



# „Gute Hochschulprofile nehmen alle mit“

Im Idealfall wird das gesamte Personal – von der Thekenkraft in der Mensa bis zur renommierten Forscherin – zum Botschafter der Hochschulmarke. Akademische und serviceorientierte Angebote bilden eine einheitliche Strategie

**O**ft lernt man etwas neu zu schätzen, wenn es fehlt oder knapp zu werden droht, siehe Hefe oder Klopapier im vergangenen Frühjahr. Gleiches gilt an vielen Hochschulen auch für die Service- und Beratungsangebote auf dem Campus. Jetzt in der Pandemie fällt ihr Fehlen auf: Die Mensen sind vielfach geschlossen, das psychologische Beratungsangebot für Studierende ist nur eingeschränkt online möglich. Der Hochschulsport kann virtuelle Workouts anbieten, Mannschaftssport und direkte Interaktion kommen erst langsam wieder in Gang. Lehre und Studium gehen online weiter – aber gerade die sozialen Elemente des Studiums bleiben auf der Strecke.

Wer diese Kolumne regelmäßig liest, hat es sicher schon gemerkt: In jeder Krise steckt aus meiner Sicht immer auch eine Chance. Die Pandemie bietet den genannten Serviceanbietern die Möglichkeit, sich für die Zukunft neu zu positionieren, sich produktiv in die Profilbildung von Hochschulen einzubringen und dadurch ein höchst relevanter Teil von Hochschulentwicklung zu werden.

Wie kann das gehen? Im Sommer 2018 berichtete DUZ Wissenschaft & Management über eine CHE-Studie zu den beliebtesten Themenprofilen von Hochschulen. Die Beobachtung war, dass immer mehr Einrichtungen nach übergreifenden Themen suchen, die sie in Forschung und Lehre interdisziplinär bespielen können. So landete etwa das Thema Gesundheit auf Platz sieben. Für die genannten Servicebereiche ist der Bezug zum Gesundheitsprofil offenkundig: Gesundheit fängt bei ausgewogener Ernährung an, was der Mensa einen weitaus höheren Stellenwert beschert, als Studierenden nur ein bezahlbares Essen zu bieten. Der Hochschulsport erlaubt neben dem Spaß am Sport auch den Erwerb von Gesundheits-

kompetenzen. So könnten hier sogar mit Credits versehene Angebote für ein gesundheitsbezogenes Studium Generale gemacht werden. Der Aufbau eines betrieblichen Gesundheitsmanagements kann im Wechselspiel mit Lehre und Forschung erfolgen.

Insgesamt wird deutlich: Strategisch gut aufgestellte Hochschulen sollten noch mehr aus einem Guss denken und handeln und auch Serviceakteure wie die Studierendenwerke müssen daran mitwirken. Akademische und serviceorientierte Angebote stehen im Wechselspiel und können auf dieselbe Profilierung einzahlen. Gute Hochschulprofile schaffen es dabei, alle Mitarbeitenden und eben auch das oft noch vergessene nicht wissenschaftliche Personal miteinzu beziehen und mitzunehmen. Im Idealfall erzeugt man ein „internal branding“, wie man es im Marketing formulieren würde: Das gesamte Personal wird zu Botschaftern der Hochschulmarke – von der Thekenkraft in der Mensa bis zur renommierten Forscherin.

Das Themenprofil Gesundheit ist in der aktuellen Situation naheliegend, aber nur ein Beispiel unter vielen möglichen Profilrichtungen. Serviceeinheiten sollten permanent ihren Beitrag zu den Zielen der Hochschule hinterfragen und ihre Angebote so entwickeln, dass sie die Gesamtstrategie bereichern. Sie sollten selbstbewusst mit ihren Profilbeiträgen auf die Präsidien zugehen. In ihrer strategischen Bedeutung sind sie dann mit Lehre und Forschung auf Augenhöhe.

---

## 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