

AP

**Themenfelder als Profilbildungselement
an deutschen Hochschulen:**

Trendanalyse und Themenlandkarte

Thimo von Stuckrad
Ronny Röwert

Unter Mitarbeit von:
Dr. Christian Berthold
Ulrich Müller

CHE gemeinnütziges Centrum für Hochschulentwicklung
Verler Straße 6
D-33332 Gütersloh

Telefon: ++49 (0) 5241 97 61 0

Telefax: ++49 (0) 5241 9761 40

E-Mail: info@che.de

Internet: www.che.de

ISSN 1862-7188
ISBN 978-3-941927-90-2

**Themenfelder als Profilbildungselement
an deutschen Hochschulen:
Trendanalyse und Themenlandkarte**

Thimo von Stuckrad
Ronny Röwert

Unter Mitarbeit von
Dr. Christian Berthold
Ulrich Müller

Zusammenfassung

An Hochschulen wird die gesellschaftliche Erwartung gerichtet, dass sie sich in dem, was sie jeweils in Forschung, Lehre, Weiterbildung und Wissenstransfer tun, in relevanten Hinsichten voneinander unterscheiden. Zu diesem Zweck entwickeln die Hochschulen Profile, in denen sie sich selbst über bestimmte Organisationseigenschaften oder Merkmale ihrer Forschung, Lehre, Weiterbildung und anderer Leistungsprozesse beschreiben. Hochschulen stoßen bei der Aufgabe, sich durch die Kommunikation eigener Profile von anderen Hochschulen zu unterscheiden, auf ein strukturelles Trilemma:

- Die Hochschulen beschreiben ihr Profil über Inhalte von Forschung und Lehre, also auf Grundlage ihres Disziplinenpektrums. So konstruierte Profile sind dann entweder sehr komplex (aus den konkreten Inhalten von Forschung und Lehre folgt das Profil) oder beschränken die Unterscheidbarkeit der Hochschulen auf bestimmte Typen (z.B. eine Volluniversität ist keine Business School, jede Business School ist aber eine Business School).
- Die Hochschulen beschreiben ihr Profil über Eigenschaften der Art und Weise des Lehrens und Forschens. So konstruierte Profile sind dann entweder sehr komplex (aus heterogenen Modi des Lehrens und Forschens folgt ein komplexes Profil) oder sehr abstrakt (allen Modi des Lehrens und Forschens ist etwa gemein, innovativ, flexibel und an wissenschaftlichen Standards orientiert zu sein). Unterscheidbarkeit ergibt sich allenfalls auf Typenebene (bspw. anwendungsorientiert vs. forschungsorientiert).
- Die Hochschulen beschreiben ihr Profil auf Grundlage von Inhalten oder Modi von Forschung und Lehre selektiv. Das heißt, sie schließen einzelne oder Gruppen von Inhalten und Modi ihrer Leistungsprozesse aus der Profilkommunikation aus. Damit lassen sich einzelne Hochschulen zumindest potentiell besser von anderen unterscheiden; gleichzeitig ist die mit dem Profil kommunizierte „Identität“ der Hochschule unvollständig und erzeugt potentiell interne Legitimationsprobleme.

Grund für das skizzierte Trilemma ist ein Trade-Off zwischen Reichhaltigkeit, Validität und alltagspraktischer Anschlussfähigkeit der Beschreibung von Inhalten und Modi von Forschung und Lehre. Das heißt, je genauer Hochschulen die Inhalte ihrer Lehre beschreiben, desto valider (aber auch wissenschaftlich voraussetzungsvoller) wird diese Beschreibung.

Die vorliegende Studie geht der Frage nach, ob und inwiefern Hochschulen ‚Themen‘ verwenden, um den skizzierten Trade-Off aufzulösen und ihre Profile unterscheidbar zu kommunizieren. Dabei verstehen wir ‚Themen‘ als gesellschaftliche Handlungs- und Problemfelder, auf die Hochschulen die Inhalte und Modi ihrer Forschung, Lehre und anderer Leistungsprozesse in bestimmter Weise beziehen. Themenbezüge erlauben den Hochschulen, so unsere Hypothese, vielfältige Anschlüsse an Alltagswahrnehmungen (z.B. Umweltverschmutzung), konkrete Alltagspraktiken (z.B. Benutzung des öffentlichen Nahverkehrs) und Alltagssprache herzustellen und damit ‚erzählerisch‘ zu erklären, wie genau Forschung und Lehre einer Hochschule Alltagsprobleme bearbeiten. Damit können Hochschulen im Rahmen ihrer Profilkommunikation gegenüber der sie finanziell und legitimatorisch tragenden Öffentlichkeit signalisieren, dass Wissenschaft nicht allein im Elfenbeinturm stattfindet, sondern sich mit konkreten gesellschaftlichen Herausforderungen befasst. Themenbezüge lösen den Trade-Off zwischen

Reichhaltigkeit, Validität und Anschlussfähigkeit an Alltagssprache potentiell auf, da nicht mehr Inhalte oder Modi von Forschung und Lehre im Vordergrund stehen, sondern deren Funktionen in Hinsicht auf die Bearbeitung gesellschaftlicher Probleme. Im Rahmen der vorliegenden Studie wurden einschlägige Dokumente ausgewertet, in denen 399 deutsche private und öffentliche Hochschulen Inhalte und Modi ihrer Leistungsprozesse beschreiben und damit ihre Profile kommunizieren (Slogans, Mottos, Leitbilder, Mission Statements und Profilbeschreibungen).

Zusammengefasst haben wir zunächst beobachtet, dass alle Hochschulen in ihren Profilen Inhalte ihrer Forschung und Lehre kommunizieren. Das Abstraktionsniveau dieser Beschreibungen variiert mit der Breite des disziplinären Spektrums der Hochschule: Hochschulen mit nur wenigen Disziplinen charakterisieren sich über eben diese Disziplinen (z.B. Kirchenmusik); Hochschulen mit breitem disziplinären Spektrum beschreiben ihr Profil hingegen stärker über die Nennung großer Disziplinengruppen (z.B. Ingenieurwissenschaften, Geisteswissenschaften) oder schlagwortartige Zusammenfassungen der Inhalte von Forschung und Lehre (z.B. Energie, Mobilität, Urbanität, Kommunikation). Auch konnten wir erkennen, dass alle Hochschulen die Art und Weise ihrer Lehr- und Forschungsprozesse, das heißt deren Modi, zu charakterisieren versuchen. Studiengänge, Studienformate, Lehr- und Forschungsinhalte werden dabei als interdisziplinär, innovativ, flexibel, modern, praxisbezogen oder an höchsten wissenschaftlichen Standards orientiert beschrieben. Insgesamt fanden wir nur wenig Variation; auch die traditionell eher Fachhochschulen zugeschriebene Anwendungsorientierung findet sich zunehmend in Universitätsprofilen. Wir konnten beobachten, dass Modi und Qualität der Leistungsprozesse an Hochschulen mit Begriffen verbunden werden, die alltagsprachlich anschlussfähig, jedoch substantiell weitgehend offen, abstrakt und weitgehend austauschbar sind.

Ein Fünftel der untersuchten Hochschulen benutzt eine vertikale Themenkommunikation. Dabei fassen Hochschulen in ihren Profilbeschreibungen Gegenstände oder Inhalte von Forschung und Lehre zu thematisch aufgeladenen Oberbegriffen zusammen. Diese Oberbegriffe (z.B. Mensch, Natur, Umwelt, sozialer und technologischer Wandel, Digitalisierung) stehen dabei jedoch für sich, werden also nicht erklärend in Erzählungen („Storys“) eingebettet, wie das Forschen und Lehren zur Bearbeitung gesellschaftlicher Alltagsprobleme Beiträge leistet. Vielmehr adressiert vertikale Themenkommunikation gesellschaftliche Problem- und Handlungsfelder diffus, das heißt ohne das Problem oder den Lösungsansatz zu konkretisieren und an Alltagsphänomene zu binden (z.B. Materialien und intelligente Systeme für die Industrie 4.0).

Nur sehr wenige Hochschulen nutzen eine horizontale Themenkommunikation, bei der alle oder als strategisch besonders bedeutsam definierte Leistungsbereiche der Hochschule in einem gemeinsamen thematischen Rahmen gefasst werden. Dieser thematische Rahmen wirkt als ein alltagsprachlich und alltagspraktisch anschlussfähiger ‚roter Faden‘, der sich durch alle Leistungsprozesse der Hochschule zieht und diese in einer Weise an gesellschaftliche Probleme bindet, die ohne profundes wissenschaftliches Wissen verstanden werden können (z.B. Profil der Hochschule für nachhaltige Entwicklung Eberswalde). Unter den identifizierten Hochschulen mit horizontaler Profilkommunikation befinden sich insbesondere kleinere Hochschulen und Hochschulen in geographischen Randlagen. Es lässt sich schließen, dass es disziplinär breiten Hochschulen schwer fällt, die Gegenstände, Inhalte und Modi ihrer Lehre und Forschung unter gesellschaftlich anschlussfähigen Themen zusammenzufassen. Erklären

lässt sich dieser Befund dadurch, dass Beiträge zur Bearbeitung gesellschaftlicher Problemfelder in unterschiedlichen Forschungs- und Lehrprozessen zwischen den Disziplinen stark heterogen sind (z.B. Grundlagenforschung, Anwendungsforschung, interdisziplinäre Studiengänge, auf einzelne Berufsfelder zugeschnittene Studiengänge). Daneben legitimieren sich die Disziplinen traditionell dominant über ihre jeweiligen Beiträge zu den Wissenskorpora wissenschaftlichen Fachgemeinschaften; die Beiträge zur Bearbeitung gesellschaftlicher Probleme durch einzelne Forschungen und Lehrprozesse werden von den WissenschaftlerInnen selbst nicht oder nur stark eingeschränkt kontrolliert; diese Beiträge funktionieren über lange Kausalketten, in denen unterschiedliche Akteure in unterschiedlichen gesellschaftlichen Teilsystemen unterschiedliche Rollen spielen. Hinzu kommt, dass der skizzierte Trade Off zwischen Reichhaltigkeit, Validität und alltagspraktischer Anschlussfähigkeit auch bei Themenkommunikationen auf der Ebene der Themenfindung weiterwirkt: je reichhaltiger und valider die Beschreibung der Funktionen von Lehre und Forschung an Hochschulen mit Bezug auf ein gesellschaftliches Problemfeld, desto breiter muss das Problemfeld angelegt sein und desto weniger distinkt wirkt es (z.B. Nachhaltigkeit und nachhaltige Entwicklung).

Management Summary

Die vorliegende Untersuchung zeigt, dass gegenwärtig in Einzelfällen Hochschulen mehrere Leistungsschwerpunkte in Forschung, Lehre, Weiterbildung oder Transfer unter einem Themenbezug bündeln, jedoch kein übergreifender Trend zu einer entsprechenden Profilkommunikation deutscher Hochschulen zu erkennen ist. Eine solche horizontale Kommunikation des Hochschulprofils, in der die Beiträge inhaltlich, methodisch und theoretisch sehr unterschiedlicher Leistungsprozesse einer Hochschule zur Bearbeitung eines oder mehrerer gesellschaftlicher Problem- und Handlungsfelder zusammengefasst werden, fällt vielen Hochschulen aus verschiedenen Gründen schwer. So sind zum einen gesellschaftliche Problem- und Handlungsfelder nur schwer voneinander abzugrenzen und hängen in relevanten Hinsicht miteinander zusammen. Zum anderen sind die Disziplinen in Hinsicht auf ihre jeweiligen empirischen Gegenstandsbereiche, Methoden oder theoretischen Ansätze bereits intern, umso mehr jedoch untereinander so stark ausdifferenziert, dass schon ein gemeinsamer thematischer Bezug selbst innerhalb bspw. eines Instituts für Soziale Arbeit nur eingeschränkt hergestellt werden kann.

Die hier vorliegende Untersuchung zeigt, dass Hochschulen, die sich für eine horizontal gebündelte Profilkommunikation mit Themenbezug entschieden haben, ihre Leistungsschwerpunkte zumeist über abstrakte, nahezu holistische Themenfelder wie Umwelt, Gesellschaft, Nachhaltigkeit oder Ressourcen zusammenbinden. Hochschulen, die über ein begrenztes disziplinäres Spektrum verfügen, fällt es dabei leichter, einen mehrere Leistungsschwerpunkte in Forschung, Lehre und anderen Prozessen übergreifenden Bezug auf ein gesellschaftliches Handlungs- und Problemfeld herzustellen, obgleich auch hier die interne Ausdifferenzierung der jeweiligen Disziplinen die thematische Bündelung begrenzt.

Unsere Untersuchung illustriert überdies, dass viele Hochschulen einzelne ihrer Leistungsschwerpunkte in Forschung, Lehre, Weiterbildung und Transfer zunehmend thematisch einbetten. Hochschulen kommunizieren dabei in Profildokumenten wie bspw. einem Leitbild mehrere Forschungsschwerpunkte (z.B. Automotive, Erneuerbare Energien, demografischer Wandel), ordnen diesen Schwerpunkten einzelne Forschungsprojekte zu und verknüpfen sie mit zumeist alltagssprachlich verständlichen Aussagen über Beiträge aus diesen Schwerpunkten zu Bearbeitung eines gesellschaftlichen Handlungsfelds. Solche thematischen Einbettungen von Schwerpunkten lassen die bearbeiteten Themenfelder zwar gleichsam unverbunden nebeneinander stehen, illustrieren jedoch so die Breite des Spektrums, in dem die jeweilige Hochschule Beiträge zur Bearbeitung gesellschaftlicher Handlungsfelder leistet. Nicht selten erzeugt eine solche vertikale, also auf einzelne Schwerpunkte bezogene, thematische Bündelung Folgeprobleme: so lassen sich einzelne Forschungen, Studiengänge oder bestimmte Lehr-Lern-Formate mit jeweils unterschiedlichen Akzenten auf mehrere Themen beziehen; andere Leistungsprozesse wie bspw. Grundlagenforschungen wiederum in Abhängigkeit vom gewählten Aggregationsgrad auf alle oder keines. Darüber hinaus dominieren bei nicht wenigen thematischen Einbettungen insbesondere von Forschungsschwerpunkten disziplinäre Fachsprachen, die einen Zweck der themenbezogenen Profilkommunikation, nämlich die alltagssprachliche Anschlussfähigkeit, unterlaufen.

Aus Perspektive der strategischen Hochschulkommunikation ergibt sich so ein Dilemma: sollen alle Leistungsprozesse einer Hochschule über ein gemeinsames Thema gebündelt werden, so bleiben die thematisch referenzierten gesellschaftlichen Handlungsfelder abstrakt und unscharf. Damit unterläuft eine themenbezogene Profilkommunikation einen ihrer zentralen Zwecke: nämlich über spezifische Beiträge zu distinkten gesellschaftlichen Handlungsfeldern Unterscheidbarkeit von anderen Hochschulen zu signalisieren. Sollen hingegen einzelne Leistungsschwerpunkte „je für sich“ über ihre Beiträge zur Bearbeitung gesellschaftlicher Problemfelder eingebettet werden, so stehen gleich mehrere Themen auf unterschiedlichen Abstraktionsebenen mehr oder weniger (un)verbunden nebeneinander, lassen „multiple Spitzen des Eisbergs“ aller vorgängigen Leistungsprozesse in Forschung, Lehre, Weiterbildung und Transfer erkennen, ergeben aber eben keinen roten Faden des Zusammenwirkens innerhalb der Hochschule.

Warum und wie genau sollten Hochschulen diese dilemmatische Situation nun auflösen? Dazu geben die Befunde unserer empirischen Untersuchung erste, im Wesentlichen prozessuale Anhaltspunkte, entlang derer Hochschulen die strategische Frage nach einer thematischen Einbettung ihrer Leistungsprozesse beantworten können.

1. ***Positionsbestimmung und Zielklärung:*** *Wo steht die Hochschule derzeit im interorganisationalen, räumlichen Vergleich? Welche Weiterentwicklung soll mittelfristig erreicht werden?*

Alle Organisationsmitglieder einer Hochschule verfügen über Einschätzungen, Meinungen, subjektive Theorien und Erfahrungen dazu, worin die Stärken und Schwächen der Hochschule insgesamt liegen. Diese Einschätzungen sind inhaltlich häufig voneinander verschieden, analytisch unterschiedlich vertieft, basieren auf verschiedenen Beobachtungsgegenständen und -zeiträumen und werden von unterschiedlichen Interessen und (nicht zuletzt disziplinären) Deutungsmustern beeinflusst. Bevor darüber entschieden werden kann, ob und wie Leistungsschwerpunkte einer Hochschule systematisch über thematische Bezüge gebündelt werden sollen und können, muss in einem intersubjektiv nachvollziehbaren Verfahren bestimmt werden, wie sich das Profil und die Profilkommunikation der Hochschule zu anderen Hochschulen, mit denen die Hochschule im Wettbewerb steht, verhält. Konkret bedeutet dies, dass über nachvollziehbare Kriterien, Indikatoren, Kennzahlen und qualitative Beurteilungen und Zielbestimmungen das „Problem“ definiert werden muss. Dies bedeutet, dass die jeweilige Hochschule zunächst intern klärt, welche Positionierungsziele im Wettbewerb mit anderen Hochschulen erreicht werden sollen. Dazu werden empirische Positionsbestimmungen, Stärken-Schwächen-Analysen, Profil- und Missionsreflexionen herangezogen und in einem breiten diskursiven Prozess intern legitimiert. Erst wenn eine systematische, intern breit validierte und akzeptierte Beschreibung erreichbarer Positionierungsziele und damit eine plausibilisierte Entwicklungsrichtung vorliegt, kann in strategisch zweckmäßiger Weise intern darüber diskutiert werden, ob und welche Beiträge nach innen (z.B. Identitätsklärung oder -stärkung) oder außen (z.B. genuine Qualitätsstandards wie Berücksichtigung von Nachhaltigkeit) eine themenbezogene Profilkommunikation zur Bearbeitung der Positionierungsziele leisten kann. Im Rahmen einer transparenten Positionsanalyse der Hochschule kann z.B. gezeigt werden, dass die „kleinen Fächer“ einer Hochschule deutlich schwächer ausgelastet sind als vergleichbare Fächer in anderen Hochschulen; oder dass regionale Wirtschaftsunternehmen mit einer

anderen Hochschule in derselben Region deutlich intensiver kooperieren oder von regionalen Forschungsfördergelegenheiten profitieren. Im Kern beantwortet eine Positionsanalyse also Fragen danach, wie sich die jeweilige Hochschule zu den für sie relevanten Wettbewerbern in unterschiedlichen (geografischen, inhaltlichen) Feldern verhält, welche Positionierungsziele realistisch und zweckmäßig sind und wie Veränderungen angestoßen und signalisiert werden müssen.

2. Klärung der Optionen: *Inwiefern kann eine thematische Bündelung und deren Kommunikation zweckmäßig sein?*

Liegt eine systematische, organisationsintern breit legitimierte und akzeptierte Beschreibung von Positionierungszielen vor, so kann auf deren Grundlage danach gefragt werden, ob und inwiefern eine thematische Bündelung von Leistungsschwerpunkten oder – im Vergleich mit anderen Hochschulen – besonderer Eigenschaften der Leistungsprozesse der Hochschule in der Kommunikation zweckmäßig sein kann. Dabei ist die Frage danach, ob eine Integration einzelner oder alle Prozesse in Forschung, Lehre, Weiterbildung und Transfer möglich ist, abhängig von den damit verfolgten Zwecken. Diese Zwecke ergeben sich wiederum aus der systematischen Positionsanalyse: wird darin z.B. herausgearbeitet, dass die Hochschule im Vergleich mit ähnlichen Hochschulen in der Region deutlich unterproportional mit regionalen Wirtschaftsakteuren kooperiert, jedoch über relevante, d.h. anschlussfähige Stärken verfügt, so kann eine strategische Reaktion beispielsweise darin bestehen, durch themenbezogene Profilkommunikation „thematische Brücken“ von vorhandenen Stärken zu den Produktions- und Dienstleistungsbereichen zuvor identifizierter Wirtschaftsakteure zu schlagen. Dieser Reaktionspfad liefe insofern auf eine differenzierte Profilkommunikation hinaus, als im regionalen Kontext gezielt die als relevant identifizierten Eigenschaften der Hochschule thematisch eingebettet und akzentuiert würden, in anderen, bspw. überregionalen Kontexten jedoch komplementär dazu andere Eigenschaften oder Leistungsschwerpunkte. Eine solche differenzierte Strategie der Profilkommunikation hätte den Vorteil, dass die akzentuierten Leistungsbereiche je nach Bezugsebene oder Bezugsraum wechseln könnten. Dabei ist jedoch darauf zu achten, dass die jeweiligen thematischen Akzente sich nicht gegenseitig widersprechen oder in Konkurrenz zueinander treten. Prinzipiell ist eine thematische Bündelung der Leistungsschwerpunkte einer Hochschule oder besonderer Eigenschaften ihrer Leistungsprozesse immer dann zweckmäßig, wenn von dieser kommunikativen Bündelung überprüfbare Beiträge zur Bearbeitung eines Organisationsproblems (z.B. Ansprache bislang unterrepräsentierter Zielgruppen, externe Legitimationsdefizite oder unklare interne Zielbindung) und gleichzeitig keine organisationsinternen sozialen oder (infra)strukturellen Verwerfungen (z.B. Veränderung der Ressourcenausstattung aufgrund thematischer Schwerpunktbildung, Aufkündigung „kollegialer Nichtangriffspakte“) zu erwarten sind. Unsere Untersuchungen haben Hinweise darauf erbracht, dass eine über gesellschaftlich relevante Themen gebündelte Profilkommunikation neben einer gezielten Außenwirkung auch in die Hochschule hinein integrierend und verbindend wirken kann. Inhaltlich, methodisch oder theoretisch stark ausdifferenzierte Prozesse in Forschung und Lehre über gemeinsame Beiträge zur Bearbeitung gesellschaftlicher Handlungsfelder miteinander zu verbinden, kann ein das „akademische Gemeinschaftsgefühl“ und die Verbundenheit mit der eigenen Organisation stärkendes Narrativ darstellen. Dies gilt umso mehr, wenn alle Leistungsprozesse einer Hochschule über gemeinsame gesellschaftliche Kernfunktionen zusammengeführt werden können. Dabei ist jedoch wieder der eingangs skizzierte Trade-Off zu beachten: je breiter das

disziplinäre Spektrum und der Grad der Ausdifferenzierungen innerhalb und zwischen den Leistungsprozessen in einer Hochschule, desto höher der Abstraktionsgrad der Begriffe, auf die sich gesellschaftliche Kernfunktionen der Leistungsprozesse zusammenführen lassen.

3. **Fokussierung und Priorisierung:** *Wie können geeignete Themen intern identifiziert werden?*

Die Identifikation und Auswahl geeigneter Themen stellt die schwierigste Aufgabe im Zusammenhang mit einer thematisch gebündelten Profilkommunikation dar. Dabei besteht das Problem zunächst nicht darin, überhaupt gesellschaftliche Handlungs- und Problemfelder zu bestimmten, auf die sich Prozesse in Forschung, Lehre, Weiterbildung und Wissenstransfer beziehen könnten. Aus der Wissenschaftssoziologie wissen wir bspw., dass alle Forschungsfragen immer, mittelbar oder unmittelbar, vor dem Hintergrund gesellschaftlicher Strukturen gestellt und bearbeitet werden. Die Herausforderung aus Perspektive der strategischen Hochschulkommunikation und des strategischen Hochschulmanagements besteht vielmehr darin, gesellschaftliche Problem- und Handlungsfelder zu identifizieren, die hinreichend inklusiv sind, also vorzugsweise alle Leistungsprozesse einer Hochschule in unterschiedlicher Stärke thematisch bündeln, und gleichzeitig alltags-sprachlich anschlussfähig, also für einen überwiegenden Teil des Zielpublikums der Themenkommunikation sinnvoll sind.

Prinzipiell erscheinen hier zwei Ansätze zweckmäßig: eine auf vollständige Inklusivität abzielende thematische Bündelung oder eine differenzierte, Schwerpunkte ausweisende Bündelung einzelner Leistungsbereiche der Hochschule. Der Ansatz vollständiger Inklusivität eignet sich besonders, wenn nicht gar ausschließlich, für Hochschulen mit einem begrenzten disziplinären Spektrum und gleichsam „geborenen“ Hochschulprofil. In solchen Hochschulen ist mit einem geringeren Grad an Ausdifferenzierung innerhalb und zwischen den Disziplinen zu rechnen, so dass eine thematische Integration zumindest theoretisch leichter fallen sollte. Unsere empirische Analyse enthält Hinweise auf solche Hochschulen mit „geborenen“ Profilen, die ihre Hochschulprofile thematisch bündeln. Der Ansatz einer Schwerpunkt-, oder vertikalen Integration von Leistungsprozessen eignet sich demgegenüber für Hochschulen mit breiterem disziplinären Spektrum. Hier können die nachfolgenden Kriterien angelegt werden, um geeignete Leistungsbereiche für themenbezogene Bündelungen zu identifizieren:

- Repräsentativität

Die über Themen zusammengeführten Leistungsbereiche einer Hochschule sollten in Forschung, Lehre, Weiterbildung und Wissenstransfer auch jenseits der reinen Profilkommunikation in den jeweiligen Referenzsystemen bereits sichtbar sein. So erscheint es schwierig, die Beiträge einiger Fachbereiche zur Bewältigung des demografischen Wandels zum kommunikativen Kern zu erklären, ohne dass diese Fachbereiche über einschlägige Linien von Forschungsprojekten verfügen.

- Grad der Verflechtung und relativer Proportionen

Die thematisch integrierten Profilschwerpunkte einer Hochschule sollten jeweils über hinreichend stabile Verflechtungsgrade verfügen. Dies bedeutet, dass nicht

Leistungsprozesse, die de facto vollständig unabhängig voneinander ablaufen, mit Bezug auf ihre Beiträge zur Bearbeitung gesellschaftlicher Problem- und Handlungsfelder zusammengefasst werden sollten. Die Themenkommunikation sollte sozusagen institutionell unterlegt sein, bspw. durch gemeinsame Forschungsprojekte, einen regelmäßigen gemeinsamen Jour Fixe, kooperative Community Outreach-Aktivitäten oder lehrbezogene Kooptationen. Bedeutsam sind daneben die relativen Proportionen der thematischen Schwerpunkte untereinander: so sollten nicht drei Bereiche unter drei Themen zusammengefasst werden, die 90 Prozent der Leistungsprozesse repräsentieren und durch einen vierten Themenschwerpunkt ergänzt werden, der nur einen relativ kleinen Bereich des Leistungsspektrums repräsentiert. Hier könnte der Eindruck entstehen, dass auch die „nicht passenden“ Leistungsprozesse mit einem Themen versorgt werden mussten.

- Grad der Verfestigung

Schwerpunkte des Leistungsspektrums für eine themenbezogene Profilkommunikation sollten über Grade ihrer Verfestigung bestimmt werden. So ist es nicht zielführend, gerade solche Leistungsbereiche über Themen kommunikativ zusammenzuführen, deren dauerhafte Verankerung im Leistungsprofil der Hochschule als nicht sicher gewährleistet gelten kann.

Inhaltsverzeichnis

1. Fragestellung	10
2. Vorgehen	14
3. Allgemeine Befunde.....	17
3.1 Aufbau und Organisation von Profildokumenten.....	17
3.2 Ein Isomorphismus: Modale Profilbeschreibungen	19
3.3 Mittelbare Themenkommunikationen.....	20
4. Themen in Hochschulprofilen: Trends und Inhalte.....	22
4.1 Vertikale Themenkommunikationen	23
4.2 Horizontale Themenkommunikationen	24
5. Diskussion.....	31
 Anhang: Übersicht zu Inhalten und Gegenständen der vertikalen und horizontalen Themenkommunikation	 36

1. Fragestellung

Hochschulen kommunizieren, was sie tun und wie sie dies tun. Von der Analyse des demografischen Wandels in der Region über die Entwicklung makromolekularer, weicher Materialien in der Polymerforschung bis zur Weitergabe christlicher Sozialethik in karitativen Pflegekontexten: Hochschulen beschreiben die innerhalb ihrer formalen Organisationsgrenzen stattfindenden Prozesse in Forschung, Lehre, Weiterbildung und anderen Aktivitäten über besondere Schwerpunkte wissenschaftlichen Handelns. Der systematische Ort dieser organisationalen Selbstbeschreibung ist das Organisationsprofil. Während im letzten Jahrzehnt die meisten Hochschulen Leitbilder entwickelt und veröffentlicht haben¹, ist seit einiger Zeit vermehrt zu beobachten, dass die deutschen Hochschulen Profile ihrer Leistungsprozesse in Forschung, Lehre, akademischer Weiterbildung, Wissenstransfer sowie anderen sogenannten Third-Mission-Aktivitäten in Flyern, Profilbeschreibungen im Internet und strategischen Dokumenten dokumentieren.

In Profilen verdichten Hochschulen ihr wissenschaftliches und organisationales Leistungsspektrum, benennen Schwerpunkte ihrer Aufgaben als formale Wissenschaftsorganisationen und dokumentieren damit, mit welchen ihrer Eigenschaften als formale Organisation (z.B. ein spezifischer empirischer Gegenstand, ein bestimmter theoretischer Ansatz oder ein gesellschaftliches Teilsystem) sie sich in herausgehobener Weise assoziieren. Natürlich kann eine solche Beschreibung der Hochschule nicht über alle Eigenschaften aller wissenschaftlichen und sozialen Prozesse und Strukturen, die sie jeweils beherbergt, organisiert werden. Dafür sind selbst die auf den ersten Blick überschaubaren Lehr- und Forschungsprozesse innerhalb einer Disziplin in einer kleinen, stark spezialisierten Fachhochschule zu stark ausdifferenziert.

Deshalb enthalten moderne Hochschulprofile immer aggregierte Aussagen über Aufgaben in Forschung, Lehre, Weiterbildung und anderen Aktivitäten, die durch Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler sowie andere Organisationsmitglieder einer spezifischen Hochschule bearbeitet werden. Hochschulprofile unterscheiden sich dabei insofern von einer rein enumerativen Aufzählung der an einer Hochschule stattfindenden Lehr- und Forschungsaktivitäten, als in der Profilkommunikation einzelne Forschungen, Forschungs Kooperationen, Studiengänge, Disziplinen, wissenschaftliche Felder und Organisationsaktivitäten wie z.B. der Hochschulsport zusammengefasst oder in einen breiteren Zusammenhang eingeordnet werden. Einzelne Leistungseinheiten wie bspw. Studiengänge, Lehrstühle oder interne Forschungsinstitute werden in der Profilkommunikation einer Hochschule also so integriert, dass entweder ein sie untereinander verbindender Zusammenhang erkennbar oder ein außerwissenschaftlicher Bezug hergestellt wird, der den Zweck des Profilelements erklärt.

Die Integration von in der wissenschaftlichen Praxis ausdifferenzierten Forschungs-, Lehr- und anderen Aktivitäten einer Hochschule im Sinne der Akzentuierung oder Herstellung eines verbindenden Zusammenhangs muss sich auf Eigenschaften dieser Leistungsprozesse beziehen. Dies bedeutet, dass Forschungen, Lehr- und Wissenstransferaktivitäten über einen gemeinsamen **Gegenstandsbereich** (z.B. Biodiversität, Ganztagschule, Nano-Werkstoffe), ge-

¹ Siehe auch Tilmann Warnecke: Die Leitbilder der Hochschulen sind austauschbar. Der Stifterverband hat die Leitbilder deutscher Universitäten untersucht. Diese seien schwammig und böten den Studienanfängern kaum Orientierung, DIE ZEIT, 27.08.2010, <http://www.zeit.de/wissen/2010-08/leerstellen-in-der-lehre>.

meinsame **Methoden** (z.B. qualitative Sozialforschung, Experimentalphysik) sowie gemeinsame **Modi der Leistungserbringung** (z.B. praxisintegrierend, berufsintegrierend, anwendungsbezogen, nachhaltig, unternehmerisch) zusammengefasst oder integriert werden können. Daneben variiert noch der **Grad der Aggregation** des kommunizierten Profilschwerpunkts (z.B. niedriger Aggregationsgrad: Bearbeitung der Folgen des digitalen Wandels in der Finanzwirtschaft, mittlerer Aggregationsgrad: Ganztagschule, hoher Aggregationsgrad: Umwelt) sowie der **Grad der Integration** der Leistungsprozesse (z.B. alle Lehraktivitäten einer Fakultät, alle Forschungsaktivitäten einer Hochschule, alle Lehr- und Forschungsaktivitäten der Hochschule).

Warum beschreiben sich Hochschulen als komplexe formale Wissenschaftsorganisationen aber überhaupt über einzelne ihrer Aufgaben in Forschung, Lehre und anderen Aktivitäten? Welche Zwecke könnten Hochschulen mit der Kommunikation zusammengefasster, priorisierter oder kontextualisierter Eigenschaften ihrer Leistungsprozesse in Forschung und Lehre verbinden?

Zum einen reagieren die Hochschulen mit Profilbeschreibungen auf die an sie gerichtete generalisierte Erwartung, eine **spezifische Identität** auszubilden und von anderen Hochschulen unterscheidbar zu werden.² Genau diese Unterscheidbarkeit versuchen Hochschulen durch die Beschreibung besonderer Schwerpunkte ihrer Leistungsprozesse zu gewährleisten. Gelingt es der Hochschule, sich durch ein spezifisches Profil von anderen Hochschulen unterscheidbar zu halten und also eine eigene organisationale Identität zu etablieren, so wird damit die Legitimität der Hochschule als moderne, professionelle Wissenschaftsorganisation gewährleistet. Neben dieser eher formalen Legitimation als moderne und professionelle Organisation überhaupt bieten Profilbeschreibungen Hochschulen die Möglichkeit, ihrer Umwelt bestimmte substantielle Kompetenzen zu signalisieren. Denkbar ist beispielsweise, dass eine Hochschule die Kommunikation bestimmter Profilschwerpunkte oder konkreter Problemlösungsexpertise an Entwicklungsklustern der regionalen Wirtschaftsförderung ausrichtet. Durch eine distinkte inhaltliche Ausrichtung der Leistungsschwerpunkte im Rahmen von Profilkommunikationen kann eine Hochschule sich als kompetente Partnerin für spezifische Innovationsprozesse legitimieren.

Neben diesem Zweck der Absicherung **externer Legitimation** der Hochschule durch sie beobachtende Organisationsumwelten wie Politik, Medien und Zivilgesellschaft kann die Hochschule durch die kommunikative Betonung einzelner Eigenschaften ihrer Leistungsprozesse in Forschung, Lehre und Weiterbildung und damit verbundene Identitätsbildung die Absicherung organisationsinterner Legitimität bezwecken: haben sich die Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler mit der Hochschulleitung in zumeist zeitintensiven Prozessen darauf geeinigt, dass bspw. insbesondere der hohe didaktische Stellenwert von Experimenten und damit das forschende Lehren und Lernen ein Kernelement der lokalen Organisationsidentität einer Hochschule darstellt, so dürfte diese Profilentcheidung Fernwirkung auf dezentrale Entschei-

² Bedeutsame rezente Impulsgeber waren internationale Rankings, die Exzellenzinitiative des Bundes und der Länder, beginnend 2005, und die Empfehlungen des Wissenschaftsrates zur Differenzierung der Hochschulen von 2010 als Katalysator für die Wahrnehmung der Hochschulen, dass nun spätestens Profilierung und Abgrenzung wichtigere Orientierungen im deutschen Hochschulsystem darstellen als die Erfüllung bestimmter Standards und Gleichheit. Siehe Wissenschaftsrat (2010): Empfehlungen zur Differenzierung der Hochschulen, Drs. 10387-10.

dungsgelegenheiten wie die Reform eines Modulhandbuchs oder die Veränderung der Denomination einer wiederzubesetzenden Professur entfalten. Neben der Sicherstellung externer Legitimation dadurch, dass Hochschulen der generalisierten Erwartung an moderne formale Organisationen folgen, können sie durch eine Selbstbeschreibung über besondere, aggregierte oder spezifisch kontextualisierte Eigenschaften ihrer Leistungsprozesse einen Korridor abgrenzen, innerhalb dessen sie die Organisation strategisch entwickeln wird: eine Hochschule, deren zentrales Profil- und damit Identitätsmerkmal in der Weitergabe einer bestimmten Wertorientierung bei der Patientenversorgung liegt, wird Lehrstühle, die sich mit der systematischen Einordnung dieser Wertorientierung beschäftigen, nicht ersatzlos streichen können. Neben die Gewährleistung externer Legitimation tritt also die Funktion der **internen Legitimierung** bestimmter (empirisch zumeist eher abstrakter) Entwicklungspfade der Hochschule.

Neben diese legitimatorischen Zwecke treten Funktionen klassischer Unternehmenskommunikation und PR: die Herstellung eines kompakt-konzisen Überblicks über spezifische Leistungsschwerpunkte der formalen Organisation sind an mehr oder minder spezifische Zielgruppen, wie z.B. potentielle Studierende mit distinkten Interessen oder akademisch zu vertiefenden Kompetenzen, adressiert. Die Kommunikation von Schwerpunkten, die das Organisationsprofil konturieren, soll Beiträge dazu leisten, Studierende mit profilbezogen deckungsgleichen Interessen oder Eigenschaften für ein Studium an der jeweiligen Hochschule zu gewinnen.

Zum anderen führt der Trend hin zur Hochschulbildung als Normalfall dazu, dass die Bedürfnisse der heterogener werdenden Studierendenschaft vielfältiger werden. Viele Hochschulen nehmen wahr, dass sie auf diese sich verändernden Erwartungen der Studierenden strategisch und kommunikativ reagieren müssen: sie spezialisieren sich, bieten besondere Dienstleistungen für spezifische Zielgruppen an und differenzieren sich in ihren Strukturen und Prozessen damit ebenso aus wie die heterogener werdenden Studierenden. Profile im Sinne integriert-verdichteter Beschreibungen von Leistungsprozessen in Forschung, Lehre und anderen Aktivitäten spielen darüber hinaus bei der internen und externen Legitimation von Ressourcenverteilungs- und Strukturentscheidungen eine Rolle: hat eine Hochschule im Rahmen ihrer Profilkommunikation und zudem noch in einer Zielvereinbarung einen Profilschwerpunkt durch einen verbindenden Zusammenhang zwischen in der Praxis stark ausdifferenzierten Leistungsprozessen ausgewiesen, so können damit intern wie extern besondere Ressourcenzuweisungen wie eigene Budgets begründet werden.

Demgegenüber ist indes zu beobachten, dass die konzeptionelle Entwicklung und strukturelle Umsetzung individueller Hochschulprofile, die einen für die Leistungsprozesse in Lehre, Forschung, Weiterbildung und Transfer folgenreichen Unterschied konstituieren und sich auf lokal und regional ausdifferenzierte Erwartungen beziehen, derzeit noch eher stockend verläuft. Zu dominant wirkt die differente Erwartungen nivellierende Orientierung der Förder- und Anreizsysteme am Ideal international orientierter Forschungsuniversitäten.

Vereinzelt lässt sich nun beobachten, dass deutsche Hochschulen spezifische Themen und Themenfelder als Element ihrer Profildarstellungen und Profilkommunikationen ausweisen. Solche Themen und Themenfelder verstehen wir als breite Handlungs- und Problemfelder, die sich auf gesellschaftliche Teilsysteme beziehen (z.B. Klimawandel, Industrie 4.0, Urbanisierung). Dabei integrieren Themen und Themenfelder als ‚Oberthemen‘ das Leistungsspektrum einer Hochschule in Forschung, Lehre, Weiterbildung und Transferaktivitäten auf einer Aggregationsebene, die über Studiengängen (z.B. Soziologie), Studienbereichen (z.B. Wirtschafts- und Sozialwissenschaften) sowie einzelnen Forschungsschwerpunkten liegt.

Von der Kommunikation einzelner oder mehrerer Profilschwerpunkte unterscheiden sich Themen und Themenfelder dabei insbesondere dadurch, dass sie die Beiträge der Hochschule in Forschung, Lehre, Weiterbildung usw. zu bestimmten gesellschaftlichen Problem- und Handlungsbereichen alltagssprachlich anschlussfähig machen. Die jeweils genannten Themen werden somit – so die Annahme – als alltagssprachlich und alltagspraktisch verständliches Bezugssystem der Leistungsprozesse einer Hochschule angeführt. Themenbasierte Profilkommunikation beleuchtet dabei die Leistungsprozesse einer Hochschule aus der Perspektive des gesellschaftlichen Problem- und Handlungsfelds und fragt danach, welche Beiträge die Hochschule jeweils dazu leistet. Demgegenüber aggregiert die bisherige Profilkommunikation der Hochschulen die einzelnen, funktional stark ausdifferenzierten Forschungs- und Lehrprozesse innerhalb und zwischen Disziplinen und fasst einzelne Elemente zu thematisch aufgeladenen Oberbegriffen zusammen (*Energie, Umwelt, Ressourcen, Gesellschaft*). Gemeinsam ist diesen abstrakten Oberbegriffen, dass sie im alltäglichen politischen Diskurs regelmäßig verwendet werden und jeweils fundamentale gesellschaftliche Aufgabenfelder („dicke Bretter“) markieren, ohne sie voneinander abzugrenzen, zu spezifizieren, räumlich, zeitlich oder sozial einzuordnen.

Daneben verknüpfen einige Hochschulen die durch Beiträge der Hochschule bearbeiteten gesellschaftlichen Problem- und Handlungsfelder mit dem Hochschulnamen (z.B. Hochschule für nachhaltige Entwicklung Eberswalde, Ressourcenuniversität Freiberg). Andere Hochschulen verankern thematische Kopplungen in Form eines Slogans/ Mottos (Universität der Informationsgesellschaft Paderborn) oder in anderen Kontexten wie Mission Statements, Leitbildern und weiteren Formaten einer nach innen und außen gerichteten organisationalen Selbstbeschreibung. Bedeutsam ist in diesem Zusammenhang auch, dass die bisherige Exzellenzinitiative in der dritten Förderlinie der Zukunftskonzepte geförderte Hochschulen zu einer thematischen Fokussierung aufruft. Ob die solcherart generierten Konzepttitel (z.B. „TUM. The Entrepreneurial University“; „Working Brains – Networking Minds – Living Knowledge“) faktisch eine einen substanziellen Unterschied zwischen Hochschulen konstituierende Wirkung entfalten, bleibt in einer anekdotischen Betrachtung zunächst offen.

Vor diesem Hintergrund wird hier mit der Durchführung einer Trendanalyse der Frage nachgegangen, ob und inwiefern die anekdotisch beobachtete Assoziation von Profilbeschreibungen und Profilkommunikationen deutscher Hochschulen mit Themen und Themenfeldern einen empirisch belastbaren Trend darstellt. Konkret wird mit der Trendanalyse beabsichtigt, Themenkommunikation in Hochschulprofilen systematisch entlang von Form- und Strukturvariablen zu beschreiben und etwaige Muster der Themenkommunikation zu identifizieren. Zu diesem Zweck wurden Variablen ausgewählt, die spezifische Kommunikationsformate der Themenkommunikation wie Mission Statements, Leitbilder und Mottos sowie Struktureigenschaften von Hochschulen wie Hochschulgrößen, Hochschultypen, Zielgruppen und Trägerchaften erfassen.

Mit der empirischen Untersuchung eines möglichen Trends hin zu einer Beschreibung von Themen und Themenfeldern als inhaltlichem Bezugssystem für die Aktivitäten von Hochschulen werden die Inhalte dieser Themenfelder selbst ebenfalls erhoben und systematisch beschrieben. Mit einer solchen Themenlandkarte wird mithin der Frage nachgegangen, ob und inwiefern innerhalb eines potentiellen Trends zur Beschreibung von Themenfeldern, zu deren Bearbeitung Hochschulen relevante Beiträge leisten, gegenstandsbezogene Schwerpunkte identifiziert werden können. Diese Frage ist u.a. deswegen bedeutsam, weil die derzeit faktisch dominierende zeremonielle Orientierung am Leitbild der internationalen Forschungsuniversität

in der themenbezogenen Profilkommunikation durch ebenfalls zeremoniell bediente, inhaltlich verschiedene Leitbilder ersetzt bzw. ergänzt werden könnte.

2. Vorgehen

Mit unserer Trendanalyse wird untersucht, ob und in welcher Form Hochschulen Themen und Themenfelder als Element ihrer Profilbeschreibung und -kommunikation ausweisen. Die Funktion der Trendanalyse besteht also darin, den anekdotisch beobachteten Trend zur Kommunikation von Themen und Themenfeldern zum Zweck der Profilbeschreibung an deutschen Hochschulen auf dessen empirische Robustheit zu untersuchen. Dazu muss näher spezifiziert werden, was genau unter einem in Profilbeschreibungen kommunizierten Thema verstanden wird. Wir definieren Themen und Themenfelder als abstrakte, alltagspraktisch erkennbare und alltagssprachlich anschlussfähige gesellschaftliche Problem- und Handlungsbereiche, in die Hochschulen ihre Forschung und Lehre einbetten und erklären, inwiefern sie Beiträge zur Problemlösung leisten. Die Kommunikation solcher gesellschaftlicher Problem- und Handlungsbereiche integriert damit die Leistungsprozesse einer Hochschule auf einer Ebene, die oberhalb von einfachen inhaltlichen Schwerpunkten einzelner Studienangebote oder Forschungsprozesse liegt, und bezieht die inhaltlichen Schwerpunkte von Forschung und Lehre auf einen gemeinsamen thematischen Gegenstand (z.B. die Studienschwerpunkte Effizienz-, Substitutions- und Suffizienzstrategien ökonomischer Studiengänge auf das die gesamte Hochschule inhaltliche verzahnende Thema Nachhaltige Entwicklung³).

Bedeutsam ist für die der Trendanalyse zugrundeliegende Definition eines Themas oder Themenfelds, dass die Beiträge der Hochschule auf Problem- oder Handlungsfelder bezogen werden, die auf einem außerakademischen, das heißt alltagsprachlich anschlussfähigen Abstraktionsniveau beschrieben und erklärt werden. Dass Hochschulen durch die Organisation von Lehre, Forschung, Weiterbildung und Transferaktivitäten Beiträge zur Bearbeitung wissenschaftlicher Probleme leisten, entspricht bereits ihrer institutionellen Kernfunktion. Für die Trendanalyse der Themenkommunikation in Hochschulprofilen ist demgegenüber von zentraler Bedeutung, ob und wie die im Kern wissenschaftlichen einzelnen Problembearbeitungsbeiträge (z.B. experimentelle Festkörperphysik mit Bose-Einstein-Kondensaten) einer Hochschule auf institutioneller Ebene soweit aggregiert ausgewiesen werden, dass ein Beitrag zur Bearbeitung eines alltagspraktisch relevanten Problems (z.B. „Für längere Akkulaufzeiten mobiler digitaler Geräte müssen Akkus entweder größer oder effizienter werden. Unser Forschungsschwerpunkt entwickelt neue Kühlungstechniken und leistet damit einen Beitrag zur Entwicklung der Computertechnik von morgen“) erkennbar wird. Die Trendanalyse hat besonders Themen- und Themenfeldbezüge in Profilbeschreibungen von Hochschulen zum Gegenstand, die sich auf die Hochschule als Organisation insgesamt beziehen. So kommt es zwar häufig vor, dass einzelne Fakultäten, Institute oder Lehrstühle ihre Aktivitäten in Forschung, Lehre, Weiterbildung und Transfer auf gesellschaftliche Handlungs- und Problembereiche beziehen (z.B. Fakultät 6 Bauen, Planen, Umwelt der Technischen Universität Berlin⁴). Diese Aggregationsebene wird mit der vorliegenden Untersuchung aber nicht angesteuert, da damit

³ <http://www.hnee.de/de/Fachbereiche/Nachhaltige-Wirtschaft/Studieren-Sie-Wirtschaft-Im-Land-Brandenburg-K242.htm>.

⁴ http://www.planen-bauen-umwelt.tu-berlin.de/menue/fakultaet_vi/.

zwar einzelne Forschungen oder Lehrschwerpunkte von Untereinheiten einer Hochschule thematisch eingebettet werden, nicht aber das Profil der gesamten Hochschule auf ein gesellschaftliches Problem- und Handlungsfeld bezogen wird. Tatsächlich suchen wir in unserer Analyse genau nach solchen Profilbeschreibungen, die die Leistungsprozesse einer Hochschule unter einem gemeinsamen thematischen Rahmen zusammenhangstiftend zusammenführen. Wir haben in unserer empirischen Untersuchung eine große Vielzahl und Vielfalt an thematischen Kontextualisierungen einzelner Forschung und Forschungsbereiche gefunden, diese aber auch aus projektökonomischen Gründen nicht einer systematischen Inhaltsanalyse unterzogen.

Die vorliegende Trendanalyse bezieht sich auf eine systematische Untersuchung der mittels Onlineressourcen frei verfügbaren Profilbeschreibungen von 399 deutschen Hochschulen. Die Hochschulen wurden auf Grundlage des HRK-Hochschulkompasses⁵ erfasst und formal typisiert. Die formale Typisierung der Hochschulen erfolgt auf Grundlage der nachfolgenden Struktureigenschaften:

- Hochschulname
- Hochschultyp (Fachhochschule, Universität)
- Trägerschaft (staatlich, kirchlich, privat)
- Bundesland
- Anzahl der Studierenden
- Gründungsjahr
- mit/ohne Promotionsrecht
- mit/ohne Habilitationsrecht

Die Analyse von Themenkommunikationen in Hochschulprofilen berücksichtigt diese Struktureigenschaften im Rahmen der vorliegenden Trendanalyse von Hochschulen insofern, als etwaige Muster bestimmter Themen und Arten der Themenkommunikation in Profildokumenten identifiziert werden sollen. Wir wollen also prüfen, ob bestimmte Themenkommunikation in Hochschulprofilen mit bestimmten Struktureigenschaften der Hochschulen variieren. Daneben sind verschiedene Arten der Themenkommunikation zu spezifizieren. Für die Trendanalyse operationalisieren wir Arten der Themenkommunikation als Kommunikationsformate, mittels derer gesellschaftliche Problem- und Handlungsbereiche als Themen markiert werden, die die Leistungsprozesse einer Hochschule als Organisation insgesamt funktional integrieren. Für die Analyse aller im HRK-Hochschulkompass erfassten deutschen Hochschulen haben wir Kommunikationsformate herangezogen, in denen Themen ausgewiesen werden können, konkret über die nachfolgenden Profildokumente bzw. Leitfragen: Welche distinkten Themen und Themenfelder weisen Textformen der Hochschulen aus, zu deren Bearbeitung Hochschulen als Organisation insgesamt Beiträge leisten? – und dies jeweils in Bezug auf:

- Hochschulnamen,
- Hochschulmottos,
- Hochschulleitbilder/Mission Statements/Visionen,
- Allgemeine Profilbeschreibungen.

⁵ <http://www.hochschulkompass.de>.

Für jede der im HRK-Hochschulkompass erfassten 399 Hochschulen wurden die vorgenannten Profildokumente recherchiert und inhaltsanalytisch ausgewertet. Während die Erfassung von Hochschulnamen, Hochschulmottos und Leitbildern, Mission Statements und Visionen aufgrund der klaren Abgrenzung als spezifische Textsorten methodisch streng durchgeführt werden konnte, umfassen allgemeine Profilbeschreibungen unterschiedliche Textkorpora. In dieser Kategorie wurden allgemeine Einführungs- und Vorstellungstexte sowie konkret als „Profil“ von Hochschulen ausgewiesene Beschreibungen auf den Internetseiten der Hochschulen in die Untersuchung einbezogen.

Die inhaltsanalytische Auswertung, über die wir Muster der Themenkommunikation identifizieren wollen, wurde über mehrere Auswertungskategorien organisiert. Diese Auswertungskategorien wurden aus der oben der Untersuchung zugrundeliegenden Fragestellung abgeleitet. Im Einzelnen bearbeiteten wir durch inhaltsanalytische Auswertungskategorien die nachfolgenden empirischen Fragen:

- Zielgruppen: Welche Zielgruppen werden in den untersuchten profilbezogenen Kommunikationsformaten konkret angesprochen?
- Region: Inwiefern wird die Region, in der die Hochschule situiert ist, in den untersuchten Kommunikationsformaten referenziert?
- Hochschulfunktion: Welche konkreten Arten und Weisen („Modi“) der Leistungsprozesse in Forschung, Lehre, Weiterbildung und Transfer weisen die Hochschulen in den untersuchten profilbezogenen Kommunikationsformaten aus?
- Thema: Welche Themen im Sinne gesellschaftlicher Problem- und Handlungsfelder weisen Hochschulen als Organisationen insgesamt inhaltlich in den untersuchten Kommunikationsformaten aus?
- Zeitdiagnose: Wie nehmen Hochschulen in den untersuchten Profilkommunikationen auf allgemeine gesellschaftliche Zeitdiagnosen Bezug?
- Leistungsprozesse: Auf welche ihrer Leistungsprozesse (Forschung, Lehre, Weiterbildung und Transfer) beziehen Hochschulen ihre Beiträge zur Bearbeitung gesellschaftlicher Problem- und Handlungsbereiche konkret?

Die genannten Profildokumente wurden für die 399 im HRK-Hochschulkompass erfassten Hochschulen recherchiert und auf Grundlage der Auswertungskategorien analysiert. Dies bedeutet, dass ggf. in den genannten Profildokumenten enthaltene Informationen in die Auswertungskategorien extrahiert wurden. Die Auswahl der Auswertungskategorien orientierte sich an Hypothesen über die Verwendung von Themen im Rahmen der Profilkommunikation von Hochschulen. So wollen wir mit den durch die Auswertungskategorien extrahierten Informationen aus Profildokumenten zeigen, ob und inwiefern distinkte Themen bspw. durch Zeitdiagnosen funktional begründet werden (z.B. Thema Gesundheit im Alter durch die Zeitdiagnose demografischer Wandel oder Zeitdiagnose zunehmendes Wissen um die Endlichkeit der Ressourcen der Erde zur Erklärung des Hochschulnamens Ressourcenuniversität⁶), ob und inwiefern räumliche Bezüge das kommunizierte ProfiltHEMA einbetten sowie ob und inwiefern mit Themen bestimmte Zielgruppen explizit angesprochen werden. Darüber hinaus erfassen wir

⁶ <http://tu-freiberg.de/universitaet>.

mit den Auswertungskategorien Leistungsprozesse und Hochschulfunktion unterschiedliche Bezugsebenen der Themenkommunikation innerhalb der Hochschule. So ist es denkbar, dass Themen sich auf spezifische Leistungsprozesse wie Lehre oder Transfer beziehen, also nicht alle Leistungsprozesse einer Hochschule unter ein Thema subsummieren, gleichwohl aber einen substanziiell stabilen ‚roten Faden‘ durch einen der zentralen Aktivitätsbereiche von Hochschulen darstellen. Die Kategorie Hochschulfunktion erfasst demgegenüber Arten und Weisen der Organisation oder Durchführung der hochschulischen Leistungsprozesse, auf die sich Themen und Themenfelder prinzipiell ebenfalls beziehen können.

Über die genannten Variablen und Auswertungskategorien wird ein systematischer Vergleich der Kommunikation von Themen und Themenfeldern in Kontexten der Profilbeschreibung ermöglicht. Eine aussagekräftige Beschreibung und Typisierung bestimmter Funktionen von Themenkommunikationen überfordert die hier vorgeschlagene Trendanalyse allerdings insoweit, als intendierte Zwecke, die Hochschulen mit dem Ausweisen von Themen in ihren Profilbeschreibungen verbinden, aus einer Analyse der Profildokumente und Struktureigenschaften von Hochschulen nicht abgeleitet werden können. Auch wenn ein bestimmtes Themenfeld ausschließlich Bestandteil des Hochschulnamens ist, kann es mit Bezug auf Organisationsentscheidungen über Strukturen oder Ressourcenzuweisungen wirkmächtig sein. Gleichzeitig kann ein Themenfeld, das in internen Zielvereinbarungen prominent genannt wird, keinerlei Rolle bei Struktur- oder Ressourcenentscheidungen spielen.

Auf Grundlage der im Rahmen der Trendanalyse erhobenen Daten zu Formaten, Inhalten und Gegenständen der Themen- und Themenfeldkommunikation wurde eine Themenlandkarte deutscher Hochschulen erstellt. Die Funktion dieser Themenlandkarte besteht darin, etwaige inhaltliche Überschneidungen, Disparitäten oder Komplementaritäten der themenbezogenen Profilbeschreibung deutscher Hochschulen abzubilden. Die Themenlandkarte wird auf Grundlage der im Rahmen der Trendanalyse erhobenen und systematisierten Informationen erstellt.

In den nachfolgenden Abschnitten werden die Ergebnisse der Recherche und inhaltsanalytischen Aufbereitung der untersuchten Profildokumente der 399 im HRK-Hochschulkompass erfassten Hochschulen vorgestellt und jeweils diskutiert. Zunächst folgt eine Darstellung allgemeiner Befunde zum Aufbau und inhaltlichen Gestaltung der untersuchten Profildokumente. Im Anschluss daran werden die identifizierten Themen vorgestellt und auf Muster der formalen Themenkommunikation bzw. auf Zusammenhänge mit Struktureigenschaften der Hochschulen untersucht. Die Trendanalyse und Themenlandkarte schließt mit einer zusammenfassenden Diskussion der Ergebnisse.

3. Allgemeine Befunde

3.1 Aufbau und Organisation von Profildokumenten

Alle der in die Untersuchung einbezogenen 399 Hochschulen des HRK-Hochschulkompasses verfügen über Profildokumente der unserer Analyse zugrundeliegenden Typologie. Dies bedeutet, dass für jede Hochschule mindestens ein Dokument vorliegt, das ein die Leistungsprozesse der jeweiligen Hochschule integrierendes Organisationsprofil der Hochschule ausweist. Eine Mehrzahl der Hochschulen verfügt gleich über mehrere Dokumente, die die Hochschule als Organisation insgesamt profilbezogen (ausführlich) beschreiben, namentlich Profilbeschreibungen in Flyern und Internetseiten, Leitbilder, Mission Statements und Visionen. In der inhaltsanalytischen Auswertung wurde dabei deutlich, dass einerseits eine systematische

funktionale Ausdifferenzierung zwischen den Textsorten Leitbild, Mission Statement und Vision nur sehr eingeschränkt bzw. nicht eindeutig rekonstruiert werden kann. Es ist also nicht unmittelbar erkennbar, dass und welchen unterschiedlichen Zwecken die jeweiligen Dokumente dienen. Bemerkenswert ist, dass an vielen Hochschulen die unterschiedlichen Textkorpora zur Selbst- und Profilbeschreibung der jeweiligen Hochschule inhaltlich nur eingeschränkt aufeinander abgestimmt sind. Es ist anzunehmen, dass diese nicht selten fehlende inhaltliche Verknüpfung der Profildokumentationen einer Hochschule historisch zu erklären ist (z.B. früheres Leitbild, späterer Hochschulentwicklungsplan mit neuen strategischen Profilentwicklungszielen, die dann im Flyer aufgegriffen werden, jedoch nur noch eingeschränkt zu den Inhalten des Leitbilds passen). Außerdem werden in Leitbildern, Mission Statements und Visionen im Wesentlichen abstrakte normative Handlungsorientierungen benannt, die innerhochschulische Aktivitäten in Forschung, Lehre, Weiterbildung und Transfer anleiten. Von besonderer Bedeutung sind dabei handlungsorientierende Werte wie kommunikative Offenheit, kritische Distanz, geschlechterbezogene und ethnische Gleichberechtigung, Transparenz, Chancengleichheit und die Einhaltung forschungsethischer Verhaltenskodizes.⁷

Die inhaltsanalytische Extraktion der Profildokumente erlaubt überdies, die funktionale Beziehung zwischen den einbezogenen Textsorten und Texten in den Blick zu nehmen. Dabei wurde deutlich, dass im Vergleich aller Hochschulen, die über mehrere der untersuchten profilbezogenen Dokumente verfügen, systematisch kein stringenter inhaltlicher oder funktionaler Zusammenhang zwischen den Profildokumenten im Sinne einer Hierarchie der Profilbeschreibungen einer Hochschule gefunden werden konnte. Dies bedeutet, dass zwischen den einzelnen Profilbeschreibungen in allgemeinen Profiltexten, Leitbildern, Mission Statements und Visionen keine systematische Abstufung im Sinne einer Bearbeitung unterschiedlicher Aggregationsebenen für Profile und Profilbeschreibungen zwischen den Textsorten identifiziert werden konnte. Vielmehr deutet unsere Analyse darauf hin, dass allgemeine Profilbeschreibungen, Leitbilder, Mission Statements und Visionen je für sich unterschiedlichen Zwecken folgen und im Kern keine systematische Ausdifferenzierung der Beschreibung eines Leistungsprofils von sehr abstrakt (bspw. Thema im Hochschulnamen) über hoch aggregiert (bspw. auf dieses Thema bezogene inhaltliche Schwerpunkte in allen Leistungsprozessen in einer allgemeinen Profilbeschreibung), über schwach aggregiert (bspw. Beschreibung einzelner Schwerpunkte in Lehre oder Forschung in einem Leitbild, Mission Statement oder einer Vision) leisten.

Demgegenüber wurde deutlich, dass inhaltliche Schwerpunkte oder ggf. Themen im Sinne der unserer Analyse zugrundeliegenden Definition im Wesentlichen in allgemeinen Profilbeschreibungstexten konturiert werden, während Leitbilder, Mission Statements und Visionen sich auf die inhaltlich zumeist nicht an die substanziellen Schwerpunkte der Profilbeschreibung gekoppelte Beschreibung der Art und Weise der Leistungserbringung in Forschung, Lehre, Weiterbildung und Transfer konzentrieren. Die untersuchten Textsorten allgemeiner Profilbeschreibung und der Leitbild-, Mission Statement- und Vision-Kommunikation sind folglich im Wesentlichen komplementär.

Im Rahmen der durchgeführten Analyse von Profildokumenten wurde darüber hinaus deutlich, dass nur sehr wenige Hochschulen auf die Beschreibung eines integrierten Organisationsprofils vollständig verzichten. In diesen sehr wenigen Fällen konzentrieren die Hochschulen ihre

⁷ vgl. etwa http://www.diffen.com/difference/Mission_Statement_vs_Vision_Statement sowie *Bart, Christopher (2015). "Sex, Lies and Mission Statements". papers.ssrn.com.*

Profil- und Leistungsbeschreibung auf einen einzelnen ihrer Leistungsprozesse. Empirisch wiesen diese Hochschulen konkret lediglich Lehrprofile aus.⁸ Die Untersuchung zeigt, dass diese sehr wenigen Organisationen auf einzelne, kleinere disziplinäre Felder spezialisierte Hochschulen oder Fernhochschulen sind. Die Fokussierung der Profilbeschreibung auf einen Leistungsprozess, namentlich Lehre, könnte durch eine relativ schwächer ausgeprägte Rolle von Forschungs- und Transferaktivitäten an diesen wenigen Spezial- und Fernhochschulen erklärt werden.

3.2 Ein Isomorphismus: Modale Profilbeschreibungen

Im Rahmen der inhaltsanalytischen Auswertung der Profilbeschreibungen deutscher Hochschulen wurde deutlich, dass ausnahmslos alle 399 im HRK-Hochschulkompass erfassten Hochschulen bestimmte Modi ihrer Leistungsprozesse als Profilelement hervorheben. Dies bedeutet, dass alle Hochschulen in ihren Profiltextrn beschreiben, wie ihre Leistungsprozesse in Forschung, Lehre, Weiterbildung und Transfer normativ ausgerichtet sind. Alle in die Untersuchung einbezogenen Hochschulen weisen ihre Lehr-, Forschungs- und Transferaktivitäten als bspw. innovativ, grundlagen-, forschungs- oder anwendungsorientiert, interkulturell sensitiv, international orientiert oder zukunftsorientiert aus. Der Befund, dass tatsächlich alle Hochschulen in ihren Profil- und Leistungsbeschreibungen bestimmte abstrakte, nämlich gemeinhin mit Wissenschaftlichkeit verbundene Eigenschaften ihrer Forschungs- und Lehrprozesse hervorheben, zeigt, dass hier mehr als ein Trend besteht: Arten und Weisen des Forschens und Lehrens herauszustellen, scheint im deutschen Hochschulsystem ein Isomorphismus zu sein. Damit erlischt gewissermaßen in dieser Dimension die Distinktionsfunktion von Profilen; es werden mithin nicht Unterschiede zwischen einzelnen Hochschulen herausgearbeitet, sondern deren weitgehende Gleichförmigkeit in Hinsicht auf Modi der Leistungsprozesse in Forschung, Lehre, Weiterbildung und Transfer.

Inhaltliche Unterschiede werden in der Analyse der identifizierten modalen Profilbeschreibungen allenfalls entlang von Hochschultypen und verschiedenen Trägerschaften erkennbar: während staatliche Universitäten ihre Leistungsprozesse im Kern als innovativ, zukunftsorientiert und forschungsbezogen beschreiben, kommunizieren staatliche Fachhochschulen die Art und Weise der Organisation ihrer Leistungsprozesse als anwendungsorientiert, wirtschaftsnah, berufsorientiert und mit starkem Regionalbezug. Private Universitäten und Fachhochschulen beschreiben ihre Leistungsprozesse wiederum als stark feldintegriert, das heißt nah an den Berufspraktiken und beruflichen Akteuren ihres jeweiligen disziplinären Felds. Dies gilt insbesondere für kleinere Fachhochschulen und Universitäten mit hoch spezialisiertem disziplinärem Spektrum. So weisen bspw. Hochschulen mit Medienswerpunkt auf die regionale Nähe von und strukturelle Kooperation mit Medienunternehmen und -akteuren hin. Bemerkenswert ist dabei, dass die untersuchten Profildokumente im Falle kleinerer, spezialisierter Fachhochschulen und Universitäten, insbesondere solcher in privater Trägerschaft, eine zielgruppenorientierte Kommunikation individueller Vorteile mit der modalen Profilbeschreibung verknüpfen (z.B. Aufbau eines beruflichen Netzwerks vor der eigentlichen Berufspraxis, Kennenlernen und Erproben international bedeutsamer Aufführungsorte bei Kunst- und Musikhochschulen). Darüber hinaus zeigt die durchgeführte Inhaltsanalyse, dass mit modalen Profilbeschreibungen kleinerer Universitäten und Fachhochschulen überdurchschnittlich oft eine

⁸ z.B. <http://www.pth-augustin.eu/pth/>.

den konkreten Modus der Leistungsprozesse begründende Zeitdiagnose verbunden wird. So verweisen insbesondere private Business Schools inhaltlich nahezu gleichlautend auf eine sich wandelnde, globalisierte, technologisch dynamische, interkulturell anspruchsvolle Wirtschaft, die sich bis auf Mikrointeraktionen im Berufsalltag auswirkt und verbindet mit diesem zeitdiagnostischen Befund einen vor diesem Hintergrund zweckmäßigen Modus ihrer Leistungsprozesse (z.B. stark international ausgerichtet, mit internationalen Berufspraktiker(inne)n, planspielbasierte Lehre).

Eine themenbezogene Profilkommunikation im Sinne der dieser Analyse zugrundeliegenden Definition liegt bei modalen Profilbeschreibungen mithin insofern nicht vor, als die Funktion von Profilbeschreibungen, Unterschiede zwischen einzelnen Hochschulen zu konstituieren, durch die inhaltlich weitgehend kongruenten Modi der Leistungsprozesse unterlaufen wird. Darüber hinaus konturieren die bei kleineren Universitäten und Fachhochschulen, besonders aber privaten Business Schools, den Modus der Leistungsprozesse begründend vorangestellten Zeitdiagnosen weniger einen Beitrag der Hochschulen zur Bearbeitung gesellschaftlicher Problem- und Handlungsbereiche, als vielmehr Beiträge zur individuellen Berufsorientierung potentieller und aktueller Studierender und Absolvent(inn)en.

3.3 Mittelbare Themenkommunikationen

Des weiteren zeigt die Analyse der Profildokumente, dass alle der in die Untersuchung einbezogenen 399 Hochschulen Themen im Sinne gesellschaftlicher Problem- und Handlungsbereiche ausweisen, die durch die Hochschulen mittelbar bearbeitet werden. Empirisch fallen darunter insbesondere

- die geschlechtsbezogene Gleichstellung,
- die produktive Wahrnehmung von kultureller, sozioökonomischer und kompetenzbezogener Diversität und Heterogenität sowie
- die Gewährleistung familienfreundlicher Rahmenbedingungen für die Leistungsprozesse einer Hochschule,
- die Ausrichtung an Unternehmertum und Entrepreneurship.

Auf den ersten Blick sind diese organisationalen Rahmenbedingungen für Forschung, Lehre, Weiterbildung und Transfer zunächst unter den Typus der modalen Profilbeschreibung zu subsumieren. Ein wesentlicher und in Hinsicht auf unsere Untersuchungsfrage kritischer Unterschied zur Beschreibung und Kommunikation der Arten und Weisen der Organisation von Leistungsprozessen besteht jedoch in der Verankerung dieser Rahmenbedingungen als formale institutionelle Regeln. Gleichstellungsaufgaben, Diversity Management, die Gewährleistung familienfreundlichen Rahmenbedingungen sowie Entrepreneurship sind im überwiegenden Teil der untersuchten Hochschulen formal institutionalisiert und liegen demgemäß horizontal zu den inhaltlichen Profilschwerpunkten der Hochschulen. Sie weisen damit zwar auch eine normative Handlungsorientierung im Sinne der modalen Profilbeschreibung aus, sind jedoch organisational fester (z.B. durch Gleichstellungsbeauftragte und Familienbüros) und institutionell verbindlicher angelegt.

Gleichzeitig werden diese die Leistungsprozesse einer Hochschule horizontal integrierenden Rahmenbedingungen in keinem der untersuchten Profildokumente als inhaltliche Klammer des gesamten Portfolios einer Hochschule kommuniziert. Grund dafür ist, dass die oben skizzierten formalen Institutionen innerhalb der Hochschule einen alle Leistungsprozesse umfassenden Rahmen zur Handlungsorientierung darstellen, selbst aber nicht Gegenstand aller

Leistungsprozesse der Hochschule in Forschung, Lehre, Weiterbildung und Transfer sind. Dies bedeutet, dass Hochschulen als Organisationen insgesamt ihr Profil nicht dadurch spezifizieren, dass sie Beiträge zu Gleichstellung, Diversity, Familienfreundlichkeit und Entrepreneurship durch eigene Forschung, Lehre und Transfer leisten. Die genannten als formale Regeln und Organisationseinheiten institutionalisierten Handlungsorientierungen wirken demgemäß nach innen, auf die Leistungsprozesse in Forschung, Lehre, Weiterbildung und Transfer selbst. Damit werden also mittelbare Beiträge zur Bearbeitung gesellschaftlicher Handlungs- und Problembereiche geleistet, indem sie Forschungsprozesse und Lehrprozesse substantiell beeinflussen.

Solche mittelbaren Themenkommunikationen konnten im Rahmen der Trend- und Inhaltsanalyse der Profildokumente von Hochschulen an einer überwiegenden Zahl der untersuchten Hochschulen identifiziert werden. Sie umfassen Kommunikationen wie „Wir unterstützen die Gleichstellung der Geschlechter“, „Wir garantieren familienfreundliche Arbeits- und Studienbedingungen“ oder „Unsere Hochschule fördert aktiv heterogene Lehr- und Lernsituationen, um für deren soziale und inhaltliche Produktivität zu sensibilisieren“. Die gewählten Beispiele illustrieren dabei, dass die formal institutionalisierten Regelsysteme Gleichstellung, Heterogenität und Familienfreundlichkeit die Leistungsprozesse der Hochschulen horizontal integrieren und auf gesellschaftliche Problem- und Handlungsbereiche ausgerichtet sind. Demgegenüber werden sie nicht als profilkonturierende Organisationseigenschaften ausgewiesen und wirken, weil sie bis auf wenige Ausnahmen (bspw. Alice-Salomon-Hochschule Berlin) die genannten Handlungsorientierungen nicht zum integrierenden Gegenstand ihrer Leistungsprozesse in Forschung, Lehre, Weiterbildung haben, mittelbar, also indirekt, auf gesellschaftliche Handlungs- und Problembereiche.

Mittelbare Themenkommunikationen im vorstehend beschriebenen Sinne konnten im Rahmen der Trendanalyse überwiegend in Leitbildern, Mission Statements und Visionen der untersuchten Hochschulen identifiziert werden. Eine untergeordnete Rolle spielen mittelbare Themenkommunikationen in Hochschulmottos, wohingegen diese in Hochschulnamen überhaupt nicht identifiziert werden konnten. Ein systematischer Zusammenhang mittelbarer Themenkommunikation mit Struktureigenschaften der Hochschulen konnte demgegenüber nicht festgestellt werden. Für die im weiteren Verlauf der Untersuchung von Themen und Themenfeldern als Profilbildungs- und Profilentwicklungselementen funktionale Analyse erscheint eine Einbeziehung mittelbarer Themenkommunikationen als eher unzuweckmäßig. Grund dafür ist, dass die Funktion von Hochschulprofilen, Unterschiede zwischen den Hochschulen herauszuarbeiten, durch die hohe Anzahl an mittelbaren Themenkommunikationen unterlaufen wird: eine deutlich überwiegende Anzahl an Hochschulen weist in Leitbildern, Mission Statements und Visionen die formale Institutionalisierung von Gleichstellungsaktivitäten, Heterogenitätsförderung und Diversity Management sowie Familienfreundlichkeit aus. Eine Erklärung für diesen Befund könnte darin bestehen, dass Hochschulen wegen der hohen gegenstandsbezogenen, methodischen und theoretischen Ausdifferenzierung ihres disziplinären Spektrums darauf ausweichen, ihre Leistungsprozesse über formal institutionalisierte Handlungsorientierungen horizontal zu integrieren und auf diese Weise eine Identität und Kultur der Hochschule als Gesamtorganisation zu plausibilisieren. Noch viel eher aber kann man annehmen, dass diese Themen durch politische Vorgaben in Gesetzen und einschlägigen Steuerungsinstrumenten (u.a. Zielvereinbarungen) wie durch gesellschaftliche Impulse (Stiftungen) den Hochschulen an- und aufgetragen werden. Das würde dann darauf hinauslaufen, dass die Hochschulen es sich im wörtlichen wie übertragenen Sinne kaum leisten können, in ihren Themenkommunikationen diese Themen auszulassen.

4. Themen in Hochschulprofilen: Trends und Inhalte

Die vorliegende Trendanalyse hat den Zweck, Muster und Inhalte der Kommunikation von Themen im Sinne von gesellschaftlichen Problem- und Handlungsbereichen zu identifizieren, zu deren Bearbeitung einzelne Hochschulen als Organisation insgesamt Beiträge leisten. Als zentrales Kriterium zur Feststellung einer Themenkommunikation im Sinne der vorgenannten Definition fungiert dabei der Befund, dass ein gesellschaftliches Problem- und Handlungsfeld wesentliche Leistungsprozesse einer Hochschule explizit horizontal integriert. Damit meinen wir, dass das kommunizierte Thema einen substanziellen ‚roten Faden‘ ausweist, der sich durch Forschung, Lehre, Weiterbildung und Transferaktivitäten der Hochschule zieht und diese Prozesse sinnstiftend miteinander verbindet.

Konzeptionell nehmen wir an, dass Leistungsprozesse in Forschung, Lehre, Weiterbildung und Transfer prinzipiell über die nachfolgenden Variablen integriert werden können:

- Empirischer Gegenstand: alle Leistungsprozesse einer Hochschule richten sich aus unterschiedlichen disziplinären Perspektiven auf denselben empirischen Gegenstand (z.B. regenerative Energien).
- Methodik: alle Leistungsprozesse einer Hochschule verfolgen einen gemeinsamen distinkten methodischen Ansatz zur Bearbeitung disziplinärer Probleme (z.B. Experiment).
- Theorie: alle Leistungsprozesse einer Hochschule orientieren sich an derselben theoretischen Grundlage (z.B. Systemtheorie).
- Formale interne Institutionen: alle Leistungsprozesse einer Hochschule werden über eine gemeinsame formal institutionalisierte Regel organisiert (z.B. Gleichstellung).

Für die Beantwortung der Frage, ob und inwiefern diese Variablen als die Leistungsprozesse einer Hochschule horizontal integrierend kommuniziert werden, ist entscheidend, ob diese Integration in den Profildokumenten der Hochschule explizit ausgewiesen wird. So wäre es im Sinne eines Gedankenexperiments prinzipiell denkbar, dass alle Leistungsprozesse einer Hochschule experimentell orientiert sind, die Hochschule als Organisation insgesamt diese Orientierung jedoch nicht als ‚thematische Klammer‘ kommunikativ ausweist. Basierend auf der Analyse können vertikal integrierte von horizontal integrierten Themenprofilen unterschieden werden:

Vertikale Integration:

Hochschulen subsumieren bestehende oder zu entwickelnde Profillinien in oder zwischen einzelnen Leistungsprozessen wie Forschung und Lehre unter einen oder mehrere Begriffe auf hohem Abstraktionsniveau (z.B. Mensch, Umwelt, Bildung, Wirtschaft), dann jedoch ohne die Beziehung zwischen diesen Begriffen aufzuklären. Auch werden spezifische Beiträge auf niedrigen Abstraktionsstufen in Forschung oder Lehre nicht ausgewiesen. Die Funktion der vertikalen Integration besteht darin, die vorfindlichen Prozesse und Strukturen unter einem kleinsten gemeinsamen Nenner zu rubrizieren und kommunikativ zusammenzubinden.

Horizontale Integration:

Hochschulen fassen die Beiträge ihrer Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler zur Bearbeitung von Problem- und Handlungsbereichen in distinkten gesellschaftlichen Teilsystemen über einzelne Disziplinen und Leistungsbereiche in Forschung und Lehre so zusammen, dass sie auf inhaltliche, gegenstandsbezogene oder funktionale Beziehungen zwischen diesen einzelnen Beiträgen aufmerksam machen (z.B. Smart Cities, Industrie 4.0, digitalisierte Wirtschaftskreisläufe). Die Funktion horizontaler Integration besteht darin, wesentliche Beiträge der Leistungsprozesse an einer Hochschule zur Bearbeitung gesellschaftlicher Handlungs- und Problembereiche zu spezifizieren und den Gegenstandsbereich wissenschaftlichen Arbeitens in der Hochschule auch für interessierte Laien nachvollziehbar zu beschränken.

In den folgenden beiden Abschnitten werden vertikale und horizontale Themenkommunikationen vorgestellt und diskutiert.

4.1 Vertikale Themenkommunikationen

Im Rahmen der Inhaltsanalyse von Profildokumenten wurde ein deutlicher Trend zu einer vertikalen Integration von inhaltlichen oder gegenstandsbezogenen Schwerpunkten der Leistungsprozesse in Hochschulen sichtbar. Hochschulen fassen dabei forschungs-, lehr- oder transferbezogene Leistungsschwerpunkte auf einer höheren Aggregationsebene zusammen und weisen diese in Profilbeschreibungen, Leitbildern, Mission Statements und Visionen im Sinne von Kernkompetenzen aus. Bedeutsam in Hinblick auf die dieser Untersuchung zugrundeliegende Frage nach alltagssprachlich anschlussfähigen Themenkommunikationen ist dabei, dass der identifizierte Trend zur vertikalen Integration von Leistungsprozessen im Kern keinen explikativen Bezug zu gesellschaftlichen Problem- und Handlungsfeldern enthält. Vielmehr werden einzelne Lehr- oder Forschungsschwerpunkte zu größeren Begriffseinheiten zusammengefasst. Diese weisen dann Elektrotechnik, Automation, Miniaturisierung, Stadtplanung oder Governance als dann aggregierte Profilschwerpunkte aus, ohne diese erzählend-erklärend an Themen im Sinne alltagssprachlich anschlussfähiger gesellschaftlicher Handlungs- oder Problemfelder zu binden. Das im Laufe der Untersuchung identifizierte zentrale Kriterium zur Unterscheidung zwischen solcherart vertikal integrierten Leistungsbereichen von Hochschulen und kommunizierten Themen ist deren Komplementarität.⁹ So stehen bspw. demografischer Wandel, Miniaturisierung, lernende Netze und Mobilität als Profilelemente einer Hochschule nebeneinander, werden aber weder je für sich alltagssprachlich entschlüsselt noch miteinander verbunden. Die vertikal aggregierten Profilschwerpunkte werden also nicht unter ein alle Leistungsprozesse einer Hochschule als Organisation insgesamt zusammenführendes Thema oder Themenfeld integriert.¹⁰ Im Falle der vertikalen Integration fehlt demgemäß ein die unterschiedlichen Profil- und Leistungsschwerpunkte der Hochschulen horizontal durchlaufender substanzieller ‚roter Faden‘ – die Themen stehen also sozusagen nebeneinander.

Bemerkenswert ist, dass für nahezu alle der in die Untersuchung einbezogenen 399 Hochschulen bzw. deren Profildokumente der skizzierte Trend zu einer vertikalen Integration der

⁹ Zum Beispiel <http://www.uni-wuppertal.de/universitaet/unsere-universitaet/leitbild-profil/profilinien/>.

¹⁰ Bspw. <https://www.tu-chemnitz.de/tu/zukunft/index.html>.

Leistungsprozesse empirisch bestätigt werden konnte. Dies bedeutet, dass nahezu alle Hochschulen einzelne Elemente ihres Leistungsspektrums über ein verbindendes Element zusammenfassen und auch kommunizieren. Nahezu alle Hochschulen weisen Forschungsschwerpunkte aus, die Produkt einer Integration von einzelnen Forschungsprozessen, internen Instituten und Forschungsk Kooperationen mit einem ähnlichen Gegenstand, einer ähnlichen Methode oder einem ähnlichen Produktionsmodus sind. Eine Überprüfung auf Zusammenhänge zwischen Struktureigenschaften der Hochschulen und dem Trend zur vertikalen Integration von Leistungsprozessen zu disziplinären Profilschwerpunkten ergab, dass insbesondere Hochschulen mit einem durchschnittlich bis breit ausdifferenzierten Disziplinspektrum ihre Leistungsprozesse in Profildokumenten vertikal integrieren und kommunikativ ausweisen. Insbesondere die Universitäten, jedoch auch disziplinär breiter aufgestellte Fachhochschulen, aggregieren ihre jeweiligen Leistungsprozesse zu inhaltlich oder gegenstandsbezogenen komplexeren Profilschwerpunkten, die aber zumeist einer Beschreibungslogik der in ihnen enthaltenen Disziplin folgen. Dies bedeutet, dass Forschungen und Lehre nur ausgesprochen selten alltagssprachlich und alltagspraktisch anschlussfähig vorgestellt und eingebettet werden. Deutlich überwiegend werden die Gemeinsamkeiten von Forschungs- und Lehrprozessen wissenschaftssprachlich beschrieben. Diese so vertikal integrierten Profile werden in allen untersuchten Textsorten der Profilbeschreibung kommuniziert, ein Muster ist hier nicht erkennbar.

Der beobachtete Trend zur vertikalen Integration könnte dadurch erklärt werden, dass Hochschulen mit einem breiten disziplinären Spektrum horizontale Beziehungen zwischen den Profilschwerpunkten aufgrund einer hohen inhaltlichen, gegenstandsbezogenen oder methodischen Ausdifferenzierung zwischen den Schwerpunkt schlicht nicht ausweisen können und stattdessen abstrakte Gemeinsamkeiten zwischen den Leistungsbereichen zur Profilierung heranziehen (z.B. Miniaturisierung, Governance).

4.2 Horizontale Themenkommunikationen

4.2.1 Segmentierte Themenkommunikationen

Es konnten 74 Hochschulen identifiziert werden, die Segmente ihrer Leistungsprozesse wie bspw. Forschungsvorhaben zwischen mehreren Fakultäten oder mehrere Studiengänge aus der Perspektive gesellschaftlicher Problem- und Handlungsfelder beleuchten und damit thematisch integrieren. Einige Hochschulen stellen ihre Leistungsprozesse in Forschung, Lehre, Weiterbildung und Wissenstransfer unter mehrere thematisch aufgeladene Begriffe.

Tabelle 1: Inhalte und Häufigkeiten von Themenkommunikationen in Profildokumenten

Inhalt der Themenkommunikation	Anzahl
Nachhaltigkeit	21
Wirtschaftssystemwandel (Globalisierung)	7
Gesellschaft (Sozialstaatswandel, Menschenrechte)	6
Informationsgesellschaft (Digitalisierung, Technisierung)	6
Dienstleistungsgesellschaft (Leadership, Entrepreneurship)	6
Umwelt (Ökologie, Klimawandel)	5
Gesundheit (Pflege, Prävention)	5
Heterogenität (soziale Ungleichheit, Transkulturalität, Diversity, Gender)	5
Urbanität (Stadtentwicklung, Mobilität)	5
Energie	4
Industriegesellschaft (Industrie 4.0)	2
Demographischer Wandel	2
Meer	1
Europa	1
Ressourcen	1
Inklusion (Jugendarbeit, Pädagogik, Ganztagschule)	1
Sport	1
Sicherheit	1
Organisationskommunikation	1
Film ¹¹	1

¹¹ Nur die Filmuniversität Babelsberg Konrad-Wolf bettet ihre lehr- und forschungsbezogenen und künstlerischen Leistungsprozesse konsequent erklärend in den Kontext des Alltagsphänomens Film, Fernsehen und digitale Medien ein. Die anderen disziplinär auf Film und Fernsehen spezialisierten Hochschulen führen diese Spezialisierung ebenfalls im Namen, koppeln aber Beschreibungen ihres Lehr-, Forschungs- und Kunstprofils nicht an Alltagsphänomene und Alltagssprache.

Die genannten Themen wurden im Rahmen der Inhaltsanalyse von Profildokumenten wie Profilbeschreibungen in Flyern, Internetpräsenzen und Leitbildern als solche gesellschaftliche Handlungs- und Problembereiche identifiziert, unter denen die Hochschulen jeweils mindestens Segmente ihrer Leistungsprozesse in Forschung, Lehre, Weiterbildung und Transfer inhaltlich oder funktional subsumieren. Dies bedeutet, dass die Hochschulen in ihren Profildokumenten explizit ausweisen, dass ihre Aktivitäten in Forschung, Lehre und andere Leistungsprozessen zweckhaft auf Beiträge zur Bearbeitung der genannten gesellschaftlichen Problem- und Handlungsbereiche ausgerichtet sind. Zur Veranschaulichung sind in der folgenden Tabelle exemplarisch Hochschulen, die in ihren Profilen Forschungsschwerpunkte thematisch integrieren, aufgelistet:

Hochschule	Themen	Quellen
Universität Jena	Light, Life, Liberty	Name: kein Themenbezug
		Motto: Kein Themenbezug
		Leitbild: kein Themenbezug
		Profil: „Das fruchtbare Aufbruchklima stiftet auch eine ganze Reihe ungewöhnlicher und perspektivenreicher Ansätze in der Forschung, die häufig interdisziplinär und in Verbundnetzwerken verfolgt werden, und in der sich inzwischen fünf Schwerpunktbereiche entwickelt haben. Sie werden unter dem Motto "Light - Life - Liberty" zusammengefasst.“
Technische Hochschule Köln	Nachhaltigkeit, Umweltschutz, Klimaschutz	Name: Technoloy, Arts, Sciences
		Motto: nicht vorhanden/gefunden
		Leitbild: „Nachhaltigkeit, Umwelt- und Klimaschutz sind Themen, die in Lehre und Forschung fest verankert sind und im täglichen Handeln berücksichtigt werden.“
		Profil: „In der Forschung stehen Zukunftsfragen wie Klimawandel, Energieversorgung, Ernährungssicherheit und demographischer Wandel im Fokus“
Hochschule Rhein-Main	Industrie 4.0, Smarte Systeme für Mensch und Technik, Professionalität sozialer Arbeit	Name: kein Themenbezug
		Motto: nicht vorhanden/gefunden
		Leitbild: kein Themenbezug
		Profil: „Die Hochschule RheinMain ist anerkannt für ihre berufsqualifizierende Lehre sowie für ihre anwendungsbezogene Forschung. Diese zeigt sich besonders in den drei profilbildenden Forschungsschwerpunkten zu den Themen „Engineering 4.0“, „Smarte Systeme für Mensch und Technik“ sowie „Professionalität sozialer Arbeit“.“

Universität Rostock	Wissen, Kultur, Transformation	Name: kein Themenbezug
		Motto: kein Themenbezug
		Leitbild: kein Themenbezug
		Profil: „In vier interdisziplinären Profillinien sind die Forschungskapazitäten gebündelt: „Leben, Licht, Materie“, „Maritime Systeme“, „Altern des Individuums und der Gesellschaft“ und „Wissen-Kultur-Transformation“.“
Hochschule Aalen – Technik und Wirtschaft	Digitale Vernetzung, Gesundheit, Elektromobilität, Erneuerbare Energien, Photonik, Robotik	Name: kein Themenbezug
		Motto: kein Themenbezug
		Leitbild: kein Themenbezug
		Profil: „Ob digitale Vernetzung, Gesundheit, Elektromobilität, Erneuerbare Energien, Photonik oder Robotik: Die Themen der Zukunft bewegen die Hochschule Aalen. Seit Jahren ist sie eine der forschungsstärksten Hochschulen für angewandte Wissenschaften in Deutschland. Forscherteams tragen bei zur Verbesserung der IT-Sicherheit, bearbeiten Themen aus der Biomedizin zur Krebsforschung, erforschen Supermagneten, um die Lebensdauer von Lithiumionen-Akkus in Elektrofahrzeugen zu verlängern, erarbeiten ressourcenorientierte Energiekonzepte, treiben autonomes Fahren und Industrie 4.0 voran.“

Die konkrete Art dieser Beiträge von Hochschulen als Organisation insgesamt wird in den Profildokumenten jeweils spezifiziert, verbleibt jedoch – aufgrund der hohen Aggregationsebene von Leistungsbeschreibungen in Profildokumenten – jeweils eher abstrakt. So weisen Hochschulen mit expliziten Themenkommunikationen in ihren Profildokumenten aus, dass sie durch ihre Leistungsprozesse

- technische und technologische Lösungen erarbeiten,
- relevante soziale, fachwissenschaftliche und interdisziplinäre Kompetenzen vermitteln,
- kritisch begleiten und reflektieren,

und dadurch also Beiträge zur Bearbeitung der jeweiligen Problem- und Handlungsbereiche leisten. Eine Spezifikation der Art und Weise der Produktion solcher Beiträge, bspw. über die Beschreibung der strukturellen Verankerungen des inhaltlichen ‚roten Fadens‘ durch transdisziplinäre interne Cluster oder ein obligatorisches Studium Generale, erfolgt in den in die Analyse einbezogenen Profildokumente nur selten (bspw. „Stadt der Zukunft“, Beuth-Hochschule Berlin, und „Maritime Nachhaltigkeit“, Hochschule Bremerhaven). Daraus lässt sich zunächst schlussfolgern, dass die horizontale Integration der Leistungsprozesse einer Hochschule mittels Themen und Themenfeldern stärker auf die Erzeugung und Kommunikation eines die Hochschule insgesamt beschreibenden Narrativs zielt und weniger eine individuelle Forschungsgegenstände oder einzelne Studiengänge inhaltlich beeinflussende Funktion hat. Bemerkenswert ist darüber hinaus die deutliche Häufung kommunizierter Themen in den inhaltlichen Feldern von Nachhaltigkeit und Energie. In einer ersten Näherung auf Grundlage der Dokumentenanalyse kann angenommen werden, dass beide Themen sich als besonders gut

alltagssprachlich und alltagspraktisch anschlussfähig und unmittelbar verständlich eignen respektive ‚en vogue‘ sind.

Bei der Betrachtung der Häufigkeiten der Themenbezüge nach Profildokumenten wird deutlich, dass gesellschaftliche Problem- und Handlungsbereiche von einzelnen Hochschulen nicht in alle profilbeschreibenden Textsorten aufgenommen wurden. So kommunizieren einzelne Hochschulen die ihre Leistungsprozesse auf der Ebene der Gesamtorganisation integrierenden Themen in ihren jeweiligen Leitbildern, referenzieren diese jedoch nicht explizit in einem Hochschulmotto. Dieser Befund verstärkt die Hypothese, dass mit der themenbezogenen Profilkommunikation die Herstellung eines die Disziplinen und Leistungsprozesse inhaltlich verbindenden Narrativs bezweckt wird.

4.2.2 Systematische Themenkommunikationen

Es konnten insgesamt acht Hochschulen identifiziert werden, die im engeren Sinne der dieser Analyse zugrundeliegenden Definition ihre Leistungsprozesse in Forschung, Lehre, Weiterbildung und Transfer horizontal über gesellschaftliche Problem- und Handlungsfelder als Perspektiven auf Forschung, Lehre und weitere Aktivitäten integrieren, zu deren Bearbeitung sie als Organisation insgesamt Beiträge leisten. Diese acht Hochschulen kommunizieren das ihre Leistungsprozesse verbindende Element in einzelnen oder allen Profildokumenten. Es handelt sich um drei staatliche Universitäten, vier staatliche Fachhochschulen sowie eine Fachhochschule in privater Trägerschaft.

Diese acht Hochschulen lassen sich drei Gruppen zuordnen:

1) Hochschulen mit geborenem Themenprofil

Dies sind kleine Hochschulen mit disziplinär begrenztem Spektrum, das einfacher in einem Thema horizontal zu integrieren. Oftmals wurden diese Hochschulen bereits mit einem spezifischen alltagssprachlich kommunizierbaren Profil gegründet. Unter diesen Typus fallen die Technische Universität Bergakademie Freiberg und die Macromedia Hochschule für angewandte Wissenschaften München.

2) Hochschulen mit gewachsenem Themenprofil

Dabei handelt es sich um Hochschulen, die aufgrund eines begrenzten disziplinären Spektrums und eines spezifischen Gründungsauftrags über ein geborenes Themenprofil verfügen, die thematische Referenz je doch im Laufe der Zeit auf weitere, das durch die Hochschule angebotene Spektrum ergänzende Disziplinen ausgedehnt haben. Dies trifft auf die Hochschule für Nachhaltige Entwicklung Eberswalde und die Hochschule Bremerhaven zu.

3) Hochschulen mit post-hoc Themenprofil

Hochschulen dieses Typus verfügen über ein multidisziplinäres Spektrum, das sie im Rahmen von Strategieprozessen mit einem Themenfeld verknüpft haben. Darunter fallen die Beuth Hochschule Berlin, die Universität Kassel, die Universität Paderborn und die Hochschule für Technik Stuttgart.

Hochschule	Themen	Quelle
Beuth Hochschule für Technik Berlin Gründung 1971	Stadt der Zukunft	Name: kein Themenbezug
		Motto: nicht vorhanden/gefunden
		Leitbild: kein Themenbezug
		Profil: „Die Beuth Hochschule bündelt innovative Studienangebote und Forschungsaktivitäten im Kompetenzzentrum ‚Stadt der Zukunft‘.“ Drei Kompetenzcluster: Leben in der Stadt der Zukunft, Infrastrukturen der Stadt der Zukunft, Urbane Technologien für die Stadt der Zukunft.
Hochschule Bremerhaven Gründung 1975	Maritime Nachhaltigkeit	Name: kein Themenbezug
		Motto: kein Themenbezug
		Leitbild: kein Themenbezug
		Profil: „Ihr maritimes Profil ist für die Hochschule Bremerhaven charakteristisch.“ Bezug Forschung und Lehre auf meeresbezogene Anwendungen.
Hochschule für Nachhaltige Entwicklung Eberswalde Gründung 1830	Nachhaltige Entwicklung	Name: Hochschule für Nachhaltige Entwicklung
		Motto: nicht vorhanden/gefunden
		Leitbild: „Einheit von Ökologie, Ökonomie und sozialer Verantwortung“
		Profil: kein Themenbezug
Technische Universität Bergakademie Freiberg Gründung 1765	Natürliche Ressourcen	Name: Die Ressourcenuniversität
		Motto: Die Ressourcenuniversität
		Leitbild: nicht vorhanden/gefunden
		Profil: „Führende Ressourcenuniversität Deutschlands“
Universität Paderborn Gründung 1974	Informationsgesellschaft	Name: kein Themenbezug
		Motto: Die Universität der Informationsgesellschaft
		Leitbild: kein zentrales, alle Leistungsprozesse umfassendes Leitbild
		Profil: „die naturwissenschaftlich-technische Entwicklung der Informationsgesellschaft vorantreiben, sie kritisch begleiten, gleichzeitig den Blick für die beständigen Werte unserer Kultur öffnen, aber auch die sich in der Informations- oder Wissensgesellschaft bietenden Chancen nutzen“
Universität Kassel Gründung 1971	Umwelt	Name: kein Themenbezug
		Motto: kein Themenbezug
		Leitbild: siehe Profil
		Profil: Die Umwelt-Uni. „Die Universität Kassel verfügt über ein unverkennbares Profil im Bereich der umweltbezogenen Bildung und Forschung, das sich im Leitbild der Universität Kassel und den über 60 Fachgebieten mit Umweltschwerpunkt widerspiegelt.“
		Motto: nicht vorhanden/gefunden
		Leitbild: „Die Themenbereiche Beratung, Vermittlung und Integration werden aus der Sicht unterschiedlicher Fachdisziplinen gelehrt.“
		Profil: „Neben der Lehre in den Studiengängen widmen sich die Professorinnen und Professoren jedoch auch der angewandten Forschung und Entwicklung zu den Themen Beratung, Vermittlung sowie Integration und organisieren wissenschaftliche Weiterbildung für die Beschäftigten der BA.“
		Name: kein Themenbezug

Hochschule Macromedia für angewandte Wissenschaften München Gründung 2006	Gestaltung der Digitali- sierung der Arbeitswelt	Motto: „Hochschule zur Gestaltung des digitalen Wandels“
		Leitbild: „Gestalter des digitalen Wandels“
		Profil: „Chancen und Risiken der digitalen Transformation in Wirtschaft und Gesellschaft“
Hochschule für Technik Stutt- gart Gründung 1832	Nachhaltig- keit	Name: kein Themenbezug
		Motto: kein Themenbezug
		Leitbild: kein Themenbezug, jedoch eigenständiges Leitbild für Nachhaltige Entwicklung: „Die HFT Stuttgart möchte Nachhaltige Entwicklung im Sinne einer Generationengerechtigkeit leben und umsetzen – dazu hat sie sich im Struktur- und Entwick- lungsplan verpflichtet.“
		Profil: „Deshalb hat sie als eine der ersten Hochschulen das Konzept der Nachhaltigen Entwicklung im Struktur- und Ent- wicklungsplan verankert. Damit hat sich die HFT Stuttgart ver- pflichtet, in den kommenden Jahren Lehre, Forschung, Betrieb / Institution, Governance / Lenkungsform und Transfer im Sinne einer Nachhaltigen Entwicklung zu gestalten.“

Nimmt man die geographische Verteilung der Hochschulen, die ihre Profilkommunikation auf ein Thema ausrichten, in den Blick, so wird deutlich, dass sich sechs Hochschulen in urbanen Ballungszentren mit einem hohen Hochschulbesatz (Berlin¹², Stuttgart, München und Mannheim/Metropolregion Rhein-Neckar) befinden. Es ist vor diesem Hintergrund anzunehmen, dass Themenkommunikationen einerseits zur Abgrenzung eines Hochschulprofils von anderen in einer durch lokale oder regionale Konkurrenz charakterisierten Situation eingesetzt werden kann. Die anderen Hochschulen befinden sich in Regionen mit niedrigem Hochschulbesatz (Kassel, Nordhessen) bzw. in geographischen Randlagen (Bremerhaven, Freiberg) und bezwecken mit der konsequenten thematischen Einbettung ihrer Forschungs- und Lehrprozesse vermutlich Rekrutierungseffekte für Studierende. Konstellationen wie hoher Konkurrenzdruck und Randlagen erzeugen typischerweise strategische Herausforderungen für die Hochschulen. Daher ließe sich hierzu die Hypothese ableiten, dass thematische Profilierung besonders von Hochschulen genutzt wird, die sich unter Druck fühlen.

In einer inhaltsanalytischen Betrachtung der verwendeten Auswertungskategorien wird indes deutlich, dass keine der themenbezogen kommunizierenden Hochschulen analog spezifische Zielgruppen in ihren Profildokumenten anspricht. Sichtbar wird indes, dass alle zur Profilkommunikation verwendeten Themen mit Eigenschaften der Region verbunden werden. So wird bspw. die inhaltliche Ausrichtung der Hochschule Bremerhaven an maritimer Nachhaltigkeit mit der Attraktivität der geographischen Lage am Meer verbunden.

In der Gesamtschau kann aufgrund der geringen Anzahl an themenbezogenen Profilbeschreibungen kein struktureller Trend zur Integration von Leistungsprozessen der Hochschulen über

¹² Die Hochschule für Nachhaltige Entwicklung Eberswalde liegt etwa 30 Minuten von Berlin entfernt.

ihre Beiträge als Gesamtorganisation zur Bearbeitung gesellschaftlicher Problem- und Handlungsfelder diagnostiziert werden.¹³

5. Diskussion

Themen werden in der vorliegenden Analyse als inhaltliche Klammern verstanden, über die Hochschule ihre gesamten Leistungsprozesse horizontal im Sinne eines alltagspraktisch und alltagssprachlich anschlussfähigen ‚roten Fadens‘ integrieren. Solche Themenkommunikationen wurden in Profildokumenten von insgesamt acht Hochschulen identifiziert. Vor diesem Hintergrund ist ein allgemeiner Trend zur Beschreibung von Hochschulprofilen über Themen und Themenfelder nicht wahrscheinlich. In Hinsicht auf die Funktion der identifizierten Themenkommunikationen lassen sich auf Grundlage der Inhaltsanalyse der Profiltexte zunächst zwei Typen differenzieren: zum einen kann angenommen werden, dass kleinere Hochschulen in Ballungszentren oder Metropolen mit hohem Konkurrenzdruck thematische Narrative zur Abgrenzung von anderen Hochschulen in der Region nutzen. Zum anderen assoziieren Hochschulen in geographischen Randlagen ihre Profilbeschreibungen mit spezifischen positiv konnotierten Eigenschaften ihrer jeweiligen Region mit dem anzunehmenden Ziel, Mobilität von Studierenden in diese Regionen zu stimulieren.

Die thematische Referenz von Hochschulen in geographischen Randlagen kann jedoch auch auf eine hohe legitimatorische Funktion von Themenkommunikationen hinweisen: Hochschulen in solchen regionalen Kontexten könnten sich stärker der Erwartung ausgesetzt sehen, ihre Beiträge zur Regional- und wirtschaftlichen Entwicklung überhaupt erst auszuweisen und damit ihre gesellschaftliche Legitimation abzusichern. Diese empirisch gefundenen Funktionen themenbezogener Profilkommunikation richten sich beide an ein hochschulexternes Publikum; gleichwohl ist auf Grundlage unserer empirischen Untersuchung, die als systematische inhaltsanalytische Extraktion von Textsorten der Profilkommunikation angelegt ist, weder auszuschließen noch mit Sicherheit anzunehmen, dass die von den Hochschulen gewählten Themen auch im Sinne einer organisationsinternen Festlegung und Legitimation bestimmter Entwicklungskorridore wirken. Ob und inwiefern Themen als alltagspraktisch und alltagssprachlich anschlussfähige Narrative zur Kontextualisierung von Leistungsprozessen in Forschung, Lehre, Weiterbildung und Wissenstransfer auch innerhalb der Organisation in Hinsicht auf Entscheidungshandeln, Kommunikations- und Organisationskultur folgenreich sind, bedarf einer vertieften, vergleichend angelegten qualitativen Untersuchung.

Darüber hinaus ergab die Inhaltsanalyse zwischen den einzelnen profilbeschreibenden Textsorten, dass nur in Einzelfällen eine Hierarchie von Profildokumenten im Sinne einer zunehmenden Spezifikation der kommunizierten Themen und Themenfelder bspw. von einem abstrakten Slogan zu einer konkreten strukturellen Umsetzung des Themenbezugs vorgenommen wird. Insgesamt verbleiben die wenigen identifizierten Themen auf einem hohen Abstraktionsniveau und fungieren, so die aus der Dokumentenanalyse abgeleitete Hypothese, primär als Narrative in Marketing- und Rekrutierungskontexten. Diese empirisch informierte Hypothese ist nicht als wertende Beurteilung zu verstehen. Die Verwendung von Themen zum Zwecke einer alltagssprachlich anschlussfähigen Einbettung dessen, was Wissenschaftlerinnen und

¹³ In diesem Zusammenhang ist auch beachtlich, dass an den Exzellenzuniversitäten die themenbezogene Profilierung nicht an den im Rahmen der Initiative geforderten Profilen erfolgt. Hier dient eher der Verweis auf die attestierte Exzellenz der Profilierung als die thematische Kommunikation.

Wissenschaftler an einer Hochschule konkret tun, ist ein zweckmäßiger kommunikativer Ansatz, um die multidimensionalen Wirkungen einer Hochschule in der Region und für die Region zu beschreiben. Darüber hinaus zeigte unsere systematische Beschäftigung mit themenbezogener Profilkommunikation deutscher Hochschulen, dass die Möglichkeiten der Subsumtion einer Hochschule als formale Wissenschaftsorganisation unter ein ihre disziplinär aufgefächerten Praktiken in Forschung, Lehre, Weiterbildung und Wissenstransfer umfassend integrierendes Thema stark limitiert sind. So herrscht ein Trade-Off zwischen dem Abstraktionsgrad des Begriffs und dem möglichen Grad der Integration aller Leistungsprozesse über alle Disziplinen hinweg. Dies bedeutet: je umfassender die Integration (z.B. alle Prozesse in Forschung und Lehre über alle Disziplinen und wissenschaftlichen Felder einer Hochschule hinweg), desto abstrakter der Begriff (z.B. Umwelt). Insbesondere dann, wenn viele verschiedene Disziplinen und Felder aus dem Spektrum der Großdisziplinen der Naturwissenschaften, Ingenieurwissenschaften, Geisteswissenschaften und Rechts-, Wirtschafts- und Sozialwissenschaften thematisch integriert werden sollen, eignen sich nur Begriffe mit hoher Absorptionskraft auf einem hohen Abstraktionsniveau, um alle Disziplinen zusammenzuführen. Alternativ dazu können durch die Hochschule mehrere Themen kommuniziert werden, die jeweils einen bestimmten (großdisziplinären) Teil des Leistungsspektrums integrieren (z.B. demografischer Wandel, Zellbiologie, urbane Mobilität). Dabei ist dann darauf zu achten, dass die gewählten Begriffe und mit ihnen verbundenen alltagssprachlich und alltagspraktisch anschlussfähigen thematischen Narrative auf einem untereinander vergleichbaren Aggregationsniveau liegen. Andernfalls wird eine Begriffs- und damit thematische Hierarchie nahegelegt, in der das eine Profilthema (z.B. Altern) andere Profilthemen (z.B. soziotechnische Arrangements im urbanen Massentransport) überlagert. Wird die themenbezogene Profilkommunikation einer Hochschule über mehrere, auf einen untereinander vergleichbaren Aggregationsebene liegende Themen organisiert, so zeigt sich empirisch in nahezu allen in die Untersuchung einbezogenen Fällen, dass die Kommunikation eines Begriffs oder eines spezifischen Gegenstands, mit dessen Hilfe ein Teil der Leistungsprozesse und Disziplinen zusammengefasst und alltagssprachlich anschlussfähig erklärt werden soll, aus einer Perspektive der disziplinären Eigenlogik heraus erfolgt. Dies bedeutet, dass viele Einzelforschungen, bestimmte wissenschaftliche Praktiken in Forschung und Lehre zwar zusammengefasst werden, dann aber mittels eines Begriffsapparats der beteiligten Disziplinen ‚erklärt‘ wird. Damit wird eine Sprachebene angesteuert, auf die sich die Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler der thematisch zu integrierenden Disziplinen einigen können; daraus folgt nicht notwendig, dass diese Sprachebene auch alltagssprachlich anschlussfähig ist.

Die empirische Untersuchung ergab insgesamt, dass insbesondere der Begriff der Nachhaltigkeit bzw. nachhaltigen Entwicklung für thematische Zusammenführungen und Kontextualisierungen des multidisziplinären Handelns an Hochschulen in Forschung, Lehre, Weiterbildung und Wissenstransfer herangezogen wird. Bemerkenswert ist dabei, dass sich der Begriff der Nachhaltigkeit bzw. nachhaltigen Entwicklung zwar auf einem hohen Abstraktionsniveau bewegt, jedoch aufgrund seines eher schillernden Charakters dafür eignet, alltagspraktische Anschlussfähigkeit herzustellen und einen substanziellen Unterschied zwischen den Hochschulen zu markieren. Wir nehmen an, dass Nachhaltigkeit sich für die thematische Integration von Leistungsprozessen über verschiedene Disziplinen hinweg eignet, weil Nachhaltigkeitsdiskurse unterdessen in allen Disziplinen auch innerwissenschaftlich eine Dimension von Handlungsorientierung darstellen. Darüber hinaus ist der Begriff auch in die Alltagspraktiken außerhalb der Wissenschaft gewandert und für viele kommunikativen Zielgruppen anschlussfähig. Bemerkenswert ist darüber hinaus, dass der Begriff der Nachhaltigkeit und nachhaltigen

Entwicklung lediglich in den Profildokumenten der Hochschule Stuttgart in mehreren Dimensionen definitorisch ausgearbeitet und in diesen Dimensionen auf das Handeln innerhalb der Hochschule bezogen wird.¹⁴ In allen anderen Referenzierungen von Nachhaltigkeit und nachhaltiger Entwicklung wird auf externe Quellen (z.B. UNESCO Weltaktionsprogramm Bildung für nachhaltige Entwicklung) hingewiesen. Dabei besteht die Schwierigkeit fort, aus der Nennung und thematischen Einbettung von Leistungsprozessen und Disziplinen in Nachhaltigkeit und nachhaltige Entwicklung konkrete Handlungsprogramme abzuleiten, die neben der Identitätsbildung und -kommunikation einer Hochschule nach außen auch nach innen strukturell oder inhaltlich folgenreich wirken. Konkret bedeutet dies, dass eine Hochschule, die ihren strategischen Entwicklungskorridor thematisch an Nachhaltigkeit und nachhaltige Entwicklung gekoppelt hat, daraus nur sehr begrenzt substanzielle Kriterien für strategisch relevante Entscheidung ableiten kann (i.e. auch aus der katholischen Theologie ließen sich Nachhaltigkeitsbeiträge erwarten).¹⁵ Zugleich ist darauf hinzuweisen, dass die Nachhaltigkeit die nächste gesellschaftliche Anforderung markiert, die von außen, und dann auch bald politisch gesteuert, an die Hochschulen herangetragen wird.¹⁶

Neben den im Vergleich zur Grundgesamtheit der Hochschulen relativ seltenen themenbezogenen Profilbeschreibungen konnten zwei signifikante Trends in der Profilkommunikation identifiziert werden. Zum einen fanden sich deutliche Hinweise auf eine zunehmende vertikale Integration von Leistungsschwerpunkten zu Profilbereichen, die sich inhaltlich komplementär zueinander verhalten und nicht auf gesellschaftliche Problem- und Handlungsbereiche beziehen. Zum anderen konnte gezeigt werden, dass sich eine isomorphistische Tendenz zur Beschreibung von abstrakten Modi der Leistungsprozesse an Hochschulen abzeichnet, die die unterstellte Distinktionsfunktion von Profilen unterläuft. Pointiert formuliert erscheinen nahezu alle deutschen Hochschulen innerhalb der jeweiligen formalen Hochschultypen (Universitäten, Fachhochschulen) in dieser Dimension als gleichartig und nicht unterscheidbar. Mit anderen Worten lässt sich die Ausgangsfrage, ob die deutschen Hochschulen eine themengestützte Profilierung zur Unterscheidung nutzen, in diesem Sinne gerade nicht bestätigen.

Es stellt sich die Frage, warum Hochschulen ihre Leistungsprozesse überhaupt über Themen kommunizieren sollten. Ein interessanter Vorzug könnte darin bestehen, die aus transdisziplinären Forschungskontexten bekannte Perspektive vom Problem aus auf Forschung bzw. andere Leistungsprozesse einzunehmen und aus dieser Perspektive zu fragen, welche Beiträge diese Prozesse zur Bearbeitung des jeweiligen Problems bzw. Handlungsfelds leisten kann. Diese extradisziplinäre Perspektive einzunehmen ist aber schwer, zumal dann, wenn viele unterschiedliche Leistungsprozesse mit unterschiedlichen Funktionslogiken (Lehre, Forschung, Transfer) zwischen mehreren Disziplinen integriert werden sollen. Entsprechend

¹⁴ <http://www.hft-stuttgart.de/Hochschule/Nachhaltige-Entwicklung/>.

¹⁵ Siehe auch das Urteil des Wissenschaftsrats zur Universität Hamburg: „Die „Universität der Nachhaltigkeit“, so das von der Hochschule verfolgte Konzept, bietet allein noch kein hinreichend spezifisches und aussagekräftiges Profil, um den Besonderheiten und Stärken aller Fakultäten und Forschungsbereiche Rechnung zu tragen.“
<http://www.wissenschaftsrat.de/index.php?id=1367&L>

¹⁶ So hat der Rat für Nachhaltigkeit den Nachhaltigkeitskodex, der zunächst auf Unternehmen ausgerichtet war, nun auch in einer Beta-Version auf Hochschulen bezogen. Siehe hierzu: <http://www.deutscher-nachhaltigkeitskodex.de/de/aktuelles/aktuelles/nachricht/artikel/dnk-jetzt-auch-fuer-hochschulen.html>.

wurde in der Analyse sehr deutlich, dass Profile und Schwerpunkte weiterhin eher den kleinsten (abstraktesten) gemeinsamen Nenner zwischen unterschiedlichen wissenschaftlichen Feldern darstellen. Das ist nicht weiter verwunderlich, weil diese Schwerpunkte zumeist induktiv von den Wissenschaftler(inne)n aus der Perspektive ihrer jeweils identitätskonstituierenden disziplinären Eigenlogik entstandene Aggregate darstellen. Die kann man dann nur an Alltagssprache und Alltagspraxis anschlussfähig machen, indem man sehr abstrakte Begriffe verwendet und damit die Funktionalität verliert, konkret aus Sicht des Problemfelds zu beschreiben, welche Bearbeitungsbeiträge der Profilschwerpunkt leistet.

Zusammenfassend können wir feststellen, dass Hochschulen bei der Aufgabe, sich durch die Kommunikation eigener Profile von anderen Hochschulen zu unterscheiden, auf ein strukturelles Trilemma stoßen:

- Die Hochschulen beschreiben ihr Profil über Inhalte von Forschung und Lehre, also auf Grundlage ihres Disziplinspektrums. So konstruierte Profile sind dann entweder sehr komplex (aus den konkreten Inhalten von Forschung und Lehre folgt das Profil) oder beschränken die Unterscheidbarkeit der Hochschulen auf bestimmte Typen (z.B. eine Volluniversität ist keine Business School, jede Business School ist aber eine Business School).
- Die Hochschulen beschreiben ihr Profil über Eigenschaften der Art und Weise des Lehrens und Forschens. So konstruierte Profile sind dann entweder sehr komplex (aus heterogenen Modi des Lehrens und Forschens folgt ein komplexes Profil) oder sehr abstrakt (allen Modi des Lehrens und Forschens ist gemein, innovativ, flexibel, an wissenschaftlichen Standards orientiert zu sein). Unterscheidbarkeit ergibt sich allenfalls auf Typenebene (bspw. anwendungsorientiert vs. forschungsorientiert).
- Die Hochschulen beschreiben ihr Profil auf Grundlage von Inhalten oder Modi von Forschung und Lehre selektiv. Das heißt, sie schließen einzelne oder Gruppen von Inhalten und Modi ihrer Leistungsprozesse aus der Profilkommunikation aus. Damit lassen sich einzelne Hochschulen zumindest potentiell besser von anderen unterscheiden; gleichzeitig ist die mit dem Profil kommunizierte ‚Identität‘ der Hochschule unvollständig und erzeugt potentiell interne Legitimationsprobleme.

Grund für das skizzierte Trilemma ist ein Trade-Off zwischen Reichhaltigkeit, Validität und alltagspraktischer Anschlussfähigkeit der Beschreibung von Inhalten und Modi von Forschung und Lehre. Das heißt, je genauer Hochschulen die Inhalte ihrer Lehre beschreiben, desto valider aber auch wissenschaftlich voraussetzungsvoller wird diese Beschreibung und desto weniger anschlussfähig ist sie für ein wissenschaftliches Laienpublikum. Die Analyse derjenigen Hochschulen, die ihre Forschungs- und Lehrprozesse übergreifend thematisch einbetten, zeigt, dass der skizzierte Trade Off zwischen Reichhaltigkeit, Validität und alltagspraktischer Anschlussfähigkeit auch bei einer horizontal integrierenden Themenkommunikationen weiterwirkt: je reichhaltiger und valider die Beschreibung der konkreten Beiträge von Lehre und Forschung an Hochschulen mit Bezug auf ein gesellschaftliches Problemfeld, desto breiter muss das Problemfeld angelegt sein und desto weniger Unterscheidungskraft entfaltet es. So ist bspw. nicht klar ersichtlich, welchen Unterschied es z.B. für einen Studieninteressierten macht, ein Studium mit Schwerpunkt auf nachhaltige Entwicklung an einer beliebigen Hochschule aufzunehmen oder an einer Hochschule, welche nachhaltige Entwicklung zu einem alle Studiengänge in unterschiedlicher Weise integrierenden thematischen Rahmen ausgewiesen hat.

Überdies bleibt unklar, wie Nachhaltigkeit legitimatorisch und strategisch nach innen wirken kann, wenn akzeptiert wird, dass Inhalte und Gegenstände nahezu aller wissenschaftlichen Disziplinen unter Nachhaltigkeitsgesichtspunkten beschrieben werden können. Damit wird die Frage adressiert, ob und inwiefern eine Hochschule über ein Thema wie Nachhaltigkeit einen strategischen Entwicklungskorridor beschreiben kann, der kriterial enger oder klarer ist als bspw. ein an vorhandenen Fachbereichen oder Forschungsschwerpunkten orientierter Entwicklungspfad.

Warum also sollten Hochschulen Themen zur Kommunikation ihres Profils verwenden? Zur internen Legitimation von Entscheidungen eignen sie sich meist nicht, weil die Themen zu abstrakt sind. Man sagt Nachhaltigkeit, kann damit aber letztlich sowohl die Stärkung der Theologie als auch der theoretischen Informatik legitimieren. Beiträge sind eher in Hinsicht auf die Etablierung einer Organisationskultur zu erwarten: Selbst wenn es prozessual irrelevant wäre, dass in die Ausschreibung jeder Professur einer Hochschule für Nachhaltigkeit ein Beitrag zur Nachhaltigkeit integriert wird – vielleicht verändert es eine Haltung oder führt auf "weak ties" informeller Handlungsorientierungen (Organisationskultur).

Zweckmäßig erscheint die Themenkommunikation besonders in Hinsicht auf die Absicherung externer Legitimation, weil ja gerade die extra- oder eigentlich überdisziplinäre Perspektive des gesellschaftlichen Problem- oder Handlungsfelds auf die Leistungsprozesse eingenommen werden und damit alltagspraktisch und alltagssprachlich für das ‚allgemeine Publikum‘ anschlussfähig gemacht werden soll. Mit themenbezogener Profilkommunikation kann und soll genau die ‚Elfenbeinturm‘-Metaphorik der Hochschulumwelt mit dem folkloristisch wiederholten Selbstverständnis der Hochschulen versöhnt werden, doch strukturell Wachstumskern und Inkubator für die Region und darüber hinaus zu sein. Das Narrativ der Themenkommunikation beansprucht zu sagen, was genau die Hochschule für die Bearbeitung eines Problems aus Sicht des Problems leistet – in welchem Umfang es glaubwürdig ist, kann die Zielgruppe kaum überprüfen. Offenkundig spüren die Hochschulen einen deutlichen Druck zur externen Legitimation über Themen.

Anhang: Übersicht zu Inhalten und Gegenständen der vertikalen und horizontalen Themenkommunikation¹⁷

Die nachfolgende Tabelle dokumentiert die gefundenen Themen, den jeweiligen Ort (Textsorten), an dem auf das Thema Bezug genommen wird und die Art und Weise der Bezugnahme (besondere Eigenschaften). Dies bedeutet beispielsweise, dass thematische Referenzen in einem Hochschulmotto gesetzt werden können, die dann der Profilbeschreibung (z.B. Flyer) der gleichen Hochschule nicht mehr erwähnt werden. **Fett** gedruckt sind all jene Hochschulen, die eine horizontale Themenkommunikation im Sinne unserer Definition aufweisen, also mehrere Leistungsschwerpunkte übergreifend auf ein Thema oder einen Themenkomplex beziehen und diesen Themenbezug in mehreren Profildokumenten aufgreifen.

<i>Hochschule</i>	<i>Thema bzw. Themen</i>	<i>Textsorten</i>	<i>Besondere Eigenschaften der Themenkommunikation</i>
Hochschule Aachen	Klimaschutz, Energie, Mobilität, Life Sciences	Name Motto Leitbild Profil	Kein Themenbezug nicht vorhanden/gefunden Eigenständiges Energieleitbild - Klimaschutz keine Erwähnung im Profil
RWTH Aachen	Zukunft der Industriegesellschaft	Name Motto Leitbild Profil	Kein Themenbezug nicht vorhanden/gefunden Universität als Ort, an dem die Zukunft der Industriegesellschaft gedacht wird wissenschaftliche Hochleistungskultur

¹⁷ Stand der in die Auswertung einbezogenen Informationen und Daten ist der 24.4.2017

HS Aalen	Digitale Vernetzung, Gesundheit, Elektromobilität, Erneuerbare Energien, Photonik, Robotik	Name Motto Leitbild Profil	Kein Themenbezug nicht vorhanden/gefunden nicht vorhanden/gefunden Nur Forschung
IUBH Bad Honnef-Bonn	Dienstleistungsmanagement des 21. Jahrhunderts	Name Motto Leitbild Profil	Kein Themenbezug Kein Themenbezug nicht vorhanden/gefunden Spezifikation durch Zeitdiagnose
Alice Salomon Hochschule Berlin	Bildungsarbeit für Frauen, Diversity, Gender Mainstreaming, Gesundheit, Kultur	Name Motto Leitbild Profil	Alice Salomon als Namenspatin (Bildungsarbeit für Frauen) nicht vorhanden/gefunden Kein Themenbezug Bildungsarbeit: Spezifikation in Profil Art und Weise sowie Gegenstand von Lehre und Forschung
Beuth Hochschule Berlin	Urbanität/Stadtentwicklung „Stadt der Zukunft“	Name Motto Leitbild Profil	Kein Themenbezug nicht vorhanden/gefunden Kein Themenbezug „Stadt der Zukunft“: Bündelung von Studienangeboten und Forschung; drei Kompetenzcluster: Leben in der Stadt, Infrastrukturen, Urbane Technologien;

ESMT Hochschule Berlin	Marktversagen, Politikversagen, Regulierungsversagen	Name Motto Leitbild Profil	Kein Themenbezug nicht vorhanden/gefunden Kein Themenbezug Probleme des Marktversagens, Regulierungs- und Politikversagens; Entwicklung neuer Technologien; Förderung sozial verantwortlich handelnder Führungskräfte
Freie Universität Berlin	Nachhaltigkeit	Name Motto Leitbild Profil	Kein Themenbezug Kein Themenbezug Eigenständiges Nachhaltigkeitsleitbild: „Nachhaltige Wissenschaft und Lehre richtet sich an den Prinzipien der Handlungsorientierung, Partizipation, Inter- und Transdisziplinarität aus. Neuen Formen des Lehrens, Lernens und Wissenstransfers stehen wir aufgeschlossen gegenüber.“ Kein Themenbezug
Hochschule für angewandte Pädagogik Berlin	Ganztagsschule	Name Motto Leitbild Profil	Kein Themenbezug Kein Themenbezug Keine Erwähnung in Leitbild Kein Themenbezug
HWR Berlin	Gesellschaft, Ökologie, Wirtschaft	Name Motto Leitbild Profil	Kein Themenbezug nicht vorhanden/gefunden Orientierung an gesellschaftlichen, wirtschaftlichen und ökologischen Themen Keine Erwähnung in Profil

HWTK Berlin	Transkulturalität, Globalisierung	Name Motto Leitbild Profil	Kein Themenbezug nicht vorhanden/gefunden transkulturelle Herausforderungen einer globalisierten Welt Keine Erwähnung in Profil
IB Hochschule Berlin	Demografischer Wandel, Zivilisationskrankheiten, Psychoanalyse	Name Motto Leitbild Profil	Kein Themenbezug Kein Themenbezug demografischer Wandel; steigende Anzahl an Zivilisationskrankheiten Psychoanalyse als Lebenswissenschaft
Katholische Hochschule für Sozialwesen Berlin	Gesellschaft, soziale Konflikte	Name Motto Leitbild Profil	Kein Themenbezug nicht vorhanden/gefunden Menschenrechte; theologisch-ethische Reflexion sozialprofessionellen Handelns Beteiligung an Gestaltung des gesellschaftlichen Lebens und Beitrag zur Lösung sozialer Probleme
Quadriga Hochschule Berlin	Stakeholderbasierte und kommunikationsbasierte Führung	Name Motto Leitbild Profil	Kein Themenbezug Kein Themenbezug stakeholderbasierte und kommunikationsbasierte Führung Keine Erwähnung im Profil
Steinbeis Hochschule Berlin	Wissensgesellschaft	Name Motto Leitbild Profil	Kein Themenbezug Kein Themenbezug moderne Wissensgesellschaft Keine Erwähnung in Profil

Technische Universität Berlin	Gesellschaftliche Herausforderungen	Name Motto Leitbild Profil	Kein Themenbezug Kein Themenbezug Solutions for Societal Challenges Keine Erwähnung in Profil
Hochschule Biberach	Energie, Energieeffizienz, Ressourcen	Name Motto Leitbild Profil	Kein Themenbezug Kein Themenbezug Kein Themenbezug Leitbild Energie: Energieeffizienz als Querschnittsaufgabe in allen Studiengängen und in der Forschung
Fachhochschule der Diakonie Bielefeld	Demografischer Wandel, steigende Kosten im Gesundheitssektor	Name Motto Leitbild Profil	Kein Themenbezug Kein Themenbezug demografischer Wandel; finanzielle Rahmenbedingungen werden komplexer; Bedarf an sozialen und gesundheitlichen Dienstleistungen Keine Erwähnung in Profil
EBZ Bochum	Nachhaltigkeit	Name Motto Leitbild Profil	Kein Themenbezug Kein Themenbezug nicht vorhanden/gefunden „Nachhaltigkeit ist machbar“

Hochschule Bochum	Ökologie, Gesellschaft, Ökonomie, Nachhaltigkeit	Name Motto Leitbild Profil	Kein Themenbezug BO: ökologisch, ökonomisch, sozial. Die BO auf dem Weg zur nachhaltigen Hochschule. „Die Hochschule Bochum versteht sich als eine der Nachhaltigkeit verpflichtete Hochschule für angewandte Wissenschaften.“ Keine Erwähnung in Profil
Hochschule Bonn-Rhein-Sieg	Nachhaltigkeit	Name Motto Leitbild Profil	Kein Themenbezug nicht vorhanden/gefunden nicht vorhanden/gefunden Keine Erwähnung in Profil
Technische Hochschule Brandenburg	Sicherheit	Name Motto Leitbild Profil	Kein Themenbezug Kein Themenbezug nicht vorhanden/gefunden Interdisziplinäre Sicherheit
Hochschule Bremen	Urbanität/Stadtentwicklung	Name Motto Leitbild Profil	Kein Themenbezug Science in the City Kein Themenbezug Keine Erwähnung in Profil

Hochschule Bremerhaven	Meer	Name Motto Leitbild Profil	Kein Themenbezug Kein Themenbezug Kein Themenbezug „Ihr maritimes Profil ist für die Hochschule Bremerhaven charakteristisch.“ Art und Weise sowie Gegenstand von Lehre und Forschung
TU Chemnitz	Digitale Wirtschaft und Gesellschaft, Nachhaltiges Wirtschaften und Energie, Innovative Arbeitswelt, Gesundes Leben, Intelligente Mobilität, Zivile Sicherheit, Europa in einer sich wandelnden Welt	Name Motto Leitbild Profil	Kein Themenbezug nicht vorhanden/gefunden Kein Themenbezug Fragestellungen der Zukunft: Digitale Wirtschaft und Gesellschaft, Nachhaltiges Wirtschaften und Energie,...
TU Cottbus-Senftenberg	Energie	Name Motto Leitbild Profil	Kein Themenbezug nicht vorhanden/gefunden Keine Erwähnung in Leitbild Energie als Mittelpunkt (nicht konkretisiert)
Hochschule Darmstadt	Nachhaltigkeit	Name Motto Leitbild Profil	Kein Themenbezug nicht vorhanden/gefunden Keine Erwähnung in Leitbild Nachhaltige Entwicklung

TU Darmstadt	Energie, Mobilität, Kommunikation und Information, Bauen und Wohnen	Name Motto Leitbild Profil	Kein Themenbezug Kein Themenbezug „Wir wollen insbesondere in den Zukunftsfeldern Energie und Mobilität, Kommunikation und Information sowie Bauen und Wohnen international führend sein.“ Keine Erwähnung in Profil
HTW Dresden	Chancengleichheit, Gesellschaft, Ökologie, Kultur, Nachhaltigkeit	Name Motto Leitbild Profil	Kein Themenbezug nicht vorhanden/gefunden Chancengleichheit; förderliches soziales, kulturelles und ökologisches Umfeld; Nachhaltigkeit Keine Erwähnung in Profil
Technische Universität Dresden	Energie, Gesundheit, Biomedizin, Bioengineering	Name Motto Leitbild Profil	Kein Themenbezug Energie im Motto, Schwerpunkte werden darauf nicht bezogen Kein Themenbezug Die Forschung an der TU Dresden konzentriert sich in fünf strategischen Profillinien: Gesundheitswissenschaften, Biomedizin und Bioengineering; Informationstechnologien und Mikroelektronik; Intelligente Werkstoffe und Strukturen; Energie, Mobilität und Umwelt; Kultur und Gesellschaftlicher Wandel.

Hochschule für Nachhaltige Entwicklung Eberswalde	Nachhaltigkeit, Ökologie, Ökonomie, soziale Verantwortung	Name Motto Leitbild Profil	Expliziter Themenbezug im Hochschulnamen nicht vorhanden/gefunden Einheit von Ökologie, Ökonomie und sozialer Verantwortung Systematischer Bezug auf Thema zwischen den Textsorten Art und Weise sowie Gegenstand von Lehre und Forschung
Hochschule Emden-Leer	Nachhaltigkeit	Name Motto Leitbild Profil	Kein Themenbezug Kein Themenbezug Kein Themenbezug Bezug zur Nachhaltigkeit
FH Erfurt	Nachhaltigkeit	Name Motto Leitbild Profil	Kein Themenbezug nicht vorhanden/gefunden Mittelbarer Themenbezug (Beachtung der Prinzipien der Nachhaltigkeit) Keine Erwähnung in Profil
Europa-Universität Viadrina Frankfurt (Oder)	Europa, Grenzen, Grenzräume	Name Motto Leitbild Profil	Europa Europa studieren und leben! Kein Themenbezug „Spezialistin“ für Grenzen und Grenzräume

Technische Universität Bergakademie Freiberg – Die Ressourcenuniversität	Natürliche Ressourcen, Nachhaltigkeit	Name Motto Leitbild Profil	Kein Themenbezug Die Ressourcenuniversität nicht vorhanden/gefunden „Führende Ressourcenuniversität Deutschlands“ Systematischer Bezug auf Thema zwischen den Textsorten Art und Weise sowie Gegenstand von Lehre und Forschung
Evangelische Hochschule Freiberg	Nachhaltigkeit	Name Motto Leitbild Profil	Kein Themenbezug nicht vorhanden/gefunden Nachhaltige Hochschule Keine Erwähnung in Profil
Hochschule für Gesundheit Gera	Gesundheit	Name Motto Leitbild Profil	Expliziter Themenbezug im Hochschulnamen nicht vorhanden/gefunden nicht vorhanden/gefunden nicht vorhanden/gefunden
Hafen City Universität Hamburg	Bauen, Urbanität/Stadtentwicklung	Name Motto Leitbild Profil	Kein Themenbezug nicht vorhanden/gefunden Keine Erwähnung in Leitbild thematisch fokussierte Hochschule für Bauen und Metropolentwicklung
SRH Hochschule für Logistik und Wirtschaft Hamm	Wirtschaft, Logistik, Soziale Marktwirtschaft, Wettbewerb	Name Motto Leitbild Profil	Expliziter Themenbezug Logistik Eintreten für soziale Marktwirtschaft und Wettbewerb nicht vorhanden/gefunden

Ernst-Abbe-Hochschule Jena	Gesundheit, Präzision, Nachhaltigkeit, Vernetzung, Pflege	Name Motto Leitbild Profil	Kein Themenbezug Gesundheit, Präzision, Nachhaltigkeit & Vernetzung „Im Zuge des Ausbaus des Zukunftsfeldes Gesundheit und Pflege plant die Ernst-Abbe-Hochschule Jena die Etablierung weiterer Angebote.“ „Innovation für Lebensqualität – Gesundheit, Präzision, Nachhaltigkeit & Vernetzung“
Universität Jena	Light, Life, Liberty	Name Motto Leitbild Profil	Kein Themenbezug Kein Themenbezug Keine Erwähnung in Leitbild „Das fruchtbare Aufbruchklima stiftet auch eine ganze Reihe ungewöhnlicher und perspektivenreicher Ansätze in der Forschung, die häufig interdisziplinär und in Verbundnetzwerken verfolgt werden, und in der sich inzwischen fünf Schwerpunktbereiche entwickelt haben. Sie werden unter dem Motto "Light - Life - Liberty" zusammengefasst.“
KIT Karlsruhe	Nachhaltigkeit	Name Motto Leitbild Profil	Kein Themenbezug Kein Themenbezug Keine Erwähnung in Leitbild „nachhaltige Innovationskultur“
CVJM Hochschule Kassel	Inklusion, Professionalität in der Jugendarbeit	Name Motto Leitbild Profil	Kein Themenbezug nicht vorhanden/gefunden Zukunftsbild einer inklusiven Gesellschaft Professionelle Jugendarbeit

Universität Kassel	Umwelt, Technik, Kultur, Gesellschaft, Ausgründungen	Name Motto Leitbild Profil	Kein Themenbezug Kein Themenbezug Umwelt: Im Leitbild ohne Erläuterung erwähnt Die Umwelt-Uni. „Die Universität Kassel verfügt über ein unverkennbares Profil im Bereich der umwelt-bezogenen Bildung und Forschung, das sich im Leitbild der Universität Kassel und den über 60 Fachgebieten mit Umweltschwerpunkt widerspiegelt.“
Universität Koblenz-Landau	Bildung, Mensch, Umwelt	Name Motto Leitbild Profil	Kein Themenbezug Kein Themenbezug Keine Erwähnung in Leitbild „Forschung und Lehre sind inzwischen an drei miteinander vernetzten, interdisziplinären Profildbereichen ausgerichtet: ‚Bildung‘, ‚Mensch‘ und ‚Umwelt‘“
Deutsche Sporthochschule Köln	Sport	Name Motto Leitbild Profil	Expliziter Themenbezug im Namen Kein Themenbezug „Ihre Forschung, Lehre, Weiterbildungs- und Beratungsaktivitäten sind auf den Sport als gemeinsamen, übergreifenden Bezugspunkt ausgerichtet.“ Themenfeld Sport und Bewegung
Praxishochschule Köln	Deutsches Gesundheits- und Sozialsystem	Name Motto Leitbild Profil	Kein Themenbezug Kein Themenbezug „Unsere Leitidee ist es, die Entwicklung und Zukunft des deutschen Gesundheits- und Sozialsystems zu begleiten und zu befördern.“ nicht vorhanden/gefunden

TH Köln	Nachhaltigkeit, Umweltschutz, Klimaschutz	Name Motto Leitbild Profil	Technology, Arts, Sciences nicht vorhanden/gefunden „Nachhaltigkeit, Umwelt- und Klimaschutz sind Themen, die in Lehre und Forschung fest verankert sind und im täglichen Handeln berücksichtigt werden.“ „In der Forschung stehen Zukunftsfragen wie Klimawandel, Energieversorgung, Ernährungssicherheit und demographischer Wandel im Fokus“
Hochschule für Musik und Theater „Felix Mendelssohn Bartholdy“ Leipzig	Nachhaltigkeit	Name Motto Leitbild Profil	Kein Themenbezug nicht vorhanden/gefunden Profil- und Leitbild: „Das amtierende Rektorat ist wie seine Vorgänger davon überzeugt, dass nur durch eine maximale und nachhaltige Widmung der vorhandenen Ressourcen in der Lehre und nicht durch punktuelle oder kurzzeitig modische Initiativen außerhalb dieses Bereiches die hervorragenden Ergebnisse der Leipziger Ausbildung gesichert und weiter verbessert werden könne.“
HTWK Leipzig	Bau und Energie, Ingenieur und Wirtschaft, Life Sciences und Engineering, Medien und Information	Name Motto Leitbild Profil	Kein Themenbezug Kein Themenbezug Keine Erwähnung in Leitbild Unsere vier Lehr- und Forschungsprofilinien: Bau & Energie: Ressourcen schonen; Ingenieur & Wirtschaft: Verantwortung übernehmen; Life Science & Engineering: Gesundheit erhalten; Medien & Information: Informationen erschließen.

FH Lübeck	Kommunikation, Organisation	Name Motto Leitbild Profil	Kein Themenbezug Kein Themenbezug nicht vorhanden/gefunden „Als Querschnittsaufgabe steht das Thema Organisation und Kommunikation im Fokus.“
Universität zu Lübeck	Gesundheit, Heilung, Frieden	Name Motto Leitbild Profil	Kein Themenbezug „Im Focus das Leben“ „Mit ihren eng vernetzten Forschungsfeldern auf den Gebieten der Medizin, Naturwissenschaft, Informatik und Technik fühlt sich die Universität zu Lübeck in besonderer Weise der gesellschaftlichen Aufgabe verpflichtet, mit wissenschaftlichen Erkenntnissen zum medizinischen Fortschritt, zur Gesundheit und Heilung von Krankheiten sowie zu einem gerechten und friedvollen Zusammenleben der Menschen beizutragen.“ Keine Erwähnung in Profil
PH Ludwigsburg	Bildung unter Bedingungen sozialer Ungleichheit, kultureller Vielfalt und Behinderung	Name Motto Leitbild Profil	Kein Themenbezug nicht vorhanden/gefunden „schulische Bildung, die Erwachsenen- und Weiterbildung, die außerschulische Kinder- und Jugendbildung, die im Sozial- und Kulturbereich verorteten Bildungsaufgaben sowie Bildungs- und Sozialisationsprozesse unter Bedingungen von Behinderung und sozialer Ungleichheit und kultureller Vielfalt“ Keine Erwähnung in Profil

Leuphana Universität Lüneburg	Nachhaltigkeit, Kultur, Bildung, Management, Entrepreneurship, Demokratie, digitale Medien, Gesundheit	Name Motto Leitbild Profil	Kein Themenbezug nicht vorhanden/gefunden Nachhaltigkeit durch verkehrsarmen Campus und Gebäudekonzept als Spezifikation Nachhaltigkeitsforschung, Kulturforschung, Bildungsforschung, Management und Entrepreneurship; Forschung: Themen Demokratie, Digitale Medien und Gesundheit. Kein systematischer Bezug zwischen Themen spezifiziert
Hochschule der Bundesagentur für Arbeit Mannheim	Vermittlung, Beratung, Integration	Name Motto Leitbild Profil	Kein Themenbezug nicht vorhanden/gefunden „Die Themenbereiche Beratung, Vermittlung und Integration werden aus der Sicht unterschiedlicher Fachdisziplinen gelehrt.“ Art und Weise sowie Gegenstand von Lehre und Forschung „Neben der Lehre in den Studiengängen widmen sich die Professorinnen und Professoren jedoch auch der angewandten Forschung und Entwicklung zu den Themen Beratung, Vermittlung sowie Integration und organisieren wissenschaftliche Weiterbildung für die Beschäftigten der BA.“ Systematischer Bezug auf Thema zwischen den Textsorten.
Hochschule Mannheim	Technik, Gestaltung und Sozialwesen	Name Motto Leitbild Profil	Kein Themenbezug nicht vorhanden/gefunden „Die Hochschule Mannheim mit ihrer langjährigen Geschichte in den Schwerpunkten Technik, Gestaltung und Sozialwesen ist ein bedeutender Innovator der Metropolregion Rhein-Neckar [...].“ Kein Themenbezug

Hochschule München	Nachhaltigkeit	Name Motto Leitbild Profil	Kein Themenbezug nicht vorhanden/gefunden Keine Erwähnung in Leitbild Kompetenzentwicklung für Studierende in den Bereichen: Unternehmerisch, nachhaltig, international; Profilmerkmal Nachhaltigkeit: Zusatzqualifikationen und distinkte Lehrveranstaltungen
Hochschule Macromedia München für angewandte Wissenschaften	Digitaler Wandel, Chancen und Risiken der digitalen Transformation der Gesellschaft	Name Motto Leitbild Profil	Kein Themenbezug „Hochschule zur Gestaltung des digitalen Wandels“ „Gestalter des digitalen Wandels“ „Chancen und Risiken der digitalen Transformation in Wirtschaft und Gesellschaft“
Hochschule Neubrandenburg	Agrarwirtschaft und Lebensmittelwissenschaften; Gesundheit, Prävention, Pflege und Gesundheitsmanagement; Landschaftswissenschaften und Geomatik; Soziale Arbeit, Bildung und Erziehung; Nachhaltiger Strukturwandel und Umbau von ländlichen Regionen	Name Motto Leitbild Profil	Kein Themenbezug Kein Themenbezug „Im Zentrum von Forschung, Lehre und Weiterbildung stehen folgende Arbeitsschwerpunkte und Kompetenzfelder: Agrarwirtschaft und Lebensmittelwissenschaften; Gesundheit, Prävention, Pflege und Gesundheitsmanagement; Landschaftswissenschaften und Geomatik; Soziale Arbeit, Bildung und Erziehung; Nachhaltiger Strukturwandel und Umbau von ländlichen Regionen“ Keine Erwähnung in Profil

Katholische Hochschule Nordrhein-Westfalen	Pflege- und Versorgungsforschung, Soziale Innovation, Sucht und Suchtprävention, Gesundheit und Soziale Psychiatrie, Gender, Transkulturalität, Alter und Behinderung, Inklusion und Netzwerkforschung.	Name Motto Leitbild Profil	Kein Themenbezug nicht vorhanden/gefunden „Besonders ausgeprägt sind folgende Bereiche: Pflege- und Versorgungsforschung, Soziale Innovation, Sucht und Suchtprävention, Gesundheit und Soziale Psychiatrie, Gender und Transkulturalität, Bildung und Diversity, Alter und Behinderung, Inklusion und Teilhabe, Netzwerkforschung in der Sozialen Arbeit, pastorale Praxisforschung.“ Keine Erwähnung in Profil
Hochschule für Wirtschaft und Umwelt Nürtingen-Geislingen	Wirtschaft, Umwelt, Nachhaltigkeit	Name Motto Leitbild Profil	Expliziter Themenbezug im Hochschulnamen nicht vorhanden/gefunden Keine Erwähnung im Leitbild „Auf dem Weg zur Nachhaltigkeit übernimmt die HfWU eine Vorreiterrolle.“
Universität Oldenburg	Nachhaltigkeit	Name Motto Leitbild Profil	Keine Erwähnung im Leitbild nicht vorhanden/gefunden nicht vorhanden/gefunden Nachhaltigkeit: keine Erwähnung in Profil oder Leitbild, es existiert jedoch ein Nachhaltigkeitsbericht
Universität Osnabrück	Nachhaltigkeit	Name Motto Leitbild Profil	Keine Erwähnung im Leitbild nicht vorhanden/gefunden Kein zentrales in Leitbild „Die Institution Universität ist gefordert, innovative und nachhaltige Prozesse als lernende Organisation selbst zu verinnerlichen.“

Universität Paderborn	Informationsgesellschaft	Name Motto Leitbild Profil	Kein Themenbezug Die Universität der Informationsgesellschaft Kein zentrales alle Leistungsprozesse umfassendes Leitbild „die naturwissenschaftlich-technische Entwicklung der Informationsgesellschaft vorantreiben, sie kritisch begleiten, gleichzeitig den Blick für die beständigen Werte unserer Kultur öffnen, aber auch die sich in der Informations- oder Wissensgesellschaft bietenden Chancen nutzen“
Hochschule Pforzheim	Nachhaltigkeit	Name Motto Leitbild Profil	Keine Erwähnung im Leitbild nicht vorhanden/gefunden Nachhaltigkeit: keine Erwähnung im Leitbild „Die Hochschule Pforzheim beschäftigt sich bereits seit so langer Zeit mit den Themen Ethik, Nachhaltigkeit und verantwortungsvollem Handeln, dass wir in Lehre und Forschung eine Führungsrolle innehaben und unsere Studierenden umfänglich auf die Herausforderungen einer globalisierten Welt vorbereiten.“
Film-Universität Potsdam-Babelsberg	Film	Name Motto Leitbild Profil	Expliziter Themenbezug im Hochschulnamen nicht vorhanden/gefunden Keine Erwähnung in Leitbild „Die interdisziplinär orientierte künstlerische, technologische wie wissenschaftliche Lehre und Forschung zum universellen Thema Film kennzeichnet die Filmuniversität Babelsberg KONRAD WOLF.“

HS Rhein-Main	Industrie 4.0, Smarte Systeme für Mensch und Technik, Professionalität sozialer Arbeit	Name Motto Leitbild Profil	Kein Themenbezug nicht vorhanden/gefunden Keine Erwähnung in Leitbild „Die Hochschule RheinMain ist anerkannt für ihre berufsqualifizierende Lehre sowie für ihre anwendungsbezogene Forschung. Diese zeigt sich besonders in den drei profilbildenden Forschungsschwerpunkten zu den Themen ‚Engineering 4.0‘, ‚Smarte Systeme für Mensch und Technik‘ sowie ‚Professionalität sozialer Arbeit‘.“
Universität Rostock	Wissen, Kultur, Transformation	Name Motto Leitbild Profil	Kein Themenbezug Kein Themenbezug keine Erwähnung in Leitbild „In vier interdisziplinären Profillinien sind die Forschungskapazitäten gebündelt: ‚Leben, Licht, Materie‘, ‚Maritime Systeme‘, ‚Altern des Individuums und der Gesellschaft‘ und ‚Wissen-Kultur-Transformation‘.“
Hochschule für Forstwirtschaft Rottenburg	Nachhaltigkeit	Name Motto Leitbild Profil	Kein Themenbezug nicht vorhanden/gefunden nicht vorhanden/gefunden „Die HFR gehört aufgrund ihrer konsequenten Ausrichtung aller Studiengänge am Prinzip der Nachhaltigkeit zu den Hochschulen im Land mit den klarsten Ausbildungsprofilen und Forschungskompetenzen.“ Querschnittsthema in der Forstwissenschaft

HTW Saarbrücken	Industrie 4.0	Name Motto Leitbild Profil	Kein Themenbezug nicht vorhanden/gefunden Industrie 4.0: keine Erwähnung in Leitbild, keine Spezifikation „Das Thema Industrie 4.0 wird aktuell gerne als die zukunftsweisende, revolutionäre Veränderung der Produktion beschrieben. Auch die htw saar sieht Industrie 4.0 und die Industriepolitik als ein zentrales Zukunftsthema für das Industrieland Saarland an.“
PH Schwäbisch-Gmünd	Gesundheit, Interkulturalität	Name Motto Leitbild Profil	Kein Themenbezug nicht vorhanden/gefunden „übernimmt im differenzierten deutschen Hochschulsystem die Aufgaben einer bildungswissenschaftlichen Universität, deren Spektrum die Lehrerbildung und wissenschaftliche Ausbildung von Bildungsexpertinnen und -experten für verschiedene gesellschaftliche Bereiche umfasst (z.B. Kindheitspädagogik, Gesundheitsförderung, interkulturelle Bildung)“ „Mit unseren aktuellen Arbeitsschwerpunkten Gesundheitsförderung, Kindheitspädagogik, Sprachförderung, Interkulturelle Bildung und Integration, MINT-Förderung und Beratung und psychosoziale Entwicklungsförderung stellen wir uns den Herausforderungen der Zukunft.“

Hochschule für Technik Stuttgart	Nachhaltigkeit	Name Motto Leitbild Profil	Kein Themenbezug Kein Themenbezug kein Themenbezug, jedoch eigenständiges Leitbild für Nachhaltige Entwicklung: „Die HFT Stuttgart möchte Nachhaltige Entwicklung im Sinne einer Generationengerechtigkeit leben und umsetzen – dazu hat sie sich im Struktur- und Entwicklungsplan verpflichtet.“ „Deshalb hat sie als eine der ersten Hochschulen das Konzept der Nachhaltigen Entwicklung im Struktur- und Entwicklungsplan verankert. Damit hat sich die HFT Stuttgart verpflichtet, in den kommenden Jahren Lehre, Forschung, Betrieb / Institution, Governance / Lenkungsform und Transfer im Sinne einer Nachhaltigen Entwicklung zu gestalten.“
HS Zittau-Görlitz	Energie, Umwelt, Transformationsprozesse in Wirtschaft und Gesellschaft	Name Motto Leitbild Profil	Kein Themenbezug nicht vorhanden/gefunden „Unsere zentralen Kompetenzfelder sind „Energie und Umwelt“ und „Transformationsprozesse in Wirtschaft und Gesellschaft“. Wir entwickeln diese in Lehre und Forschung kontinuierlich weiter.“ Kein Themenbezug
HS Zwickau	Wirtschaft, Gesundheit, Energie, Lebensqualität	Name Motto Leitbild Profil	Kein Themenbezug nicht vorhanden/gefunden Wirtschaft, Gesundheit, Energie „Neben den Schwerpunkten Technik und Wirtschaft bietet die WHZ auch ganz besondere Studiengänge rund um das Thema Lebensqualität.“

ISSN 1862-7188
ISBN 978-3-941927-90-2



Heute steht ein Studium nahezu jedem offen.
Hochschulen und Politik müssen ein **erfolgreiches Studium** ermöglichen.

Wir bieten ihnen dafür **Impulse und Lösungen**.

CHE

Centrum für
Hochschulentwicklung