

## IV.39

## Professionell kommunizieren

# Öffentlichkeitsarbeit – die Außendarstellung der Schule professionalisieren

Bernadette Eberhardt, Schulleiterin und Geschäftsführerin von Schulmanagement NRW



© RAABE 2019

© Getty Images Plus

Gute Öffentlichkeitsarbeit ermöglicht Ihnen, Ihre Schule ins richtige Licht zu rücken – aber nur, wenn sie auch gut geplant ist. Das heißt: Sie brauchen ein Konzept für die Öffentlichkeitsarbeit an Ihrer Schule und eine Richtung, in die Sie mit Ihrem Kollegium gehen wollen! Anhand gezielter Leitfragen und Entscheidungshilfen erfahren Sie in diesem Beitrag, wie Sie die Außendarstellung Ihrer Schule verbessern. Stimmen Sie Projekte, Maßnahmen, Veranstaltungen und schulische Highlights aufeinander ab und sorgen Sie dafür, dass Sie die Adressaten Ihrer Öffentlichkeitsarbeit strukturiert mit einbeziehen.

## KOMPETENZPROFIL

<b>Zielgruppe:</b>	Schulleitungen, Stellvertretungen, Steuergruppen
<b>Schlüsselbegriffe:</b>	Öffentlichkeitsarbeit, Konzept, Schulprogramm, Veranstaltungen, Veranstaltungsmanagement, Außendarstellung
<b>Handlungsfelder:</b>	Im Kollegium, auf Veranstaltungen
<b>Thematische Bereiche:</b>	Schulmanagement, Schulkultur, Schulführung
<b>Praxismaterialien:</b>	4 Checklisten, 1 Briefmuster

## Inhaltsverzeichnis

<b>1. Warum brauchen Schulen Öffentlichkeitsarbeit?</b>	<b>3</b>
<b>2. Wie erarbeiten Schulen Konzepte für Öffentlichkeitsarbeit?</b>	<b>7</b>
<b>3. Wozu brauchen Schulen Öffentlichkeitsarbeit?</b>	<b>5</b>
<b>4. Was gehört zur Öffentlichkeitsarbeit einer Schule?</b>	<b>9</b>
M 1 Checkliste I: Was hat die Schule bereits durchgeführt?	10
M 2 Checkliste II: Was hat die Schule bereits durchgeführt?	11
<b>5. Wer führt Öffentlichkeitsarbeit in der Schule durch und in wem durch?</b>	<b>13</b>
M 3 Vorlage I: Umfrage zur Schulhomepage	13
M 4 Vorlage II: Umfrage zu Elternbriefen	13
M 5 Muster: Elternbrief	16
<b>6. Wie soll Öffentlichkeitsarbeit konkret gestaltet werden?</b>	<b>17</b>
<b>7. Wann soll Öffentlichkeitsarbeit durchgeführt werden?</b>	<b>21</b>
<b>8. Exkurs: Das Schulprogramm als Marketing-Medium</b>	<b>22</b>
<b>Fazit – 10 Tipps zum Erfolg bei der Öffentlichkeitsarbeit</b>	<b>23</b>

## 1. Warum brauchen Schulen Öffentlichkeitsarbeit?

### Öffentlichkeitsarbeit ist kein Allheilmittel

Öffentlichkeitsarbeit wird als Allheilmittel gesehen, z. B. wenn die Schülerzahlen sinken, das Image der Schule aufpoliert werden muss oder auch um neue Lehrkräfte für die Schule zu begeistern. Sie (die Schule) soll auch – dies wird nicht öffentlich gesagt –, im Vergleich zur „Konkurrenz“ (andere Schulen der gleichen Schulform) positiv dargestellt werden. Darüber hinaus kann die Vorliebe der Schulleitung für Öffentlichkeitsarbeit (Selbstdarstellung) ein Grund sein, diese zu betreiben. Auch der Wunsch, das Geleistete nicht nur im stillen Kämmerlein bestaunen zu können, sondern die Erfolge der Schule den Adressaten zu verdeutlichen; getreu dem Satz: „Tue Gutes und rede darüber“, kann ein Grund für die Öffentlichkeitsarbeit sein.

Bevor Sie weiterlesen: Öffentlichkeitsarbeit kann nicht wie ein „Schmerz-Medikament“ verstanden werden, das man bei Bedarf einnimmt und flugs sind die „Schmerzen“, die „bösen Symptome“ verschwunden und alle schauen fröhlich und beschwerdefrei in die glückliche Schul Zukunft. Wenn Sie der Öffentlichkeitsarbeit diesen Schnelleffekt zutrauen, dann nutzen Sie sich selbst der Leserschaft gegenüber wie einen Kaffee. Die lineare Kette, man nehme eine gehörige Portion Öffentlichkeitsarbeit und alles wird gut, trifft so nicht zu.

### Öffentlichkeitsarbeit ist ein Rund-um-Programm

Der folgende Text soll Ihnen Hilfestellungen für die Planung und Umsetzung der Öffentlichkeitsarbeit geben, so dass Sie Ihre Zeit- und Kraftressourcen effizient einsetzen und zu wiederholenden Erfolge erzielen können. Öffentlichkeitsarbeit ist ein langfristiges „Rund-um-Programm“.

Gibt es – nach Auffassung der Schule – Gründe für die Öffentlichkeitsarbeit, so macht sich die Schule auf den Weg, diese umzusetzen. Dies meiste scheitert, auch meistens erfolglos, dafür mit viel Engagement, viel Kräfteinsatz und einem hohen Zeitaufwand, was bedauerlich ist, weil oftmals die Schulleitung, nämlich Sie, diejenige ist, die besonders viel Kraft, Engagement und auch Zeit investiert.

Gerade Ihre Zeit sollte so effizient und effektiv wie möglich eingesetzt werden. Der Aufwand muss immer in Relation zum Erfolg stehen! Sie haben nicht unerschöpfbare Ressourcen, die ständig nachwachsen. Ihre Zeit ist kostbar. Dass Schulleitungen in das Burnout gegangen sind, ist keine Seltenheit. Darum an dieser Stelle ein Wohlgemeintenes: Passen Sie auf sich auf! Setzen Sie Prioritäten, bedenken Sie auch die Möglichkeit der Delegation. Führung beinhaltet mehr als Öffentlichkeitsarbeit: Personalmanagement, Kontrollaufgaben, Mitarbeitergespräche, Richtungen vorgeben, Unterrichtshospitationen, Konferenzen planen und durchführen, Troubleshooting, Unterrichten, Beförderungen initiieren und umsetzen, Reden halten, im Schulausschuss präsent sein, Elterngespräche usw. Schulleitung ist komplex!

## 2. Wie erarbeiten Schulen Konzepte für Öffentlichkeitsarbeit?

### Öffentlichkeitsarbeit ist eine Herausforderung

Die Erfahrungen während meiner Tätigkeit als Qualitätsprüferin in NRW und Moderatorin in den verschiedensten Schulformen – natürlich auch als Schulleiterin der eigenen Schule – verdeutlichen vorwiegend ein Muster: Eine Herausforderung taucht auf, Öffentlichkeitsarbeit als „das Hilfs- und Heilmittel“ rückt umgehend in den Fokus der Lehrenden.

Man nehme etwas Öffentlichkeitsarbeit und man glaubt, die negativen „Symptome“ werden verschwinden, alles wird schnellstmöglich gut: die Schülerzahlen steigen umgehend, das Schulimage löst Begeisterung aus usw. Ob der Glaube, ähnlich wie bei dem Placeboeffekt, erfolgversprechend

Zusätzliche  
Gründe für  
Öffentlichkeits-  
arbeit

Aufwand muss  
in Relation zum  
Erfolg stehen

Hektik vermeiden  
und langfristig  
planen

ist, mag dahingestellt sein. Das Wort „Öffentlichkeitsarbeit“ löst bei den Beteiligten ein sofortiges Handeln aus, weil sie sich im Modus der Erwartungshaltung auf erfolgversprechende Resultate befinden. Ist der „Knopf Öffentlichkeitsarbeit“ gedrückt, so überfällt schlagartig Hektik die Schulleitung und auch das Kollegium. Man will schneller, besser sein als die anderen, aus der Vielfalt der Schulen vor Ort herausstechen oder die eigene Schule als „DIE Schule“ darstellen, die die Herausforderungen turbomäßig bearbeiten kann. Ein ehrenwertes Ansinnen. Allerdings werden bezüglich der schnellen Umsetzung der Öffentlichkeitsarbeit oftmals die Stolpersteine nicht gesehen. Der in Hektik aufgewendete Kraftakt aller Beteiligten steht in keiner Relation zum erwarteten Erfolg, weil dieser überhaupt gemessen werden kann, weil er zuvor nicht exakt definiert wurde.

### Tipp

#### Datenanalyse vor Aktionismus!

**Beispielszenario:** Wir (die Schule) arbeiten so gut – Rückmeldung der Qualitätsanalyse oder der externen Evaluation/Schulinspektion, wie sie auch sein mag, bestätigt die Aussage. Alle Beteiligten sind der Meinung, dass in den letzten Jahren viel erreicht worden ist, die Schülerzahlen könnten dennoch höher sein, einige Grundschüler schicken keine oder nur vereinzelt Schülerinnen und Schüler, der Bekanntheitsgrad der Schule müsste eigentlich höher sein. In der Schule sind sich die Beteiligten einig, man möchte konzentriert in die Öffentlichkeit treten, dann sind alle darüber informiert, dass es sich alles besser.

Wenn jetzt mit Bedacht geplant würde, stürzte sich die Schule nicht sofort in den **Aktionismus**: wie Pressemitteilungen erstellen, Homepages, Plakate, Fahnen aufhängen, Transparente in die Fenster kleben usw., sondern sie begänne mit einer **nüchternen Datenanalyse**.

Datenanalysen  
als Grundlage  
nehmen

Hier liegt die erste Herausforderung (der erste Stolperstein), die so gerne übergangen wird, weil man ja agieren will und dies so schnell wie möglich. Datenanalysen werden allgemein als unwichtig empfunden und darum übersprungen. Die Vernachlässigung von vorhandenen Daten, Erfahrungen betrifft auch andere Bereiche der Gesellschaft – siehe jetzt den Lehrermangel. Es ist viel erbaulicher, „irgendwie“ loszulegen.

Meistens sieht die Vorgehensweise wie folgt aus – vielleicht erinnern Sie sich an eine ähnliche Situation: Im Kollegium findet eine Ideensammlung statt. Jeder gibt seine Meinung, seine Ideen, seine Tipps zur Öffentlichkeitsarbeit als Heilmittel kund. Diese Ideen sprudeln wie aus einer neuentdeckten Ölquelle. Aus diesem bunten „Strauß der tollen Vorschläge“ picken sich einige ein Blümchen aus, das sie zukünftig pflegen und pflegen wollen. Das kann eine Lieblingsblume sein, weil man eine so ähnliche an einer anderen Schule schon mal gepflegt hat, das kann auch eine Blume sein, die die eigenen „gärtnerische“ Arbeit herausfordert, also etwas Neues abverlangt. Es wird somit ein Strauß gebunden, um im Bild zu bleiben, der zuvor weder in der Größe auf die Vase noch bezüglich der Farben auf den Adressaten oder den Anlass abgestimmt wurde. Daraus folgt, dass Ziele für die Öffentlichkeitsarbeit definiert werden müssen.

### W-Fragen zur strukturierten Planung

Die folgenden W-Fragen dienen der strukturierten Planung der Öffentlichkeitsarbeit an Ihrer Schule – sie werden in den folgenden Gliederungspunkten aufgegriffen:

- **Wozu** soll Öffentlichkeitsarbeit durchgeführt werden? Dies ist die wichtigste Frage nach der Zielrichtung; darum steht sie am Anfang. Leider wird die Frage nach dem **Warum** gestellt. Diese beinhaltet nicht das Ziel, sondern beschreibt den Grund. Fragen Sie: Wozu macht wer was wann was
- **„Wer“** beinhaltet zwei Komponenten: zum einen ist es der Adressat und zum zweiten die Person, die tätig ist.
- **Wer** ist unser Adressat? Es macht einen Unterschied, ob ich Eltern/Erziehungsberechtigte, KITA, der Grundschule oder der Sekundarstufe I anspreche, ob Sponsoren oder die in der Schule Beteiligten angesprochen werden sollen.
- **Wer** kann welche Aufgaben übernehmen? Hier bedarf es der Berücksichtigung der notwendigen Kompetenzen der Personen zur Durchführung der Aufgaben, deren Vorlieben, Ressourcen und Erfahrungen.
- **Wie** kann die Öffentlichkeitsarbeit durchgeführt werden? Die verschiedenen Medien, Informationsübermittlungen werden angesprochen, auch Strategien, Darstellungen, also die visuelle Kommunikation.
- **Wann** soll die Öffentlichkeitsarbeit starten, wann ist die Umsetzung im Terminplan der Schule verankert? Hier bedarf es der Berücksichtigung der zeitlichen Ressourcen der Beteiligten und auch der Notwendigkeit, zeitgerecht zu veröffentlichen.
- **Was** ist erreicht worden? Jetzt schließt sich der Kreis, weil der Bezug zum Wozu – zur Zieldefinition – aufgenommen wird. Dieser Punkt wird überwiegend außer Acht gelassen. Entweder wird der Erfolg gar nicht bemerkt, weil er zuvor nicht definiert wurde, oder man startet etwas Ähnliches, weil man nicht mehr so genau weiß, was man eigentlich wollte.

#### Wichtig

##### Die richtigen Fragen zu Beginn stellen...

Der Beginn der Öffentlichkeitsarbeit ohne vorherige Datenanalyse dafür mit sofortigem Kopf-übersprung in die Umsetzung befriedigt zwar den Aktionismus, ist allerdings bezüglich des Ergebnisses wenig effektiv. Öffentlichkeitsarbeit bedarf der Analyse. Erst daraus resultiert die Planung und dann die Umsetzung. Deshalb müssen gleich zu Beginn der Planung der Öffentlichkeitsarbeit die richtigen Fragen gestellt werden.

### 3. Wozu haben Schulen Öffentlichkeitsarbeit?

Von der Ideensammlung zur schrittweisen Umsetzung

#### Die Zielsetzung der Öffentlichkeitsarbeit steht im Fokus!

Nach der Idee, Öffentlichkeitsarbeit zu gestalten, erfolgt nicht die sofortige Umsetzung, sondern es geht um die Frage der Zielsetzung und natürlich deren Beantwortung.

Öffentlichkeitsarbeit als Projekt auffassen

Nach der euphorischen Ideensammlung – siehe oben, was könnten wir alles machen, um die Öffentlichkeitsarbeit zu gestalten – folgt ein stilles In-die-Runde-schauen. Ideen sammeln ist eine Sache, die Umsetzung etwas anderes. Umsetzung bedarf eines Zeitfensters. Doch von dieser Ressource haben die Lehrkräfte bekanntlich stets zu wenig. Wie von Geisterhand gesteuert, scheinen sich alle Blicke auf die Schulleitung zu fokussieren. Schulleitung, richte du's mal. Und was macht Schulleitung? Sie nimmt den Ideenstrauß auf, hat jetzt ein neues umfangreiches Projekt zu schulern, was ist nicht gut. Es sei denn, sie hat zu viele freie Zeitressourcen.

#### Tipp

##### **Auf die Aufgabenverteilung bei der Öffentlichkeitsarbeit achten!**

Welche Aufgaben Schulleiterinnen und Schulleiter oder auch die erweiterte Schulleitung bei der Umsetzung der Öffentlichkeitsarbeit übernehmen sollten: Am gar keinen Fall sollten sie die Durchführung der Öffentlichkeitsarbeit als ihre alleiniges Aufgaben betrachten! Ihre Aufgabe ist die Kontrolle der Zielerreichung, Einteilung der Ressourcen, Unterstützung bei Schwierigkeiten und Präsenz in der Öffentlichkeit.

Die Schulleitung hat eine wesentliche Aufgabe bei der Durchführung der Öffentlichkeitsarbeit: die Steuerung, (wenn dies nicht von der Steuergruppe übernommen wird), die Zielkontrolle – diese obliegt ihr, für den Personaleinsatz mit den benötigten Kompetenzen zur Erledigung der Aufgaben zu sorgen, ggf. Fortbildungen eruieren und Zeiten zur Durchführung der Fortbildung sichern, die Aufnahme des Erstkontaktes zu den externen Personen, ggf. Briefe unterschreiben. Ihre primäre Aufgabe ist, das Ziel nicht aus dem Blick zu verlieren, Erfolge zu kennzeichnen oder die nicht erfolversprechenden Projekte zu streichen. Schulleiterinnen bzw. Schulleiter übernehmen auch bei der Durchführung der Öffentlichkeitsarbeit Führungsverantwortung. Delegation mit Verantwortung ist kein Zauberwort.

Vielleicht müssen auch andere Punkte gestrichen werden, um Zeitressourcen für die Öffentlichkeitsarbeit zu gewinnen. Erreichen von angestrebten Projekten bedarf immer der Diskussion und Abstimmung also der Transparenz. Ohne diese kann ihnen eine große Portion Unbehagen der Lehrkräfte entgegenkommen, deren Projekte gestrichen wurden. – Dies am Rande. Das Thema „Öffentlichkeitsarbeit“ ist als Tagordnung in der ersten Lehrerkonferenz festgelegt. Sie fragen in der Lehrerkonferenz „nach dem Ziel“ **Wozu** wollen wir die Öffentlichkeitsarbeit durchführen? Jede Lehrkraft kann sich äußern. Nachteil: nicht jede Person ist in der Lage ad hoc eine Antwort zu finden.

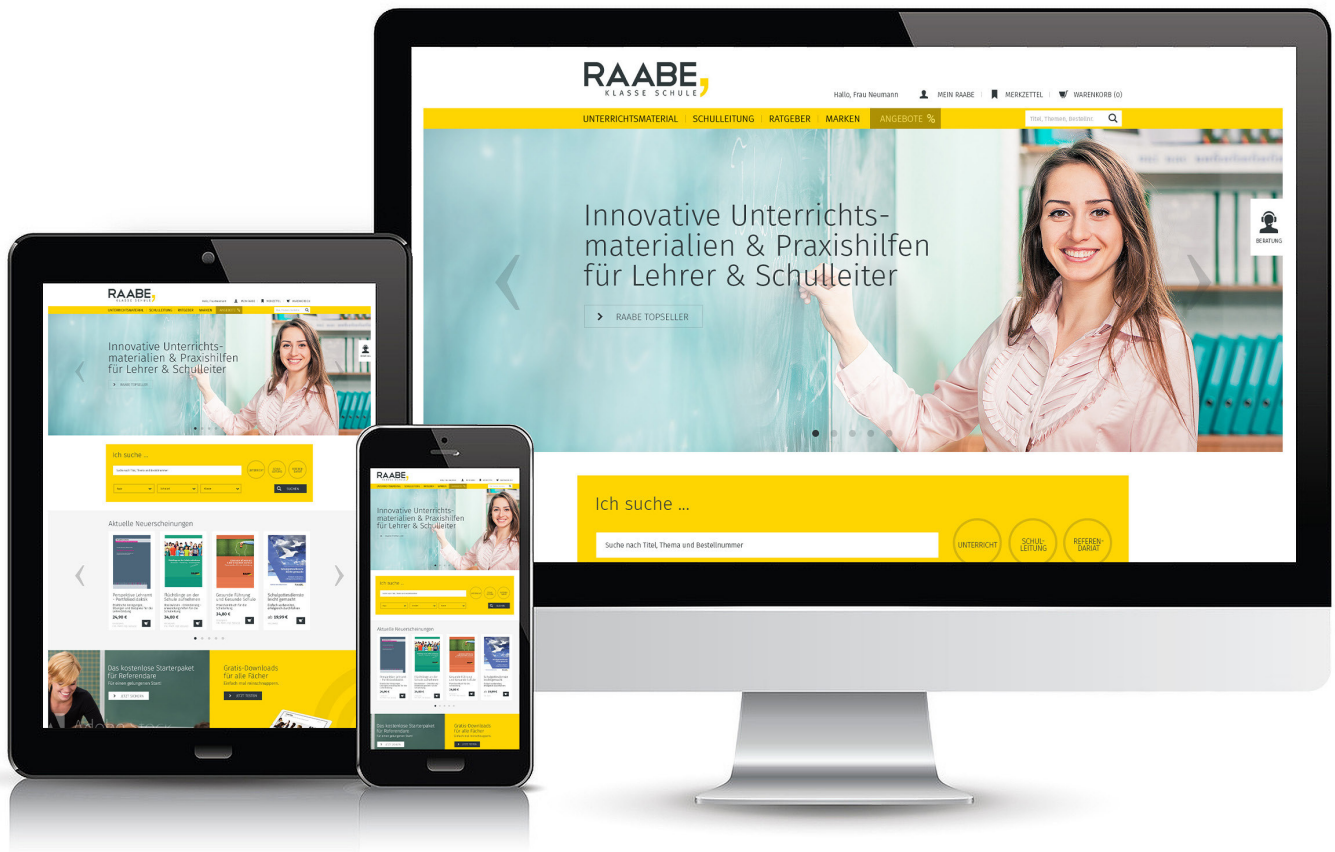
#### Alternative Vorgehensweise

Sie verteilen Karten und die Lehrkraft hat Zeit zu überlegen, das „**Wozu**“ zu beantworten. Sie können auch die Methode Think – pair – share verwenden. So sind die Ideen bereits gebündelt. Diese Methode ist auch in kleinen und kleinsten Kollegien durchführbar.

Ziele der Öffentlichkeitsarbeit im Kollegium abstimmen

„Ziele“ werden ausgehängt. Entscheiden Sie sich für ein prioritäres „Ziel“. Das Wort „Ziel“ ist hier mit Führungsstriche gesetzt, weil es aller Erfahrung nach zu diesem Zeitpunkt noch nicht smart definiert worden ist, sondern die allgemeine Antwort auf die Frage „Wozu“. Mit einem Punkt kann jede Lehrkraft ihr prioritäres „Ziel“ kennzeichnen. Es besteht auch die Möglichkeit drei bis fünf Punkte zu vergeben. Diese Punkte können insgesamt auf ein Ziel gesetzt oder gesplittet werden. Das Ergebnis kennzeichnet das/die prioritäre/n Ziel/e der Lehrerschaft, deren Bearbeitung sich nach deren Wichtigkeit und Dringlichkeit richtet.

## Der RAABE Webshop: Schnell, übersichtlich, sicher!



### Wir bieten Ihnen:



Schnelle und intuitive Produktsuche



Übersichtliches Kundenkonto



Komfortable Nutzung über  
Computer, Tablet und Smartphone



Höhere Sicherheit durch  
SSL-Verschlüsselung

**Mehr unter: [www.raabe.de](http://www.raabe.de)**