



„Alles (auch) eine Frage der Kommunikation“

In Kürze beginnt das Hybridsemester, in dem die Studierenden in die Hochschulen zurückkehren, zumindest für einige Veranstaltungen. Das Hochschulmanagement ist auf verschiedenen Ebenen herausgefordert, mehr denn je aber auf Ebene der internen Kommunikation

Das wird nicht einfach werden: Einigen meiner Studierenden und Kollegen ist durchaus mulmig zumute, ob das Hybridsemester unter Corona-Bedingungen funktioniert. Hochschulen möchten schließlich nicht als nächster Hotspot in den Zeitungen stehen, Hochschulleitungen nicht für einen Ausbruch verantwortlich sein.

Neben allen Fragen des Facility-Managements und der Raum- und Curriculumplanung gilt es, Hygienekonzepte zu entwickeln und vor allem dafür zu sorgen, dass diese auch ernst genommen werden. Genau hier kommt die Kommunikation ins Spiel. Der Politik ist inzwischen hoffentlich klar, wie ihre Kommunikation das Verhalten der Bürgerinnen und Bürger beeinflussen kann, aber sind auch die Hochschulen hierfür schon ausreichend sensibilisiert? Die Bedeutung der Kommunikation nach außen dürfte Hochschulen inzwischen hinlänglich vertraut sein. Nun kommt aber noch eine Dimension hinzu: mit strategischer Kommunikation alle Akteure innerhalb der Hochschule dazu zu bringen, dass sie die Corona-Regeln einhalten, damit Präsenzlehre nicht zu Covid-19-Ausbrüchen führt. Das ist schwierig, denn es ist keine klassische Aufgabe der zudem oft unterbesetzten Kommunikations- und Marketingabteilungen der Hochschulen.

Die Verhaltensforscherin Skye Grove hat in ihrem Aufsatz „COVID-19 and behaviour change“ aktuelle Erkenntnisse darüber zusammengestellt, wie Kommunikation das Bürgerverhalten in der Pandemie beeinflussen kann. Vieles davon ist auch für die Hochschulen höchst relevant: Man sollte insbesondere dafür sorgen, dass von Leitung, Verwaltung und Professorenschaft konsistente Botschaften gesendet werden. Kommuniziert etwa ein einzelner Professor an die Studierenden, dass man es mit dem Abstand nicht so genau nehmen muss

oder dass die Regeln ihm auch unklar seien, werden die Botschaften der Hochschule insgesamt diffus. Gleichzeitig sollten möglichst viele Kanäle genutzt werden: Die Rundmail und das Video der Präsidentin sind genauso wichtig wie die sozialen Medien und das Plakat. Auch muss eine gute Krisenkommunikation die Balance halten zwischen der glaubwürdigen Aussage, alles unter Kontrolle zu haben, und dem Kommunikationsziel „keeping the danger real“. Über die Einbindung der Studierendenvertretungen könnten Vorbilder geschaffen werden. Und die Regeln des „message design“, etwa Informationen kurz halten, das Wichtigste am Anfang sagen, lieber weniger Botschaften pro Ansprache senden, sind in dieser Krise wichtiger als je zuvor. Nicht zuletzt sollte man beispielsweise wissen, dass blaues Farbdesign Hygiene suggeriert und rotes eher Angst und Alarmstimmung verbreitet.

Die Anforderungen an eine gute interne Kommunikation sind so komplex, dass wir es nicht dem Zufall überlassen dürfen, ob die Führungskräfte an Hochschulen diese Fähigkeiten haben oder nicht. Die Kommunikationsabteilung muss dies gestalten, aber vom Präsidenten bis zur Professorin müssen alle es aufgreifen. Der amerikanische Schauspieler Bret Morrison sagte: „Von allen Lebenskompetenzen, die uns zur Verfügung stehen, ist Kommunikation wohl die mächtigste.“ Wenn die räumliche Gestaltung des Studiums und die professionelle interne Kommunikation Hand in Hand gehen, können wir uns auf den persönlichen Kontakt im Hybridsemester freuen.

PROF. DR. FRANK ZIEGELE

ist Geschäftsführer des CHE – Gemeinnütziges Zentrum für Hochschulentwicklung und hat seit 2004 eine Professur für Hochschul- und Wissenschaftsmanagement an der Hochschule Osnabrück inne.
frank.ziegele@che.de, www.che.de