

Jan Schilling, Verena M. Heukamp
und Lutz F. Hornke

Imageanalyse einer Hochschule

Methoden, Ergebnisse und Erfahrungen am Beispiel
der RWTH Aachen

MARKETING

Das Ansehen von Hochschulen rückt nicht erst seit der Diskussion um den Aufbau und die Förderung von Eliteuniversitäten in den Fokus der Öffentlichkeit. Das Image einer Hochschule, das heißt das Bild und die Eindrücke, die mit ihr verbunden werden, stellen entscheidende Faktoren im zukünftig noch zunehmenden Wettbewerb zwischen den Universitäten im In- und Ausland dar. Die Entscheidung für ein Studium an, eine Forschungsoperation mit oder die Einstellung eines Absolventen von einer bestimmten Hochschule hat auch und gerade mit ihrem Ruf zu tun. Insoweit ist es nicht verwunderlich, wenn deutsche Hochschulen sich vermehrt dafür interessieren, wie sie wahrgenommen werden. Aufschlussreich ist die aktuelle Imageanalyse, die an der Rheinisch-Westfälischen Technischen Hochschule (RWTH) in Aachen durchgeführt wurde.

Das deutsche Hochschulsystem wandelt sich. Neben anderen Aspekten machen dies die gerade laufende „Exzellenzinitiative zur Förderung von Wissenschaft und Forschung an deutschen Hochschulen“ und die im Zuge des Bologna-Prozesses fortschreitende Umstellung von Magister- und Diplom- auf Bachelor- und Master-Studiengänge mehr als deutlich. Gerade Letzteres wird von einer zunehmenden Profilbildung der Hochschulen begleitet. Entscheidungsprozesse laufen an, welche Lehr- und Forschungsschwerpunkte erhalten oder sogar ausgebaut und welche mittel- bis langfristig aufgegeben werden sollen. Es deutet sich ein Wandel an, in dem die überwiegend **disziplinäre Orientierung** des deutschen Hochschulwesens – entscheidend ist, was und nicht wo man studiert – abgelöst oder zumindest ergänzt wird durch eine **ortsbezogene Orientierung**: Die Reputation der Hochschule und ihr kohärenter Fächermix sind entscheidend. Die Einführung von regelmäßigen Hochschulrankings spielt seit Anfang der neunziger Jahre eine wichtige Rolle bei der Diskussion um das öffentliche Ansehen von Hochschulen. Dabei sind Rankings nicht mit Image gleichzusetzen, sondern eher als ein Faktor in der Imagebildung anzusehen. **Image** kann „als die Gesamtheit der Eindrücke und Vorstellungen einer Person oder einer Personengruppe von einem Objekt beschrieben werden“ (Heukamp, 2004). Es wird durch eigene Eindrücke und Erfahrungen, aber genauso auch durch Kommunikation mit Dritten geprägt (Pfaff, 2004). In Abhängigkeit von der Tiefe der vorliegenden Eindrücke kann ein Image unterschiedliche Differenzierungsstufen aufweisen, die von einem abstrakten Bild („eine Uni mit einem guten Ruf“) bis hin zu differenzierten Vorstellungen reichen („eine Hochschule, die besonderen Wert auf innovative Lehrformen legt“). Image muss nicht auf tatsächlichem Wissen beruhen, oftmals sind es eher Vorurteile, Stereotypen und subjektive Deutungen, die prägend wirken. Die **Funktion von Images** liegt vor allem darin, in einer komplexen Welt Orientierung zu geben und eine vereinfachte Entscheidungsfindung zu ermöglichen. Für Hochschulen bedeutet dies, zukünftig – ähnlich wie Unternehmen dies schon heute über Produkte und öffentlich sichtbare Personen tun – im Rahmen des **Hochschulmarketings** Imagebildung zu betreiben.



Sie gilt als eine der erfolgreichsten Hochschulen Deutschlands: die Rheinisch-Westfälische Technische Hochschule Aachen.

Foto: E. Lichtenscheidt



Dr. Jan Schilling



Dipl.-Psych. Verena M. Heukamp



Prof. Dr. Lutz F. Hornke

Alle drei Autoren sind am Lehrstuhl für Betriebs- und Organisationspsychologie der RWTH Aachen beschäftigt.

Die öffentliche Darstellung umfasst alle Plattformen, auf denen Hochschulen mit ihren Zielgruppen in Kontakt treten. Das sind beispielsweise Auftritte auf Messen und Kongressen, in Zeitungen und Zeitschriften, eigenes Informationsmaterial, der Internetauftritt sowie Zustand und Repräsentativität von Gebäuden. Inhalt und Art des Kontakts sind abhängig davon, welches spezifische Interesse eine bestimmte Personengruppe an der Hochschule hat. Bestimmte, für eine Zielgruppe wichtige Aspekte (etwa die Attraktivität als Arbeitsgeber) haben für eine andere Gruppe (beispielsweise für die Studierenden) nur eingeschränkte Relevanz. Wichtige **Zielgruppen** für Hochschulen sind unter anderem Gymnasiasten (als zukünftige Studierende), Studierende (als größte Repräsentantengruppe), Absolventen (als potenzielle Förderer), wissenschaftliche und nichtwissenschaftliche Mitarbeiter (als Leistungsträger in Lehre, Forschung und Verwaltung), die lokale Bevölkerung (als soziales und lokalpolitisches Umfeld der Hochschule) und Unternehmensvertreter (als potenzielle Arbeitgeber für Absolventen und Drittmittel-Partner). Diese Gruppen treten mit unterschiedlichen Erwartungen und Vorstellungen an eine Hochschule heran und sind je verschieden anzusprechen. Dementsprechend sind für diese Gruppen auch sehr unterschiedliche Inhalte imageprägend. Bei einer Imageanalyse muss dies unbedingt berücksichtigt werden. Und es wird kaum möglich sein, ein einzelnes Instrument zu entwickeln, das für alle Zielgruppen in gleicher Weise geeignet ist. Dies wäre nur durch einen Verzicht auf jeglichen spezifischen Eindruck oder unter der Inkaufnahme mangelhafter Akzeptanz der Analyse-Fragen möglich. Da bestimmte Teilaspekte des zu untersuchenden Images für die befragte Zielgruppe keine Relevanz haben, sind hier auch keine repräsentativen Aussagen zu erwarten.

Imageanalyse der RWTH Aachen

Um die Fragen zu beantworten, was das Image einer Hochschule prägt und wie sich Images verschiedener Gruppen unterscheiden, wurde an der Rheinisch-Westfälischen Technischen Hochschule (RWTH) Aachen eine Imageanalyse mit Studierenden und nichtwissenschaftlichen Mitarbeitern der Hochschule sowie mit Mitarbeitern von Personalabteilungen in bundesweit angesiedelten Unternehmen durchgeführt.

Die Einschätzung der Unternehmensvertreter

Die Unternehmensvertreter aus Personalabteilungen wurden mithilfe eines standardisierten Fragebogens zum Image der RWTH Aachen befragt (Pfaff, 2004). In Vorgesprächen mit Vertretern der Hochschulleitung und der Fakultäten sowie auf Basis der Ergebnisse einer explorativen Vorstudie wurden sechs Inhaltsbereiche (siehe Abbildung 1) identifiziert, die aus Sicht der Hochschule für die strategische Ausrichtung und Öffentlichkeitsarbeit in dieser Zielgruppe als besonders bedeutsam galten. Jedes Themenfeld wurde mit fünf konkreten Fragen und einer allgemeinen Frage abgebildet, zudem wurde eine globale Frage zum Gesamteindruck von der RWTH Aachen gestellt. Die persönlichen Einschätzungen wurden auf einer fünfstufigen Antwortskala vorgenommen. Mit der sechsten Antwortalternative, der Ausweichkategorie „Kann ich nicht beurteilen“, konnten die Teilnehmenden zum Ausdruck bringen, dass sie keine konkrete Vorstellung zu einzelnen Aspekten angeben konnten. Um die konkrete Einschätzung der RWTH Aachen in einen Bewertungskontext zu setzen, wurde für jede Frage zusätzlich die Einstellung der Befragten erhoben, wie der Zustand an einer Hochschule sein sollte. Auf diese Weise konnten Abweichungen zwischen dem Image der RWTH Aachen (**Ist-Zustand**) und dem gewünschten **Soll-Zustand** an einer Hochschule ermittelt werden (Trommsdorff, 2002). Um bei der Umfrage die Teilnahmebereitschaft zu erhöhen, wurden die Unternehmen telefonisch kontaktiert, bevor ihnen der Fragebogen zugesandt wurde, so dass immerhin eine Rücklaufquote von 45 Prozent (%)

Stichwörter

Image

Imageanalyse

Hochschulen

Hochschulmarketing

Fragebogen

Interview

erreicht werden konnte. Insgesamt äußerten die 226 befragten Unternehmensvertreter ein sehr positives Bild von der RWTH Aachen. Der Median, ein dem Mittelwert ähnliches Maß, lag für die allgemeine Einschätzung der RWTH Aachen auf der fünfstufigen Skala bei 4,28. Die Stärken der Hochschule wurden von den Unternehmensvertretern vor allem in den Bereichen Forschung und Qualität der Absolventen und Studierenden gesehen. Abbildung 1 gibt die allgemeine Einschätzung der sechs Themenfelder wieder.

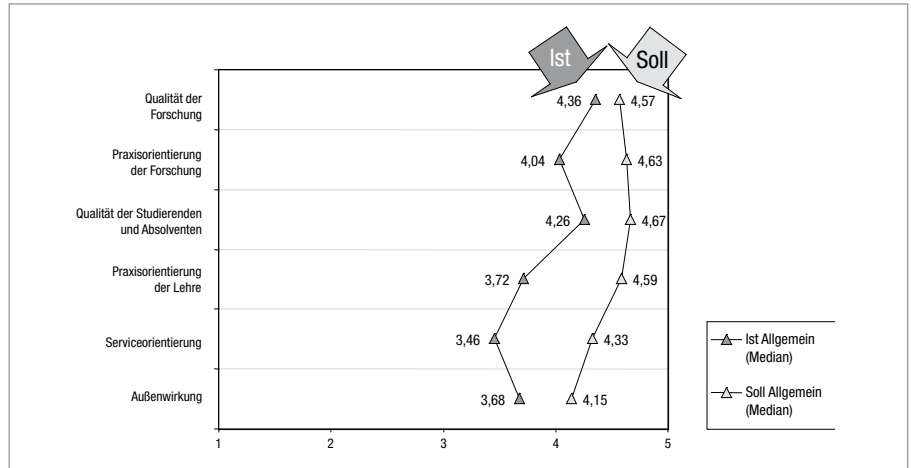


Abb. 1: Allgemeine Einschätzung des Images der RWTH Aachen bei den Unternehmensvertretern.

Die relativ häufige Verwendung der Ausweichkategorie „kann ich nicht beurteilen“ lässt jedoch darauf schließen, dass das Bild, das die Unternehmensvertreter von der RWTH haben, eher lückenhaft ist. Im Durchschnitt beantworteten nur 60,9 % der Unternehmensvertreter die allgemeinen Fragen, bei den spezifischeren Fragen zu den einzelnen Themen schwankte die **Rate der fehlenden Beurteilungen** zwischen durchschnittlich 68 % (Praxisorientierung von Lehre und Forschung) und 32,5 % (Qualität der Studierenden und Absolventen).

Befragung der Studierenden der Hochschule

Um eine möglichst große Zahl der in Aachen immatrikulierten Studierenden in die Imageanalyse einbeziehen zu können, wurde eine webbasierte, schriftliche Befragung initiiert, zu der per E-Mail eingeladen wurde (Heukamp, 2004). Der Fragebogen beinhaltete zehn Themenfelder, die ebenfalls in Vorgesprächen mit der Hochschulleitung und auf Basis einer Vorstudie erarbeitet wurden. So wurden neben Fragen zur Einschätzung von Lehre und Forschung Themen wie Serviceorientierung und Studienklima im Fragebogen umgesetzt. Insgesamt herrschte bei den 1.558 befragten Studierenden ein positiver Gesamteindruck von der RWTH Aachen vor; der Median lag mit 4,04 deutlich im oberen Bereich. So gaben 78,9 % der Befragten an, dass ihr Eindruck von der Hochschule „ziemlich“ oder „sehr positiv“ sei. Hinsichtlich der Teilaspekte, die zu den zehn Themen im Fragebogen angesprochen wurden, zeichnete sich ein differenziertes, insgesamt positives Bild für den Ist-Zustand an der RWTH Aachen ab. Die Einschätzung des Soll-Zustands liegt erwartungsgemäß im oberen Antwortbereich, fällt jedoch keineswegs immer mit der höchsten Ausprägung (Antwortalternative 5) zusammen.

In Abbildung 2 ist beispielhaft das Antwortprofil für das Themenfeld „Qualität der Studierenden und Absolventen“ wiedergegeben. Eine größere Abweichung zwischen Soll-Vorstellungen und dem wahrgenommenen Zustand an der RWTH Aachen ist vor allem bei der Studiendauer und den Soft Skills zu verzeichnen. Dabei geht die als eher lang eingeschätzte Studiendauer jedoch auch mit einer

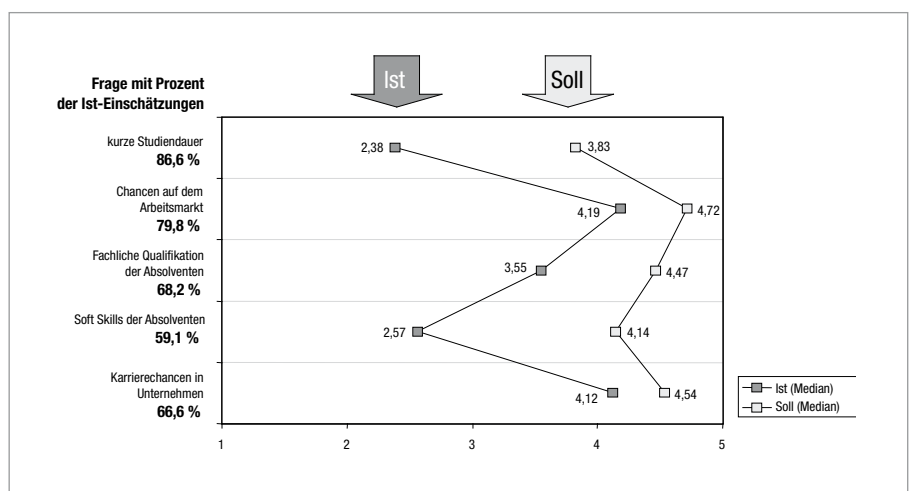


Abb. 2: Qualität der Studierenden und Absolventen im Ist-Soll-Vergleich.

keywords

image

image analysis

university

university marketing

questionnaire

interview

summary

Universities – like all organizations of public interest – have to pay attention to their reputation. Impressions and images do influence the way people think and react towards organizations: a student's choice where to enrol, a company's decision to hire an alumnus or to start a joint R&D project. To get prepared for an increasing national and international competition, universities have to investigate how various stakeholders perceive their strengths and weaknesses. Presenting the example of Aachen University (RWTH Aachen), this article describes how image analyses can be conducted successfully.

niedrigen Soll-Einschätzung einher. Insofern wird eine extrem kurze Studiendauer nicht als Ziel angesehen, die Studiendauer wird dennoch als Problemfeld erkannt. Die Ausweichkategorie „Kann ich nicht beantworten“ wurde von den Studierenden unterschiedlich oft genutzt, insgesamt jedoch deutlich seltener als von den Unternehmensvertretern. Während der Soll-Zustand zumeist eingeschätzt wurde, wurde das Bild der RWTH Aachen zunehmend unschärfer, je weiter die Aspekte außerhalb des Erfahrungsbereichs der Befragten lagen. Die Rate der fehlenden Beurteilungen lag bei den allgemeinen Fragen zwischen maximal 51 und 50 % (Praxisorientierung und Qualität der Forschung) und minimal 2 % (Studienklima) aber deutlich niedriger als bei den Unternehmensvertretern.

Nichtwissenschaftliche Mitarbeiter der Hochschule

Die nichtwissenschaftlichen Mitarbeiter der Hochschule bilden die dritte Gruppe, die als wichtiges Bindeglied zwischen Hochschule und Region im Rahmen der Imageanalyse befragt wurde (Patzke, 2004). Da für die Zielgruppe des nichtwissenschaftlichen Personals keine Ergebnisse und Erfahrungen aus Vorstudien vorlagen, wurde das **strukturierte Interview** als Erhebungsmethode gewählt. Dies bot den Vorteil, Ideen, Assoziationen und Eindrücke der Zielgruppe bezüglich der Hochschule offen erfassen zu können. Zudem wurden geäußerte Assoziationen mit Hilfe einer **Visualisierungstechnik** von den Befragten strukturiert und im Hinblick auf ihren affektiven Charakter als neutral, positiv oder negativ bewertet. Die 40 Teilnehmer aus allen Bereichen der Hochschule nannten insgesamt etwa 4.000 verschiedene Aspekte zu ihrem persönlichen Bild der RWTH Aachen, die sich weitgehend in sieben Kategorien einordnen ließen. Über die Hälfte der Aussagen (51,6 %) bezogen sich auf die **Hochschule als Gesamtorganisation** oder auf einzelne Bereiche und Strukturen. Es wurde beispielsweise auf die Rolle der Hochschule als Arbeitgeberin der Region verwiesen, aber auch auf prominente Fachbereiche Bezug genommen. Weitere 16,1 % der Aussagen entfielen auf **Personengruppen**, vor allem auf die Studierenden als in ihrer Anzahl dominierende Gruppe an der Hochschule. Die drittgrößte Aussagenkategorie (10,7 %) bildeten die Eindrücke zum **Erscheinungsbild** (etwa zu Gebäuden) der RWTH Aachen. Etwa 8,6 % der Aussagen beschäftigten sich mit der eigenen Person im Kontext der Hochschule, zum Beispiel in Äußerungen wie „Ich bin auch ein Stück RWTH“. Kleinere Kategorien konnten aus Bemerkungen zu Umfeld und Beziehungen der RWTH Aachen (7,3 %), zu typischen Ereignissen (4,4 %) und zu Redewendungen und stehenden Begriffen (1,3%) gebildet werden. Die Einschätzung einzelner Aussagen als positiv oder negativ wurde in der zweiten Phase des Interviews durchgeführt. Etwa drei Viertel der bewerteten Aspekte wurden dabei als positiv eingeschätzt, ein Viertel als negativ. Zu den positiven Imagefaktoren zählte aus Sicht der Befragten die Rolle der RWTH Aachen als Arbeitgeberin, der gute Ruf von Forschung und Lehre sowie nicht zuletzt ihre Größe. Der Zustand der Gebäude, eine unzureichende Betreuung der Studierenden sowie eine vor allem mit der Größe und der Einbindung in die öffentliche Hand assoziierte Inflexibilität gehören zu den negativen Seiten des Hochschulimages.

Fazit und Ausblick

Allgemein lässt sich festhalten, dass sich bei positivem Grundeindruck sehr **spezifische Vorstellungen** zeigen. Bei den Studierenden sind klare Vorstellungen von ihrer Hochschule vor allem in Bezug auf Studienort, Studienklima und Qualität der Lehre vorhanden. Für die Unternehmensvertreter ist ein spezifisches Image der RWTH vor allem bei der Qualität der Studierenden und Absolventen und der Außenwirkung der Hochschule existent. Die nichtwissenschaftlichen Mitarbeiter betonen in ihren Vorstellungen Aspekte der internen Organisation und nach außen