

utb.

Viola Falkenberg

# Wissenschafts- kommunikation: Vom Hörsaal ins Rampenlicht

Mit Übungen und Checklisten



# **Wissenschaftskommunikation: Vom Hörsaal ins Rampenlicht**

Mit Übungen und Checklisten

Viola Falkenberg

Narr Francke Attempto Verlag · Tübingen

Umschlagabbildung: „Studio light on location for movie scene“ von Lou Oates  
© shutterstock (596152) 2021.



**Viola Falkenberg** (Lic. rer. publ.) studierte Journalisten-Weiterbildung und Grundlagen der Biologie. Für Medieninterviews, Presse- und Öffentlichkeitsarbeit trainiert sie auch Menschen aus Hochschulen und Forschungseinrichtungen. Die Wahl-Bremerin schrieb Fachbücher zur Presse- und Öffentlichkeitsarbeit und war zwölf Jahre Mitglied im Rundfunkrat von Radio Bremen.

©2021 · Narr Francke Attempto Verlag GmbH + Co. KG  
Dischingerweg 5 • D-72070 Tübingen

Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung außerhalb der engen Grenzen des Urheberrechtsgesetzes ist ohne Zustimmung des Verlages unzulässig und strafbar. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

Internet: [www.narr.de](http://www.narr.de)  
eMail: [info@narr.de](mailto:info@narr.de)

Einbandgestaltung: Atelier Reichert, Stuttgart

Satz: pagina GmbH, Tübingen

utb-Nr. 5670

Print-ISBN 978-3-8385-5670-3

ePub-ISBN 978-3-8463-5670-8

# Inhalt

- Wissenschaftskommunikation als Herausforderung
- 1 Bühne vorbereiten
  - 1.1 Konzept erstellen
    - Ziele klären - Ausgangssituation analysieren - Strategie festlegen
    - SWOT-Analyse von Hochschulen
    - Von der übergeordneten Strategie zum Kommunikationsziel
    - Vom Slogan zum Maßnahmenplan
  - 1.2 Zielgruppe erreichen
    - Mediennutzung herausfinden - an Studierende wenden - Themenliste erstellen
  - 1.3 Geschichten entwickeln
    - Story-Struktur festlegen - Elemente ergänzen - Zusatzthemen finden
  - 1.4 Rechte einholen und sichern
    - Impressum einfügen - Bild-, Text- und Persönlichkeitsrechte beachten - Tantiemen erhalten
    - Bild-, Text- und Persönlichkeitsrechte einhalten
    - Tantiemen erhalten und Pflichtexemplare abliefern
  - 1.5 Material besorgen - von Fotos bis Musik
    - Bilder- und Musikarchive nutzen - Fotomotive finden - Bilder bearbeiten
    - Bilder aufbauen und bearbeiten
    - Grafik zur Botschaft erstellen

- 2 Leser gewinnen
  - 2.1 Schreiben für andere
    - Schreiben als Prozess - Frische Formulierungen finden - Texte überarbeiten
    - Frische und einprägsame Formulierungen finden
    - Texte überarbeiten, Schreibprobleme lösen
  - 2.2 Netzwerk online pflegen
    - Profil erstellen - Follower bekommen - Twitter, LinkedIn, Facebook und ResearchGate
    - Twitter: Kommunikationstool mit Serviceleistung
    - LinkedIn: Ranking für Sichtbarkeit entscheidend
    - Facebook: vor allem privat genutzt
    - ResearchGate: Akademisches Netzwerk mit Score
    - Akademische Netzwerke: Von Academia bis Zotero
  - 2.3 Mit Blogs bekannt werden
    - Technische Umsetzung - Blogportale - Kommentare
  - 2.4 Wikis und Webseiten nutzen
    - Online-Visitenkarte pflegen - Homepage erstellen - Wikipedia bereichern
    - Wikipedia: Artikel schnell ergänzen und mit Unterstützung schreiben
  - 2.5 Buch veröffentlichen - vom Exposé zur Freigabe
    - Verlagsvertrag vereinbaren - Honorar verhandeln - Preisträger werden
    - Den Wunschverlag überzeugen
    - Wettbewerbe für Sach- und Wissensbücher
- 3 Publikum ansprechen
  - 3.1 Vortrag vorbereiten

- Visualisiertes vorstellen – Spannung halten – Schreiben fürs Hören
- Vortrag strukturieren, Aufmerksamkeit wach halten
- Hörtexte schreiben und Material vorstellen
- Aufwärmen und Spannung halten
- 3.2 Screen- und Podcasts
  - Audio produzieren – Wiedererkennungsmerkmale einplanen – Über Plattformen verbreiten
  - Screencasts: Von der Bildschirmpräsentation ohne Ton bis zum interaktiven Video
- 3.3 Videos drehen und verbreiten
  - Vom Überblick zum Detail – Ton, Text, Tempo – YouTube bis TikTok
  - Inhalte planen und Technik vorbereiten
  - Fünf Einstellungen pro Sequenz
  - Schneiden: von Blenden bis Rhythmus
  - Veröffentlichen und verbreiten
- 3.4 Veranstaltungsorte und -formate
  - Barcamp bis Science Slam – Basketballhalle bis Theater
  - Science Slam für Nachwuchswissenschaftler
- 3.5 Events – von der Planung zur Auswertung
  - Rahmen abstecken – Team bilden – vom Stimmungsbild zur Bilanz
- 4 Journalisten erreichen
  - 4.1 Anlässe und Verteiler
    - Relevanzkriterien – Presseverteiler – Expertendatenbanken
    - Kontaktdaten bekommen und Pressemitteilungen versenden
    - In Datenbanken eintragen

- 4.2 Aufbau Pressemitteilung
  - Überschriften entwickeln - Inhalte strukturieren - Service bieten
- 4.3 Journalistischer schreiben
  - Texte beginnen - Sonder-Schreibweisen berücksichtigen - Zitate entwickeln
  - Zitate: prägnante Einordnungen, die erinnert werden
- 4.4 Pressegespräche bestehen
  - Interviews absprechen - Frage-Antwort-Katalog vorbereiten - Autorisieren
  - Interviews vorbereiten
  - Interviews umsetzen und nachbereiten
  - Pressekonferenz planen
  - In Talkshows unterhalten
- 4.5 Krisen bewältigen - vom Troll zum Shitstorm
  - Hatespeech begegnen - Handlungsoptionen nutzen - Todsünden vermeiden
  - Shitstorms einordnen und beruhigen
  - Krisen die Kraft nehmen
- 5 Wissenschaftskommunikation trainieren
  - 5.1 Förderung finden
    - Fond und Forschungsgemeinschaft - Stiftung finden - Crowdfunding einsetzen
  - 5.2 Wettbewerbe nutzen
    - Ausschreibungen für Medienformate, Fachrichtungen, Regionen
    - Achtzehn Wettbewerbe für Medienformate: von Blogs über Podcasts bis Texte
    - Neun Wettbewerbe von Dresden bis Potsdam
    - Vier Wettbewerbe von Astronomie bis Umwelttechnik



- 5.3 Checklisten im Überblick
  - Bühne vorbereiten
  - Leser gewinnen
  - Publikum ansprechen
  - Journalisten erreichen
- 5.4 Welcher Inhalt für welches Medium - Übliche Kombinationen
- 6 Übungen zum Ausprobieren
- 7 Lösungsideen zum Nachschauen
- Literatur
- Register

# Wissenschaftskommunikation als Herausforderung

„Wir dürfen nicht warten, bis die Menschen zu uns kommen. Wir müssen unsere Erkenntnisse zu ihnen bringen“<sup>1</sup>, forderte die Präsidentin des Wissenschaftszentrums Berlin, Jutta Almendinger, beim weltweiten „Marsch für Wissenschaft“. Das klang einfach und überzeugend. Aber gleichzeitig ist es „in der wissenschaftlichen Ausbildung in Deutschland nicht vorgesehen, Kompetenzen für die Kommunikation mit Öffentlichkeit und Medien zu erwerben“<sup>2</sup>. Auch deshalb scheinen die Wege, auf denen die Erkenntnisse zu den Menschen gebracht werden sollen, steinig. Für die bessere Übersicht über das Wegenetz, geht dieses Buch ein paar Wege ab. Um diese dann erfolgreich selbst zu gehen, braucht es etwas Ausdauer und Kondition. Die lässt sich zunächst mit Aufwärmübungen aus dem Anhang aufbauen und anschließend in der Praxis.

Dort wartet schon ein interessiertes Publikum: In Deutschland möchten laut einer repräsentativen Befragung zwei von drei Befragte gerne mit Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftlern über lohnenswerte Forschungsfragen diskutieren und ihnen über die Schulter schauen.<sup>3</sup> In Europa informieren die sich vor allem im Fernsehen über Neues aus Wissenschaft und Technologie, dann in Zeitungen, Zeitschriften und im Internet.<sup>4</sup> Weltweit möchten 62 Prozent der Menschen mehr über Forschung erfahren

und haben 75 Prozent hohes oder mittleres Vertrauen in Forschende.<sup>5</sup> Auf stabile Zielgruppen kann leider dennoch nicht vertraut werden: „Wer heute vom Wert wissenschaftlicher Forschung überzeugt ist, kann morgen schon auf Distanz gehen“<sup>6</sup>, stellte das Schweizer Wissenschaftsbarometer fest. Deshalb müsse sich Wissenschaftskommunikation ganz besonders um diejenigen bemühen, die sich nicht aktiv für Wissenschaft interessieren.

Aber „es fehlt an Bereitschaft, es fehlt an Fähigkeiten und es fehlt auch an Fertigkeiten bei vielen deutschen Professorinnen und Professoren, ernsthaft und belastbar für das zu stehen, was sie sind und was sie können“, klagen die Einen.<sup>7</sup> Andere stellen fest, „dass vieles in der Wissenschaftskommunikation in der Vergangenheit schiefgelaufen ist“<sup>8</sup>. Die Direktorin des Nationalen Instituts für Wissenschaftskommunikation, Beatrice Lugger, plädiert daher dafür, Wahrscheinlichkeiten nicht als Fakten zu präsentieren, für mehr Dialog auf Augenhöhe und dafür, sachliches durch Emotionen zu ergänzen. Für die Wissenschaftsjournalistin Mai Thi Nguyen-Kim wird „immer deutlicher, dass es nicht ausreicht, Fakten zusammenzutragen, zu erklären, wie etwas funktioniert. Ein ganz wichtiger Trend sei, das Wissen einzuordnen: Was bedeutet das jetzt eigentlich genau für die Gesellschaft? Wie müssen wir handeln?“<sup>9</sup>

Solche unterschiedlichen Akzentsetzungen sind auch in der Wissenschaftskommunikation nicht neu: Der erste Richtungsstreit, der dokumentiert ist, fand schon in der Platonischen Akademie in der Antike statt.<sup>10</sup> Als 1870 populäre und Fachwissenschaften strikt voneinander getrennt wurden, wurde dem Populären „der Makel des Trivialen und allzu Simplen angeheftet“<sup>11</sup>. Das wirkt bis heute nach: Den Wirtschaftswissenschaftler Max Roser fragten Kolleginnen, warum er seine Zeit mit öffentlicher Kommunikation verschwende. Heute werden die Grafiken

auf seiner Plattform „Our World in Data“ monatlich 1,3 Millionen Mal angeklickt, Lehrende nutzen seine Grafiken im Unterricht und Esther Duflo erläuterte damit, wofür sie den Nobelpreis für Wirtschaftswissenschaften bekam.<sup>12</sup> Ebenso treffen Autorinnen populärwissenschaftlicher Bestseller auf Unverständnis und mehr oder weniger deutlich gerümpfte Nasen. So wird verstetigt, dass öffentliche Präsenz für die wissenschaftliche Reputation wenig relevant bis schädlich ist. Und das, trotz breitem Konsens, dass Forschung auch deshalb besser kommuniziert werden sollte, um gegen Populismus, Fake-News und Wissenschaftsskepsis bestehen zu können. Das Museum für Naturkunde Berlin ergänzt: „Gerade, weil Forschung mit öffentlichen Geldern finanziert wird, sollten die Ergebnisse auch für die Öffentlichkeit verfügbar und nutzbar sein.“<sup>13</sup>

## Steine aus dem Weg räumen

Weil „Wissenschaftskommunikation Teil der Leistung von Wissenschaft“<sup>14</sup> ist, möchte das Bundesforschungsministerium, dass Forschende dafür künftig Ressourcen einplanen. Im „Grundsatzpapier Wissenschaftskommunikation“ des Ministeriums fehlt Kritikern derweil eine Analyse, warum „mehr Kommunikation durch die Wissenschaft selbst vertrauensbildend wirken soll und nicht geradewegs den gegenteiligen Effekt erzeugt, nämlich eine misstrauische Gesellschaft, die einer immer lauter werdenden Eigenkommunikation der Wissenschaft mit steigender Skepsis begegnet.“<sup>15</sup>

Skepsis und Misstrauen gibt es auch in der Wissenschaftscommunity. Die Nationale Akademie der Wissenschaften Leopoldina kritisiert, wenn Imagepflege das vorrangige Kommunikationsziel insbesondere wissenschaftlicher Institutionen ist.<sup>16</sup> Das spießt für die Schweiz – ebenso zu Recht – der Soziologe Urs Hafner auf.<sup>17</sup>

Dass es ihnen eben nicht in erster Linie ums Image geht, zeigten Forschende und Expertenteams, die sich aktiv an der Klimadebatte beteiligten und bei Friday for Future-Demonstrationen Stellung nahmen. Kurz darauf kommunizierten und diskutierten während der Corona-Pandemie erst Virologen und Epidemiologinnen öffentlich, dann Sozial- und Wirtschaftswissenschaftler, aber auch Strömungstheoretiker und Historikerinnen. Sie verbreiteten Ergebnisse und Empfehlungen und räumten Fehler ein. So fand vor aller Augen ein wissenschaftlicher Prozess statt – während Kommunikationswissenschaftler darauf hinwiesen, dass Fehler in der Öffentlichkeit mitunter „mit Niedergang und Versagen“<sup>18</sup> gleichgesetzt

werden und die Interessen von Wissenschaft, Wirtschaft, Medien und Politik unterschiedlich blieben. Aus der Wirtschaft hieß es: „Am Anfang der Coronakrise war die Politik das Problem, weil sie keine Ahnung von Virologie hat. Nun regieren die Virologen, die leider wenig von Wirtschaft verstehen.“<sup>19</sup> Die Wissenschaftsministerin von Schleswig-Holstein stellte dagegen fest: „Es geht endlich um evidenzbasiertes Handeln. Die enge Kommunikation zwischen Wissenschaft und Politik, auch zwischen Politik und Wissenschaft und Gesellschaft – die üben wir gerade“<sup>20</sup>. In dieser Zeit bestätigte sich, dass nicht nur die Wissenschaftsredaktionen großer Zeitungen der Wissenschaft „sehr gewogen“ sind, wie der weitgehende „Verzicht auf Berichterstattung über wissenschaftliche Kontroversen“ und verpulverte Fördergelder in der Vergangenheit zeigte.<sup>21</sup> Und das trotz immer weiter reduziertem Platz und Personal in den Redaktionen. So wurde schließlich vermutet, dass der Ausbruch der Pandemie der Öffentlichkeit die Bedeutung von Wissenschaft und Forschung „mit Blick auf die Klimakatastrophe vielleicht noch gerade rechtzeitig“ vor Augen geführt hat.<sup>22</sup> Dabei kann sich die Wissenschaft – als einer der großen zivilgesellschaftlichen Akteure – nicht nicht verhalten.

Auch wenn es an manchen Hochschulen noch als anmaßend gilt, wenn Forschende eigene Internetseiten aufsetzen, während gleichzeitig nicht nur die aktive Präsenz in den Social Media als selbstverständlich vorausgesetzt wird. Dabei sind mit der Vielfalt der Formate und Strategien die Möglichkeiten ebenso gewachsen wie die Herausforderungen: In einer Woche steht ein Vortrag für neue Zielgruppen an, in der nächsten werden die Bedingungen einer Podcast-Produktion diskutiert. Dann soll ein Presseinterview gegeben oder ein Blog aufgesetzt werden. Gleichzeitig sind die Übergänge zwischen in- und externer

Kommunikation – durch Social Media, Videos, Wikis und Webseiten – auch in den Wissenschaften fließender geworden sind. Auch deshalb braucht es klare Konzepte, um Erkenntnisse zu den Menschen zu bringen. Denn es gibt zwar viele Wege vom Hörsaal ins Rampenlicht, aber auf allen liegen Steine. Manche zerfallen im Licht des Wissens, andere lassen sich mit etwas Training überspringen. Dieses Buch möchte etwas Licht bieten und, mit den Übungen im Anhang, zum Konditionsaufbau anregen.

## **Ethik entwickeln und Defizite abbauen**

Wissenschaftskommunikation ist dabei, wie jede Kommunikation, nicht per se gut oder schlecht: folgt sie ethischen Grundsätzen, ist sie gut, tut sie das nicht, ist sie schlecht, stellten Medvecky und Leach fest. Sie fordern, ethische Prinzipien zu entwickeln, die die speziellen Herausforderungen und Probleme von Wissenschaftskommunikation berücksichtigen. Dafür müsse allerdings die verwirrende, herausfordernde und dringliche Frage geklärt werden, was eigentlich die Kernmerkmale von Wissenschaftskommunikation sind.<sup>23</sup>

Bis diese Aufgabe gelöst ist, könnten dennoch Kommunikationsbarrieren ab- und die Aus- und Weiterbildung in der Wissenschaftskommunikation<sup>24</sup> ausgebaut werden. Auch einige Defizite der Praxis ließen sich durchaus schon mal abbauen, um Vertrauen in die Wissenschaft zu stärken:

Checklisten für Qualitätskriterien und Best-Practice-Beispiele überregional bereit gestellt werden, beispielsweise bei Wettbewerben wie „Pressemitteilung des Jahres“ des Informationsdienstes Wissenschaft

(► Kap. 4.2 – Aufbau Pressemitteilung)

Buchpreise die Expertise der Autorinnen und Autoren benennen, statt nur die Namen der zahlreich vertretenen Menschen aus der Wissenschaft (► Kap. 5.2 – Wettbewerbe nutzen). Auch könnten Ministerien, Fachgesellschaften und Universitätsbibliotheken Buchpreise ausloben, wie den Wettbewerb „Wissenschaftsbuch des Jahres“ des Österreichischen Bundesforschungsministeriums, bei dem das Publikum in den Buchhandlungen über ausgewählte Titel abstimmt



neue Veranstaltungsformate an ungewohnten Orten für bisher wenig erreichte Zielgruppen umgesetzt werden (► Kap. 3.5 - Events)

Jurys zu Wettbewerben in der Wissenschaftskommunikation außer mit Wissenschaftlerinnen und

Wissenschaftsjournalisten auch mit Journalisten allgemeiner Medien und Vertretungen der Zielgruppen besetzt werden, um Einschätzungen der allgemeinen Öffentlichkeit einzubeziehen

eine deutschsprachige Fachzeitschrift für

Wissenschaftskommunikation gefördert werden, die Theorie und Praxis verzahnt, laufende Selbstausbildung und -reflexion ermöglicht und so Wissensmängel abbaut,<sup>25</sup>

statt dass vor allem innovative Projekte und Formate finanziert werden, die eher Infohäppchen verteilen als den Überblick zu ermöglichen (► Kap. 5.1 - Förderung finden)

Sprecherinnen und Sprecher von Fachrichtungen

wissenschaftliche Mehrheitspositionen ebenso

überzeugend auch in den Medien vertreten wie sie fachlich fundiert Paroli bieten können

ein Wissenschaftsrat als freiwilliges Selbstkontrollgremium der Wissenschaftskommunikation - wie der Presse- und PR-Rat - einen Ehrenkodex herausgeben und auf dieser Grundlage Verstöße öffentlich rügen

# **1 Bühne vorbereiten**

## **1.1 Konzept erstellen**

### **Ziele klären - Ausgangssituation analysieren - Strategie festlegen**

Wer sein Leben neu gestalten möchte, entwickelt besser erst ein Bild davon, wie es werden soll, bevor er mit der Umsetzung beginnt. Will man mit Politikern in Talkshows streiten und auf Podien sitzen, Wissenschafts-Influencer über Social Media werden oder hinter den Kulissen Konzepte entwickeln und Technik bereitstellen? Auf regionaler Ebene, national oder international? Zu welchen Themen und mit welcher inhaltlichen Ausrichtung? Je klarer das Ziel und je durchdachter der Umsetzungsplan, umso kürzer werden die Umwege.

Das gilt auch für die Kommunikation von Wissenschaft. In der Realität gleicht die aber oft eher einer Baustelle, auf der Leitungen verlegt und Fenster gelagert werden, bevor klar ist, ob ein solides Familienhaus oder ein elegantes Schloss gebaut werden soll. Dann wird schon mal etwas im Social-Media-Kanal gepostet, ein Text auf die Webseite gestellt und eine Pressemitteilung verschickt, bevor das Ziel klar ist. Das erfordert Zeit und Nerven, Absprache und Konzentration, endet aber trotzdem oft mit verwaisten Baustellen.

In klassischen Kommunikationskonzepten wird stattdessen zunächst die **Ausgangssituation** analysiert, bevor die Ziele und die Strategie festgelegt werden. Denn wie das Ziel genau erreicht werden kann, das hängt sowohl vom Ziel als auch der Situation ab: Sollen internationale Wissenschaftskontakte aufgebaut und gepflegt werden oder die Menschen vor Ort von Forschungsergebnissen erfahren? Soll das Renommee als Gesprächspartner für die Medien steigen oder das Publikum unterhaltsam zum Mitforschen aktiviert werden? Erst wenn das geklärt ist, lässt sich herausfinden, wie das erreichbar ist.

In den Public Relations ist der **Standardablauf der Konzepterstellung**:

Analysieren – Übergeordnetes Ziel erarbeiten und Ausgangssituation recherchieren  
Strategie festlegen – Kommunikationsziele, Dialoggruppen, Botschaft und strategische Umsetzung erarbeiten  
Taktik erarbeiten – Maßnahmen, Zeit und Kosten planen  
Evaluieren

In der Wissenschaftskommunikation war in den frühen 2000er Jahren „die Informationsvermittlung zum Ausgleich des angenommenen Wissensdefizits der Bevölkerung“ ein übergeordnetes Ziel. Heute gelten Dialog und Beteiligung als wichtiger.<sup>1</sup> Die **vier häufigsten strategischen Ziele** sind nach einer Analyse von 39 bundesweiten Akteuren:

Nutzen für die Gesellschaft  
Dialog durch Diskussion von Erkenntnissen, Ansätzen und Methoden, die im Austausch mit der Gesellschaft reflektiert werden, um Impulse zu erhalten und zum öffentlichen Diskurs beizutragen  
Verständnis für und Wissen über Wissenschaft steigern

aktive Teilnahme der Bevölkerung, damit die beispielsweise Lösungen für gesellschaftliche Herausforderungen mit erarbeitet

In der Praxis sollte 2019 dann aber doch eher das öffentliche Verständnis von Wissenschaft oder die Bekanntheit von Forschungserkenntnissen erhöht, Akzeptanz für Wissenschaft oder Forschungsprojekte geschaffen und sichergestellt werden, dass wissenschaftliche Erkenntnisse im öffentlichen Diskurs berücksichtigt werden.<sup>2</sup>

Tatsächlich könnten als strategisches Ziele auch messbare Ziele festgelegt werden: In zehn Jahren die öffentliche Debatte zu den eigenen Inhalten beeinflussen und politisch beraten oder die im eigenen Land am häufigsten zitierte Expertin sein, einen Preis für exzellente Lehre bekommen oder eine überregional anerkannte Forschungseinrichtung sein. Denn Ziele sind idealerweise spezifisch, messbar, attraktiv, realistisch und terminiert, kurz **SMART**. Wer als Forschungsteam führend, als Autor einflussreich oder in drei Jahren bekannt sein möchte, müsste daher erst noch festlegen, wie er dies messen will. Heißt ‚bekannt‘, dass Erstsemester den Namen vor der ersten Veranstaltung kennen oder dass Journalisten anrufen? Bedeutet, als Autorin einflussreich zu sein, dass ein Buch in siebter Auflage erscheint oder dass Sätze daraus zum Sprichwort geworden sind?<sup>3</sup>

## **SWOT-Analyse von Hochschulen**

Sind smarte Ziele erarbeitet, wird die Ausgangssituation recherchiert. Dabei fließt ein, was andere Institute und Wissenschaftlerinnen machen, wo und wie sie das tun und wie das eigene Image ist. Besteht schon Interesse am

Thema oder muss es erst geweckt werden, welche Entwicklungen zeichnen sich gesellschaftlich, politisch, wirtschaftlich und fachlich ab? Denn eine Medizinhistorikerin, die Journalisten bereits in der Vergangenheit zu Pandemien interviewten, hat zu Beginn einer neuen Pandemie eine andere Situation als ein Linguist. Wenn der sich zuvor über einen „Virtual Linguistics Campus“<sup>1</sup> eine große Gemeinschaft aufgebaut hat, könnte er seine Ziele aber auch während einer Pandemie verfolgen.

Was tatsächlich möglich ist, hängt außer von der externen Situation auch von der internen ab: Gibt es Mitstreiterinnen, Kooperationspartner oder Pressestellen, die Unterstützung bieten? Gibt es freie Kapazitäten und reicht die technische Infrastruktur? Ist die Finanzierung kurz- und langfristig gesichert? Oder soll zwar mehr öffentliche Präsenz erreicht werden, aber sich damit weder einzelne Projekte noch Personen hervortun?

Zusammenfassen lässt sich die in der Realität oft komplexe Ausgangssituation in einer **SWOT-Analyse**. Die internen **Strengths/Stärken** und **Weaknesses/Schwächen** werden dabei den externen **Opportunities/Chancen** und **Threats/Risiken** gegenübergestellt. Die Universität Freiburg ermittelte für sich zehn Stärken:

Motivation und Qualität von Studierenden und Mitarbeitenden

Lehrkultur

Forschungsleistungen und -freiräume

Interdisziplinarität und Verbundforschung

Exzellenzeinrichtungen und deren Integration in die Universität

Integration von Lehre und Forschung

Nachwuchsförderung und -rekrutierung

Internationalität

Internationale und öffentliche Reputation

Attraktive Universität und Region für Studierende und Beschäftigte

An Schwächen wurden zusammengetragen: Die staatliche Grundausstattung, die Sach- und Personalausstattung, keine Stipendien für Nachwuchswissenschaftler und die teilweise fehlende Professionalität der Leitungsstrukturen auf Fakultätsebene.

Auf Grundlage dieser Stärken und Schwächen erkannte die Universität sechs Chancen:

Optimierung der Governance-Prozesse und Strukturen

Selbstbewusstsein und Selbstkritik

Zielgerichtete Handlungsfähigkeit

Diversifizierung und Internationalisierung

Tradition und Innovation

Identität und Kultur der Universität

Der Schwerpunkt bei den Risiken war – entsprechend der Schwächen – das Geld: Die staatliche Finanzierung der Universität, der Ausfall von Studiengebühren, die zunehmende Diskrepanz zwischen Grund- und Drittmittelausstattung sowie die immer komplexer werdenden Organisationsstrukturen und Entscheidungsprozesse.<sup>2</sup>

Auch andere Hochschulen sahen die Risiken vor allem beim Geld – neben der demografischen Entwicklung und zunehmenden Konkurrenz um Wissenschaftler und Studierende. An Chancen ermittelten sie ihr positives Image in Wissenschaft und Öffentlichkeit, ihre fachliche Spezialisierung und hohe Flexibilität durch den Autonomiestatus. Bei einigen kamen Offenheit für neue Ideen, Praxisorientierung und neue Angebote hinzu, bei anderen der hohe Stellenwert von Freunden und

Gemeinschaft und der Wunsch nach individueller Betreuung. Entsprechend sahen Hochschulen mal ihr hohes Renommee und die lange Tradition erfolgreicher Forschung als Stärke an, mal die erfahrenen Dozentinnen, die Forschungskompetenz und fachliche Spezialisierung. Überraschender ist, dass als größte Schwäche ein fehlendes Profil und Kommunikationskonzept, die dezentrale Öffentlichkeitsarbeit und das unkoordinierte Marketing standen. Dem folgten das altmodische Image, unbefriedigende Technik und Räume sowie unattraktive Lage und schlechte Verkehrsanbindung.<sup>3</sup>

Ist eine SWOT-Analyse erstellt, wird im nächsten Schritt überlegt:

Wie können Stärken eingesetzt werden, um Chancen zu nutzen?

→ **Matching-Strategie**

Wie können Schwächen zu Stärken entwickelt werden, um Risiken in Chancen zu verwandeln?

→ **Umwandlungs-Strategie**

Mit welchen Stärken kann welchen Risiken begegnet werden?

→ **Neutralisierungs-Strategie**

Wie lässt sich verhindern, dass Schwächen zu Bedrohungen werden?

→ **Verteidigungs-Strategie**

## **Von der übergeordneten Strategie zum Kommunikationsziel**

Hat die künftige Professorin Julia Schmidt per SWOT-Analyse festgestellt, dass sie international gut vernetzt ist (Stärke), aber ihr Profil nicht klar ist (Schwäche), sie in

einem Zukunftsbereich forscht (Chance), aber viele Mitbewerber hat (Risiko), könnte sie danach entscheiden, ob sie gemäß der

**Matching-Strategie** internationale Kontakte pflegen und nutzen will, um sich über Ländergrenzen hinweg im Zukunftsbereich zu positionieren,

**Umwandlungs-Strategie** das Profil flexibel halten möchte, um sich international so breit zu positionieren, dass sie thematisch ausweichen kann, wenn Mitbewerber in Einzelaspekten sehr stark werden,

**Neutralisierungs-Strategie** Kontakte in die Länder ausbaut, in denen es wenig Mitbewerber gibt oder

**Verteidigungs-Strategie** ein Profil entwickelt, dass sie von Mitbewerberinnen unterscheidet.

Sobald Julia sich auf eine dieser übergeordneten Strategien festgelegt hat, kann sie ihre

**Kommunikationsziele** festlegen: Will sie als Person bekannter werden oder ihre Forschung? Will sie persönliche Beziehungen vertiefen oder Diskussionen anstoßen? Möchte sie ihre Expertise zur Verfügung stellen oder Kontakte vermitteln?

Wenn sie sich dafür entscheidet, vor allem Studierende zu motivieren und Kooperationspartner zu gewinnen, stehen ihre Zielgruppen fest. Dann sollte sie mehr über sie herausfinden, als dass ‚typische Studierende‘ 23 Jahre alt und weiblich sind, in einer Wohngemeinschaft oder mit Partner leben (► Kap. 1.2 - Zielgruppe erreichen). Für ein erfolgreiches Konzept kann Julia entsprechend der Eckdaten auch typische Individuen aussuchen oder konstruieren. Denn je realer die Person aus der Zielgruppe ist, umso klarer wird auch, was zu ihr passt - welche Medien, welche Inhalte und welcher Stil. Dann wird aus der abstrakten Studentin die 23jährige Anna,



die Rennrad fährt, in einer Kleinstadt aufwuchs, sich eine glückliche Beziehung wünscht, fürs Klima engagiert und in einem Restaurant jobbt.

Die nächste Frage ist: Was soll Anna über Julia denken? Welche **Botschaft** soll bei ihr ankommen. Soll sie Julia für kompetent halten? Oder soll sie glauben, dass Julia weltweite Kontakte hat? Julia würde ihren Studierenden dann nicht einfach erzählen, dass sie weltweit vernetzt ist. Aber sie würde dafür sorgen, dass die Studierenden genau das über sie denken. Der Unterschied zwischen beiden Herangehensweisen wird oft so erklärt: Erzählt ein Mann einer Frau, dass er ein toller Kerl ist, so ist das Reklame. Sagt er ihr, dass sie toll aussieht, ist das Werbung. Aber wenn sie sich für ihn entscheidet, weil sie von anderen gehört hat, dass er ein feiner Kerl ist, dann ist das Öffentlichkeitsarbeit. In diesem Sinne würde Julia Öffentlichkeitsarbeit für sich machen. Sie würde also vielleicht für einen Studenten einen internationalen Kontakt herstellen, der dann seinen Mitstudierenden davon erzählt.

## **Vom Slogan zum Maßnahmenplan**

Sollen Botschaften in der Außenkommunikation auf den Punkt gebracht werden, kann die Verwendung von Slogans weiterbringen. Was einen guten Slogan ausmacht, zeigte eine Online-Umfrage von Studierenden der Universität Hohenheim: Baden-Württemberg siegte mit „Wir können alles. Außer Hochdeutsch“, während „Niedersachsen. Klar.“ Schlusslicht wurde<sup>1</sup>. Denn „Wir können alles. Außer Hochdeutsch“ ist überraschender, unterhaltsamer und macht einen Nutzen klar. Er enthält zudem ein Alleinstellungsmerkmal, eine Mission und Vision.

**Kurz, mehrdeutig** und **englisch** ist der Trend – auch bei Slogans für die Wissenschaft: Die „Lange Nacht der Wissenschaften Berlin“ hatte das Motto „Die klügste Nacht des Jahres“. „Wir leben Wissenschaft“ heißt es bei der Brandenburgischen Technischen Universität Cottbus. „Wir bilden Europas Spitze!“ ist der Slogan des Berufsförderungsinstituts Wien und „Building Competence. Crossing Borders“ der der Zürcher Hochschule für Angewandte Wissenschaften. Aber es gibt auch Slogans ohne Alleinstellungsmerkmal, die weniger überzeugen: „Technische Universität mit einzigartigem Profil“, „Studieren für die berufliche Praxis“ und „Studieren auf europäischem Niveau“.

Um schnell auf ein paar Ideen zu kommen, kann Julia die zentralen Worte ihrer SWOT-Analyse – *weltweit*, *Wissenschaft*, *Netzwerk* und *Zukunft* – auf **Slogan-Webseiten** eingeben.

Slogans.de nennt an existierenden Slogans für das Wort *weltweit*: „Wirkt weltweit“ von Ärzte ohne Grenzen und „Weltweit. Ganz nah“ der Schweizer Firma Agro Sloganizer.net macht aus den zentralen Worten: „Weltweit. Weshalb auch nicht?“, „Wissenschaft – genau mein Stil“, „Netzwerk hat Charisma“ und „Zukunft macht’s möglich“ Slogangenerator.co bietet für *science* unter anderem an: „Best always comes from sciences“, „Sciences comes with a smile“ und „sciences works“ Shopify.com schlägt für *future* vor: „Get in my future“, „More future please“ und „Follow your Future“

Aus diesen Vorschlägen könnte Julia für sich selbst Passenderes entwickeln – vielleicht *science works worldwide*. Das könnte sie dann als ihr Motto in ihren Social-Media-Account einstellen.

Fürs Kommunikationskonzept wären damit bereits das Ziel, die Zielgruppe und die übergeordnete Strategie festgelegt: Julia möchte, dass die Studentin Anna – und damit alle Studierenden – sie als weltweit vernetzte Wissenschaftlerin wahrnehmen. Und sie möchte ihre internationalen Kontakte pflegen, um sich über Ländergrenzen hinweg im Zukunftsbereich zu positionieren. Auf der Basis ergeben sich auf der nächsten Ebene neue Fragen: Möchte Julia ihre Kontakte mit Annas Unterstützung ausbauen oder diese für Anna nutzen? Soll es einen regionalen Blog mit Beiträgen internationaler Autoren geben, um schließlich auf international besetzten Podien präsent zu sein oder will Julia im Blog berichten, was sie auf international besetzten Podien erklärt? Für die **Kommunikationsstrategie** legt Julia anschließend Punkt für Punkt fest:

Wo ist der regionale **Schwerpunkt** – im Studiengang, im Fachbereich, im Institut, an der Hochschule oder in der Stadt, der Region, dem Land oder Kontinent?

Wer setzt die **Maßnahmen** um – Julia allein oder in Zusammenarbeit mit der Pressestelle, mit Kooperationspartnern oder internationalen Kontakten?

Was sind die **Inhalte** – Serviceinfos oder das Forschungsthema, internationale Forschungstrends oder Aktivitäten mit internationalen Kollegen? Die Inhalte werden dabei danach ausgewählt, was die Zielgruppe interessiert, also nicht danach, welches Material gerade vorliegt.

Welche **Kanäle** sollen genutzt werden – ein Blog, einzelne oder mehrere Social-Media-Kanäle, Medien-Interviews oder Podiumsdiskussionen, öffentliche Vorträge oder Events? Ausgewählt wird der Kanal, der die Zielgruppe am besten erreicht.

Welche **Medien** kommen bei der Zielgruppe an – Infografiken oder Videos, Checklisten oder Fachaufsätze? Wie werden diese **Medien atmosphärisch, optisch und sprachlich gestaltet**, um die Zielgruppe zu erreichen –

eher emotional anregend oder rational informativ, lustig oder ernst, offensiv oder defensiv, laut oder leise, plakativ oder differenziert?

im Design des Hauses oder individuell, mit Signalfarben oder dezent, bunt oder einfarbig, modern oder traditionell? Du oder Sie? Lockerer Plauderton oder formalisierte Sprache? Direkte oder indirekte Ansprache?

Auf Basis der Kommunikationsstrategie können dann die Maßnahmen festgelegt werden: Soll es eine Umfrage zu den internationalen Kontakten der Studierenden geben oder ein Info-Faltblatt, mehrsprachige Plakate oder persönliche Einladungen zu Science Talks im Netz, einen Imagefilm oder regelmäßige Podcasts?

Umgesetzt werden sollten zuerst die Maßnahmen, die am besten zum Ziel passen. Gestrichen werden – oft schweren Herzens – die Ideen, die nicht zur Erreichung der Kommunikationsziele beitragen. Dann bleibt noch zu entscheiden, ob es eine Dramaturgie geben soll: Soll es wenige herausragende Höhepunkte geben oder mehrere über die Zeit verteilte?

Um in der Umsetzungsphase den Überblick zu behalten, haben sich Maßnahmenpläne mit hinterlegtem Terminplan bewährt. Darin steht auch, in welchen Abständen geprüft wird, ob die ursprünglichen Ziele erreicht wurden. Wenn ja, werden die nächsten festgelegt. Wenn nein, werden die Ursachen dafür ermittelt: Waren die Ziele wirklich messbar? Hat sich die Ausgangssituation geändert oder wurden wichtige

Faktoren übersehen? Auf der Grundlage wird das Konzept dann alle ein bis fünf Jahre fortgeschrieben und angepasst (► Kap. 6 – Übungen zum Ausprobieren).

### **Checkliste - Konzept erstellen**

1. Ziel und Ausgangssituation klären
2. SWOT-Analyse mit übergeordneter Strategie festlegen
3. Kommunikationsziele eruieren
4. Ziel-/Dialoggruppen bestimmen
5. Botschaft mit Positionierung erarbeiten
6. Kommunikationsstrategie entwickeln
7. Maßnahmen mit Zeitleiste planen
8. Prüfen, ob die Ziele erreicht wurden
9. Konzept nach ein bis fünf Jahren fortschreiben

## 1.2 Zielgruppe erreichen

### Mediennutzung herausfinden - an Studierende wenden - Themenliste erstellen

Wer sich für die Zielgruppe ‚Studieninteressierte vor Ort‘ entschieden hat, fragt sie am besten direkt, wo sie welche Inhalte nutzt. Denn ohne größeren Etat lässt sich nicht zuverlässig ermitteln, wo sich die eigene Zielgruppe gerade bevorzugt aufhält und wie sie sich dort informiert. Zwar gibt es Untersuchungen, die darüber detailliert informieren, aber die werden für den Werbemarkt erstellt und sind sehr teuer. Die frei verfügbaren Daten stammen vor allem aus dem Social-Media-Atlas und von den öffentlich-rechtlichen Sendern. Die veröffentlichen regelmäßig die Studien, die sie in Auftrag geben, damit ihre Angebote und Programme ihre verschiedenen Zielgruppen möglichst gut erreichen. Auf Grundlage dieser Daten stellte der Intendant des ZDF 2019 fest, dass auch digital individuelle Zugänge und auf die Nutzer zugeschnittene Inhalte nötig seien.<sup>1</sup> Mit anderen Worten: Die Sender müssen ihre Angebote laufend an die wechselnden Wünsche und Bedürfnisse ihrer Zielgruppen anpassen. Das schaffen auch große Häuser mit viel Erfahrung nur mittels umfangreicher Analysen durch externe Dienstleister. Für Menschen in den Wissenschaften ist das intern, nebenbei, mit geringem Etat, allein oder im Team nahezu unmöglich. Aus den großen bundesweiten Studien können aber auch sie größere **Trends bei der Mediennutzung** ablesen: