die Ehrensensoren auf. Gem. § 9 Abs. 4 LHG sind Angehörige der Hochschule die an der Hochschule Tätigen, die keine Mitglieder sind sowie weitere Angehörige, die durch die Grundordnung einer Hochschule bestimmt worden sind.

²⁹ Hanft, A.: Leitbilder an Hochschulen, S. 122

³⁰ Ebenda, S. 130

³¹ van der Lely, U.: Hochschul-PR im neuen Jahrtausend, S. 192

für eine hohe Qualität des Leitbildes. Wird eine Projektgruppe mit studentischen Vertretern bestückt und holt sich Rat von Experten ein, kann mit geringem Aufwand ein verwendbares Leitbild ausgearbeitet werden.

2.2.2 Corporate Identity

Leitbilder sind häufig der einzige ausformulierte Teil der Corporate Identity einer Hochschule, der Außenwirkung besitzt. Eine abstrakte Corporate Identity besitzt jede Organisation schon durch ihre Existenz. Sie umfasst neben Wertvorstellungen, die im Leitbild zum Ausdruck kommen sollen, den Organisationszweck, das Corporate Design und die Corporate Behaviour.³² Die Corporate Identity ist das angestrebte Selbstbild einer Organisation. Soll die Corporate Identity bestimmte werden, muss ein Prozess ablaufen, der ihrer Formulierung dient. Zum Beispiel die Ausarbeitung des Leitbildes. Ein Leitbild will Ansprüche einer Hochschule an sich selber normieren und somit besitzt die Corporate Identity Innenwirkung. Die Außenwirkung der Corporate Identity führt zu einer Profilierung der Hochschule, da sie individuell und einzigartig ist³³ und entspricht damit dem Gedanken der Positionierung im Wettbewerb.

Das Corporate Design ist das Erscheinungsbild der Hochschule. Es umfasst verschiedene Gestaltungskonstanten³⁴, wie ein Logo, ein Farb- und Schriftbild und die dazugehörigen Leitlinien zur Anwendung. Treten zentrale Medien einer Hochschule, wie die Hochschulzeitung, das Vorlesungsverzeichnis und Infobroschüren, mit einem einheitlichen Erscheinungsbild auf, verstärkt sich die Wirkung eines Corporate Designs. Briefbögen, Faxvorlagen und Visitenkarten sollen auch dem Corporate Design entsprechen.³⁵ Insbesondere der Internetauftritt einer Hochschule sollte mit dem Corporate Design übereinstimmen.³⁶ Er ist gleichzeitig eine Kommunikationsplattform für interne Öffentlichkeiten, zum Beispiel Studierende und

³² Benkenstein, M./Bastian, A./Pflieger, D./Postler, B.: Marketing-Management für Bildungsinstitutionen, S. 81

³³ Herbst, D.: Corporate Identity, S. 42

³⁴ Ebenda, S. 59

³⁵ Empfehlung des 176. Plenums der HRK - Zur Öffentlichkeitsarbeit der Hochschulen

³⁶ Escher, H.: Public Relations für wissenschaftliche Hochschulen, S. 216

Mitarbeiter, und für externe Öffentlichkeiten, zum Beispiel potenzielle Studierende. Auch die Hochschulgebäude können im Rahmen des Corporate Design gestaltet werden, indem zum Beispiel die Beschilderung in Gängen und an Türen dem Corporate Design entspricht.

Die Corporate Behaviour umfasst das Auftreten und Verhalten von Mitgliedern der Hochschule,³⁷ wobei vor allem Lehrende und Beschäftigte sich entsprechend der Corporate Behaviour verhalten sollen. Die Corporate Behaviour kann im Leitbild festgehalten werden, um durch die öffentliche Bekanntgabe eine gewisse Verbindlichkeit zu erzeugen. Es bedarf aber mehr als Leitlinien um das Verhalten von Personen zu beeinflussen. Daher muss sich vor allem die Hochschulleitung an die Verhaltensregeln halten und als Vorbild dienen.

2.2.3 Corporate Image

Das Corporate Image einer Hochschule ist das Bild, das sich die Öffentlichkeit von der Hochschule geschaffen hat und steht der Corporate Identity, dem selbst angestrebten Idealbild, gegenüber. Das Corporate Image enthält subjektive Bewertungen, die darüber entscheiden, ob und inwieweit der Einzelne die Hochschule für geeignet hält, seine Wünsche und Erwartungen zu erfüllen³⁸ und ist somit für den Erfolg einer Hochschule mitentscheidend. Die Öffentlichkeit entscheidet sich nur für die Leistung einer Hochschule, wenn sie diese als besser gegenüber den Leistungen anderer Hochschulen wahrnimmt.³⁹ In der Öffentlichkeit existieren unterschiedlichste Meinungen über eine Hochschule. Die ehemaligen Absolventen einer Hochschule können ein anderes Bild der Hochschule besitzen, als die Bewohner der Stadt, in der die Hochschule liegt. Durch erfolgreiche Imagebildung erreicht eine Hochschule, dass ein möglichst großer Teil der Öffentlichkeit ein positives Corporate Image von der Hochschule besitzt.

³⁷ Benkenstein, M./Bastian, A./Pflieger, D./Postler, B.: Marketing-Management für Bildungsinstitutionen, S. 81

³⁸ Herbst, D.: Corporate Identity, S. 70

³⁹ Ebenda, S. 71

Jede Person schafft ein Corporate Image über eine Hochschule indem sie empfangene Botschaften mit Vermutungen und Erwartungen verknüpft. Die empfangenen Botschaften können mit Instrumenten der Presse- und Öffentlichkeitsarbeit erzeugt werden.⁴⁰ Werden viele Botschaften empfangen, kann der für die Image-Bildung unzuverlässige Anteil der Vermutungen und Erwartungen klein gehalten werden. Der Anteil, der auf Vermutungen und Erwartungen basiert, wird dadurch wieder größer, wenn über längere Zeit keine Botschaften über die Hochschule empfangen werden. Eigene Erfahrungen, die zum Beispiel als Studierender an der Hochschule gemacht wurden, können das Corporate Image nachdrücklich beeinflussen. Da die interne Öffentlichkeit fortlaufenden Kontakt mit der Hochschule hat, ändert sich ihr Corporate Image kontinuierlich. Es ändert sich jedoch nur langsam, da sich die im regelmäßigen Kontakt empfangenen Informationen stark ähneln. Die externe Öffentlichkeit ist dagegen stärker von Botschaften, die die Hochschule erzeugt oder beeinflusste, abhängig und dadurch leichter bei der Imagebildung zu beeinflussen.⁴¹

2.3 Zielgruppengerechter Einsatz von Presse- und Öffentlichkeitsarbeit

Um strategische Presse- und Öffentlichkeitsarbeit zu betreiben, muss sich eine Hochschule darüber bewusst werden, welche Personen sie mit jeder einzelnen Maßnahme ansprechen will.⁴² Die anzusprechenden Teile der Öffentlichkeit ergeben sich aus den Basiszielen und den strategischen Zielen. Unterschiedliche Personenkreise können nur durch spezifische Aspekte für eine Hochschule interessiert werden. Zum Beispiel benötigt eine Hochschule Studierende und Lehrende. Um potenzielle Studierende kann durch einen gut platzierten Hinweis in der Presse, dass die Berufsaussichten in Studiengängen der Hochschule derzeit besonders gut sind, geworben werden. Qualifizierte Lehrende können dagegen durch

⁴⁰ Avenarius, H.: Public Relations, S. 164

⁴¹ Ebenda, S. 164

⁴² Benkenstein, M./Bastian, A./Pflieger, D./Postler, B.: Marketing-Management für Bildungsinstitutionen, S. 115; ebenso in Empfehlung des 176. Plenums der HRK - Zur Öffentlichkeitsarbeit der Hochschulen

Berichte in Fachjournalen über gute Forschungsmöglichkeiten für die Hochschule interessiert werden.

Da Hochschulen öffentliche Geldmittel erhalten, stellen gezielte Maßnahmen für bestimmte Personengruppen sicher, dass die Mittelverwendung effizient verläuft. Durch eine zielgruppengerechte Ausrichtung der Presse- und Öffentlichkeitsarbeit wird demnach auch einer Mittelverschwendung vorgebeugt.⁴³

2.3.1 Teilöffentlichkeiten als Zielgruppen

Eine Teilöffentlichkeit einer Hochschule ist der Teil der Öffentlichkeit, mit dem sie bei der Verfolgung ihrer Ziele, Entscheidungen und Maßnahmen in Kontakt oder Konflikt gerät. Um Zielgruppen für Maßnahmen der Presse- und Öffentlichkeitsarbeit definieren zu können, müssen Hochschulen ihre Teilöffentlichkeiten kennen.⁴⁴ Mitglieder von Teilöffentlichkeiten werden entweder durch Eigenschaften, zum Beispiel Beruf, Alter oder Wohnort, oder über gemeinsame Anliegen bestimmt. Eine Teilöffentlichkeit kann Informationen erhalten, die für andere Teilöffentlichkeiten bestimmt sind und durch Kommunikation mit anderen Teilöffentlichkeiten Informationen weiterverbreiten. Wird eine Information von Teilöffentlichkeit zu Teilöffentlichkeit weitergegeben, besteht die Gefahr, dass diese abgeändert wurde, was nicht im Sinne der Hochschule sein muss.

Hochschulen sollten eine zu starke Untergliederung von Teilöffentlichkeiten vermeiden, da eine genaue Bestimmung der verschiedenen Teilöffentlichkeiten einen sehr großen Aufwand verursacht. Trotzdem sollten zumindest drei Gruppen gesondert betrachtet werden. Die *latenten Teilöffentlichkeiten* sind von einem Problem betroffen wissen es aber nicht. Den *bewussten Teilöffentlichkeiten* ist bekannt, dass sie ein Problem betrifft, sie beteiligen sich aber nicht an der Lösung des Problems. Die *aktiven Teilöffentlichkeiten* organisieren sich, um ein Problem zu lösen oder die

⁴³ Escher, H.: Public Relations für wissenschaftliche Hochschulen, S. 227 f.

⁴⁴ Avenarius, H.: Public Relations, S. 179

Lösung voranzutreiben.⁴⁵ Wie eine Hochschule mit den verschiedenen Arten von Teilöffentlichkeiten umgeht, muss sie in jedem Einzelfall neu entscheiden, wobei sie sich an ihrer strategischen Ausrichtung der Presse- und Öffentlichkeitsarbeit orientieren kann. Zum Beispiel können *latente Teilöffentlichkeiten* durch Maßnahmen der Presse- und Öffentlichkeitsarbeit auf ein Problem hingewiesen werden und dadurch zu einer *bewussten Teilöffentlichkeit* werden. Bestehen *aktive Teilöffentlichkeiten*, die einen Dialog schätzen⁴⁶, können sie in die Lösung eines Problems einbezogen werden.

2.3.2 Empfehlungen für Zielgruppen und Berichte aus der Praxis

Die Hochschulrektorenkonferenz empfahl 1995 folgende Zielgruppen für die Presse- und Öffentlichkeitsarbeit⁴⁷:

- Schüler und andere potenzielle Studierende sowie deren Eltern und Lehrer
- Berufsberater
- Absolventen
- potenzielle Arbeitgeber
- Förderer, Spender, Sponsoren, Stiftungen, Drittmittelgeber
- wissenschaftliche und künstlerische Einrichtungen, Nachbar- und Partnerhochschulen
- Wissenschaftler, wissenschaftlicher Nachwuchs, wissenschaftliche Fachöffentlichkeit
- interessierte Bürger
- andere regionale Teilöffentlichkeiten⁴⁸

⁴⁵ Avenarius, H.: Public Relations, S. 179

⁴⁶ Ebenda, S. 180

⁴⁷ Empfehlung des 176. Plenums der HRK - Zur Öffentlichkeitsarbeit der Hochschulen

⁴⁸ Aufgezählt werden: „Abgeordnete und Verwaltungen in Kommunen und Kreisen, Vertreter gesellschaftlicher Gruppen, Verbände, Vereine, Unternehmen, Gewerkschaften, Behörden, Kammern, Kultureinrichtungen“

- überregionale Teilöffentlichkeiten (mit Verweis auf die anderen regionalen Teilöffentlichkeiten)
- Auftraggeber für und Abnehmer von Dienstleitungen
- Medien wie Presse, Rundfunk und Fernsehen, Multiplikatoren
- Entscheidungsträger in Parlamenten, Ministerien und Verwaltungen auf Landes-, Bundes- und europäischer Ebene
- internationale Gremien und Verbände innerhalb und außerhalb der Europäischen Union

In der bereits herangezogenen Studie aus den Jahren 2005 und 2006 wurde festgestellt, dass die meist angesprochenen Zielgruppen Journalisten, Medienvertreter und die breite Öffentlichkeit waren. Dieses Ergebnis war bei der Gruppe der Hochschulen, die eine strategische Ausrichtung der Presse- und Öffentlichkeitsarbeit besitzen, und der Gruppe der Hochschulen, die keines besitzen, identisch.⁴⁹

Hochschulen mit mehr als 3000 Studierenden legen deutlich mehr Wert auf die Zielgruppe der Mitarbeiter, als Hochschulen mit weniger als 3000 Studierenden.⁵⁰ Da die Anzahl der Mitarbeiter bei der erstgenannten Gruppe höher ist, kommt eine umfassende Kommunikationsstruktur innerhalb der Belegschaft nicht zu Stande. Dem wollen die Hochschulen mit sehr vielen Bediensteten wohl entgegenwirken. Der stärker werdende Wettbewerb um engagierte Studierende wird in der Studie dadurch belegt, dass den Zielgruppen Schüler, derzeitige Studierende und ausländische Studierende ein enormer Bedeutungszuwachs durch die Hochschulen bescheinigt wird.

2.3.3 Die Zielgruppe der ehemaligen Studierenden

Den stärksten Bedeutungszuwachs in den letzten Jahren wurde aber der Zielgruppe der ehemaligen Studierenden zugesprochen. Hochschulen mit strategischer Ausrichtung der Presse- und Öffentlichkeitsarbeit beschei-

⁴⁹ Bühler, H./Naderer, G./Koch, R./Schuster, C.: Hochschul-PR, S. 106 ff.

⁵⁰ Ebenda, S. 108

nigten ihr einen nochmals höheren Stellenwert, als Hochschulen ohne strategische Ausrichtung.⁵¹ Dies steht damit in Zusammenhang, dass an vielen Hochschulen bei der Ausarbeitung der strategischen Ausrichtung die Zielgruppe der Ehemaligen neu entdeckt wurde. Daraufhin wurden vielerorts Gründungen von Vereinen oder anderen Netzwerken für Ehemalige vorangetrieben. Mitte der 1990er Jahre kam im universitären Bereich eine Gründungswelle auf, die alle weiteren Hochschularten erfasste und erst langsam abebbt.⁵² Vorbilder sind in vielen Fällen die US-amerikanischen Universitäten. In den USA kommt ein Großteil der Spenden, die für die Finanzierung der dortigen Hochschulen notwendig sind, von ehemaligen Studierenden. Daher besteht dort eine lange Tradition für Ehemaligen-Vereinigungen.

Der Übergang eines Studierenden zu einem Ehemaligen, das heißt der Übergang von der internen zur externen Öffentlichkeit, erfolgt fließend. Die Beziehung zwischen Ehemaligen und Hochschule erfordert andere Instrumente und Maßnahmen der Presse- und Öffentlichkeitsarbeit als die Beziehung zwischen Studierenden und Hochschule. Daher ist die Presse- und Öffentlichkeitsarbeit für Hochschulen in dieser Situation sehr komplex und ihr Ziel muss es sein, dass die Beziehung nicht abbricht, sondern langfristig bestehen bleibt.⁵³

Ehemalige können ihre Querschnittsbeziehungen in alle Teile der Gesellschaft nutzen⁵⁴ und bei einem guten Verhältnis zur ehemaligen Hochschule auch ihren eventuellen Einfluss für sie geltend machen. Prominente Ehemalige dienen bereits einigen Universitäten als Aushängeschilder mit Werbeeffect. Der Anteil der Spenden von ehemaligen Studierenden an der Finanzierung der Hochschule hat in Deutschland keine große Bedeutung. Jedoch unternehmen viele Hochschulen bereits erste Versuche eine Spendenkultur zu etablieren. Die Bedeutung der Zielgruppe der ehemali-

⁵¹ Bühler, H./Naderer, G./Koch, R./Schuster, C.: Hochschul-PR, S. 107

⁵² Ebenda, S. 231

⁵³ Ebenda, S. 233 f.

⁵⁴ Ebenda, S. 232

gen Studierenden wird nicht zu letzt daher weiter zunehmen. Insbesondere kleinere Hochschulen müssen verstärkt diese Zielgruppe ansprechen und die Ehemaligen nach dem Ausscheiden aus der Hochschule möglichst sofort betreuen.

3 Pressestellen in der Hochschule

3.1 Organisatorisches Konzept

Die Möglichkeiten einer professionell gestalteten Presse- und Öffentlichkeitsarbeit können nur ausgeschöpft werden, wenn ein organisatorisches Konzept vorhanden ist.⁵⁵ Es soll einen reibungslosen Ablauf in einer arbeitsteiligen Organisation ermöglichen. Daher muss es verbindliche Gestaltungsnormen⁵⁶ für alle, die an Prozessen der Presse- und Öffentlichkeitsarbeit beteiligt sind, enthalten. Jede Stelle muss eine Stellenbeschreibung mit eindeutig abgegrenzten Kompetenzen besitzen. Sind mehrere Stellen im Bereich der Presse- und Öffentlichkeitsarbeit vorhanden, müssen diese arbeitsteilig aufeinander abgestimmt sein und Verantwortungsbereiche klar definiert werden.

Kompetenzen für eigenverantwortliches Handeln und Weisungsbefugnisse gegenüber anderen Bediensteten der Hochschule müssen geregelt und den Betroffenen bekannt sein. Eine schriftliche Fixierung ist notwendig um die Verbindlichkeit und die Bekanntheit zu gewährleisten. So kann die Hochschule für einen reibungslosen Ablauf der Presse- und Öffentlichkeitsarbeit sorgen, da das Einholen von Erlaubnissen für bestimmte Tätigkeiten, zum Beispiel das Versenden einer Pressemitteilung zu einer regelmäßig wiederkehrenden Veranstaltung, entfällt.

3.2 Organisatorische Eingliederung

Presse- und Öffentlichkeitsarbeit ist Auftrags- und Auftraggeberkommunikation. Dies bedeutet, dass der zu kommunizierende Inhalt positiv im Sin-

⁵⁵ van der Lely, U.: Hochschul-PR im neuen Jahrtausend, S. 192

⁵⁶ Escher, H.: Public Relations für wissenschaftliche Hochschulen, S. 162

ne der auftraggebenden Stelle sein soll. Hochschulen haben traditionell Pressestellen, die die Aufträge im Bereich der Presse- und Öffentlichkeit intern erfüllen. Die organisatorische und inhaltliche Autonomie der Presse- und Öffentlichkeitsarbeit hängt traditionell von der Organisationsphilosophie des Auftraggebers ab und muss, wie auch die kommunizierten Inhalte, an den Auftraggeber angepasst werden. Ein branchenübergreifendes Berufsbild für die Presse- und Öffentlichkeitsarbeit konnte sich aufgrund der Heterogenität der auftraggebenden Organisationen und damit verbundenen Vielzahl von Organisationszielen und der Organisationsstrukturen bislang nicht entwickeln.⁵⁷ Ebenso wenig bildete sich eine typische organisatorische Eingliederung heraus. Obwohl es nicht möglich ist, allgemein gültige Vorgaben für die organisatorische Einbindung einer Pressestelle in eine Hochschule zu machen,⁵⁸ da Gegebenheiten des Einzelfalls immer berücksichtigt werden müssen, gibt es Punkte, die immer beachtet werden müssen.

Da Presse- und Öffentlichkeitsarbeit ein strategischer Erfolgsfaktor für eine Hochschule ist, muss die mit Presse- und Öffentlichkeitsarbeit beauftragte Stelle einen umfassenden Informationszugang haben und Weisungs- und Entscheidungskompetenzen im angemessenen Rahmen besitzen.⁵⁹ Um diese Voraussetzungen zu erfüllen, ist eine enge Koppelung an die oberste Leitungsebene von Vorteil. Diese Ansicht teilt auch die Hochschulrektorenkonferenz und begründet sie damit, dass die strategische Kommunikation der Hochschule eine hochrangige Managementaufgabe sei. Aufgrund der dezentralen Struktur einer Hochschule würden die Informationen nur bei der Hochschulleitung zusammenlaufen.⁶⁰ Dies ist ein Grund dafür, dass die Stablinienorganisation im Bereich der Presse- und Öffentlichkeitsarbeit, in der Wirtschaft wie in der öffentlichen Verwaltung, häufig Anwendung findet.

⁵⁷ Röttger, U.: Public Relations, S. 80

⁵⁸ Bühler, H./Naderer, G./Koch, R./Schuster, C.: Hochschul-PR, S. 35

⁵⁹ Röttger, U.: Public Relations, S. 88

⁶⁰ Empfehlung des 176. Plenums der HRK - Zur Öffentlichkeitsarbeit der Hochschulen

Stabstellen haben eine Unterstützungs- und Entlastungsfunktion und verfügen grundsätzlich nicht über Weisungsbefugnisse oder Entscheidungskompetenzen. Typische Aufgaben von Stabstellen bestehen im Bereich der Entscheidungsvorbereitung, der Beratung und der Planung. Darüber hinaus können Stabstellen eine Kontrollfunktion ausüben. Trotzdem fallen Sachentscheidungen ausschließlich in der Instanz, der die Stabstelle zugeordnet ist. Die Stablinienorganisation kombiniert die Vorteile eines Einliniensystems mit denen eines Mehrliniensystems; Kompetenzen und Verantwortlichkeiten sind eindeutig vorhanden und gleichzeitig ist eine fachliche Spezialisierung in der Stabstelle möglich.⁶¹ Stabstellen können eine informelle Macht besitzen, da sie gegenüber den Linienstellen häufig einen Informationsvorsprung besitzen und Entscheidungen der Organisationsspitze beeinflussen. Diese Position kann aus der Sicht der Verantwortlichen in Linienstellen eine Bedrohung für sie darstellen. Deswegen kommt es vor, dass die Zusammenarbeit von Stabstellen und Linienstellen konfliktreich verläuft.⁶²

Dem Verständnis von Presse- und Öffentlichkeitsarbeit als Managementfunktion entspricht ihre Ansiedlung in einer Stabstelle jedoch nicht in vollem Maße. Das ausschließliche Vorbereiten von Entscheidungen stellt lediglich eine Aufbereitung von Informationen dar, weswegen einer Stabstelle eine aktive Funktion mit Innen- und Außenwirkung abgesprochen werden kann.⁶³ Daher erfolgt in vielen Fällen eine Beauftragung einer Stelle in oder direkt unter der Organisationsleitung mit den Aufgaben der Presse- und Öffentlichkeitsarbeit. Dies ist bei einer angemessenen Personalausstattung als zusätzliche Aufgabe möglich. Dadurch muss keiner Stabstelle eine Weisungsbefugnis in Angelegenheiten der Presse- und Öffentlichkeitsarbeit erteilt werden, was Unmut bei den Linienstellen von vornherein nicht entstehen lässt. Die verantwortliche Linienstelle besitzt die Weisungsbefugnis bereits, da sie der Organisationsleitung angeschlossen ist.

⁶¹ Röttger, U.: Public Relations, S. 132

⁶² Ebenda, S. 133

⁶³ Ebenda, S. 132

Organisationen mit sehr wenig Mitarbeitern wählen die Möglichkeit, da eine Stablinienorganisation für sie personell nicht möglich ist oder zumindest nicht zweckmäßig wäre.

Beide vorgestellten Möglichkeiten sind für Hochschulen geeignet. Doch muss jede Organisationsform der Presse- und Öffentlichkeitsarbeit für Hochschulen ein Kommunikationsnetzwerk über alle Hierarchieebenen spannen.⁶⁴ Nur so kann die Informationskoordinierungs- und Informationssammlungsfunktion erfüllt werden. Die Hochschulrektorenkonferenz regt aus diesem Grund an, dass Organisationsstrukturen ohne bürokratische Hemmnisse und unter Gewährleistung ungehinderter Kommunikationswege geschaffen werden.⁶⁵ Die Pressestelle soll dadurch einen Knotenpunkt der strategischen Kommunikation der Hochschule darstellen⁶⁶. Bei der Ansiedlung der Presse- und Öffentlichkeitsarbeit müssen Hochschulen ihre Organisationsstruktur und das Verhältnis ihrer Strukturteile, zum Beispiel Fakultäten oder Institute, zueinander und zur Hochschulleitung beachten. Daher empfiehlt die Hochschulrektorenkonferenz, historisch entstandene Organisationsformen zu berücksichtigen, aber aus bekannten Mängeln organisatorische Konsequenzen zu ziehen.⁶⁷ Auch weitere Organisationsformen sind möglich. Es muss aber in jedem Fall so entschieden werden, dass die Aufgaben der Pressestelle voll erfüllt werden und die weiteren Aufgaben der Hochschule nicht darunter leiden.

3.3 Personelle und finanzielle Ausstattung

In der Pressestelle einer Hochschule fallen verschiedenste Aufgaben an. Hochschul-interne Kommunikation, Kommunikation mit Medien und journalistische Betätigungen sind nur einige Aufgaben einer Pressestelle⁶⁸, die auch unter anderen Namen in der Organisation auftauchen kann. Eventuell müssen Reden für die Hochschulleitung verfasst oder Termine

⁶⁴ van der Lely, U.: Hochschul-PR im neuen Jahrtausend, S. 196 f.

⁶⁵ Empfehlung des 176. Plenums der HRK - Zur Öffentlichkeitsarbeit der Hochschulen

⁶⁶ Escher, H.: Public Relations für wissenschaftliche Hochschulen, S. 221

⁶⁷ Empfehlung des 176. Plenums der HRK - Zur Öffentlichkeitsarbeit der Hochschulen

⁶⁸ van der Lely, U.: Hochschul-PR im neuen Jahrtausend, S. 185

der Hochschulleitung vorbereitet werden. Obwohl den Beteiligten häufig bewusst ist, dass dies nicht der optimale Zustand ist, kümmert sich vielerorts der Assistent oder Referent des Rektors um die Presse- und Öffentlichkeitsarbeit der Hochschule. Dabei ist die mangelnde personelle und finanzielle Ausstattung für Presse- und Öffentlichkeitsarbeit ein Hauptgrund dafür, wenn das Corporate Image einer Hochschule in den Medien und in der Öffentlichkeit nicht gut ist.⁶⁹

Die Hochschulrektorenkonferenz beschloss bereits 1995 in ihrer Empfehlung des 176. Plenums, dass die Verantwortlichen für Presse- und Öffentlichkeitsarbeit personell und sachlich so ausgestattet sein sollen, dass eine professionelle Presse- und Öffentlichkeitsarbeit möglich ist. Auf diese allgemein gehaltene Aussage folgt eine Präzisierung in Form einer Mindestausstattung. Sie soll mehrere qualifizierte Kommunikationsfachleute, eine versierte Sekretariatskraft und moderne Hard- und Software umfassen. Das Sachmittelbudget soll angemessen sein. Übernimmt die Pressestelle weitere Aufgaben, soll sie zusätzlich mit entsprechenden Fachkräften ausgestattet werden. Bei knappen Ressourcen sind die Verantwortlichen für die Presse- und Öffentlichkeitsarbeit von Tagesaufgaben, die nicht zum Kerngeschäft gehören, freizuhalten. Genannt werden dazu die Aufgaben eines persönlichen Referenten, die Aufgaben der Gremiengeschäftsstelle und allgemeine Verwaltungsaufgaben. Gleichzeitig wird aber eine Verknüpfung dieser benachbarten Funktionen mit der Pressestelle empfohlen, um Synergieeffekte nutzen zu können. Diese Verknüpfung soll durch eine entsprechende Organisationsstruktur, durch räumliche Nähe und durch ungehinderte Kommunikationswege gewährleistet werden.⁷⁰

Die bereits mehrfach herangezogene Studie aus den Jahren 2005 und 2006 zur Presse- und Öffentlichkeitsarbeit von Hochschulen befasste sich auch mit der Zufriedenheit der Verantwortlichen für Presse- und Öffentlichkeitsarbeit. Sehr unzufrieden mit den vorhandenen personellen Res-

⁶⁹ van der Lely, U.: Hochschul-PR im neuen Jahrtausend, S. 186

⁷⁰ Empfehlung des 176. Plenums der HRK - Zur Öffentlichkeitsarbeit der Hochschulen

sources zeigten sich 30% der Befragten, sehr unzufrieden mit dem zur Verfügung stehenden Budget 25%.⁷¹ An 48% der Fachhochschulen⁷² ist die Presse- und Öffentlichkeitsarbeit mit nur einer Person besetzt.⁷³ 32% der Fachhochschulen beschäftigen keinen Mitarbeiter in Vollzeit im Bereich der Presse- und Öffentlichkeitsarbeit. 55% der Fachhochschulen gaben an, dass für Presse- und Öffentlichkeitsarbeit nur 0,5 bis 1,0 Planstellen zur Verfügung stehen.⁷⁴ In den drei der Studie vorausgehenden Jahren gab es bei 63% der befragten Hochschulen keine Veränderung der Mitarbeiterzahl im Bereich der Presse- und Öffentlichkeitsarbeit. Erfreulich ist, dass an 27% der befragten Hochschulen die Mitarbeiterzahl im Bereich der Presse- und Öffentlichkeitsarbeit gestiegen ist. Dagegen ist an 10% der befragten Hochschulen die Mitarbeiterzahl im Bereich der Presse- und Öffentlichkeitsarbeit gesunken.⁷⁵

Aufgrund der Ergebnisse der Studie kann festgestellt werden, dass die Empfehlungen der Hochschulrektorenkonferenz selten umgesetzt wurden. Die Mindestausstattung an Mitarbeitern ist in kaum einem Fall vorhanden. Die vorhandenen Mitarbeiter werden zudem mit Aufgaben betraut, die laut der Hochschulrektorenkonferenz ausdrücklich nicht die Pressestelle übernehmen soll. Am stärksten beansprucht werden die Verantwortlichen in den Pressestellen mit Verwaltungsaufgaben und Rektoratstätigkeiten.⁷⁶ Auch Marketing-Aufgaben beanspruchen die Befragten stark. Insbesondere an Fachhochschulen⁷⁷ nehmen Marketing-Aufgaben einen bedeutenden Anteil der Aufgaben der Pressestellen ein.⁷⁸ Dies könnte mit der kleineren Anzahl der Mitarbeiter im gesamten Verwaltungsbereich im Vergleich zu den Universitäten zusammenhängen. Öffentliche Institutionen

⁷¹ Bühler, H./Naderer, G./Koch, R./Schuster, C.: Hochschul-PR, S. 63; zu beachten ist, dass alle Arten von Hochschulen bei dieser Frage berücksichtigt wurden.

⁷² Die Pädagogischen Hochschulen wurden bei der Studie der Gruppe der Fachhochschulen zugerechnet.

⁷³ Bühler, H./Naderer, G./Koch, R./Schuster, C.: Hochschul-PR, S. 65

⁷⁴ Ebenda, S. 66 f.

⁷⁵ Ebenda, S. 69

⁷⁶ Ebenda, S. 100

⁷⁷ Die Pädagogischen Hochschulen wurden bei der Studie der Gruppe der Fachhochschulen zugerechnet.

⁷⁸ Bühler, H./Naderer, G./Koch, R./Schuster, C.: Hochschul-PR, S. 96 ff.

besitzen traditionell keine eigenen Abteilungen für Marketing und es bestehen im Hochschul-Marketing Überschneidungen mit der Presse- und Öffentlichkeitsarbeit, zum Beispiel beim Auftritt auf einer Messe oder bei der Internetpräsenz. Daher kann es sinnvoll sein, Marketing-Aufgaben der Pressestelle zuzuordnen, wenn genügend Ressourcen vorhanden sind.⁷⁹

Aus der Studie aus den Jahren 2005 und 2006 wird weitergehend deutlich, dass an Hochschulen mit einem strategischen Konzept zur Presse- und Öffentlichkeitsarbeit häufiger eine Budgetsteigerung im Bereich der Presse- und Öffentlichkeitsarbeit erfolgte. An 32% der Hochschulen mit strategischem Konzept gaben die Befragten an, dass das Budget in den letzten drei Jahren vor der Befragung gestiegen ist. Dagegen stieg das Budget im selben Zeitraum nur an 17% der Hochschulen ohne strategisches Konzept zur Presse- und Öffentlichkeitsarbeit.⁸⁰ Wird die Budgetsteigerung für die Schaffung neuer Stellen genutzt, kommen Hochschulen der Empfehlung der Hochschulrektorenkonferenz, Kommunikationsfachleute einzusetzen, häufig nach. Wurden Stellen intern besetzt, weisen deutlich weniger Verantwortliche für Presse- und Öffentlichkeitsarbeit eine einschlägige Ausbildung vor.⁸¹

3.4 Einbindung von Studierenden und Lehrenden

Aufgrund der knappen finanziellen und personellen Ausstattung ihrer Pressestellen sollten Hochschulen versuchen, neben den Bediensteten der Pressestelle weitere Mitglieder der Hochschule in die Presse- und Öffentlichkeitsarbeit einzubinden. Die Mitgliedergruppen der Studierenden und der Lehrenden bestimmen den größten Anteil der Aktivitäten der Hochschule und diese Aktivitäten machen einen großen Teil der Informationen, die für die Öffentlichkeit interessant sind, aus. Daher ist es zweck-

⁷⁹ In wirtschaftlichen Unternehmen ist es gerade anders herum üblich, dass Aufgaben der Presse- und Öffentlichkeitsarbeit von der Marketing-Abteilung wahrgenommen werden, sofern keine Abteilung für Öffentlichkeitsarbeit o.ä. existiert.

⁸⁰ Bühler, H./Naderer, G./Koch, R./Schuster, C.: Hochschul-PR, S. 80

⁸¹ Ebenda, S. 81

mäßig, die Studierenden und Lehrenden in den Bereichen, in denen es möglich ist, in die Presse- und Öffentlichkeitsarbeit einzubeziehen.

Die Einbeziehung kann auf verschiedene Art und Weise erfolgen. Besitzt die Hochschule eine eigene Publikation, sollte den Studierenden und Lehrenden die Möglichkeit eingeräumt werden, Artikel zu verfassen. In der Struktur des Internetauftritts sollte geprüft werden, ob Studierende und Lehrende eigene Inhalte einbringen können. Die Mithilfe bei Veranstaltungen der Hochschule sollte gefördert werden, um ein Bild von studentischer Aktivität bei den Besuchern zu erzeugen. Zu studentischen Veranstaltungen können Pressemitteilungen durch Studierende verfasst werden, falls das journalistische Grundwissen vorhanden ist.

Unabhängig von einer direkten Einbeziehung muss der Verantwortliche für Presse- und Öffentlichkeitsarbeit allen Mitgliedern der Hochschule vermitteln, dass jedes Ereignis mit einem Nachrichtenwert der Pressestelle angekündigt werden muss. Falls eine Ankündigung nicht möglich war, soll trotzdem ein Bericht an die Pressestelle erfolgen. Nur so kann sichergestellt werden, dass auch die Ereignisse, die der Pressestelle nicht über die Gremienarbeit oder den Kontakt zum Rektorat bekannt werden, in die Presse- und Öffentlichkeitsarbeit einfließen.

4 Verschiedene Instrumente der Presse- und Öffentlichkeitsarbeit

4.1 Pressemitteilungen

Das wichtigste Instrument der Presse- und Öffentlichkeitsarbeit für Hochschulen sind Pressemitteilungen.⁸² Mit einer Pressemitteilung kann mit vergleichsweise geringem Zeitaufwand eine große Zahl von Journalisten erreicht werden. Um mit jeder Pressemitteilung die richtigen Journalisten zu erreichen, müssen Hochschul-Pressestellen verschiedene Presse-

⁸² Goldmann, Martin / Hooffacker, Gabriele: Pressearbeit und PR - Öffentlichkeitsarbeit mit kleinem Budget für Vereine, Verbände und Selbständige, München 1996 (im Folgenden zitiert als: „Goldmann, M./Hooffacker, G.: Pressearbeit und PR“), S. 22

oder Medienverteiler führen und fortlaufend aktualisieren. Presseverteiler können selber angelegt werden und es ist in der Regel nicht notwendig, angebotene Kontaktdaten-Sammlungen teuer einzukaufen.⁸³ Die Pressestelle muss beachten, für wen das Ereignis einen Nachrichtenwert besitzt und den oder die entsprechenden Verteiler bei der Herausgabe der Pressemitteilung auswählen.⁸⁴

Für Hochschulen bietet sich die übliche Einteilung der Kontaktdaten von Journalisten in drei Gruppen an. Es sollte zwischen der lokalen beziehungsweise regionalen Presse mit den lokalen Fernseh- und Radiosendern und der überregionalen beziehungsweise nationalen Presse unterschieden werden. Die nationale und internationale Fachpresse bildet die dritte Gruppe.⁸⁵ Die Verteilung von Pressemitteilungen kann über PR-Berater oder Agenturen erfolgen. Dies hat den Vorteil, dass diese darauf spezialisiert sind und über Marktkenntnisse verfügen.⁸⁶ Doch für Hochschul-Pressestellen ist dies nur selten geeignet, da in erster Linie die regionalen Medien Pressemitteilungen erhalten und gerade bei dieser Gruppe der persönliche Kontakt, der über lange Zeit aufgebaut worden sein kann, wichtig ist.⁸⁷ Außerdem ist die Verbreitung von Pressemitteilungen über Agenturen sehr kostspielig.

Bei jeder Herausgabe einer Pressemitteilung ist darauf zu achten, dass ein aktueller Anlass besteht.⁸⁸ Der Nachrichtenwert und damit die Wahrscheinlichkeit der Veröffentlichung sinkt mit fortschreitender Dauer zwischen dem Anlass der Pressemitteilung und ihrer Herausgabe. Es sollte keine Pressemitteilung verschickt werden, wenn kein Anlass mit genügendem Informationswert besteht oder die Pressemitteilung das ausschließli-

⁸³ Goldmann, M./Hooffacker, G.: Pressearbeit und PR, S. 50

⁸⁴ Zehrt, Wolfgang: Die Pressemitteilung, Konstanz 2007 (im Folgenden zitiert als: „Zehrt, W.: Die Pressemitteilung“), S. 20 f.

⁸⁵ Ebenda, S. 22

⁸⁶ Aberle, Siegfried / Baumert, Andreas: Öffentlichkeitsarbeit – Ein Ratgeber für Klein- und Mittelunternehmen, München 2002 (im Folgenden zitiert als: „Aberle, S./Baumert, A.: Öffentlichkeitsarbeit“), S. 23

⁸⁷ Zehrt, W.: Die Pressemitteilung, S. 27

⁸⁸ Goldmann, M./Hooffacker, G.: Pressearbeit und PR, S. 25

che Ziel haben soll, der Hochschule Presse-Präsenz zu verschaffen. Solche Null-Meldungen führen zu einem Reputationsverlust bei den Journalisten, die sich die Zeit genommen haben, die Pressemitteilung zu lesen.⁸⁹

In den letzten Jahren fand in den Medien eine Entwicklung zur Verknüpfung von Organisationen mit Personen statt. Dies muss eine Hochschule bei der Presse- und Öffentlichkeitsarbeit beachten, wenn sie den Nachrichtenwert einer Pressemitteilung beurteilt. Daher können auch Personalmeldungen der Hochschule, zum Beispiel die Berufung eines bekannten Professors, einen hohen Stellenwert besitzen.⁹⁰ Dies gilt insbesondere bei Hochschulen mit einem starken lokalen Bezug für Pressemitteilungen, die an lokale Medien gesendet werden.

Eine herausgegebene Pressemitteilung sollte immer gründlich recherchiert worden sein, damit auch kritische Nachfragen beantwortet werden können.⁹¹ Für die interne Kommunikation in der Hochschule sollte der Internetauftritt daraufhin überprüft werden, ob Pressemitteilungen frei zugänglich hinterlegt werden können.⁹² Eventuell kann auch ein eigener Pressebereich auf der Internetseite der Hochschule eingerichtet werden. Darüber hinaus muss dafür gesorgt werden, dass die Mitglieder der Hochschule erfahren, dass eine Pressemitteilung herausgegeben wurde und im Internet abrufbar ist, um auch die interne Öffentlichkeit mit aktuellen Meldungen zu versorgen.

Der Umfang von Pressemitteilungen sollte eine DIN-A4-Seite nicht überschreiten. Wenn ein Journalist weitere Informationen benötigt, wird er recherchieren und die als Kontakt angegebene Person anrufen.⁹³ Daher muss die angegebene Kontaktstelle für Rückfragen mindestens an dem Tag der Herausgabe der Pressemitteilung erreichbar sein. Damit sie ihren

⁸⁹ Zehrt, W.: Die Pressemitteilung, S. 30

⁹⁰ Ebenda, S. 32

⁹¹ Ebenda, S. 38

⁹² Ebenda, S. 38

⁹³ Ebenda, S. 98

Zweck erfüllt, müssen von Beginn einer Pressemitteilung an folgende Fragen konsequent beantwortet werden⁹⁴:

- WER?* Wer ist für den Anlass der Pressemitteilung verantwortlich?
- WAS?* Was ist der Anlass der Pressemitteilung?
- WIE?* Wie kam oder kommt der Anlass der Pressemitteilung zu Stande oder was ist die Besonderheit?
- WO?* Wo spielte oder spielt sich der Anlass der Pressemitteilung ab?
- WANN?* Wann spielte oder spielt sich der Anlass der Pressemitteilung ab?
- WARUM?* Gibt es erklärungsbedürftige Gründe für den Anlass der Pressemitteilung, sind weitere Erläuterungen notwendig oder informativ?
- WOHER?* Woher kommen die Informationen?

Pressemitteilungen sind im schlichten und einfachen aber auch präzisen Hochdeutsch abgefasst⁹⁵ und es sollten so wenig Passivformen wie möglich verwendet werden. Zitate machen den Text lebendiger und anschaulicher. Werden viele oder lange Zitate verwendet, führt die Verwendung von indirekter Rede zu einem flüssigerem Lesen bei den Empfängern.⁹⁶ Bereits die Überschrift entscheidet in vielen Fällen, ob eine Pressemitteilung von einem Journalisten gelesen wird. Daher sollte sie einen Lese-Anreiz bieten, verständlich sein und möglichst die zentrale Aussage des Textes darstellen.⁹⁷

Gibt es Fotos zu dem Anlass einer Pressemitteilung, sollten diese den Journalisten zugänglich gemacht werden. Anhänge an E-Mails sollten nicht zu groß sein. Bereits E-Mails mit 2 MB großen Anhänge werden häufig von Firewall-Systemen blockiert. Das Dateiformat sollte der Empfänger

⁹⁴ Goldmann, M./Hooffacker, G.: Pressearbeit und PR, S. 31

⁹⁵ Zehrt, W.: Die Pressemitteilung, S. 73

⁹⁶ Ebenda, S. 80

⁹⁷ Ebenda, S. 88 ff.

mit den üblichen Programmen öffnen können. Das JPG-Format ist für die journalistische Weiterbearbeitung gut geeignet.⁹⁸ Sind viele Fotos vorhanden, lohnt es sich einen Pressebereich auf der Internetseite der Hochschule einzurichten und die Fotos dort zu hinterlegen. Die Fotos müssen jedoch professionellen Ansprüchen genügen und den Nachrichtenwert der Pressemitteilung verdeutlichen.

4.2 Pressekonferenz und Pressegespräch

Eine Pressekonferenz sollte nur abgehalten werden, wenn eine Pressemitteilung nicht ausreicht, um einen Sachverhalt darzulegen oder mit vielen Rückfragen von den Empfängern der Pressemitteilung gerechnet werden muss.⁹⁹ Zu einer Pressekonferenz ohne entsprechenden Anlass kommen nur wenige Journalisten und diese werden aufgrund ihrer aufgewandten Zeit enttäuscht sein, was nicht zu einem guten Bild der Hochschule führt. Zusätzlich musste die Hochschule die aufwendige Organisation durchführen, ohne einen Nutzen für sich daraus zu ziehen. Für Hochschulen können bedeutende Personalveränderungen, zum Beispiel die Wahl eines Rektors, aber auch Vorstellungen neuer Studiengänge oder Einweihung neuer Räumlichkeiten, Anlässe, die eine Pressekonferenz begründen, sein.

Die Einladung zu einer Pressekonferenz wird üblicherweise mit einem Antwortbogen versehen und geht über den Presse- oder Medienverteiler der Hochschule den Journalisten zu. Die Einladungen sollten an Redaktionen und nicht persönlich an Journalisten gesendet werden. So kann ein anderer Journalist teilnehmen, falls der zuständige Kollege keine Zeit hat. Da manche Redaktionen aus Termingründen keine Journalisten zu einer Pressekonferenz schicken können, aber Interesse an dem Thema der Pressekonferenz haben, sollte auf dem Antwortbogen der Einladung die Antwortmöglichkeit vorgegeben sein, nur um die Pressemappe zu bitten.

⁹⁸ Zehrt, W.: Die Pressemitteilung, S. 110 f.

⁹⁹ Goldmann, M./Hooffacker, G.: Pressearbeit und PR, S.65 ff.

Die Einladung kann in Zusammenhang mit einer kurzen Pressemitteilung versendet werden.

Die Anzahl der Teilnehmer sollte nicht zu hoch ausfallen, da bei steigender Teilnehmerzahl die Organisation aufwendiger wird und die Möglichkeit zum Informationsaustausch mit einzelnen Journalisten sinkt.¹⁰⁰ Der Termin sollte ein bis zwei Wochen vorher angekündigt werden; legt die Hochschule Wert auf das Erscheinen bestimmter Journalisten oder Vertreter bestimmter Medien, zum Beispiel der lokalen Presse, kann der Termin mit diesen abgesprochen werden. Freitage sind ungeeignet für eine Pressekonferenz, da das Wochenende folgt und dies ein Erscheinen eines Artikels über die Pressekonferenz oft erst am Montag ermöglicht. Pressekonferenzen beginnen in der Regel zwischen 10.00 Uhr und 11.00 Uhr, damit gewährleistet ist, dass der Nachmittag den Journalisten zur Nachbearbeitung der erhaltenen Informationen zur Verfügung steht. Verfügt die Hochschule über geeignete Räume, sollte die Pressekonferenz in der Hochschule abgehalten werden.¹⁰¹ Ein Probelauf mit der gesamten Technik, die für die Pressekonferenz verwendet wird, muss unbedingt durchgeführt werden.¹⁰² Ein Imbiss, üblicherweise als Buffet, kann den Journalisten angeboten werden, Getränke sind unbedingt bereit zu stellen.¹⁰³

Während der Pressekonferenz übt der Verantwortliche für die Presse- und Öffentlichkeitsarbeit die Funktion des Moderators aus, während der Rektor als Repräsentant der Hochschule die Fragen der Journalisten beantwortet. Den Fragen sollte eine Einleitung des Moderators und eine Erklärung des Rektors zum Anlass der Pressekonferenz vorausgehen. Ist es angebracht, dass weitere Personen für Fragen zur Verfügung stehen und daher an der Pressekonferenz teilnehmen, zum Beispiel der Kanzler, muss vorher ab-

¹⁰⁰ Rota, Franco P.: Public Relations und Medienarbeit – Effektive Öffentlichkeitsarbeit von Unternehmen im Informationszeitalter, 3., völlig überarbeitete Auflage, München 2002 (im Folgenden zitiert als: „Rota, F.: Public Relations und Medienarbeit“), S. 181

¹⁰¹ Goldmann, M./Hooffacker, G.: Pressearbeit und PR, S. 71

¹⁰² Aberle, S./Baumert, A.: Öffentlichkeitsarbeit, S. 83

¹⁰³ Goldmann, M./Hooffacker, G.: Pressearbeit und PR, S. 73

gesprächen werden, wer eine weitere Einleitung hält und wer Fragen zu welchem Thema beantwortet.¹⁰⁴

Die zur Pressekonferenz erscheinenden Journalisten erhalten eine Pressemappe. In dieser sind die Inhalte der einleitenden Erklärungen aller Teilnehmer der Pressekonferenz und weitere Informationen über den Anlass sowie über die Hochschule enthalten. Damit auf der Pressekonferenz bekannt gegebene Werte und Zahlen korrekt wieder gegeben werden, hat die Pressemappe vor allem auch Zahlenmaterial in Form von Tabellen und Diagrammen zu enthalten. Die Einladung zur Pressekonferenz und die Vorab-Pressemitteilung können ebenfalls beigelegt werden. Als Service für die Journalisten werden üblicherweise ein Schreibblock und Bleistifte oder Kugelschreiber, im Idealfall mit dem Logo der Hochschule, in die Pressemappen eingelegt. Werden weitere Werbeträger beigelegt, sollten diese nicht zu groß sein.¹⁰⁵

Hat die Hochschule Interesse an der Klärung eines Sachverhalts mit den Medien, aber der Anlass rechtfertigt keinen großen Aufwand, da er zum Beispiel nur lokal beschränkte Bedeutung hat, bietet sich ein Pressegespräch als Alternative zu einer Pressekonferenz an. Es genügt ein Raum, in dem die Vertreter der Hochschule sowie bis zu fünf Journalisten untergebracht werden können. Der Ablauf ist dem der Pressekonferenz ähnlich, nur sehr viel informeller und intimer. Für Bewirtung muss trotzdem gesorgt werden und eine Pressemappe, die nicht so umfangreich sein muss, wie für eine Pressekonferenz, soll ebenfalls vorliegen. Durch Pressegespräche mit der Hochschulleitung kann dafür gesorgt werden, dass diese in Kontakt mit den Medien bleibt und dieser sich nicht nur auf den Verantwortlichen für Presse- und Öffentlichkeitsarbeit beschränkt. Im Rahmen eines Pressegesprächs kann den Journalisten die Möglichkeit eingeräumt

¹⁰⁴ Rota, F.: Public Relations und Medienarbeit, S. 181

¹⁰⁵ Goldmann, M./Hooffacker, G.: Pressearbeit und PR, S. 74 ff.

werden, neben Fragen zu dem eigentlichen Anlass auch allgemeine Fragen zu stellen.¹⁰⁶

4.3 Hochschulzeitung

Hochschulzeitungen haben an vielen Hochschulen eine lange Tradition. Die vielen verschiedenen Formen von Hochschulzeitungen, die sich entwickelt haben, machen eine umfassende Betrachtung nur schwer möglich. Eine Hochschulzeitung ist ein Medium zur Mitteilung von Neuigkeiten und Entwicklungen der Hochschule für alle Mitglieder, dass von der Hochschulleitung autorisiert ist. Die Autorisierung kann durch Delegation übertragen werden, zum Beispiel an den Verantwortlichen für Presse- und Öffentlichkeitsarbeit oder an einen Prorektor.

Hochschulzeitungen unterscheiden sich von Studierendenzeitschriften, die ausschließlich von Studierenden redaktionell bearbeitet werden. Auch AStA-Zeitungen sind Studierendenzeitschriften. Sie sind zwar als die Publikation für die Hochschulmitglieder gedacht, geben aber nur Informationen von Studierenden wieder. Eine weitere Art von Hochschulzeitungen sind Fakultäts- oder Fachschaftszeitungen. Auch diese sind keine Publikationen, die für die gesamte Hochschule stehen. Jedoch gibt es Hochschulen, an denen Fakultäts- oder Fachschaftszeitungen vom Rektorat oder dem Verantwortlichen für die Presse- und Öffentlichkeitsarbeit vor dem Druck autorisiert werden.

Es haben sich verschiedenste Zeitspannen zwischen dem Erscheinen zweier Ausgaben herausgebildet. Viele Hochschulzeitungen erscheinen monatlich oder quartalsweise. Andere erscheinen einmal pro Semester oder sogar unregelmäßig. Falls der Hochschule die notwendigen Ressourcen zur Verfügung stehen, sollte eine Hochschulzeitung regelmäßig erscheinen, da Regelmäßigkeit von Print-Medien eine höhere Glaubwürdigkeit und Verbindlichkeit bei den Lesern erzeugt. Auch für Hochschulzeitungen gilt, je aktueller eine Nachricht ist, desto interessanter ist sie für die

¹⁰⁶ Rota, F.: Public Relations und Medienarbeit, S. 177 ff.

Leser. Daher sollte neben dem regelmäßigen Erscheinen auch ein möglichst kurzes Erscheinungsintervall angestrebt werden. Gleichzeitig muss eine Hochschulzeitung aber einen Umfang haben, der sich deutlich von Informationsschreibern oder Handzetteln abhebt. Um eine Mittelverschwendung zu vermeiden, muss der Umfang auch wirtschaftlich betrachtet werden.

Besitzt die Hochschule über ihren Internetauftritt die Möglichkeit den Mitgliedern der Hochschule Informationen schnell und kostenlos zur Verfügung zu stellen, kann die Hochschulzeitung sich auf längere Berichte beschränken. Eine enge Abstimmung mit dem Internetauftritt der Hochschule muss in jedem Fall stattfinden. Es sollte keine Konkurrenz zwischen den beiden Medien entstehen und verhindert werden, dass Berichte auf zwei verschiedene Arten verbreitet werden.

Die Auflage ist abhängig von der Form der Verteilung. Wird eine Hochschulzeitung verkauft, ist die Auflage niedriger, als bei Verteilung durch Auslage in Hochschulgebäuden. Weitere Gesichtspunkte bei der Bestimmung der Auflagenhöhe sind die Finanzierung, wobei Anzeigen heute üblich sind, und ob die Hochschulzeitung über hochschulnahe Organisationen, zum Beispiel Ehemaligen-Vereine oder Freundeskreise, verteilt wird oder sogar allen Mitgliedern zugestellt wird.

Es gibt Hochschulzeitungen in verschiedensten Formaten. Eine Entwicklung zum gehefteten DIN A4-Format ist dabei erkennbar. Von kostenlosen Hochschulzeitungen steht die aktuellste Ausgabe in vielen Fällen online allen Interessierten zur Verfügung. Dabei hat sich das PDF-Format durchgesetzt. Auch Hochschulzeitungen, die verkauft werden, sind häufig online verfügbar; meist jedoch nur ältere Ausgaben.

Der Inhalt von Hochschulzeitungen ist von Nachrichten für Studierende und Bedienstete der Hochschule gekennzeichnet. Berichte über Personalveränderungen und gegebenenfalls Ergebnisse von Hochschulwahlen sind daher in fast jeder Hochschulzeitung zu finden. Werden Mitglieder der

Hochschule mit Preisen ausgezeichnet, wird ebenfalls regelmäßig darüber berichtet. Auf anstehende Veranstaltungen, die die gesamte Hochschule betreffen, zum Beispiel eine Diplomierungsfeier, wird grundsätzlich hingewiesen und eventuell nach der Veranstaltung über sie berichtet. An Hochschulen, die Wert auf Forschung als Aushängeschild legen, sind in der Hochschulzeitung regelmäßig Forschungsberichte oder Artikel über Erfolge beim Einwerben von Forschungsgeldern zu finden. Auch auf Veröffentlichungen von Mitgliedern der Hochschule, meist von Lehrenden, wird häufig hingewiesen.

Die Studierenden sind die größte Mitgliedergruppe der Hochschule. Der Inhalt von Hochschulzeitungen richtet sich daher maßgeblich nach studentischen Interessen. Das studentische Leben einer Hochschule nimmt immer einen Platz in Hochschulzeitungen ein. Ankündigungen von studentischen Veranstaltungen und Vorstellungen von studentischen Gruppierungen, zum Beispiel einer Hochschul-Sportmannschaft werden regelmäßig abgedruckt. Ist eine Hochschule um Internationalität bemüht, findet sich dazu häufig eine eigene Rubrik in der Hochschulzeitung. Dort werden spezielle Veranstaltungen für ausländische Studierende vorgestellt, aber auch Hilfestellungen für Studierende, die sich noch nicht vollständig eingelebt haben, gegeben.

4.4 Messen

Die deutliche Mehrheit der Fachhochschulen¹⁰⁷ nimmt mit eigenen Ständen an Studiums- und Ausbildungsmessen teil.¹⁰⁸ Obwohl es sich bei dem Betrieb eines Messestandes um ein Marketing-Instrument handelt, fällt die Aufgabe der Organisation üblicherweise in den Verantwortungsbereich der Presse- und Öffentlichkeitsarbeit.

¹⁰⁷ Pädagogischen Hochschulen wurden bei der zitierten Studie der Gruppe der Fachhochschulen zugerechnet

¹⁰⁸ Bühler, H./Naderer, G./Koch, R./Schuster, C.: Hochschul-PR, S. 112

Bei Messen, die Verbrauchern zugänglich sind, steht die nachhaltige Information über Produkte im Vordergrund.¹⁰⁹ Dies bedeutet für Hochschulen, dass auf Studiums- und Ausbildungsmessen insbesondere die Studienmöglichkeiten präsentiert werden müssen, um gezielt um potenzielle Studierende zu werben.

Neben potenziellen Studierenden gibt es weitere Besucher auf Ausbildungsmessen. Dies können Meinungsführer wie Berufsberater und Lehrer sein, aber auch Eltern von potenziellen Studierenden besuchen diese Veranstaltungen. Diese Personenkreise interessieren sich ebenfalls für die Studienmöglichkeiten, haben aber den Gesamtauftritt einer Hochschule durch den Messestand im Blick und bilden sich auf Studiums- und Ausbildungsmessen ihr Image über eine Hochschule. Daher besteht für Hochschulen durch die Teilnahme an Messen die Möglichkeit ihr Image zu pflegen oder gar zu verbessern.¹¹⁰ Da sich die meisten Hochschulen aus einer Region auf lokalen Studiums- und Ausbildungsmessen präsentieren, würde ein Fernbleiben einer Hochschule negativ auffallen. Daher ist auch aus Gründen der Marktpräsenz eine Teilnahme an Studiums- und Ausbildungsmessen wichtig.¹¹¹ Da der Organisationsaufwand groß ist, sollte trotzdem jede Teilnahme an einer Messe gut überlegt sein. Insbesondere Teilnahmen an weit entfernten Messen in Regionen, zu denen die Hochschule kaum Bezug besitzt, sollten vermieden werden.

Die Vorbereitung einer Messe kann sehr viel Zeit in Anspruch nehmen. Um den Organisationsaufwand möglichst klein zu halten sollte eine Hochschule einen transportablen Messestand besitzen. Diese sind auf Studiums- und Ausbildungsmessen üblich. Außerdem müssen genügend Mitarbeiter für die Arbeit am Messestand geschult sein. Neben der eigentli-

¹⁰⁹ Schäfer-Mehdi, Stephan: Event-Marketing, 2. Auflage, Berlin 2005 (im Folgenden zitiert als: „Schäfer-Mehdi, S.: Event-Marketing“), S. 35

¹¹⁰ Ebenda, S. 37

¹¹¹ Mehrmann, Elisabeth / Plaetrich, Irmhild: Der Veranstaltungs-Manager – Aktives Marketing bei Ausstellungen, Kongressen und Tagungen, 2., völlig überarbeitete Auflage, München 2003 (im Folgenden zitiert als: „Mehrmann, E./Plaetrich, I.: Der Veranstaltungs-Manager“), S. 106

chen Präsentation der Hochschule am Messestand machen der Aufbau und Abbau ebenfalls einen großen Teil der benötigten Arbeitszeit aus.

Die Bediensteten, die die Hochschule auf einer Messe vertreten, müssen genau ausgewählt werden, um ein schlechtes Bild der Hochschule auf der Messe zu vermeiden. Neben der Fachkompetenz, die Kenntnisse über die Studiengänge, Zulassungsvoraussetzungen, studentischen Aktivitäten, Wohnmöglichkeiten in der Nähe der Hochschule und die späteren Berufsaussichten umfasst, ist ein freundliches Auftreten unbedingt notwendig.¹¹² Um ein aktives studentisches Leben an der Hochschule darzustellen, sollten Studierende eingebunden werden. Sie waren selber in der Situation eine Hochschule auswählen zu müssen, weswegen sie den potenziellen Studierenden eigene Erfahrungen aus dem Studienalltag glaubhaft darlegen können.¹¹³

Der Standort eines Messestandes beeinflusst maßgeblich die Frequentierung des Standes mit Interessenten. Falls die Möglichkeit besteht, den Standort auszuwählen, ist vor allem darauf zu achten, dass der Stand verkehrsgünstig liegt.¹¹⁴ Um eine hohe Frequentierung zu gewährleisten, spielt neben dem Standort eines Standes dessen Gestaltung eine wichtige Rolle. Im Idealfall übt ein Messestand auf die Zielgruppe eine Sogwirkung aus.¹¹⁵ Dies wird auch durch die Anordnung des Mobiliars hervorgerufen. Die Konzeption eines transportablen Messestandes sollte darauf spezialisierten Messe-Dienstleistern überlassen werden. So erfüllt er am ehesten die gestalterischen Ansprüche und übermittelt die notwendigen Informationen, zum Beispiel durch in die Gestaltung integrierte Plakate oder Bilder.¹¹⁶ Um den ganzheitlichen Auftritt der Hochschule zu wahren, muss das Corporate Design in die Gestaltung übernommen werden.¹¹⁷

¹¹² Mehrmann, E./Plaetrich, I.: Der Veranstaltungs-Manager, S. 107

¹¹³ Nickel, Oliver: Eventmarketing, 2., vollständig überarbeitete Auflage, München 2007 (im Folgenden zitiert als: „Nickel, O.: Eventmarketing“), S. 103

¹¹⁴ Mehrmann, E./Plaetrich, I.: Der Veranstaltungs-Manager, S. 110

¹¹⁵ Ebenda, S. 125

¹¹⁶ Nickel, O.: Eventmarketing, S. 101

¹¹⁷ Schäfer-Mehdi, S.: Event-Marketing, S. 101

An Messeständen werden immer häufiger Medieninszenierungen eingesetzt. Dabei beschränkt man sich nicht mehr auf Bildschirmpräsentationen, Filme oder Musik. Videoprojektionen, der Einsatz von Licht zum Hervorheben bestimmter Darstellungen und sogar der gezielte Einsatz von Düften kommen verstärkt zum Einsatz.¹¹⁸ Jedoch ist fraglich, ob Hochschulen diese Gestaltungsmittel mit ihrem Budget vereinbaren können und ob der daraus gezogene Nutzen dem Ressourceneinsatz entspricht. Dagegen ist eine Bewirtung im kleinen Umfang an einem Messestand selbstverständlich.¹¹⁹ Kleine Snacks sollten bereit stehen, ein Glas Wasser bei einem längeren Gespräch angeboten werden.

Auch Werbegeschenke können angeboten werden. Jedoch besteht auf Messen immer die Gefahr, dass Besucher ausschließlich Werbegeschenke nehmen, ohne sich tatsächlich für die Hochschule zu interessieren. Informationsmaterial über die Hochschule und über die Studiengänge ist immer bereit zu halten und in ausreichender Menge auf Messen mitzunehmen. Ständer und andere Auslagensysteme haben sich auf Messen bewährt, da Interessenten so auch ohne einen Mitarbeiter die Broschüren und anderes Informationsmaterial erhalten können.

5 Besondere Situationen der Presse- und Öffentlichkeitsarbeit

5.1 Projektarbeit

Im Bereich der Presse- und Öffentlichkeitsarbeit fallen verschiedene Aufgaben an, die eine gewisse Einmaligkeit vorweisen und keine Routineangelegenheiten sind. Zum Beispiel die Planungen und Durchführungen einer großen Pressekonferenz zur Vorstellung des neuen Rektors, einer Veranstaltung für geladene Gäste zur Einführung eines neuen Studiengangs oder einer Veranstaltung in fremden, sonst nicht benutzten Räumlichkeiten. Da solche Aufgaben nicht unter das Tagesgeschäft fallen, kön-

¹¹⁸ Schäfer-Mehdi, S.: Event-Marketing, S. 36 u. 102 ff.

¹¹⁹ Ebenda, S. 111 f.

nen sie als Projekt bearbeitet werden. Dazu sind eindeutige Zielsetzungen, Aufgabenstellungen und Verantwortungen, eine zeitliche Befristung, verschiedene untereinander verbundene Teilaufgaben und ein begrenzter Ressourceneinsatz notwendig. Projektarbeit hilft Aufgaben transparenter und überschaubarer zu machen. Problemsituationen können rechtzeitig erkannt werden und es ist einfacher zielorientiert zu handeln.¹²⁰

Durch Projektmanagement soll die Projekteinführung effizient gestaltet werden. Dabei wird jedes Projekt anhand seiner oben beschriebenen Eigenschaften von drei Grundparametern eingerahmt, die Zielgrößen mit gegenseitiger Wechselwirkung darstellen¹²¹:

- die vom Projekt geforderte Leistung
- die für das Projekt beanspruchten Einsatzmittel
- die für das Projekt benötigte Zeit.

Aufgrund der wechselseitigen Beziehungen können einzelne Grundparameter nicht isoliert betrachtet werden. Die Integration und Steuerung dieser Zielgrößen ist eine Hauptaufgabe des Projektmanagements.¹²² Somit umfasst Projektmanagement alle Aktivitäten, die für eine sachgerechte, kostengerechte und termingerechte Abwicklung erforderlich sind,¹²³ sowie die systematische Abstimmung dieser drei Zielgrößen. Zum Beispiel kann die Einbeziehung externer Partner in ein Projekt den Ablauf beschleunigen, aber auch dazu führen, dass die eingeplanten Geldmittel nicht ausreichen. Daher muss im Rahmen des Projektmanagements eine andere Möglichkeit gefunden werden, das Projekt termingerecht abzuschließen.

Die Verantwortung für ein Projekt liegt bei dem Projektleiter. Im Bereich der Presse- und Öffentlichkeitsarbeit wird dies regelmäßig der dafür ver-

¹²⁰ Boy, Jacques / Dudek, Christian / Kuschel, Sabine: Projektmanagement – Grundlagen, Methoden und Techniken, Zusammenhänge, 11. Auflage, Offenbach 2003 (im Folgenden zitiert als: „Boy, J./Dudek, C./Kuschel, S.: Projektmanagement“), S. 14

¹²¹ Burghardt, Manfred: Einführung in das Projektmanagement – Definition, Planung, Kontrolle, Abschluss, 3. überarbeitete und erweiterte Auflage, München 2001 (im Folgenden zitiert als: „Burghardt, M.: Einführung in das Projektmanagement“), S. 23

¹²² Boy, J./Dudek, C./Kuschel, S.: Projektmanagement, S. 23

¹²³ Burghardt, M.: Einführung in das Projektmanagement, S. 11

antwortliche Bedienstete sein. Dem Projektleiter kann bei wichtigen Projekten ein Entscheidungsgremium beigeordnet werden.¹²⁴ An Hochschulen bieten sich die verschiedenen bereits vorhandenen Gremien, zum Beispiel der Senat oder ein Fakultätsrat, an. Es ist ebenfalls möglich dem Projektleiter eine Berichtspflicht gegenüber der Hochschulleitung aufzuerlegen, damit diese gegebenenfalls notwendige Anordnungen geben kann. Dies widerspräche zwar dem Grundsatz der Eigenverantwortlichkeit des Projektleiters, stellt aber eine praktikable Lösung für kleinere Organisationen dar. Sind mehrere Personen an einem Projekt beteiligt, kann eine besondere, auf das Projekt abgestimmte und befristete Organisationsstruktur die beteiligten Mitarbeiter umfassen.¹²⁵ Dies dürfte jedoch bei der in den meisten Fällen an Hochschulen angespannten Personalsituation selten vorkommen. Vielmehr werden an Hochschulen im Rahmen eines Projekts interne Aufträge vergeben, zum Beispiel die Gestaltung des Internetauftritts an das hochschuleigene Rechenzentrum übertragen.

Ein Projekt besteht aus vier Phasen. Es beginnt mit der *Projektdefinition*, bei der Auftraggeber die drei Grundparameter des Projektes festlegt. Auftraggeber ist in Hochschulen regelmäßig eine übergeordnete Stelle, zum Beispiel das Rektorat. Das Ergebnis der Projektdefinition sollte in einem schriftlichen Projektauftrag¹²⁶ festgehalten werden. Mit den im Projektauftrag festgeschriebenen Eckdaten beginnt für die projektausführende Stelle die zweite Phase, die *Projektplanung*. In ihr werden alle notwendigen Aufgaben erfasst und in einem Projektstrukturplan festgehalten. Die Aufgaben werden in eine Reihenfolge gebracht, wobei voneinander abhängige Aufgaben besonders berücksichtigt werden müssen. Den an dem Projekt Beteiligten werden Aufgaben zugeteilt und deren Erledigung in einem Zeitplan dargestellt. Der Bedarf an Ressourcen (Personal, Finanzmittel, Informationen) wird festgestellt oder geschätzt, falls es anders nicht möglich ist. Auch Risiken und Unwägbarkeiten sollten bereits in der Planungspha-

¹²⁴ Burghardt, M.: Einführung in das Projektmanagement, S. 62

¹²⁵ Boy, J./Dudek, C./Kuschel, S.: Projektmanagement, S. 20

¹²⁶ Burghardt, M.: Einführung in das Projektmanagement, S. 13

se berücksichtigt werden. Dabei ist es von Vorteil, bereits in der Planungsphase Gegenmaßnahmen zu absehbaren Risiken zu entwickeln.¹²⁷

Darauf folgt die *Projektrealisierung*,¹²⁸ die von einer ständigen Projektkontrolle begleitet wird.¹²⁹ Während der Projektrealisierung ist insbesondere auf die Einhaltung von Terminen und auf die Entwicklung der Kosten zu achten. Die letzte Phase des Projekts ist der *Projektabschluss*. Eine Projektabschlussanalyse und ein dazu verfasster Bericht sollen das Projekt beenden. Die Sicherung des gesammelten Wissens zu dem abgeschlossenen Projekt steht beim Projektabschluss im Vordergrund. Damit soll der Umgang mit dem Ergebnis des Projekts erleichtert werden und die Erfahrungen aus diesem Projekt bei einem ähnlichen, zukünftigen Projekt zur Verfügung stehen.

Meilensteine eines Projekts sind Ereignisse, die erst eintreten können, wenn vorher formulierte Anforderungen erfüllt worden sind. Zum Beispiel kann eine Bestellung eines neuen Briefkopfes an eine Druckerei erst abgegeben werden, wenn dessen Gestaltung abgeschlossen wurde; der Abschluss der Gestaltung oder gegebenenfalls deren Genehmigung durch ein Entscheidungsgremium stellt somit einen Meilenstein dar. Auf die Meilensteine sollte in allen Phasen eines Projekts besonderes Augenmerk gelegt werden.¹³⁰ Meilensteine sind die Anfangs- und Endpunkte von einzelnen Projektschritten¹³¹ und können Übergänge von einer Projektphase in die nächste darstellen. Sie dienen daher als Orientierungspunkte im Terminplan eines Projekts.

Die Einflussmöglichkeiten auf das gewünschte Ergebnis eines Projekts sinken mit dem Fortschreiten des Projekts, da jede Projektphase auf der vorherigen aufbaut. Daher muss das gewünschte Ergebnis in der Projektdefinition so genau wie möglich festgelegt werden. Die Projektkosten stei-

¹²⁷ Portney, Stanley E.: Projektmanagement für Dummies, 2., überarbeitete Auflage, Weinheim 2007, S. 39

¹²⁸ Boy, J./Dudek, C./Kuschel, S.: Projektmanagement, S. 35

¹²⁹ Burghardt, M.: Einführung in das Projektmanagement, S. 15

¹³⁰ Boy, J./Dudek, C./Kuschel, S.: Projektmanagement, S. 38

¹³¹ Burghardt, M.: Einführung in das Projektmanagement, S. 68

gen mit Fortschreiten des Projekts unweigerlich an.¹³² Daher müssen bereits in die Projektplanung genug Ressourcen investiert werden, um eine ungehinderte Projektrealisierung zu ermöglichen. Häufige Fehler sind eine unklare Definition des Projektergebnisses und eine nicht intensiv genug durchgeführte Planungsphase. Um ein Projekt bei diesen Fehlern vor dem Scheitern zu bewahren, müssen sehr viele weitere Ressourcen zur Verfügung gestellt oder die vereinbarten Termine nach hinten verschoben werden.

5.2 Krisen-Kommunikation

Öffentliche Institutionen stehen unter stärkerer Beobachtung durch die Medien als privatwirtschaftliche Unternehmen, weswegen bereits kleinere interne Vorfälle an die Öffentlichkeit gelangen und einen Imageschaden verursachen können. Noch dazu haben Hochschulen fortlaufenden Kontakt mit ihrer großen Anzahl von Mitgliedern. Dies bietet verschiedenste Möglichkeiten für das Entstehen von Krisen innerhalb der Sphäre der Hochschule. Manipulationsversuche bei Prüfungsangelegenheiten, veruntreute Gelder durch Bedienstete oder eine Beeinträchtigung des Lehrbetriebs durch protestierende Studierende können Ereignisse sein, auf die eine Krise folgt. Krisen können auch ohne ein Verschulden der Hochschule oder ihrer Mitglieder entstehen.¹³³ Vor allem die Abhängigkeit von Entscheidungen durch Politiker kann zu Situationen führen, in denen die Hochschule gefordert ist, eine entstehende Krise zu verhindern. Zum Beispiel stark zusammengekürzte Haushaltsmittel oder eine längst überfällige Sanierungen, die nicht genehmigt wird, kann eine Hochschule in eine schwierige Situation bringen, die sich bei ungenügender Kommunikation zu einer Krise entwickeln kann. Die Situation der Gesamtwirtschaft oder einzelner Wirtschaftszweige kann zu negativen Schlagzeilen für eine Hochschule führen, wenn große Anteile von Absolventen einer Hochschu-

¹³² Boy, J./Dudek, C./Kuschel, S.: Projektmanagement, S. 37

¹³³ Herbst, Dieter: Krisen-PR, in Gemeinschaftswerk der evangelischen Publizistik (Hrsg.): Öffentlichkeitsarbeit für Non-Profit-Organisationen, Wiesbaden 2004, (im Folgenden zitiert als: „Herbst, D.: Krisen-PR“) S. 278

le keinen Arbeitsplatz finden. Entsprechende Meldungen in den Medien besitzen Krisenpotenzial. Jedoch ist eine Krise erst entstanden, wenn die Öffentlichkeit die Situation, die die Krise auslöste, erkannt hat. Auch die größten Missstände sind keine Krise, wenn sie nicht die öffentliche Aufmerksamkeit haben.¹³⁴ Jedoch kann eine einzige Pressemeldung, die ein krisenträchtiges Problem beschreibt, eine Krise hervorrufen.

Hochschulen verfügen über verschiedene Mitgliedergruppen mit eigenen Interessen. Die Studierenden einer Hochschule haben andere Ziele als die Lehrenden oder die Bediensteten. Der Informationsfluss in den Mitgliedergruppen und zwischen den Mitgliedergruppen ist nicht kontrollierbar. Dadurch besteht immer die Gefahr, dass das Wissen über ein krisenträchtiges Problem an die Öffentlichkeit gelangt. In den meisten Fällen wird eine Krise durch Medienberichterstattung ausgelöst. Ist eine Hochschule in eine Krise geraten, rückt sie in das Blickfeld des öffentlichen Interesses, was von der Hochschulleitung als bedrohlich empfunden werden kann.¹³⁵ Dieses Empfinden ist zwar gerechtfertigt, aber gerade deswegen sollte nicht unüberlegt reagiert werden.

Manche Krisen können nicht verhindert werden. Das liegt daran, dass die Gründe von Krisen außerhalb des Einflussgebietes der Hochschule liegen können. Skandale, die den Ruf einer Hochschule schädigen können, entstehen dann nicht durch die Krise selbst. Eine Rufschädigung setzt durch schlechte Kommunikation der Hochschule mit der Öffentlichkeit in einer Krise ein.¹³⁶

Krisen sind ungeplante Ereignisse, die einzigartig und nicht vergleichbar sind. Sie verlaufen nicht nach einem festen Schema, sind sehr dynamisch und komplex. Dadurch sind sie schwer zu kontrollieren. Eine Krise hat eine zwar zeitliche Befristung, jedoch einen offenen Ausgang. Der größte

¹³⁴ Ditges, Florian / Höbel, Peter / Hofmann, Thorsten: Krisen-Kommunikation, Konstanz 2008 (im Folgenden zitiert: „Ditges, F./Höbel, P./Hofmann, T.: Krisen-Kommunikation“), S. 22

¹³⁵ Herbst, D.: Krisen-PR, S.276

¹³⁶ Ebenda, S.286

Schadensfall ist, dass das Ziel einer Organisation nicht weiter erreicht werden kann.¹³⁷ Aufgrund der gesetzlichen Verankerung von Hochschulen, ist der größt-mögliche Schaden ein nachhaltiger Imageschaden. Dieser schwächt die Wettbewerbsposition deutlich und gefährdet die strategischen Ziele einer Hochschule, leistungsfähige Studierende und qualifizierte Lehrende zu gewinnen.

Eine Krise durchläuft in einer Organisation verschiedene Phasen. Sie beginnt mit der *Krisenentstehung*. Sie läuft in den meisten Fällen unbemerkt ab und ist daher kaum zu beeinflussen. Eine frühzeitige *Krisenerkennung* kann zu einer schnellen Reaktion und somit zu einer schnellen Abwicklung der Krise führen, was den Schaden begrenzt. Dafür muss sich eine Hochschule aber bewusst machen, was für Ereignisse zu einer Krise führen können. Die *Krisenbearbeitung* stellt eine reine Schadensbegrenzung dar, da die Krise in dieser Phase nicht mehr aufzuhalten ist. Die Krise mündet in der *Krisenlösung*, die weitreichende Schritte der in die Krise geratenen Organisation erfordern kann. Oft können Medien und Öffentlichkeit nur durch Personalwechsel beruhigt werden, auch wenn betroffene Personen nicht verantwortlich für die Krise sind. Die *Krisennachbetrachtung* darf nicht vernachlässigt werden. Dabei können Organisationsdefizite aufgedeckt werden und man kann sich auf zukünftige Krisen vorbereiten.¹³⁸

Krisen-Kommunikation ist ausschließlich die Fortsetzung der Presse- und Öffentlichkeitsarbeit einer Hochschule in einer besonderen Situation. Sie hat die Aufgabe, der Öffentlichkeit die Krise zu erklären und ein angemessenes Bild davon zu erzeugen.¹³⁹ Das Ziel der Krisen-Kommunikation ist nicht, die Krise zu verschleiern oder unwahre Tatsachen zu vermitteln. Die Öffentlichkeit soll durch Krisen-Kommunikation sehen, dass die Hochschule die Situation unter Kontrolle hat. Hat die Hochschule einen vertrauenswürdigen Ruf durch ihre bisherige Presse- und Öffentlichkeitsarbeit aufgebaut, gelingt es ihr leichter, die Deutungshoheit in einer Krise zu behalten

¹³⁷ Herbst, D.: Krisen-PR, S.277

¹³⁸ Ditges, F./Höbel, P./Hofmann, T.: Krisen-Kommunikation, S. 17

¹³⁹ Herbst, D.: Krisen-PR, S.286

oder zurück zu gewinnen.¹⁴⁰ Hat die Hochschule ein schlechtes oder kein Image, besteht die gesteigerte Gefahr, dass die Medien versuchen, der Hochschule die Schuld an der Krise zu geben.¹⁴¹

Die Öffentlichkeit ist immer an außerordentlichen Ereignissen interessiert. Zuweilen gibt es bei Krisen Opfer, mit denen sich die Öffentlichkeit identifizieren kann, was deren Interesse weiter steigert. Daher sind Krisen für Medien besonders berichtenswert und die Krisen-Berichterstattung ist in besonderem Maße den Regeln des Medien-Marketings unterworfen. Dies kann zu einer sensationssuchenden oder im schlimmsten Fall sensations-schaffenden Berichterstattung führen.¹⁴² Krisen-Kommunikation beinhaltet daher auch die Vorbereitung auf diese Art der Berichterstattung.

Aufgrund der traditionellen Ansiedlung der Pressestelle beim Rektorat ist eine Veränderung der Hochschul-Organisation im Krisenfall meist nicht notwendig. Dagegen sollte der Verantwortliche für Presse- und Öffentlichkeitsarbeit im Krisenfall eine Weisungsbefugnis gegenüber den anderen Bediensteten erhalten, um möglichst schnell an notwendige Informationen gelangen zu können. Hat die Pressestelle keine weiteren Bediensteten zur Verfügung, sollten weitere Mitarbeiter für die Dauer der Krise an die Pressestelle abgeordnet werden, um das notwendige Tagesgeschäft zu erledigen. Dies können auch Sekretariatskräfte sein. Aufgrund der heutigen Netzwerk-Technik in Hochschulverwaltungen ist eine räumliche Umsetzung der Bediensteten kaum noch notwendig.

Alle der Hochschule bekannten Details zu einer Krise müssen dem Verantwortlichen für Presse- und Öffentlichkeitsarbeit offen gelegt werden. Darauf basierend hat die Hochschulleitung unter Beratung des Verantwortlichen für die Presse- und Öffentlichkeitsarbeit eine Kommunikationsstrategie festzulegen. Es gilt zu entscheiden, was die Botschaft der Hochschule sein soll und wie sie am effektivsten vermittelt werden kann. Für die

¹⁴⁰ Herbst, D.: Krisen-PR, S.287

¹⁴¹ Avenarius, H.: Public Relations, S. 248

¹⁴² Ebenda, S. 249

Kommunikation mit den Medien stehen dabei die üblichen Instrumente zur Verfügung.¹⁴³ Neben einer Pressemitteilung bietet sich im Krisenfall vor allem die Pressekonferenz oder ein Pressegespräch an. Über den eigenen Internetauftritt können Informationen mit geringer zeitlicher Verzögerung der Öffentlichkeit zugänglich gemacht werden.

Die größte Mitgliedergruppe einer Hochschule sind die Studierenden. Sie nehmen als interne Öffentlichkeit eine bedeutende Rolle ein. Es ist kaum möglich, alle Studierenden zeitgleich im Krisenfall zu erreichen. Selbst E-Mails müssen von den Empfängern abgerufen werden. Daher müssen die Studierendenvertreter, falls sie nicht in die Krisenlösung eingebunden sind, unverzüglich informiert werden und Informationsschreiben über die Situation in genügender Zahl ausgehängt werden. Die Ansprechpartner der Studierenden, zum Beispiel das Studierendensekretariat, müssen über die Krisensituation so weit informiert werden, dass sie Nachfragen befriedigend beantworten können. Werden Nachfragen von Studierenden aus ihrer Sicht nicht ausreichend beantwortet, entsteht Misstrauen, das in der Krise äußerst negative Auswirkungen haben kann.

Da Krisen einzigartig sind, lassen sich für Krisen-Kommunikation kaum allgemeine Regeln aufstellen. Jedoch lassen sich häufig gemachte Fehler vermeiden. Die Hochschule darf sich nicht an Spekulationen über die Schuldfrage beteiligen. Die ersten Botschaften der Hochschule sollen der Öffentlichkeit vermitteln, dass man die Aufklärung je nach Zuständigkeit aktiv betreibt oder unterstützt. Weitergehend darf eine Hochschule nicht vermitteln, dass sie erkennbar keine Verantwortung für das Entstehen der Krise übernimmt. Dadurch wird fehlendes Verantwortungsbewusstsein und mangelndes Unrechtsbewusstsein signalisiert.¹⁴⁴

Öffentliche Institutionen flüchten in Krisenfällen häufig in Versachlichungen. Das wirkt emotionslos und kann Vertrauen zerstören. Außerdem kann vermutet werden, dass durch die Benutzung von Fachbegriffen ein

¹⁴³ Herbst, D.: Krisen-PR, S.292

¹⁴⁴ Ditges, F./Höbel, P./Hofmann, T.: Krisen-Kommunikation, S. 121

falsches Bild erzeugt werden soll oder die Hochschule sogar etwas verschleiern will.¹⁴⁵ Die Hochschule muss deutlich machen, dass sie die durch die Krise Geschädigten als solche anerkennt. Andernfalls besteht die Gefahr, dass die Berichterstattung der Medien einseitig zu Gunsten der Geschädigten und zu Lasten der Hochschule ausfällt. Gegen jede Art von Anerkenntnis von Geschädigten werden beratende Juristen protestieren, da in einem gerichtlichen Prozess die Äußerungen der Hochschule gegen sie verwendet werden können. In solchen Fällen muss die Hochschulleitung entscheiden, ob die Rechtssicherheit so wichtig ist, dass der Ruf der Hochschule aufs Spiel gesetzt werden kann.¹⁴⁶ Besteht die Gefahr, dass juristisch bedeutsame Schreiben an die Geschädigten öffentlich gemacht werden, sollten diese vom Verantwortlichen für Presse- und Öffentlichkeitsarbeit vor Absendung gegengelesen werden.

Die Bediensteten, die den Medien im Krisenfall gegenüberstehen, sollten im Umgang mit den Medien Erfahrung haben. Gegebenenfalls ist ein Medientraining für die Hochschulleitung notwendig.¹⁴⁷ Da dies bei einer eingetretenen Krise bereits zu spät ist, muss Medientraining Teil der Krisenprävention sein. Medientraining ist sehr teuer, weswegen Hochschulen meistens davon Abstand nehmen. Hochschulleitungen sollte aber bewusst sein, dass der professionelle Umgang mit den Medien auch im Rahmen der üblichen Presse- und Öffentlichkeitsarbeit wichtig ist und in Krisenzeiten einen verbesserten Schutz gegen Rufschädigung bietet.

6 Handlungsempfehlungen

6.1 Hochschule für öffentliche Verwaltung und Finanzen Ludwigsburg

Die Hochschule für öffentliche Verwaltung und Finanzen Ludwigsburg (im Folgenden HVF Ludwigsburg) ist eine in § 69 LHG beschriebene Fach-

¹⁴⁵ Ditges, F./Höbel, P./Hofmann, T.: Krisen-Kommunikation, S. 124

¹⁴⁶ Ebenda, S. 122 f.

¹⁴⁷ Ebenda, S. 124 f.

hochschule für den öffentlichen Dienst. Sie bietet die vier grundständigen Studiengänge *Innenverwaltung*, *Rentenversicherung*, *Allgemeine Finanzverwaltung* und *Steuerverwaltung* an. Während der Studiendauer der grundständigen Studiengänge besitzen die Studierenden den Beamtenstatus und beziehen Anwärterbezüge. Daneben werden der Masterstudiengang *Europäisches Verwaltungsmanagement* und in Zusammenarbeit mit der Pädagogischen Hochschule Ludwigsburg der Aufbaustudiengang *Kulturmanagement* angeboten.¹⁴⁸

Im Wintersemester 2007/2008 waren 1.421 Studierende immatrikuliert. Lediglich 11,7 % der Studierenden stammten in diesem Semester nicht aus Baden-Württemberg. 32,2 % der Studierenden stammten aus dem Nahbereich, also aus dem Landkreis Ludwigsburg und den benachbarten Landkreisen¹⁴⁹. Dies könnte sich dadurch erklären lassen, dass die Studiengänge für den Beamtendienst des Landes Baden-Württemberg und der baden-württembergischen Kommunen konzipiert sind und Ludwigsburg in unmittelbarer Nähe zu der einwohnerstarken Landeshauptstadt Stuttgart und seiner Region liegt. Diese These wird von der Tatsache gestützt, dass im Wintersemester 2007/2008 an der einzigen vergleichbaren Hochschule, die Hochschule für öffentliche Verwaltung Kehl, die einen nicht so einwohnerstarken Nahbereich besitzt, nur 20,7 % der Studierenden aus dem Nahbereich stammten.¹⁵⁰ Insgesamt waren zu diesem Zeit-

¹⁴⁸ Hochschule für öffentliche Verwaltung und Finanzen Ludwigsburg: Angebotene Studiengänge, <http://www.hs-ludwigsburg.de/> (Kategorie: Hochschule, Unterkategorie: Studium), Abruf am 19.11.2008

¹⁴⁹ Statistisches Landesamt Baden-Württemberg: Woher kommen die Studierenden in Baden-Württemberg? (Stand 06.10.2008), <http://www.statistik.baden-wuerttemberg.de/BildungKultur/Landesdaten/studentenEinzugsbereiche.xls>, Abruf am 18.11.2008 (im Folgenden zitiert als: „Statistisches Landesamt: Woher kommen die Studierenden in Baden-Württemberg? (Stand 06.10.2008)“)

¹⁵⁰ Aufgrund des Aufbaus des Studiums an der HVF Ludwigsburg könnte ein Vergleich mit den Berufsakademien sinnvoll erscheinen. Dieser ist aber nicht zweckmäßig, da die Zugangsvoraussetzungen für Berufsakademien und Verwaltungsfachhochschulen unterschiedlich sind. Die Presse- und Öffentlichkeitsarbeit der Berufsakademien kann aufgrund der starken Beteiligung der ausbildenden Unternehmen (z.B. Dualer Senat) nicht mit der einer Verwaltungsfachhochschule verglichen werden. Trotzdem stehen die Verwaltungsfachhochschulen in direkter Konkurrenz mit den Berufsakademien, da die Studierenden an einer Berufsakademie eine Ausbildungsvergütung bekommen und dies mit der Anwärterbesoldung an einer Verwaltungsfachhochschule vergleichbar ist.

punkt 1.080 Studierende an der Hochschule für öffentliche Verwaltung Kehl immatrikuliert. Somit waren insgesamt 2.501 Studierende an Fachhochschulen für den öffentlichen Verwaltungsdienst des Landes Baden-Württemberg eingeschrieben¹⁵¹.

6.1.1 Empfehlungen für die Presse- und Öffentlichkeitsarbeit

Die Studierenden der HVF Ludwigsburg stammen weitestgehend aus Baden-Württemberg und treten nach dem Studium auch Stellen dort an. Es existiert kein echter Wettbewerb mit anderen Hochschulen um potenzielle Studierende für die Studiengänge, die die HVF Ludwigsburg anbietet. Aufgrund des Zulassungsverfahrens im Studiengang *Innenverwaltung* können zukünftige Studierende dieses Studiengangs nicht frei entscheiden, ob sie an der HFV Ludwigsburg oder der FH Kehl studieren. Dadurch kann selbst in diesem Studiengang kein Wettbewerb um potenzielle Studierende zwischen den beiden Hochschulen entstehen. Somit befindet sich die HFV Ludwigsburg ausschließlich in einem studiengangsübergreifenden Wettbewerb um potenzielle Studierende mit allen anderen Hochschulen in Baden-Württemberg. Daher muss sie die potenziellen Studierenden in erster Linie von einem Studiengang überzeugen und erst anschließend von der Hochschule selber. Dazu ist vor allem der Einsatz von Instrumenten des Marketings notwendig. Trotzdem müssen die Marketing-Aktionen der Hochschule die potenziellen Studierenden direkt ansprechen und die HVF Ludwigsburg als Dienstleister für Studierende darstellen. Das Selbstbild der Hochschule als Dienstleistungsunternehmen für die Abnehmerseite des öffentlichen Dienstes sollte im Marketing-Bereich stark in den Hintergrund rücken.

¹⁵¹ Die weiteren Verwaltungsfachhochschulen in Baden-Württemberg sind die Hochschule für Rechtspflege Schwetzingen, die Hochschule für Polizei Villingen-Schwenningen, die Hochschule der Bundesagentur für Arbeit Mannheim und die Bundesakademie für Wehrverwaltung und Wehrtechnik Mannheim, vgl. Statistisches Landesamt Baden-Württemberg: Statistische Berichte – Unterricht und Bildung vom 12.08.2008 (B III 1 – j/08): Studierende an baden-württembergischen Hochschulen im Wintersemester 2007/08, http://www.statistik.baden-wuerttemberg.de/Veroeffentl/Statistische_Berichte/3234_08001.pdf, Abruf am 18.11.2008 (im Folgenden zitiert als: „Statistisches Landesamt: Statistische Berichte – Studierende an baden-württembergischen Hochschulen im Wintersemester 2007/08“)

Die Branchen-Exklusivität macht die HFV Ludwigsburg zwar von den einzelnen Abnehmer-Gruppen abhängig, jedoch benötigen die Abnehmer-Gruppen auch die Absolventen der HFV Ludwigsburg. Dieser Umstand der gegenseitigen Abhängigkeit legt eine Kooperation im Marketing-Bereich der Hochschule mit den Abnehmern von Studierenden nahe. Konzepte zur Werbung von potenziellen Studierenden im Marketing-Bereich könnten zusammen ausgearbeitet und umgesetzt werden. Weitergehend ist die für den Studiengang *Innenverwaltung* bereits praktizierte Kooperation mit der FH Kehl sinnvoll.

Die HVF Ludwigsburg kann selbst mit intensivster Presse- und Öffentlichkeitsarbeit nicht die gesamte Zielgruppe der potenziellen Studierenden aus Baden-Württemberg erreichen. Um in den Medien – insbesondere in den landesweit vertriebenen Medien – fortlaufende Beachtung zu finden, genügt der Verwaltungs-Schwerpunkt der Hochschule nicht. Eine Hochschule mit einem starken lokalen Bezug würde zumindest in den lokalen Medien eine stärkere Berücksichtigung finden. Doch in einer Region mit dermaßen vielen Hochschulen¹⁵², fällt es schwer, als lokale oder regionale Hochschule wahrgenommen zu werden. Durch ein Image einer leistungsfähigen und studierendenorientierten Hochschule, das auch eine lokale Verwurzelung der Hochschule beinhaltet, kann sich eine Hochschule zu einem Anziehungspunkt für leistungsfähige, potenzielle Studierende aus der Umgebung der Hochschule entwickeln.

Um diesen Zustand zu erreichen, müsste die HVF Ludwigsburg eine konsequente Zusammenarbeit mit der Stadt und dem Landkreis Ludwigsburg anstreben und sich dabei auf Projekte konzentrieren, die einen Nachrichtenswert besitzen. Dieser kann zum Beispiel durch einen Mehrwert für die Bevölkerung entstehen. Studierende könnten im Rahmen von Fachprojekten oder wissenschaftlichen Arbeiten Untersuchungen für die Stadt oder den Landkreis durchführen. Über Projekte, die für die Öffentlichkeit inte-

¹⁵² Statistisches Landesamt: Statistische Berichte – Studierende an baden-württembergischen Hochschulen im Wintersemester 2007/08

ressant sind, sollte die lokale Presse unterrichtet werden. Trotzdem könnte dem Wettbewerb um potenzielle Studierende in dieser Art und Weise nur im Nahbereich begegnet werden. Daher müssten trotzdem weiterhin Marketing-Instrumente bemüht werden, um potenzielle Studierende aus ganz Baden-Württemberg zu werben.

Ein eindeutigeres Profil der Hochschule mit wenigen bestimmten Themenschwerpunkten, wie zum Beispiel eine europäische Ausrichtung, hätte einen weitreichenden Effekt. Dazu muss das Profil aber auf die Studierenden Einfluss nehmen und für eine Verbesserung der Qualität des Abschlusses sorgen. Die Absolventen würden dadurch eine verbesserte Reputation bei potenziellen Arbeitgebern und Dienstherren genießen. Dies sollte sich in Stellenauswahlverfahren bemerkbar machen und daraufhin auch in der Presse- und Öffentlichkeitsarbeit der Hochschule zum Ausdruck kommen. Auch potenzielle Lehrende würden durch ein eindeutigeres Profil stärker auf die Hochschule aufmerksam. Im Bemühen um eine positive Zukunftsperspektive der Hochschule, muss Wert darauf gelegt werden, dass ein positives Image bei Entscheidungsträgern in der Politik, die wiederum einen engen Kontakt mit dem öffentlichen Sektor haben, besteht. Daher muss sich die HVF Ludwigsburg auch um eine intensive Presse- und Öffentlichkeitsarbeit beim Fachpublikum im Bereich des öffentlichen Dienstes über die branchenspezifischen Publikationen, wie den Staatsanzeiger, bemühen.

Obwohl die organisatorische Ansiedlung der Pressestelle an das Rektorat ihrer Bedeutung gerecht wird, gibt es in der Organisation der Presse- und Öffentlichkeitsarbeit Verbesserungspotenzial bei den personellen Ressourcen. Eine Haushaltsstelle ist so schnell wie möglich zu schaffen um die allgemeinen Haushaltsmittel anderweitig nutzen zu können. Langfristig ist ein weiterer Personalausbau für die Presse- und Öffentlichkeitsarbeit anzustreben, da der Bedienstete für Presse- und Öffentlichkeitsarbeit weitere Aufgaben wahrzunehmen hat. Bei der Schaffung einer weiteren Stelle kann dem Umstand Rechnung getragen werden, dass das Marketing ein

nicht mehr wegzudenkender Teil der Arbeit der Pressestellen von Hochschulen ist. Marketing-Aufgaben könnten bei einer einzustellenden Person, die das entsprechende Fachwissen besitzt, gebündelt werden. Dadurch könnte auch die Bearbeitung von Projekten, die bereits im Rahmen des derzeit Möglichen funktioniert, weiter vorangetrieben werden, da das derzeitige Tagesgeschäft auf zwei Stellen verteilt werden würde.

Im Bereich der Krisenprävention muss sich die HVF Ludwigsburg bewusst werden, dass sie in starkem Maße von der Politik abhängig ist, da diese großen Einfluss auf den öffentlichen Dienst nehmen kann. Neben Hochschul-internen Ereignissen, können daher auch viele Einflüsse von Außen zu einer krisenauslösenden Situation führen. Doch gerade in Krisen kann die HVF Ludwigsburg versuchen, das Image einer „Hochschule des öffentlichen Dienstes“ abzulegen und Behörden-untypisch eine offensive Krisen-Kommunikation betreiben. Eine offensive Krisen-Kommunikation führt im besten Fall dazu, dass sich potenzielle Studierende sowie potenzielle Lehrende ein Image der Hochschule bilden, das nicht ihren Vorstellungen vom öffentlichen Dienst entspricht und dadurch Vorbehalte gegen die Hochschule verlieren.

Die Instrumente der Presse- und Öffentlichkeitsarbeit werden von der HVF Ludwigsburg voll genutzt. Das Leitbild ist zukunftsorientiert ausgerichtet und entspricht den Vorstellungen für die Entwicklung der Hochschule. Jedoch tritt im Leitbild das Selbstbild der Hochschule als Dienstleistungsunternehmen für den öffentlichen Sektor zu deutlich zu Tage. Das Selbstbild sollte auch einem Dienstleistungsunternehmen für junge Menschen, die ein Studium an der HVF angetreten haben oder noch antreten wollen entsprechen. Das Leitbild ist dadurch kaum fähig potenzielle Studierende von der Hochschule zu überzeugen, was in einem Wettbewerb der Hochschulen um potenzielle Studierende als Schwäche angesehen werden muss.

Der *Verein der Freunde e.V.* bietet eine sehr gute Basis für den weiteren Ausbau von Ehemaligen-Aktivitäten. Die oben angeregte, für die Presse- und Öffentlichkeitsarbeit zu schaffende Stelle könnte den Kanzler von

Verwaltungsaufgaben für den *Verein der Freunde e.V.* entlasten und weitere Projekte an der Hochschule initiieren. Wichtig ist der Kontakt von Studierenden zu Ehemaligen und dass den Studierenden der Mehrwert einer Mitgliedschaft verdeutlicht wird. Dieser Mehrwert muss weit über das Studium hinaus bestehen. Die Wichtigkeit der Bildung von Netzwerken bei einem Kontakt von Studierenden und Mitgliedern des Vereins, die im Berufsleben stehen, könnte Studierenden durch die Hochschule vermittelt werden, um einen bewussten Mehrwert zu erzeugen. Die Hochschule könnte den *Verein der Freunde e.V.* dazu anregen, sich für die Belange der Studierenden öffentlich einzusetzen, zum Beispiel Stellung in der Diskussion um die Beibehaltung der Anwärterbezüge zu beziehen. Auch dies würde den Mehrwert einer Mitgliedschaft verdeutlichen. Projektbezogenes Fund-Raising könnte eine weitere Aufgabe für den *Verein der Freunde e.V.* darstellen. In Zusammenarbeit mit der Pressestelle der HVF Ludwigsburg und durch eine intensive und hochschulnahe Arbeit für Absolventen der HFV Ludwigsburg würde der *Verein der Freunde e.V.* eine Verbesserung des Rufes der Hochschule bei allen Teilöffentlichkeiten hervorufen.

Zur Feststellung des Corporate Images der Hochschule bei den verschiedenen Zielgruppen und Teilöffentlichkeiten sollte eine fortlaufende Evaluation in Betracht gezogen werden. Eine simple Möglichkeit wäre die Befragung der zugelassenen Studierenden noch vor Studienbeginn. So wäre gewährleistet, dass noch kein intensiver Kontakt mit der Hochschule bestanden hat. Auch über den *Verein der Freunde e.V.* sollte eine Evaluation des Corporate Images bei ehemaligen Studierenden erfolgen. Eine Befragung um den Unterschied der Corporate Images der HVF Ludwigsburg und der FH Kehl festzustellen wäre für eine Positionierung im Wettbewerb förderlich.

6.2 Pädagogische Hochschule Schwäbisch Gmünd

Die Pädagogische Hochschule Schwäbisch Gmünd (im Folgenden PH Schw. Gmünd) ist eine der sechs in § 1 Abs. 2 LHG abschließend aufge-

zählten Pädagogischen Hochschulen in Baden-Württemberg. Insgesamt waren im Wintersemester 2007/2008 19.937 Studierende an pädagogischen Hochschulen immatrikuliert; davon 2.106 an der PH Schw. Gmünd, die die kleinste der Pädagogischen Hochschulen ist.¹⁵³ Die PH Schw. Gmünd bietet Studiengänge für das Lehramt an *Grund- und Hauptschulen*, an *Realschulen*, an *Sonderschulen* und an *beruflichen Schulen (Ingenieurpädagogik)* an. Weitergehend werden die beiden Bachelorstudiengänge *Gesundheitsförderung* und *Frühe Bildung* angeboten. *Frühe Bildung* wird ebenfalls als Kontaktstudiengang angeboten. Weitere angebotene Studiengänge sind der Aufbaustudiengang *Lehramt Hauptschule für Forstbeamte* und der Diplomstudiengang *Schulpädagogik*. Abschließend werden sechs Erweiterungsstudiengänge angeboten (*Beratung, Interkulturelle Bildung, Datenverarbeitung, Medienpädagogik, Gesundheitsförderung* und *Frühe Bildung*).¹⁵⁴

52,6 % der Studierenden stammten im Wintersemester 2007/2008 aus dem Nahbereich. Dies könnte darauf zurückzuführen zu sein, dass in ganz Baden-Württemberg pädagogische Hochschulen mit einem ähnlichem Angebot existieren.¹⁵⁵ Nur 10,2 % der Studierenden stammen nicht aus Baden-Württemberg¹⁵⁶, was damit zusammenhängen könnte, dass pädagogische Hochschulen nur noch in Baden-Württemberg existieren. In anderen Bundesländern wurden diese in Universitäten umgewandelt beziehungsweise in Universitäten eingegliedert.

¹⁵³ Statistisches Landesamt: Woher kommen die Studierenden in Baden-Württemberg? (Stand 06.10.2008)

¹⁵⁴ Pädagogische Hochschule Schwäbisch Gmünd: Studiengänge, <http://www.ph-gmuend.de/deutsch/studium/studiengaenge/studiengaenge.php?navanchor=1010041>, Abruf am 19.11.2008

¹⁵⁵ Die weiteren pädagogischen Hochschulen in Baden-Württemberg haben ihren Sitz in Freiburg, in Heidelberg, in Karlsruhe, in Ludwigsburg (mit Außenstelle in Reutlingen) und in Weingarten, vgl. Statistisches Landesamt: Statistische Berichte – Studierende an baden-württembergischen Hochschulen im Wintersemester 2007/08

¹⁵⁶ Statistisches Landesamt: Woher kommen die Studierenden in Baden-Württemberg?

6.2.1 Empfehlungen für die Presse- und Öffentlichkeitsarbeit

Da die PH Schw. Gmünd zum großen Teil Studierende aus dem Nahbereich als Mitglieder vorweist und Projekte mit Kommunen im Nahbereich betreibt,¹⁵⁷ kann sie als Hochschule mit lokalem Bezug betrachtet werden. In dem noch nicht veröffentlichten Leitbild könnte dieser Bezug dargestellt werden oder auch eine Distanzierung davon erfolgen. Beide Alternativen würden zu einer Profilbildung beitragen. Diese ist auf jeden Fall erforderlich, um in dem starken Wettbewerb mit den anderen Pädagogischen Hochschulen des Landes bestehen zu können.

Das Berufsbild des Lehrers ist allen potenziellen Studierenden aus der Schulzeit bekannt und Bedarf keiner intensiven Werbung. Jedoch sollten die Studiengänge, die in andere Berufe führen sollen, durch Marketing-Aktionen überregional beworben werden. Dadurch könnte mittelfristig ein Image als innovative Hochschule entstehen. Presse- und Öffentlichkeitsarbeit gibt der PH Schw. Gmünd vor allem die Möglichkeit, sich als lokaler Innovations-Motor im bildungswissenschaftlichen Bereich darzustellen. In überregionalen Medien Präsenz zu bekommen dürfte trotzdem auch mittelfristig schwer bleiben. Daher bietet es sich an, in lokalen Medien darzustellen, dass die Projekte der PH Schw. Gmünd eine überregionale Wirkung besitzen. Dazu müsste sich die Hochschule aber auf solche Projekte konzentrieren. Das Ergebnis wäre eine Steigerung der Reputation im Nahbereich der Hochschule, was verhindern könnte, dass potenzielle Studierende aus der Region sich in bei weiter entfernte Hochschulen um eine Zulassung bewerben.

Im Wettbewerb mit den Universitäten um potenzielle Studierende und um qualifizierte Lehrende würden wissenschaftliche Projekte mit überregionaler Bedeutung auch den Ruf als wissenschaftliche Einrichtung fördern, was zu einer verbesserten Wettbewerbsposition führen würde. Dazu muss

¹⁵⁷ Der Modellversuch „Sprache – Rhythmus und Musik“ ist eine Kooperation der PH Schw. Gmünd mit der Stadt Heidenheim, http://www.ph-gmuend.de/deutsch/aktuell-presse/2009_02_10_modellversuch.php, Abruf am 19.2.2009

die Presse- und Öffentlichkeitsarbeit solche Projekte bereits von Beginn an begleiten und gegebenenfalls schon in der Planung Einfluss auf die Ausrichtung dieser Projekte nehmen.

Eine solche Betreuung von Projekten erfordert eine Erweiterung des Personals für die Presse- und Öffentlichkeitsarbeit. Auch im Fall der PH Schw. Gmünd sollte der Bedeutung des Marketings Rechnung getragen werden und eine Stelle sich auf die Planung und Ausführung von Marketing-Instrumenten konzentrieren. Die halbe Sekretariatsstelle ist geeignet, Aufgaben des Tagesgeschäfts von den Verantwortlichen für Presse- und Öffentlichkeitsarbeit zu übernehmen und sollte mit entsprechenden Kompetenzen ausgestattet werden. Die Kombination von Pressestelle und Auslandsamt führt, wie schon von die PH Schw. Gmünd selbst erkannt wurde, zu Kollisionen. Vor allem durch die Dienstreisen-bedingte Abwesenheit. Durch eine Erweiterung des Personals könnte jedoch eine radikale Abspaltung des Auslandsamtes verhindert werden.

Bisher betreibt die PH Schw. Gmünd keine Projektarbeit im Bereich der Presse- und Öffentlichkeitsarbeit. Mit Projekten zusammenhängende Aufgaben, wie das Veröffentlichen von Pressemitteilungen zu einer anstehenden Veranstaltungsreihe, wurden in das Tagesgeschäft integriert. Selbst ohne eine zusätzliche Stelle für die Presse- und Öffentlichkeitsarbeit, sollte versucht werden, Aufgaben zu Projekten zusammenzufassen. Da vereinzelt Lehrende der PH Schw. Gmünd sich nicht vorbehaltlos an das Corporate Design der Hochschule halten wollen und eigenständig den Kontakt mit den Medien suchen, sollte die Pressestelle versuchen, gerade diese Lehrende in Projekte der Presse- und Öffentlichkeitsarbeit einzubinden. Die Pressestelle könnte bei erneuten Vorkommnissen auf das ausgeschlagene Angebot hinweisen.

Mit Ausnahme einer Hochschulzeitung nutzt die PH Schw. Gmünd die Instrumente der Presse- und Öffentlichkeitsarbeit angemessen. Das Forschungsmagazin stellt einen Anfang dar, der vor allem mit Blick auf die Arbeit mit ehemaligen Studierenden Möglichkeiten bietet. Trotzdem sollte

eine Hochschulzeitung, die in regelmäßigen Abständen erscheint, angestrebt werden. Die Beteiligung von Lehrenden und Studierenden an diesem Projekt sollte ein zusätzliches Ziel sein. Ein Ehemaligen-Netzwerk, das seine Mitglieder mit einer Hochschulzeitung, die zum Teil von Studierenden verfasst wird, versorgt, schafft dadurch Kontakt von ehemaligen zu derzeitigen Studierenden. Die Ansiedlung der Koordination eines Netzwerkes für ehemalige Studierende bei der Stelle für Qualitätssicherung erscheint zweckmäßig, insofern eine Beteiligung der Pressestelle gesichert ist.

Durch das Bestehen des eigenständigen *Vereins der Freunde der Hochschule* muss bei dem Aufbau einer weiteren hochschulnahen Organisation, wie es die PH Schw. Gmünd plant, darauf geachtet werden, der bereits existierenden keine Konkurrenz zu machen. Es sollte eine enge Kooperation beider Organisationen angestrebt werden. Außerdem sollte dem *Verein der Freunde der Hochschule* angeboten werden, dass die Hochschulverwaltung Aufgaben für ihn übernimmt. Dadurch wäre eine einheitliche Außendarstellung gesichert. Ohne eine enge Verknüpfung mit der Hochschule können hochschulnahe Organisationen sich entgegengesetzt zu den Interessen der Hochschule verhalten und dies öffentlich darlegen. Dadurch entsteht die Gefahr, dass die Öffentlichkeit eine Botschaft der hochschulnahen Organisation als eine Botschaft der Hochschule aufnimmt oder dass die Öffentlichkeit glaubt, dass Uneinigkeit in einer einzigen Institution herrscht. Beides führt zu einer Verschlechterung des Images der Hochschule.

Im Bemühen um hervorragende Lehrende ist die PH Schw. Gmünd einer Konkurrenzsituation mit den anderen Pädagogischen Hochschulen und den Universitäten ausgesetzt. Durch intensives Forschen kann der infrastrukturelle Nachteil durch die geographische Lage von Schwäbisch Gmünd ausgeglichen werden. Neben dem Wissenschaftsmagazin, das eine gute Grundlage bildet, muss die Presse- und Öffentlichkeitsarbeit vor allem das Fachpublikum ansprechen und vermitteln, dass das For-

schungsumfeld an der PH Schw. Gmünd sehr gut ist. Dazu sollte versucht werden mit dem Prorektor für Forschung ein hochschulinternes Netzwerk für die forschenden Mitglieder der Hochschule aufzubauen. Damit wären die Informationen zu laufenden Forschungsprojekten gesammelt und die Pressestelle könnte darauf zurückgreifen, um mit den Instrumenten der Presse- und Öffentlichkeitsarbeit an dem Bild einer stark in der Forschung tätigen Hochschule zu arbeiten.

Nach der letzten Krisensituation reagierte die PH Schw. Gmünd bei der Krisennachbetrachtung vorbildlich. Durch den Kontakt zu verschiedenen Studierendenvertretern nach der überstandenen Krise wurden wichtige Erkenntnisse für kommende Krisen gesammelt. Gleichzeitig konnte man sich der größten internen Öffentlichkeit als offener Gesprächspartner präsentieren.

6.3 Vergleich der Presse- und Öffentlichkeitsarbeit beider Hochschulen

Beide Hochschulen haben den Wettbewerb der Hochschulen erkannt und sich durch geplante Weiterentwicklungen darauf eingestellt. Die Presse- und Öffentlichkeitsarbeit an beiden Hochschulen ist ein fester Bestandteil der jeweiligen Außendarstellung. Die Pressestellen sind organisatorisch ähnlich verankert und verfügen über fast identische Personalressourcen. Beide Hochschulen befinden sich in verschiedenen Wettbewerbssituationen, wobei jede Hochschule ihre eigene erkannt hat.

Bei der Weiterentwicklung der Hochschulen darf die Presse- und Öffentlichkeitsarbeit nicht außen vor bleiben. Beide Hochschulen erfüllen problemlos die Mindestanforderungen für professionelle Presse- und Öffentlichkeitsarbeit. Um jedoch eine intensive Presse- und Öffentlichkeitsarbeit betreiben zu können, die auf Evaluationen und langfristig laufenden Projekten fußt, fehlen derzeit beiden Hochschulen die personellen Ressourcen.

Die Strategien für die jeweilig Weiterentwicklung der Hochschulen haben zwar fachliche, aber keine fundamentalen Unterschiede. Im Bereich der Presse- und Öffentlichkeitsarbeit ist dies ähnlich. Jedoch legt die PH Schw. Gmünd einen größeren Wert auf die Außendarstellungen der guten Studienbedingungen um potenzielle Studierende von sich zu überzeugen. In diesem Bereich muss sich die HVF Ludwigsburg von ihrem Selbstbild als Dienstleistungsunternehmen für den öffentlichen Sektor lösen und sich als Hochschule, die aktiv um potenzielle Studierende wirbt, begreifen. Weitergehend dürfen beide Hochschulen in Zukunft nicht ausschließlich die Bewerberzahlen zur Feststellung der Notwendigkeit von intensivem Werben um potenzielle Studierende herangezogen werden. Es muss Wert darauf gelegt werden, dass sich potenzielle Studierende mit hervorragenden Abschlussnoten bewerben, um eine gute Reputation bei den potenziellen Studierenden zu erlangen.

Das Image einer Hochschule, dass sich jeder Schüler mit allgemeiner Hochschulreife oder wie im Fall der HFV Ludwigsburg mit Fachhochschulreife bewerben soll, lässt auf eine Gleichbehandlung in den Auswahlverfahren schließen. Doch in einem Wettbewerb um hervorragende potenzielle Studierende ist dieses Image nicht förderlich. Auch bei den Studierenden könnte Selbstbewusstsein und Motivation erzeugt werden, wenn man verdeutlicht, dass sie sich in einem Wettbewerb um Studienplätze gegen andere sehr gute Bewerber durchgesetzt haben. Dadurch können hervorragende Leistungen von Studierenden angeregt werden, die beiden Hochschulen Möglichkeiten einer positiven Außendarstellung eröffnen würden. In diesem Bereich können beide Hochschulen gleichermaßen an ihrem Image arbeiten.

Die Verantwortlichen für Presse- und Öffentlichkeitsarbeit beider Hochschulen müssen stärker die Aufgabe wahrnehmen, alle Entwicklungsprozesse kritisch zu begleiten und fortlaufend Stellungnahmen zu den geplanten Schritten im Hinblick auf die Außendarstellung abzugeben. Vor allem sollten sie auch Projekte und Aktionen anregen, die eine positive Außen-

wirkung haben. Die organisatorische Ansiedlung der beiden Pressestellen bei der Hochschulleitung gibt gerade den Verantwortlichen für Presse- und Öffentlichkeitsarbeit die Möglichkeit, einen Überblick über die Entwicklung der Hochschule zu bekommen. Auch die Größe der beiden Hochschulen garantiert eine gewisse Übersichtlichkeit, sofern ein funktionierendes Kommunikationsnetzwerk aufgebaut wurde. Diese Vorzüge müssen beide Pressestellen nutzen und Vorschläge für Projekte unterbreiten. Dabei müssen sie aber mit Widerstand durch die angesprochenen Mitglieder der Hochschule und durch die Hochschulleitung rechnen. Dies macht die Aufgabe schwierig und trägt nicht zur Beliebtheit der Verantwortlichen für Presse- und Öffentlichkeitsarbeit bei. Doch gehört es zu einer aktiven Presse- und Öffentlichkeitsarbeit, die einem Wettbewerb der Hochschulen gerecht wird, Projekte, die über den eigentlichen Aufgabenbereich einer Pressestelle hinausgehen, anzustoßen.

Anlagen

Anlage 1

Interview mit Rektor Prof. Walter Maier (HVF Ludwigsburg)

Nehmen Sie einen Wettbewerb Ihrer Hochschule mit anderen Hochschulen wahr?

Der Wettbewerb ist unbestreitbar und wird stärker. Er besteht mit den Fachhochschulen sowie den Berufsakademien. Unser Struktur- und Entwicklungsplan ist von der Absicht geprägt, den Wettbewerb mit der Restrukturierung unserer herkömmlichen Studiengänge und mit der Entwicklung neuer Studiengänge zu bestehen. Die Ausbaumaßnahmen in den herkömmlichen Studiengängen sind Umstrukturierungen hin zum Bachelor, welche im Wettbewerb unvermeidbar sind. Weitere Ausbaumaßnahmen betreffen das gestufte System von Bachelor und Master. Ein Masterstudiengang für die Studierenden der Innenverwaltung ist in Kooperation mit der FH Kehl geplant. Mit der PH Ludwigsburg ist eine Kooperation im Bereich der Erwachsenenbildung und in der Kultur- und Medienbildung geplant. Diese beiden Studiengänge sind dort bereits installiert oder im Entstehen. Wir wollen die notwendigen Verwaltungs-, Management- und Wirtschaftskompetenzen liefern. Die Absolventen dieser Studiengänge sollen später Bildungseinrichtungen leiten und werden nicht nur pädagogische Kompetenzen benötigen. Ein weiteres Projekt ist ein Bachelor-Studiengang Verwaltungsinformatik für die gesamte Landesverwaltung in Kooperation mit einer technischen Hochschule, die den IT-Part übernehmen soll. Voraussetzung für die Realisierung dieser Studiengänge ist die Aufnahme in einschlägige Landesförderprogramme, zum Beispiel in das Landesprogramm „Hochschule 2012“, durch das im Zeitraum 2007 - 2011 16.000 neue Studienplätze geschaffen werden sollen.

Versuchen Sie, Ihrer Hochschule durch den Einsatz von Presse- und Öffentlichkeitsarbeit ein einzigartiges Bild (Image) zu verleihen oder Besonderheiten und Vorzüge ihrer Hochschule hervorzuheben?

Wir stellen uns in der Öffentlichkeit als wissenschaftliches Dienstleistungsunternehmen für den gesamten öffentlichen Sektor dar und nehmen in Bezug auf den Nachwuchs für die baden-württembergische Landesverwaltung in den Bereichen Innenverwaltung, Steuerverwaltung, Rentenversicherung und allgemeine Finanzverwaltung eine einzigartige Stellung ein. Außerdem sind wir auf den Gebieten der Forschung im öffentlichen Sektor und in der wissenschaftlichen Weiterbildung tätig. Die Presse- und Öffentlichkeitsarbeit hat die Aufgabe, diese Stellung nach innen und nach außen zu propagieren.

Verfolgen Sie mit Marketing-Aktionen (zum Beispiel Flyer, Anzeigen, sonstige Werbung) die selben Ziele wie mit Ihrer Presse- und Öffentlichkeitsarbeit oder differenzieren Sie?

Man wird bei den Marketing-Aktionen nach dem Adressatenkreis differenzieren. Was die Flyer und die Anzeigen angeht, wirbt man in erster Linie für qualifizierte Studienbewerber. Darauf liegt sicherlich ein Schwerpunkt. Es gibt aber vielfältige sonstige Aktionen, wie beispielsweise Veranstaltungen an der Hochschule zu verschiedenen fachlichen Themen oder der Europäische Hochschultag in der Musikhalle in Ludwigsburg. Da wenden wir uns an das interessierte Fachpublikum und die Öffentlichkeit.

Gibt es Stellenbeschreibungen für die Stellen, die mit Presse- und Öffentlichkeitsarbeit zu tun haben?

Wir haben einen Mitarbeiter für Öffentlichkeitsarbeit, dessen Aufgaben im einzelnen beschrieben sind. Es liegt für jede Stelle der Hochschule eine Stellenbeschreibung vor.

Gibt es eine eindeutige Hierarchie, in der die Stellen, die mit Presse- und Öffentlichkeitsarbeit zu tun haben, eingeordnet sind?

Aus unserem Organigramm wird ersichtlich, dass die Presse- und Öffentlichkeitsarbeit dem Rektorat zugeordnet ist. Das heißt, die betreffende Stelle untersteht direkt dem Rektorat.

Gibt es Endkontrollen für ausgehende Meldungen durch die Hochschulleitung, zum Beispiel durch den Kanzler oder den Rektor?

Der Mitarbeiter für Presse- und Öffentlichkeitsarbeit ist so selbstständig, dass er selber beurteilen kann, ob er sich in bestimmten Dingen vom Rektorat ein Plazet holt. Im Regelfall arbeitet er selbstständig.

Wie und von wem wurde das Leitbild Ihrer Hochschule ausgearbeitet?

Das Leitbild wurde im Jahr 2003 grundlegend überarbeitet. Zu diesem Zweck fand eine Zukunftskonferenz mit Beteiligung aller Mitgliedergruppen – Lehrende, Studierende und Mitarbeiter – statt. Außerdem nahmen Absolventen und Praxisvertreter der Abnehmerseite teil. Dabei wurde in einem ersten Schritt an den bestehenden Zuständen Kritik geübt. Danach trat man in eine Utopiephase ein, in der man Wünschenswertes formulierte. In einem dritten Schritt wurden die Vorschläge auf ihre Realisierbarkeit überprüft und schrittweise realisiert. Aus diesem Zukunftsforum sind viele Entwicklungsprojekte angeregt und zum Teil auch umgesetzt worden. Aus den Ergebnissen dieser Veranstaltung sind durch Arbeitsgruppen für die verschiedenen Bereiche die Leitziele formuliert worden. Zu jedem der Ziele gab es eine Arbeitsgruppe. Im Leitbild steht dadurch das Essentielle,

wobei viel mehr Inhalt dahinter steckt. Es wurde beispielsweise gesagt, dass man zeitnah neue Studiengänge für den öffentlichen Sektor über den internen Bereich hinaus errichten wolle. Die Öffentlichkeitsarbeit orientiert sich am Leitbild und hat die dort genannten Werte und Ziele transparent zu machen.

Wie wurde es bekannt gegeben und fand eine anschließende Diskussion darüber statt?

Es gab im Anschluss an die Arbeitsgruppen Diskussionen in allen Hochschulgremien. Das Leitbild wurde von den Fakultäten angenommen und vom Hochschulrat und vom Senat der Hochschule beschlossen.

An wen soll sich das Leitbild in erster Linie richten?

Das Leitbild richtet sich zunächst einmal an alle Hochschulangehörigen, soll aber darüber hinaus auch der Öffentlichkeit die Ziele der Hochschule und ihre Selbstwahrnehmung verdeutlichen.

Wird die Corporate Identity Ihrer Hochschule bewusst bei der Presse- und Öffentlichkeitsarbeit eingesetzt, das heißt versuchen Sie eine einheitliche Linie bei der Gestaltung und der Vermittlung von Inhalten einzuhalten?

Bei allen Schriftstücken und Arbeitsmaterialien haben wir schon von der äußeren Form her ein Logo und den Schriftzug der Hochschule, der von vornherein die Identität der Hochschule sichtbar macht.

Wird das Corporate Design Ihrer Hochschule konsequent, das heißt regelmäßig und von allen Organisations-Einheiten, eingesetzt?

Es ist gewährleistet, dass alle Organisationseinheiten innerhalb der Hochschule die Corporate Identity verwenden. Wir legen Wert darauf, dass es flächendeckend verwendet wird, da es gemeinsam entwickelt und beschlossen wurde und zum einheitlichen Erscheinungsbild der Hochschule beitragen soll.

Besteht eine Corporate Behaviour für die Führungsebene ihrer Hochschule oder sogar für die gesamte Hochschule?

Die Corporate Behaviour hat sich in dem Konsens darüber, dass alle Hochschulangehörigen kollegial und gegenseitig rücksichtsvoll an den gemeinsamen Aufgaben arbeiten, im Leitbild niedergeschlagen.

Beziehen Sie das Corporate Image Ihrer Hochschule in Ihre Überlegungen zur Presse- und Öffentlichkeitsarbeit ein?

Wir stellen in Kontakten mit den verschiedenen Zielgruppen fest, dass die Hochschule eine feste Größe ist und seit vielen Jahren in ihrer Aufgabewahrnehmung, nämlich der Ausbildung und der Fortbildung des öffentlichen Dienstes, als solche wahrgenommen wird.

Wurde schon versucht, das Corporate Image Ihrer Hochschule bei verschiedenen Zielgruppen festzustellen?

Es gab in der Vergangenheit immer wieder Untersuchungen über die Notwendigkeit und Wirkungen der Öffentlichkeitsarbeit nach außen, und zwar sowohl von Professoren in eigenen Projektarbeiten als auch von Studierenden in Diplomarbeiten.

Wie würden Sie das Corporate Image Ihrer Hochschule in der Öffentlichkeit beschreiben?

Die Hochschule wird in der Öffentlichkeit und bei den staatlichen und kommunalen Verwaltungsträgern als wissenschaftliche Bildungsstätte wahrgenommen, die aufgrund ihrer Qualität und ihrer engen Praxisverzahnung hohe Wertschätzung genießt. Das heißt nicht, dass wir auf diesem Gebiet nicht noch stärker tätig werden müssen. Das Image einer Beamtenhochschule in der Öffentlichkeit darzustellen, ist immer eine herausfordernde Aufgabe. Es gilt, notwendige Entwicklungen und Veränderungen darzustellen und für Verständnis nach innen und nach außen zu werben.

An wen soll sich die Presse- und Öffentlichkeitsarbeit Ihrer Hochschule in erster Linie richten?

Es gibt dabei zwei Seiten zu beachten. Zunächst die Öffentlichkeitsarbeit nach Innen, die wir auf den verschiedensten Kanälen, sowohl durch persönliche Ansprache als auch in schriftlichen Äußerungen für die Professoren, die Lehrbeauftragten, die Studierenden und die Mitarbeiter, durchführen. Der Internetauftritt der Hochschule mit der Seite „Aktuelles“ und dem Veranstaltungskalender, wo künftige Veranstaltungen angekündigt und beworben werden sowie nachträglich über Veranstaltungen berichtet wird, ist ebenfalls sehr wichtig für die interne Öffentlichkeitsarbeit. Die Möglichkeiten der externen Öffentlichkeitsarbeit sind sehr vielfältig und reichen über Presseartikel und Interviews bis hin zu eigenen Veranstaltungen.

Haben Sie bei einzelnen Aktionen der Presse- und Öffentlichkeitsarbeit bestimmte Zielgruppen im Auge?

Öffentlichkeitsarbeit findet in der Form eines Netzwerks statt, das die verschiedenen Zielgruppen und Medien bedient. Dazu soll die Attraktivität der

Hochschule von ganz verschiedenen Adressaten erkannt und anerkannt werden. Neben den Hochschulangehörigen sind dies vor allem die Studienbewerber, aber auch die Alumni, die Verwaltungsangehörigen, die Anbieter von Praktikastellen und die zukünftigen Anstellungskörperschaften. Wir legen großen Wert auf Verbindungen zu Behördenvertretern, aber auch zu Politik und Verbänden. Die interessierte Fachwelt wird ebenso von uns angesprochen.

Gibt es eine Organisation, zum Beispiel einen Verein, für ehemalige Studierende Ihrer Hochschule?

Wir haben mehrere Institutionen. Die Hauptinstitution ist der Verein der Freunde e.V. mit etwa 1.600 Mitgliedern. Daneben gibt es die Alumnivereinigung für den Masterstudiengang, die European Masters Association, und den AESPA, deren Mitglieder hauptsächlich ehemalige Studierende sind, die internationale Kontakte pflegen.

Wird diese Organisation von einer Stelle mit Aufgaben der Presse- und Öffentlichkeitsarbeit betreut oder mitbetreut?

Der Verein der Freunde e.V. untersteht dem Kanzler als Geschäftsführer, und die Organisation wird vom Vorstand erledigt. Wenn es um einzelne Aktionen des Vereins geht, wird die Presse- und Öffentlichkeitsarbeit miteinbezogen.

Was versprechen Sie sich von Presse- und Öffentlichkeitsarbeit für ehemalige Studierende?

Eine verstärkte Bindung der ehemaligen Studierenden, die selber wichtige Werbeträger für die Hochschule sind, an die Hochschule. Gleichzeitig auch wechselseitige Kontaktmöglichkeiten der Hochschule in die Fachpraxis, was für die duale Ausbildung sehr wichtig ist. Wichtig für die Studierenden ist es außerdem, Ansprechpartner in der Fachpraxis zu haben, die als Wissensträger und Vorbilder für die eigene Karriere dienen können. Beim europäischen Masterstudiengang ist es für die Studierenden sehr gut zu sehen, dass ehemalige Absolventen in Brüssel arbeiten.

Wo ist die Presse- und Öffentlichkeitsarbeit organisatorisch angesiedelt?

[ausgelassen - siehe obige Frage zur Hierarchie]

Wie viel Personal (in vollen Stellen) stehen für Presse- und Öffentlichkeitsarbeit zur Verfügung? Haben die Personen, die diese Stellen ausfüllen, weitere Aufgaben oder gar Aufgabenbereiche?

Wir haben im Umfang einer Stelle eine Person eingesetzt, die daneben noch weitere Aufgaben besitzt, zum Beispiel Aufgaben des Drittmittelbereichs. Daneben ist der Mitarbeiter auch Rektoratsassistent, der aber in dieser Funktion hauptsächlich den Bereich Presse- und Öffentlichkeitsarbeit abdeckt.

Sind sie mit den zur Verfügung stehenden Ressourcen für Presse- und Öffentlichkeitsarbeit, personell und finanziell, zufrieden?

Die Stelle ist leider keine Haushaltsstelle, sondern eine Stelle, die wir aus allgemeinen Haushaltsmitteln finanzieren müssen. Es wäre sehr wünschenswert, für die Presse- und Öffentlichkeitsarbeit eine im Haushalt vorgesehene Stelle zu haben.

Wie werden Studierende und Lehrende in die Presse- und Öffentlichkeitsarbeit miteinbezogen?

Es gibt vielfältige Möglichkeiten, von der Beteiligung bei Ausbildungsmessen über die Betreuung von Veranstaltungen bis hin zum Schreiben von eigenen Artikeln in den Publikationsorganen der Hochschule. Der Hochschultag für Studienbewerber wird ebenso von Lehrenden und Studierenden organisiert.

Gibt es eine regelmäßig erscheinende Hochschulzeitung? Wer ist für den Inhalt verantwortlich? Findet eine Autorisierung durch die Hochschulleitung statt?

Es gibt die Hochschulzeitung „Dialog“. Eine Autorisierung durch die Hochschulleitung findet in dem Sinne nicht statt. Der Chefredakteur [Professor an der Hochschule] arbeitet selbstständig und gibt der Hochschulleitung in der Zeitschrift einen gewissen Raum für eigene Äußerungen.

Welche Art von Medienarbeit betreiben Sie und wo setzen Sie Schwerpunkte?

Das strategische Ziel der Öffentlichkeitsarbeit ist es, die Marke „Hochschule für öffentliche Verwaltung und Finanzen Ludwigsburg“ qualitativ weiter zu entwickeln und im nationalen Hochschulwettbewerb erfolgreich zu sein. Dazu ist eine komplexe Außendarstellung notwendig, die mit dem Innenleben und der Kultur der Hochschule verbunden sein muss. Die Produktion von Informationen nimmt breiten Raum ein und erstreckt sich über alle Medienformen (Tages- und Fachzeitschriften, Rundfunk, Fernsehen, Internet, Intranet). Sehr wichtig sind schließlich die personalen Aktivitäten in Veranstaltungen, Tagungen und Messeauftritten sowie die Mitgliedschaft-

ten in Gremien, Arbeitskreisen und Fachgruppen auch außerhalb der Hochschule. Das oberste Ziel der Medienarbeit ist die Werbung für qualifizierende Studierende. Die elektronischen Medien nehmen dabei eine immer wichtigere Stellung ein.

Ist Ihre Hochschule auf Messen vertreten?

Wir sind regelmäßig auf Messen vertreten, so z.B. auf der Horizon-Messe im Haus der Wirtschaft in Stuttgart und je nach Kapazität auf der Azubi-Messe in Stuttgart. Der Stand der Hochschule wird dabei gezielt von Interessenten besucht, was auf ein reges Interesse an unseren Studiengängen schließen lässt. Die Erfolge solcher Messen sind nicht messbar, jedoch ist es unverzichtbar, mit einem Stand anwesend zu sein.

Gibt es oder nimmt Ihre Hochschule an Aktionen, wie dem Studientag, einem Tag der offenen Tür oder ähnlichen Veranstaltungen teil?

Es gibt den alljährlichen Studientag und weitere Veranstaltungen für die Öffentlichkeit. Der Europäische Hochschultag wird vom Masterstudiengang Europäisches Verwaltungsmanagement organisiert. Es haben sich gerade gestern 150 Interessierte mit allgemein interessanten Themen zur Entwicklung der Kommunen auseinandergesetzt. Es gibt daneben eine one-stop-Europe-Konferenz, wo es um die Umsetzung der EU-Dienstleistungsrichtlinie mit weittragenden Konsequenzen für die Verwaltung und die Bürger geht. Darüber hinaus bieten wir ständig Fortbildungstagungen und Weiterbildungsstudiengänge an.

Sind die Stellen, die mit der Presse- und Öffentlichkeitsarbeit betraut sind, auch mit der Durchführung von Projekten, das heißt einmalige, zeitlich begrenzte, zielbezogene Maßnahmen, betraut? Falls ja, wie viel Zeit nehmen die Projekte in Anspruch?

Die gerade genannten Maßnahmen binden auch den Vertreter der Presse- und Öffentlichkeitsarbeit stark in der Vorbereitung, in der Durchführung und in der publizistischen Nachbereitung. Daneben gibt es vielfältige Projekte, um die Hochschule in Verwaltung und Öffentlichkeit bekannt zu machen. In Zusammenarbeit mit dem Auslandsamt werden Informationen an das reiche Netz an ausländischen Partnern im Hochschul- und Verwaltungsbereich weitergegeben. Gerade wurde ein Projekt durchgeführt, alle deutschsprachigen Publikationen im europäischen Ausland anzuschreiben, um sie über unser Studienangebot zu informieren.

Gibt es spezielle Vorkehrungen für Krisen im Bereich der Presse- und Öffentlichkeitsarbeit, zum Beispiel einen Krisen-Kommunikationsplan oder eine veränderte Weisungsbefugnis? Falls ja, sind diese allen Mitarbeitern bekannt und kamen diese schon mal zum Einsatz? Falls nein, haben sie schon einmal eine Krise ohne solche Vorkehrungen überwunden?

Es besteht die Bitte an die Mitarbeiter der Hochschule, Anfragen der Presse an das Rektorat weiterzuleiten. Das hat in der Vergangenheit dazu geführt, dass das Rektorat in bestimmten Krisenfällen selbst der Presse gegenübertrat, sei es in Interviews oder Stellungnahmen. Ein Vorkommnis im Prüfungsamt führte zu Anfragen im Rektorat – dies ist eine Angelegenheit, an die man sich nicht so gern erinnert. Es kommt gelegentlich vor, dass etwas nicht ganz korrekt an die Öffentlichkeit kommt, was dann zu recht gerückt werden muss.

Existiert eine schriftlich fixierte Strategie Ihrer Hochschule für die Presse- und Öffentlichkeitsarbeit?

Eine Strategie existiert.

Gibt es eine Zusammenarbeit im Bereich des Marketings mit der FH Kehl, insbesondere wenn es um Werbung für den Studiengang Innenverwaltung geht?

die Werbung für den Studiengang wird in Bezug auf die gedruckten Medien (Flyer) gemeinsam betrieben, das heißt der Flyer wird gemeinsam entworfen, durch eine Agentur und Druckerei hergestellt. Bei der Beteiligung in Ausbildungsmessen gehen wir regional und arbeitsteilig vor.

Anlage 2

Leitbild der HVF Ludwigsburg

<http://www.hs-ludwigsburg.de/hochschule/strukturen/leitbild.htm>

Abruf am 15.2.2009

Leitbild

Das Leitbild wurde aufgrund der Ergebnisse des Zukunftsforums der Fachhochschule Ludwigsburg erarbeitet und vom Senat und vom Hochschulrat der Hochschule beschlossen.

Selbstverständnis

Die Hochschule versteht sich als wissenschaftliches Dienstleistungsunternehmen für den gesamten öffentlichen Sektor. Sie trägt zur nachhaltigen Gestaltung der Zukunft bei. Die Hochschule stellt sich dem Wettbewerb mit anderen in- und ausländischen Bildungseinrichtungen und fördert die Internationalität des Studiums.

Studium und Praxis

Die Studieninhalte und -strukturen orientieren sich an der fachwissenschaftlichen Entwicklung und der Praxis. Im Zusammenwirken mit der Praxis werden die Lehrinhalte ständig aktualisiert und der Praxisbezug gewährleistet.

Qualitätsmanagement

Die Hochschule sorgt für eine hohe Qualität des Studiums und der Weiterbildung. Alle Hochschulangehörigen lehren, lernen und arbeiten leistungsorientiert und kooperativ. Die Hochschule stellt ein modernes Wissensmanagement in Lehre und Hochschulverwaltung bereit. Sie unterzieht ihre Leistungen in der Lehre einer ständigen Evaluation.

Lernen in Eigenverantwortung

Die Hochschule verstärkt die Wahlfreiheiten der Studierenden und fördert aktive Formen des selbstorganisierten Lernens. Die Vermittlung des Fachwissens und der Handlungskompetenzen werden miteinander verbunden und aufeinander abgestimmt. Die Studierenden und Lehrenden sind aufgefordert, einen kritischen Dialog miteinander zu führen.

Lernumgebung

Alle Mitglieder der Hochschule nehmen aktiv am Gestaltungsprozess der Hochschule teil und verpflichten sich zum sorgsamem Umgang mit der Infrastruktur. Sie wirken an der Entwicklung der modernen Medien mit.

Partnerschaftlicher Umgang

Alle Mitglieder der Hochschule pflegen einen partnerschaftlichen, von gegenseitigem Respekt geprägten Umgang miteinander. Sie sind sich ihrer Verantwortung hierfür bewusst.

Neue Studienangebote

Die Hochschule entwickelt zeitnah neue Studien- und Weiterbildungsangebote für den öffentlichen Sektor. Sie tritt für eine Veränderung der Rah-

menbedingungen ein, damit die Hochschule für Bereiche außerhalb des öffentlichen Dienstes geöffnet werden kann.

Gleichstellung

Die Hochschule macht es sich zur Aufgabe, einen Beitrag zur Gleichstellung von Männern und Frauen zu leisten, bestehende Benachteiligungen zu beseitigen und die Vereinbarkeit von Beruf und Familie zu fördern.

Umweltverantwortung

Die Mitglieder der Hochschule sind dem Gedanken der Nachhaltigkeit verpflichtet. Sie nehmen ihre Verantwortung für den Erhalt der natürlichen Lebensgrundlagen wahr, indem Sie die Möglichkeiten zur Energieeinsparung, zum schonenden Umgang mit Umweltgütern sowie zur Abfallreduzierung aktiv nutzen und weiterentwickeln.

Anlage 3

Interview mit Dr. Monika Becker (PH Schwäbisch Gmünd)

Nehmen Sie einen Wettbewerb ihrer Hochschule mit anderen Hochschulen wahr?

Ja, den Wettbewerb nehmen wir auf jeden Fall wahr. In erster Linie stehen wir natürlich im Wettbewerb mit den fünf anderen Pädagogischen Hochschulen des Landes. Wir arbeiten zwar in vielen Bereichen eng zusammen und haben gemeinsame Projekte, verstehen uns daher auch als Partner. Allerdings können sich alle Studierende an allen pädagogischen Hochschulen bewerben. Wir stehen auch im Wettbewerb mit den Universitäten, die Lehrerausbildung für das gymnasiale Lehramt anbieten. Wir stehen im Wettbewerb mit den bildungswissenschaftlichen Hochschulen in den anderen Ländern. Insofern stehen wir in der Tat im Wettbewerb um gute Studierende. Auch bei Forschungsprojekten ist Wettbewerb gewollt. Wettbewerb gehört zum Glück zum Hochschulalltag dazu. Auch um Lehrende gibt es einen Wettbewerb. Jede Hochschule schreibt Stellen aus, wirbt um gute Professorinnen und Professoren. Da hängt es auch vom Image einer Hochschule ab, ob diese für einen Lehrenden attraktiv ist.

Versuchen Sie ihrer Hochschule durch den Einsatz von Presse- und Öffentlichkeitsarbeit ein einzigartiges Bild (Image) zu verleihen oder Besonderheiten und Vorzüge ihrer Hochschule hervorzuheben?

Ja, das ist ja gerade Sinn und Zweck der Presse- und Öffentlichkeitsarbeit einer Hochschule. Die Öffentlichkeit weiß oft viel zu wenig, was an einer Hochschule passiert, daher muss man zunächst die Öffentlichkeit über

das breite Spektrum der Aktivitäten einer Hochschule aufklären. Es versteht sich von alleine, dass wenn eine Hochschule Inhalte nach außen transportiert, ein gewisses Image vermittelt und gewisse Vorzüge und Besonderheiten in den Vordergrund stellt. Ein Vorzug der PH Schwäbisch Gmünd ist unsere Überschaubarkeit bei dem vollen Angebot einer Pädagogischen Hochschule. Daher sind die Kontakte zwischen Studierenden und Lehrenden sehr eng. Der Wohnungsmarkt ist hier deutlich besser als an anderen Hochschulstandorten, wie in Heidelberg oder Freiburg. Für Lehrende führen wir oft an, dass das interdisziplinäre Zusammenarbeiten eine große Rolle spielt und wir ein forschungsfreundliches Umfeld haben; die Forschungsförderung wird bei uns seit einigen Jahren groß geschrieben. Lehrende erhalten so zum Beispiel zusätzliche Mittel für Forschungsreisen. Dies versuchen wir auch in Pressemitteilungen zu vermitteln.

Verfolgen Sie mit Marketing-Aktionen (zum Beispiel Flyer, Anzeigen, sonstige Werbung) die selben Ziele wie mit Ihrer Presse- und Öffentlichkeitsarbeit oder differenzieren Sie?

Die Presse- und Öffentlichkeitsarbeit ist sehr viel breiter angelegt als Marketing. Marketing beschränkt sich im Moment auf Aktionen, um potenziellen Studierenden Lust darauf zu machen, sich bei der PH Schwäbisch Gmünd einzuschreiben und hier ein Studium aufzunehmen. Dies sind Aktionen auf Messen, wir gehen in Schulen, veröffentlichen Anzeigen in Abi-Zeitungen und einschlägigen Ausbildungsmagazinen um auf uns als Studienort aufmerksam zu machen. Mit unserer Presse- und Öffentlichkeitsarbeit möchten wir auch auf uns als Studienort aufmerksam machen, wollen aber auch unsere generellen Aktivitäten in Forschung und Lehre hinweisen. Die breite Öffentlichkeit hat meistens gar kein Bild von einer Pädagogischen Hochschule, und wenn doch, ist es meistens falsch. Auch die Schwäbisch Gmünder Öffentlichkeit kann sich unter der Pädagogischen Hochschule nichts vorstellen. Viele haben das eingeschränkte Bild, dass man an der Pädagogischen Hochschule lernt, Lehrer zu werden. Das stimmt zwar im Kern, doch die Forschungsaktivitäten sowie die neuen Studiengänge oder was Bildungswissenschaft heute überhaupt bedeutet ist bei den meisten gar nicht in ihrem Bild von der PH Schwäbisch Gmünd verankert. Daran will die Presse- und Öffentlichkeitsarbeit arbeiten.

Gibt es Stellenbeschreibungen für die Stellen, die mit Presse- und Öffentlichkeitsarbeit zu tun haben?

Ja, die gibt es. Wobei die Stellenbeschreibung sehr allgemein gehalten ist. In meinem Fall der Pressesprecherin enthält diese Pressemitteilungen zu verfassen, Kontakte mit Akteuren der Region zu pflegen, Informationen über die PH Schwäbisch Gmünd nach außen zu tragen und Werbematerial zu erstellen.

Gibt es eine eindeutige Hierarchie in der die Stellen, die mit Presse- und Öffentlichkeitsarbeit zu tun haben, eingeordnet sind?

Das ist bei uns ganz klar geregelt. Es gibt die Stelle der Pressesprecherin, die eine Stabstelle des Rektorats ist. Außerdem gibt es eine halbe Stelle als Sachbearbeiterin im Sekretariatsbereich. Diese Stelle ist ausschließlich der Pressesprecherin zugeordnet.

Gibt es Endkontrollen für ausgehende Meldungen durch die Hochschulleitung, zum Beispiel durch den Kanzler oder den Rektor?

Jede Pressemitteilung, die die PH Schwäbisch Gmünd verlässt, ist vom Rektor freigegeben. In der Praxis ist es jedoch so, dass kleinere Sachen, wie Vortragsankündigungen, nicht automatisch vom Rektor freigegeben werden müssen; da sind wir beide jedoch mittlerweile ein eingespieltes Team. Es gibt außerdem die Regelung, dass niemand in seiner Funktion als Angehöriger an der PH Schwäbisch Gmünd Informationen an die Presse gibt. Alles läuft über die Pressestelle. Neue Kollegen müssen sich teilweise an diese Struktur gewöhnen und als die Pressestelle neu eingerichtet wurde gab es noch bei einzelnen Kollegen das Bedürfnis, mit Informationen selbständig an die Presse zu gehen. Manche wollten sich nicht vom Rektor kontrolliert fühlen und es bedurfte einiger Überzeugungsarbeit zu vermitteln, dass die PH Schwäbisch Gmünd mit einer Stimme sprechen muss und Einzelstimmen nicht förderlich sind.

Wie und von wem wurde das Leitbild ihrer Hochschule ausgearbeitet?

Die Pressestelle war an der Ausarbeitung des Leitbilds nicht beteiligt. Das Leitbild der PH Schwäbisch Gmünd ist auch noch nicht veröffentlicht, es ist Teil des Struktur- und Entwicklungsplanes für die nächsten Jahre, der zur Zeit dem Ministerium zur Genehmigung vorliegt. Zur Ausarbeitung dieses Planes gab es eine Kommission. Diese bestand aus dem Rektorat und anderen Mitgliedern der Hochschule aus den Bereichen Lehrende, Verwaltung und Studierende.

Wie wurde es bekannt gegeben und fand eine anschließende Diskussion darüber statt?

Das Leitbild wurde in der Hochschule präsentiert und hochschulöffentlich unter Beteiligung von Studierenden diskutiert. Entsprechende Änderungswünsche aus dem Kollegenkreis wurden auch eingearbeitet.

An wen soll sich das Leitbild in erster Linie richten?

Es wird zwar nicht explizit gesagt, aber das Leitbild soll sich nach Innen sowie nach Außen richten. Es gab im Vorfeld lange Diskussionen, ob ein Leitbild benötigt wird und wie umfangreich es dann sein sollte. Die Gefahr

besteht, dass ein Leitbild beliebig wird, wenn es zu kurz ist. Es wurden Leitbilder verschiedener Hochschulen miteinander verglichen; die Deckungsgleichheit ist doch relativ groß.

Wird die Corporate Identity ihrer Hochschule bewusst bei der Presse- und Öffentlichkeitsarbeit eingesetzt, das heißt versuchen Sie eine einheitliche Linie bei der Gestaltung und der Vermittlung von Inhalten einzuhalten?

Implizit ja. Das Leitbild ist im derzeitigen Zustand das einzige, was von expliziten einer Corporate Identity besteht. Die Inhalte, die im Leitbild vorhanden sind, versuchen wir natürlich auch nach außen zu tragen, nämlich dass wir eine moderne wissenschaftsfreundliche Bildungshochschule darstellen, die die zukünftigen Lehrer fit machen will für die Herausforderungen der Gesellschaft. Das steht auch implizit immer hinter unseren Pressemitteilungen. Dadurch, dass die Pressemitteilungen von einer einzigen Stelle nach außen gegeben werden, versuchen wir bei aller Vielfalt der Inhalte, dies immer auch zu vermitteln.

Wird das Corporate Design ihrer Hochschule konsequent, das heißt regelmäßig und von allen Organisations-Einheiten, eingesetzt?

Wir versuchen es, wobei es eine immerkehrende Aufgabe darstellt, neuen Kollegen, aber auch überraschenderweise altgedienten Kollegen, zu vermitteln, dass zum Beispiel das Logo nicht in grün abzudrucken ist oder einheitliche Plakate einen Sinn haben. Ich denke, dass hängt auch mit der Eigenständigkeit von Professorinnen und Professoren und auch Lehrerinnen und Lehrern zusammen, dass gerade in dieser Berufsgruppe das Verständnis für die Notwendigkeit eines Corporate Designs leider nicht sehr stark ausgeprägt ist. Jedoch funktioniert es zum größten Teil und Einsicht ist auch in den meisten Fällen da, sobald die entsprechende Person angesprochen wurde. Im Moment liegen keine Leitlinien für das Corporate Design vor, jedoch ist geplant einen Leitfaden für neue Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zu erstellen. In diesem wird das Corporate Design auch eine Rolle spielen. Doch gerade auch Professorinnen und Professoren beziehen sich in diesem Zusammenhang gerne auf die Freiheit von Forschung und Lehre.

Besteht eine Corporate Behaviour für die Führungsebene ihrer Hochschule oder sogar für die gesamte Hochschule?

Explizit besteht keine. Explizite Richtlinien sind auch im kommenden Leitbild enthalten, aber mehr als ein stillschweigender Konsens besteht hier nicht. Mehr wird derzeit wohl auch nicht angestrebt.

Beziehen Sie das Corporate Image ihrer Hochschule in ihre Überlegungen zur Presse- und Öffentlichkeitsarbeit ein?

Implizit steckt das Corporate Image hinter jeder Aktion der Presse- und Öffentlichkeitsarbeit, explizit beziehen wir es aber nicht ein. Ich muss ja bei jeder Aktion bedenken, wie die Hochschule nach außen wirkt und wie diese Aktion wirkt.

Wurde schon versucht, das Corporate Image ihrer Hochschule bei verschiedenen Zielgruppen festzustellen?

Nein. Aufgrund der derzeitigen Stellensituation kommen solch grundlegende Überlegungen zu kurz, da die Aufgaben des Tagesgeschäfts zu umfangreich sind. In dieser Richtung ist noch nichts konkretes geplant, jedoch wurden schon erste Überlegungen dazu angestellt.

Wie würden Sie das Corporate Image ihrer Hochschule in der Öffentlichkeit beschreiben?

Da wir dies noch nicht festgestellt haben, ist es schwer zu sagen. Ich kann dieses Bild nur aus Einzelmomenten entnehmen. Aber es ist wohl das Bild: die PH bildet Grundschullehrer aus. Zwar hat sich mittlerweile die Bandbreite der Aktivitäten der PH Schwäbisch Gmünd in der Öffentlichkeit herumgesprochen, allerdings sehe ich immer noch eine Lücke zu dem Corporate Image, dass wir gerne haben würden. Nämlich das Bild einer bildungswissenschaftlichen Hochschule, die sehr forschungsaktiv ist und einer Universität gleichgestellt ist.

An wen soll sich die Presse- und Öffentlichkeitsarbeit ihrer Hochschule in erster Linie richten?

Zunächst mal die breite Presse- und Öffentlichkeitsarbeit in der Region. Ein Großteil unserer Studierenden stammt aus der Region und trotz unserer vielen nationalen und internationalen Aktivitäten sind wir eine regionale Hochschule. Eine Vielzahl von Studierenden arbeitet auch später in der Region, weswegen wir die Region als Hauptzielgruppe ansehen. Die Öffentlichkeit soll vermittelt bekommen, was unser Aktivitätsspektrum ist. Wir richten uns auch an die Lehrerinnen und Lehrer der Region, weil wir auch Fortbildungen anbieten. In bestimmten Pressemitteilungen wenden wir uns auch an die Senioren der Region, da wir auch die Seniorenhochschule haben. Über Artikel über einzelne Forschungsprojekte oder Forschungsschwerpunkte hoffen wir, potenzielle Studierende auf uns aufmerksam zu machen; vielleicht auch über den Umweg der Eltern oder Großeltern. Wir hoffen, dass wir potenzielle Kooperationspartner, wie Schulen, Kommunen oder Firmen, die an einzelnen Projekten interessiert sind, erreichen. Wir haben also sehr viele Zielgruppen.

Haben Sie bei einzelnen Aktionen der Presse- und Öffentlichkeitsarbeit bestimmte Zielgruppen im Auge?

[entfällt, siehe vorige Frage]

Gibt es eine Organisation, zum Beispiel einen Verein, für ehemalige Studierende Ihrer Hochschule?

Wir haben 2 Instanzen. Zum einen gibt es den Verein der Freunde der Hochschule in dem natürlich auch ehemalige Angehörige der Hochschule Mitglieder sind, aber auch Menschen aus der Region, die sich aus verschiedensten Gründen der Hochschule verpflichtet fühlen. Funktion des Freundeskreises ist es in erster Linie Fund-Raising zu betreiben für bestimmte Aktionen der Hochschule, die der Freundeskreis unterstützen möchte. Dabei geht es auch um die Verankerung der Hochschule in der Region, also auch um Imagepflege. Die zweite Instanz ist unser Alumni-Netzwerk, dass sich derzeit im Aufbau befindet. Da werden gezielt Absolventen angesprochen, um in erster Linie Informationen von den Alumni zu erhalten. Wir machen Alumni-Verbleibs-Studien und holen Verbesserungsvorschläge für die Hochschule ein. Um den Kontakt zu wahren, bieten wir verschiedene Aktivitäten an. Dies befindet sich jedoch noch alles im Aufbau. Sie werden dann mit unserer Hochschulzeitung versorgt und über allgemeine Vorträge informiert. Längerfristig sind auch Aktivitäten wie ein Alumni-Tag geplant. Das Problem der Pädagogischen Hochschulen war, dass alle Absolventen Lehrer wurden und sich die Notwendigkeit von Alumni-Netzwerken so nie ergab. Es gab die Stellen [auf dem Arbeitsmarkt] und die Aufgaben eines Alumni-Netzwerkes, wie das Fund-Raising, waren für Pädagogische Hochschulen nicht so wichtig. Dies ändert sich jetzt mit der Einführung von Bachelor- und Masterstudiengängen, die nicht in den Lehrerberuf münden. Dadurch werden diese Aspekte wichtiger und für die Pädagogischen Hochschulen wird es daher wichtiger Alumni-Netzwerke aufzubauen.

Wird diese Organisation von einer Stelle mit Aufgaben der Presse- und Öffentlichkeitsarbeit betreut oder mitbetreut?

Der Freundeskreis arbeitet in Eigenregie. Beim Alumni-Netzwerk ist die Pressestelle beteiligt, wenn es um einzelne Aktionen oder beispielsweise neue Flyer geht; jedoch ist die Pressestelle nur am Rande beteiligt. Die Verantwortung dafür liegt bei der Stelle für Qualitätssicherung. Die Presse- und Öffentlichkeitsarbeit stellt aber für die Alumni, die in der Region geblieben sind, ein wichtiges Mittel dar, um mit der Hochschule in Kontakt zu bleiben. Daher bringen wir beispielsweise einen größeren Artikel in die Zeitung, wenn ein Professor in Ruhestand geht. So erfahren die Alumni, dass diese Person bis jetzt noch gelehrt hat. Der Vorteil einer Alumni-Zeitschrift läge darin, dass man auch die Alumni erreichen würde, die nicht in der Region verblieben sind. Die Presse- und Öffentlichkeitsarbeit erreicht eben nur die in der Region Verbliebenen.

Was versprechen sie sich von Presse- und Öffentlichkeitsarbeit für ehemalige Studierende?

Die Anbindung der ehemaligen Studierenden an die Hochschule. Zu den bereits gesagtem kommt noch dazu, dass wissenschaftlicher Nachwuchs gewonnen werden kann. Durch Alumni-Arbeit könnte man mit den Alumni so weit in Kontakt bleiben, dass sie zwar zunächst in den Beruf gehen, jedoch irgendwann über Weiterbildungsangebote zurück an die Pädagogische Hochschule kehren, entweder als Doktoranden oder für sonstige Weiterbildungen. Somit hätten beide Seiten etwas davon, wenn die Arbeit intensiviert werden könnte.

Wo ist die Presse- und Öffentlichkeitsarbeit organisatorisch angesiedelt?

Wie oben bereits erläutert ist die Pressestelle eine Stabstelle des Rektorats.

Wie viel Personal (in vollen Stellen) stehen für Presse- und Öffentlichkeitsarbeit zur Verfügung? Haben die Personen, die diese Stellen ausfüllen, weitere Aufgaben oder gar Aufgabenbereiche?

Es steht eine halbe Stelle als Pressesprecherin zur Verfügung. Sowie eine halbe Stelle für das dazugehörige Sekretariat. Die Pressesprecherin ist zugleich Rektoratsassistentin und Leiterin des Auslandsamtes. Das diese Aufgaben mehr als eine volle Stelle erfordern ist der Hochschule bewusst. Daher wird derzeit an einer Lösung gearbeitet.

Sind sie mit den zur Verfügung stehenden Ressourcen für Presse- und Öffentlichkeitsarbeit, personell und finanziell, zufrieden?

Finanziell bin ich zufrieden. Es gibt zwar kein eigenes Budget für Presse- und Öffentlichkeitsarbeit, da alles über das Rektoratsbudget läuft, jedoch gibt es keinerlei Beschränkungen, sofern das Rektorat und die Pressestelle Aktionen für sinnvoll halten. Personell ist die Pressestelle zu dünn besetzt. Insbesondere in der Kombination mit den Aufgaben des Auslandsamtes, wo des öfteren längere Auslandsreisen notwendig sind, und daher Abwesenheit in Kauf genommen werden muss. Dies widerspricht genau der Aufgabe einer Pressestelle mehr oder weniger rund um die Uhr Ansprechpartner oder Sprachrohr der Hochschule zu sein.

Wie werden Studierende und Lehrende in die Presse- und Öffentlichkeitsarbeit miteinbezogen?

Aktiv gar nicht. Die Lehrenden sind ganz klar Ansprechpartner und Lieferanten von Themen und Geschichten. Natürlich benötigen wir die Aktivitäten der Lehrenden über die wir berichten können. Das Gleiche gilt für studentische Projekte. Jedoch habe ich schlechte Erfahrungen gemacht,

Studierende in die Pressearbeit mit einzubeziehen. Das Können journalistische Texte zu verfassen ist nicht vorhanden und es würde eine relativ lange Einarbeitungszeit benötigen, dieses Können zu vermitteln. In Einzelfällen, wo dieses Können vorhanden ist, werden Studierende einbezogen – gerade im Fach Musik, können bestimmte Studierende besser Kritiken verfassen als die Pressesprecherin.

Gibt es eine regelmäßig erscheinende Hochschulzeitung? Wer ist für den Inhalt verantwortlich? Findet eine Autorisierung durch die Hochschulleitung statt?

Bei der derzeitigen Stellensituation haben wir uns entschieden, keine regelmäßig erscheinende Hochschulzeitung zu haben, obwohl der Wunsch im Hause relativ häufig geäußert wird. Eine Hochschulzeitung ist für die interne und externe Öffentlichkeitsarbeit extrem wichtig, es wird sich deswegen auch mittelfristig hoffentlich bei uns etwas ändern. Wir haben uns im Moment für die kleinere Lösung entschieden. Wir publizieren ein Forschungsmagazin im Abstand von etwa neun bis zwölf Monaten. Die Inhalte eines Forschungsmagazins sind nicht so stark aktualitätsgebunden. Als kleinen Ausgleich für die fehlende Hochschulzeitung betreiben wir den Pressespiegel. Alle Mitglieder im Haus, die es wünschen, erhalten alle zwei Monate einen Pressespiegel mit allen Artikeln, die über die PH Schwäbisch Gmünd in der Presse erschienen sind. Für den Inhalt des Forschungsjournal ist der Prorektor für Forschung zusammen mit der Pressestelle verantwortlich. Die Autoren liefern den Text, die Pressestelle redigiert den Text, so das ein wissenschaftlicher Aufsatz zu einem populärwissenschaftlichen Aufsatz wird, der ein breiteres Publikum anspricht. Die Autorisierung übernimmt der Prorektor für Forschung.

Welche Art von Medienarbeit betreiben Sie und wo setzen Sie Schwerpunkte?

Hauptschwerpunkt sind die regionalen Medien. Wir verschicken jedes Jahr etwa 100 Pressemitteilungen. Die meisten davon bleiben hier im Umkreis von ca. 50 km. Die Pressemitteilungen zu Projekten und Aktionen, die überregional interessant sind, machen etwa 20 % aus. Die gehen an einen größeren Verteiler, Umkreis ca. 200 km, und an den Informationsdienst Wissenschaft, der an ein interessiertes journalistisches Fachpublikum verteilt wird. Wir bedienen aber keine überregionale Medien wie die F.A.Z., die Sueddeutsche oder die dpa. Unsere Pressemitteilungen gehen auch an den Rundfunk, vor allem hier in der Region. Wichtig ist da der SWR Ulm, der unser Einzugsgebiet nahezu abdeckt, und die diversen lokalen Sender der Region. Die Arbeit mit dem Internet ist bei uns noch nicht sehr weit fortgeschritten, da betreiben wir noch klassische Presse- und Öffentlichkeitsarbeit.

Ist Ihre Hochschule auf Messen vertreten?

Ja, das ist ein Bereich der derzeit nach meiner persönlichen Meinung leider stark expandiert. Mittlerweile bietet fast – etwas überspitzt – jede Kleinstadt eine Ausbildungsmesse an. Dies ist ein gut gemeintes Angebot für junge Leute, doch wird dadurch ein Informationsüberangebot produziert. Das äußert sich beispielsweise darin, dass der Besuch bei solchen Veranstaltungen nachlässt. Wir sind in erster Linie auf den regionalen Messen vertreten – Heidenheim, Aalen, Schwäbisch Gmünd, Waiblingen und Ulm; Stuttgart ab nächstem Jahr. Auf den überregionalen Messen sind wir nicht vertreten, da ist der finanzielle und organisatorische Aufwand zu hoch im Vergleich mit der Studierendenzahl, die wir dort ansprechen. Überregional versuchen wir durch Veranstaltungen an der Hochschule, vor allem im wissenschaftlichen Bereich, auf uns aufmerksam zu machen.

Gibt es oder nimmt ihre Hochschule an Aktionen, wie dem Studientag, einem Tag der offenen Tür oder ähnlichen Veranstaltungen Teil?

Diese Aktionen sind ein sehr wichtiges Instrument. Der Studientag ist eine feste Größe. Wir haben Veranstaltungen, Ausstellungen, Konzerte, verschiedene Aktionen, wie die Examensfeier, Kooperationen mit Kommunen der Region oder ein Kinofestival, das die PH Schwäbisch Gmünd mit der Stadt Schwäbisch Gmünd zusammen veranstaltet. Diese Aktionen tragen alle dazu bei, dass wir in der Region bekannter werden wollen.

Sind die Stellen, die mit der Presse- und Öffentlichkeitsarbeit betraut sind, auch mit der Durchführung von Projekten, das heißt einmalige, zeitlich begrenzte, zielbezogene Maßnahmen, betraut? Falls ja, wie viel Zeit nehmen die Projekte in Anspruch?

Projekte kommen bei unserer Presse- und Öffentlichkeitsarbeit weniger zum Einsatz. Es gibt natürlich einzelne konzentrierte Maßnahmen, wie das Jahr der Mathematik in 2008, wo wir eine Menge von Veranstaltungen, zum Beispiel eine Vortragsreihe oder eine Stadtrallye in Schwäbisch Gmünd, hatten, die entsprechend von der Pressestelle organisiert oder begleitet wurden. Die einzelnen Maßnahmen waren jedoch wieder Teil des Tagesgeschäfts der Presse- und Öffentlichkeitsarbeit, also Pressegespräche vorbereiten, Pressemitteilungen verfassen oder ähnliches.

Gibt es spezielle Vorkehrungen für Krisen im Bereich der Presse- und Öffentlichkeitsarbeit, zum Beispiel einen Krisen-Kommunikationsplan oder eine veränderte Weisungsbefugnis? Falls ja, sind diese allen Mitarbeitern bekannt und kamen diese schon mal zum Einsatz? Falls nein, haben sie schon einmal eine Krise ohne solche Vorkehrungen überwunden?

Wir haben keinen expliziten Krisen-Kommunikationsplan. Den sehe ich bei einer Einrichtung in der Größe der PH Schwäbisch Gmünd und der Anbindung der Kommunikationsstelle an das Rektorat als nicht notwendig an. Bei einer solchen Einrichtung bestehen sehr viele kurze Kommunikationswege, die vieles in einem Krisenfall ausgleichen können. Tritt eine Krise ein, wissen alle Mitarbeiter, dass das Rektorat sofort zu informieren ist und dann wird umgehend entschieden, wie die Krise nach außen zu kommunizieren ist. Bei einer Krise im letzten Jahr – als ein Lehrender auf einer Auslandsdienstreise verstarb – haben wir gelernt, dass wir in Zukunft stärker auf die interne Kommunikation achten müssen. Die Kommunikation nach Außen hat gut geklappt und stand auch im Mittelpunkt. Dass der internen Kommunikation nicht die gleiche Aufmerksamkeit gewidmet wurde, hat bei Studierenden für Irritationen gesorgt. Wir hatten anschließend ein Gespräch zwischen dem Rektorat, Mitgliedern des AStA und den beiden Hochschulgemeinden, die von vielen Studierenden gerade in Krisensituationen als Ansprechpartner genutzt werden, in dem wir abgeklärt haben, was in der nächsten Krisensituation anders gemacht werden sollte.

Existiert eine schriftlich fixierte Strategie Ihrer Hochschule für die Presse- und Öffentlichkeitsarbeit?

Nein.

Quellen

Literaturverzeichnis

Aberle, Siegfried / Baumert, Andreas: Öffentlichkeitsarbeit – Ein Ratgeber für Klein- und Mittelunternehmen, München 2002

Avenarius, Horst: Public Relations – Die Grundform der gesellschaftlichen Kommunikation, 2., überarbeitete Auflage, Darmstadt 2000

Benkenstein, Martin / Bastian, Antje / Pflieger, Dieter / Postler, Birgit: Marketing-Management für Bildungsinstitutionen – Aus- und Aufbau langfristiger Wettbewerbsvorteile, Wiesbaden 2003

Boy, Jacques / Dudek, Christian / Kuschel, Sabine: Projektmanagement – Grundlagen, Methoden und Techniken, Zusammenhänge, 11. Auflage, Offenbach 2003

Branahl, Udo: Rechtliche Anforderungen an Öffentlichkeitsarbeit, in Bentele, Günther / Fröhlich, Romy / Szyska, Peter (Hrsg.): Handbuch der Public Relations – Wissenschaftliche Grundlagen und berufliches Handeln, 2., korrigierte und erweiterte Auflage, Wiesbaden 2008

Bühler, Heike / Naderer, Gabriele / Koch, Robertine / Schuster, Carmen: Hochschul-PR in Deutschland – Ziele, Strategien und Perspektiven, Wiesbaden 2007

Burghardt, Manfred: Einführung in das Projektmanagement – Definition, Planung, Kontrolle, Abschluss, 3. überarbeitete und erweiterte Auflage, München 2001

Ditges, Florian / Höbel, Peter / Hofmann, Thorsten: Krisen-Kommunikation, Konstanz 2008

Escher, Henning: Im Prüfblick der Öffentlichkeit: „Marketing“-Management der Universität durch systematische Institutionenkommunikation, in Hanft, Anke (Hrsg.): Hochschulen managen? Zur Reformierbarkeit der Hochschulen nach dem Managementprinzip, Neuwied/Kriftel, 2000

Escher, Henning: Public Relations für wissenschaftliche Hochschulen: systemtheoretische Grundlegung und exemplarische Modellierung im Wettbewerbsumfeld (Profession; Bd. 34), Mering 2001

Goldmann, Martin / Hooffacker, Gabriele: Pressearbeit und PR - Öffentlichkeitsarbeit mit kleinem Budget für Vereine, Verbände und Selbständige, München 1996

Hanft, Anke: Leitbilder an Hochschulen – Symbolisches oder strategisches Management?, in Hanft, Anke (Hrsg.): Hochschulen managen? Zur Reformierbarkeit der Hochschulen nach dem Managementprinzip, Neuwied/Kriftel 2000

Herbst, Dieter: Corporate Identity, 3. Auflage, Berlin 2006

Herbst, Dieter: Krisen-PR, in Gemeinschaftswerk der evangelischen Publizistik (Hrsg.): Öffentlichkeitsarbeit für Non-Profit-Organisationen, Wiesbaden 2004

Portney, Stanley E.: Projektmanagement für Dummies, 2., überarbeitete Auflage, Weinheim 2007

Mehrmann, Elisabeth / Plaetrich, Irmhild: Der Veranstaltungs-Manager – Aktives Marketing bei Ausstellungen, Kongressen und Tagungen, 2., völlig überarbeitete Auflage, München 2003

Rota, Franco P.: Public Relations und Medienarbeit – Effektive Öffentlichkeitsarbeit von Unternehmen im Informationszeitalter, 3., völlig überarbeitete Auflage, München 2002

Röttger, Ulrike: Public Relations – Organisation und Profession, Öffentlichkeitsarbeit als Organisationsfunktion. Eine Berufsfeldstudie, 1. Auflage, Wiesbaden 2000

Schäfer-Mehdi, Stephan: Event-Marketing, 2. Auflage, Berlin 2005

Tonnemacher, Jan: Berufsfeld Non-Profit-PR, in Bentele, Günther / Fröhlich, Romy / Szyska, Peter (Hrsg.): Handbuch der Public Relations – Wissenschaftliche Grundlagen und berufliches Handeln, 2., korrigierte und erweiterte Auflage, Wiesbaden 2008

Tutt, Lars: Public Relations als Element der Hochschulkommunikation, in: Voss, Rüdiger / Gruber, Thorsten (Hrsg.): Hochschulmarketing (Wissenschafts- und Hochschulmanagement, Bd. 5), Köln 2006

van der Lely, Uwe: Ein Erfahrungsbericht zur Hochschul-PR im neuen Jahrtausend, in: Voss, Rüdiger / Gruber, Thorsten (Hrsg.): Hochschulmarketing (Wissenschafts- und Hochschulmanagement, Bd. 5), Köln 2006

Zehrt, Wolfgang: Die Pressemitteilung, Konstanz 2007

Internetquellen

Hochschule für öffentliche Verwaltung und Finanzen Ludwigsburg:

Angebotene Studiengänge

<http://www.hs-ludwigsburg.de/> (Kategorie: Hochschule, Unterkategorie: Studium)

Abruf am 19.11.2008

Hochschulrektorenkonferenz: Zur Öffentlichkeitsarbeit der Hochschulen - Empfehlung des 176. Plenums vom 3. Juli 1995

http://www.hrk.de/de/beschluesse/109_565.php?datum=176.

Abruf am 18.11.2008

Pädagogische Hochschule Schwäbisch Gmünd: Studiengänge

<http://www.ph-gmuend.de/deutsch/studium/studiengaenge/>

[studiengaenge.php?navanchor=1010041](http://www.ph-gmuend.de/deutsch/studium/studiengaenge/studiengaenge.php?navanchor=1010041)

Abruf am 19.11.2008

Pädagogische Hochschule Schwäbisch Gmünd: Modellversuch „Sprache – Rhythmus und Musik“

<http://www.ph-gmuend.de/deutsch/aktuell-presse/>

[2009_02_10_modellversuch.php](http://www.ph-gmuend.de/deutsch/aktuell-presse/2009_02_10_modellversuch.php)

Abruf am 19.2.2009

Statistisches Landesamt Baden-Württemberg: Statistische Berichte – Unterricht und Bildung vom 12.08.2008 (B III 1 – j/08): Studierende an baden-württembergischen Hochschulen im Wintersemester 2007/08

<http://www.statistik.baden-wuerttemberg.de/Veroeffentl/>

[Statistische_Berichte/3234_08001.pdf](http://www.statistik.baden-wuerttemberg.de/Veroeffentl/Statistische_Berichte/3234_08001.pdf)

Abruf am 18.11.2008

Statistisches Landesamt Baden-Württemberg: Woher kommen die Studierenden in Baden-Württemberg? (Stand 06.10.2008)

<http://www.statistik.baden-wuerttemberg.de/BildungKultur/Landesdaten/studentenEinzugsbereiche.xls>

Abruf am 18.11.2008

Erklärung

Ich versichere, dass ich diese Diplomarbeit selbständig und nur unter Verwendung der angegebenen Quellen und Hilfsmittel angefertigt habe.

Böbingen, den 1. März 2009

Christopher Grampes