Studientexte für Erwachsenenbildung

Antje von Rein/Carla Sievers

Öffentlichkeitsarbeit und Corporate Identity an Volkshochschulen

wbv DIE

STUDIENTEXTE FÜR ERWACHSENENBILDUNG

Herausgeber/innen
Elisabeth Fuchs-Brüninghoff, Soest
Prof. Dr. Wiltrud Gieseke, Humboldt Universität Berlin
Dr. Klaus Meisel, DIE Bonn
Monika Peters, LV VHS Schleswig-Holstein
Carla Sievers, Technische Universität Kaiserslautern

Herausgebende Institution
Das Deutsche Institut für Erwachsenenbildung (DIE) ist eine Einrichtung der Leibniz-Gemeinschaft und wird von Bund und Ländern gemeinsam gefördert.
Das DIE vermittelt zwischen Wissenschaft und Praxis der Erwachsenenbildung und unterstützt sie durch Serviceleistungen.

Lektorat: Christiane Jäger/Christiane Barth

Wie gefällt Ihnen diese Veröffentlichung? Wenn Sie möchten, können Sie dem DIE unter **www.die-bonn.de** ein Feedback zukommen lassen. Geben Sie einfach den Webkey **42/0012** ein. Von Ihrer Einschätzung profitieren künftige Interessent/inn/en.

Bibliografische Information Der Deutschen Bibliothek

Die Deutsche Bibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.ddb.de> abrufbar.

Verlag:
W. Bertelsmann Verlag GmbH & Co. KG
Postfach 10 06 33
33506 Bielefeld
Telefon: (0521) 9 11 01-11
Telefax: (0521) 9 11 01-19
E-Mail: service@wbv.de
Internet: www.wbv.de

Bestell-Nr.: 42/0012

© 3., überarbeitete Auflage 2005 W. Bertelsmann Verlag GmbH & Co. KG, Bielefeld
Satz+Grafiken: Grafisches Büro Horst Engels, Bad Vilbel
Herstellung: W. Bertelsmann Verlag, Bielefeld
ISBN 3-7639-1896-5

Inhalt

Vorbemerkungen 5

1. Einführung und Ziele 7

2. Der Corporate-Identity-Ansatz 15
   2.1 Bedeutung der Auseinandersetzung mit der organisationalen Identität 15
   2.2 Begriffliche Klärung 15
   2.2.1 Ursprung und Entwicklung 15
   2.2.2 Definitionen und Elemente der Corporate Identity 16
   2.2.3 Funktionen der Corporate Identity 21
   2.2.4 Definition und Komponenten des Corporate Image 23
   2.3 Das Image von Weiterbildungseinrichtungen 26
   2.3.1 Bedeutung der Auseinandersetzung mit dem Einrichtungs-Image 26
   2.3.2 Verfahren zur Analyse des Einrichtungs-Images 27
   2.4 Corporate Identity extern und intern 30
   2.4.1 Corporate Identity extern 30
   2.4.2 Corporate Identity intern 40

3. Der Öffentlichkeitsarbeits-Ansatz 45
   3.1 Konstituierende Begriffselemente 46
   3.2 Begriffe und Definitionen von Öffentlichkeitsarbeit 48
   3.3 Merkmale einer Corporate-Identity-orientierten Öffentlichkeitsarbeit 53

4. Prinzipien der Öffentlichkeitsarbeit 55
   4.1 Institutionelle Anbindungen 55
   4.2 Anlass und Ziel 56
   4.3 Interne und externe Öffentlichkeitsarbeit 59
   4.4 Zeitabläufe und Zeitzyklen 60
   4.5 Kosten und Finanzierung 62
   4.6 Adressat/inn/en von Öffentlichkeitsarbeit 65
   4.7 Medienmix 68
   4.8 Wirkung und Effizienz 70

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rein0501.pdf

5. Medien der Öffentlichkeitsarbeit ... 73
5.1 Sprache als Handwerkszeug der Öffentlichkeitsarbeit ... 73
5.1.1 Textform und Aufbau ... 74
5.1.2 Worte, Begriffe, Grammatik ... 76
5.1.3 Häufige Fehler ... 77
5.2 Sozial organisierte Kommunikation: Acht Grundsätze ... 78
5.3 Medial organisierte Kommunikation: Zehn Grundregeln ... 82

6. Exemplarische Maßnahmen der Öffentlichkeitsarbeit ... 89
6.1 Programmheft ... 89
6.1.1 Funktionen ... 89
6.1.2 Erstellung ... 91
6.1.3 Inhalte ... 93
6.1.4 Aufbau ... 95
6.1.5 Erscheinung und Gestaltung ... 96
6.1.6 Vertrieb ... 96
6.2 Pressekonferenz ... 97
6.2.1 Anlass und Ziel ... 97
6.2.2 Einladungen ... 98
6.2.3 Informationsmaterial ... 100
6.2.4 Personale Präsentation ... 100
6.2.5 Presse-Interview ... 101
6.2.6 Ergebnissicherung ... 102
6.3 Hausmitteilungen ... 102
6.4 Sponsoring, Fundraising, Kooperationen ... 106

Glossar ... 111

Annotierte Literatur ... 115

Links im Internet ... 118

Literatur ... 119

Stichwortverzeichnis ... 123

Autorinnen ... 125

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rein0501.pdf

Vorbemerkungen

Die Diskussion um Bedeutung, Möglichkeiten und Grenzen der Öffentlichkeitsarbeit begleitet die Erwachsenenbildung im Grunde genommen schon immer. Die Planung von Angeboten setzt die Kommunikation mit den Adressat/inn/en voraus und die Programme müssen in geeigneter Form in der Öffentlichkeit kommuniziert werden. Je mehr die Weiterbildung von Marktstrukturen durchdrungen wird, desto wichtiger ist es, die Öffentlichkeitsarbeit weiter zu professionalisieren. Im Kontext der Auseinandersetzung zum Weiterbildungsmarketing, dem sich das DIE bereits in zahlreichen Veröffentlichungen seit Mitte der 1980er Jahre widmet (vgl. aktuell die Neuauflage des Studientextes zum Marketing in der öffentlichen Weiterbildung von Ingrid Schöll), wurde die Diskussion theoretisch eingeordnet und wurden Konzepte fachlich fundiert und empirisch erforscht. Es ist kein Zufall, dass sich der hier vorliegende Studientext in erster Linie auf das Feld der öffentlichen Weiterbildung bezieht. Dieser eher traditionelle Bereich der Weiterbildung stand in den letzten Jahrzehnten vor der großen Herausforderung, die eigene Rolle neu zu definieren und sich auf einem expandierenden Anbietermarkt gegenüber den Mitbewerbern entsprechend zu profilieren. Gleichwohl stellt sich die Frage einer professionellen Öffentlichkeitsarbeit für die gesamte Profession, also alle Trägerbereiche in der Weiterbildung.

Sarges und Haeberlin erkannten bereits 1979 das Marketing in Erwachsenenbildungseinrichtungen als „Notwendigkeit einer tiefgreifenden Systemveränderung". Diese Feststellung hat an Aktualität nicht verloren, im Gegenteil. Niemand, der verantwortlich planend in der Erwachsenenbildung tätig ist, wird heute ernsthaft die für die Existenz der Institution grundlegende Bedeutung einer professionellen Öffentlichkeitsarbeit in Frage stellen. Vielmehr gilt es, die vorhandenen Instrumente und Medien der Öffentlichkeitsarbeit aktiv zum Nutzen der Volkshochschule, ihrer Multiplikatoren und (potenziellen) Teilnehmenden kennen zu lernen und anzuwenden. Bildungsverantwortliche, die die Öffentlichkeitsarbeit in ihrer Einrichtung planen und koordinieren, stoßen früher oder später unweigerlich auf die Frage nach der Identität ihrer Institution, ihrer Corporate Identity. Erfolgreiche Öffentlichkeitsarbeit hängt entscheidend davon ab, inwieweit es den Verantwortlichen gelingt, sich Gewissheit über die – häufig undokumentierte – Philosophie der Institution, ihre Kultur und spezifischen Ziele zu verschaffen und einen institutionellen Konsens darüber herzustellen.

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rein0501.pdf

Wie jedes Unternehmen unterhält auch eine Volkshochschule die unterschiedlichsten kommunikativen Beziehungen zu allen für die Einrichtung bedeutsamen Partnern: Vertreter/innen aus Verwaltung und Politik, Medienvertreter/innen, externe Dienstleister, Adressat/inn/en und „Stammkund/inn/en“ sowie nicht zuletzt die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Die Erfahrung zeigt, dass das Selbstbild und das von den Bezugsgruppen wahrgenommene Image der Volkhochschule nicht immer identisch sind. Die Entwicklung und Steuerung eines unverwechselbaren, charakteristischen Images ermöglicht einer Organisation, aus der Anonymität und Informationsflut herauszutreten und (wieder-)erkennbar zu werden. Dazu bedarf es der systematischen Kommunikation eines Leitbildes, der Gestaltung des Erscheinungsbildes der Einrichtung und des Verhaltens der Mitarbeitenden. Gelingt dies, trägt der dauerhafte Prozess der Verständigung über diese identitätsstiftenden Aspekte dazu bei, das Profil der Bildungseinrichtung entscheidend zu schärfen.

Die vorliegende Neuauflage führt die beiden Studientexte „Öffentlichkeitsarbeit“ und „Corporate Identity“ zu einem Band zusammen und zeigt die enge Verbindung beider Konzepte auf. Die für die moderne Öffentlichkeitsarbeit konstitutiven Begriffe werden grundlegend – auch in ihrer historischen Genese – erläutert. Zudem werden Prinzipien und Kommunikationsformen der Öffentlichkeitsarbeit dargestellt und mit Hilfe von konkreten Maßnahmen und Beispielen aus dem Volkshochschulbereich anschaulich und nachvollziehbar gemacht. Studierenden, aber auch bereits praxiserfahrenen Weiterbildungsverantwortlichen bietet der Band eine systematische Einführung in die Öffentlichkeitsarbeit an Volkshochschulen sowie vielfältige praktische Anregungen und Arbeitshilfen, die hoffentlich zahlreich und erfolgreich Anwendung in der Praxis finden.

Carla Sievers
Zentrum für Fernstudien und Universitäre Weiterbildung (ZFUW) Kaiserslautern

Klaus Meisel
Deutsches Institut für Erwachsenenbildung

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rein0501.pdf

1. Einführung und Ziele

Die strukturellen Rahmenbedingungen von Weiterbildungseinrichtungen im „öffentlichen Raum“ unterliegen in Deutschland einem grundlegenden Wandel: Der ökonomische Umbau industrieller Gesellschaften zu Dienstleistungs- und Informations- oder Wissensgesellschaften, der soziale Umbruch mit Merkmalen der Individualisierung, Mobilität und Flexibilisierung sowie der strukturelle Wandel in Folge zunehmender Globalisierung beeinflussen die Trennung von Privatem und Öffentlichem. Betroffen sind alle gesellschaftlichen Bereiche. In der Weiterbildung als dem kleinsten und flexibelsten Bildungsbereich, ist dieser Wandel besonders spürbar. Angesichts dieser Veränderungen wächst der Anspruch an Weiterbildungseinrichtungen zu mehr Flexibilität bei gleichzeitiger Wahrung von Identität. Zudem gewinnt das Konzept des lebenslangen Lernens an Bedeutung: Humanressourcen für die zukünftige Wissensgesellschaft sind weiterzuentwickeln, die Lernfähigkeit sowohl von Individuen als auch von Institutionen ist zu fördern.

Für Weiterbildungseinrichtungen, die ganz oder teilweise von öffentlicher Förderung abhängen, verschränken sich Veränderungsprozesse im öffentlichen (förderungs- und ordnungspolitischen) sowie im privatem Bereich (Nachfrageveränderungen). Dies bedingt einen **Wandel der institutionellen Erwachsenenbildung**, der durch folgende Aspekte gekennzeichnet ist:

- eine steigende Konkurrenz der Anbieter auf dem Weiterbildungsmarkt,
- den (teilweise absoluten, durchweg aber relativen) Rückgang staatlicher und kommunaler Finanzierung,
- steigende Qualitätsansprüche der teilnehmenden und finanzierenden Instanzen,
- eine Segmentierung der Weiterbildungsansprüche und -motive,
- eine wachsende Sinn-, Zeit- und Geldkonkurrenz zu (Neuen) Medien und anderen Freizeitangeboten,
- einen steigenden Legitimationsbedarf für Annahme und Verwendung öffentlicher Gelder.

Professionalitätsansprüche werden in der Weiterbildung nicht nur an Organisation, Inhalte und das Programm, sondern zunehmend auch an die Form, ästhetische Gestaltung und Vielfältigkeit der Kommunikationsfähigkeit von Weiterbildungseinrichtungen gestellt. Damit steht die Öffentlichkeitsarbeit – verstanden als die bewusst gestaltete Kommunikation einer Institution mit ihrer

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rein0501.pdf

Innen- und Außenwelt – im Fokus einer allgemeinen Professionalitäts- und Qualitätsdiskussion.

Vielfach haben sich einzelne Organisationen oder auch Landesverbände ein Leitbild und ein neues Corporate Design zugelegt. Zudem helfen die Neuen Medien, die Öffentlichkeitsarbeit professioneller zu gestalten. Dennoch gibt es nur an wenigen Volkshochschulen eigenständige Stellen für Öffentlichkeitsarbeit (vgl. von Rein 2000) oder systematische auf Ziele der Organisation hin entwickelte Konzepte. Dies hängt zum einen mit dem Selbstverständnis vieler Weiterbildungseinrichtungen und zum anderen mit dem Stellenwert von Öffentlichkeitsarbeit in Bildungseinrichtungen zusammen:

- **Selbstverständnis der Weiterbildungseinrichtungen:** Weiterbildung wurde vielfach als Arbeit verstanden, zu der sich Individuen zusammenfanden, nicht aber als Entstehen von Organisationen mit eigenen Gesetzen, eigener Dynamik und eigenen Strukturen. Entsprechend gering ausgebildet sind ein Denken in betrieblichen Kategorien und ein Institutionenbewusstsein, in dem einer professionellen Öffentlichkeitsarbeit eine eigenständige und zentrale Rolle zugewiesen wird. In der Wissenschaft der Erwachsenenbildung und in der Entwicklung von Studiengängen gewinnen Fragen der Organisationspsychologie und -soziologie, Bildungsmarketing und -werbung erst seit kurzem eine angemessene Bedeutung.

- **Stellenwert von Öffentlichkeitsarbeit:** Viele Einrichtungen der Erwachsenenbildung betrachteten Öffentlichkeitsarbeit in der Vergangenheit als etwas, das sie „nicht nötig“ hatten. Volkshochschulen waren als kommunale Einrichtungen nicht gezwungen, ihre Existenz in der Öffentlichkeit zu legitimieren. Betriebliche Weiterbildungseinrichtungen agierten nur innerhalb der Betriebe und dort insbesondere gegenüber der Betriebsleitung, um ihren Nutzen für Personalentwicklung und Personalmanagement zu legitimieren. Die Notwendigkeit, Öffentlichkeitsarbeit zu betreiben, wächst bei den Weiterbildungseinrichtungen erst, seitdem öffentliche und private Strukturen zunehmend miteinander verschränkt werden und die Selbstverständlichkeit der Finanzierung für Bildungseinrichtungen abnimmt.

Auf Grund veränderter struktureller Rahmenbedingungen steigt die Notwendigkeit, als Institution der Weiterbildung ein professionelles Profil und damit eine **Organisationsidentität** zu entwickeln:

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rein0501.pdf

- Viele Volkshochschulen haben sich seit Anfang der 1970er Jahre betriebsförmig ausdifferenziert. Die wachsende Anzahl von Arbeitsbereichen, Finanzierungsgrundlagen und vor allem Mitarbeitenden führte dazu, dass die Identifikationsmöglichkeit mit der Leitung als identitätsstiftende Person und profilgebende Persönlichkeit abgenommen hat.
- Die eigene Ausdifferenzierung führt dazu, dass die Bezüge zu übergeordneten Großorganisationen (Verbänden oder Kommunen) als identitätsstiftende Einheit rückläufig sind.
- Die Zunahme von Anbietern und Angeboten auf dem Weiterbildungsmarkt erfordert die Entwicklung professioneller Standards und Qualität als Differenzierungsmerkmal. Gleichzeitig wird das professionelle Profil einer Einrichtung zur wichtigen Bedingung für die Akzeptanz neuer Angebote.
- Gewachsene Forderungen nach sozialen, ethischen und humanitären Verhaltensweisen in der Arbeitswelt sowie Konzepte der beruflichen Bildung in Organisationen führen unter dem Aspekt des organisationalen Lernens zu einer steigenden Anforderung an Weiterbildungseinrichtungen, pädagogisch beispielhaft zu agieren.

In Reaktion auf diese Entwicklungen haben Volkshochschulen in den letzten Jahren unterschiedliche Wege gefunden, sich auf dem Bildungsmarkt zu profilieren. Als **Indikatoren für Professionalität** auf Institutsebene gelten folgende Punkte:

- Einrichtungen entwickeln eigenständige Marketingkonzepte,
- sie bauen eine Corporate Identity auf,
- sie führen Verfahren und Instrumente der Organisationsentwicklung ein,
- sie weisen Qualität und Professionalität im Angebotsbereich aus,
- sie orientieren sich unter Wirtschaftlichkeitsgesichtspunkten an neuen Steuerungsmodellen und Finanzierungsverfahren.

Der Anspruch an professionelle Darstellung in der Öffentlichkeit erfordert ebenso wie organisationale Entwicklungen eine verstärkte „Vermittlung“. Dies betrifft sowohl die organisationsinternen Kommunikationsebenen als auch die Außendarstellung der Organisation. Letztere führt vor dem Hintergrund einer Pluralisierung der kulturellen Lebensstile zu einer milieuspezifischen Ausdifferenzierung der **Adressaten-Ansprache** (Siebert 1995; Barz/Tippelt 2004). Veränderungen, die die Organisation betreffen, müssen mit den entsprechenden Beteiligten in den unterschiedlichen Bereichen und in spezifischer Weise bewusst kommuniziert werden.

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rein0501.pdf

An dieser Entwicklung setzt der Studientext mit seinen Fragestellungen an. Zu Grunde gelegt wird ein breites Verständnis von Öffentlichkeitsarbeit, das in Kapitel 3 definiert und erläutert wird. Öffentlichkeitsarbeit ist mehr als Presse-arbeit und das Erstellen und Verbreiten des Programmplans. Vielmehr gilt es, Kommunikationsprozesse der Organisation nach innen und außen professionell und gezielt zu gestalten und zu steuern. Plakativ ausgedrückt kann man sagen: „Wer die Kommunikation hat, hat die Zukunft!“ Vielfach hat diese Formel den Stellenwert einer modernen Lebensweisheit eingenommen. Wir sprechen von „Informations-, Kommunikations- oder Mediengesellschaft“. Auch für die Öffentlichkeitsarbeit von Weiterbildungseinrichtungen gilt zunehmend die vielleicht etwas überspitzte Feststellung „Was nicht in den Medien ist, ist nicht passiert“. Adressatengerechte (mediale) „Kanäle“ aufzuspüren und diese gezielt mit wirksamen Informationen über die Einrichtung und/oder ihre Bildungsangebote in einer für die Zielgruppen angepassten Sprache zu „füttern“, ist eine Aufgabe von Bildungs-PR, die durchaus konform geht mit pädagogischen Zielsetzungen und dem vielbeschworenen Konzept der Teilnehmerorientierung.

Corporate Identity, Öffentlichkeitsarbeit (PR), Marketing, Organisationsentwicklung, Personalentwicklung – dies alles sind Ansätze, die der institutionellen Kommunikation einen bedeutenden Stellenwert einräumen. Gemeinsamer Bezugspunkt der Ansätze ist die Organisation insgesamt. Zielsetzung, Ausgangspunkt und Verfahren sind jedoch verschieden:

Bei **Corporate Identity** stehen die Organisation und das Zusammenwirken der Personen im Mittelpunkt, bei Marketing die Produkte und die Produktivität und damit die Marktbezogenheit der Organisation. Aus Sicht des Corporate-Identity-Konzepts sind die Unternehmensphilosophie oder auch das Leitbild Voraussetzung und Ausgangspunkt für Konzepte von Organisationsentwicklung, Personalentwicklung oder Marketing. Corporate Identity verbindet Prozesse der Zielfindung von Einrichtungen, der Personalentwicklung und Fortbildung, der Revision von Organisationsstrukturen und der zielorientierten Überprüfung von Aufgaben und Produkten. Dies liegt zum einen an der engen Verbindung von Fragen des organisationalen Selbstverständnisses mit einem institutionellen Erscheinungsbild, zum anderen an der Möglichkeit, eine Identität der Einrichtung mit allen Beteiligten zu entwickeln und damit deren Profil entscheidend zu schärfen. Das Bild der „lernenden Organisation“ (vgl. Sattelberger 1994) kann hier seinen identitätsbezogenen Fokus und sein konzeptionelles Ziel gewinnen. Der Corporate-Identity-Ansatz bezieht sich im Wesentli-

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rein0501.pdf

chen auf die institutionelle Kommunikation (nach innen und außen), das Verhalten und das Image der Organisation, und zwar verstanden als Ausdruck einer gelebten Organisationsphilosophie.

Im Abgleich der Fragen, wie die Organisation auftritt, auftreten will und vor allem, wie sie gesehen wird (Image), ergibt sich ein weit gefasstes Verständnis von **Öffentlichkeitsarbeit** als aktivem Weg, das eigene Profil zu vermitteln, zu reflektieren und das eigene Image zu beeinflussen. Öffentlichkeitsarbeit – als Ausdruck der Organisationsidentität – setzt ein Profil der Institution auf der inhaltlich-konzeptionellen und der Interaktionsebene voraus.

Eine systematische und konzeptionell aus einem CI-Prozess abgeleitete professionelle Öffentlichkeitsarbeit ist in Weiterbildungseinrichtungen zum jetzigen Zeitpunkt relativ selten vorhanden – erst recht nicht als eigenständiger Investitionsbereich. Doch bestätigen auch hier Ausnahmen die Regel: So existieren in Einrichtungen der wissenschaftlichen Weiterbildung durchaus Beispiele gelungener Kommunikationsarbeit, insbesondere dann, wenn diese in die übergeordnete Presse- und Öffentlichkeitsarbeit der Hochschule eingebunden ist. Lohnend ist ein Blick in die Studie von Escher (2001). Aus den hier vorgestellten Untersuchungsergebnissen und Konzepten lässt sich viel „Honig saugen".

Die spezifische **Qualität von Öffentlichkeitsarbeit** an Weiterbildungseinrichtungen besteht darin, dass sie schon selbst bildend sein muss, d. h. Form und Inhalt den Charakter von Bildung adressatengerecht umsetzen muss (vgl. Künzel/Böse 1995). Dieser Grundansatz von Öffentlichkeitsarbeit für Weiterbildung steht jedoch, von einigen Ausnahmen abgesehen, noch in den Anfängen. Ebenso ist die Definition des individuellen institutionellen Profils als Voraussetzung einer institutionell stimmigen, einheitlichen und wieder erkennbaren Öffentlichkeitsarbeit vielfach in der Oberflächenkosmetik eines neuen Corporate Designs stecken geblieben, so dass die institutionelle Kommunikation mit ihrer inneren und äußeren Umwelt häufig mehr erkennbare Brüche als Verbindungen aufweist.

Ziel dieses Studientextes ist es, die Aufmerksamkeit auf die Tatsache zu lenken, dass Weiterbildungseinrichtungen *darauf angewiesen* sind, sich in einem zunehmend von Anbietern umkämpften und gleichzeitig diffuser werdenden Bildungsmarkt bekannt zu machen (bzw. ihren Bekanntheitsgrad zu steigern) und zu legitimieren. Dabei geht es um eine spezifische Art von Öffentlichkeitsarbeit, die zur jeweiligen Weiterbildungseinrichtung „passt". Dabei geht es aber

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rein0501.pdf

auch darum, das besondere Profil der Organisation, die Corporate Identity in Kooperation wie auch in Konkurrenz zu anderen Einrichtungen des Kultur- und Bildungsbereichs zu definieren. Der Nutzen von Öffentlichkeitsarbeit für Einrichtungen der Weiterbildung liegt auf der Hand, er ist sozusagen (über-)lebensnotwendig.

Der Nutzen des Studientextes „Öffentlichkeitsarbeit und Corporate Identity" liegt zum einen darin, Notwendigkeit und Möglichkeiten der Öffentlichkeitsarbeit in Weiterbildungseinrichtungen kennen zu lernen. Zum anderen sollen die in diesem Kapitel bereits gefallenen Begriffe „Öffentlichkeitsarbeit (Public Relations)", „Marketing", „Corporate Identity" und „Image" zunächst näher beleuchtet, erläutert und in ihren konzeptionellen Ursprüngen und Zusammenhängen geklärt werden. Das grundlegende Verständnis auch der theoretischen Unterschiede und Bezüge soll den Leser/inne/n die Einordnung und Beurteilung der insbesondere in Kapitel 6 vorgestellten Maßnahmen und Instrumente der Öffentlichkeitsarbeit erleichtern.

In der wissenschaftlichen Literatur werden Bedeutung und Zusammenhänge der Öffentlichkeitsarbeit und der Corporate Identity sehr unterschiedlich definiert und bewertet. Einige Autoren sehen das Konzept der Corporate Identity als ein Instrument der Öffentlichkeitsarbeit, andere leiten Bedeutung, Maßnahmen und Instrumente der Öffentlichkeitsarbeit erst aus einer klar definierten Corporate Identity ab und sehen Public Relations bzw. die Corporate Communications als Teilbereich des CI-Prozesses (vgl. Herbst 2003; Nikolinakis 1999). Hinzu kommt, dass der Begriff Corporate Identity vielfach sowohl die *Zielsetzung* einer Organisation als auch ein *Instrument* des Managements bezeichnet.

Im Allgemeinen orientiert sich dieser Studientext am Strukturmodell der Volkshochschulen. Die am Ende eines Kapitels formulierten Fragen und Aufgaben dienen dazu, das Gesagte zu reflektieren und weiterzudenken und – sofern Praxiserfahrungen vorliegen – auf die eigene Weiterbildungseinrichtung und auf die eigene Situation zu beziehen.

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rein0501.pdf

Lehr-Lern-Ziele des Studientextes

- Weiterbildungseinrichtungen, insbesondere leitende Mitarbeitende sollen für die Notwendigkeit und den Nutzen von CI-orientierter Öffentlichkeitsarbeit sensibilisiert werden.
- Argumente für die Einbindung des Corporate-Identity-Ansatzes in die organisationspsychologischen, organisationssoziologischen und betriebswirtschaftlichen Diskussionen und Prozesse werden benannt.
- Begrifflichkeiten, Ursprünge und Entwicklung der Konzepte „Corporate Identity“ und „Öffentlichkeitsarbeit“ werden definiert und erläutert.
- Das Bewusstsein, dass Öffentlichkeitsarbeit „nach außen“ ohne Öffentlichkeitsarbeit „nach innen“ nicht realisiert werden kann, wird vermittelt.
- Analogien, aber auch Gegensätze zwischen pädagogischen Zielen und Corporate-Identity-Konzepten in der Öffentlichkeitsarbeit werden erörtert.
- Die Forderung, dass Öffentlichkeitsarbeit ein eigenständiges „professionelles“ Handeln erfordert und entsprechende Kompetenzen und Qualifikationen voraussetzt, wird begründet und nachhaltig unterstützt.
- Die Leser/innen lernen grundlegende Maßnahmen, Instrumente und Medien kennen und erhalten praktische Hinweise als „Handwerkszeug“ für die Praxis.

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rein0501.pdf

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rein0501.pdf

2. Der Corporate-Identity-Ansatz

2.1 Bedeutung der Auseinandersetzung mit der organisationalen Identität

Weiterbildungseinrichtungen stehen häufig vor dem Konflikt, zwischen gesellschaftlichen bzw. bildungsbezogenem Engagement und wirtschaftlichen Notwendigkeiten aufgerieben zu werden. In diesem Kapitel wird aufgezeigt, wie sich Weiterbildungseinrichtungen wie z. B. Volkshochschulen mittels eines Corporate-Identity-Konzepts ihrem vielfältigen Umfeld gegenüber markt- und adressatengerecht sowie konkurrenzfähig verhalten können. Darüber hinaus sollte nicht unterschätzt werden, dass Corporate Identity (CI) als sinnstiftendes Instrument innerhalb der Einrichtung motivationsfördernd wirkt und eine gemeinsame Identitätsgrundlage für die Mitarbeitenden schafft.

Die Arbeit an der Corporate Identity einer Organisation macht außerdem Kommunikations- und Strukturprobleme der eigenen Einrichtung erkennbar und gleichzeitig konkrete Tätigkeiten wie Öffentlichkeitsarbeit, Werbung, Angebotserweiterung oder -konzentration in einem größeren Zusammenhang gestaltbar. Corporate-Identity-Prozesse ermöglichen es, ein Gesamtkonzept zusammen mit allen Mitarbeitenden zu entwickeln und damit das Profil der Einrichtung zu schärfen. Dies ist notwendig, damit die Einrichtungen sowohl in Bezug auf Kooperation als auch in Bezug auf Konkurrenz in der sich rasch verändernden Weiterbildungslandschaft ihre Ziele und Aufgaben angemessen weiterverfolgen können.

2.2 Begriffliche Klärung

2.2.1 Ursprung und Entwicklung

Das im Folgenden behandelte und ausdifferenzierte Konzept basiert im Wesentlichen auf dem klassischen CI-Konzept, wie es Birkigt/Stadler/Funck (1993) vorgestellt haben. Es ist dadurch gekennzeichnet, dass es der Corporate Identity alle anderen organisationsbezogenen Aktivitäten unterordnet. Manchen Autoren gilt dieses Konzept inzwischen als überholt, da heute verstärkt der Begriff der so genannten „Integrierten Unternehmenskommunikation“ diskutiert wird (vgl. Nikolinakis 2000; Derieth 1995; Bruhn 1995). Theoretisch kann man sich also dem Begriff der Corporate Identity, der sich in den vergangenen Jahrzehnten in der wirtschaftlichen Sprachwelt zunehmend verbreitet hat, aus ganz

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rein0501.pdf

unterschiedlichen Perspektiven nähern. Doch woher kommt dieses Konzept eigentlich?

Wie so viele Konzepte und Begriffe der Öffentlichkeitsarbeit/Public Relations ist auch der Begriff Corporate Identity anglo-amerikanischen Ursprungs und auf Design und Gestaltungsbemühungen in den 1960er Jahren für amerikanische Dienstleistungsunternehmen zurück zu führen.

> *„Dies erklärt, warum der Designgedanke lange Zeit starken, fast überlagernden Einfluß auf die wissenschaftliche und praktische Diskussion genommen hat und das Konzept sich zunächst als Regelwerk einheitlicher Gestaltungsrichtlinien entwickelte. Corporate Identity wurde zu Beginn mit visueller Identität gleichgesetzt. Erst Ende der 70er Jahre erweiterte sich das formalästhetische Verständnis ... Minimalkonsens über Corporate Identity herrscht dahingehend, dass hinter diesem Terminus ein geplanter Schaffensprozeß mit dem Ziel einer einheitlichen, prägnanten Unternehmensdarstellung als Ganzes steht ... Als strategische Zielvorgabe ist Corporate Identity entscheidend am Prozeß der Imagebildung beteiligt" (Derieth 1995, S. 159 f.).*

2.2.2 Definitionen und Elemente der Corporate Identity

Definitionen von Corporate Identity beziehen sich meist, je nach Blickwinkel der sich mit ihr befassenden Autoren, auf deren Teilbereiche (Elemente) bzw. auf die Unterscheidung zwischen CI als theoretisches Konstrukt und CI als strategischen Prozess.

Der **theoretische Ansatz** impliziert, dass Organisationen eine eigene „Persönlichkeit" haben (gewissermaßen die früheren „natürlichen" Unternehmerpersönlichkeiten substituierend), der bestimmte Eigenschaften, Verhaltensweisen, Lebensformen etc. zugeschrieben werden können. Die Strategie der Corporate Identity reduziert die Idee der „Unternehmenspersönlichkeit" auf deren Leitbild und Ziel. Entsprechend unterscheiden sich in den Darstellungen des CI-Konzepts die Begriffe, die jeweils im Zentrum stehen. Im Folgenden geht es ausschließlich um den **Strategie-Ansatz** Corporate Identity, eine weitere Beschäftigung mit dem Konstrukt der Unternehmenspersönlichkeit erfolgt im Rahmen dieses Studientextes nicht.

Definition:
Corporate Identity (CI) ist die strategisch geplante Einheit bzw. Geschlossenheit der Selbstdarstellung einer Unternehmenspersönlichkeit (Organisation) nach

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rein0501.pdf

innen und nach außen als Unternehmens- bzw. Organisationsidentität. Sie wird materiell durch *Corporate Design* und ideell durch *Corporate Culture* gestützt und zeigt sich real in *Corporate Behavior* (dem bewusst gelebten Verhalten der Mitglieder einer Organisation) und den *Corporate Communications* nach innen und nach außen (vgl. Abb. 1). Der Begriff Identität weist deutlich darauf hin, dass CI eine reflexive Struktur besitzt: Es setzt ein Bewusstsein bzw. ein Wir-Gefühl voraus.

Corporate Identity hat grundsätzlich eine **Kommunikationsfunktion** und eine **Kommunikationswirkung**. Darauf wird in den Kapiteln 2.2.3 und 3 näher eingegangen.

Abbildung 1: Elemente der Identität einer Organisation

(Quelle: Birkigt u. a. 1993, S. 19)

„Corporate Identity sagt, wer der Absender der Information ist, was das Unternehmen darstellt, welche Interessen es vertritt, welche Ziele es verfolgt ... Corporate Identity wendet sich an definierte Zielgruppen, berücksichtigt dabei die Interessen und Verhaltensgewohnheiten dieser Zielgruppen sowie deren sozio-kulturelle Lebensbedingungen“ (Birkigt u. a. 1993, S. 81).

In dieser Definition ist eine Analogie zum pädagogischen Prinzip der **Teilnehmerorientierung** enthalten, die bereits bei der Ansprache der Zielgruppen (z. B. bei der genauen Formulierung von Seminarankündigungen) wirksam ist. Auf diese Fragestellungen wird u. a. in den Kapiteln 5 und 6 eingegangen.

Abbildung 1 zeigt eine schematische Darstellung der wesentlichen **Elemente der Corporate Identity**. Diese vier Elemente lassen sich folgendermaßen erläutern:

1. *Leitbild/Ziel*: Im Zentrum der Corporate Identity steht die Unternehmenspersönlichkeit bzw. das Leitbild, im englischen Original **Corporate Personality**. Dieses Leitbild enthält sowohl das Organisationsziel als auch – in wenigen Worten

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rein0501.pdf

formulierbar – die wichtigsten Charakteristika der Organisation. Bei Weiterbildungseinrichtungen könnten dies etwa sein: „Bildung im Interesse der Menschen“, „ganzheitliche Bildung“ usw.

2. *Kommunikation*: Die Kommunikationsarbeit der Organisation **Corporate Communication** ist eines der drei Grundelemente des CI-Konzeptes, die sich um das Leitbild herum gruppieren. Zur Kommunikation gehören insbesondere Öffentlichkeitsarbeit und Werbung. Sie soll nicht nur zielgruppenspezifisch, sondern auch integrativ zur Wirkung kommen. Alle kommunikativen Maßnahmen sind zu bündeln und miteinander zu vernetzen, um Synergieeffekte zu erzeugen, die die CI zum einen nach außen widerspiegeln als auch zu ihrer Stärkung beitragen. Unterschieden werden muss zwischen *interner* und *externer* Kommunikation, die eng mit dem PR- und Marketingkonzept einer Organisation zusammenhängt. Die **externe Kommunikation** legt fest, wie (traditionell, modern, kundenfreundlich etc.) und mit welchen Mitteln sich die Organisation in der Öffentlichkeit darstellt.

> *„Zwei bekannte Beispiele: IKEA stellt sich als humorvolles, unkonventionelles und junges Unternehmen dar. In bunten Werbeanzeigen und witzigen Fernsehspots werden potentielle Kunden in der vertraulichen Duzform angesprochen („Entdecke die Möglichkeiten“). Im Gegensatz dazu steht die Unternehmenskommunikation des Daimler-Chrysler-Konzerns: Die Zielgruppenansprache erfolgt auf einem gehobenen Niveau und indirekt. Es wird mit (Status-)Symbolen und Farben wie Blau und Anthrazit gearbeitet. Diese Farben assoziiert man hier mit beruflichem Erfolg, während IKEA ein farbiges Bild von Lebensfreude im Privatbereich kommuniziert“ (Lutzer 2001, S. 12).*

3. *Erscheinungsbild*: Das Erscheinungsbild **Corporate Design** entspricht dem Gesamteindruck der Organisation und umfasst etwa – bei Bildungseinrichtungen besonders wichtig – Standort und Gestaltung der Lernräume und deren Ausstattung. Weiterhin geht es um alle Mittel der Darstellung, insbesondere die einheitliche Gestaltung von *Kommunikationsmaterial* (Briefbögen, Umschläge, Visitenkarten, Folder, Mappen) in Schrifttyp, Farbe und Design (Layout). Schrifttyp und Farbe bzw. Farbenkombinationen werden präzise vorgeschrieben, die Einhaltung dieser Vorschrift wird geprüft. Die Verwendung eines *Logos ist* herausragender Bestandteil der CI eines Unternehmens/einer Organisation, weil es mit seiner Unverwechselbarkeit zugleich identitätsstiftend ist (z. B. Mercedesstern). Ein Logo kann als Wortmarke (z. B. der Schriftzug *Salamander*), als Wortbildmarke (z. B. PR+ plus) oder als reine Bildmarke (z. B. das Kreuz

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rein0501.pdf

als „Logo“ der Christenheit) ausgeprägt sein. Wie immer auch ein Logo gestaltet ist, es muss einerseits aufmerksamkeitsweckend und zum anderen unverwechselbar sein. Beides zusammen garantiert seine leichte Wiedererkennbarkeit: Wiedersehen macht Freude! (vgl. Nikolinakis 2000, S. 37 f.).

> *Zum Corporate Design gehört weiterhin – wenn auch für Bildungseinrichtungen in dieser Ausprägung kaum relevant – die einheitliche Gestaltung von ins Auge fallenden Objekten wie Lieferfahrzeugen, Verpackung, die Gestaltung der Kleidung (vorzugsweise als Uniform) für das Personal, sofern es öffentlich auftritt (z. B. die Flugbegleiter/innen von Fluggesellschaften, die Gestaltung der „Blaumänner“ von Fahrdiensten, z. B. die von United Parcel Service (UPS) in dunkelbraun) etc. Auch hier wird die Einhaltung des vorgeschriebenen Auftritts streng überwacht.*

4. *Verhalten*: Das vierte Element des CI-Ansatzes ist das Organisationsverhalten **Corporate Behavior**. Bei Bildungseinrichtungen gehören dazu etwa die soziale Passung von Preisen und Gebühren, die Beratungs- und anderen Dienstleistungen bis hin zu Öffnungszeiten und (mehr oder weniger bürokratischen) Anmeldeverfahren – also das bewusst gelebte Verhalten aller Mitglieder einer Einrichtung. In Abgrenzung zum Marketing, das diesem Konzept nahe steht, führen Birkigt u. a. (1993, S. 19) aus:

> *„So wie beim Marketing-Mix im Mittelpunkt ein definierter Markt als Ziel steht, so ist im Identitäts-Mix die Unternehmenspersönlichkeit der dynamische Kern und Ausgangspunkt, dem als Instrumente der ‚Selbstverwirklichung‘ Verhalten, Erscheinungsbild und Kommunikation zur Verfügung stehen.“*

Das Modell von Birkigt u. a. lässt sich um ein weiteres, fünftes Element ergänzen: Die **Corporate Culture**. Sie bildet die immaterielle Basis der Corporate Identity. Corporate Culture besteht zum einen aus der Geschichte einer Organisation (und ist insofern nicht mehr frei planbar oder veränderbar, sondern gewachsen) und zum anderen aus der Philosophie der Organisation. Diese Philosophie formuliert zentrale Normen und Werte, denen sich die Organisation verpflichtet fühlt und dies so, dass sich die Mitarbeiter/innen damit leicht identifizieren können. Idealerweise fließt die Corporate Culture in ein sowohl für die Mitarbeiter/innen als auch für die Öffentlichkeit nachvollziehbares und verständliches *Leitbild* (s. o. Corporate Personality) ein (vgl. Herbst 2003).

Das zentrale Element beim Corporate-Identity-Ansatz ist das **Organisations-Leitbild**, das das Ziel der Organisation ausweist. CI-Ansätze betonen, dass der CI-

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rein0501.pdf

Abbildung 2: Aspekte der vier Elemente von Corporate Identity

Leitbild/Ziel (Corporate Personality)

- Bildungsaufgabe
  Programmplanung
- Qualitätskriterien
- Gesellschaftliche Rolle
  Innovation
  Soziale Verantwortung
  Öffentliche Legitimation
- Organisationsverständnis
  Partizipation
  Kommunikation
- Organisationsumwelt
  Staat/Kommune
  Interessenverbände
  Kooperationspartner
  Konkurrenten

Verhalten (Corporate Behaviour)

- Produkte
  Bildungsangebote
  Beratung
  Zertifikate
  Curricula
  Anmeldung/Service
  Räumliche Verteilung
- Gebühren/Entgelte
  Kosten/Nutzen
  Soziale Gerechtigkeit
  Marktfähigkeit
- Beschäftigte
  Arbeitszeiten
  Sozialleistungen
  Fortbildung
  Arbeitsbedingungen
  Anerkennung/Aufstieg
- Führungsverhalten
  Personalführung
  Repräsentation
  Personalentwicklung
  Organisationsentwicklung
  Organisationskultur

Kommunikation (Corporate Communication)

- Allgemeine Kommunikation
  Telefonmeldung
  Fax, E-Mail, Internet (Homepage)
  Begrüßung
  Beratung
- Veranstaltungen
  Ausstellungen
  Messen
  Tag der offenen Tür
  Jubiläen
  Neueinführungen, Eröffnungen
  Vortrag
- Betreuung
  Verbands- und Organisationskontakte
  Kommunale Vertretung
  Kooperationspartner/ Sponsoren
- Werbung
  Einzelmaßnahmen
  Werbekonzepte, -reihen
  Kooperative Werbung
- Presse-/Medienarbeit
  Pressekonferenzen
  Geschäftsbericht
  Pressespiegel
- Interne Kommunikation
  Interne Sitzungen
  Entscheidungsabläufe
  Führungsstil, Konkurrenz
  Mitbestimmung
  Veranstaltungen, Aktionen der Belegschaft (auch informell)
  Persönliche Gespräche, Auszeichnungen, Wortsprache
  Wettbewerbe, z. B. Verbesserungswesen

Erscheinungsbild (Corporate Design)

- Interne Medien
  Formulare
  Rundbriefe
  Betriebszeitungen, Hauszeitschrift
  Kalender
  geltende Tarifverträge und Betriebsvereinbarungen
  Verzeichnisse (organisatorisch)
  Geschenke, Auszeichnungen
- Architektur, Bau innen
  Info- und Orientierungssysteme
  Pförtnerlogen, Eingangshallen
  Raumgestaltung
  Beleuchtung, Belüftung
  Ausstattungsgegenstände, Möbel
  Automaten
  erwachsenengerechte Unterrichtsräume
  Medienausstattung
  Eigen- und Fremdwerbung
- Architektur, Bau außen
  Gebäudekennzeichnung
  Zufahrten, Parkplätze, Fahrradständer
  Außenanlagen
  Schaufenster, -kästen, Vitrinen
  Leucht- und Außenwerbung
- Arbeitsplätze
  Beleuchtung
  Möblierung
  Raumgestaltung
  Ausstattungsgegenstände
  Aufenthalts-, Pausenräume, Kantinen
  Maschinen und Geräte
- Sachmittel
  Geräte
  Kleidung
  Fahrzeuge
- Externe Medien
  Signet, Logotype
  Grundsätze Materialauswahl
  Schriftart
  Hausfarbe, Farbsystem
  Symbole, Grafik, Foto
  Pressemitteilung, Sprache
  Messestände
  Anzeigen
  Plakate
  Broschüren, Faltblätter
  Programme
  Zeitschriften, Bücher
  Briefbögen
  Verzeichnisse
  Formulare
  Briefumschläge
  Visitenkarten
  Geschäftsberichte

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rein0501.pdf

Prozess Grundlage ist bei der Überprüfung und Reformulierung der Ziele und des Leitbilds der Organisation. Ziele und Leitbild der Organisation sind immer wieder unter zwei zentralen Aspekten zu prüfen:

- Stimmen sie noch mit den gegebenen Daten aus dem Umfeld der Organisation überein?
- In welcher Weise stimmen Ziel und Leitbild der Organisation mit ihrem Verhalten, ihrer Kommunikation und ihrem Erscheinungsbild überein?

> *„Das weitaus wichtigste und wirksamste Instrument der Corporate Identity ist das schlüssige Verhalten des Unternehmens mit seinen Auswirkungen und Folgen" (Birkigt u. a. 1993, S. 20).*

Wesentliches Element von **Corporate-Identity-Prozessen** ist eine Analyse, wie sich die Gesamtorganisation in diesen vier Teilen vor Mitarbeitenden, Teilnehmenden, Kursleitenden, öffentlichen Einrichtungen sowie geldgebenden und staatlichen Instanzen präsentiert. Grundgedanke ist, dass sich die einzelnen Aspekte der intern wie extern feststellbaren „Persönlichkeit" (Verhalten, Erscheinungsbild, Kommunikation) wechselseitig so stimmig verhalten müssen, dass sie als Gesamtheit mehr als die Summe der Teile darstellen und damit eine Organisationsidentität sind.

> *„Ausgangspunkt bei allen Corporate-Identity-Aktivitäten ist immer eine Analyse der gegebenen Situation, bestehend aus Vergangenheit und Gegenwart. Aus einer Stärken-/Schwächenbetrachtung lassen sich Ziele ableiten, die durch ein entsprechendes Corporate-Identity-Mix, bestehend aus Maßnahmen zu Corporate Communication, Corporate Design und Corporate Behavior realisiert werden sollen" (Keller 1993, S. 40).*

In dieser grundsätzlichen Aussage werden die Elemente von Corporate Identity bereits in handlungsrelevante Instrumente übersetzt. Die wichtigsten Aspekte zu den vier Hauptkategorien von CI sind in Abbildung 2 für Weiterbildungseinrichtungen formuliert.

2.2.3 Funktionen der Corporate Identity

Corporate Identity hat sowohl eine analytische als auch eine unternehmenspraktische Seite: Sie dienst sowohl der Analyse des Ist-Zustands, als Definition eines gewünschten Ziels sowie dem zielstrebigen Bemühen um eine widerspruchsfreie Gesamtentwicklung der Organisation. Insofern kann CI auch

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rein0501.pdf

unterschiedliche **Funktionen** erfüllen. Die wichtigsten dabei sind (nach Rieger 1991):

- CI ist eine *Führungsstrategie*: Mit ihr werden Kultur und geistiges wie materielles Wachstum der Einrichtung innerhalb der Organisation und innerhalb des Programmangebots gesteuert.
- CI ist ein *Entwicklungsprozess*, mit dem Mitarbeitende, Organisationen und Partner sowohl in Bezug auf Kenntnisse als auch auf Veränderungen vorangebracht werden.
- CI ist ein *Erkenntnisprozess* der Selbst- und Fremdwahrnehmung, der Selbst-Erkenntnis und Selbst-Bestimmung sowie der Gestaltung und Steuerung des Selbstbildes, der eigenen Perspektiven und Ziele.

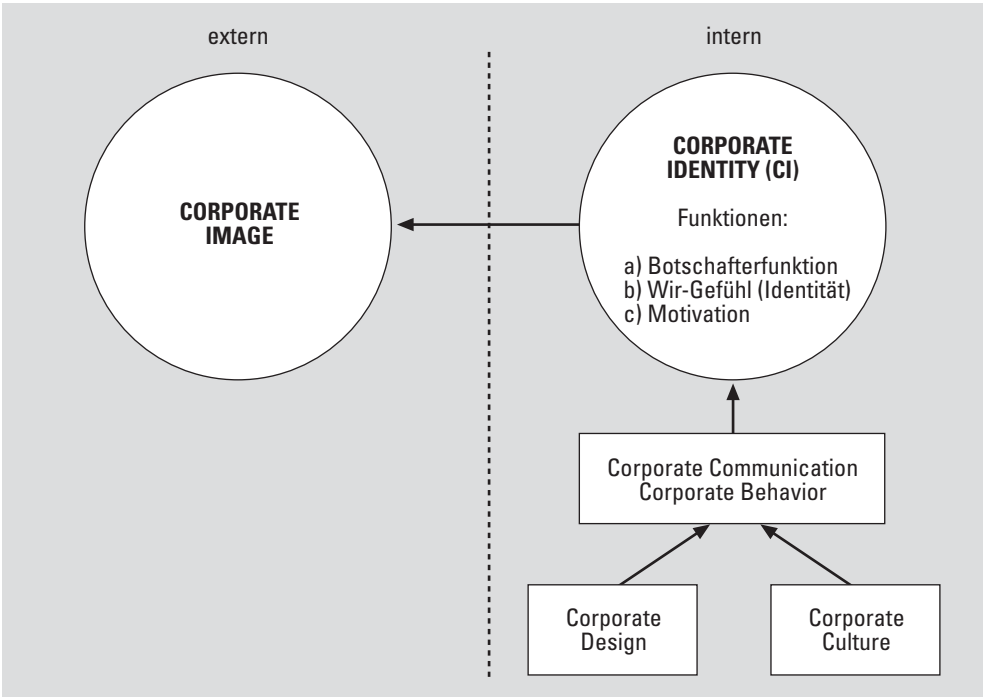
CI kann somit als ein *Veränderungsprozess* bezeichnet werden, der Selbsterkenntnis, Selbstbewusstsein, Einstellungen, Zielsetzungen und Verhalten umfasst. Im Hinblick auf die Kommunikation bzw. die Öffentlichkeitsarbeit einer Organisation besitzt eine entwickelte Corporate Identity vor allem folgende wichtige Funktionen:

- Sie hat eine *Botschafterfunktion,* die extern hinaus wirkt und von außen ein **Corporate Image** erscheinen lässt.
  Corporate Image ist dabei das Gegenstück zur Corporate Identity: Es bezeichnet das Fremdbild einer Organisation (Wie wird die Einrichtung von außen gesehen?), während CI das Selbstbild der Organisation bezeichnet. Bei PR-Schaffenden ist die Edward Bernays zugeschriebene Erkenntnis bekannte: „PR begins at home". Edward L. Bernays (1891–1995) verwendete als erster den Begriff PR als Berufsbezeichnung und sieht die Funktion von PR als „engineering of consent" (Bernays 1923).
- Sie erzeugt ein Wir-Gefühl, erfüllt also eine *integrierende Funktion* intern.
- Sie hat für die Mitglieder der Organisation/Einrichtung eine *motivierende Funktion*.

Abbildung 3 veranschaulicht in diesem Sinne nochmals die Elemente der Corporate Identity, hier um die Funktionen und das ergänzende Element Corporate Image ergänzt:

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rein0501.pdf

Abbildung 3: Strukturmodell für Corporate Identity



(Quelle: Nikolinakis 2000, S. 36)

Um die begriffliche Klärung rund um den Corporate-Identity-Ansatz zu vervollständigen, geht es im Folgenden darum, Definition und Komponenten des **Corporate Image** zu betrachten.

2.2.4 Definition und Komponenten des Corporate Image

In der Vergangenheit wurden die Begriffe der Corporate Identity und des Corporate Image nicht immer klar voneinander getrennt. Dies lag u. a. darin begründet, dass die Sachverhalte, für die sie stehen, noch nicht präzise unterschieden werden konnten. Mittlerweile jedoch herrscht weitgehender Konsens über folgende Definition:

> *„Corporate Identity bezeichnet das Selbstbild des Unternehmens, Corporate Image dagegen sein Fremdbild. Image ist also die Projektion der Identity im sozialen Feld" (Birkigt u. a. 1993, S. 23).*

Das **Corporate Image** kann also als Spiegelbild der Corporate Identity in den Köpfen und Herzen der Menschen – der internen und externen Zielgruppen – bezeichnet werden. Es transportiert Informationen und Emotionen und hat da-

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rein0501.pdf

mit eine wichtige **Orientierungsfunktion**. Setzt man voraus, dass kein Mensch heute alles wissen kann, was um ihn herum passiert, ermöglichen Images Orientierung, indem sie Wissen ersetzen und Komplexität reduzieren. Hat z. B. ein Bewerber ein bestimmtes Bild von einem Unternehmen, kann er entscheiden, ob er sich dort bewirbt oder nicht. Er bewertet auf Grund seines Vorstellungsbildes, ob das Unternehmen seine Werte vertritt und ob er es deshalb unterstützen will (vgl. Herbst 2003, S. 72).

Für Organisationen wiederum ist das Image von großer Bedeutung, weil es die Wahrnehmung der Bezugs- bzw. Zielgruppen beeinflussen und ihr Verhalten maßgeblich steuern kann.

> *„Ein positives Image von Unternehmen führt eher dazu, dass sich Bezugsgruppen positiv verhalten, zum Beispiel durch Kauf oder eine Bewerbung. Ein schlechtes Image führt eher dazu, dass sich die Bezugsgruppen negativ verhalten, zum Beispiel durch Proteste und Boykotte ... Ist das Unternehmen innovativ und fortschrittlich, gilt aber in den Augen wichtiger Bezugsgruppen als traditionell und altmodisch, kann das CIM (Corporate Identity Management, d. V.) versuchen, dieses Vorstellungsbild zu berichtigen" (vgl. ebd.).*

Welche Bedeutung und Konsequenzen dies für Weiterbildungseinrichtungen hat, wird in Kapitel 3 ausführlich beleuchtet.

Zur Reflexion

- **Überlegen Sie, wie Sie aus Ihrer Sicht das Image einer Ihnen bekannten Bildungseinrichtung (z. B. Volkshochschule, Universität, Familienbildungsstätte) beschreiben würden. Schreiben Sie – bitte ohne lange zu überlegen – stichwortartig auf, welche Eigenschaften Sie mit der Einrichtung verbinden.**
- **Worauf gründen sich Ihre Wahrnehmungen? (z. B. Wahrnehmung des Gebäudes, des Programmheftes, des Personals etc.)**

Ein unverwechselbares, charakteristisches Image ermöglicht einer Organisation einschließlich ihrer Produkte (bspw. ihrer Bildungsangebote), aus der Anonymität und der Informationsflut herauszutreten und erkennbar zu werden. Erkennbarkeit, Sympathie und Vertrauen festigen das Verhältnis zwischen der Organisation und ihren Bezugs- bzw. Zielgruppen und ermöglichen, dass diese die Organisationsziele unterstützen. Ohne an dieser Stelle auf die Erkenntnisse der Image-Forschung (vgl. z. B. Birkigt u. a. 1993, S. 27 ff.) detailliert eingehen zu können, sollen hier die wesentlichen Komponenten und Eigenschaften des

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rein0501.pdf

Images dargestellt werden. Deren Kenntnis ist u. a. hilfreich für das Verständnis des so genannten „Klima-Profils“, das in Kapitel 2.3 behandelt wird.

Dieter Herbst nennt folgende zentrale **Komponenten des Images**:

- *„Wahrgenommene Eignung des Unternehmens zur Befriedung individueller Bedürfnisse*: Wie gut erfüllt das Unternehmen aus Sicht der Bezugsgruppen deren Wünsche und Erwartungen?
- *Einzigartigkeit der Vorstellungen, die mit dem Unternehmen verbunden sind*: Was macht das Unternehmen aus Sicht der Bezugsgruppen einzigartig?
- *Stärke und Genauigkeit der mit dem Unternehmen verbundenen Gedankenverknüpfungen (Assoziationen)*: Wie stark (intensiv) und fest umrissen sind die Gedankenverknüpfungen der Bezugsgruppen mit dem Unternehmen?“ (Herbst 2003, S. 75).

Neben diesen Komponenten spielen noch einige wichtige **Eigenschaften des Images** eine Rolle. Auf den ersten Blick scheint es einfach zu sein, ein angemessenes Vorstellungsbild von seiner Organisation aufzubauen – das ist es aber nicht:

> *„Machen Sie sich ein Bild davon – das klingt so alltäglich, und doch ist es die Aufforderung zu einem komplizierten psychologischen Prozess. Sein Resultat ist die Entstehung des Images“ (Antonoff 1975, S. 31).*

Als komplexe Gebilde verfügen Images über folgende Eigenschaften:

- Je mehr Informationen vorliegen, desto breiter und zuverlässiger ist das Image (dennoch sollte nicht möglichst viel, sondern gezielt und dauerhaft informiert werden, ohne dabei Widersprüche zu verursachen).
- Images entstehen schnell, aber sie festigen sich langsam.
- Images sind nie starr (Images können stabil sein, aber nie starr).
- Images wirken selektiv (Beispiel: Ist für einen Stellensuchenden die Bezahlung wichtig, nimmt er z. B. das angestaubte Unternehmensimage in Kauf).
- Images sind ganzheitlich (sie sind das Ergebnis vielfältiger Informationen und Eindrücke, die aus der Wahrnehmung von Design, Kommunikation und Verhalten entstehen).
- Images entstehen aus unterschiedlichen Quellen (Organisation selbst, aber auch Familie, Freunde, soziale Gruppen, Massenmedien, Institutionen, Vereine und Verbände etc.) (vgl. Herbst 2003, S. 77 f.).

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rein0501.pdf

2.3 Das Image von Weiterbildungseinrichtungen

2.3.1 Bedeutung der Auseinandersetzung mit dem Einrichtungs-Image

Ein eigenes Image haben diejenigen Einrichtungen, die bekannt sind. Im Weiterbildungsbereich sind dies z. B. die Volkshochschulen, die nicht nur seit der Weimarer Republik eine große organisatorische Kontinuität aufweisen, sondern auch durch den Zusammenschluss von über tausend einzelnen Einrichtungen mit weitgehend gleichen Namen eine verbreitete Imagewirkung haben. Gerade sie haben in der Wahrnehmung von außen seit der Untersuchung von Strzelewicz/Rapke/Schulenberg (1966) eine starke Veränderung erfahren; sie gelten heute eher als verstaubt, langweilig, wenig unterhaltsam und wenig leistungsorientiert – ein Image, das bei genauerem Hinsehen der Realität oft nicht entspricht. Leider werden im VHS-Bereich jedoch nur selten systematische Imageanalysen durchgeführt. Ergebnisse einer österreichischen Untersuchung weist Abbildung 4 aus.

Abbildung 4: Volkshochschulimage nach Altersgruppen

Polaritätsprofil 1 = der jeweils höchste prozentuale Wert.
5 = der jeweils niedrigste prozentuale Wert.

	14–29 Jahre	30–39 Jahre	40–49 Jahre	50–59 Jahre	über 60 Jahre	14–29 Jahre	30–39 Jahre	40–49 Jahre	50–59 Jahre	über 60 Jahre	
sympathisch	2	2	1	4	5	1	1	5	3	4	unsympathisch
anregend	3	2	1	5	3	1	4	2	2	4	langweilig
wissenschaftlich	4	1	5	3	2	1	2	5	2	4	unwissenschaftlich
verwertbar	2	3	1	3	5	1	2	5	2	2	unbrauchbar
modern	4	3	2	5	1	1	4	3	2	5	altmodisch
sinnvoll	4	1	2	5	3	1	3	5	3	2	überflüssig
gut erreichbar	1	3	1	4	5	1	1	4	1	5	schlecht erreichbar
fortschrittlich	3	2	1	5	4	3	3	1	1	5	konservativ
bereichernd	4	1	1	5	1	2	3	4	1	5	unnütz
anspruchsvoll	4	1	2	5	3	1	4	3	2	5	gewöhnlich
vielfältig	2	3	1	3	5	1	3	4	2	5	beschränkt
demokratisch	2	4	2	5	1	1	4	2	3	5	undemokratisch
dynamisch	1	5	2	2	2	1	2	3	3	5	unbeweglich
Gesamt	36	31	22	54	40	16	36	46	27	56	Gesamt
Rang	3	2	1	5	4	1	3	4	2	5	Rang

(Quelle: Filla 1993, S. 58)

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rein0501.pdf

2.3.2 Verfahren zur Analyse des Einrichtungs-Images

Für Volkshochschulen und andere Bildungseinrichtungen gibt es eine Reihe von praktikablen Möglichkeiten, das Corporate Image der eigenen Einrichtung zu erfassen. Wichtig ist dabei, dass unterschieden wird zwischen dem *Image des Produkts* (also dem Bildungsangebot) und dem *Image der Institution*. Beides hängt zwar miteinander zusammen, ist aber für die Entwicklung eines CI-Prozesses relativ leicht zu trennen, um die kontinuierliche Identitätsentwicklung der Organisation von der Akzeptanz der Produkte zu unterscheiden.

Analysen des eigenen Images bedürfen geeigneter Verfahren. Sechs gängige und praktikable Verfahren sind folgende:

1. **Klima-Profil**: Der Einsatz des Polaritätsprofils (vgl. Abb. 5) ist z. B. bei Teilnehmenden an Volkshochschulkursen leicht möglich, die erzielten Profile (jeweils Durchschnittswerte) sind miteinander zu vergleichen. Ergebnis kann sein, dass das Corporate Image nicht dem gewünschten Soll-Bild entspricht (z. B. bürokratisch und langsam statt unbürokratisch und schnell); Ergebnis kann aber auch sein, dass unterschiedliche Personengruppen der Einrichtung ein unterschiedliches Image zuordnen – in beiden Fällen besteht ein CI-Problem. Aus der positiven Übereinstimmung bestimmter positiv bewerteter Profilpunkte (z. B. preiswert) lässt sich ein offensichtlich fraglos akzeptierter Ansatzpunkt für gezielte Öffentlichkeitsarbeit ableiten.

2. **Feedback-Verfahren**: In die Feedback-Phasen zur Bildungsmaßnahme (z. B. zu einem bestimmten Kurs) können gezielt institutionsbezogene Fragen aufgenommen werden, die anschließend kursübergreifend zusammengestellt und ausgewertet werden. Werden solche Image-Prüfungen zu einem festen Bestandteil von systematischen Feedback-Verfahren, kann dadurch die Qualität der pädagogischen Praxis kontinuierlich verbessert werden.

3. **Programm-Analyse**: Programmanalysen können unter dem Aspekt der institutionellen Identität durchgeführt werden und bspw. Akzente in den Programmbereichen, Gewichtung der Programmbereiche untereinander, Realisierungszahlen sowie Feedback-Analysen erfassen und auswerten. Sie dienen dazu, das Bild der Einrichtung auf immanente Stimmigkeit hin zu überprüfen. Herangezogen werden können dabei auch die Volkshochschul-Statistik und kommunale bzw. regionale Statistiken.

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rein0501.pdf

Abbildung 5: Klima-Profil

Die Bildungseinrichtung ist …

Das folgende „Klima-Profil“ bitten wir spontan, ohne lange nachzudenken, anzukreuzen.

unbürokratisch	☐	☐	☐	☐	☐	bürokratisch
schnell	☐	☐	☐	☐	☐	langsam
unflexibel	☐	☐	☐	☐	☐	flexibel
informationsfreudig	☐	☐	☐	☐	☐	informationsfeindlich
unpolitisch	☐	☐	☐	☐	☐	politisch
selbstkritisch	☐	☐	☐	☐	☐	überheblich
blockierend	☐	☐	☐	☐	☐	motivierend
zuverlässig	☐	☐	☐	☐	☐	unzuverlässig
unabhängig/offen	☐	☐	☐	☐	☐	abhängig/verfilzt
angsteinflößend	☐	☐	☐	☐	☐	Vertrauen ausstrahlend
interessant/innovativ	☐	☐	☐	☐	☐	langweilig
teuer	☐	☐	☐	☐	☐	sparsam
fortschrittlich	☐	☐	☐	☐	☐	konservativ
weiblich	☐	☐	☐	☐	☐	männlich
effektiv	☐	☐	☐	☐	☐	kommunikativ
spezialisiert	☐	☐	☐	☐	☐	allgemein
pädagogisch	☐	☐	☐	☐	☐	kulturell

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rein0501.pdf

4. **Befragungen**: Gezielte telefonische Befragungen oder (mit kurzem Fragebogen) Umfragen in der Stadt und unter den Kursteilnehmenden können wichtige Hinweise auf das Corporate Image, aber auch auf Bildungsbedarfe und Bildungsinteressen geben (Was assoziieren Sie mit Volkshochschule? Kennen Sie jemanden, der einen Kurs an der Volkshochschule besucht? etc.). Hingewiesen werden kann hier auf das Instrument der Optionsanalyse, zu welcher der Landesverband der Volkshochschulen in Niedersachsen ein Manual entwickelt hat (vgl. Böning 1995).

5. **Medienresonanz-Analyse**: Eine systematische Medienresonanz-/Presseanalyse eignet sich ebenso dazu, etwas über das Bild der Gesamtorganisation zu erfahren.

- Wie häufig und in welchem Umfang erscheint die Einrichtung in den (über-)regionalen Medien?
- Wie wirkt die Bildungseinrichtung?
- Wie wird sie bewertet?
- Welche Informationen werden gegeben/nicht gegeben? etc.

Eine systematische Analyse kann Hinweise nicht nur über das Corporate Image, sondern auch über Aufmerksamkeit und Blickwinkel „von außen“ liefern.

6. **SOFT- bzw. SWOT-Analyse**: Die Stärken-Schwächen-Erhebung (SOFT-bzw. SWOT-Analyse) ist bei einzelnen, für die Bildungseinrichtung wichtigen Personengruppen gezielt durchführbar; bei Volkshochschulen etwa bei Kommunalpolitikern, bei kirchlichen Bildungseinrichtungen etwa bei Organisationsvertretern und Pfarrern (vgl. ausführlich Abb. 8 in Kap. 2.4.1.3).

Die hier beschriebenen Verfahren zur Image-Analyse der eigenen Einrichtung werden in der Praxis zwar oft als interessant und wünschenswert, aber mangels Personalkapazitäten als nicht realisierbar eingeschätzt. Hier gilt es intelligente Lösungen zu finden. Für Image-Erhebungen der hier angesprochenen Art sind beispielsweise häufig Diplomand/inn/en und Doktorand/inn/en ansprechbar, die ein Interesse und einen konkreten Nutzen von einer Kooperation mit einer Bildungseinrichtung haben.

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rein0501.pdf

Zur Reflexion

- **Welche Verfahren sind angemessen, um das externe Image einer Weiterbildungseinrichtung zu überprüfen?**
- **Mit welchem Ziel könnte eine solche Untersuchung durchgeführt werden?**
- **Welche Aspekte sollten dabei im Vordergrund stehen?**
- **Zu welchen Konsequenzen kann eine solche Untersuchung führen?**

2.4 Corporate Identity extern und intern

In den vorangehenden Kapiteln wurde der CI-Ansatz in erster Linie aus der Perspektive seiner einzelnen Bestandteile (Corporate Design, Corporate Behavior, Corporate Communications) betrachtet. In diesem Kapitel wollen wir uns der Corporate Identity noch aus zwei anderen Blickwinkeln nähern, und zwar aus der institutionellen *externen* und der institutionellen *internen* Perspektive. Die Beschäftigung mit den externen und internen Aspekten der CI trägt dem Umstand Rechnung, dass sich Organisationen immer in einem *gesellschaftlichen Umfeld* bewegen, das für die CI-Entwicklung und die Öffentlichkeitsarbeit von besonderer Bedeutung ist. Zum anderen haben CI und Öffentlichkeitsarbeit immer auch Wirkungen nach *innen*, also in die Einrichtung. Die Unterschiede, Zusammenhänge und Wechselwirkungen sollen hier sichtbar werden.

2.4.1 Corporate Identity extern

Wie alle anderen Organisationen befinden sich auch Bildungseinrichtungen in einem gesellschaftlichen Umfeld. Sie wollen und müssen auf dieses Umfeld *einwirken*, werden aber auch von diesem *beeinflusst*. Die Lebendigkeit und Lebenskraft einer Einrichtung hängt davon ab, inwieweit sie den Bezug zur Umwelt als einen *dauerhaften Diskurs* gestaltet, den sie systematisch reflektiert und beeinflusst. Organisationen müssen Umweltveränderungen wahrnehmen und mit Blick auf ihre eigene Identitätsentwicklung berücksichtigen. Dies setzt eine **Analyse der Umweltbedingungen** unter dem Blickwinkel der eigenen Einrichtung voraus, eine organisatorische Reflexions- und Analysekompetenz und eine Beweglichkeit der Gesamtinstitution. Dies zu gestalten und sicherzustellen ist zentrale Aufgabe vor allem der Leitung der Einrichtung (vgl. Nuissl 1998).

Bei der Analyse der Umweltbedingungen spielt die Analyse des Images der Einrichtung eine besondere Rolle, da dieses für deren weitere Zukunft von gro-

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rein0501.pdf

ßer Bedeutung ist und vor allem auch beeinflusst werden kann (vgl. Kap. 2.3.2). Speziell für Weiterbildungseinrichtungen ist die Frage des Weiterbildungsmarkts im Einzugsbereich von besonderer Bedeutung, sie wird daher ebenfalls gesondert behandelt. Schließlich ist es in Corporate-Identity-Konzepten von zentraler Bedeutung, dass Ergebnisse der Umfeldanalyse organisationsintern angemessen reflektiert und umgesetzt werden (vgl. Kap. 2.4.1.3).

2.4.1.1 Die Umfeldanalyse

Die Analyse des Umfelds ist nicht nur eine taktisch-instrumentelle Aufgabe, um das Organisationsziel möglichst effektiv zu erreichen. Sie ist immer auch zugleich Anlass, Leitbild und Ziel der Organisation selbst in Frage zu stellen. Dabei kann der Ansatzpunkt mehr auf dem eigenen Profil der Einrichtung (dem Alleinstellungsmerkmal) in Abgrenzung zu anderen Anbietern liegen (z. B. Imageanalyse) oder auf der Analyse der Umwelt der Organisation, die sich z. B. durch einen spezifischen regionalen Bildungsbedarf oder durch besondere Wettbewerbsstrukturen auszeichnet.

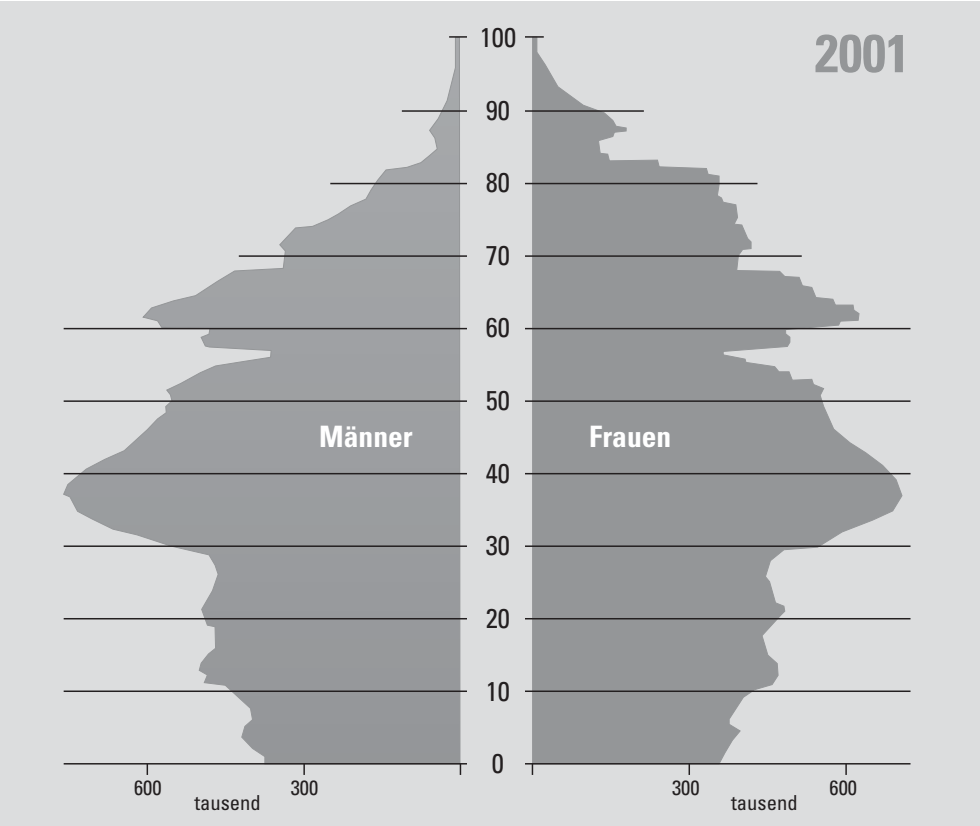
Für Bildungsorganisationen sind unter diesem Aspekt hauptsächlich allgemeine gesellschaftliche Entwicklungen von Bedeutung. Dabei geht es sowohl um *inhaltliche Bereiche* (z. B. soziodemographische Entwicklungen), als auch um *methodische Fragen* (Sekundäranalysen, Eigenerhebungen etc.). Die Umfeldanalyse von Bildungseinrichtungen für Erwachsene sollte verschiedene Dimensionen berücksichtigen.

Die soziodemographische Entwicklung: Die Analyse der soziodemographischen Entwicklung ist wichtig, um quantitative Eckwerte für Ziel- und Adressatengruppen zu erhalten (z. B. die Zunahme des Anteils Älterer und des Ausländeranteils in der Bevölkerung). Sie ist aber auch wichtig, um Entwicklungen vorauszusehen und die Situation im eigenen Einzugsbereich vor dem Hintergrund allgemeiner Tendenzen beurteilen zu können. Die wichtigsten allgemeinen Übersichten liefern Statistiken des statistischen Bundesamtes in Wiesbaden. Ein Beispiel dafür ist die in Abbildung 6 dargestellte Altersstruktur der bundesrepublikanischen Bevölkerung (die Veränderung der Alterspyramide von 1950 bis zum Jahr 2050 kann auf der Website des Statistischen Bundesamtes unter www.destatis.de/basis/d/bevoe/bev_svg2.htm nachvollzogen werden).

Der ökonomische Strukturwandel: Er betraf in den vergangenen Jahren vor allem veränderte Strukturen in einzelnen Branchen (z. B. Stahl, Kohle im Verlustbereich, Dienstleistungen und Medien im Zunahmebereich), eine Verän-

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rein0501.pdf

Abbildung 6: Altersaufbau der Bevölkerung Deutschlands



(Quelle: www.destatis.de/basis/d/bevoe/bevoegra2.php)

derung des Arbeitsmarkts und des Verhältnisses von Arbeit und Freizeit. Zunehmend betrifft er auch die Frage nationaler und internationaler ökonomischer Zusammenhänge bis hin zum Ausbau der europäischen Wirtschaftsgemeinschaft zu einer politischen Union. Entsprechende Daten sind durch systematische und zielgerichtete Lektüre einschlägiger Zeitschriften, aber auch schon der Wirtschafts-Rubriken von Tageszeitungen sekundäranalytisch aufbereitbar. Wichtige Informationen über zukunftsrelevante Folgen finden sich auch in speziellen branchenspezifischen oder aktuell übergreifenden Trendlettern (z. B. www.trendbuero.de).

Der fortschreitende Wertewandel: In den letzten Jahren zeichnet sich ein Wertewandel in der Bevölkerung ab, der offenbar immer rascher vonstatten geht. Er bezieht sich auf die Wichtigkeit (individuell und gesellschaftlich) von Gesundheit, Familie, Arbeit, Geld, Erfolg und Lebensqualität – um einige bildungsrelevante Merkmale zu benennen. Die Daten zum Wertewandel werden nicht

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rein0501.pdf

systematisch erhoben, hier gilt es, sich auf Untersuchungsergebnisse zu stützen, die von Zeit zu Zeit veröffentlicht werden. Häufig liefert dabei das BAT-Freizeitforschungsinstitut in Hamburg aktuelle Daten, z. B. zum Freizeitverhalten („20. Deutsche Tourismusanalyse“), zum Generationenwandel („Der Generationenpakt – das soziale Netz der Zukunft“) und zum Thema „Deutschland 2020“ (vgl. www.bat.de/freizeit).

Die soziale Situation: Über die „harten“ soziodemographischen Daten hinaus ist es gerade im Bildungsbereich wichtig, regelmäßig die Analysen zur sozialen Struktur der Gesellschaft auszuwerten und auf Bildungsangebote hin zu überprüfen. In den letzten Jahren hat sich die Notwendigkeit dieser Arbeit insbesondere an der festgestellten Strukturverschiebung zwischen Schichten und Klassen hin zu „Lebensstilgruppen“ oder „Milieugruppen“ zeigen lassen. Milieustrukturen entwickeln jenseits geographischer und ökonomischer Elemente eine zunehmende Qualität, die sich ästhetisch ebenso bemerkbar macht wie etwa in Lebensperspektiven und im Bildungsverhalten. Auch hier ist auf Untersuchungsergebnisse zurückzugreifen, die allerdings weder regelmäßig noch systematisch erhoben werden. Die skizzierten Ansätze von Barz/Tippelt (2004) zu einem milieuorientierten Marketing beruhen auf einer bundesweit durchgeführten Studie zu sozialen Milieus in Deutschland.

Die individuelle Befindlichkeit der Menschen: Jenseits beschreibbarer „objektiver“ ökonomischer, sozialer und kultureller Strukturen lässt sich oft feststellen, dass die individuelle Befindlichkeit der Menschen und damit auch ihr soziales, politisches und gesellschaftliches Engagement eine gesonderte Dimension umfassen. Verfügbare Informationen betreffen z. B. die Entwicklung der Lebensqualität im vereinten Deutschland (siehe Bundeszentrale für Politische Bildung unter www.bpb.de) sowie auch speziell bezogen auf den Bildungsbereich die Aspekte Gesellschaft, Wirtschaft und Staat im Spiegel der Statistik (www.social-science-gesis.de).

Je nach Schwerpunkt der Bildungseinrichtung, verfügbaren Daten und speziellen Interessen sind diesen Analysen weitere hinzuzufügen, etwa diejenigen zur politischen Situation und zum politischen Klima, zum Fremdsprachenerwerb und zur individuellen und gesellschaftlichen Armut. Oft werden die gesellschaftlichen Entwicklungstendenzen unter soziologisch und sozialpsychologisch definierten „Modeworten“ diskutiert. Anfang der 1980er Jahre machte in Deutschland etwa der Begriff der „Risikogesellschaft“ die Runde (vgl. Beck 1986). Mitte der 1990er Jahre wurde von der „Erlebnisgesellschaft“ gespro-

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rein0501.pdf

chen (Schulze 1996). Beides stützte sich auf jeweils aktuelle theoretische Ansätze zur Erklärung der unterschiedlichen beobachtbaren Phänomene. Wichtig ist, dass globale Perspektiven der Umwelt in den CI-Prozess einbezogen werden, um sie als strategisches Element in der Dynamik der Organisation zu berücksichtigen, Leitbild und Ziel zu überprüfen und Grundlagen für die Zukunft der Einrichtung zu legen. Das Wissen um gesellschaftliche Entwicklung, deren Ursachen und deren Bedeutung ermöglichen nicht nur eine genauere Zielbestimmung, sondern auch ein selbstbewusstes Argumentieren und eine nach vorne gerichtete Strategie. Angesichts einer aktuell konstatierten „Wissensgesellschaft" gewinnt das Wissen der Weiterbildungseinrichtung über ihr eigenes Umfeld auch auf der Grundlage eigener Marktforschung an Bedeutung.

Zur Reflexion

- **Welche Aspekte des Umfelds (abgesehen von eigenem Image und regionalem Bildungsbedarf) könnten für Volkshochschulen besonders interessant sein?**
- **Aus welchen Quellen können Sie die nötigen Informationen dazu erhalten, wie können diese für eine Diskussion aufbereitet werden?**

2.4.1.2 Bildungsbedarf im Einzugsbereich

Einen besonderen Stellenwert haben naturgemäß Umfeldanalysen zu denjenigen Aspekten, die unmittelbar mit dem „Produkt" der Organisation zu tun haben. Für Weiterbildungseinrichtungen sind dies Informationen über den Bildungsbedarf im Einzugsbereich, Informationen über andere Weiterbildungsanbieter mit ähnlichen „Produkten" (**Wettbewerbsanalysen**) und konkrete Daten über Kooperationen, Bildungsverhalten und Referenzstrukturen.

Einzugsbereich bedeutet dabei für die einzelnen Weiterbildungseinrichtungen etwas je Verschiedenes. So handelt es sich dabei etwa für betriebliche Bildungseinrichtungen um die jeweiligen Beschäftigten, für konfessionelle Einrichtungen um die Angehörigen der Kirchengemeinde, für Volkshochschulen um die Bevölkerung der Kommune oder der Region usw. Dabei sind auch die jeweiligen „Schnittstellen" zu anderen Einzugsbereichen (dies können regionale Überschneidungen, Überschneidungen in den Adressatengruppen und inhaltliche Überschneidungen sein) in den Blick zu nehmen.

Die Bedarfsanalyse sollte nicht nur den **manifesten Bedarf**, sondern auch den **latenten Bedarf** berücksichtigen. Ersterer äußert sich unmittelbar, ist im Teilnah-

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rein0501.pdf

meverhalten und in Anfragen erkennbar. Letzterer ist anhand vergleichender und qualitativer Verfahren unter Einbeziehung gesellschaftlicher Rahmendaten und spezieller Daten innerhalb des Einzugsbereichs zu ermitteln. Hilfreich ist in diesem Zusammenhang auch der systematische Erfahrungsaustausch mit Kolleg/inn/en in vergleichbar großen, vergleichbar strukturierten oder differenzierten Organisationen, um vermutete Bildungsbedarfe, die erst noch geweckt werden müssen, zu erkennen. Bedarfsanalysen und produktbezogene **Umfeldanalysen** sind nicht nur Bestandteil von CI-Prozessen, sondern ganz generell notwendige und operative Elemente bei der Steuerung von Betrieben (zur Analyse von Daten anderer Anbieter, deren Produkten und der jeweiligen Marketing-Strategien vgl. Schöll 2005). Ergebnisse einer Umfrage der Volkshochschule Hagen bei Kursteilnehmerinnen und Einwohnerinnen der Stadt sind in Abbildung 7 dargestellt.

Abbildung 7: Ergebnisse einer Adressatenbefragung der VHS Hagen

Telefonische Interviews mit Kursteilnehmerinnen:
„Für viele ist von herausragendem Interesse, dass der Kurs Spaß macht. Nur wenige wollen ‚büffeln'. Das in der VHS erworbene Wissen wird hauptsächlich in der Freizeit angewendet. Etliche der damals geknüpften Kontakte zu anderen Kursteilnehmerinnen werden auch heute noch gepflegt".

Telefonische Befragung von Hagener Einwohnerinnen:
„Hauptinteressengebiete sind der kreative Sektor, die Fremdsprachen und der Bereich Datenverarbeitung/Naturwissenschaften. Besonders mittlere Jahrgänge möchten ihre Bildungslücke schließen. Am liebsten würden die Hagenerinnen dienstags oder donnerstags zur VHS gehen – das Wochenende ist nicht sehr beliebt. Abendliche Ängste halten manche Einwohnerinnen von Kursteilnahmen ab".

Schriftliche Umfrage unter Kursteilnehmerinnen:
„Kreativität ist nicht mehr so gefragt. Sinnvolle Freizeitgestaltung soll es sein. Besonders deutlich wird die soziale Komponente der VHS; Gruppenlernen und Kontaktmöglichkeiten gewinnen an Bedeutung. Die faktenbezogene Welt der VHS zieht den kürzeren. Frontalunterricht wird abgelehnt".

(Quelle: Volkshochschule der Stadt Hagen 1997)

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rein0501.pdf

Zur Reflexion

Überlegen Sie anhand eines konkreten Beispiels:

- **Welche für eine Weiterbildungseinrichtung wichtigen Anbieter befinden sich im Einzugsbereich (Hochschulen, Schulen, Betriebe, Initiativgruppen)?**
- **Auf welche Inhalte und welche Zielgruppen konzentriert sich deren Angebot derzeit?**
- **Welche Veränderungen des Angebots dieser Einrichtungen sind zukünftig zu erwarten?**
- **Wo liegen die Stärken der anderen Einrichtungen, welche Interessen sind bei ihnen zu vermuten?**
- **An welchen Stellen ist Kooperation möglich, wo ist Konkurrenz zu erwarten?**

2.4.1.3 Interne Umsetzung der Umfeldanalyse

Die Analyse des Umfelds oder der Umwelt der Organisation ist intern vorzubereiten und umzusetzen. Dies betrifft sowohl die allgemeine Umfeldanalyse als auch die speziellen Analysen zum Image der Organisation, zum Bildungsbedarf und zum Marketing. Die Umsetzung der Umfeldanalyse bildet somit die Klammer zum internen Prozess der Corporate Identity. „Abfallprodukte“ können dabei organisationsinterne Elemente des Qualitätsmanagements, des Controlling und der Evaluation der eigenen Arbeit unterstützen.

Für eine erfolgreiche **Umfeldanalyse** ist vorauszusetzen, dass Ziele und Fragen klar formuliert sowie deren Konsequenzen organisationsintern transparent und diskutiert sind. Darüber hinaus sind diese Daten in eine interne Reflexion von Leitbild und Ziel der Organisation in einer sich verändernden Umwelt einzubinden. Geeignete Verfahren für solche internen Prozesse, die eigene Einrichtung in einen größeren Zusammenhang einzuordnen, sind diskursive **Soll-Ist-Bestimmungen**. Mögliche Instrumentarien für solche Soll-Ist-Bestimmungen sind beispielsweise:

- Die **SOFT-Analyse** (auch SWOT-Analyse oder Stärken-Schwächen-Analyse genannt; vgl. Abb. 8): Sie dient der Betrachtung von heutigen und künftigen Situationen einer Institution. Die vier Betrachtungsfelder betreffen die heute positiv und negativ eingeschätzten Ereignisse und Aktivitäten innerhalb der Institution oder Abteilung sowie die Chancen und Befürchtungen in der Zukunft. Bei der SOFT-Analyse wird jede/r Einzelne aufgefordert, entsprechende Fragen für sich zu beantworten. Nach dem Zusammentragen der einzelnen Einschätzungen können in der Gruppe Gewichtungen vorgenommen werden (vgl. auch www.projektmagazin.de/glossar/gl-0040.html).

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rein0501.pdf

- Eine **Checkliste zur Ist-Analyse**: Ihr wird die Soll-Situation der Bildungseinrichtung gegenübergestellt (als Beispiel für eine Ist-Analyse vgl. Abb. 9).
- So genannte **Szenario-Techniken**, wie sie etwa in Zukunftswerkstätten eingesetzt werden (vgl. Siebert 2004, S. 25).

Abbildung 8: SOFT-Analyse

	Ist-Situation	Zukunft
+	**S**atisfaction • Was läuft zufriedenstellend? • Warum läuft es zufriedenstellend?	**O**pportunities • Welche Chancen liegen in welchen Bereichen? • Welche Chancen sind bekannt, werden aber noch nicht genutzt?
–	**F**aults • Wo liegen Unzulänglichkeiten, Schwierigkeiten, Schwachstellen, Fehler? • Was führt häufig zu Spannungen und Konflikten? • Was hindert uns daran, die Situation besser unter Kontrolle zu bekommen?	**T**hreats • Welche bedrohlichen Entwicklungen kommen wo, woher, in welchem Zeitraum und in welcher Form auf uns zu? • Welche Katastrophen können auf uns zukommen?

Institutionsinterne CI-Diskussionen sind darauf angewiesen, dass Umweltdaten erhoben und berücksichtigt werden. Auch wenn Organisationen durchaus ihre eigene Dynamik haben und eine definierbare Grenze zwischen innen und außen besteht, bewegt sich die Einrichtung keineswegs im luftleeren Raum. Dies gilt vor allem auch dann, wenn die Einrichtung seit vielen Jahren eine erfolgreiche Arbeit gemacht hat. Perspektivische Entscheidungen und Überlegungen zum Organisationsziel, in denen Umweltdaten und Umweltentwick-

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rein0501.pdf

Abbildung 9: Ist-Analyse des Erscheinungsbildes einer Weiterbildungseinrichtung

↓ Fragestellung / Benotung →	sehr gut	gut	befriedigend	ausreichend	mangelhaft	ungenügend
1. Ist unser Betriebsklima in Ordnung?						
2. Ist das Verhalten der Mitarbeitenden untereinander, ihr Auftreten in der Öffentlichkeit und gegenüber dritten Personen akzeptabel?						
• Werden z. B. Telefonanfragen freundl. und adäquat beantwortet?						
• Ist der Hausmeister hilfsbereit?						
• Werden Beratungen erfolgreich abgeschlossen?						
• Sind Mitarbeitende im direkten Kontakt höflich und engagiert?						
3. Ist das Leitbild den Mitarbeitenden bekannt?						
4. Entsprechen die Angebote						
• dem aktuellen Qualitätsstandard?						
• der regionalen Problematik?						
5. Ist der Eindruck unseres Gebäudes ansprechend?						
• Fassade?						
• Eingangsbereich serviceorientiert?						
• Leitsystem?						
• Arbeitsräume erwachsenengerecht ausgestattet?						
• Anbindung an öffentlichen Nahverkehr?						
• Mobiliar?						
• Treppenhaus?						
• Beschriftung der Fassaden?						
• Beleuchtung?						
6. Lassen wir unsere Teilnehmenden zuvorkommend „warten"?						
• Sitzgelegenheiten?						
• allgemeine Bequemlichkeit?						
• Lektüre?						
• Wartedauer?						
7. Ist unsere Angebotsinformation						
• schnell genug?						
• vollständig?						
• engagiert?						
• einheitlich?						
• sauber gestaltet?						
• präzise adressiert?						
• ansprechend?						

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rein0501.pdf

↓ Fragestellung / Benotung →	sehr gut	gut	befriedigend	ausreichend	mangelhaft	ungenügend
8. Ist unser Ton im Gespräch mit Teilnehmenden						
• gleichberechtigt und zuvorkommend?						
• eine einheitliche Aussage?						
• drückt er ein positives Verhältnis zur eigenen Organisation aus?						
9. Wie werden Beschwerden/Reklamationen/Abmeldungen bearbeitet						
• sensibel?						
• schnell und kulant?						
• nachlässig?						
• ignorant?						
10. Ist das Mahnverfahren unseres Hauses psychologisch vernünftig und bezogen auf das Leitbild aufgebaut?						
• Formulierungen?						
• Repressalien?						
• Individualität?						
11. Ist der Service unserer Organisation nach den Erfordernissen des Leitbildes und des Marktes ausgebaut?						
• Zeitdauer?						
• Erreichbarkeit?						
• Kulanz?						
12. Ist die Zusammenarbeit zwischen den Abteilungen unseres Hauses teamorientiert, kollegial, harmonisch?						
13. Sind die Führungsmethoden leitbild-, ziel- und zeitgemäß?						
14. Ist die allgemeine Bereitschaft zum Teamgeist vorhanden?						
• Kritikkultur?						
• Innovationsmöglichkeit?						
15. Sind unsere Plakate, Faltblätter und Druckselbstdarstellungen einheitlich und wiedererkennbar?						
16. Ist unsere Geschäftspapier-Ausstattung zeitgemäß?						
18. Ist unsere Medien-Ausstattung zeitgemäß?						

(Quelle: in Anlehnung an Bürger 1989)

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rein0501.pdf

lungen nicht berücksichtigt werden, sind mit großer Wahrscheinlichkeit zum Scheitern verurteilt.

Die Analyse sowie auch die Umsetzung der Analyseergebnisse in der Organisation sind mit dem allgemeineren „Plan“ des CI-Prozesses abzustimmen, der sich auf die interne Corporate Identity konzentriert. Zeitpunkt, gestufte Eingabe und Rückkoppelung sind dabei von großer Bedeutung.

Zur Reflexion

- **Welche Umweltdaten halten Sie vorrangig für wichtig und warum?**
- **Betrachten Sie noch einmal Abbildung 8 zur SOFT-Analyse und denken Sie dabei an eine Bildungseinrichtung, die Sie (evt. als Teilnehmer/in) kennen: Welche gegenwärtigen Stärken und Schwächen der Einrichtung nehmen Sie aus Ihrer persönlichen Sicht wahr? Und worin könnten zukünftige „Bedrohungen“, aber auch Chancen liegen?**
- **Wann und wie könnten Sie sich einen Soll-Ist-Vergleich vorstellen?**

Sofern Sie in einer Weiterbildungseinrichtung tätig sind:

- **Welche Soll-Ist-Bestimmungen liegen in Ihrer Einrichtung vor?**
- **Welche Rolle spielten dabei Umweltdaten?**
- **Welche Beschäftigten Ihrer Einrichtung waren in welcher Weise dabei beteiligt?**
- **Welche Konsequenzen hatten (falls vorgenommen) Soll-Ist-Bestimmungen?**

2.4.2 Corporate Identity intern

Ein stimmiges äußeres Bild der Institution kann nur gelingen, wenn es auch deren innerer Realität entspricht. Die Corporate Identity entsteht daher immer zunächst innerhalb der Einrichtung („PR begins at home“).

> *„Corporate Identity ist kein Instrument, das Managementfehler und taktische Unbeholfenheit bemänteln kann. Der Markt hat Beispiele genug, wo Firmen untergegangen sind, obwohl sie sich ein recht dekoratives Corporate-Identity-Mäntelchen umgehängt und das in blumenreichen Worten und glänzender Aufmachung durch Corporate communications ausposaunt haben ... Eine Identität muß – wie das Wort schon sagt – aus der Unternehmung heraus erwachsen und kann nicht einfach aufgepfropft werden. Die Identität muß jeden Tag neu gelebt und erlebt werden ... Alle Systeme und Bereiche müssen in einem ein-*

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rein0501.pdf

heitlichen Konzept zusammengefaßt werden, um daraus abgeleitet die Maßnahmen zu entwickeln, die einerseits zu einem Konsens der unterschiedlichen Unternehmenshandlungen führen sollen und andererseits zu einer Strategie, die das Unternehmen nach innen und außen als Einheit darstellt" (Pflaum/Pieper 1989, S. 60 f.).

Eine Corporate Identity zu entwickeln, bedeutet daher zunächst vor allem, sich auf ein Leitbild und ein Ziel zu verständigen und dafür Sorge zu tragen, dass Verhalten, Kommunikation und Erscheinungsbild der Organisation zu diesem Ziel und Leitbild passen. Dieser Schritt ist notwendige Voraussetzung für ein stimmiges äußeres Bild der Institution, vor allem aber trägt es dem Bedürfnis nach Orientierung inner- und außerhalb der Bildungseinrichtung Rechnung. Darüber hinaus ermöglicht ein Corporate-Identity-Prozess auch eine erhöhte Motivation und Partizipation der Beschäftigten sowie eine erhöhte Produktivität und Effizienz. Ursache dafür sind drei **Nebeneffekte des Corporate-Identity-Prozesses**:

- CI *schafft ein Selbstbild*, das vorhandene Beschäftigten-Potenziale einbindet, nutzt und nach außen als Verstärker wirkt.
- CI *steuert das Verhalten von Beschäftigten* gezielter als Kontroll- und Sanktionsmechanismen dies vermögen.
- CI *korrigiert das Fremdbild der Bildungseinrichtung* bzw. die Diskrepanz zwischen Fremd- und Selbstbild um den „Beliebigkeitsspielraum", der ihr bei fehlender langfristiger und intern nicht abgesicherter Darstellung anhaftet.

Synergieeffekte entstehen im Zusammenspiel zwischen Betriebswirklichkeit, die sich im Selbstbild manifestiert, und betrieblicher Kommunikation, die ein adäquates Fremdbild erzeugt.

Grundsätzlich ist darauf hinzuweisen, dass organisationsinterne CI-Prozesse eine große Ähnlichkeit mit **Organisationsentwicklungsprozessen** (vgl. von Küchler/Schäffter 1997) aufweisen. Sie sind ebenso wie diese systematisch und partizipativ zu gestalten, auszuwerten und in einen längerfristigen Prozess einzubeziehen. Dabei ist die Rolle der Leitung (vgl. Nuissl 1996) hervorzuheben. Im Einzelnen sind folgende **interne Voraussetzungen eines CI-Prozesses** zu beachten:

- Es muss eine *Bereitschaft zur Veränderung* vorhanden sein; dies gilt insbesondere für die Leitung der Einrichtung.
- Es muss *Offenheit* vorhanden sein, die Bereitschaft, sich selbst hinter-

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rein0501.pdf

fragen zu lassen und andere zu hinterfragen; auch dies gilt wieder insbesondere für die Leitung.

- Es muss der Wille vorhanden sein, die *Vergangenheit anzuerkennen*; bisherige Praktiken müssen akzeptiert, aber auch der Vergangenheit zugezählt werden, damit ein neues Identitätskonzept greifen kann.
- Es muss der Wille vorhanden sein, *gemeinsame Grundsätze der Arbeit* zu formulieren und zu akzeptieren; dies impliziert das Ziel, gemeinsam die Bildungseinrichtung weiter zu betreiben und damit zusammenhängend auch eindeutige Entscheidungen zu treffen.
- Es muss der *Wille zur Konsequenz* vorhanden sein, also die Bereitschaft, langfristig in die gemeinsame Identität zu investieren und über ein „Verfahren regelmäßiger Überprüfung" sicherzustellen, dass Vereinbarungen auch eingehalten werden (nach Birkigt u. a. 1993, S. 16 ff.).

Die **Rolle der Leitung** ist bei einem CI-Prozess besonders wichtig. Zu den Aufgaben von leitenden Mitarbeitenden gehört vor allem (vgl. Keller 1993, S. 98):

- den Kontakt und die Kommunikation mit Beschäftigten auf allen Ebenen zu intensivieren, de facto die bestehende Hierarchie informell abzubauen,
- erste Maßnahmen zu initiieren (beispielsweise Projektarbeit zu innerbetrieblichen Themen), mit denen die Ernsthaftigkeit des CI-Prozesses betont wird,
- selbst kooperative Verhaltensweisen vorzumachen und beispielhaft zu praktizieren,
- das Ziel der Corporate Identity durch Handlungen und Erklärungen auch symbolisch zu unterstreichen.

„Wenn du eine Schiff bauen willst,
dann trommele nicht Männer zusammen,
um Holz zu beschaffen,
Aufgaben zu vergeben
und die Arbeit einzuteilen,
sondern lehre sie die Sehnsucht
nach dem weiten, endlosen Meer."
(Antoine de Saint-Exupéry)

Wenn die hier genannten Voraussetzungen nicht erfüllt sind, ist ein CI-Prozess zwar nicht unmöglich, aber außerordentlich schwierig umzusetzen. Man kann daher sagen, dass bereits das Erreichen der Voraussetzungen notwendiger Be-

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rein0501.pdf

standteil in der ersten Phase des CI-Prozesses ist. Das Überprüfen, welche der Voraussetzungen gegeben sind und welche erst noch erarbeitet werden müssen, ist systematisch in einen CI-Prozess einzubeziehen.

Zur Reflexion

- **Stellen Sie ggf. theoretisch und idealtypisch eine Planung für einen CI-Prozess auf.**
- **Welche Schritte müssen vorrangig eingeleitet, welche Voraussetzungen dafür gegeben sein?**
- **Wie können z. B. Kursleitende dazu beitragen, die Corporate Identity der Einrichtung den Teilnehmenden zu vermitteln?**
- **Wie könnte ein laufender CI-Prozess bereits beim Betreten des Einrichtungs-Gebäudes sichtbar werden?**

Sofern Sie in einer Weiterbildungseinrichtung tätig sind:

Bitte überprüfen Sie anhand der genannten Punkte, welche der Voraussetzungen in Ihrer Organisation gegeben sind. Erörtern Sie mit Ihren Kolleg/inn/en

- **wie nicht vorhandene Voraussetzungen erreicht werden können und**
- **wie das Erreichen der Voraussetzungen festgestellt werden kann.**

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rein0501.pdf

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rein0501.pdf

3. Der Öffentlichkeitsarbeits-Ansatz

Öffentlichkeitsarbeit orientiert sich am strategischen Management einer Organisation. Je nach konzeptionellem Bezug zu übergeordneten Vorstellungswelten, wie z. B. CI oder Marketing wird sie daher zur Erreichung eher normativer oder eher ökonomischer Ziele verstanden.

> *Wie wichtig die Klärung übergeordneter Zielvorstellungen der Organisation für die konkrete Öffentlichkeitsarbeit ist, wird z. B. am unterschiedlichen Umgang der Volkshochschulen mit der Veröffentlichungspflicht ihres Angebots deutlich: Einige beziehen sich auf die Leitidee „Bildung für alle" und leiten daraus eine notwendigerweise kostenlose Verteilung des Programmhefts an alle Kunden ab, andere betonen den Kostendeckungsgrad und daher die Verkaufsnotwendigkeit des Programms bzw. seine Refinanzierung durch Werbeeinnahmen (z. B. Anzeigenerlöse) (vgl. von Rein 2000). In der Praxis wird jedoch häufig ohne Ableitung aus übergeordneten Zielvorstellungen und daher eher unsystematisch und konzeptionslos Öffentlichkeitsarbeit betrieben. Der größte gemeinsame Nenner eines allgemeinen Verständnisses von Öffentlichkeitsarbeit liegt in der notwendigen Kommunikation der Organisation mit ihren Kunden. Öffentlichkeitsarbeit ist mehr als Werbung, sie reduziert sich nicht auf Pressearbeit. Sie betrifft die Einrichtung als Ganzes.*

Das Konzept der Corporate Identity geht davon aus, dass sich das Leitbild der Organisation ausdrückt in Verhalten, Erscheinungsbild und Kommunikation (vgl. Abb. 1 in Kap. 2.2.2). Öffentlichkeitsarbeit von Weiterbildungseinrichtungen lässt sich stets einer dieser drei Dimensionen zuordnen. Sie strukturiert sich entsprechend den Fragen

- Wie verhalten wir uns?
- Wie werden wir wahrgenommen?
- Wie kommunizieren wir mit unserem Gegenüber?

Die Kommunikation einer Weiterbildungseinrichtung (oder Öffentlichkeitsarbeit bzw. Public Relations) umfasst spezifische Verfahrens- und Vorgehensweisen wie etwa die Gestaltung des Programmhefts, einer Pressekonferenz oder eines Tags der offenen Tür. Sie ist aber grundsätzlich immer zurückzubeziehen auf die Gesamtorganisation auch in Bezug auf Verhalten und Erscheinungsbild. Das Hauptmedium der Öffentlichkeitsarbeit für Einrichtungen der Erwachsenenbildung ist letztlich die Begegnung der Menschen mit der Einrichtung

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rein0501.pdf

und in den Kursen. Die haupt- und nebenberuflichen pädagogischen Mitarbeitenden, ebenso wie diejenigen, die in Anmeldung und Beratung aktiv sind, tragen daher insgesamt die Öffentlichkeitsarbeit der Bildungseinrichtung. Öffentlichkeitsarbeit als **aktive Kommunikation** der Organisation richtet sich von daher gleichermaßen nach „innen" wie nach „außen". Öffentlichkeitsarbeit umfasst die gesamte Kommunikation, über welche die Identität der Einrichtung vermittelt wird.

Zur Reflexion

- **Welche Aspekte der aktiven Kommunikation nach außen sollte eine Bildungseinrichtung im Rahmen ihrer Öffentlichkeitsarbeit berücksichtigen?**

3.1 Konstituierende Begriffselemente

Öffentlichkeitsarbeit hat drei **konstituierende Elemente**:

- die Organisation, für die sie bestimmte Funktionen erfüllt,
- die Öffentlichkeit, auf die hin sie gerichtet ist,
- die Arbeit, also die aktive Umsetzung einer kommunikativen Absicht.

Bereits mit dem Begriff der **Organisation** eröffnet sich ein breites Spektrum demokratietheoretischer und ökonomischer Fragen und Probleme. Organisationen unterschiedlichster Art bestimmen heute das Leben der Menschen von der Geburt bis zum Tod. Es ist kaum mehr vorstellbar, dass die „Vergesellschaftung" von Lebenstätigkeiten in Form von Organisationen erst ungefähr zweihundert Jahre alt ist. Im weitesten Sinne kann man sagen, dass die industrielle und kapitalistische Produktion und der von ihr definierte Markt ohne Organisationen – auch öffentliche Organisationen – nicht funktionieren könnte. Organisationen erfüllen eine zentrale gesellschaftliche, politische und ökonomische Aufgabe. Gemessen daran werden sie relativ wenig diskutiert. Dies beginnt sich zu ändern. Insbesondere bei staatlichen und privaten Großorganisationen besteht eine Tendenz, wieder auf diejenige Größe zurückzukommen, durch die Organisationen überhaupt bestimmt sind: die Menschen. Dies geschieht sowohl innerhalb der Organisationen (z. B. durch Abbau von Hierarchieebenen oder durch die Konstitution kleiner Arbeitseinheiten) als auch im Außenbereich. Tätigkeiten werden zunehmend ausgelagert, Organisationen „verschlankt". Auch im Weiterbildungsbereich ist das Verhältnis von Mensch und Organisation zunehmend wichtig.

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rein0501.pdf

Ähnlich Grundsätzliches gilt für den Begriff **Öffentlichkeit**. Er entwickelte sich im heutigen Sinne erst vor etwa zweihundert Jahren in Abgrenzung zum Begriff des Privaten. Der PR-relevante Begriff von Öffentlichkeit lässt sich definieren als wechselseitige Zugänglichkeit bzw. Wahrnehmbarkeit zwischen einer Organisation und ihrem sozialen Umfeld. Da eine Organisation beobachtet und bewertet werden kann, muss Öffentlichkeit im Sinne von Zugänglichkeit als ein Prinzip potenzieller und permanenter Publizität verstanden werden (vgl. Szyszka 1999, S. 30).

Öffentlichkeit in der hochindustrialisierten kapitalistischen Gesellschaft umfasst etwa Staat, Behörden, Museen, Demokratie. **Privatheit** dagegen bezieht sich auf die Bereiche Familie, Arbeit, Freizeit. Derzeit ist zu beobachten, dass sich die Grenzen zwischen dem privaten und dem öffentlichen Bereich verschieben: Öffentliche Aufgaben werden teilweise privatisiert, private Probleme – etwa die Auftragslage mancher Betriebe – quasi öffentlich. Auch im sozialen Gefüge unserer Gesellschaft (u. a. Familie, soziale Schichtung und im Bereich gesellschaftlicher Großorganisationen) lösen sich scheinbar feste Strukturen auf. Insofern ist eine entscheidende Voraussetzung für Öffentlichkeitsarbeit die präzise Analyse und Definition dessen, was mit Öffentlichkeit gemeint ist.

Schließlich ist es wichtig, den Begriff der **Arbeit** im Blick zu haben. Organisationen sind zwar da, aber noch nicht per se öffentlich. Haben Organisationen eine gewisse Größenordnung erreicht, stellt sich zwar ein diffuses Bild von ihnen in der Öffentlichkeit her, dies ist jedoch nicht zu vergleichen mit einer **bewussten Selbstpräsentation**. Wenn beabsichtigt ist, dass das wahrgenommene Bild der Organisation bestimmte beabsichtigte Elemente enthält, bedarf es einer eigenständigen Arbeit mit allen dazugehörenden Aspekten wie Zeit, Leistung, Qualifikation, Tätigkeit usw. Öffentlichkeitsarbeit hat zwar etwas mit Kommunikation zu tun, geschieht aber – wie diese auch – nicht von allein.

Zusammengefasst betrachtet ist Öffentlichkeitsarbeit ein Stück Kommunikationsgeschichte der Organisationsgesellschaft, die in Deutschland in der ersten Hälfte des 20. Jahrhunderts ihren Anfang nahm. Öffentlichkeitsarbeit ist eine nach dem Zweiten Weltkrieg vorgenommene Eindeutschung des Worts „Public Relations"; sie kam als neuer Zweig der Unternehmensführung und -philosophie aus dem Amerikanischen: So rekapitulieren viele Autoren die historische Entwicklung der Öffentlichkeitsarbeit bzw. der Public Relations. Albert Oeckl, der Nestor der deutschen Öffentlichkeitsarbeit begann seine PR-Karriere Mitte der dreißiger Jahre

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rein0501.pdf

bei der IG Farben und gab 1964 das erste deutsche Handbuch zur Öffentlichkeitsarbeit heraus. Er definiert Öffentlichkeitsarbeit als „Arbeit für die Öffentlichkeit, Arbeit mit der Öffentlichkeit, Arbeit in der Öffentlichkeit“ (vgl. Oeckl 1976). Die pauschale Behauptung, PR-Arbeit sei ein aus den USA nach Deutschland importiertes und dann adaptiertes Phänomen, kann heute als widerlegt bezeichnet werden. Szyszka konnte in seiner jüngsten Veröffentlichung nachweisen, dass PR-Arbeit faktisch – wenn auch nicht unter diesem Begriff – bereits vor 1945 stattfand (vgl. Szyszka 2004, S. 5). So wurde am Berliner Seminar für Publizistik bereits 1932 das Thema „Die evangelische Kirche und ihre Stellung in der Öffentlichkeitsarbeit“ für ein – offenbar nie vollendetes – Promotionsprojekt vergeben (vgl. Liebert 1997, S. 84).

Richtig ist allerdings nach heutigem Kenntnisstand, dass ein Berufsfeld als formeller Zusammenschluss derer, die Tätigkeiten im Sinne heutiger Öffentlichkeitsarbeit ausübten, vor 1945 offensichtlich nicht bestand, sich danach aber in schnellen Schritten entwickelte (vgl. Szyszka 2004).

3.2 Begriffe und Definitionen von Öffentlichkeitsarbeit

Was leistet PR-Arbeit? Was ist Öffentlichkeitsarbeit? Bis heute werden diese im Grunde einfachen Fragen auch von vielen gestandenen Praktikern mit eher vagen und ausweichenden Antworten bedacht, die außerdem scheinbar vollkommen unterschiedliche Phänomene zu beleuchten scheinen. Ein Grund dafür ist darin zu sehen, dass Öffentlichkeitsarbeit in der Praxis ein äußerst vielfältiges und facettenreiches Berufsfeld darstellt, in dem viele anfallende Tätigkeiten auf den ersten Blick scheinbar kaum etwas miteinander zu tun haben. Bei näherer Betrachtung eröffnet sich jedoch ein Arbeitsfeld, das verschiedenste Tätigkeiten zielgerichtet kombinieren kann. So bietet der Begriff Öffentlichkeitsarbeit Raum für unterschiedliche Begriffsdefinitionen, zu denen dieses Kapitel eine erste systematische Annäherung liefern soll.

Die Zahl der Definitionen, die zu Öffentlichkeitsarbeit/Public Relations kursieren, ist kaum überschaubar. Rex Harlow, einer der Gründerväter der PR, ermittelte 1976 in den USA über 400 Definitionen (vgl. Szyszka 1999, S. 7). Aber auch die PR-Branche selbst hat durchaus heterogene Vorstellungen von dem, was den Kern ihrer Arbeit ausmacht. Grob kann man die Definitionen in eher *praxisbezogene* und eher *wissenschaftliche* Definitionen unterscheiden. Praxisbezogene Definitionen sind aus der Anwenderperspektive definiert und sind vom Typ „How-to-do“. Wissenschaftliche Definitionen folgen den strengen methodolo-

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rein0501.pdf

gischen Regeln der Wissenschaftstheorie und entsprechen dem Typ „How-to-think". Darüber hinaus finden sich in der Literatur auch *standespolitische* Definitionen, die im Rahmen dieses Studientextes jedoch nicht weiter ausgeführt werden sollen. Die derzeit wahrscheinlich weltweit bekannte wissenschaftliche **PR-Definition** stammt von den Amerikanern Grunig/Hunt (1994, S. 6):

> *„Public Relations is the management of communication between an organization and its publics."*

Oder in der deutschen Übersetzung der Deutschen Public-Relations-Gesellschaft:

> *„Öffentlichkeitsarbeit ist das Management von Kommunikationsprozessen für Organisationen und Personen mit deren Bezugsgruppen" (DPRG 1990, S. 28) .*

Die deutsche Public-Relations-Gesellschaft definiert Öffentlichkeitsarbeit darüber hinaus genauer als

> *„das bewusste und legitime Bemühen um Verständnis sowie um Aufbau und Pflege von Vertrauen in der Öffentlichkeit auf der Grundlage systematischer Erforschung als methodisches Bemühen eines Unternehmens, Verbandes, einer Institution, Gruppe oder Person" (Reineke/Eisele 1994, S. 62).*

In der Praxis – bisweilen aber auch in der (wissenschaftlichen) Literatur – werden die Begriffe „Öffentlichkeitsarbeit", „Werbung" und „Marketing" häufig wenig trennscharf, wenn nicht sogar synonym verwendet. Obwohl sich alle drei Ansätze bzw. Aktivitäten weitestgehend der gleichen Mittel bedienen, erscheint es doch sinnvoll, die Unterschiede kurz zu benennen. Das Verständnis der Unterschiede ist z. B. dann wichtig, wenn es um (interne) Diskussionen um die Legitimation von Maßnahmen der Öffentlichkeitsarbeit geht.

Die geläufigste **Unterscheidung von Öffentlichkeitsarbeit und Werbung** ist im Handbuch „Hilfen für die Öffentlichkeitsarbeit von Weiterbildungseinrichtungen" nachzulesen (Landesverband der Volkshochschulen von Nordrhein-Westfalen 1981, S. 13):

> *„**Öffentlichkeitsarbeit**: umfassende Zielsetzung, Aufmerksamkeit, Sympathie, Verständnis, Vertrauen gewinnen; es geht um die gute Meinung, das Bild (Image) in der Öffentlichkeit ...*

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rein0501.pdf

> ***Werbung**: eng umrissene Aufgabe, will zu einem bestimmten Urteil und Handeln veranlassen, soll überzeugen, will kurzfristige Ergebnisse."*

Werbung wird auch als persuasive (überredende) Kommunikation bezeichnet, die direkt am Produkt, kurzfristig und direkt ansetzt und eine Kaufentscheidung herbeiführen möchte (Beispiel: Einsatz des Claims „Jetzt anmelden!" in einer Anzeige). Werbung ist fast ausschließlich Einwegkommunikation und richtet sich an potenzielle Kunden. Bekannt ist in diesem Zusammenhang die so genannte **AIDA-Formel**, die den Prozess der Kaufentscheidung in vier Stufen gliedert: Es geht um die Erzeugung von ...

- Aufmerksamkeit **A**ttention,
- Interesse **I**nterest
- Wünschen **D**esire
- Handeln **A**ction (vgl. Breidenstein/Merten 2000, S. 33).

Für Bildungswerbung bedeutet das, dass sie Aufmerksamkeit für ein bestimmtes Bildungsangebot herstellen will, bei den potenziellen Teilnehmenden Interesse wecken und den Wunsch nach Teilnahme auslösen will, was zur Anmeldung für das Bildungsangebot führen soll. Unter Qualitätsgesichtspunkten sind für Werbung generelle Merkmale wie Originalität, Klarheit, Visualisierung, Emotionalität benennbar. Gute Werbung folgt eigenen Qualitätskriterien, die z. B. auch den eingesetzten Werbemitteln und -medien mit ihren spezifischen Vor- und Nachteilen Rechnung tragen. Erfolgskriterium von Werbung ist der Grad einer Aufforderung zum Kaufentscheid.

Unter dem Aspekt von Bildungswerbung betonen Künzel/Böse (1995), Werbung als „pädagogische Ermöglichungshandlung", die offenbaren, motivieren und persönlich relevant sein soll. Daher spielen Kriterien wie Glaubwürdigkeit, Verständlichkeit und persönliche Relevanz eine besondere Rolle.

Öffentlichkeitsarbeit zielt – im Gegensatz zu Werbung – nicht vorrangig auf die Herbeiführung einer „Kaufhandlung" ab. Wie schon in der DPRG-Definition oben angeklungen ist, geht es bei Öffentlichkeitsarbeit um mehr als das, nämlich Information, Vertrauenswerbung, Bekanntheitsgrad- und Imagesteigerung, Interessenvertretung und -ausgleich. Im Großen und Ganzen ist diese begriffliche Unterscheidung weithin akzeptiert. In der Praxis lässt sich feststellen, dass mit Öffentlichkeitsarbeit eher die Tätigkeit mit Bezug auf die Organisation und mit Werbung die Tätigkeit mit Bezug auf das einzelne Produkt, das einzelne Bildungsangebot gemeint ist. Für das Verhältnis von Marketing und Öffentlich-

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rein0501.pdf

keitsarbeit gilt grundsätzlich das gleiche wie für Werbung und Öffentlichkeitsarbeit: Nur gemeinsam eingesetzt führen sie zum Erfolg. Im Folgenden soll nun – zur Vervollständigung der Begriffsklärung – der Marketing-Ansatz vorgestellt werden (vgl. ausführlich Schöll 2005).

Öffentlichkeitsarbeit ist dem Marketing untergeordnet, sagen die einen. Auch Marketing ist letztlich Kommunikation, finden die anderen. „Marketer" und PR-Fachleute befinden sich im Dauerkampf – um Bedeutung und Budgets. Ein Konflikt, der in Wissenschaft und Praxis seit langem tobt. Für Betriebswirtschaftler ist Öffentlichkeitsarbeit nur eine von vielen Unternehmensfunktionen, für Kommunikationsexperten letztlich die Grundhaltung, die alles Organisationshandeln bestimmt oder bestimmen sollte (vgl. Gutzmer 2004, S. 12). Im übergreifenden Verständnis des **Marketing** stellen Öffentlichkeitsarbeit und Werbung wiederum Instrumente der Kommunikationspolitik im Rahmen des so genannten Marketingmixes dar. Marketing wird definiert als „bewusst marktorientierte Führung des gesamten Unternehmens oder marktorientiertes Entscheidungsverhalten in der Unternehmung" (Meffert 1998, S. 7). Marketing ist also nicht das letzte Glied in der „Kette" unternehmerischen Handelns bzw. des Produktionsprozesses, sondern beginnt vielmehr weit vor der Herstellung/Fertigung eines Produktes. Es geht um eine Anpassung des Organisationsverhaltens an „gesättigte" Märkte durch sorgfältige Markt- und Zielgruppenbeobachtung. Das Unternehmen bzw. die Organisation nimmt mit unterschiedlichen Instrumenten und unter bestimmten Rahmen- und Umweltbedingungen Einfluss auf den Markt und die Marktteilnehmer. Ausgangspunkt ist dabei immer die Analyse der Marketingsituation, für die vier generelle Faktoren bestimmend sind:

- der Markt,
- die Marktteilnehmer,
- die Instrumente des Marketing und
- die Umwelt des Unternehmens.

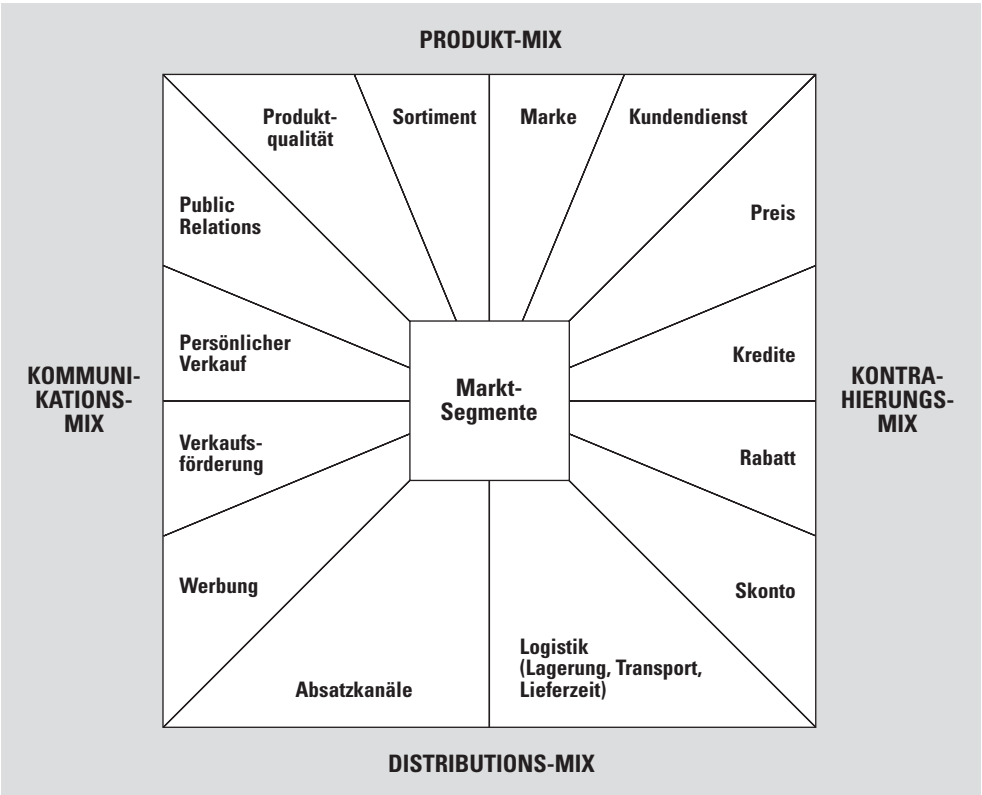
Diese Faktoren können hier nicht vertieft werden. Im Folgenden sollen nur kurz die vier **Instrumente des Marketingmixes** vorgestellt werden, um die Einordnung der Öffentlichkeitsarbeit und Werbung innerhalb dieses Konzeptes zu verdeutlichen.

Meffert stellt zu den in Abbildung 10 dargestellten Instrumenten/Komponenten vier Fragen:

- **Produktmix**: Welche Leistungen bzw. Problemlösungen sollen wie am Markt angeboten werden?

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rein0501.pdf

Abbildung 10: Komponenten des Marketingmixes



(Quelle: Meffert 1998, S. 868)

- **Distributionsmix**: An wen und auf welchen Wegen sollen die Produkte verkauft bzw. an die Käufer herangetragen werden?
- **Kontrahierungsmix**: Zu welchen Bedingungen sollen die Leistungen am Markt angeboten werden?
- **Kommunikationsmix**: Welche Informations- und Beeinflussungsmaßnahmen sollen ergriffen werden, um die Leistungen abzusetzen? (vgl. Meffert 1978, S. 82).

Der **Kommunikationsmix** umfasst alle Entscheidungen, die die Gestaltung der auf den Absatz gerichteten Informations- und Kommunikationsanstrengungen betreffen. Dazu zählen vor allem

- Werbung,
- Verkaufsförderung,
- der persönliche Verkauf und
- Public Relations (Öffentlichkeitsarbeit).

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rein0501.pdf

Zur Reflexion

- **Worin besteht der Unterschied zwischen Werbung und Öffentlichkeitsarbeit, worin die Gemeinsamkeit?**
- **Worin liegen Ihrer Einschätzung nach die Besonderheit von Werbung für (Weiter-)Bildung?**

3.3 Merkmale einer Corporate-Identity-orientierten Öffentlichkeitsarbeit

Für eine CI-orientierte Öffentlichkeitsarbeit lassen sich spezifische **Qualitätsmerkmale** definieren (vgl. von Rein 2000). Sie muss folgendermaßen beschaffen sein:

- institutionell-zielorientiert,
- kommunikativ-pädagogisch (bezogen auf eine Bildungsidee und zielgruppenspezifisch),
- partizipativ, konsensorientiert entwickelt,
- konzeptionell geplant, umgesetzt und gestaltet,
- stimmig nach innen und außen,
- anschaulich wahrnehmbar und vielfältig,
- visualisiert, symbolisch,
- professionell ästhetisch,
- materiell (finanziell, zeitlich und personell) anerkannt und abgesichert,
- wirkungsmäßig kontrolliert und effizient.

Damit sind inhaltlich, institutionell und qualitativ zunächst die Ziele von professioneller Öffentlichkeitsarbeit für öffentliche Weiterbildung benannt. Öffentlichkeitsarbeit ist unter Corporate-Identity-Aspekten der zusammenfassende Begriff für die Kommunikation einer Organisation, mit der die Organisation identifiziert wird. In Abgrenzung zur Werbung versteht sich eine Corporate-Identity-orientierte Öffentlichkeitsarbeit als Aktivität mit einer umfassenderen Zielsetzung mit der Organisation selbst als Hauptbezugspunkt und der entsprechenden Vermittlung eines Images mit Rückbezug auf eine institutionell entwickelte Philosophie. Aus dieser weiten Definition folgt, dass Öffentlichkeitsarbeit aktiv auf unterschiedlichen Ebenen, aber intentional möglichst harmonisch kommunizieren und ein einheitliches Bild der Einrichtung präsentieren muss. Um koordiniert, systematisch geplant und organisiert zu werden, bedarf es einer zentralen Stellung der Öffentlichkeitsarbeit in der Organisation. Öffentlichkeitsarbeit ist von daher genuine Leitungsaufgabe, mit Blick auf die ganze Organisation – obwohl einschlägige Kompetenzen dafür erworben oder

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rein0501.pdf

eingeworben werden müssen (z. B. um den Professionalitätsansprüchen generell zu genügen oder um eine Differenz zwischen Leitungstätigkeit und praktischer Öffentlichkeitsarbeit sichtbar werden zu lassen).

Öffentlichkeitsarbeit nach innen und außen ist in Adressaten, Mitteln und Teil-Zielen verschieden – unter dem Aspekt des institutionellen Ziels einer Corporate Identity (festgelegt in einem gemeinsam entwickelten Leitbild der Organisation) jedoch identisch. Für die Öffentlichkeitsarbeit in der Weiterbildung werden im Folgenden Qualitätsmerkmale formuliert, die berücksichtigt werden sollten.

- Öffentlichkeitsarbeit umfasst mehr als Presse- und Programmarbeit, da zum ganzheitlichen Anspruch von Corporate Identity auch die Ebenen des Verhaltens, der Kommunikation, des Erscheinungsbilds (Corporate Behavior, Corporate Communication, Corporate Design) zur Darstellung in der Öffentlichkeit gehören (vom Haus über die Raumausstattung bis zum Verhalten des Hausmeisters).
- Öffentlichkeitsarbeit ist nicht identisch mit pädagogischer Arbeit, auch wenn sie Teil einer pädagogischen Ermöglichungshandlung für den Adressaten werden soll.
- Öffentlichkeitsarbeit folgt anderen Zeitabläufen und Zeitzyklen als pädagogische Arbeit. Beispielsweise unterscheiden sich Geschwindigkeit, Struktur und Prioritätensetzung in einer Zeitungsredaktion deutlich von denen in einer Bildungseinrichtung.
- Öffentlichkeitsarbeit hat eigene Ausdrucksformen, eine eigene Sprache und eine eigene Ästhetik, was nicht zuletzt bei der Umsetzung pädagogischer Texte in Programmankündigungen erfahrbar wird.
- Öffentlichkeitsarbeit arbeitet mit unterschiedlichen Medien, die in ihren spezifischen Vor- und Nachteilen zielgenau genutzt werden müssen.
- Öffentlichkeitsarbeit ist bereichs- und adressatenbezogen zu differenzieren. Die Entscheidung für eine bestimmte Mischung im Medienmix ist zielgruppenspezifisch zu treffen und sollte auf gesichertem Wissen um medienspezifische Vor- und Nachteile basieren.

Unter dem Aspekt der konzeptionellen und systematischen Entwicklung von Corporate Identity – sollte die (Wirkung von) Öffentlichkeitsarbeit mit Blick auf die Einrichtung, die Finanzen und die Medienangemessenheit regelmäßig evaluiert werden, denn Öffentlichkeitsarbeit kostet Geld, d. h. sie steht unter Zeit-, Geld- und Manpower-Aspekten in Konkurrenz zu anderen Aufgaben der Weiterbildungseinrichtung.

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rein0501.pdf

4. Aufgaben und Prinzipien der Öffentlichkeitsarbeit

Öffentlichkeitsarbeit wird in der Praxis meist sehr rasch auf die konkreten Verfahren reduziert, also etwa die Durchführung einer Pressekonferenz oder die Erstellung des Programmhefts. Angesichts ihres Bezugs auf die Organisation als Ganzes ist es wichtig, sich die Aufgabe von Öffentlichkeitsarbeit insgesamt zu vergegenwärtigen. Die wichtigsten gemeinsam zu diskutierenden und festzulegenden Prinzipien werden im Folgenden genannt.

4.1 Institutionelle Anbindungen

In vielen Bildungseinrichtungen wird Öffentlichkeitsarbeit nicht als eigenständige organisatorische Aufgabe gesehen und gebündelt. Tätigkeiten, die zur Öffentlichkeitsarbeit gehören, sind oft über die gesamte Einrichtung verstreut und werden von einzelnen Beschäftigten nur punktuell für ihren Bereich wahrgenommen. Richtig daran ist, dass alle Beschäftigten bei der Öffentlichkeitsarbeit mitwirken; falsch ist, wenn dies ohne gemeinsames Konzept geschieht.

Typisch für Volkshochschulen ist, dass Fachbereichsleitungen, ohne dies mit anderen Bereichen abzustimmen, Öffentlichkeitsarbeit für ihre jeweiligen Angebote machen. Zusammengeführt wird dies dann nur im Programmheft. Öffentlichkeitsarbeit wird somit als Appendix der eigentlichen Arbeit, nicht als eigenständige institutionelle Aufgabe wahrgenommen; die Notwendigkeit von Qualitätskriterien und Professionalität wird gerade in diesem Bereich kaum wahrgenommen und eingesehen.

Zur Reflexion

- **Welche Kriterien für Öffentlichkeitsarbeit sollten vorrangig gelten?**
- **Welche Kriterien für die Öffentlichkeitsarbeit gelten in Ihrer Institution?**
- **Welche Personen in Ihrer Einrichtung betreiben Öffentlichkeitsarbeit?**
- **In welcher Weise stimmen sie sich untereinander ab?**

Öffentlichkeitsarbeit muss, wenn sie ihre Funktion als aktive Kommunikation der Einrichtung erfüllen soll, einen Ort innerhalb der Institution haben. Sie muss zusammenhängend geplant, koordiniert durchgeführt und gemeinsam

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rein0501.pdf

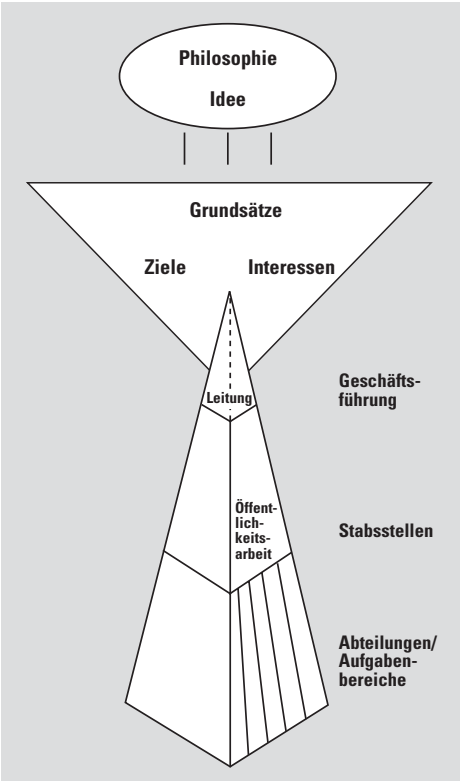
evaluiert werden (vgl. Abb. 11). Dazu bedarf es einer gebündelten **Personal- und Sachkapazität**, die der Größe der Bildungseinrichtung und ihrer Aufgabenstellung angemessen ist. In kleineren Einrichtungen kann dies Aufgabe der Leitung selbst sein, in größeren ist hierfür eine eigene Stelle zu schaffen. Dabei sind drei wichtige Bedingungen zu beachten:

- Öffentlichkeit verbindet immer Inhalt und Form zu gleichberechtigten Teilen. Und sie bezieht sich auf die gesamte Institution. Sie ist von daher **Leitungsaufgabe**, unabhängig davon, ob sie als eigenständige Betriebseinheit konstituiert ist oder nicht. Sie ist nicht Teilaufgabe einer Verwaltungseinheit oder Aufgabe der Sachbearbeitung.

- Für Öffentlichkeitsarbeit existieren **Qualitätskriterien** (etwa in Bezug auf Sprache, Gestaltung, Adressat/inn/en etc.), die den Charakter professioneller Standards haben.

- Für Öffentlichkeitsarbeit sind einschlägige **Qualifikationen und Kompetenzen** erforderlich. Sie können etwa über Fortbildung erworben (insbesondere in kleineren Betrieben) oder durch einschlägig qualifizierte Beschäftigte gesichert werden. In beiden Fällen verbleiben Bereiche, die angemessener und kostengünstiger über gezielte externe Aufträge bearbeitet werden (z. B. Gestaltung).

Abbildung 11: Institutionelle Einbindung von Öffentlichkeitsarbeit



(Quelle: Tremel 1994, S. 5128)

4.2 Anlass und Ziel

Anlass und Ziel, Öffentlichkeitsarbeit überhaupt zu betreiben, liegen bereits in der bloßen Existenz der Institution begründet. Keine Institution kann per se davon ausgehen, dass sie Aufmerksamkeit, Vertrauen und Sympathie genießt, dass ihre Aufgaben, Leistungen und Strukturen transparent sind, dass ihre Exis-

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rein0501.pdf

tenz gesichert und legitimiert ist. Dies alles sind **Aufgaben von Öffentlichkeitsarbeit**, die unabhängig von konkreten Anlässen bestehen und das Ziel verfolgen, die Institution in dem von ihr gewünschten Sinn in der Öffentlichkeit bekannt und bewusst zu machen.

Diese **kontinuierliche Öffentlichkeitsarbeit** wird gerade in Weiterbildungseinrichtungen oft vernachlässigt. Eine Präsentation der Einrichtung ist nicht identisch mit der Vorlage etwa des Programmhefts für das kommende Semester, auch wenn in diesem Informationen über die Einrichtung enthalten sind. Die Weiterbildungseinrichtung ist aufgerufen, ihr Profil, ihre Aufgabe, ihr Selbstverständnis, ihre Zielsetzungen und ihre Arbeitsweise zu dokumentieren, innerhalb der Einrichtung selbst Einvernehmen darüber herzustellen und diese Präsentation eigenständig zu vermitteln. Dies kann – um auf die Ebene des Verfahrens zu kommen – in einer kurzen Broschüre, in einem Faltblatt, in einem Plakat, in einer Anzeige oder in vielen anderen Dingen bestehen. Dies ist aber so zu gestalten, dass es eigenständig und kontinuierlich in dieser Form aufnehmbar ist.

Auch ist es wichtig, dass – je nach Profil – Aufgaben von Dauer in geeigneter Weise vermittelt werden, beispielsweise die Zuständigkeit einer Volkshochschule für den Zweiten Bildungsweg oder eine regelmäßige Kooperation einer Bildungsstätte mit einer Hochschule. Profilelemente einer Einrichtung drücken sich zwar in konkreten Informationen aus, bedürfen aber einer anderen Vermittlung als eine anlassbezogene Öffentlichkeitsarbeit.

Anlassbezogene Öffentlichkeitsarbeit geht davon aus, dass insbesondere dann Wirksamkeit erzielt wird, wenn im System öffentlicher Kommunikation eine „Neuheit“ mitzuteilen ist. Gleichwohl ist anlassbezogene Öffentlichkeitsarbeit immer auf das bestehende Profil zurückgebunden, was also gewissermaßen anlassbezogen aktualisiert wird. Anlässe für diese aktuelle Form von Öffentlichkeitsarbeit gibt es vielerlei, sie liegen im Organisatorischen, in der Planung, bei den Menschen ebenso wie in den jeweils unterschiedlichen Arbeitsfeldern. Auch das Erscheinen des Jahresberichts (ein weitgehend ungenutztes Medium der Öffentlichkeitsarbeit) kann ein solcher Anlass sein. Eine Aufstellung von Feldern und Anlässen bietet Hanemann (1991; vgl. Abb. 12):

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rein0501.pdf

Abbildung 12: Felder und Anlässe für Öffentlichkeitsarbeit von A – Z

Felder

Abenteuer
AIDS
Alphabetisierung
Arbeitskreise
Archive
Ausländerprojekte
Ballett
Behindert
Buchhandlungen
Bürgerinitiative
Bürgerzentrum
Computer
Datenschutz
Disco
Dritte Welt
Essen & trinken
Esoterik
Fachhochschulen
Feminismus
Film
Filmanimateure
Flanieren & Spazieren
Frauenpolitik
Frauen-Gleichstellung
Freizeitpolitik
Gesamtschule
Geschichte
Geschichtswerkstatt
Heimatmuseum
Hochschule
Jazz
Jugendarbeitslosigkeit
Jugendpolitik
Kindertheater
Kinderkino
Kranke Kinder
Kulturpolitik
Kulturamt
Kunst
Künstler
Kunstgeschichte
Landschaftsverband
Literatur
Literaturwerkstatt
Lesungen
Medien
Museum
Musik
Musikagenten
Rockmusik
Neue Musik
Nahverkehr
Naturkost
Notruf
Neue Medien
Öffentlichkeit
Ökologie
Öko-Projekte
Open Air
Oper
Projektberatung
Psychiatrie
Reisen
Restaurants
Rock
Sammlungen
Schiffstouren
Schwule
Selbsthilfe
Sozialhilfe
Spaß
Sport
Sport- und Bäderamt
Sprachschulen
Sprechbehinderte
Stadtteilkultur
Straßenmusik
Streetwork
Studenten
Studiobühne
Tagungssorte
Tanz
Theater
Umweltzentren
Verbraucher
Video
VHS
Weiterbildung
Zirkus

Organisatorisches

Ankündigungen
Eröffnungen
Neueinrichtungen
Örtlichkeit
Veranstaltungen

Planung

Aktionen
Ausgabenplanung
Beteiligungen
Förderungsvorhaben
Forschungsvorhaben
Konzepte
Pilotprojekte
Programme
Sponsoring
Starts
Stiftungen

Ergebnisse

Abschlüsse
Bilanz
Resümee
Statistik

Leute

Beförderung
Begegnung
Besuch
Ehrung
Gäste
Geburtstag
Jubiläum
Klatsch
Konflikt
Reise
Personalia
Stipendium

Wünsche

Ankündigung
Aufnahme
Bericht
Besprechung
Erwähnung
Hintergrund
Hinweis
Kritik
Mitschnitt
Reportage

(Quelle: Hanemann 1991, S. 39 f.)

Zur Reflexion

- **Schreiben Sie auf, aus welchen Anlässen aus Ihrer Sicht Öffentlichkeitsarbeit betrieben wird oder betrieben werden könnte!**
- **Resümieren Sie das Verhältnis von anlassbezogener und kontinuierlicher Öffentlichkeitsarbeit anhand der praktischen Öffentlichkeitsarbeit in Ihrer Umgebung bzw. Ihrer Institution.**

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rein0501.pdf

4.3 Interne und externe Öffentlichkeitsarbeit

Öffentlichkeitsarbeit nach innen und außen ist hinsichtlich ihrer Inhalte, Informationswege, Medien und Adressat/inn/en verschieden, hinsichtlich ihrer Ziele und der zu Grunde liegenden Corporate Identity aber identisch. Öffentlichkeitsarbeit nach innen und nach außen ist daher regelmäßig aufeinander zu beziehen, miteinander zu verknüpfen und gemeinsam zu planen. Dies gilt insbesondere in denjenigen Bildungseinrichtungen, in denen ein großer Teil der Beschäftigten nebenberuflich (z. B. Volkshochschulen) oder ehrenamtlich (z. B. Kirchen) tätig ist.

Interne Öffentlichkeitsarbeit bzw. die Kommunikation nach innen ist wesentlicher Bestandteil von Organisationsentwicklung und Corporate Identity. **Externe Öffentlichkeitsarbeit** bzw. Kommunikation nach außen ist wesentlicher Bestandteil von Corporate Communication und Marketing. Öffentlichkeitsarbeit ist deshalb Leitungsaufgabe und steht im Mittelpunkt des Arbeitsfelds der Leitungskräfte.

> *„Der Manager, gleich welcher Führungsebene, hat zwei Hauptaufgaben:*
> *a) sich mehr und mehr den äußeren Faktoren des Umfelds zuzuwenden und sie unter Kontrolle zu bringen, d. h. mit ihnen zu kommunizieren, sie aktiv zu beeinflussen;*
> *b) die Führung nach innen nicht zu vernachlässigen und seine Mitarbeiter aus einer oft von außen verunsicherten Gruppe zu einem selbstbewussten Team zu formen.*
> *Zwischenmenschliche Beziehungen in der Organisation (Human relations) und öffentliche Angelegenheiten (Public affairs) verlangen von ihm ein hohes Public-Relation-Bewußtsein" (Reineke/Eisele 1994, S. 58).*

Die Hauptfragestellungen für **externe Öffentlichkeitsarbeit** sind:

- Welche strategischen Ziele verfolge ich?
- Über was will ich informieren?
- Wen will ich informieren?
- Auf welche Interessenlage, welche Strukturen beziehe ich mich?
- Welche Informationswege (Medien, soziale Kontakte etc.) sind am geeignetsten?
- Was kostet es, und in welchem Verhältnis stehen Aufwand und Ertrag?
- Wie lassen sich professionelle Standards sichern?
- Wie wird die Wirkung kontrolliert?
- Wie werden die Beschäftigten der Institution einbezogen?

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rein0501.pdf

Die wichtigsten Fragen für **interne Öffentlichkeitsarbeit** sind:

- Welche strategischen Ziele verfolge ich?
- Um welche Information geht es?
- Wie können die Beschäftigten einbezogen werden?
- Welche Medien erzielen ein Optimum interner Transparenz?
- Wie lässt sich eine Zwei-Wege-Kommunikation sicherstellen?
- In welchem Verhältnis steht die interne Öffentlichkeitsarbeit zu den betrieblichen Strukturen?
- Wie lassen sich Folgen (Aktionen, Informationen, Veränderungen) abschätzen und realisieren?
- Welche Rolle spielt die interne Öffentlichkeitsarbeit nach außen?
- Wie lässt sich eine Evaluation sicherstellen, welche Kriterien gibt es dafür?
- Wie sieht die Kosten-Nutzen-Relation aus?

Zur Reflexion

- **Antizipieren Sie anhand einer Ihnen bekannten Maßnahme der Öffentlichkeitsarbeit die möglichen internen Folgerungen.**
- **Beschreiben Sie anhand der formulierten Fragen die Arbeitsschritte für eine Maßnahme der internen Öffentlichkeitsarbeit und ihre möglichen Außenwirkungen.**

4.4 Zeitabläufe und Zeitzyklen

Zeit und Geld sind nicht identisch (hier täuscht das geläufige Sprichwort), aber sie haben eine für die Öffentlichkeitsarbeit wichtige Gemeinsamkeit: Sie stehen nur im begrenzten Umfang zur Verfügung. Öffentlichkeitsarbeit setzt daher eine genaue Planung dieser begrenzten Kapazitäten voraus. Dabei zeigt sich, dass es gelegentlich Überschneidungen zwischen Geld und Zeit gibt, beispielsweise dann, wenn nur eine kurzfristig angesetzte und teure Maßnahme noch rechtzeitig die Aufgabe der Öffentlichkeitsarbeit erfüllen kann (z. B. eine verspätete Einladung zu einer Vortragsveranstaltung).

Bei der **Zeitdimension** ist zu berücksichtigen, dass Zeit zwar formal einheitlich, also mit gleichgehenden Uhren gemessen wird, aber in jeweiligen institutionellen, sozialen und inhaltlichen Zusammenhängen unterschiedlich dimensioniert ist. Im Vergleich zwischen einer Bildungseinrichtung und einer Zeitung etwa zeigt sich, dass Zeit wichtiger (Zeitung) und unwichtiger (Bildungsein-

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rein0501.pdf

richtung) sein kann, dass Zeit schneller (Zeitung) und langsamer (Bildungsinstitution) sein kann, dass Zeit strukturierter (Bildungseinrichtung) und weniger strukturiert (Zeitung) sein kann. Zeit und Zeitaufwand wird je nach Interessenlage unterschiedlich bewertet werden. So ist für Journalist/inn/en etwa eine zweistündige Pressekonferenz, die zu einer zehnzeiligen Meldung führt, zu lang, während sie für die Bildungseinrichtung gemessen an dem, was sie mitteilen möchte, zu kurz ist. Dies gilt auch innerhalb der Bildungseinrichtung selbst: Eine hauptberufliche Pädagogin oder ein Kursleiter bewerten die Zeit, an einem Werbezettel zu feilen und ihn zu gestalten, möglicherweise als zeitraubende Last, die sie von ihrer „eigentlichen" pädagogischen Aufgabe ablenkt. In diesem Falle jedoch liegt die Notwendigkeit einer Organisationsentwicklung und innerbetrieblichen Fortbildung vor. Denn: Die adressatengerechte Ausschreibung einer Veranstaltung ist Teil der pädagogischen Aufgabe.

Schließlich sind verschiedene **Zeitzyklen** zu unterscheiden. Dies betrifft auf institutioneller Ebene nicht nur die Frage des Verhältnisses zwischen regelmäßig wiederkehrender Öffentlichkeitsarbeit im Jahresarbeitszeitkalender (wie z. B. Semesterprogrammveröffentlichungen, Jahresbericht) und Ad-hoc-Aufgaben (Eventberichterstattung, Stellungnahmen zu tagesaktuellen Bildungsfragen). Dies betrifft gerade in einer Bildungseinrichtung bereits die unterschiedlichen Beschäftigtengruppen: Verwaltungskräfte beginnen früh am Tag und hören relativ früh auf, während pädagogische Mitarbeiter/innen später beginnen und oft abends und an den Wochenenden tätig sind. Konflikte auf Grund dieser unterschiedlichen Tageszeit-Zyklen sind allgegenwärtig, etwa Vorurteile der Beschäftigten untereinander, Organisationsprobleme bei Telefon, Anmeldung und Schließzeiten, Fragen über Selbstverständnis und Arbeitsteilung, Anordnungsbefugnis und Überstundenvergütung. Aber gerade auch mit Blick auf externe Kommunikation sind unterschiedliche Zeitzyklen zu beachten. So haben etwa Lokaljournalist/inn/en – in der Regel die Hauptansprechpartner/innen von Bildungseinrichtungen – einen Tagesablauf vom späten Vormittag bis in den Abend. Pressekonferenzen etwa sollten daher nicht zu früh angesetzt sein, bevor Journalist/inn/en mit der Arbeit begonnen haben und nicht zu spät, damit der entsprechende Bericht – falls gewünscht – noch in die Zeitung des folgenden Tages gelangen kann.

Darüber hinaus gibt es – gerade in längerfristig planenden Bildungseinrichtungen – eine Art „Jahreszyklus", der die notwendig aufeinander abgestimmten Arbeits- und Verfahrensabläufe festlegt und der sich von demjenigen anderer Einrichtungen (etwa Zeitungen) unterscheidet. Der **Jahreszyklus an Volkshoch-**

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rein0501.pdf

schulen ist stark geprägt durch die Programmerstellung (bei zweisemestrigen Jahresprogrammen in der Regel im Frühjahr), Anmeldezeiten (jeweils zu Beginn der Semester) und Sommerpause. Öffentlichkeitsarbeit muss nun so konzipiert und strategisch verortet sein, dass sie sich in dieses Jahresprogramm einfügt. Dabei sind folgende Fragen zu klären:

- Zu welchen Zeiten des Jahres sind welche Öffentlichkeitsarbeits-Maßnahmen erforderlich?
- Wie lassen sich die dafür erforderlichen personellen und sächlichen Kapazitäten sicherstellen?
- Welche Maßnahmen lassen sich auf „ruhigere" Zeiten verlegen?
- Welche Maßnahmen lassen sich so vorbereiten, dass sie in den „heißen" Zeiten (Anmeldung, Programmerstellung) nicht unnötig Kräfte binden?
- Wie lassen sich dabei die anders gelagerten Jahreszyklen der externen Kommunikationspartner (z. B. Zeitungen) sinnvoll nutzen?

Zur Reflexion

- **Überlegen Sie, welche Maßnahmen der Öffentlichkeitsarbeit außerhalb der Spitzenbelastung der Bildungseinrichtung (Anmeldung, Programmerstellung) vorbereitet bzw. durchgeführt werden können.**

4.5 Kosten und Finanzierung

Öffentlichkeitsarbeit kostet Geld. Und zwar weit mehr, als Beschäftigte insbesondere in öffentlich finanzierten Bildungseinrichtungen annehmen. Die Kosten für Öffentlichkeitsarbeit schmälern den Etat für das „eigentliche" Angebot, die Bildungsveranstaltungen sind aber Voraussetzung für diese und – was oft übersehen wird – auch integraler Bestandteil von Bildung: Information über und Offenheit von Bildungsangeboten sind Elemente ihrer gesellschaftlichen Begründung, Künzel und Böse beschreiben die **Weiterbildungswerbung** als pädagogisch legitimierte Kommunikationsform:

> *„Weiterbildungswerbung verstehen wir als eine pädagogisch legitimierte Kommunikationsform zwischen Anbieter und potentiellen Nutzern von Bildungsangeboten. Sie pädagogisch zu legitimieren heißt: für den Adressaten rationale und affektive Anreize zu schaffen, sich mit den Möglichkeiten eigenen Bildungsengagements auseinander zu setzen, einen subjektiv annehmbaren Zugang zu frei gewählten Lernerfahrungen zu eröffnen. Diese werbliche Kommunikation*

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rein0501.pdf

ist, obgleich zunächst nicht dialogtüchtig, auf den Weg eines subjektinternen Diskurses ausgerichtet. Die argumentative und emotionale Stützung eines persönlichen Entscheids für eine Bildungsbeteiligung liegt im Absichtsspektrum der kommunikativen Strategie. Insofern betrachten wir eine grundsätzliche Motivierungskompetenz werblicher Ansprachen als gegeben" (vgl. Künzel/Böse 1995, S. 4).

Die Höhe des **Etats für Öffentlichkeitsarbeit** hängt von den Aufgaben und Zielen ab, die mit ihr geleistet werden sollen.

Man kann bei Bildungseinrichtungen davon ausgehen, dass ein Etat von mindestens fünf Prozent des Gesamtumsatzes der Einrichtung für Öffentlichkeitsarbeit angemessen ist. Fünf Prozent sollten auf keinen Fall unterschritten werden; sie bedeuten bei einer kleineren Volkshochschule mit einem Jahresumsatz von etwa einer halben Million EUR einen Etat für Öffentlichkeitsarbeit in Höhe von 25.000 EUR, ein Betrag, der nur wenig Veranstaltungs- und Zielgruppendifferenzierung zulässt. Bei der Kalkulation ist davon auszugehen, dass jeweils etwa ein Drittel des Betrags für Personal- und Beratungskosten, Kreativkosten sowie technische Kosten für die Herstellung anfällt. Die Bildung von Reserven in Höhe von zehn Prozent des Öffentlichkeitsarbeits-Etats (sofern dies jenseits kameralistischer Prinzipien möglich ist) sollte unbedingt vorgenommen werden, um bei unvorhersehbaren Ereignissen entsprechend agieren zu können.

Die **Kostenstellen für Öffentlichkeitsarbeit** liegen vor allem in folgenden Bereichen (in Anlehnung an Bürger 1989, S. 7 ff.):

- *Internetauftritt*: Homepage, Gestaltung, Pflege und Aktualisierungen, Newsletter,
- *Printproduktion*: Programmveröffentlichung (Erstellung, Druck und Vertrieb der Programminformation), Plakate, Broschüren, Kataloge, Flyer, Briefpapier, Visitenkarten ...,
- *Werbeaktionen Events*: Pressekonferenzen, Ausstellungen, Pressegespräche, Tag der offenen Tür …,
- *Werbemittel*: Plakate, Transparente, Give-aways,
- *Media-Schaltungen*: Anzeigenwerbung, Hörfunkspots, Messebeteiligung, Mieten für Werbeflächen …,
- *Kreativ- und Beratungskosten*: grafische Gestaltung, Publikationskonzeption, evtl. Texterstellung …,
- *Dokumentation, Sekundärinformation*: Abonnements von Zeitungen, Zeitschriften und Ausschnitte, Sekundärmaterial, Archivführung,

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rein0501.pdf

- *kontinuierliche Kosten:* Leitsysteme, CD Anpassungen, Hauszeitschriften, Schaukästen, innerbetriebliche Informationen, regelmäßige Veranstaltungen …,
- *Verwaltungskosten:* Sekretariat und Sachbearbeitung, generell Bürokosten für Öffentlichkeitsarbeit.

In vielen Bildungseinrichtungen werden im Zuge der betriebswirtschaftlichen Kostenrechnung auch Bildungsmaßnahmen als in Kosten ausdrückbare Dienstleistungen verstanden. In vielen Fällen ist daher bereits die Voraussetzung geschaffen, eine Kostenrechnung für Öffentlichkeitsarbeit einzuführen, in der nach differenzierten Kostenstellen und Kostenhöhen vorgegangen werden kann (vgl. Meisel/Rohlmann/Schuldt 2005 [in Vorb.]). Häufig wird, gerade an Volkshochschulen, mit dem Begriff des Kostendeckungsgrads oder der **Kostendeckungsstufe** operiert. Im Fall von Volkshochschulen gilt dabei oft der Gesamtbetrag von Kursleiterhonorar, Raummiete und Lehr- und Lernmitteln als erste Kostendeckungsstufe, die durch Teilnahmeentgelte eingespielt werden soll. Es ist bei solchen von unten aufgebauten Kostenrechnungen darauf zu achten, dass anteilige Kosten für Öffentlichkeitsarbeit in diese erste grundlegende Kostendeckungsstufe eingesetzt werden. Ohne Öffentlichkeitsarbeit wird im Normalfall kein Kurs, keine Bildungsmaßnahme stattfinden. Die anteiligen Kosten für Öffentlichkeitsarbeit müssen dabei auch die in der Regel verdeckten Personalkosten berücksichtigen, die bei der Erstellung etwa des Programmhefts entstehen. Nur so lässt sich längerfristig ein angemessener Öffentlichkeitsarbeits-Etat im Budget der Bildungseinrichtung einstellen.

Zur Reflexion

Sofern Sie in einer Weiterbildungseinrichtung tätig sind:

- **Skizzieren Sie eine ÖA-Maßnahme und erstellen sie hierzu einen Kostenplan. Berücksichtigen Sie dabei auch für die „verdeckten" Kosten (anteilige Personalkosten von Fachbereichsleitungen etc.) als Schätzwerte.**
- **Listen Sie die Kosten in absoluten Zahlen auf, die in Ihrer Einrichtung bezogen auf einzelne Kostenstellen für Öffentlichkeitsarbeit entstehen und setzen Sie den Gesamtbetrag prozentual ins Verhältnis zum Gesamtumsatz.**

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rein0501.pdf

4.6 Adressat/inn/en von Öffentlichkeitsarbeit

Adressat/inn/en für die Öffentlichkeitsarbeit von Bildungseinrichtungen sind überall: in der Nähe, in der Stadt, in der Region, bei den Jungen und bei den Alten, bei den Frauen und bei den Männern, bei den politisch und beruflich Interessierten, bei den Bildungs- und Kulturpolitiker/inne/n, bei denen, die lesen können und bei den Analphabeten. Hanemann (1991) differenziert Adressat/inn/en der Presse- und Öffentlichkeitsarbeit nach Menschen, Interessenlagen und Strukturen (vgl. Abbildung 13).

Abbildung 13: Bezüge der Öffentlichkeitsarbeit

Menschen			
Alte Menschen	Studenten	Ökologie	Kommunikatoren
Altersgruppen	Urlauber	Politik	Kulturpolitik
Ausländer	Wähler	Reisen	Kulturszene
Behinderte	Zuschauer	Religion	Landespolitik
Berufsgruppen		Selbsthilfe	Landesweit
Bevölkerung	**Interessenlagen**	Sexualität	Lokale Politik
Eltern		Sport	Nahbereich
Frauen	Esoterik	Technik	Parteien
Hörer	Gesundheit	Tierschutz	Presse
Jugend	Hobby		Region
Kinder	Kunst	**Strukturen**	Tourismus
Männer	Lesen		Verbände
Schüler	Medien	Einwohner	Vereine
Soziale Gruppen	Musik	Finanzen	Verwaltung
	Natur	Gewerkschaften	Wirtschaft
	Neuigkeiten	Kirchen	

(Quelle: Hanemann 1991, S. 41)

Die „Menschen“ sind hier im Wesentlichen ähnlich beschrieben wie pädagogische **Zielgruppen**, d. h. differenziert nach soziologischen Kriterien. Für Öffentlichkeitsarbeit ist es aber wichtig, jeweils Adressaten-Gruppen zu benennen, mit denen eine sinnvolle Kommunikation möglich ist. Viele der genannten Gruppen sind zu groß und zu unspezifiziert, manche auch zu „soziologisch“ beschrieben. Der **Milieu-Ansatz** (vgl. Barz/Tippelt 2004) bietet hier einen Ansatzpunkt, wie verschiedene Adressatengruppen zielgerichtet angesprochen werden können (vgl. Abb. 14).

Bei den **Interessenlagen** ist die enge Nähe zu Teilnahmemotiven und fachlichen Strukturen des Bildungsangebots zu erkennen. In der Tat organisiert sich Öffentlichkeitsarbeit eng an den thematischen und inhaltlichen Bereichen des Bildungsangebots und bemüht sich, zwischen diesen und den Interessenlagen der Menschen eine Koinzidenz herzustellen. Dies geschieht in Bildungseinrichtungen zwar hauptsächlich über den Prozess von Angebot und Nachfrage.

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rein0501.pdf

Abbildung 14: Zielgruppe: „Etablierte"

Hinweise für die Kursplanung:
- Interesse an berufsbezogener und/oder kultureller Weiterbildung
- Präferenz hoch spezialisierter, renommierter und privater Anbieter
- Ablehnung öffentlicher Träger und Einrichtungen
- Sichtbarmachen der Qualifikation und Reputation des Dozenten
- Klar definierte, homogene und hoch motivierte Teilnehmerschaft
- Eindeutige Lernzieldefinition

Hinweise für die didaktische Gestaltung:
- Höchste fachliche Qualifikation des Dozenten
- Professionalität des Methodeneinsatzes; keine Experimente
- Stringentes, rasches Lerntempo
- Inhaltsorientierung auf hohem fachlichen Niveau
- Raum für selbstgesteuerte Lernprozesse
- Interesse am Aufbau von Netzwerken und fachlichem Austausch (Erwerb von „Querkompetenz")
- Ablehnung weltanschaulich und ideologisch geprägter Anbieter

Hinweise zum zeitlichen Rahmen:
- Keine Besonderheiten

Hinweise zum Tagungsort:
- Höchste Ansprüche an Ambiente und Komfort („Urlaubsqualität")
- Gehobene Ausstattung und modernste Technik sind Selbstverständlichkeiten

Hinweise für die Preisgestaltung:
- Preis ist Nebensache
- Hochpreisigkeit als Indikator für Qualität und Komfort

Hinweise für Werbung und Ansprache:
- Gezielte und exklusive Ansprache mit klaren, nüchternen Informationen
- Vermeiden aufsuchender, ein breites Publikum ansprechender Bildungswerbung

(Quelle: Barz/Tippelt 2004, Bd. 1, S. 178)

Letztere wird aber stark durch Öffentlichkeitsarbeit beeinflusst. Viele Maßnahmen, für die gezielt geworben wurde, erreichten die notwendige Teilnehmerzahl, nachdem sie ohne zielgerichtete Öffentlichkeitsarbeit schon mehrfach ausfallen mussten.

Bei den **Strukturen** geht es um Menschen, die durch ihre gesellschaftliche Funktion bereits in einer bestimmten Beziehung zur Bildungseinrichtung und ihrem Angebot stehen. Gerade hier wird die Frage von Einfluss, öffentlichen Mitteln, politischer Verankerung und institutioneller Perspektive besonders bedeutsam.

> *„Eine in der Diskussion über die Öffentlichkeitsarbeit der Volkshochschulen bisher vernachlässigte Gruppe ist in den für die Volkshochschule zuständigen Entscheidungsträgern zu sehen.*

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rein0501.pdf

- *Rat der Stadt (Kreistag),*
- *Fraktionen,*
- *Ausschüsse (Kultur-, Schulausschuss),*
- *Unterausschüsse, Kommissionen,*
- *Dezernate, Ämter.*

Diese Entscheidungsträger bestimmen durch politische Leitlinien, Finanz- und Organisationsentscheidungen (Etats für Honorare, Lehr- und Lernmittel, Werbung und Öffentlichkeitsarbeit, Stellenpläne usw.) die Arbeit der Volkshochschule im wahrsten Sinne des Wortes entscheidend" (Baumeister 1980, S. 21 f.).

Zur Reflexion

Erstellen Sie eine Matrix mit drei Spalten und tragen Sie ein:

- **in der linken Spalte, welche Adressat/inn/en die Öffentlichkeitsarbeit Ihrer Einrichtung bzw. eine Ihnen bekannte Weiterbildungseinrichtung erreicht,**
- **in der mittleren Spalte, welche Adressat/inn/en sie nicht erreicht,**
- **in der rechten Spalte, welche Adressat/inn/en unbedingt erreicht werden sollten!**
- **Vergleichen Sie Ihre Matrix mit einer entsprechenden Matrix von Kolleginnen und Kollegen. Vergessen Sie die interne Öffentlichkeitsarbeit nicht!**

In der Praxis ist ein wichtiger Teil der Adressaten-Definition von Öffentlichkeitsarbeit deren **Erreichbarkeit**. In manchen Fällen werden Adressat/inn/en deshalb nicht angesprochen, weil sie kaum erreichbar sind oder aber nur mit hohem Aufwand. Viele Bildungseinrichtungen kennen dies aus der Diskussion um „aufsuchende Bildungsarbeit" für die so genannten „bildungsfernen Gruppen": eine personal und sozial organisierte Öffentlichkeitsarbeit, die sehr aufwändig und teuer ist. Es ist daher immer zu überprüfen, ob genannte Adressat/inn/en auch erreichbar sind und ob die „vertriebsmäßige" Erreichbarkeit in einer angemessenen Relation von Kosten und Nutzen steht. Dazu gehört auch die Zielgenauigkeit (Effektivität) des Vertriebs. Ein wichtiger praktischer Punkt dabei ist die **Adressdatei** von Personen und Institutionen, die angelegt, geführt und vor allem gepflegt werden muss. Zudem sind Vertriebswege von Druckerzeugnissen regelmäßig zu überprüfen. Aktuelle Möglichkeiten der zielgruppenspezifischen und medial angemessenen Ansprache liegen z. B. im Newsletter per Internet für Interessenten im EDV-Bereich.

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rein0501.pdf

Bei umfangreicheren Versandaktionen kommt es fast immer zu unerwünschten Nebeneffekten, die es – soweit irgend möglich – zu vermeiden gilt. Beispielsweise zeugt die doppelt versandte Weihnachtskarte an die gleiche Adresse weniger von besonderer Aufmerksamkeit, als vielmehr von einer schlampig geführten Adressdatei. Und allein eine untergeordnete Person innerhalb einer Institution zu einem wichtigen Ereignis einzuladen, verärgert deren Vorgesetzte eher, als dass es sie günstig stimmt.

4.7 Medienmix

Die Zahl der Medien, über die Öffentlichkeitsarbeit möglich ist, ist ungeheuer groß. Einen Eindruck davon, was an Medien über Programmhefte, Pressekonferenzen und Werbeblätter hinaus denkbar ist, vermittelt die „Medienaufzählung“ in Abbildung 15. Auf einige dieser Medien wird im Folgenden systematisch (in Kapitel 5) und exemplarisch (in Kapitel 6) eingegangen.

Unter dem Aspekt der Kommunikationsprinzipien ist wichtig, dass Öffentlichkeitsarbeit immer aus einem Mix mehrerer Medien besteht. Dabei ist unerheblich, ob dies beabsichtigt ist oder nicht. Zu einer professionellen Öffentlichkeitsarbeit gehört es, den **Medienmix** gezielt zu planen und umzusetzen. Ein Tag der offenen Tür beispielsweise kann nur gelingen, wenn Pressekontakte, aktuelle Informationen auf der Website, Werbezettel, eigene Publikationen, Aktionen und soziale Kontaktformen ineinander greifen. Ein „Programmheft“ oder „Flyer“ steht und fällt nicht nur mit der Formulierung der Ankündigungstexte, sondern vor allem auch mit einer passenden persönlichen und telefonischen Beratung. Beim Medienmix sind jeweils die Stärken und Schwächen der Medien zu berücksichtigen und gezielt komplementär aufeinander zu beziehen. Die Planung dieses Prozesses setzt eine präzise Medienanalyse mit Blick auf anstehende Inhalte, anzusprechende Adressat/inn/en und verfügbare Finanzen voraus (vgl. zum Management effektiver Werbeprogramme Kotler/Bliemel 2001). Es ist wenig sinnvoll, ein Buch für fünfzig Personen zu schreiben, zu drucken und zu verbreiten; sinnvoller ist hier, einen angeleiteten, sozial organisierten Diskurs zu veranstalten. Pressekonferenzen umfassen in der Regel – bei Bildungseinrichtungen – nur wenige Anwesende, diese haben aber gezielte und spezifische Informationsinteressen, die gut vorbereitet befriedigt werden müssen (über Vorlagen, Hintergrundmaterial, Zusatzinformationen etc.).

Auch einrichtungsintern ist der Medienmix von großer Bedeutung: Einerseits muss die Leitung regelmäßig und umfassend informieren, andererseits muss sie

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rein0501.pdf

Abbildung 15: Medienaufzählung

Aktionärsmitteilung	Einzelgespräch	Kongress	Song- und Theatergruppen
Aktionärsversammlung	Fachbuch	Kulturelle Veranstaltung	Sozialbericht
Anfrage	Faltblatt	Kundenzeitschrift	Sozialbilanz
Ansprache	Feature	Lehrmittel	Spende
Anzeige	Fernschreiben	Leserbrief	Spiele
Arbeitsgruppe	Festschrift	Leuchtschrift	Sportliche Veranstaltung
Artikel	Festveranstaltung	Mäzenat	Stellenanzeige
Audiokassette	Film	Messe	Streik
Audiovision	Filmverleih	Mitarbeiterbrief	Studie
Aufkleber	Firmenbeschreibung	Multivision	Symposium
Aushang	Firmenflagge	Mundpropaganda	Tag der offenen Tür
Auskunft	Firmenreportage	Namensartikel	Tagung
Ausschusstätigkeit	Firmenzeichen	Periodika	Telefondienst
Ausstellung	Flugblatt	Plakat	Telefonkette
Beilage	Foto	Podiumsdiskussion	Text- und Liederwettbewerb
Bekanntmachung	Fotodienst	Poster	Theater (Straßen-)
Beratung	Freizeitclub	Präsentation	Tonbildschau
Besichtigung	Gästebetreuung	Praktikantenprogramm	Transparente
Besuche bei	Geschäftsbericht	Preisausschreiben	Trikotwerbung
Besucherdienst für	Gespräch	Pressedienst	Umfrage
Betriebsfest	Gruppendiskussion	Pressegespräch	Unterrichtstätigkeit
Bild	Handbuch	Pressekonferenz	Veranstaltung
Bildschirmtext	Handzettel	Pressemitteilung	Versammlung
Brief	Hauptversammlung	Pressespiegel	Videokassette
Broschüre	Hauszeitung	Prospekt	Vorschlagsweisen
Buch	Hörerzuschrift	Rede	Vortrag
Buttons	Hörfunkspot	Referat	Wandzeitung
Cocktail-Party	Illustration	Round-Table-Gespräch	Waschzettel
Comic-Strips	Informationsmarkt	Rundschreiben	Werbegeschenk
Design	Informationsreise	Schallplatte	Werbespot (TV)
Dias	Informationstafel	Schaubild/Grafik	Werkschronik
Dia-Reihe	Informationszentrum	Schriftenreihe	Werksführung
Dia-Schau	Info-Stand	Schwarzes Brett	Werkzeitschrift
Diskussion	Interne Schulung	Selbstdarstellung	Wettbewerb
Display	Interview (geben)	Seminar	Workshop
Dokumentation	Interview (vermitteln)	Sketche	Zwischenbericht
Druckschrift	Jubiläum	Sonderdruck	
Einführungsschrift	Jubiläumsschrift		
Einweihung	Jubilarehrung		

(nach Fuchs/Kleindiek 1988, S. 17)

angemessene Räume schaffen, um eine Zwei-Wege-Kommunikation zu ermöglichen. Beides darf nicht zu kurz kommen.

Zur Reflexion

- **Welcher Medien kann sich die Öffentlichkeitsarbeit einer Bildungseinrichtung bedienen, um das neue Programm bekannt zu machen?**
- **Schreiben Sie Ihre Ideen auf und diskutieren Sie das Für und Wider (auch unter Kostengesichtspunkten).**

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rein0501.pdf

4.8 Wirkung und Effizienz

Zur Öffentlichkeitsarbeit gehört auch die regelmäßige Überprüfung von Wirkung und Effizienz. Zu ihr gehört aber auch eine vorab erfolgte Reflexion bereits vorliegender Erfahrungen und der sich aus diesen ergebenden Grundregeln. Erfahrungen bestehen in der Institution selbst. Auch auf generalisierte Erfahrungen im Bereich von Öffentlichkeitsarbeit lässt sich zurückgreifen. Dazu zählen auch Hinweise, was man besser bleiben lassen sollte. Martini (1987, S. 76) verweist in diesem Zusammenhang auf **zehn Todsünden der Öffentlichkeitsarbeit**:

1. Schweigen, wenn man reden sollte
2. Nur die halbe Wahrheit sagen
3. Mit den Medien nur im Notfall kommunizieren
4. Sich unglaubwürdig machen
5. Vage, unbestimmte oder widersprüchliche Informationen
6. Menschen für dumm verkaufen, ihr Wissen und ihre Kritiklust unterschätzen
7. Nicht auf die Argumente des Gegners eingehen
8. Verwirrung der Begriffe
9. Schmalspur-Public Relations
10. Public Relations-Strategien nach dem Rezeptbuch machen

Weitere Grundregeln gibt es für Sprache, Gestaltung, Schrift, Gespräch u. a. (vgl. Kap. 5). Diese Regeln sind nicht zu verwechseln mit einem „Rezept“ von Öffentlichkeitsarbeit, sondern sind bei der Erstellung eines eigenen Konzeptes und seiner Realisierung zu berücksichtigen.

Bei der **Wirkungs- und Effizienzkontrolle** ist es wichtig zu unterscheiden, in welcher Weise „Öffentlichkeit“ in der Öffentlichkeitsarbeit segmentiert wurde. In der Regel praktizieren Bildungseinrichtungen dabei unterschiedliche Verfahren. Grundsätzlich sind folgende **Strategien der Öffentlichkeitsarbeit** denkbar:

- Die *undifferenzierte Öffentlichkeitsarbeit*, die auf eine Segmentierung verzichtet; sie richtet ihre Informationen und Aussagen an alle gleichermaßen und konzentriert sich auf das Gemeinsame und Allgemeine. In der Regel sind die „Programmhefte“ von Volkshochschulen Medien einer solch undifferenzierten Öffentlichkeitsarbeit.
- Die *konzentrierte Öffentlichkeitsarbeit* richtet sich an und konzentriert sich auf bestimmte Zielgruppen, über deren Bedürfnisse und Verhalten Kenntnisse vorliegen und für die auch speziell Angebote gemacht wer-

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rein0501.pdf

den. Bei Volkshochschulen etwa könnte man denken, eine solche Konzentration läge im Hinblick auf Frauen vor (drei Viertel der Teilnehmenden an Volkshochschulen sind Frauen). Häufig lässt sich aber feststellen, dass eine solche Konzentration gar nicht bewusst, auch nicht zur Erweiterung der realen Teilnehmerschaft (also in diesem Beispiel bezogen auf Männer) vorgenommen wurde.

- Die *differenzierte Öffentlichkeitsarbeit* unterteilt die angesprochenen Adressaten in verschiedene Öffentlichkeitssegmente und entwickelt für jedes Segment eigenständige Programme. Viele Bildungseinrichtungen praktizieren dies bereits mit Teilprogrammen, die sie fach- und zielgruppenbezogen neben ihrem Gesamtprogramm herausgeben (z. B. Newsletter).

Je nach Strategie – undifferenziert, differenziert, konzentriert – lassen sich Wirkung und Effizienz untersuchen. Am schwierigsten herzustellen ist der Zusammenhang zwischen Öffentlichkeitsarbeit und Teilnehmerschaft bei einer undifferenzierten Öffentlichkeitsarbeit, da hier nur mit globalen Teilnahmezuwächsen oder -abnahmen zu rechnen oder aber über Paneluntersuchungen eine Rückmeldung erzielbar ist (Paneluntersuchungen bedeuten, kurz gesagt, die Befragung einer identischen Personengruppe zu mehreren Zeitpunkten über einen längeren Zeitraum mit identischen Fragen). Einfacher, gerade auch in Bildungseinrichtungen, ist die Wirkungskontrolle bei einer konzentrierten oder differenzierten Öffentlichkeitsarbeit. Hier ist es möglich, in regelmäßigen Abständen Stichprobenbefragungen bei den Teilnehmenden z. B. zu Informationsfluss, Teilnahmemotivation und Bild der Einrichtung vorzunehmen.

Für eine gute **Effizienzkontrolle** und **Wirkungsanalyse** ist es wichtig, Bewertungskriterien festzulegen. Dabei ist zu berücksichtigen, dass gerade im Bereich von Öffentlichkeitsarbeit (ebenso wie in dem der Pädagogik) eindimensionale Wirkungszusammenhänge unzulässig sind (wie etwa der direkte Rückschluss Veranstaltungsinformation – Veranstaltungsteilnahme). Das Ausmaß an Bedeutung, welche Öffentlichkeitsarbeit jeweils verhaltensrelevante Konsequenzen hat, kann jedoch kaum überschätzt werden. Die eigentliche Wirkung von Öffentlichkeitsarbeit erweist sich in der Regel über Langzeitstudien und Imageanalysen. Wichtig ist dabei auch, dass die fehlende oder fehlerhafte Übertragung von Informationen, die etwa zu einem schlechten Image der Einrichtung oder zu einer mangelnden Teilnahme führen, in der Öffentlichkeitsarbeit selbst bzw. in dem Gewirr von Wegen zu suchen ist und nicht bei den Adressat/inn/en.

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rein0501.pdf

Auf Stolpersteine, die auf dem Weg vom Sagen über das Verstehen bis hin zum Handeln zu berücksichtigen sind, weist Konrad Lorenz mit seinem viel zitierten Fünfzeiler hin:

Gesagt ist nicht gehört!
Gehört ist nicht verstanden!
Verstanden ist nicht einverstanden!
Einverstanden ist nicht umgesetzt!
Umgesetzt ist nicht erfolgreich!

Zur Reflexion

- **Notieren Sie Punkte, die bei einer Wirkungs- bzw. Effizienzanalyse der Öffentlichkeitsarbeit einer Einrichtung von besonderem Interesse sind.**
- **Wie lassen sich diese messen?**

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rein0501.pdf

5. Medien der Öffentlichkeitsarbeit

Es gibt eine große Zahl von Medien der Öffentlichkeitsarbeit, die sich kreativ vielfach erweitern lässt. Praktisch lässt sich jede beliebige Form der alltäglichen Kommunikation sowie der technischen Kommunikationsübertragung für Öffentlichkeitsarbeit nutzen, vorausgesetzt, sie ist einbezogen in eine entsprechende Konzeption und Strategie. In diesem Kapitel geht es darum, die wichtigsten für Bildungseinrichtungen zum Standard gehörenden Medien der Öffentlichkeitsarbeit zu nennen, die jeweiligen Anwendungsaspekte zu erörtern und auf Voraussetzung, Gefahren und Probleme hinzuweisen. Drei Kategorien von Medien lassen sich unterscheiden:

- die Sprache und ihre unterschiedliche Anwendungsformen,
- die sozial organisierte Kommunikation,
- die medial organisierte Kommunikation.

5.1 Sprache als Handwerkszeug der Öffentlichkeitsarbeit

Sprache ist insofern das Grundmedium der Öffentlichkeitsarbeit, als sie mündliche und schriftliche Informationen konstituiert; rein grafische oder bildmäßige Informationen ohne Verwendung von Sprache (z. B. Bild ohne Beschriftung, Logo) werden nur selten verwendet, obwohl – dies ist sehr wichtig – die Wahrnehmung der Menschen zu achtzig Prozent über die Augen läuft. In der Regel sind reine Bild- oder Grafikinformationen alleine aber zu unpräzise, um bereits ausreichend informativ zu sein. Bei der „Rezeptionsseite“, also beim Empfangen der Information, werden Grafik, Sprache und Bild immer als Einheit wahrgenommen. Dies sollte der „Sender“, beim Absenden einer Information stets bedenken. In dem Fall, in dem die Sprache nicht zu der Bildinformation passt, dominiert in der Wahrnehmung eindeutig **das Bild**. Dies gilt vor allem auch bei audiovisuellen Medien wie dem Fernsehen in dem Moment, in dem Bild und gesprochener Kommentar „auseinanderlaufen“. Untersuchungen haben festgestellt, dass die Zuschauenden sich an die Bilder erinnern, nicht an den gesprochenen Kommentar. Diesem **Verhältnis von Text und Bild** trägt auch das Sprichwort „Ein Bild sagt mehr als tausend Worte“ Rechnung.

Sprachliche Information wird nicht nur relativiert durch die Mixtur mit Grafik und Bild, sondern auch durch ihre jeweilige Form in der Wirkung verstärkt. Bei gesprochenen Informationen kann dies durch Stimme, Stimmlage, Betonung,

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rein0501.pdf

Akzent etc., bei gedruckten Informationen durch Schriftgröße, Schriftart, Schriftanordnung und Gestaltung beeinflusst werden.

Zu Grundprämissen für die Verwendung von Sprache gelten die folgenden Aspekte:

- Die Form (schriftliche Gestaltung, betonte Aussprache) muss in der Wichtigkeit dem Inhalt der Information entsprechen.
- Aller grammatikalischer und stilistischer Feinschliff nützt nichts, wenn der Inhalt der Aussage nicht sinnvoll aufgebaut ist. Die Vermittlung von Inhalten setzt eine ausreichende Klarheit darüber voraus, was eigentlich wem gesagt werden soll.
- Es gibt keine Verständlichkeit von Botschaften an sich, sondern nur eine Verständlichkeit von Botschaften für bestimmte Empfängerpersonen. Wer verständlich sein will, muss sich auf diejenigen einstellen, die angesprochen werden sollen. Dies setzt Kenntnisse und Gefühl zum Umgang mit Sprache bei den jeweiligen Personengruppen voraus.

5.1.1 Textform und Aufbau

Sprache wird in der Öffentlichkeitsarbeit gemeinhin zur Information, nicht zur Dichtung oder Poesie verwendet: Sie ist das wichtigste Handwerkszeug der PR-Verantwortlichen. Dies bedeutet, dass Sprachverwendung den **kommunikationstheoretischen Grundsätzen** für Informationen folgen muss. Vor allem bei Pressemitteilungen etc. gilt daher zunächst, dass die gleichen Regeln zu befolgen sind, wie sie beispielsweise für Nachrichtenagenturen gelten. Eine sprachliche Äußerung muss Antwort auf die Fragen geben:

- Was?
- Wann?
- Wo?
- Wie?
- Warum?

Die sechste Frage, die nach der Quelle, entfällt in der Regel, da Quelle diejenige Institution ist, die Öffentlichkeitsarbeit betreibt. Die Reihenfolge der Antworten auf diese Fragen lässt sich variieren, auch je nachdem, um welchen Typ von Information – z. B. Nachricht, Mitteilung, Ankündigung, Werbetext, Kommentar etc. – es geht.

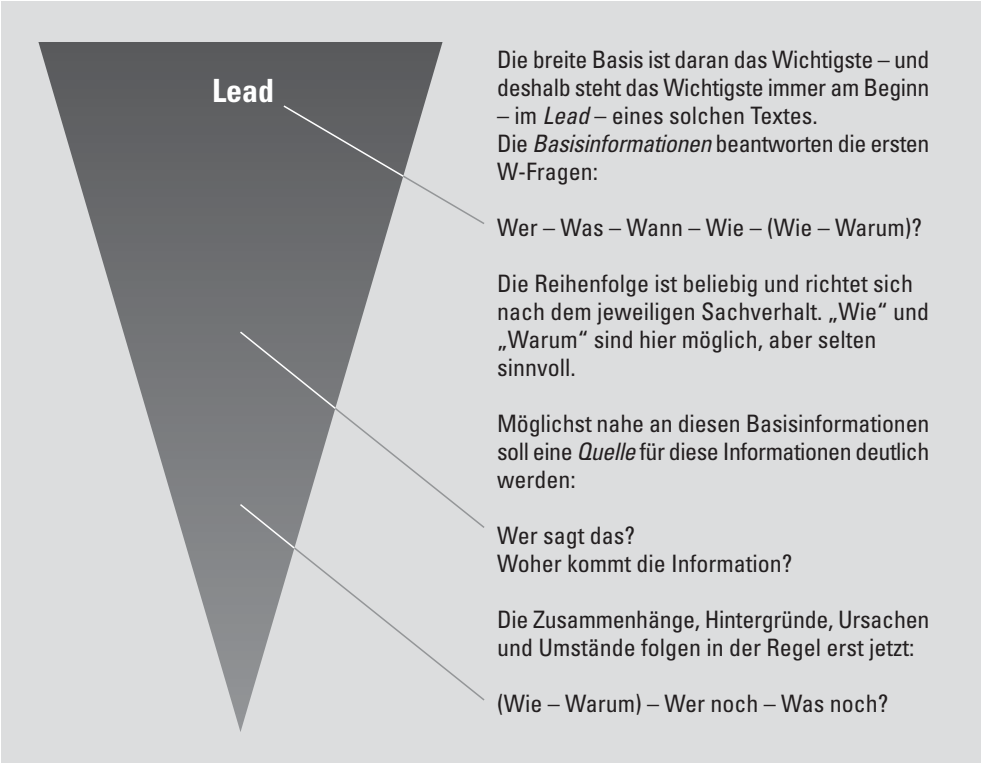
Wichtig ist, sich über den **Informationskern** vorab zu vergewissern und ihn im Aufbau so zu präsentieren, dass er auch als solcher wahrgenommen wird. Die

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rein0501.pdf

gängige Grundregel heißt, dass das Wichtigste, also der Informationskern, am Anfang steht. Dann folgen Zusatzinformationen, weitere Einzelheiten und Tatsachen. Ein Text muss zudem übersichtlich sein. Deshalb empfiehlt es sich, vorher eine Gliederung zu entwerfen. Ist ein Gedanke, eine Information abgeschlossen, sollte man einen Absatz machen.

Als Erinnerungshilfe für den klassischen Nachrichtenaufbau entwickelten amerikanische Redakteure in den dreißiger Jahren das Bild der „inverted pyramide", der „umgekehrten Pyramide" (vgl. Abb. 16).

Abbildung 16: Die Nachrichten-Pyramide



(Quelle: Schulz-Bruhdoel 2001, S. 224)

Ein so aufgebauter Text kann problemlos von hinten Stück für Stück gekürzt werden, falls es nötig sein sollte – im Extremfall bis auf einen Satz. Die wichtigsten Informationen bleiben immer stehen – und es bleibt immer eine Pyramide, auch wenn ihr die Spitze fehlt.

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rein0501.pdf

5.1.2 Worte, Begriffe, Grammatik

Wortwahl und Satzbau sind von entscheidender Bedeutung für die Verständlichkeit. Das gilt für gesprochenen wie geschriebenen Text (vgl. Abb. 17). Dabei gelten folgende **Regeln der Texterstellung**:

- Möglichst nicht mehr als fünfzehn Wörter in einem Satz bei einer geschriebenen Nachricht verwenden, bei einer gesprochenen Nachricht nicht mehr als zwölf; das sind Durchschnittszahlen. Weitere Regel: Längere und kürzere Sätze sollen abgewechselt werden.
- Aktiv formulieren und dem Aufbau Subjekt, Prädikat, Objekt folgen. Passivische Konstruktionen vermeiden.
- Wichtiges in die Hauptsätze, weniger Wichtiges in die Nebensätze.
- Adjektive und Adverbien sparsam einsetzen und sorgfältig auswählen.
- Fremdwörter nur dann verwenden, wenn sie der begrifflichen Präzision dienlich sind, Abkürzungen vermeiden oder zumindest anfangs erklären.
- Substantivierung vermeiden, Textdynamik entsteht durch sinntragende Verben (viele Substantive, die auf -ung, -heit, -keit enden!).
- Alle unzulässigen Wertungen vermeiden, beispielsweise auch mit Verben wie „eingestehen“, „rechtfertigen“ usw.

Vor einer Aussage liegt der Gedanke an die Informationen, den Informationskern, die wichtigsten Begriffe, die erwünschte Wirkung der Aussage. Nachdem ein Text erstellt ist, ist er durchzusehen im Hinblick darauf, ob

- längere Sätze in kleinere zerlegt werden können,
- unnötige und nicht sinntragende Adjektive und Adverbien enthalten sind,
- übertrieben wird durch Komparative und Superlative,
- substantivierte oder passive Verben verwendet werden,
- die zentralen Begriffe übereinstimmen und keine irreführenden Konnotationen erzeugen,
- der Aufbau stimmt (das Wichtigste zuerst).

Sprache in der Öffentlichkeitsarbeit ist anders als in wissenschaftlichen und pädagogischen Texten. Dort wird eher argumentiert und reflektiert, hier wird eher informiert. Diese Information ist auch sprachlich zu differenzieren je nach Adressatenkreis und Gegenstand. Personen, die gewohnt sind, sich wissenschaftlich oder pädagogisch auszudrücken, müssen sich erst auf die Sprache der Öffentlichkeitsarbeit einstellen und diese meist als eigenständige Kompetenz erlernen. Hier macht nicht nur Übung den Meister. Eine zielgerichtete

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rein0501.pdf

Abbildung 17: Arbeitshilfe „Wie schreibt man einen Artikel?"

Es komme wenig darauf an, wie wir schrieben, aber viel, wie wir denkten, stellte vor über zweihundert Jahren der deutsche Dichter Gotthold Ephraim Lessing fest. Eine Beobachtung, die auch heute noch zutreffend ist. Dennoch können praktische Hinweise darauf, wie man es anfängt, einen Artikel für einen Pressedienst, eine Zeitung oder Broschüre zu schreiben, sicherlich eine Hilfe zur Orientierung bieten, die jeder nach seinen Bedürfnissen anwenden und abwandeln kann.

1. Thema formulieren und Inhalt begrenzen

2. Gliederung erstellen
- nach sachlogischen Gesichtspunkten
- nach zeitlichem Ablauf nach der alten Schul-Ordnung „Einleitung – Hauptteil – Schluss"

3. Material suchen, sichten und zuordnen

4. Einstieg in den Artikel suchen
- Zusammenfassung des Inhalts im ersten Absatz, eventuell anhand der sieben W's:
  Wer ist betroffen?
  Was ist geschehen?
  Wo ist es passiert?
  Wann war das Ereignis?
  Wie war der Ablauf?
  Warum ist es so gekommen?
  Aus welchen Quellen stammen diese Informationen?
  eventuell:
  Warum soll der Leser diesen Beitrag lesen?
- Einstieg mit Zitat
  (Wie in dieser Arbeitshilfe geschehen)
- Einstieg mit einer Frage
  („Was wird mit den drei alten Menschen im Stadtteil Bornheim, wenn der Zivildienstleistende Ewald Maier wirklich seine Stelle wechseln muss?")
- Aufmerksamkeit wecken
  („Das ist gerade noch einmal gut gegangen! Dieser Eindruck entsteht, wenn man ...")
- Einstieg mit Reportageelementen („An den Zimmerwänden hängen Poster von Schlagersängern und Filmschauspielern, in den Regalen stehen Stofftiere in Hülle und Fülle, stolz führt uns der zehnjährige Michael in seinem Heim herum.")Einordnung des Themas in einen Gesamtzusammenhang, beispielsweise unter geschichtlichen oder gesellschaftlichen Gesichtspunkten. (Dieser Einstieg eignet sich besonders für Fachartikel.)

5. Ergebnisse der Verständlichkeitsforschung beachten

Verständliche Texte zeichnen sich nach verschiedenen Forschungsergebnissen vor allem durch folgende Kriterien aus:
- inhaltliche Ordnung
- äußere Gliederung
- einfache Formulierungen, keine Schachtelsätze, keine modischen Sprachhülsen, Vorsicht bei doppelten Verneinungen („Die Kommission sprach sich gegen einen Beschluss für eine Pflegesatzerhöhung aus.")
- Verdeutlichung schwieriger Passagen durch anschauliche Erläuterungen oder praktische Beispiele
- Anregungen bei längeren und schwierigeren Texten vermitteln, zum Beispiel durch wörtliche Zitate oder gelegentliche Zusammenfassungen

6. Text laut durchlesen, eventuell mit Kollegen durchsprechen

7. Äußere Form des Manuskripts beachten
- Manuskript nach ggf. vorliegenden Layoutvorgaben formatieren
- Papierformat: nur DIN-A 4
- Manuskript nur einseitig beschriften, Rand lassen, mindestens anderthalb-, besser zweizeilig schreiben
- Verfasserangaben/Angaben zur Person auf die erste Seite
- Blätter durchnumerieren
- Überschrift und Zwischenüberschriften einbauen, Absätze machen
- nur Original versenden, Kopie für die eigene Ablage
- Begleitschreiben an Redaktion kurz und sachlich halten
- Korrekt adressieren
- Korrekturen im Manuskript eindeutig ausführen (Korrekturzeichen s. Duden)

(Quelle: in Anlehnung an Blätter der Wohlfahrtspflege 2/87)

Fortbildung, die die wichtigsten Techniken und Tricks vermittelt, ist hier angezeigt.

5.1.3 Häufige Fehler

Korrektes und genaues Deutsch ist Grundlage der Sprache in der Öffentlichkeitsarbeit. Allgemeinplätze, Übertreibungen, Sinnfehler, gekünstelte Formulierungen und Unverständlichkeiten lassen sich erkennen und vermeiden. All-

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rein0501.pdf

tagsnähe der Sprache bedeutet nicht, sich umgangssprachlich anzubiedern. Sprachbilder sind nur dann sinnvoll, wenn sie (im Gegensatz zu gemalten Bildern) eindeutig zu entschlüsseln sind.

Sensibilität und Aufmerksamkeit sind angeraten auch in zwei Bereichen, die eng miteinander zusammenhängen: **Sprache als Machtmittel** und **sexistische Sprache**. Im „Studiengang Öffentlichkeitsarbeit" des Gemeinschaftswerks der evangelischen Publizistik werden dabei vor allem folgende Aspekte betont:

- Begriffe bewerten Realität aus der Sicht der Machtausübenden („Personalentsorgung", „Freisetzen" etc.);
- Dinge werden beschönigt („Entsorgungspark", „Verschlanken", etc.);
- Negatives wird neutralisiert („sinkende Wasserqualität statt „Schadstoffe im Wasser");
- Ängste werden erzeugt („Flüchtlingsstrom", „Asylantenflut" etc.);
- Menschen und Dinge werden diskriminiert („Scheinasylant", „Negerkuss" etc.);
- militärbezogene Ausdrücke werden verwendet („Fernsehschlacht", „Zwei-Fronten-Krieg", „Rededuell", „Front machen" etc.);
- Frauen werden immer „mitgemeint" („der Inhaber dieses Passes ist Deutscher; Männer und Frauen werden in der Sprache asymmetrisch behandelt („die Knef in München, Mario Adorf in Berlin").

Abbildung 18 enthält in der linken Spalte Sätze, die unter dem Aspekt einer gendersensiblen Sprache verbessert werden könnten. Als Übung können Sie zunächst die rechte Spalte abdecken und eine eigene Lösung entwerfen; dann mit der hier vorgestellten Lösung vergleichen.

5.2 Sozial organisierte Kommunikation: Acht Grundsätze

Sozial organisiert ist Öffentlichkeitsarbeit nach innen und außen in vielfältiger Weise. Fast immer ist sie dabei verbunden mit medialer Kommunikation über Einladungsschreiben, Unterlagen, Konzepte, Tischvorlagen, Ergebnisberichte etc.

Sozial organisierte Kommunikation empfiehlt sich in der Öffentlichkeitsarbeit immer dann, wenn

- die Zahl der Adressat/inn/en so klein und übersichtlich ist, dass die Produktion eines Mediums einen zu hohen Aufwand darstellt;

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rein0501.pdf

Abbildung 18: Geschlechtersensible Sprache

Der Norweger, schon immer dem Meer zugewandt, ist impulsiv, ihm fehlt der schlicht bürgerliche Zug. (Baedeker)	Die Norweger, schon immer dem Meer zugewandt, sind impulsiv, ihnen fehlt der schlicht bürgerliche Zug. (Oder: die Norweger/innen,... oder: Die Norweger und Norwegerinnen ...)
Die Diät, die jeder durchhält. (Bild der Frau)	Die Diät, die jede durchhält (oder: die Diät, die alle durchhalten)
Spitzenmänner der Wirtschaft treffen sich in Berlin.	Spitzenleute der Wirtschaft... Spitzenfrauen und -männer...
Wir suchen einen neuen Mann für unsere Organisationsabteilung.	Wir suchen eine neue Frau oder einen neuen Mann für unsere Organisationsabteilung. (Oder: Wir suchen Verstärkung ... / Wir suchen eine Mitarbeiterin/einen Mitarbeiter)
Hat jemand seine Handtasche hier liegen lassen?	Hat eine ihre Handtasche hier liegen gelassen? (Oder: hat jemand ihre Handtasche hier liegen gelassen?)
Die Frage stand im Raum, bis sich die Reuters-Korrespondentin ermannte und sie doch noch stellte. (Frankfurter Rundschau)	Die Frage stand im Raum, bis die Reuters-Korrespondentin Mut fasste und sie doch noch stellte.
Die Ausschreibung zum Wettbewerb „Reporter der Wissenschaft" liegt bei. (Bundesministerium für Forschung und Technologie)	Die Ausschreibung zum Wettbewerb „Reporter/in der Wissenschaft" liegt bei.
Warum ein Künstler arbeitet, wie er arbeitet, ist eine Frage, die mich zentral beschäftigt. (Egon Netenjäkob in „Eberhard Fechner")	Warum eine Künstlerin oder ein Künstler arbeiten, wie sie arbeiten, ist eine Frage, die mich zentral beschäftigt.
Lou gab ihm keine kollegialen Artigkeiten zurück. Sie fand Rilkes Verse überspannt und sentimental. (Irmela Brender in „Liebespaare")	Andreas-Salome gab ihm keine kollegialen Artigkeiten zurück. Sie fand Rilkes Verse überspannt und sentimental ... (Oder: Lou gab ihm ... Sie fand Rainers Verse ... oder: Lou Andreas-Salome gab ihm ... Sie fand Rainer Maria Rilkes Verse ...)

(Quelle: Tremel 1994, S. 4120, 4128)

- von Ziel und Gegenstand der Kommunikation eine Rücksprache mit den Adressat/inn/en, also eine Zwei-Wege-Kommunikation, sinnvoll ist;
- es weniger darum geht, Informationen zu vermitteln, als vielmehr darum, Probleme zu klären und diskursiv Lösungen zu erarbeiten;
- die Angesprochenen von Interessenlage und Voraussetzungen zu differenziert sind, um sie mit einem gemeinsamen Medium zu erreichen;
- die Adressat/inn/en persönlich angesprochen und beteiligt und damit in ihrem Wert anerkannt werden sollen.

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rein0501.pdf

Das **Spektrum sozial organisierter Kommunikationsformen** in der Öffentlichkeitsarbeit ist groß. Es geht von Einzelgesprächen (z. B. Hintergrundgespräche, Beratungen, Diskussionen) über unterschiedliche Typen von Konferenzen, Tagungen und Workshops (am häufigsten für Bildungseinrichtungen sind die Pressekonferenzen) bis hin zu breiter gestreuten kombinierten sozialen Formen, wie etwa einem Tag der offenen Tür. Durch die Möglichkeit von Rücksprache und Rückfrage lassen sich in sozial organisierten Kommunikationsformen auch „Fehler" der Vorbereitung, der Informationsvermittlung und der Sprache leichter korrigieren als bei medialen Formen. Diese Korrekturmöglichkeit sollte jedoch nicht überfordert werden, da sonst der in der Regel knappe Rahmen sozial organisierter Kommunikation davon aufgezehrt wird, Missverständnisse zu klären. Auch hier also ist – nach innen wie nach außen – jeweils eine solide Planung und Vorbereitung erforderlich. Für sozial organisierte Formen der Öffentlichkeitsarbeit sind insgesamt **acht Grundsätze der Planung und Vorbereitung** zu beachten:

1. *Problem und Anlass definieren*: Soziale Kommunikationsformen der Öffentlichkeitsarbeit unterscheiden sich von alltäglichen Kommunikationen dadurch, dass sie absichtsvoll sind, ihnen liegt also immer ein Problem oder Anlass zu Grunde. Es ist notwendig, Anlass und/oder Problem präzise zu definieren, um eine vernünftige Planung der Konferenz, der Tagung, des Gesprächs zu ermöglichen und um die Beteiligten „aufs Pferd setzen" zu können.
2. *Ziel und Output festlegen*: Sozial organisierte Kommunikation ist zeitlich immer begrenzt. Bei der Klärung des Zeitrahmens ist auch das Ziel zu klären: Was soll herauskommen? Die Zieldefinition ist zugleich eine Antizipation des „Outputs": Was wird als Ergebnis vorliegen? Damit verbunden ist auch die – in manchen Fällen erforderliche – Angabe des Nutzens der Teilnahme an der Kommunikation.
3. *Die Teilnehmenden auswählen*: Bei der Auswahl der Teilnehmenden ist zunächst zu berücksichtigen, was Gegenstand und Ziel der sozial organisierten Kommunikation sind (wer ist z. B. an einem Brainstorming zur Neugestaltung der Programmhefte/Arbeitspläne zu beteiligen?). Neben Ziel und Gegenstand ist ein weiteres Kriterium die Arbeitsfähigkeit der Gruppe: Je größer sie ist, desto strukturiertere Kommunikationsformen für die Arbeit der Gruppe sind festzulegen. Darüber hinaus sind Nebeneffekte zu bedenken: Welche Personen sollten unter sozialpsychologischen, hierarchischen, emotionalen und funktionalen Aspekten berücksichtigt werden? (In der Regel enthält eine Einladung auch Anerkennung und Wertigkeit.)

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rein0501.pdf

4. *Den Ort reflektieren*: Nach Anlass, Ziel und Teilnahme sind die „Eckwerte“ bekannt, um den Ort auszusuchen. Er muss zunächst funktional für die Kommunikation taugen (vorhandene Medien, Raumgröße, Lichtverhältnisse, Atmosphäre etc.), darüber hinaus aber auch soziale, psychologische und inhaltliche Signale setzen (im Raum des Leiters; außerhalb der Einrichtung; in einem regulären Kursraum?).
5. *Den Input vorbereiten*: Keine zielgerichtete Gruppenkommunikation wird zu einem einschätzbaren Ergebnis kommen, wenn kein Input erfolgt. Dieser kann mündlich oder schriftlich sein, aus Materialien, Fragen oder Problemaufrissen bestehen, muss aber inhaltlich auf das angestrebte Ergebnis hin geplant sein. Merke: Fragen dimensionieren in der Regel die Antworten – dies gilt auch bei Gruppenkommunikation. Der Input muss vorbereitet sein, zum einen mit Blick auf das angestrebte Ziel, zum anderen, weil darin auch eine Wertschätzung der Gruppenkommunikation liegt.
6. *Die Rollen verteilen*: Für die Öffentlichkeitsarbeit ist es erforderlich, sehr genau darüber nachzudenken und zu vereinbaren, welche Rollen die jeweils Aktiven in der Gruppenkommunikation haben. Pressekonferenzen, in denen das Programm der Einrichtung nur von der Leitung vorgestellt wird, obwohl daran mehrere Beschäftigte beteiligt waren, erzeugen beispielsweise „kein gutes Bild“. Das Gleiche gilt, wenn ein/e Fachbereichsleiter/in in Anwesenheit der Leitung der versammelten Presse die künftigen Perspektiven der Bildungseinrichtung darlegt.
7. *Die Ergebnisse sichern*: Um der sozialen Kommunikation auch einen weiteren Fortgang zu ermöglichen, ist es wichtig, festzulegen, wie die Ergebnisse gesichert werden sollen. Bei Pressekonferenzen erfolgt die Ergebnissicherung in der Regel über die anwesenden Journalisten, welche Rundfunksendungen oder Zeitungsartikel produzieren. In anderen Fällen sind unterschiedliche Formen denkbar: Protokolle sind die bekannteste, aber nicht immer beste Variante (ganz abgesehen davon, dass sie völlig unterschiedlich sein können – Tendenz Ablaufprotokoll und Tendenz Ergebnisprotokoll). Zu denken ist an mitgeschriebene Stichwörter an der Wandzeitung, ausformulierte Statements, Tonbandmitschnitte und vieles mehr. Wichtig ist die Vorab-Überlegung, in welchen Zusammenhängen und für welche Zwecke die Ergebnisse noch gebraucht werden, um ihre Genauigkeit und Verwendbarkeit festlegen zu können.
8. *Die Kommunikation evaluieren*: Neben den Ergebnissen selbst ist die „Metaebene“ wichtig, die prozessuale oder reflexive Evaluation der Kom-

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rein0501.pdf

munikation. Sie dient dazu, künftig ähnliche Verfahren der Öffentlichkeitsarbeit zu verbessern, aber auch dazu, Widersprüche, Unklarheiten und Brüche der abgelaufenen sozial organisierten Kommunikation einschätzen und interpretieren zu können.

Als Beispiel für eine sozial organisierte Kommunikation, die gerade auch an Bildungseinrichtungen wichtiges Instrument der Öffentlichkeitsarbeit ist, wird „die Pressekonferenz" vorgestellt (vgl. Kap. 6.2).

Zur Reflexion

Planen Sie entsprechend der genannten Merkposten für sozial organisierte Kommunikationsformen eine der beiden Öffentlichkeitsarbeits-Maßnahmen:

- **„Ihre" Bildungseinrichtung hat für die Zeit von Oktober bis Dezember mit mehreren kooperierenden Einrichtungen in der Stadt ein Programm zum Thema „Menschengerechter Nahverkehr" entwickelt.**
  Planen Sie die Veranstaltung, in der Sie dieses Programm in der Öffentlichkeit vorstellen!
- **Sie haben als Leiterin „Ihrer" Bildungseinrichtung beschlossen, mit einer anderen, bislang konkurrierenden Bildungseinrichtung am Ort zukünftig Programm, Kursleiter/innen-Stamm und Arbeitsschwerpunkte gemeinsam zu entwickeln. Planen Sie die Veranstaltung, in der Sie diesen Beschluss im Haus erstmals vorstellen.**

5.3 Medial organisierte Kommunikation: Zehn Grundregeln

Unter **medial organisierter Kommunikation** verstehen wir hier diejenigen Formen von Öffentlichkeitsarbeit, die sich eines technischen Mediums bedienen, so etwa des Drucks, des Funks, der elektronischen Datenverarbeitung oder auch des Schaukastens. Mediale Kommunikation wird in der Öffentlichkeitsarbeit immer dann bevorzugt, wenn

- es eindeutig darum geht, Informationen weiterzugeben,
- es sich um eine große Gruppe von Adressat/inn/en handelt,
- die Adressat/inn/en eine beschreibbar große Zahl oder gar unbegrenzt sind,
- die Produktion eines Mediums gemessen am erwarteten Kommunikationsresultat effizient ist,
- Möglichkeiten und Grenzen des Mediums bekannt und einschätzbar sind.

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rein0501.pdf

Meist wird gerade in Bildungseinrichtungen bei der Produktion eines Mediums nur wenig darüber nachgedacht, dass dieses ebenfalls immer verbunden ist mit Formen sozial organisierter Kommunikation. Dies in der Regel unter zwei Aspekten:

- Das Medium – Programmheft, Plakat etc. – wird von Menschen, wie grundsätzlich in der Massenkommunikation, nicht isoliert, sondern in sozialen Kontexten aufgenommen. Dies bedeutet, dass die Adressat/inn/en untereinander über das Medium und seinen Inhalt kommunizieren bzw. kommunizieren können.
- Das Medium wird als Grundlage von Rückfrage, Beratung, Lehre und Anmeldungsentscheidung verwendet und dort auch angesprochen; vielfach empfinden sich beispielsweise Mitarbeitende in der Anmeldung von Volkshochschulen als „Übersetzer/innen" ungeeigneter Ankündigungstexte im Programmheft.

Übersehen wird oft, dass die Herstellung von Medien gesicherte Fachkenntnisse und solides Handwerkszeug voraussetzt. Öffentlichkeitsarbeit, in welcher die Grundregeln des Handwerks nicht beachtet werden, vermittelt immer den Eindruck von Halbheit, Unprofessionalität, mangelndem Interesse und unzureichendem Bemühen (vielleicht ist dies der Grund für das vielfach „muffige" Image von Volkshochschulen, die zwar oft professionelle pädagogische Arbeit, aber unprofessionelle Öffentlichkeitsarbeit machen). Die in der Öffentlichkeitsarbeit verwendbaren Medien sind vielfältig und haben ihre spezifisch **medialen Eigenschaften**. Von Rundfunk-, Kinospots und Fernsehinterviews über Plakate und Anzeigenwerbung bis hin zu Programmheften und Werbezetteln, Buttons, Pins und Aufklebern ist hier alles denkbar. Entscheidend ist immer, dass das Medium zur beabsichtigten Aussage und zu den gedachten Adressat/inn/en passt: Wem will ich was sagen?

- Ein Button kann nur ein Stichwort, höchstens einen Slogan enthalten und wird von Jugendlichen eher angenommen, von Älteren eher abgelehnt.
- Ein Plakat benötigt eine gute Bildsprache und den geeigneten Ort, an dem es hängt.
- Neue Medien haben den Vor- und Nachteil der unmittelbaren, preisgünstigen und direkten Kommunikation in großer Reichweite, vom Versand spezieller Newsletter an zielgruppenspezifische Verteiler bis hin zur versehentlich veröffentlichten Privatmail an alle im Intranet.

Wichtig ist auch, dass die verwendeten Medien in einem **Medienmix** untereinander harmonieren, das „Medienpaket" der Einrichtung also zusammenpasst.

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rein0501.pdf

Eine zielgerichtete, effektive und erfolgreiche Medienproduktion setzt von daher eine strategische und konzeptionelle Öffentlichkeitsarbeit voraus, in der die Medien ihren jeweiligen Platz erhalten. Bei Printmedien ist die **Wiedererkennbarkeit** als kommunikative Maßnahme der Bildungseinrichtung wichtig (z. B. über die Verwendung identischer Gestaltungsmerkmale sowie des Logos oder Signets der Bildungseinrichtung).

Im Mittelpunkt der Medien von Bildungseinrichtungen stehen die so genannten „Printmedien", also gedruckte Medien. Sie stehen deshalb im Mittelpunkt, weil sie kalkulierbare Verbreitungsmerkmale aufweisen, weil ihr Produktionsaufwand planbar und nicht so hoch ist wie bei audiovisuellen Medien und weil sie Rezeptionsvorteile insofern haben, als sie in unterschiedlichen Zusammenhängen wiederverwendbar sind. Exemplarisch soll hier auf die wichtigsten Grundregeln für die Produktion von Printmedien hingewiesen werden.

Die **zehn Grundregeln für Printmedien**:

1. *Den **Medientyp** definieren*: Es ist festzulegen, durch welches Medium welche Informationen geeigneterweise vermittelt werden. Dabei geht es nicht nur darum, sich etwa für Plakat, Broschüre, Zeitschrift oder Programmheft zu entscheiden, sondern periodisches Erscheinen oder aber Medienfamilien (z. B. Plakatreihen) zu bestimmen. Jeder Medientyp hat Vor- und Nachteile (von der Wirkungsgestaltung bis zur Distribution); mit Blick auf die Frage, wer was erfahren soll, gilt es, die Vorteile zu nutzen und die Nachteile zu vermeiden.
2. *Geeignetes **Format** festlegen*: Bei Formaten geht es nicht nur um groß oder klein, sondern auch um DIN-Formate (in der Regel kostengünstiger) oder abweichende Formen, um hoch oder breit, dünn oder dick. Mit eingeschlossen ist hier auch die Entscheidung für die Art der Bindung (Spiralbindung, Rückendrahtheftung, Klebebindung,) bei mehrseitigen Medien. Wichtig ist es, nicht nur nach technischen Möglichkeiten und Bedingungen zu entscheiden, sondern auch die inhaltliche Konnotation zu berücksichtigen, die in der Gesamtgestalt eines Mediums liegt. Jedes Format enthält auch inhaltliche Aussagen!
3. *Die **Schrift** bewusst auswählen*: Es gibt eine große Vielzahl von unterschiedlichen Schriften, Schriftarten und Schriftgrößen (vgl Abb. 19). Neben ihrer ästhetischen Qualität, die durchaus unterschiedlich eingeschätzt werden kann, ist wichtig, dass Schriftarten immer zum jeweiligen Inhalt passen müssen. In besonderem Maße gilt diese Regel für

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rein0501.pdf

Abbildung 19: Schriften und ihre Wirkung

Der gleiche Satz in Grotesk gesetzt hat einen anderen Ausdruck (bekommt mithin eine andere Nuance) als der gleiche Satz in Fraktur gesetzt.

Der gleiche Satz in Fraktur gesetzt hat einen anderen Ausdruck (bekommt mithin eine andere Nuance) als der gleiche Satz in Grotesk gesetzt.

Fortschritt

Fortschritt

Der Psychologe „mißt" zuerst mit Hilfe eines Polaritäten-Profils die Anmutung des Begriffs „Fortschritt", darauf die Anmutung verschiedener Schrifttypen. Die Ergebnisse ermöglichen eine objektive Zuordnung: das Begriffsprofil von „Fortschritt" paßt besser zur Grotesk- als zur Frakturtype. Im Idealfall ist das eine Profil mit dem anderen kongruent.

Una pagina di testo italiano suono più fluente e dolce di una pagina in inglese.

A page of copy in english looks more ragged and spiky than it would in italian.

In zwei Sprachen der gleiche Satz in der gleichen Type gesetzt:
kurioserweise scheint das Schriftbild zur jeweiligen Sprachmelodie zu passen; kurios deshalb, weil zwischen Laut und Form – siehe „Schrift und Sprache" – keine erkennbare Abhängigkeit besteht.

(Quelle: Gerstner 1990, S. 144 ff.)

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rein0501.pdf

Überschriften. Auch hier gilt: Bei der Entscheidung für ein typographisches Layout empfiehlt sich, professionelles Know-how einzuholen!

4. *Die **Farben und Farbfamilien** bestimmen*: Was für Schriften gilt, gilt in mindestens gleichem Maße für Farben: Ihre Nuancierungen sind fast unendlich, jede Farbe transportiert zugleich ein gehöriges Stück nicht nur an Ästhetik, sondern auch an individuellem und sozialem Erfahrungswissen und an ideologischem Überbau. Farben appellieren in hohem Maße an psychische, organische und soziale Grundlagen.
5. *Das Medium gestalten*: Unter „Gestaltung" wird neben **Layout** oft auch Satzspiegel, Satz und Schrift verstanden; wichtig ist, dass alles zusammenpasst. Hier sind vor allem Umbruch und Layout gemeint. Dazu gehören Verwendung von Bildern und Grafiken, Platzierung der Elemente (z. B. Seite des Programmheftes), Spaltenbreite, Spaltenzahl, Satzart (Blocksatz, Flattersatz, Figurensatz, offener Satz, Mittelachse) oder Hervorhebung im Umbruch. Die **Typographie** spielt dabei eine wichtige Rolle (Überschriften, Unterüberschriften, Einlauftext, Lauftext, Bildlegenden). Wichtig sind beim Gestalten nicht nur die Ästhetik und das Interesse, Aufmerksamkeit zu erzeugen und zu fesseln, sondern auch, über die Platzierung Dinge hervorzuheben oder eher zurückzustellen. Neben der allseits bekannten Regel, dass bei Zeitungen die rechte Seite eher wahrgenommen wird als die linke, gibt es zahlreiche weitere werbe- und kommunikationspsychologische Grundregeln, die zu beachten sind (z. B. den Z-Lesepfad des Auges, der das so genannte „Amerikanische Format" bei Plakat- und Anzeigengestaltung begründet). Expertenwissen in diesem Bereich selbst zu erwerben ist langwierig und aufwändig. Gerade kleinere Bildungseinrichtungen sollten den Rat beherzigen, dass es sich hierbei nicht um nebenbei zu erledigende Aufgaben, sondern um eigenständige, professionell zu leistende Arbeiten handelt, die nach außen vergeben werden müssen.
6. *Die Papiersorte bestimmen*: Beim **Papier** geht es nicht nur darum, ob es umweltfreundlich, preisgünstig und wiederverwendbar ist, sondern darum, welche (zusätzlichen) Informationen mit ihm vermittelt werden. Mit den Begriffen „Hochglanzbroschüre" (meist abwertend oder als überzogen gebraucht) und „Paperback" (leicht erschwingliches Buch) wird deutlich, dass mit dem Papier jeweils weitere Informationen über das Programm sowie die angestrebten Aussagen gegeben werden. Die Verbreitung von Bildungsangeboten zu Umweltfragen auf nicht-umweltfreundlichem Papier machen das ganze Angebot zwar nicht unglaubwürdig. Aber auch Fragen der Ästhetik, der technischen Möglich-

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rein0501.pdf

keiten (Papierdicke, Farbtreue etc.) und des Gewichts beim Postversand von Publikationen sind hier von Bedeutung. Die Papierfrage ist also keine Nebensache!

7. *Die **Vertriebswege** klären*: Die Vertriebswege von Printmedien (Plakate, Zeitschriften, Programmhefte etc.) sind gleichrangige und relevante Fragen medialer Kommunikation. Bücher, Programmhefte, Zeitschriften, Plakate sind immer nur so gut, wie sie ihre Adressat/inn/en erreichen. Öffentlichkeitsarbeit wendet sich aktiv an Leute und geht nicht davon aus, dass es deren Aufgabe ist, eine Barriere zu überwinden, um in den Genuss eines Printmediums zu kommen.
8. *Die Notwendigkeit von **Diversifikation** prüfen*: In vielen Fällen zeigt sich, dass ein zu produzierendes Medium, um alle anzusprechenden Adressat/inn/en zu erreichen, „diversifiziert" werden muss. Im Falle eines Programmhefts etwa bedeutet dies, dass zielgruppenbezogene Angebote in einem gesonderten Druckmedium zielgerichtet an diese verbreitet werden. Oft zeigt sich, dass der geringfügig erhöhte Produktionsaufwand einen bedeutend größeren Effekt bei der Rezeption des Printmediums hat.
9. *Die Kosten kalkulieren*: Die **Kostenkalkulation** von Printmedien ist einfacher als die von audiovisuellen oder elektronischen Medien. Es lohnt sich, hierzu regelmäßig Angebote einzuholen. Regelmäßig zu prüfen sind auch Möglichkeiten, erstens die Kosten zu mindern, zweitens kostenmindernde Einnahmen über Werbung zu erzielen und drittens Einnahmen über den Verkauf zu erhalten. Dabei sind jeweils Dinge zu berücksichtigen, die nicht abschließend in der Dimension von Einnahmen/Ausgaben erfasst sind: Bei Werbung beispielsweise ist es wichtig, inhaltlich angemessene Werbung aufzunehmen und diese nicht konkurrierend zu den Zielen der eigenen Einrichtung zu platzieren (z. B. Verfünffachung von Logos auf dem Deckblatt, personale Anzeige im Editorial etc.). Auch beim Verkauf ist zu berücksichtigen, dass auf der einen Seite eine jeweils definierbare „Schwelle" existiert, über die das Medium nicht mehr gekauft wird, andererseits ein Verkauf auch den „Wert" des Mediums für die Käufer/innen erhöht.
10. *Regelmäßige **Evaluierung***: Ein Medium, das vor zehn Jahren modern war, kann heute als altbacken wahrgenommen werden und die angestrebten Adressat/inn/en nicht mehr erreichen; Vertriebswege, die noch vor zwei Jahren funktionierten, können heute zu teuer oder ineffektiv sein. Texte und Begriffe, die vor fünf Jahren noch den Zeitgeist trafen, können heute unverständlich sein. Es gehört zum unabdingbaren Be-

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rein0501.pdf

standteil der Medienproduktion, systematisch ihre Rezeption zu evaluieren. Unabdingbar deshalb, weil die regelmäßige Korrektur, die etwa in der sozial organisierten Kommunikation über die Zwei-Wege-Kommunikation gegeben ist, im Medienbereich fehlt. Arbeit an Medien und Kosten des Mediums sind daher jeweils mit anteiligen Aufgaben der Evaluation zu verbinden.

Zur Reflexion

- **Nehmen Sie sich ein aktuelles Programmheft einer Weiterbildungseinrichtung und beurteilen Sie es anhand der oben genannten zehn Aspekte.**
- **Ist das Programmheft in sich stimmig?**
- **Lassen sich Dinge aus Ihrer Sicht verbessern, und welche sind dies?**

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rein0501.pdf

6. Exemplarische Maßnahmen der Öffentlichkeitsarbeit

Von den zahlreichen und vielfältigen Maßnahmen der Öffentlichkeitsarbeit, die auch an einer Bildungseinrichtung denkbar, realisierbar und empfehlenswert sind, sollen hier vier herausgegriffen werden:

- das Programmheft (Kap. 6.1),
- die Pressekonferenz (Kap. 6.2),
- die Hausmitteilungen (Kap. 6.3) sowie
- das Sponsoring (Kap. 6.4).

Bei diesen vier exemplarischen Beispielen handelt es sich um Maßnahmen unterschiedlicher Qualität, vom unverzichtbaren „Muss" einer Bildungseinrichtung (Programmheft) bis zu einem noch unscharfen und sich in der Entwicklung befindlichen Gebiet (Sponsoring). Wichtig ist: Die Öffentlichkeitsarbeit von Bildungseinrichtungen erschöpft sich keineswegs in diesen vier Beispielen und darf sich auch nicht in ihnen erschöpfen!

6.1 Programmheft

Das Programmheft wird in vielen Einrichtungen, insbesondere Volkshochschulen, noch traditionell als „Arbeitsplan" bezeichnet. Über Begriffe kann man streiten; „Arbeitsplan" transportiert aber über die Begriffe „Arbeit" und „Plan" etwas sehr Beschwerliches, Systematisches, wenig Lebendiges. Entsprechend sehen auch viele „Arbeitspläne" aus: buchähnliche Produkte, durch die man sich wie im Telefonbuch oder im universitären Vorlesungsverzeichnis mühsam durcharbeiten muss. Gefragt werden muss, ob dies nicht bereits eine Bildungsbarriere erzeugt, bevor Lehr-Lern-Prozesse überhaupt begonnen haben. Deshalb ist der Begriff „Programm" besser, wenn auch nicht optimal, aber von den Konnotationen her doch akzeptabler. Vor allem aber: Wie auch immer man das Angebot nennt, es muss auf die Adressat/inn/en zugehen, nicht aber ihnen den Zugang erschweren.

6.1.1 Funktionen

Das Programm von Bildungseinrichtungen hat vor allem drei Aufgaben:

- *sachliche Information* über das Veranstaltungsangebot und Teilnahmebedingungen,
- *Präsentation der Volkshochschule* in der Öffentlichkeit,

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rein0501.pdf

- *Gewinnung neuer Teilnehmer und Teilnehmerinnen* aus allen Kreisen der Bevölkerung

Information, Repräsentation und Werbung sind die **Funktionen von Programmheften** (vgl. Abb. 20). Sie sind nicht immer die einzigen, aber durchweg nach wie vor die Hauptmedien für diesen zentralen Funktionsbereich von Bildungseinrichtungen. **Weiterbildungs-Informations-Systeme** wie etwa das WIS in Hamburg, die den Zugriff auf Programm-Informationen über computergestützte Info-Terminals ermöglichen, sind bislang nur zusätzliche Informationsquellen. Und auch Versuche, das Printmedium Programmheft durch moderne Technologien zu ersetzen (z. B. Website und Homepage im Internet, Data-Screen in VHS-Schaufenstern) haben bislang nur ergänzenden, wenn auch steigenden Stellenwert. Der wachsende Anteil an Volkshochschulen mit Internetauftritt weist darauf hin, dass zukünftig wegen der größeren Aktualität und vielfältigeren Such- und Zugangsmöglichkeiten die mediale Selbstdarstellung im Internet verstärkt berücksichtigt wird.

Abbildung 20: Aspekte des Programmhefts

Ein gut gestaltetes Programmheft muss unter anderem wichtige Bedingungen erfüllen:

- Es sollte neugierig machen und Interesse wecken.
- Es muss freundlich aussehen und „Lust machen", darin zu blättern; ein „leichter Einstieg" muss möglich sein.
- Es muss eine einfache, klare Gliederung enthalten, die jeder und jede direkt erkennen kann.
- Es muss angenehm zu lesen sein, d. h. es darf nicht „anstrengend" aussehen (hilfreich sind kleine Textblöcke, Fotos, Bilder, Zwischenüberschriften etc.).
- Es muss handlich sein und sollte gerne aufbewahrt werden.
- Es sollte Aktualität/Modernität vermitteln (wer geht schon gerne in eine Einrichtung, die von gestern ist?).
- Eine Anmeldung muss direkt möglich sein, die Anmeldekarte muss unkompliziert zu handhaben sein.
- Es muss zum Gesamterscheinungsbild der Einrichtung passen (Wiedererkennungswert, Unverwechselbarkeit).
- Für Themengruppen oder Fachbereiche oder Weiterbildungsberatung müssen konkrete Ansprechpartner/innen mit Telefonnummern genannt sein, um der Anonymität einer Broschüre entgegenzuwirken.

(Quelle: Landesinstitut für Schule und Weiterbildung 1992, S. 47)

Das Programm ist immer mit allen Bereichen der Institution verbunden: bei der Erstellung, bei der Rezeption durch die Lesenden, bei der Wahrnehmung der

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rein0501.pdf

Einrichtung und bei den Konsequenzen und Reaktionen. Die wichtigsten konkreten Verbindungen sind:

- Programme bedürfen einer strukturierten Vorarbeit aller Teile (Leitung, pädagogische Bereiche, Anmeldung, Verwaltung) der Bildungseinrichtung;
- Programme bedürfen einer systematischen Verständigung mit den Lehrenden über Inhalte, Ziele und Spektren des Lehrangebots und deren Ankündigung;
- Programme bedürfen einer vernetzten zeitlichen und inhaltlichen Planung und einer abgestuften Beteiligung der Beschäftigten in der Bildungseinrichtung, insbesondere in Bezug auf die Finanzierung (mit der Verwaltung), auf die Beratung (mit Pädagog/inn/en und Anmeldepersonal) und auf die Anmeldung (mit Anmeldepersonal und Verwaltung);
- Programme bedürfen einer systematischen Abstimmung mit anderen Mitteln der Öffentlichkeitsarbeit (Pressekonferenz, Einzelwerbung, Info-Broschüre, Jahresbericht etc.).

6.1.2 Erstellung

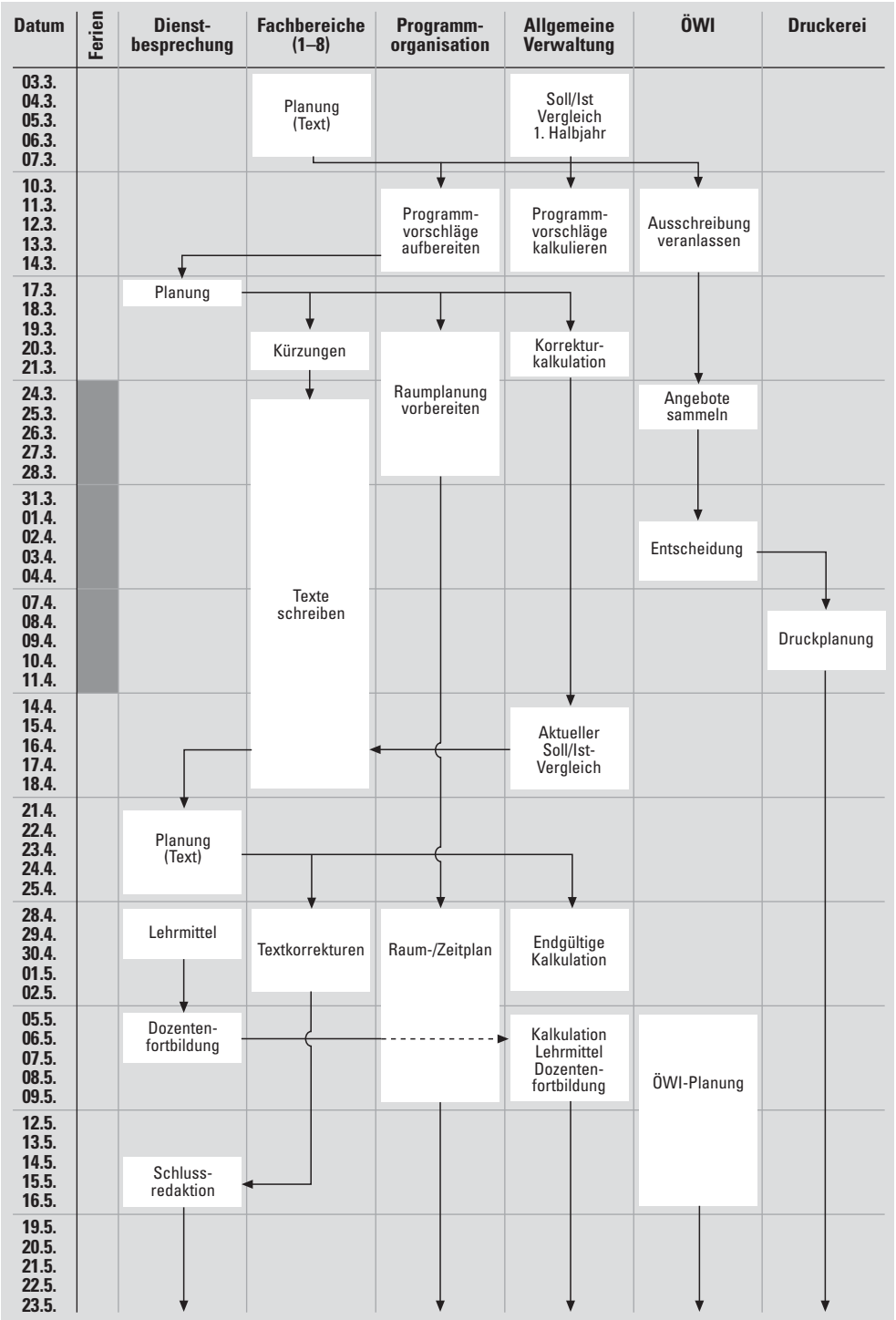
Alle Beschäftigten einer Bildungseinrichtung erstellen – mit unterschiedlichen Aufgaben und ggf. gestützt auf eine interne Datenbank – *gemeinsam* das Programm. Dies zum einen deshalb, weil alle Mitarbeiter/innen sich mit dem Programm identifizieren sollen und wollen, zum anderen deshalb, weil alle in der einen oder anderen Weise vom Programm betroffen sind bzw. an seiner Realisierung mitzuwirken haben. Wichtig ist, dass die Gesamtverantwortung für das Programm in einer Hand liegt, die in allen das Programm betreffende Fragen Leitungskompetenz hat. Wichtig ist auch, dass systematisierende und inhaltlich steuernde Vorgaben für die einzelnen Arbeitsschritte gemacht werden (z. B. Raster oder Formatvorlagen für das Schreiben einer Veranstaltungsankündigung) und die Gesamtproduktion einem systematischen Verfahrensablauf (workflow) folgt (vgl. Abb. 21).

Textredaktion und Programmplanung sind als gleichzeitige, aber unterschiedliche Aspekte des Erstellens des Programmhefts zu sehen. Es sollten Planungsphasen in den Ablauf eingebaut werden, in denen die pädagogisch Beschäftigten übergreifend über die inhaltliche Qualität des Gesamtprogramms in Kenntnis der jeweiligen Teilprogramme diskutieren können, unabdingbar sind Termingenauigkeit und Verbindlichkeit in den Anweisungen.

Den hauptberuflichen pädagogischen Mitarbeitenden an Volkshochschulen und anderen Bildungseinrichtungen, die mit einer großen Zahl von neben- und

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rein0501.pdf

Abbildung 21: Raster zur Zeitplanung



(Quelle: Baumeister 1980, S. 44)

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rein0501.pdf

ehrenamtlichen Pädagog/inn/en arbeiten, kommt dabei eine zentrale Funktion der innovativen Programmplanung und der Öffentlichkeitsarbeit zu:

> *„Hauptberufliche pädagogische Mitarbeiter wirken bei den Programmtexten wie Katalysatoren, besonders, wenn es um neue Angebote geht. Sie müssen die Ideen der Kursleiter, das Fachliche und das auf die Person bezogene, auf die Institution hin anpassen und dabei nicht nur teilnehmerorientierte Themen und Überschriften finden, sondern auch die institutionellen Zielsetzungen bedenken. Das ist eine wichtige Entwicklungsaufgabe, wenn Programme nicht von Jahr zu Jahr nur fortgeschrieben werden sollen."*
> *(Fachbereichsleiterin Kultur, 35 Jahre alt, seit fünf Jahren an einer Volkshochschule)*

6.1.3 Inhalte

Funktionen und Ziele (Repräsentation, Information und Werbung) des Programmhefts haben Konsequenzen für die Auswahl der Inhalte. Im Mittelpunkt stehen die anzukündigenden Bildungsveranstaltungen. Sie müssen in unterschiedlicher Weise zugleich die Funktion der Werbung erfüllen. Dabei wird der Werbeaspekt bei Angeboten von Fremdsprachen anders aussehen als derjenige bei zielgruppenbezogenen Angeboten etwa für Frauen. Und schließlich bedeutet die Repräsentation der Einrichtung, dass etwas über diese selbst, ihre Ziele und Aufgaben, die in ihnen Beschäftigten und die Arbeitsbedingungen, gesagt werden muss. Programmhefte von Volkshochschulen erfüllen in der Regel alle diese Funktionen, allerdings in gänzlich unterschiedlicher Art und Weise. So ist in einigen Fällen die institutionelle Information mit Bild und Vorwort der leitenden Person oder eines Vertreters des Trägers der Einrichtung bereits erschöpft. Andere Programmhefte zeigen Gruppenbilder der Beschäftigten, wieder andere enthalten eine Art Zeitschriftenteil (mit Blick auf das Vergangene) im Programmheft. Einige Programmhefte arbeiten mit Bildern aus Kursen, Textbeispielen und allgemeinen Erläuterungen, andere beschränken sich darauf, die einzelnen Kurse und Veranstaltungen möglichst präzise zu beschreiben. Einige Programmhefte enthalten Elemente eines „Jahresberichts" – Haushaltstransparenz, Kriterien der Preisgestaltung etc. – oder Verlautbarungen aus der Kommune. Andere stellen die Mitglieder von Vorständen, Beiräten und Kuratorien persönlich (auch mit Bild) vor.

Zur Reflexion

Sammeln Sie einige Programmhefte von Bildungseinrichtungen und vergleichen Sie die jeweiligen Inhalte. Was fällt Ihnen an deren Gestaltung vorrangig auf?

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rein0501.pdf

Es gibt kein Patentrezept für die Auswahl des Inhalts von Programmheften, abgesehen von einer Grundregel: Der Inhalt des Programmhefts muss zu seiner Konzeption passen (Ziel, Adressat/inn/en, Verbreitung) und zum beabsichtigten und bestehenden Bild der Einrichtung (zum Corporate Design s. o., Kap. 2.2.2). Von besonderer Bedeutung ist bei der inhaltlichen Gestaltung der Programmhefte der jeweilige **Ankündigungstext** für eine Bildungsmaßnahme. Für Sprachstil und Inhalt dieses Textes sind in der Institution allgemeine Kriterien festzulegen, um die entsprechenden Tätigkeiten der hauptberuflich beschäftigten Pädagog/inn/en zu steuern, zu vereinheitlichen und zu erleichtern. Dabei ist vor allem auf Folgendes zu achten:

- Der Text muss kurz, präzise und nach den *Regeln einer Nachricht* aufgebaut sein.
- Der Text muss auf die *Bedürfnisse* und Voraussetzungen *der potenziellen Teilnehmenden* eingehen.
- Der Text sollte eine *Angabe über den Nutzen* enthalten, der mit einer Teilnahme an der Maßnahme verbunden ist.
- Der Text muss unmissverständlich die *formalen Eckdaten* der Bildungsmaßnahme (Adressat/inn/en/Voraussetzungen, Inhalte/Lernziele, Methoden/Arbeitsformen, Raum/Zeit) sowie Leistungs- und Preisinformationen enthalten.

Schließlich ist bei der Auswahl des Inhalts wichtig, die Bildungsidee der Einrichtung medial umzusetzen. In der Regel gehört dazu, im Medium ein Stück Dialog mit den Bürger/inne/n und den Leser/inne/n zu organisieren. Denkbar sind dabei etwa Auswertungs- und Feedback-Seiten im Heft, Raum für Notizen, Service der Anmeldung und einzelne Personengruppen. Auch sollte berücksichtigt werden, dass das Werbende des Programmhefts nur zum geringeren Teil Aufgabe der Sprache oder Gestaltung (Bilder, Schlagzeilen etc.) ist; das Werbende des Programmhefts liegt darin, dass die Angebote selbst werbend sind: Schnupperkurse, Beratungsangebote, problemorientierte Angebote, allgemein interessierende Schwerpunktthemen. Auch hier gilt die Grundregel: Das Programmheft kann nicht „besser“ sein als der Inhalt des Programmangebots! Aber: Das Programmheft kann den Inhalt des Angebots durchaus „schlechter“ präsentieren als er ist, wie folgendes Zitat verdeutlicht:

> *„Es gibt viele Transformationsprobleme: Die Themen werden häufig nur benannt oder zu wissenschaftlich, zu seminaristisch entwickelt – sie knüpfen nicht an den Alltagserfahrungen der Teilnehmenden an. Es mangelt an anschaulicher Bildhaftigkeit der Sprache; aber auch an Abenteuerlust und Neugier wecken-*

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rein0501.pdf

den Lernankündigungen, Lernen wird nicht als Erlebnis dargestellt. Es fehlt häufig das Versprechen eines Nutzens oder eines Kommunikations-, Erfahrungs- oder Erlebniszuwachses."
(Interview mit einem Leiter von Schreibwerkstätten an Volkshochschulen)

6.1.4 Aufbau

Jedes Programmheft enthält Regelinformationen, Schwerpunktinformationen, Aktuelles und Kontinuierliches. Der Aufbau des Programmhefts ist von großer Bedeutung für die Möglichkeiten seiner Rezeption. Dabei gilt zunächst grundsätzlich, dass Leser/innen im Programmheft geführt werden müssen. Dies geschieht durch allgemeine Hinweise für das Lesen des Programmhefts, die in der Regel gleich zu Beginn formuliert sind, sowie durch entsprechende **Lesehilfen** im Verlauf der Texte. Einige Beispiele:

- Zusammenhängende Kursangebote müssen als solche erkennbar sein.
- Kurstatbestände (Ermäßigung, Voraussetzungen, Zugangsbeschränkungen etc.) müssen klar ersichtlich sein (z. B. durch ein standardisiertes Icon).
- Die Gruppierung der Angebote muss für die Lesenden einleuchtend sein (Rubriken, Schlagwortverzeichnis).
- Der Text muss lesefreundlich sein (das Wichtigste auf einen Blick, Überschriften, Weißflächen, Augenmerke).
- Die Leseführung muss im Makro- (das ganze Heft) und im Mikrobereich (die einzelne Seite, der einzelne Text) präzise und stimmig sein!

Ein leidiges Thema ist die **Rubrikenbildung**. Meist neigen Bildungseinrichtungen dazu, ihre Angebote im Programmheft nach der Struktur ihrer Fachbereiche zu rubrizieren (z. B. Fremdsprachen, MNT, Kultur). In Volkshochschulen ist darüber hinaus oft eine Anlehnung an das Raster der Volkshochschul-Statistik zu erkennen. Diese Versuche, Angebote zu gliedern, folgen nicht den Regeln einer kundenorientierten Öffentlichkeitsarbeit, sie sind fachlichen Kriterien verpflichtet, nicht aber den Adressat/inn/en! Demgegenüber sollten Programmhefte nach den Lese- und Bildungsinteressen der Adressat/inn/en gegliedert werden. Ein Index (nach inhaltlichen Stichworten) oder Schlagwortverzeichnis am Ende des Programmhefts ist meist nur die zweitbeste Lösung.

Zur Reflexion

Schreiben Sie auf, unter welchen Rubriken und Begriffen Teilnehmende Angebote suchen würden. Vergleichen Sie diese Begriffe mit der Gliederungssystematik eines beliebigen Programmhefts.

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rein0501.pdf

6.1.5 Erscheinung und Gestaltung

Bedeutende Grundsätze für Erscheinung und Gestaltung sind bereits genannt: Lesefreundlichkeit, Führung, Auffindbarkeit, Wiedererkennbarkeit, Adressaten-Bezug. Wichtig ist auch, sich bei der Konzeption des Programmhefts darüber Gedanken zu machen, welche Signale über die einzelnen Ankündigungstexte hinaus in emotionaler und psychologischer Hinsicht den Leser/inne/n gegeben werden sollen. Farbe, Schriftart, Format, Papier etc. (s. o. Kap. 5.3) enthalten jeweils Zusatzinformationen, über die ein bei Expert/inn/en abrufbares Wissen vorhanden ist. Trotz unterschiedlicher Möglichkeiten der Gestaltung eines Programmhefts kann man sagen, dass eine „Bleiwüste" immer unangemessen ist. Aufmerksamkeit, Werbezielanforderungen, Adressaten-Bezug schließen eine solche aus.

Werbung und **Anzeigen** müssen sich inhaltlich und gestaltungsmäßig in das Programmheft integrieren lassen. Auf sie sollte aus Einnahmegründen und aus Informationsgründen nicht verzichtet werden. In der Regel lässt sich mit den Inserent/inn/en eine Vereinbarung über Gestaltung und Platzierung der Anzeigen treffen, damit diese den Gestaltungsregeln des Programmhefts nicht widersprechen. Auch sollte bei der Gestaltung auf die Platzierung der Kurse und Ankündigungstexte geachtet werden. Die Aufmerksamkeit beim Lesen von rechter und linker Seite, oben und unten, die unterschiedliche Aufmerksamkeit bei Ein- oder Zweispaltigkeit ist zu berücksichtigen. Ein Kurs, auf den besonders hingewiesen werden soll (weil er innovativ ist, weil er politisch wichtig ist etc.), muss beispielsweise, möglichst mit Bild oder Grafik herausgehoben, auf einer rechten Seite oben stehen. Aktuelles soll also herausgehoben, Kontinuierliches rasch und wieder auffindbar platziert werden.

6.1.6 Vertrieb

Der Vertrieb des Programmhefts (im Marketing der Bereich Distributionspolitik) ist mindestens ebenso wichtig wie seine Gestaltung. Es gibt vielfältige Wege, Programmhefte zu verbreiten:

- Verkauf im Buchhandel,
- Postwurfsendung an alle Haushalte,
- Beilage in der Lokalzeitung,
- kostenlose Auslage in Geschäften,
- Direktverkauf durch die Volkshochschule oder eine andere Bildungseinrichtung,
- Direktversand mit einer (stets aktualisierten) Adresskartei,

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rein0501.pdf

- Auslagen in öffentlichen Räumen (Rathaus, Sparkasse),
- Auslage in Arztpraxen und anderes mehr.

In der Regel werden einige dieser Verbreitungssysteme miteinander kombiniert. Zu diesen Fragen gibt es kein Patentrezept, die verschiedenen Möglichkeiten für den Vertrieb des Programmhefts zu prüfen und andere Institutionen und Einrichtungen am Ort als Kooperationspartner zu gewinnen. Wichtig ist es auch, eine regelmäßige Überprüfung der Vertriebswege vorzunehmen sowie nach Möglichkeiten zu suchen, sie zu verbessern. Die verschiedenen Möglichkeiten sind stets neu zu bedenken. Dazu gehört auch das Recherchieren nach geeigneten Partnern am Ort. Auf alle Fälle sollten die vorhandenen Vertriebswege auf ihre Effizienz hin überprüft werden (z. B. durch die regelmäßige Erhebung der Absatzzahlen in einzelnen Verkaufsstellen u. a. mittels eines digitalen Strichcodes auf dem Programmheft).

6.2 Pressekonferenz

„Pressekonferenzen sind zuweilen seltsame Ereignisse. Da tritt eine eingespielte, presseerfahrene Crew vor eine Handvoll Journalisten, die gelangweilt zwei, drei Statements und bereitgehaltenes Pressematerial entgegennimmt und, so ganz nebenbei, ein paar belegte Brote vertilgt. Wie bei der Bundespressekonferenz im Fernsehen: Es muss gar nicht sein, dass die Presseleute viele Fragen stellen; es genügt das stille Einverständnis zwischen Informationsanbietern und -händlern, daß das Thema aktuell, relevant oder gar brisant ist, das Ereignis cool über die Bühne zu bringen. Der Anlass muss eben wichtig genug sein!" (Hanemann 1991, S. 49).

6.2.1 Anlass und Ziel

Wie bei allen Maßnahmen der Öffentlichkeitsarbeit ist auch bei der Pressekonferenz sehr genau zu prüfen, was Anlass und Ziel der Maßnahme ist. Gerade bei der Pressekonferenz gewinnt diese Frage noch einmal eine besondere Bedeutung, weil sie die soziale Kommunikation an einem definierten Punkt verdichtet und ihr Ablauf und ihr Ergebnis auch wichtig sind für die weitere Zusammenarbeit zwischen Bildungseinrichtung und Presse. Deshalb ist zunächst zu entscheiden, ob die Pressekonferenz die geeignetste Maßnahme der Öffentlichkeitsarbeit ist, um die beabsichtigte Information zu vermitteln.

„Mehr noch als bei der Pressemitteilung müssen vor einer Pressekonferenz strenge Maßstäbe angelegt werden, wenn der Anlass auf seine mediale Relevanz

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rein0501.pdf

abgeklopft wird. Ist eine Pressekonferenz überhaupt erforderlich? Für Journalisten wäre ein solches Meeting unergiebig, wenn die Infos, die verabreicht werden, auch durch eine Pressemitteilung übermittelt werden könnten. Das zur Veröffentlichung angebotene Material muss also vor allem aus zusätzlichen Informationen bestehen. Pressekonferenzen ergänzen, verdichten und modifizieren das Material, das normalerweise brieflich oder per Fax an die Redaktion geht. Allein deshalb schon sind Pressekonferenzen keine regelmäßigen Termine" (Hanemann 1991, S. 49).

Im Großen und Ganzen sind Pressekonferenzen in ähnlicher Art und Weise zu planen, vorzubereiten und durchzuführen wie pädagogische Maßnahmen: Problem, Ziel und Anlass müssen definiert, der Ablauf muss inhaltlich und personell geplant, der Inhalt muss reduziert und für die publizistischen Belange wieder rekonstruiert werden, das Ganze muss eine zeitliche, örtliche und soziale Form haben. Generell gilt, die Pressekonferenz sorgfältig zu planen. Hilfreich kann hierbei eine Checkliste sein (vgl. Abb. 22).

6.2.2 Einladungen

Wenn Anlass, Ziel und Inhalt der Pressekonferenz geklärt sind, stellt sich die Frage nach der Einladung: Wer wird eingeladen, wie wird eingeladen und wohin wird eingeladen? In der Regel zeigt sich, dass Pressekonferenzen insbesondere von Bildungseinrichtungen, die selten über „heiße" Themen verfügen, nur dann funktionieren, wenn ein dauerhafter persönlicher Kontakt zu den Pressevertreter/inne/n aufgebaut ist. Die Auswahl der Einzuladenden ergibt sich dann von selbst. Wichtig ist, dass keine Presseorgane, die für die Einrichtung bedeutsam sind, unberücksichtigt bleiben. Die Einladung selbst muss – unabhängig von persönlicher Bekanntheit – schriftlich erfolgen mit einem Brief, der den Anlass skizziert, ohne bereits ausreichende Grundlage für eine Meldung zu geben; im Zweifelsfall muss der Brief bereits eine Vorabmeldung ausschließen, um Konkurrenznachteile anderer Eingeladener zu vermeiden und um das Thema nicht schon unter Wert „zu verkaufen". Der Termin der Pressekonferenz sollte vorher telefonisch geklärt werden, um keine Konkurrenz zu anderen wichtigen Terminen darzustellen. Im **Einladungsschreiben** sollte um Rückmeldung gebeten werden; falls diese nicht rechtzeitig vorliegt, sollte persönlich „nachgehakt" werden. Für den Fall, dass von einem wichtigen Presseorgan keine Vertretung kommen kann, sollten alternative Möglichkeiten für dieses Presseorgan besprochen werden (Übernahme eines Berichts eines anderen anwesenden Pressevertreters, Übernahme einer vorgefertigten Pressemitteilung am jeweiligen Termin der Pressekonferenz). Der Ort der Pressekonferenz sollte in jedem Fall in en-

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rein0501.pdf

Abbildung 22: Checkliste Pressekonferenz

- ☐ Ist der Anlass wichtig genug und geeignet?
- ☐ Sind die Teilnehmenden bekannt und ausgesucht?
- ☐ Stimmt das Timing (Sperrfrist, Veröffentlichungszeitpunkt)?
- ☐ Ist der Konferenzort geeignet (Größe, Sitzplätze, Atmosphäre, technische Hilfsmittel)?
- ☐ Ist der Konferenzort gut erreichbar und dem Inhalt der Pressekonferenz angemessen?
- ☐ Sind Parkplätze vorhanden und reserviert, Nahverkehrsmöglichkeiten nutzbar?
- ☐ Stehen Termin und Uhrzeit fest (auch die Dauer)?
- ☐ Ist das Thema ausreichend präzise formuliert?
- ☐ Ist ein „Waschzettel" vorbereitet? Ist der Presseverteiler überprüft?
- ☐ Wer sollte dem Anlass entsprechend zusätzlich noch kommen?
- ☐ Ist das Einladungsschreiben im Hause „gegengelesen"?
- ☐ Soll eine Pressemappe verteilt werden?
- ☐ Sind die Pressematerialien vorbereitet und geeignet?
- ☐ Liegen Kurzbiografien der Aktiven vor?
- ☐ Ist Bildmaterial sinnvoll und vorhanden?
- ☐ Welche Bildmotive sind denkbar und geeignet?
- ☐ Ist das Einladungsschreiben verschickt und angekommen?
- ☐ Liegt eine Rückmeldung auf das Einladungsschreiben vor?
- ☐ Ist ein nochmaliges persönliches „Nachfassen" erforderlich?
- ☐ Wie viele Gäste/Teilnehmende werden kommen?
- ☐ Ist die Bewirtung, die Getränkefrage geklärt?
- ☐ Sind Namensschilder für die Gäste, vor allem aber für die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter vorbereitet (große Schrift)?
- ☐ Ist Schreibzeug und Papier bereitgestellt?
- ☐ Gibt es Wegweiser zum Konferenzort?
- ☐ Sind Wirt, Hotel, Hausmeister und alle anderen möglicherweise betroffenen Beschäftigten informiert?
- ☐ Ist der Ablauf, die Rollenteilung mit allen Teilnehmenden durchgesprochen?
- ☐ Ist die Leitung der Pressekonferenz geklärt?
- ☐ Ist der persönliche Empfang der Gäste gesichert?
- ☐ Sind Zuständigkeiten für unangenehme Fragen und für Expertenfragen vorbereitend geklärt?
- ☐ Ist die Möglichkeit des ungestörten Telefonierens und Faxens gegeben?
- ☐ Sind Extra-Interviews (vor allem Funk) inhaltlich angedacht und vorbereitet?
- ☐ Sind Zeit und ein ruhiger Raum für Extra-Interviews (insbesondere für Hörfunk, Fernsehen) sichergestellt?
- ☐ Ist die Auswertung der Pressekonferenz in der Institution gesichert?
- ☐ Ist der Versand der Ergebnisse der Pressekonferenz (Artikel, Rundfunkmeldung etc.) an die Beschäftigten der Einrichtung vorbereitet?

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rein0501.pdf

gem Bezug zum Inhalt und zum Anlass stehen. Die Präsentation des Jahresprogramms beispielsweise muss in den Räumen der Bildungseinrichtung stattfinden, auch wenn diese unter anderen Aspekten (Größe etc.) scheinbar nicht für eine Pressekonferenz geeignet sind.

6.2.3 Informationsmaterial

Zu einer Pressekonferenz gehört in aller Regel eine **Pressemappe**. Sie enthält neben dem aktuellen Programmheft üblicherweise die folgenden Unterlagen:

- eine Programmübersicht über den geplanten Ablauf der Veranstaltung,
- Angaben zu den Personen und Referenten,
- evtl. Kurzfassungen der Statements,
- einen zusammenfassenden Pressetext,
- eine Kurzinformation zur Weiterbildungseinrichtung mit den wesentlichen Strukturdaten und Hinweisen zu weiterführender Information (z. B. Link zur Homepage),
- ein Exemplar des letzten Geschäftsberichts,
- einige geeignete Fotos und grafische Darstellungen.

Die Pressemappe ist zu Beginn der Pressekonferenz kurz zu erläutern. Sie sollte unter keinen Umständen zu umfangreich sein, aber doch die wichtigsten Informationen enthalten, vor allem mit exakten konkreten Angaben (Namen, Personen, Zahlen) und einer Kontaktperson, da diese für die journalistische Arbeit besonders hilfreich sind. Eine wichtige Grundregel für Informationsmaterialien bei der Pressekonferenz besteht auch darin, dass sie „Veröffentlichungen“ für Multiplikatoren sind. Dies bedeutet, dass auch die Pressemappe diejenigen Elemente berücksichtigen muss, die für Veröffentlichungen der Institution gelten: Gestaltung, Wiedererkennbarkeit, Logo, eindeutige Zuordnung etc. Ein Schnellhefter mit hektografierten Blättern ist nicht das geeignete Informationsmaterial für eine Pressekonferenz, ebenso wenig wie für die hausinterne Öffentlichkeitsarbeit!

6.2.4 Personale Präsentation

Pressekonferenzen einer Institution werden immer von Personen durchgeführt. Dazu gehören grundsätzlich die Leitung, aber auch diejenigen Beschäftigten der Einrichtung, die in besonderer Weise mit Anlass und Inhalt der Pressekonferenz zu tun haben. Nur dann, wenn die Zahl dieser Beschäftigten zu groß wird für eine Pressekonferenz (beispielsweise die Zahl der Pressegäste übersteigt), ist eine Auswahl der Beschäftigten sinnvoll.

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rein0501.pdf

Die Vertreter/innen der Institution in der Pressekonferenz müssen mit Namen und Funktion sowie Rolle bei der Pressekonferenz vorgestellt werden. Intern ist die spezifische Rollenverteilung während der Konferenz zu besprechen und festzulegen:

- Wer leitet die Konferenz?
- Wer äußert sich zu welchen vorbereiteten inhaltlichen Aspekten?
- Wer antwortet auf welchen Typ von Fragen?
- Sollen Differenzen zwischen den Beschäftigten offengelegt oder überspielt werden? (Letzteres ist meist nur schwer möglich.)
- Welches Bild der Einrichtung soll durch das Auftreten der beteiligten Personen vermittelt werden?

Wenn die Pressekonferenz in der Einrichtung stattfindet, ist es auch wichtig, alle Beschäftigten über die Pressekonferenz, deren Anlass und Ziel sowie die anwesenden Gäste zu informieren. Gegebenenfalls ist zu besprechen, in welcher Weise die Kolleg/inn/en auf die Pressegäste zugehen, auf sie reagieren, mit ihnen umgehen sollen etc. Beispielsweise wird zwar jeder Pressevertreter den Konferenzraum finden, wenn ein gutes Führungssystem im Hause installiert wurde, im Zweifelsfall aber wird er sich sicherlich an anwesende Beschäftigte wenden.

6.2.5 Presse-Interview

Der Pressekonferenz voraus geht die genauere Überprüfung der Frage, ob Anlass und Ziel diese Form der Öffentlichkeitsarbeit rechtfertigen. Die Form der Pressekonferenz bedeutet, dass Informationen verdichtet sind und antizipiert werden, dass Rückfragen und Diskussionen nötig oder erforderlich sind. Der Regelfall einer gelungenen Pressekonferenz ist daher das Interview mit den Beschäftigten der Bildungseinrichtung, der Leitung, den pädagogischen Mitarbeiter/inne/n durch die Presseleute. Nicht immer ist zu antizipieren, zu welchen Fragen die Pressevertreter/innen Interviews wünschen; oft ist dies überraschend. Es empfiehlt sich, zur Vorbereitung solcher Interviews auf eine kontinuierliche Medienanalyse (Schwerpunkte, Ziele der jeweiligen Medien) zurückzugreifen, um für den jeweils spezifischen Aufmerksamkeitspunkt vorbereitet zu sein.

Die Interviews selbst sollten gedanklich und möglicherweise mit Stichworten bereits vorbereitet sein. Dies gilt zumindest für diejenigen Aspekte, die selbst als Anlass der Pressekonferenz gedacht waren. Hier sollte in der **Interview-Vorbereitung** der Grad an Offenheit bedacht sein, der praktiziert wird, die Rollenverteilung im Hause, aber auch das Maß an Persönlichem und persönlicher Stellungnahme, das der oder die jeweils Interviewte geben wollen und sollen.

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rein0501.pdf

Interviewer fordern in der Regel ein nicht unerhebliches Maß an persönlicher Identifikation.

6.2.6 Ergebnissicherung

Ergebnissicherung bedeutet zunächst, mit den anwesenden Journalist/inn/en auch darüber zu sprechen, in welcher Weise über die Ergebnisse und den Inhalt der Pressekonferenz berichtet wird. Eingeladene Journalist/inn/en, die nicht teilgenommen haben, sind unmittelbar im Anschluss an die Pressekonferenz zu informieren und mit Material zu versorgen. Die Presseberichte und Funksendungen sind aufzuzeichnen und zu dokumentieren. Die Presseberichte (Funkmeldungen vorzugsweise abgeschrieben) sind möglichst aktuell im Anschluss an die Pressekonferenz an die Beschäftigten der Bildungseinrichtung kommentiert zur Kenntnis zu geben.

Eine Auswertung der Pressekonferenz ist unabdingbar: Durch Rücksprache mit Beschäftigten, die bei der Pressekonferenz anwesend waren, über Eindrücke und Bewertungen sowie möglicherweise durch Rücksprache mit Journalist/inn/en über die Pressekonferenz im Hinblick auf angemessene Themenstellung, Realisierung und Auswertbarkeit erhält man ein wichtiges Feedback.

Zur Reflexion

Ihre Bildungseinrichtung hat eine neue Leitung bekommen. Konzipieren Sie für diesen Anlass entsprechend der oben wiedergegebenen Checkliste eine geeignete Pressemaßnahme.

6.3 Hausmitteilungen

Dass Öffentlichkeitsarbeit auch nach innen erfolgen muss, ist in vielen Bildungseinrichtungen entweder unbekannt oder wird als unwichtig und überflüssig eingeschätzt. Oft besteht die Auffassung, dass das Geschehen im Betrieb überschaubar sei, jeder jeden kenne, und dass dies schon eine Garantie dafür sei, dass sich alle mit dem Betrieb identifizieren und ihn mittragen.

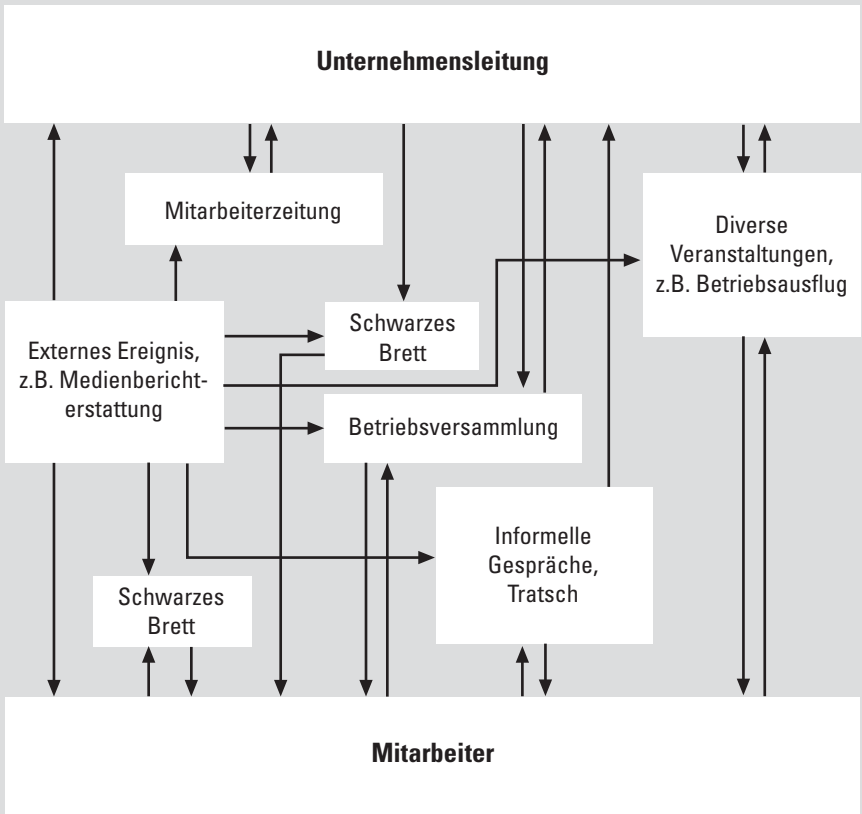
> *„Aber das stimmt nicht. Wenn es dem Unternehmen gut geht und sein Bild in der Öffentlichkeit positiv ist, ist Mangel an internen Kommunikationen zwar ein Schönheitsfehler und ohne Bezug auf Außenwirkung eine verpasste Chance. Direkte negative Folgen hat es nicht. Anders im Fall der Krise. Dann kursieren Gerüchte, und Angst breitet sich unter der Belegschaft aus. Schlecht informierten Mitar-*

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rein0501.pdf

beitern fehlen nicht nur vor sich selbst, sondern auch am Stammtisch die Argumente. Die Mitarbeiter reagieren verunsichert, verstärken das negative Bild des Unternehmens und nähren Spekulationen" (Degen 1994, S. 109).

Interne Öffentlichkeitsarbeit, für viele begrifflich ein Widerspruch in sich selbst, kann abgegrenzt werden über die Funktion der Kommunikation, da sie nicht nur über das informiert, was der einzelne Mitarbeiter braucht, um seine unmittelbaren Aufgaben erledigen zu können, sondern darüber hinaus auch über Intentionen und Ziele der Organisationsleitung. Dabei soll die interne Öffentlichkeitsarbeit der Identifikation der Mitarbeitenden mit der Organisation die-

Abbildung 23: Kommunikationsverläufe in Unternehmen



Wie die Kommunikation in einem Unternehmen läuft, kann man mit Exaktheit nur nach langfristigen Analysen feststellen. „Medien" wie das Schwarze Brett, die Mitarbeiterzeitung, der Tratsch oder der Betriebsausflug bilden dabei jedoch zumeist Fixpunkte, um die herum sich alles „abspielt". Die obige Illustration stellt ein stark vereinfachtes schematisches Beispiel dar, wie Kommunikation in einem Unternehmen ablaufen kann.

(Quelle: Puchleitner 1994, S. 171)

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rein0501.pdf

nen und ein Zusammengehörigkeitsgefühl bezogen auf gemeinsame Ziele und eine gemeinsame Einsatzbereitschaft erzeugen.

Die Möglichkeiten interner Informations- und Öffentlichkeitsarbeit reichen von den Anschlägen am schwarzen Brett über eine Wandzeitung bis hin zu Hausmitteilungen und Werkszeitschriften. Zunehmend wird das klassische schwarze Brett durch Informationsmöglichkeiten im allgemein zugänglichen Intranet ersetzt. Die in Abbildung 23 dargestellten Kommunikationsabläufe in einem Unternehmen lassen sich ebenso auf die in Bildungseinrichtungen übertragen.

Ziel interner Öffentlichkeitsarbeit ist es, die Mitarbeiter/innen am Geschehen der Bildungseinrichtung teilhaben zu lassen und sich mit derselben zu identifizieren. Sie schafft unter den Beschäftigten Loyalitäts- und Solidaritätsbewusstsein und fördert das Verantwortungsgefühl gegenüber der gemeinsamen Institution. Fragen wie gemeinsames kommunikatives Verhalten oder gemeinsam vertretenes Erscheinungsbild der Bildungseinrichtung lassen sich nur auf einer solchen Grundlage ernsthaft realisieren. Von den vielfältigen Instrumenten der internen Öffentlichkeitsarbeit sind zwei von besonderer Bedeutung: die Hausmitteilung als Hauszeitschrift und das schwarze Brett. Beide Medien sind gemeinsam vorstellbar, erfordern aber jeweils viel Kapazität, konzeptionelle Arbeit, praktische Arbeit und sachlichen Input. In kleineren Betrieben ist naheliegend, dass eine Hauszeitschrift allein vom Produktionsaufwand her gesehen wenig sinnvoll ist. In größeren Betrieben kann neben einer Hauszeitschrift auch eine größere Zahl von schwarzen Brettern (z. B. in unterschiedlichen Häusern) existieren. Wichtig ist es, Inhalt und Ziel des Mediums jeweils festzulegen, die Zuständigkeiten zu regeln und auch die Kapazitäten zu schaffen, die erforderlich sind, um diese Medien mit Leben zu füllen. Vor der Entscheidung für ein hausinternes Medium steht eine Analyse der hausinternen Informationswege und Kommunikationsstruktur; es kann durchaus sein, dass solche formalisierten Instrumente der Öffentlichkeitsarbeit in bestimmten Phasen des Betriebs oder unter bestimmten Bedingungen wenig sinnvoll sind. Aber eine regelmäßige Prüfung dieser Frage ist unabdingbar.

Das schwarze Brett kann – wie nachfolgendes Beispiel aus der Perspektive der Arbeitnehmervertretung verdeutlicht – wichtige Mitteilungen bündeln. Seine Attraktivität hängt davon ab, was es zu bieten hat. Ein wöchentlicher Wechsel der meisten Aushänge oder zumindest eine regelmäßige Aktualitätskontrolle ist sinnvoll.

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rein0501.pdf

Abbildung 24: Schwarzes Brett

Das schwarze Brett kann gestaltet sein wie ein Info – mit vielen Rubriken:

- Die aktuellste Information, entsprechend dem Corporate Design aufbereitet, herausgehoben auf einem farbigen Untergrund,
- der interessanteste Artikel aus der (Lokal-)Presse,
- die Karikatur, damit einem auch im Betrieb das Lachen nicht vergeht,
- das neueste Info-Blatt/Flugblatt des Betriebsrates/der Vertrauensleute (Vorder- und Rückseite),
- Mitteilungen der Vertrauensleute,
- Informationen der örtlichen Gewerkschaft,
- interessante Urteile zum Arbeits- und Sozialrecht,
- Jahresterminplanung für die vier Betriebs-/Personalversammlungen,
- das Kurzprotokoll der letzten Personalrats-/Betriebsratssitzung,
- ein Kurzbericht über die letzte Sitzung des Aufsichtsrates,
- Hinweise auf interessante Radio- und Fernsehsendungen sowie auf kulturelle Veranstaltungen in der Region,
- „Kleinanzeigen" der Beschäftigten: suche Mitfahrgelegenheit, biete Ferienwohnung, verkaufe Gebrauchtwagen, verschenke Katze,
- die Belegschaft hat das Wort („Leserbriefe").

Das Info-Brett kann also eine lebendige Angelegenheit werden. Es kann dem Dialog zwischen Betriebsrat und Vertrauensleuten sowie den Beschäftigten dienen. Die vom Betriebsrat beauftragte Arbeitsgruppe entscheidet, welche Informationen ausgehängt werden. Denn sie trägt die Verantwortung. Doch langweilig sind schwarze Bretter, die die Betriebsräte und Vertrauensleute nur für die eigenen Verlautbarungen nutzen.

Es sollte sich jeweils um kurze, schnell lesbare Texte handeln. Grafiken lockern das schwarze Brett auf. Sie können – ebenso wie andere Vorlagen aus Gewerkschafts- oder Tageszeitungen – auf einem Kopierer beliebig vergrößert bzw. verkleinert werden.

Der Betriebsrat müßte für ein eigenes Informationsbrett sorgen, das er nicht gemeinsam mit dem Arbeitgeber nutzt. Sollte sich das nicht vermeiden lassen, dann ist eine klare optische Trennung unverzichtbar, z. B. trennt ein farbiger Strich das Brett in zwei Hälften. Und die Größe: eine Mini-Tafel reicht in keinem Fall. Sie läßt nicht genügend Raum, um die Informationen übersichtlich zu gestalten. Deshalb ist ein Format von 1 x 2 Metern durchaus angebracht.

Das schwarze Brett muß nicht schwarz oder grün sein. Auch kein langweiliges Korkbrett. Der Betriebsrat/Personalrat kann einen hellen oder auffälligen Farbton wählen. Dann ist der erste Schritt für ein ‚buntes Brett' getan. Allerdings muß – sofern mehrere Aushänge möglich sind – seine Farbe einheitlich sein. Denn das signalisiert: hier bekomme ich Informationen des Betriebsrats, der Vertrauensleute und der Gewerkschaft. Verschließbare Glaskästen haben den Vorteil, daß Informationen nicht von Unbefugten abgehängt werden können, sie sind aber teurer als – beispielsweise – Magnettafeln.

Aufgehängt werden sollte das Info-Brett an Standorten, an denen möglichst viele Beschäftigte vorbeikommen und wo sie auch die Chance haben, für einige Minuten stehen zu bleiben. Es darf also nicht zuviel Andrang geben, wie morgens bzw. zum Schichtwechsel am Haupteingang eines Werkes oder Verwaltungsgebäudes.

An jedem schwarzen Brett sollte vermerkt sein, welches Mitglied des Betriebsrats oder der Vertrauensleute zuständig ist. Es sollten jeweils mindestens zwei Kolleginnen oder Kollegen sein. Denn ein schwarzes Brett aktuell und abwechslungsreich zu gestalten, ist eine anspruchsvolle und zeitaufwendige Tätigkeit. Die Betriebsratsmitglieder können das nicht eben mal ‚nebenbei' machen. Insofern bietet sich hier auch die Chance, Vertrauensleute in die Informationsarbeit einzubeziehen. Um die Arbeit auf noch mehr Schultern zu verteilen, kann bei jeder Notiz, jedem Artikel oder Tip veröffentlicht werden, wer der Ansprechpartner/die Ansprechpartnerin ist. Das führt für die Beschäftigten zu kürzeren Informationswegen."

(Quelle: Wolf 1994, S. 26 f.)

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rein0501.pdf

In Bildungseinrichtungen wie den Volkshochschulen, in denen die Zahl der nebenberuflichen Mitarbeiter/innen diejenige der hauptberuflichen in der Regel weit übersteigt und bei denen die „Betriebsstätten“ (d. h. die Lehrräume) meistens weit verstreut sind, empfiehlt sich, sehr genau zu prüfen, ob sich nicht doch der Aufwand einer regelmäßig produzierten und verbreiteten „Hausmitteilung“ oder „Kursleiter-Info“ in Form einer Zeitschrift lohnt. Gerade die nebenberuflichen Mitarbeiter/innen sind oft von den eher informellen Kontakten und Informationen der Bildungsstätte „abgehängt“, sind aber diejenigen, welche gegenüber den Teilnehmenden die eigentliche Öffentlichkeitsarbeit der Institution betreiben (vgl. von Rein 2000).

Inhaltlich lassen sich reine **Hauszeitungen** in zwei Teile gliedern: Der eine Teil befasst sich mit Themen, die unter der Oberzeile „Neues über den Betrieb“ stehen. Dazu gehören etwa Personaleinstellungen, Entscheidungen der Betriebsleitung, neue Kooperationsverträge, Hausfeste etc. Im zweiten Teil finden sich die speziellen Identifikationsangebote an die Mitarbeitenden. Es sind Meldungen aus dem persönlichen Bereich, die ein Gefühl von Gemeinsamkeit schaffen und stabilisieren. Diese persönlichen Berichte entwickeln auch in jenen Mitarbeiter/inne/n ein Zugehörigkeitsgefühl, die nicht aktiv und hauptberuflich in der Einrichtung tätig sind.

Für Hauszeitschriften oder periodisch erscheinende Hausmitteilungen gibt es kein Patentrezept. Beide hängen sehr eng zusammen mit der Betriebsphilosophie, Größe und Art der Einrichtung sowie auch ganz persönlichen Vorlieben und Interessen der Beschäftigten. Generell gilt aber für Hauszeitschriften das gleiche Instrumentarium von Kriterien der Massenkommunikation, das in den Kapiteln 4. und 5. (systematisch) und in Kapitel 6.1 am Beispiel des Programmhefts aufgezählt wurden: Lesefreundlichkeit, Gestaltung, Sprachbewusstsein, Adressaten-Bezug, Feedback-Möglichkeit usw. Die Kosten für interne Öffentlichkeitsarbeit scheinen hoch zu sein, gemessen daran, dass der Betrieb auch ganz ohne eine solche „läuft“; sie sind niedrig gemessen an dem, was hier für die Zusammenarbeit der Beschäftigten und das Gesamtbild der Erscheinung nach innen und außen erreicht werden kann.

6.4 Sponsoring, Fundraising, Kooperationen

Sponsoring und Fundraising – die englischen Begriffe machen bereits deutlich, dass die Konzepte aus den Vereinigen Staaten kommen. Trotz angeratener Vorsicht und kritischer Distanz empfiehlt es sich für Bildungseinrichtungen und insbesondere

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rein0501.pdf

auch für Volkshochschulen, Elemente der Konzepte von Sponsoring und Fundraising für sich selbst zu prüfen und in Kooperationen entsprechend umzusetzen.

Sponsoring bedeutet soviel wie unterstützen, fördern, mit Spenden versehen, **Fundraising** soviel wie Geld aufbringen. Im erweiterten und übertragenen Sinne ist beides eng verbunden mit der Fähigkeit einer Organisation, ihre Ziele zu verfolgen und zu erreichen. In vielfacher Weise sind auch Bildungseinrichtungen schon in Elemente von Sponsoring und Fundraising verwickelt: Die Aufnahme von Anzeigen in das Programmheft kann ebenso als Sponsoring-Maßnahme verstanden werden wie die Zusammenarbeit mit der örtlichen Krankenkasse zur Finanzierung entsprechender Kursangebote im Bereich Fitness und Gesundheit Bestandteil von Fundraising ist. Wichtig für neue Konzepte von Sponsoring und Fundraising ist Folgendes:

- Beides ist nicht möglich ohne Entwicklung einer Corporate Identity mit einem eigenen Betriebsleitbild, definierten betrieblichen Zielen, einem präzisen Erscheinungsbild und Kommunikationsverhalten des Betriebs. Nur auf dieser Grundlage lassen sich zielgerichtet Kooperationsvereinbarungen, Sponsoring-Verfahren und Fundraising-Systeme aufbauen.
- Beides ist nicht einseitig zu sehen, sondern immer wechselseitig (die Bildungsstätte bekommt Geld und Unterstützung; der Sponsoring- oder Fundraising-Partner wiederum hat Interesse, diese Aktivitäten beispielsweise im Rahmen einer Imagekampagne zu verwerten). Auch die Bildungseinrichtung, auch die Volkshochschule kann als Sponsor (z. B. bei Kunstausstellungen oder anderen Angeboten und Innovationen im kulturellen Bereich) auftreten.

Sponsoring und Fundraising sind heute im Weiterbildungsbereich nichts Neues mehr. Beispielhaft sind zu erwähnen:

- Fördervereine unterstützen die Einrichtungen,
- Werbeplakate werden von Verlagen zur Verfügung gestellt,
- Gegenstände/Medien werden als Werbefläche genutzt und damit den Einrichtungen kostenlos zur Verfügung gestellt,
- Lehrbuchverlage, Softwarehersteller präsentieren ihre Produkte im Verkauf von Veranstaltungen und finanzieren die Fachkonferenzen,
- Softwarehersteller fördern Kursleiterfortbildung,
- Krankenkassen finanzieren präventive Gesundheitsbildung,
- Kursveranstaltungen werden von Firmen finanziert,
- Rundfunkanstalten senden Werbespots, und im Gegenzug können diese in VHS-Programmheften werben.

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rein0501.pdf

Formen von Sponsoring und Fundraising haben sich in den letzten Jahren gewaltig entwickelt und sind eine zukunftsträchtige Form der Öffentlichkeitsarbeit geworden. Fundraising-Aktionen können u. a. sein:

- Spendenbriefe,
- Straßen- und Haussammlungen,
- Benefiz-Konzerte,
- Benefiz-Dinner,
- Payroll-Giving (die Mitarbeiter/innen spenden die Nachkommastelle ihres Gehaltes),
- Affinity Cards (Kreditkartengeber spenden 1 % ihres Kreditkartenumsatzes),
- Testamentspenden (vgl. Wienand 2000, S. 21).

Letztlich stehen Sponsoring und Fundraising für das Verbinden von „öffentlichen" und „privaten" Zielen an den Stellen, wo sie sich nicht widersprechen, sondern sinnvoll ergänzen (s. Abb. 25). Verfahren von Fundraising und Sponsoring sind nur dann sinnvoll und vertretbar, wenn sie auf einem entwickelten Konzept von Corporate Identity basieren. Nur auf dieser Grundlage lässt sich die Identität der eigenen Einrichtung auch in Verbindung mit werbenden und privaten Unternehmensinteressen sicherstellen.

Abbildung 25: Tipps für das Fundraising

Bevor jemand losrennt:

- Ziele klären: (Für was sollen Mittel und Ressourcen beschafft werden, welche Mittel für welches Ziel?)
- Bedarf bestimmen: (Höhe und Art der Zusammensetzung)
- Bisherige Quellen zusammenstellen und zukünftige Entwicklung prognostizieren: (Geld, Personal, laufende Haushaltsmittel ...)
- Eigenes Budget für Fundraising-Aktion bestimmen: (Geld, Personen, Material, Beziehungen)
- Eigenes Leitbild (CI) bestimmen bzw. aktualisieren: (Was machen Sie denn eigentlich?)
- Besondere Qualität/Profil bestimmen: (Warum gerade für uns ...)
- Konkurrenzanalyse von Mitbewerber/innen im Markt vornehmen
- Mögliche Sponsoren zusammenstellen: (Nach gewichteten Kriterien der Übereinstimmung bei Zielen und Leitbildern, eventuelle Ausschlüsse festlegen ...)
- Verhandlungen vorbereiten: (Informationen über Verhandlungspartner beschaffen, Argumente sammeln, eigene Verhandlungspersonen bestimmen, andere Verhandlungsseite herausfinden, persönliche und institutionelle Vorlieben und bisherige Praxis ermitteln ...)
- Verhandlungen trainieren

(Quelle: Adolf-Grimme-Institut 1992: Profil und Image. Seminarmappe, unveröffentlichte Literatur)

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rein0501.pdf

***Beispiel**: Kooperationsprojekt „Das Wasser"*
An der Hamburger Volkshochschule wurde ein groß angelegtes Kooperationsprojekt „Das Wasser" veranstaltet. Hauptkooperationspartner war dabei der museumspädagogische Dienst der Stadt, weitere Kooperationspartner reichten vom Wasserwerk über eine Mineralwasserfabrik bis hin zum Senator für Umweltschutz. Zur Finanzierung des Gemeinschaftsprojekts wurde ein „Trailer" erstellt, auf dessen Grundlage Kooperationspartner gewonnen wurden. Das Projekt führte zu einem Schwerpunktthema von einjähriger Dauer, mit dem die Hamburger Volkshochschule ihr umwelt- und kulturbezogenes Profil schärfen konnte und eine Vielzahl auch perspektivisch ansprechbarer Kooperationspartner in der Stadt gewann (vgl. ausführlich Kruse-Brammer/Groppe 1993).

Verfahren von Sponsoring und Fundraising sind denkbar in vor allem dreierlei Zusammenhängen:

- Bei kulturellen und musischen Wettbewerben mit Preisverleihung sind Bildungsaspekte mit unternehmensbezogenen und wirtschaftlichen Aspekten ohne Weiteres zu verbinden. Wichtig ist dabei die Objektivität der Jury (firmenunabhängige Persönlichkeiten), die Akzeptanz bei den Adressat/inn/en, die geeignete Ausschreibung des Wettbewerbs, eine geeignete Mischung mit Veranstaltungen und Pressekonferenzen.
- Geeignet sind Aktionen und Veranstaltungen im kulturellen, sozialen, sportlichen und Umwelt-Bereich, in denen Unterstützung und Zusammenarbeit möglich sind. Geeignet ist auch die Entwicklung und Initiierung von eigenen Veranstaltungen und Aktionen, in denen mit Unternehmen zusammengearbeitet wird. Wichtig ist hierbei, dass eine inhaltliche Verbindung zu den jeweiligen Unternehmen besteht (am Beispiel Wasser: Mineralwasserfirma, schon etwas problematischer: Bierbrauerei) und dass der Name des Unternehmens nicht im Widerspruch zu der Veranstaltung steht. Sinnvoll ist, über diese Formen Kooperationspartner zu mischen (etwa Behörde, Unternehmen, Verbände) und ein geeignetes „Setting" an Öffentlichkeitsarbeit zusammenzustellen, von dem alle einen Nutzen haben.
- Generell sind Sponsoring und Fundraising sinnvoll und möglich im Zusammenhang von Produkten, etwa den eigenen Programmheften oder Info-Blättern, aber auch im Zusammenhang mit Bildungsveranstaltungen, für die Materialien genutzt werden müssen.

Je mehr Erfahrungen mit Sponsoring/Fundraising gewonnen werden, desto deutlicher zeigt sich, dass der persönliche Faktor dabei eine besonders große Rolle

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rein0501.pdf

spielt. Das persönliche Engagement für eine Institution, deren Corporate Identity unverkennbar ist, und die persönliche Bekanntheit sind wichtige Voraussetzungen für ihre gelungene Kooperation.

Mit dem folgenden Fragenkatalog (Abb. 26) kann die **Kommunikationsstrategie** zur Zielgruppenansprache erarbeitet werden:

Abbildung 26: Fundraising – Ziel und Strategie

Auf Grund dieser Analyse wird das Ziel für das Fundraising formuliert und die Strategie entwickelt. Zur Erarbeitung der Fundraising-Strategie können z. B. die folgenden „W-Fragen" hilfreich sein:

Was	soll gefördert, finanziert, unterstützt werden?
Wem	soll die Förderung, Finanzierung, Unterstützung zugute kommen?
Wer	ist die Organisation, die gefördert, finanziert, unterstützt werden soll?
Wohin	in welchem Einzugsgebiet, in welchem Ort (der Welt) soll die Förderung, Finanzierung, Unterstützung eingesetzt werden?
Wer	soll fördern, finanzieren, unterstützen?
Warum	soll er/sie es tun? Welches sind seine/ihre Interessen? Welchen möglichen Nutzen gibt es für ihn/sie?
Wie	in welcher Art und Weise soll die Förderung, Finanzierung, Unterstützung geschehen?
Wie viel	soll er/sie geben?
Wie lange	soll er/sie dies tun?

Zur Reflexion

- **Überlegen Sie, in welchen Handlungs- und Aktionsfeldern eine Weiterbildungseinrichtung Sponsor/inn/en oder Fundraiser/innen finden kann.**
- **Versuchen Sie die Interessen der Weiterbildungseinrichtung und die des Kooperationspartners einander gegenüberzustellen.**
- **Bereiten Sie vor diesem Hintergrund die Ansprache des Partners vor. Wie können Sie ihn für Ihr Projekt gewinnen?**

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rein0501.pdf

Glossar

Bedarfsanalyse
Allgemein die Bestandsaufnahme der Voraussetzungen zur Erreichung eines Ziels, bezogen auf Weiterbildungseinrichtungen eher die Bestandsaufnahme eines vorhandenen manifesten oder latenten Bildungs-Bedarfs. Im engeren betriebswirtschaftlichen Sinne kann unterschieden werden in Markt-, Kunden- oder Produktanalyse.

Corporate Design
Das äußere Erscheinungsbild einer Organisation, das in der ästhetischen Gestaltung z. B. eines Logos, einer Farbwahl oder Schrift zum Ausdruck kommt.

Corporate Identity
Die ganzheitliche, eigenständige und wieder erkennbare Erscheinung (Identität) eines Unternehmens, die sich in ihrem Verhalten, ihrem äußerem Erscheinungsbild und ihrer Kommunikation ablesen lässt. Unter strategischen Gesichtspunkten auch das Leitbild, bzw. die Unternehmensgrundsätze einer Organisation, nach der sie ihr zielvolles Handeln, ihr Erscheinungsbild und ihre Kommunikation ausrichtet.

Corporate Communication
Die Kommunikation einer Organisation, die sich in Inhalt, Symbolik und Zielsetzung der Corporate Identity verpflichtet fühlt. Unterschieden werden kann bezogen auf Öffentlichkeitsarbeit eine Kommunikation nach innen und nach außen, als interne und externe Öffentlichkeitsarbeit.

Corporate Behavior
Das Verhalten der Mitglieder einer Organisation, das abgestimmt auf eine vorhandene CI zu einer einheitlichen und wieder erkennbaren Unternehmenskultur führen kann.

Fundraising
Fundraising ist die Beschaffung von Mitteln für am Gemeinwohl orientierte Zwecke, die durch den Geber ohne eine entsprechende Gegenleistung des Empfängers bereitgestellt werden. Die Spenden können dabei nicht nur finanzieller Art sein, sondern auch Sach-/Dienst- oder Arbeitsleistungen sowie Rechte und Informationen sein. Für erfolgreiches Fundraising ist es besonders wichtig,

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rein0501.pdf

den Nutzen einer Spende für den Förderer darzustellen. Ein Spender hat das Recht, über die Verwendung seiner Leistung informiert zu werden.

Image
Image lässt sich definieren als Gesamtheit der Vorstellungen, Einstellungen und Gefühle, die eine Person im Hinblick auf ein Objekt (Person, Organisation, Produkt) besitzt. Ein Image hat mithin kognitive und affektive Komponenten. Der Unterschied zwischen Image und Meinung ist demnach deutlich: Eine Meinung ist eine subjektive, individuelle Perspektive (Interpretation) eines Problems oder Sachverhalts, die der meinenden Person zugerechnet wird. Ein Image ist dagegen eine kollektive Vorstellung bzw. die Vorstellung von einer kollektiven Vorstellung, die sowohl diffuser als auch inhaltlich umfangreicher ausfällt und die dem Objekt zugerechnet wird.

Imageanalyse
Bewusste Bestandsaufnahme eines Vorstellungsbildes über eine Person oder Organisation, z. B. mittels eines Imageprofils (semantisches Differential) oder gezielter Befragung einzelner Zielgruppen (potenzielle Kunden, Parteien, Mitarbeiter, Kursleiter etc.). Unterschieden wird bezogen auf die einzelne Institution je nach Nähe der Befragten zur Institution zwischen einem „Selbst"- und einem „Fremdbild" (Image).

Kommunikation
Funktionaler Austausch von Sprache in gebundener Form, direkter Rede oder auch nonverbalem Verhalten. Bezogen auf übergeordnete konzeptionelle Vorstellungen mit jeweils unterschiedlicher Zielsetzung (Marketing – Kommunikationspolitik; Corporate Identity – Corporate Communications).

Marketing
Im Unterschied zur Öffentlichkeitsarbeit geht das Marketing in erster Linie vom Absatz aus und fragt nach den Möglichkeiten der Absatzsteigerung, die oft über den Preis gesteuert werden (z. B. Sonderangebote im Bereich der Privatwirtschaft). Es zeigt sich jedoch der Trend, dass auch das Marketing zunehmend gesellschaftliche und/oder politische Ziele und Erwartungen einbeziehen muss. Nicht zuletzt deshalb ist eine Zunahme ganzheitlicher, integrativer Konzepte gegenwärtig zu verzeichnen. Im Zuge der Erweiterung des Marketing-Denkens auch auf immaterielle Güter erfolgt ein Transfer auf den Bildungsbereich, unter Begriffen wie z. B. Dienstleistungs-Marketing, Social- oder Non-Profit-Marketing.

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rein0501.pdf

Marketing-Mix
Im klassischen Verständnis setzt sich der Marketing-Mix aus folgenden Instrumenten zusammen: Produktpolitik, Distributionspolitik, Preis- und Kommunikationspolitik. Der Kommunikations-Mix wiederum ist (aus Sicht des Marketings!) eine sinnvolle Bündelung kommunikativer Instrumente, vor allem Verkauf (Persönlicher Verkauf, Verkaufsförderung), Werbung (Direktwerbung, Media-Werbung, Product Placement) und Öffentlichkeitsarbeit (PR).

Medienmix
Das gezielte Zusammenspiel ausgewählter Werbemedien in Art, Umfang und Reichweite zur Erreichung einer gewünschten Werbewirkung/eines angestrebten Werbeziels.

Öffentlichkeit
Die im Gegensatz zur Privatheit gesetzte Vorstellung einer regulativen Kraft, die bezogen auf eine einzelne Organisation sowohl intern als auch extern in unterschiedlichen Interessensgruppen ausdifferenziert oder auch als Summe aller Zielgruppen (im Verständnis von PR) beschrieben werden kann. Für Öffentlichkeit liegen drei wesentliche Begriffsverwendungen vor:
1. Öffentlichkeit als „gemein" bzw. für alle zugänglich, 2. Öffentlichkeit als staatliche („publicus") und 3. Öffentlichkeit als „Publizität" im journalistischen Sinn.

Öffentlichkeitsarbeit
Die systematische, konzeptionell und bewusst gestaltete Kommunikations-Arbeit mit, in und für die Öffentlichkeit. Als deutsche Bezeichnung für PR eingeführt und häufig synonym verwandt. Im Corporate-Identity-Ansatz bezogen auf eine einzelne Institution unterscheidbar in interne und externe Öffentlichkeitsarbeit.

Organisation
Eine Organisation (Unternehmen, Verband, Partei) lässt sich organisationssoziologisch definieren als System (Ordnung) von miteinander arbeitenden Personen, das bewusst auf ein Ziel hin arbeitet, arbeitsteilig gegliedert und auf Dauer eingerichtet ist. Seine Struktur ist hierarchisch, d. h. Weisungsbefugnisse und Geschäftsverteilung sind festgelegt.

Public Relations
Das bewusst vertrauensvoll gestaltete Verhältnis einer Organisation zu ihrer Organisationsumwelt, häufig in Abgrenzung zu Werbung, die speziell auf den

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rein0501.pdf

Produktverkauf zielt. Begriffsgeschichtlich wurde PR mit dem Ende des 2. Weltkriegs aus dem Amerikanischen übernommen und als Ersatzbegriff für den spezifisch deutschen Begriff „Propaganda“ gebraucht.

Sponsoring
Eine Finanzierungsart für zumeist gemeinnützige Vorhaben auf der Grundlage einer gemeinsamen Zielvorstellung. Sponsoring wird auf Seiten des Sponsors eingesetzt sowohl zur Erhöhung des Bekanntheitsgrades als auch zur Erzeugung eines positiven Images. Sponsoring ist keine Freigiebigkeit, sondern bedingt eine Gegenleistung (Nennung des Sponsors) – dies unterscheidet Sponsoring von Spenden. Im so genannten Social-Sponsoring können Sponsoren Geld geben, Ausrüstung oder Einrichtungsgegenstände bereitstellen oder Aufgaben übernehmen.

Werbung
Werbung ist persuasive (überredende) Kommunikation, die direkt am Produkt, kurzfristig und direkt angesetzt ist und eine Kaufentscheidung herbeiführen möchte. Werbung ist fast ausschließlich Einwegkommunikation und richtet sich an potenzielle Kunden. Grundsätzlich gilt für das Verhältnis von Öffentlichkeitsarbeit und Werbung das gleiche wie für Marketing und Öffentlichkeitsarbeit: Nur gemeinsam eingesetzt können sie zum Organisationserfolg genutzt werden.

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rein0501.pdf

Annotierte Literatur

Adressatenforschung

Barz, H./Tippelt, R. (2004): Weiterbildung und soziale Milieus in Deutschland.
Bd. 1: (Sylva Panyr/Jutta Reich/Doris Drexel/Heiner Barz/Rudolf Tippelt): Praxishandbuch Milieumarketing. Bielefeld
Bd. 2: Adressaten- und Milieuforschung zu Weiterbildungsverhalten und -interessen. Bielefeld
Die beiden Bände dokumentieren die Ergebnisse der bundesweit durchgeführten Milieustudie zu Weiterbildungsverhalten und -interessen der deutschen Bevölkerung.
Band 1 (Praxisband) entwickelt für die Praxis verwendbare Milieutypologien, auf deren Grundlage sich Marketingstrategien in Einrichtungen begründen und zielgerichtet weiter entwickeln lassen.
Band 2 (Forschungsband) dokumentiert die Ergebnisse der Repräsentativerhebung und der qualitativen Exploration und enthält ein Fülle qualitativer und quantitativer Daten zu Einstellungen, Interessen, Bedürfnissen und Ansprüchen sowie zu Teilnahme- und Nichtteilnahmegründen verschiedener gesellschaftlicher Gruppen.

Corporate Identity

Birkigt, K./Stadler, M. M.,/Funck, H. J. (2002): Corporate Identity. 11. Aufl. München
Das Standardwerk zum Thema (in aktualisierter Auflage) behandelt von den Grundlagen bis zu den Fallbeispielen alle relevanten Aspekte von CI. Aktuelle Fallstudien zu CI betreffen ZDF, Lufthansa etc.

Fundraising

Fabisch, N. (2002): Fundraising. Spenden, Sponsoring und mehr. München
Praktischer Ratgeber für Non-Profit-Organisiationen, der durch eine Fülle von Checklisten und Fallbeispielen als systematisch aufgebauter Wegweiser für neue Finanzierungsquellen und -methoden geeignet ist.

Haibach, M. (2002): Handbuch Fundraising. Frankfurt a.M.
Die aktualisierte Ausgabe gibt einen Überblick über den Fundraising-Markt (Privatpersonen, Stiftungen, Unternehmen), über aktuelle Fallbeispiele und

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rein0501.pdf

Methoden für hauptberufliche und ehrenamtliche Fundraiser, vom E-Mail-Spendenbrief bis zur gezielten Sponsorenansprache.

Marketing

Kotler, P./Bliemel, F. (2001): Marketing-Management. Analyse, Planung und Verwirklichung. 10. überarb. Aufl. Stuttgart
Ein Klassiker speziell auch für den Non-Profit-Bereich, wenngleich auch im umfangreichen Fallbeispiel-Bestand ein explizites Beispiel aus dem Bildungsbereich fehlt. Unterteilt in Grundsätzliches zum Verständnis des Marketing-Managements, Analyse von Marketingchancen, Planung von Marketingstrategie, Strategieverwirklichung im Angebotsprogramm, durch Wertvermittlung und Wertübertragung und durch Organisation und Steuerung gibt es einen umfassenden Überblick über Marketinggrundlagen und -praxis und ist auch als Nachschlagewerk geeignet.

Öffentlichkeitsarbeit/PR

Dörrbecker, K./Fissenewert-Goßmann, R. (1999): Wie Profis PR-Konzeptionen entwickeln. Das Buch zur Konzeptionstechnik. 3., erweiterte und aktualisierte Aufl. Frankfurt a.M.
Das erste gründliche und deutschsprachige Fachbuch zur Konzeptionslehre und Konzeptionstechnik.

Franck, N. (2003): Handbuch Presse- und Öffentlichkeitsarbeit: ein Praxisleitfaden für Vereine, Verbände und Institutionen. Frankfurt a.M.
Von der Selbstdarstellung bis zur Pressemitteilung, vom Interview über die Pressekonferenz bis zur Imagekampagne vermittelt das Handbuch praktisches Knowhow für Presse- und Öffentlichkeitsarbeit.

Gemeinschaftswerk der Evangelischer Publizistik (GEP) (Hrsg.) (2004): Öffentlichkeitsarbeit für Nonprofit-Organisationen. Wiesbaden
Diese umfassende Kompendium, gedacht als Praxishilfe für alle Mitglieder der EKD, gliedert sich in Merkmale des Dritten Sektors, Grundlagen der Kommunikation, Instrumente der Öffentlichkeitsarbeit, Werbung, Verkaufsförderung und Merchandising, Arbeitstechniken und Produktion. Das derzeit umfangreichste und entsprechend kostspielige Werk vermittelt Basiswissen in Theorie und Praxis und zeichnet sich neben der guten Systematik und dem hohen Praxisbezug durch einen klaren Wertebezug (vom Einzelnen bis zur CI-Theorie) aus.

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rein0501.pdf

Ries, A./Ries, L. (2003): PR ist die bessere Werbung. Frankfurt a.M.
Unter der Setzung, dass die Zeiten der Werbung abgelaufen sind und durch gute PR-Arbeit ersetzt werden sollten, wird hier innerhalb der Werbebranche ein Definitions- und Abgrenzungsversuch mit der Entwicklung qualitativer Kategorien verbunden.

Designbüro Strichpunkt (Hrsg.) (2002): AR – 24 noch nie da gewesene Geschäftsberichte. 2. Aufl. Mainz
Dieser Report of Annual Reports zeigt beispielhaft die gestalterischen Möglichkeiten der allgemein eher nüchternen Geschäftsberichterstattung. Eine Freude fürs Auge und eine Anregung für die kreative Gestaltung der eigenen Jahres-Berichterstattung.

Pressearbeit

Buschardt, T./Krath, S. (2002): Die Pressemitteilung. Neuwied
Eine umfangreiche Praxishilfe für alle Belange rund um die Pressemitteilung, die insbesondere auch einen guten Überblick über die spezifisch medialen Möglichkeiten von Pressearbeit online gibt.

Schulz-Bruhdoel, N. (2001): Die PR- und Pressefibel. Frankfurt a.M.
Ein fundiertes, umfangreiches Praxislehrbuch insbesondere zur professionellen Pressearbeit für Einsteiger und erfahrene Praktiker.

Werbung

Rogge, H. J. (2000): Werbung. 5. überarb. Aufl. Ludwigshafen
Dieses kontinuierlich aktualisierte Grundlagenwerk eignet sich speziell für Studierende der Wirtschaftswissenschaften.

Scholz & Friends (Hrsg.) (2003): Werbisch. Werbisch-Deutsch. 2. Aufl. Frankfurt a.M./Wien
Ein Übersetzungshandbuch im Taschenbuchformat für das „Fachchinesisch" der Werbewelt.

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rein0501.pdf

Links im Internet

Corporate Identity:

www.ci-portal.de
Umfassende „Fundgrube“ zu Definitionen, Meinungen, Fallbeispielen rund um das Thema Corporate Identity. Viele Literaturhinweise, Links und die Möglichkeit, einen Newsletter zu abonnieren.

www.openbc.com/net/corporateidentity
Diskussionsforum für alle, die mit CI-Fragen beruflich beschäftigt sind und sich mit Praktikern austauschen wollen.

Fundraising

www.fundraising.de

www.nonprofit.de

www.sozialmarketing.de

Weitere PR-Links

www.gpra.de
GPRA – Gesellschaft Public Relations Agenturen e. V.
Verband der führenden PR-Agenturen Deutschlands, Vertreten auf der Seite des pr-guides mit Infos zu den Mitgliedsagenturen, News der Medienbranche und Infos zur DAPR (Deutsche Akademie für Public Relations GmbH).

www.dprg.de
DPRG – Deutsche Public Relations Gesellschaft
News zur Gesellschaft, Publikationen, Honorarumfrage und Themenhefte, Termine der Veranstaltungen und diversen After-work-Treffs (auch offene) für Networking, Infos über die Prüfung und Zertifizierung, Seiten zum Deutschen Rat für Public Relations (DRPR).

www.prmuseum.com
PR-Museum, schöne, englischsprachige Website zu Größen der PR, Biografien, Bibliographie, Video-Clips etc.

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rein0501.pdf

Literatur

Achterholt, G. (1991): Corporate Identity. 2. Aufl. Wiesbaden

Adolf-Grimme-Institut (Hrsg.) (o. J.): Volkshochschule und Lokalpresse im Medienverbund. Beiträge und Materialien. Marl

Adolf-Grimme-Institut (Hrsg.) (1993): Lokaler Rundfunk als Mittel der Öffentlichkeitsarbeit. Dokumentation eines Modellprojekts. Marl

Antonoff, R. (1975): Methoden der Image-Gestaltung für Unternehmen und Organisationen. Essen

Barz, H./Tippelt, R. (2004): Weiterbildung und soziale Milieus in Deutschland. Bd. 1 (Sylva Panyr/Jutta Reich/Doris Drexel/Heiner Barz/Rudolf Tippelt): Praxishandbuch Milieumarketing. Bd. 2: Adressaten- und Milieuforschung zu Weiterbildungsverhalten und -interessen. Bielefeld

Baumeister, U. (1980): Öffentlichkeitsarbeit für die Erwachsenenbildung. 2. Aufl. Frankfurt a.M.

Beck, U. (1986): Risikogesellschaft. Auf dem Weg in eine andere Moderne. Frankfurt a.M.

Bentele, G./Fröhlich, R./Szyszka, P. (Hrsg.) (2004): Handbuch Public Relations. Wiesbaden

Bernays, E. L. (1923): Crystallizing Public Opinion. New York

Birkigt, K./Stadler, M. M.,/Funck, H. J. (2002): Corporate Identity. 11. Aufl. München (ebenfalls in diesem Band zitiert: 6. Aufl. 1993)

Böning, W. (1995): Nachfrage-Options-Analyse für Volkshochschulen. VHS-Planungshilfen. Hannover

Breidenstein, M./Merten, K. (2000): Betriebswirtschaft. In: PR+plus Fernstudium Public Relations. Bd. 16. Heidelberg

Bruhn, M. (1995): Integrierte Unternehmenskommunikation. Ansatzpunkte für eine strategische und operative Umsetzung integrierter Kommunikationsarbeit. Stuttgart

Bürger, J. H. (1989): PR. Gebrauchsanleitung für praxisorientierte Öffentlichkeitsarbeit. Landsberg/Lech

Buschardt, T./Krath, S. (2002): Die Pressemitteilung. Neuwied

Damkowski, W./Precht, C. (1995): Public Management. Neuere Steuerungskonzepte für den öffentlichen Sektor. Stuttgart/Berlin/Köln

de Jong, C. (Hrsg.) (1990): Corporate Identity-Handbuch. Hamburg

Degen, U. (1994): Erfolg durch PR. Professionelle Presse- und Öffentlichkeitsarbeit. Zürich

Derieth, A. (1995): Unternehmenskommunikation. Eine theoretische und empirische Analyse zur Kommunikationsqualität von Wirtschaftsorganisationen. Opladen

Designbüro Strichpunkt (Hrsg.) (2002): AR – 24 noch nie da gewesene Geschäftsberichte. 2. Aufl. Mainz

Dörrbecker, K./Fissenewert-Goßmann, R. (1999): Wie Profis PR-Konzeptionen entwickeln. Das Buch zur Konzeptionstechnik. 3., erweiterte und aktualisierte Aufl. Frankfurt a.M.

DPRG (1990): Public Relations – Das Berufsfeld Öffentlichkeitsarbeit. In: prmagazin, H 3, S. 27–29

Escher, H. (2001): Public Relations für wissenschaftliche Hochschulen. München/Mering

Fabisch, N. (2002): Fundraising. Spenden, Sponsoring und mehr. München

Fenkart, P./Widmer, H. (1987): Corporate Identity. Erscheinungsbild – Kommunikation. Zürich/Wiesbaden

Filla, W. (1993): Image und Teilnehmerpotential der Volkshochschulen in Österreich. Wien

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rein0501.pdf

Franck, N. (2003): Handbuch Presse- und Öffentlichkeitsarbeit: ein Praxisleitfaden für Vereine, Verbände und Institutionen. Frankfurt a.M.

Fuchs, R./Kleindiek, H. W. (1988): Öffentlichkeitsarbeit heute. Bochum

Gebbers, F.-P. (1994): Planen und Handeln – Weiterbildung im Markt. In: Landesverband der Volkshochschulen von Nordrhein-Westfalen (Hrsg.): Handbuch Weiterbildung. Dortmund, S. 505–533

Geissler, H. (1992): Bildungsmarketing. Vorhut eines humanistischen Marketing-Modells. In: Grundlagen der Weiterbildung, H 3, S. 162–168

Gemeinschaftswerk der Evangelischer Publizistik (GEP) (Hrsg.) (2004): Öffentlichkeitsarbeit für Nonprofit-Organisationen. Wiesbaden

Gerstner, K. (1990): Kompendium für Alphabeten. Systematik der Schrift. Heiden/Schweiz

Grunig, J. E./Hunt, T. (1984): Managing Public Relations. Fort Worth/Texas

Gutzmer, A. (2004): Der Bruderzwist. In: Pressesprecher, H. 6, S. 12–15

Haedrich, W./Bartenheier, W./Kleinert, M. (1982): Öffentlichkeitsarbeit. Berlin/New York

Haibach, M. (2002): Handbuch Fundraising. Frankfurt a.M.

Hanemann, P. (1991): Kultur in die Öffentlichkeit! Ein Handbuch zur kulturellen Presse- und Öffentlichkeitsarbeit. Koblenz

Hefting, P. v./Henrion, F. H. K./Staal, G. (1990): Corporate Identity Handbuch. Frankfurt a.M.

Heigl, M. J. (2004): Schnellkurs Marktforschung. Würzburg

Hellwig, H. (1995): Image verpflichtet! Bedeutung und Resonanz eines Klimaprofils der Marburger Volkshochschule. In: Hessische Blätter für Volksbildung, H 2, S. 161–164

Herbst, D. (2003): Corporate Identity. Das professionelle 1 x 1. Berlin

Hölters, B. O. (1993): Aktuelle Transformationsprozesse und Corporate Identity. Berlin

Keller, I. G. (1993): Das CI-Dilemma. Abschied von falschen Illusionen. 2. Aufl. Wiesbaden

Kieser, A./Kubicek, H. (1992): Organisation. Berlin/New York

Körner, M. (1993): Corporate Identity und Unternehmenskultur. 3. Aufl. Stuttgart

Kotler, P./Bliemel, F. (2001): Marketing-Management. Analyse, Planung und Verwirklichung. 10. Aufl. Stuttgart

Kruse-Brammer, G./Groppe, H.-H. (1993): Das Wasser. Dokumentation eines ökologischen, künstlerischen und kulturgeschichtlichen Projektes der Hamburger Volkshochschule. Frankfurt a.M.

Küchler, F. v./Schäffter, O. (1997): Organisationsentwicklung in Weiterbildungseinrichtungen. Frankfurt a.M.

Künzel, K./Böse, G. (1995): Werbung für Weiterbildung. Motivationsstrategien für lebenslanges Lernen. Neuwied u.a.

LAKO Sozialforum Schweiz (Hrsg.) (1991): Beweggründe sozialen Handelns in Corporate Identity und Öffentlichkeit. Zürich

Landesinstitut für Schule und Weiterbildung (Hrsg.) (1992): Bildung und Öffentlichkeitsarbeit. (unveröffentlichtes Manuskript) Soest

Landesverband der Volkshochschulen von Nordrhein-Westfalen (Hrsg.) (1981): Informieren – Motivieren – Aktivieren. Hilfen für die Öffentlichkeitsarbeit von Weiterbildungseinrichtungen. Dortmund

Liebert, T. (1997): Über inhaltliche und methodische Probleme einer PR-Geschichtsschreibung. In: Szyszka, P. (Hrsg.): Auf der Suche nach Identität. Berlin, S. 79–99

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rein0501.pdf

Lutzer, B. (2001): Das PR-Rezeptbuch für Bildungsinstitute und Trainer. Bielefeld

Martini, B. J. (Hrsg.) (1987): Journalistenjahrbuch. München

Meffert, H. (1998): Marketing. Grundlagen marktorientierter Unternehmensführung. Darmstadt

Meisel, K./Rohlmann, R./Schuldt, H.-J. (2005): Wirtschaftlichkeit in Weiterbildungseinrichtungen. Bielefeld (in. Vorb.)

Möller, S. (2002): Marketing in der Weiterbildung. Bielefeld

Nikolinakis, M. (1999): Organisationskommunikation. In: PR+plus Fernstudium Public Relations. Bd. 9. Heidelberg

Nuissl, E. (1998): Leitung von Non-Profit-Einrichtungen der Weiterbildung. 2. Aufl. Frankfurt a.M.

Nuissl, E./Schuldt, H.-J. (1993): Betrieb statt Behörde. Frankfurt a.M.

Oeckl, A. (1976): PR-Praxis. Der Schlüssel zur Öffentlichkeitsarbeit. Düsseldorf/Wien

Olins, W. (1990): Corporate Identity. Strategie und Gestaltung. Frankfurt a.M.

Pädagogische Arbeitsstelle (Hrsg.) (1992): Volkshochschule im Spannungsfeld zwischen Markt und öffentlicher Verantwortung. Konferenzbericht: 30. Jahreskonferenz hauptberuflich geleiteter mittelstädtischer Volkshochschulen. Frankfurt a.M.

Pädagogische Arbeitsstelle (Hrsg.) (1993): Volkshochschule unter Druck. Entwicklungschancen zwischen Wirtschaftlichkeit und pädagogische Qualität. 28. Jahreskonferenz hauptberuflich geleiteter regional arbeitender Volkshochschulen. Frankfurt a.M.

Pfeiffer, W. (1990): Adressatenorientierte Programmplanung in der Erwachsenenbildung. Münster/New York

Pflaum, D./Pieper, W. (Hrsg.) (1989): Lexikon der Public Relations. Landsberg/Lech

Puchleitner, K. (1994): Public relations in Krisenzeiten. Das Handbuch für situationsorientierte Öffentlichkeitsarbeit. Wien

Regenthal, G. (1996): Identität und Image. Praxishilfen für den Umgang mit Corporate Identity. 2. Aufl. Köln

Regenthal, G. (2003): Grundlage CI. Wiesbaden

Rein, A. v. (2000): Öffentlichkeitsarbeit in der Weiterbildung. Bielefeld

Rein, A. v./Nuissl, E. (1998): Corporate Identity und Öffentlichkeitsarbeit. In: Grundlagen der Weiterbildung – Praxishilfen, Loseblattsammlung 4.30.40, Neuwied

Reineke, W./Eisele, H. (1994): Taschenbuch der Öffentlichkeitsarbeit. Public Relation in der Gesamtkommunikation. 2. Aufl. Heidelberg (liegt in 3. Aufl. vor, 2000)

Reiter, W./Streibel, R. (Hrsg.) (1993): Öffentlichkeitsarbeit für Bildungs- und Sozialinitiativen. Ein Handbuch. Wien

Renner, S. G. (1991): Corporate Identity. Gestaltungsformen, Informationslogistik, Unternehmensauftritt. Würzburg

Rieger, B. (1991): CI – Das zentrale Steuerungsprinzip. o.O.

Ries, A./Ries, L. (2003): PR ist die bessere Werbung. Frankfurt a.M.

Rogge, H. J. (2000): Werbung. 5. Aufl. Ludwigshafen

Sattelberger, T. (1994): Die lernende Organisation. Wiesbaden

Schäffter, O. (1994): Erwachsenenbildung als Non-Profit-Organisation. In: Grundlagen der Weiterbildung – Praxishilfen, Loseblattsammlung 4.10.20, Neuwied

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rein0501.pdf

Schmidt, K. (1994): Corporate Identity in Europa: Strategien, Instrumente, erfolgreiche Beispiele. Frankfurt a.M.

Schöffmann, D. (1993): Ohne Moos nix los. In: Stiftung Arbeit (Hrsg.): Fundraising für Initiativen. Arbeitshilfen für Selbst- und Bürgerinitiativen, Nr. 7, Bonn

Schöll, I. (2005): Marketing in der öffentlichen Weiterbildung. 3. Aufl. Bielefeld

Scholz & Friends (2003): Werbisch. Werbisch-Deutsch. 2. Aufl. Frankfurt a.M./Wien

Schreyögg, G. (1998): Grundlagen moderner Organisationsgestaltung. 2. Aufl. Wiesbaden

Schulz-Bruhdoel, N. (2001): Die PR- und Pressefibel. Frankfurt a.M.

Schulze, G (1996): Die Erlebnisgesellschaft. Kultursoziologie der Gegenwart. Frankfurt a.M./New York

Siebert H. (1995): Milieuorientierung in der Öffentlichkeitsarbeit? In: Hessische Blätter für Volksbildung, H 2, S. 119–126

Siebert, H. (2004): Methoden für die Bildungsarbeit. Leitfaden für aktivierendes Lehren. Bielefeld

Strzelewicz, W./Rapke, H. D./Schulenberg, W. (1966): Bildung und gesellschaftliches Bewusstsein. Stuttgart

Szyszka, P. (1999): Grundlagen der Public Relations. In: PR+plus Fernstudium Public Relations. Bd. 1. Heidelberg

Tippelt, R. u. a. (2003): Weiterbildung, Lebensstil und soziale Lage in einer Metropole. Bielefeld

Tremel, H. (Hrsg.) (1994): Gemeinschaftswerk der evangelischen Publizistik e. V., Studiengang Öffentlichkeitsarbeit. 2. Aufl. Frankfurt a.M.

Volkshochschule der Stadt Hagen (Hrsg.) (1997):Volkshochschule von innen und außen gesehen. Hagen

Volkshochschulverband Baden-Württemberg e. V. (Hrsg.) (1993): Marketingkonzept für die VHS in Baden-Württemberg. Leinfelden-Echterdingen (unveröffentlichtes Manuskript)

Weinert, A. B. (1992): Lehrbuch der Organisationspsychologie. Weinheim

Wienand, E. (2000): PR-Instrumente. In: PR+plus Fernstudium Public Relations. Bd. 10. Heidelberg

Wolf, K. P. (1994): Öffentlichkeitsarbeit. Handbuch für Betrieb und Gewerkschaft. Köln

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rein0501.pdf

Stichwortverzeichnis

Adressatenansprache 9
Adressatenbefragung 35
Adressdatei 67
AIDA-Formel 50
Ankündigungstext 83, 94, 96
Anzeigen 18, 96, 107
Bedarf 34, 111
- latenter 34
- manifester 34
Befragungen 29, 71
Corporate Behavior 17, 19, 23, 54, 111
Corporate Communication 12, 18, 20, 23, 40, 54, 59, 111
Corporate Culture 17, 19
Corporate Design 18 f., 20, 23, 111
Corporate Identity 10, 12, 15 ff., 111, 115, 118
- Elemente der 17, 22
- Funktionen der 21 f.
Corporate-Identity-Prozess 15, 21, 41
- interne Voraussetzungen 41
- Nebeneffekte des 41
Corporate Image 22 f., 27, 29
Corporate Personality 17, 20
Distributionsmix 52
Diversifikation 87
Effizienzkontrolle 70 f.
Einladungsschreiben 98 f.
Einzugsbereich 34
Erreichbarkeit 67
Evaluierung 87
Farben und Farbfamilien 85
Feedback-Verfahren 27
Fundraising 106 ff.
- Ziele und Strategien 110
Hausmitteilungen 102, 106
Hauszeitungen 106
Image 25
- von Einrichtungen 26 ff.
Informationskern 75 f.
Institutionellen Erwachsenenbildung (Wandel der) 7
Interessenlagen 65
Interview-Vorbereitung 101
Jahreszyklus an Volkshochschulen 61 f.
Klima-Profil 27 f.
Kommunikation
- aktive 46, 55
- externe 18
- medial organisierte 82
Kommunikationsfunktion 17
Kommunikationsmix 52
Kommunikationsstrategie 110
kommunikationstheoretische Grundsätze 74
Kommunikationsverläufe 103
Kommunikationswirkung 17
Kontrahierungsmix 52
Kostendeckungsstufe 64
Kostenkalkulation 87
Layout 85
Leitung
- Aufgabe 56
- Rolle 42
Lesehilfen 95
Marketing 51, 112, 116, 119
Marketingmix 19, 52
- Instrumente des 51
Medienmix 68 ff., 83
Medienresonanz-Analyse 29
Medientyp 84
Milieu-Ansatz 65
Nachrichten-Pyramide 75
Öffentlichkeit 47
Öffentlichkeitsarbeit 11, 49 f., 113, 115
- acht Grundsätze 80
- anlassbezogene 57
- Aufgaben von 57
- Corporate-Identity-orientierte 53 f.
- Etats für 63
- externe 59 f.
- Felder und Anlässe 58
- institutionelle Einbindung 56
- interne 59 f., 103
- kontinuierliche 57
- Kostenstellen für 63
- Qualifikationen für 56
- Qualität von 11
- Qualitätskriterien 56
- Stellenwert von 8
- Strategien der 70
- Unterschied zu Werbung 49
- zehn Todsünden 70

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rein0501.pdf

Organisation 46
Organisationsentwicklungsprozesse 41
Organisationsidentität 8, 15
Organisations-Leitbild 19
Orientierungsfunktion 24
Papier 85
Personalkapazität 56
PR 49
Presse-Interview 101
Pressekonferenz 97
Pressemappe 100
Printmedien 84
Privatheit 47
Produktmix 51
Professionalität 9
Programm-Analyse 27
Programmhefte 45, 55, 57, 68, 87, 89 ff.
- Funktionen von 90
Programmplanung 91
Sachkapazität 56
Schriften 84
Schwarzes Brett 103 ff.
Selbstverständnis der Weiterbildungseinrichtungen 8
SOFT-Analyse 29, 36 f.
Soll-Ist-Bestimmungen 36, 40
soziale Situation 33
soziodemographische Entwicklung 31
Sponsoring 106 ff.
Sprache 73
- geschlechtersensible 79
- sexistische 78
- als Machtmittel 78
- in der Öffentlichkeitsarbeit 76
Strategie-Ansatz 16
Strukturen 66
Strukturwandel 31
SWOT-Analyse *s. SOFT-Analyse*
Szenario-Techniken 37
Teilnehmerorientierung 17
Texterstellung 76
Typographie 85
Umfeldanalyse 31, 35 f.
Umweltbedingungen 30
Vertrieb 96 f.
Vertriebswege 87, 97
Weiterbildungs-Informations-Systeme 90
Weiterbildungswerbung 62
Werbung 49 f., 66, 87, 114, 117
Wertewandel 32
Wettbewerbsanalyse 34
Wiedererkennbarkeit 84
Wirkungs- und Effizienzkontrolle 70 f.
Wirkungsanalyse 71
Zeitdimension 60
Zeitplanung 92
Zeitzyklen 61
Zielgruppen 17 f., 65

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rein0501.pdf

Autorinnen

Dr. Antje von Rein ist Autorin zahlreicher Publikationen im Zusammenhang von Bildung und Medien, Bildungswerbung und -marketing. Zurzeit ist sie Regionalleiterin der Hamburger Volkshochschule und als Lehrbeauftragte an der Universität der Bundeswehr in Hamburg mit dem Schwerpunkt Bildungsmanagement tätig. E-Mail: a.v.rein@vhs-hamburg.de

Carla Sievers, Diplom-Pädagogin, PR-Referentin (DPRG), ist seit 1994 als wissenschaftliche Mitarbeiterin am Zentrum für Fernstudien und Universitäre Weiterbildung (ZFUW) der Technischen Universität Kaiserslautern tätig. Von 1994 bis 2001 koordinierte sie den postgradualen Fernstudiengang „Erwachsenenbildung". Seit 2001 ist sie für die Presse- und Öffentlichkeitsarbeit des ZFUW verantwortlich. E-Mail: sievers@rhrk.uni-kl.de

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rein0501.pdf

Perspektive Praxis

Methoden für die Bildungsarbeit

Leitfaden für aktivierendes Lehren

Horst Siebert

Bielefeld 2004, 104 Seiten, 12,90 €, **ISBN 3-7639-1901-5, Best.-N.r. 43/0024**

Die Tätigkeit von Kursleitenden in der Weiterbildung ist vergleichbar mit der von Dramaturg/innen/en am Theater. Denn auch bei der Kursvorbereitung und -planung geht es darum, einen Veranstaltungsablauf so zu konzipieren, dass die verschiedenen Phasen und Lernabschnitte einen Spannungsbogen bilden und sich somit eine anregende Lernatmosphäre entfalten kann. Hierzu steht Kursleitenden ein breites Methodenrepertoire zur Verfügung, das Horst Siebert in diesem Band präsentiert. Gegliedert nach den wichtigsten Handlungsfeldern beschreibt er vorrangig aktivierende, subjektorientierte Methoden, die gezielt die Kompetenzen und Ressourcen der Teilnehmenden mit in den Blick nehmen.
Der Methodenleitfaden vermittelt einen umfassenden Überblick über das vielseitige methodische Handwerkszeug in der außerschulischen Bildungsarbeit. Kursleitende in der Erwachsenenbildung erhalten nicht nur Orientierung, sondern eine Vielzahl von Anregungen und Impulsen für die Gestaltung von Lehr-Lern-Prozessen.

Weitere lieferbare Titel

Mehr Partizipation durch neue Medien

Gertrud Wolf, Rolf Peuke

Bielefeld 2003, 152 Seiten, 16,90 €
ISBN 3-7639-1879-5, Best.-Nr. 43/0023

Werkbuch Qualitätsentwicklung

Für Leiter/innen in der Erwachsenenbildung
mit CD-ROM

Wolfgang Nötzold

Bielefeld 2002, 204 Seiten, 18,90 €
ISBN 3-7639-1849-3, Best.-Nr. 43/0019

Kulturelle Bildung

Ein Leitfaden für Kursleiter und Dozenten

Richard Stang, Georg Peez u.a.

2. überarbeitete u. aktualisierte Auflage, Bielefeld 2003, 114 Seiten, 12,90 €
ISBN 3-7639-1861-2, Best.-Nr. 43/0021

„Eignet sich aufgrund des vielfältigen Ansatzes in Bezug auf Methoden, Ideen und Praxisbeispiele zur Lektüre für KursleiterInnen ebenso wie für Studierende kultur- und kunstpädagogischer Fächer."
Michael Schacht, BDK-Info

Neue Sprachen lehren und lernen

Fremdsprachenunterricht in der Weiterbildung

Jürgen Quetz, Gerhard von der Handt (Hrsg.)

Bielefeld 2002, 236 Seiten, 18,90 €
ISBN 3-7639-1842-6, Best.-Nr. 43/0018

Kursleitung an Volkshochschulen

Hannelore Bastian, Ekkehard Nuissl, Klaus Meisel, Antje von Rein

2. überarb. u. aktualisierte Auflage, Bielefeld 2004, 111 Seiten, 12,90 €
ISBN 3-7639-1895-7, Best.-Nr. 43/0022

Kursleitende in Einrichtungen der Erwachsenenbildung kommen aus unterschiedlichen Handlungsbereichen und Disziplinen. Neben ihren jeweiligen fachspezifischen Kenntnissen erfordert ihre Tätigkeit vor allem auch didaktisch-methodische Kompetenzen und Einblicke in organisationale Kontexte von Bildungseinrichtungen.

Dieser als Einführung konzipierte Band gibt einen Überblick über das Berufsfeld und die Herausforderungen rund um Planung, Durchführung und Auswertung von Lehr-Lern-Settings für Erwachsene.

Das Standardwerk ist vollständig überarbeitet und aktualisiert. Eingearbeitet wurden u. a. neuere Entwicklungen im Bereich Lerntheorie, Selbststeuerung und der Professionalisierungsdebatte.

In der kompakten, systematischen Form ist der Band für alle Kursleitenden ein wichtiger Leitfaden für die tägliche Praxis.

Perspektive Praxis
Rabatte für Sammelbestellungen!

11 – 25 Exemplare	5 %
26–49 Exemplare	7 %
50–99 Exemplare	8 %
ab 100 Exemplare	10 %

Ihre Bestellmöglichkeiten:
W. Bertelsmann Verlag, Postfach 10 06 33, 33506 Bielefeld, Tel.: (05 21) 9 11 01-11
Fax: (05 21) 9 11 01-19, E-Mail: service@wbv.de, Internet: http://shop.wbv.de

W. Bertelsmann Verlag **Fachverlag für Bildung und Beruf**

wbv

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rein0501.pdf

Marketing in der Weiterbildung

Das PR-Rezeptbuch für Bildungsinstitute und Trainer

Mit vielen Tipps, Beispielen und Checklisten

Birgit Lutzer

Bielefeld 2001, 156 Seiten, 19,90 €
ISBN 3-7639-0187-6, Best.-Nr. 60.01.325

Wer als Weiterbildungsträger sein Angebot auch künftig erfolgreich am Wissensmarkt platzieren will, muss etwas dafür tun. Allerdings sind die wenigsten Mitarbeiter von Bildungsunternehmen auch fit in der Öffentlichkeitsarbeit. Maßgeschneidert auf die Bedürfnisse von Weiterbildungsträgern und Trainern, mit vielen praktischen Beispielen, Tipps, Checklisten und nützlichem Hintergrundwissen ist dieser Ratgeber ein unverzichtbarer Begleiter für die Öffentlichkeitsarbeit in der Weiterbildung.

Marketing in der Weiterbildung

Eine empirische Studie an Volkshochschulen

Reihe:
Theorie und Praxis der Erwachsenenbildung

Svenja Möller

Bielefeld 2002, 316 Seiten, 19,90 €
ISBN 3-7639-1837-X, Best.-Nr. 14/1077

Welche Rolle spielt Marketing im Wettbewerb der Weiterbildungsträger? Welche Marketinginstrumente werden eingesetzt? Wie sieht die Marketingpraxis an Volkshochschulen aus? Am Beispiel von vier Volkshochschulen zeigt Svenja Möller die Konsequenzen des „Marketingbooms“ Anfang der 1990er Jahre. Dabei wird das Spannungsverhältnis zwischen Marktorientierung und Bildungsauftrag deutlich. Besonders die Rechtsform des Bildungsträgers hat großen Einfluss auf Einsatz, Akzeptanz und Notwendigkeit von Marketing. Die Analyse zeichnet ein realistisches Bild der Marketingpraxis in der Weiterbildung und trägt zum sachlichen Umgang mit der Frage nach Wirtschaftlichkeit in der Weiterbildung bei.

Marketing in der öffentlichen Weiterbildung

Reihe: Studientexte für Erwachsenenbildung

Ingrid Schöll

3. überarbeitete Auflage, Bielefeld 2005
136 Seiten, 18,90 €
ISBN 3-7639-1875-2, Best.-Nr. 42/0011

Seit mehr als zwei Jahrzehnten löst die Marketingdebatte in der Weiterbildung eine kontroverse Diskussion aus. Der in mittlerweile dritter Auflage vorliegende Studientext trägt zur Versachlichung bei. Die Autorin gibt einen systematischen Überblick zum Themenfeld. Vorgestellt werden Instrumente eines modernen Marketings als Grundlage für eine zeitgemäße Selbstdarstellung der Weiterbildung als öffentliche Dienstleistung. Studierende und Praktiker/-innen erhalten einen Einblick in Strategien, Möglichkeiten und Grenzen von Marketing in der Weiterbildung.

Stimme zur zweiten Auflage: „Die Autorin gibt einen betont praxisorientierten Überblick über die Marketingdiskussion in der Erwachsenenbildung.“
Antje von Rein, GDWZ

Ihre Bestellmöglichkeiten:
W. Bertelsmann Verlag, Postfach 10 06 33, 33506 Bielefeld, Tel.: (05 21) 9 11 01-11
Fax: (05 21) 9 11 01-19, E-Mail: service@wbv.de, Internet: http://shop.wbv.de

W. Bertelsmann Verlag **Fachverlag für Bildung und Beruf**

wbv

Online: http://www.die-bonn.de/doks/rein0501.pdf

Weiterbildung und soziale Milieus

Wie sind Weiterbildungsinteressen und Weiterbildungsverhalten in Deutschland zu Beginn des 21. Jahrhunderts ausgeprägt? Wer nimmt an Weiterbildung teil – und warum; wer nimmt nicht teil – und warum nicht? Was wünscht sich die Bevölkerung von den Anbietern?

Diesen Fragen widmet sich der Doppelband „Weiterbildung und soziale Milieus in Deutschland“ mit einem Instrumentarium, das regional, soziodemografisch und lebensstilbezogen differenziert unter Rückgriff auf das SINUS-Modell sozialer Milieus.

Band 1

Praxishandbuch Milieumarketing

Band 1 des Doppelbandes bereitet den Befund für die Praxis auf: Hierzu hat die Düsseldorfer und Münchener Forschergruppe für alle zehn SINUS-Milieus Einstellungen zu weiterbildungsrelevanten Fragen erhoben, z. B. Ansprüche an Methode und Ambiente, Nutzung und Image von Anbietern, Haltung zur Persönlichkeits- und Gesundheitsbildung, typische Bildungserfahrungen und -verständnisse u. v. m. Diese strukturierten und für die Praxis verwendbaren Milieutypologien bilden ein differenziertes Instrumentarium, mit dem sich Marketingstrategien in Einrichtungen begründen und zielgerichtet weiter entwickeln lassen (»Milieumarketing«).

Band 2

Adressaten- und Milieuforschung zu Weiterbildungsverhalten und -interessen

Band 2 vereint die Ergebnisse einer Repräsentativerhebung mit einer qualitativen Exploration von Weiterbildungsverhalten und -interessen in milieuspezifischer Zuspitzung. Die Studie leistet einen wichtigen Beitrag zur Entwicklung der Teilnehmer- bzw. Adressatenforschung in der Weiterbildung. Denn mit dem Milieuansatz gelingt es, die Lücke zwischen Zielgruppenansatz und Adressatenorientierung praxisrelevant und für die Forschung fruchtbar zu schließen.

Weiterbildung und soziale Milieus in Deutschland

Reihe »DIE spezial«
Heiner Barz/Rudolf Tippelt (Hrsg.)

Band 1
Praxishandbuch Milieumarketing

Bielefeld 2004, geb., 192 Seiten, 39,90 €
Best.-Nr. 85/0001, ISBN 3-7639-1902-3

Band 2
Adressaten- und Milieuforschung zu Weiterbildungsverhalten und -interessen

Bielefeld 2004, geb., 144 Seiten, 39,90 €
Best.-Nr. 85/0002, ISBN 3-7639-1903-1

Bd. 1 & 2 im Paket

Bielefeld 2004, geb., 336 Seiten, 69,90 €
Best.-Nr. 85/0003, ISBN 3-7639-1904-X

Ihre Bestellmöglichkeiten:
W. Bertelsmann Verlag, Postfach 10 06 33, 33506 Bielefeld, Tel.: (05 21) 9 11 01-11
Fax: (05 21) 9 11 01-19, E-Mail: service@wbv.de, Internet: http://shop.wbv.de

W. Bertelsmann Verlag **Fachverlag für Bildung und Beruf**

wbv