

Schulen müssen sich öffnen, um zu bestehen

Das Thema Bildung steht mehr denn je im Vordergrund des Interesses. Damit geraten auch die Schulen stärker in die Öffentlichkeit. Eine Bildungsdiskussion, die zuvor eher in Fachkreisen geführt wurde, wird publik: Politiker, Bildungsexperten, Wirtschaftsleute und Arbeitgebervertreter reden ebenso mit wie Eltern und Schüler. Alle sorgen sich um die Zukunft der Schulen, der Schülerinnen und Schüler; die Vehemenz und Tragweite der Debatte überfordert viele. Schulleitungen und Lehrkräfte sehen sich in ständiger Verteidigungsposition: Im Wochenmagazin „Focus“ erschien im Mai 2005 die Schlagzeile: „Was Lehrer an Eltern hassen – und umgekehrt!“ (Plewnia et al., 2005). Wenige Monate später schrieb die Wochenzeitung „Die Zeit“ unter dem Titel „Ein deutscher Klassenkampf“ über die verhärteten Fronten zwischen Eltern und Lehrern (Spiewak, 2005). Und es erschien im November „Das Lehrerhasser-Buch. Eine Mutter rechnet ab“ (Kühn, 2005). Der scharfe Ton und die Aufmerksamkeit der Medien spiegeln kommunikative Defizite wieder, die neue Lösungsansätze für und von Schulen erfordern.

Die Tendenz zu mehr Liberalisierung und Individualisierung der Gesellschaft macht vor den Schulen nicht halt. Bisher staatliche Unternehmen, wie Post und Bahn, werden privatisiert, die Gehälter der Vorstände öffentlich diskutiert und Programme zur Kundenbindung und für mehr Bürgernähe an Ämtern und Behörden eingeführt. Diese Entwicklungen haben Folgen für die Schulen. Die Erwartungen an die Darstellung von Schulprogrammen bei den Zielgruppen der Schulen steigen, bei den Eltern ebenso wie bei Unternehmen und Hochschulen. Schulen brauchen für ihre Außendarstellung also mehr Öffentlichkeitsarbeit – und mehr Wissen darüber, wie sie funktioniert. Fehlt in Krisensituationen die Übung im Umgang mit Journalisten, dann gerät dies schnell zum Nachteil. Auch die Bedeutung der internen Öffentlichkeitsarbeit nimmt zu. Denn nur, wenn sich die Lehrkräfte, die Schülerinnen und Schüler mit „ihrer“ Schule identifizieren, erfahren Eltern und die Öffentlichkeit nachhaltig von dem positiven Klima dort.

Kontinuierliche Öffentlichkeitsarbeit kann sogar langfristige Krisen abfedern: Denn die Öffentlichkeit unterstützt durch Wohlwollen – und oft

auch mit Geld – jene, die authentisch und glaubwürdig erscheinen. Öffentlichkeitsarbeit ermöglicht es – unter Beachtung der Rahmenbedingungen – den Schulalltag aktiv und in größtmöglicher Freiheit zu gestalten. Das bedeutet, intern alle Beteiligten zu integrieren und zu motivieren, durch gute Arbeit extern das Image und die Meinung über die Schule zu beeinflussen und so deren Existenz zu sichern. Denn eine Schule, die erfolgreich sein will – an der sich also genügend Schüler anmelden, die ein gutes Schulklima hat, akzeptiert und gut ausgestattet ist – braucht öffentliche Resonanz und Anteilnahme, also aktive Öffentlichkeitsarbeit. Wird diese von innen heraus gestaltet und auf Dauer angelegt, zeigt sich ihre volle Wirkung.

Diese Wirkung ist unabhängig von der Schulform. Das zeigen Vor- und Grundschulen, die ihre interne Schulentwicklung mit externer Öffentlichkeitsarbeit verknüpft haben, ebenso wie erfolgreiche private Internate. Haupt- und Realschulen, Gymnasien und berufsbildende Schulen müssen sich mit dem Thema ebenso auseinandersetzen wie integrative Schulformen. Der Vorsprung der privat finanzierten Schulen, die sich von jeher nur durch eigene Anstrengungen und aktive Öffentlichkeitsarbeit finanzieren konnten, wird kleiner. Das Thema Public Relations geht heute alle Schulen an. Schließlich ist schon das Wesen der Schule, das Lehren und Lernen, Kommunikation pur und damit bereits zu einem großen Teil Öffentlichkeitsarbeit.

Mehr denn je wird über Lernprozesse, Frühförderung und Schulentwicklung diskutiert – und das nicht erst seit den PISA-Studien. Jeder, der einen Internetanschluss hat, kann an der Diskussion teilnehmen. Eltern und Schüler beteiligen sich daran häufiger als Pädagogen dies wahrhaben wollen. Fühlen Eltern und Schüler sich von der Schule unverstanden, prägen sie den Ton der Diskussion.

Während jene es bislang eher mit einer Behörde zu tun hatten, gibt es nun auch das „Unternehmen Schule“, dessen Erfolg sich an den Schülerzahlen, seinen finanziellen Möglichkeiten und der Präsenz in den Medien misst. In zahlreichen Städten gehören Schulrankings vor Beginn eines neuen Schuljahres regelmäßig zu den Top-Themen in Stadtzeitungen und Elternmagazinen. Staatliche Imagekampagnen für den Lehrerberuf vermitteln ebenfalls ein neues Bild von der Bildung. Für die Lernziele in Schulen interessieren sich zunehmend auch die Unternehmen: Sie wollen wissen, welche Voraussetzungen die künftigen Beschäftigten in Ausbildung und Beruf mitbringen und mahnen öffentlich Defizite an – beispielsweise

in Pressemitteilungen der Industrie- und Handelskammern und der Arbeitgeberverbände.

Vielen Schulen fällt der Umgang mit der Öffentlichkeit noch schwer. Eine Ursache dafür sind die Behördenstrukturen, in die sie eingebunden sind. Eine andere ist die zögerliche Anpassung an die politischen und gesellschaftlichen Veränderungen der letzten 20 Jahre durch die Kultusminister. Die rechtlichen Rahmenbedingungen erschweren den Schulen ihre Aufgaben zusätzlich. Dass die Schulen zunehmend unter Überregulierung leiden, ergab der im Dezember 2005 erschienene Teil der Bildungsreform-Studie „Bildung neu denken!“, der von der Vereinigung der bayerischen Wirtschaft herausgegeben wurde. Danach müssen Schulleitungen in Deutschland über 300 Paragrafen und Artikel beachten, bevor der Unterricht überhaupt beginnen kann (Peter, 2005). Obwohl die Lehrkräfte und Schulleitungen diese Strukturen nicht selbst bestimmen und politische Änderungen nur bedingt beschleunigen können, ermöglicht Öffentlichkeitsarbeit ihnen, die Prozesse für alle Beteiligten angenehmer, verständlicher und ergebnisorientierter zu gestalten.

Dafür müssen die Schulen allerdings aktiv werden, sich weiterentwickeln und mit ihren internen und externen Zielgruppen kommunizieren. Nur das sichert ihnen ihre Existenzgrundlage auch dann, wenn sinkende Schülerzahlen zum Abbau von Überkapazitäten führen und die verbleibenden Schulen stärker miteinander im Wettbewerb stehen. Dass sich das Bewusstsein für den Kommunikationsbedarf von Schulen ändert, hat also auch pragmatische Gründe: Sie müssen sich öffnen, um langfristig bestehen zu können.

Schulleitungen und Lehrkräfte stecken dabei in einer Zwickmühle: Vor allem die Freiheiten staatlicher Schulen sind durch die Struktur recht begrenzt, wobei sie gleichzeitig immer mehr zu ihrer Finanzierung beitragen müssen, um ihre Aufgaben erfüllen zu können. Sie werden also zu mehr Wettbewerb und Eigenverantwortung aufgerufen, stecken gleichzeitig aber in dem Korsett der vorgegebenen Strukturen des öffentlichen Dienstes, die sich nur langsam ändern.

Gleichzeitig müssen Pädagogen immer mehr Versäumnisse aus anderen Bereichen ausgleichen: Sie müssen neben ihren Unterrichtsinhalten oft auch soziales Verhalten und Alltagskompetenzen vermitteln, Kinder mit Migrationshintergrund integrieren, soziale Beeinträchtigungen ausgleichen und Gewalt vorbeugen. Dass Ausbildungsbetriebe angesichts steigender Zahlen an „ausbildungsunfähigen“ Schulabgängern bereits ad-hoc-Hilfsprojekte in Unternehmen gestartet haben, nützt den Schulen im Alltag wenig.

Ziel dieses Buches ist, Schulleitungen, Pädagogen und Mitarbeitern mit Sonderaufgaben an Schulen eine Einführung in die professionelle Öffentlichkeitsarbeit zu bieten. Die Berührungspunkte gegenüber Public Relations, die oft auf Missverständnissen beruhen, sollen abgebaut werden. Nach einer Einführung in die Grundlagen der Kommunikation und Wahrnehmung wird auf die interne Kommunikation eingegangen, wie sie in Schulen stattfindet und wie sie sein könnte. Anschließend wird vorgestellt, wie eine Schule mit „pädagogischer Identität“ gestaltet ist und wie die externe Kommunikation sowie die Pressearbeit geplant werden können. Da Öffentlichkeitsarbeit und Schulentwicklung Geld kosten, werden Möglichkeiten der Finanzierung ebenso vorgestellt wie die rechtlichen Grenzen, die das Urheberrecht setzt. Zahlreiche praktische Beispiele und Praxistipps aus und für Schulen sollen die konkrete Umsetzung erleichtern, die Übungen dabei helfen, das Wissen zu vertiefen. Umfangreiche Literatur- und Webtipps bieten Hinweise auf weiterführende Informationen. Sofern die Betreiber von Internetseiten die Webadressen nach Redaktionsschluss geändert haben, kann deren Inhalt meist durch eine Schlagwortsuche über eine Suchmaschine gefunden werden.

Sowohl für die Aus- und Weiterbildung als auch als Handreichung für die Schulpraxis bietet dieses Buch Lehrkräften mit Sonderaufgaben in der Öffentlichkeitsarbeit die Grundlagen. Es kann für die Ausbildung an pädagogischen Hochschulen eingesetzt werden und soll allen Schulleitungen und Lehrkräften Orientierung bieten, die sich mit Öffentlichkeitsarbeit für Schulen auseinandersetzen müssen oder wollen.

Quellen

Lotte Kühn: Das Lehrerhasser-Buch. Eine Mutter rechnet ab, München 2005.

Joachim Peter: Wirtschaft prangert Paragraphen-Flut im Schulwesen an, in: Die Welt vom 7.12.2005.

Ulrike Plewnia/Robert Vernier/Susanne Wittlich: Was Lehrer an Eltern hassen – und umgekehrt!, in: Focus vom 9.5.2005.

Martin Spiewak: Ein deutscher Klassenkampf, in: Die Zeit vom 20.10.2005.