

Wissenschaftsmarketing

Eine neue Methode, den Geist zu pflegen

von Dr. Wolfgang Krebs

im Internet:

URL: <http://www.wk-wkw.de/texte/aufs/A-Wissenschaftsmarketing.pdf>

Stand: 22.01.2009

Hochschulreformen verwirklichen sich auf vielfältige Weise. Konzeptuelle Neuerungen wie die Idee der Autonomisierung unserer Universitäten gehen mit – mitunter reichlich diffizilen – Einzelfragen einher, die keineswegs ohne hochschulpolitische und gesellschaftliche Brisanz sein müssen. (Die Frage der Studiengebühren, die zu erheblicher Unruhe unter der Studentenschaft geführt hat, beweist dies hinlänglich.) Finanzierungsprobleme, Leistungsanreize, Cluster-Bildung, Umsetzung wissenschaftlicher Erkenntnisse in Produktlinien, Exzellenz und Eliteförderung bestimmen die Diskussionen. Die Frage der Studienorganisation in einem größer gewordenen europäischen Bildungsraum steht nach wie vor auf der Tagesordnung.

Die Wandlung der Behörden-Universität zum ›Staatsunternehmen‹ ist politisch gewollt und parteiübergreifend kaum noch ernsthaft umstritten. Sie wirft jedoch die Frage auf, inwieweit Reformen überhaupt verordnet werden können, ohne die Bewusstseinslage derjenigen nachhaltig zu verändern, die von ihnen am meisten betroffen sind. Lehrende und Studierende sind sich augenscheinlich nicht ausreichend bewusst, welche Konsequenzen es für den Stil von Forschung und Lehre, für das hochschulinterne Klima insgesamt hat, sobald die Studierenden ›Kunden‹ – oder besser: Klientel – der Universität mit steigenden Ansprüchen sein werden. Sobald das wechselseitige Geben und Nehmen auch sehr materielle Dimensionen annimmt und die Frage der Ausbildung stärker als bisher dem Kosten-Nutzen-Aspekt unterworfen ist. Von den allseitigen Forderungen nach Exzellenz und deren Nachweis in Erfolgsbilanzen zu schweigen.

Die Orientierung am unternehmerischen Denken, die diese Neuorientierungen implizieren, ist für den Hochschulbereich, zumal den amerikani-

schen, im Grunde keine Neuheit. Dennoch gibt es erhebliche Vorbehalte, Prinzipien der Ökonomie – rationelles Arbeiten, Orientierung am Erfolg, positive Bilanz, Marketing-Maßnahmen – als Richtmaß für wissenschaftliches Arbeiten anzuerkennen. Das gilt vor allem für den Bereich der Geisteswissenschaften, denen von je her der Gedanke suspekt war, die Welt des Geistigen der Verunreinigung durch niedrige Zwecke auszusetzen. In deren Optik enthält die Forderung nach einer Strategie des Marketing der Wissenschaften nahezu ein Sakrileg, das an die Substanz der Wissenschaftlichkeit greift und Selbstverständnisfragen tief berührt. Die Ablehnung solcher Gedanken ist dort mitunter nahezu religiöser Natur.

Der Begriff des Wissenschaftsmarketing – nicht zu verwechseln mit der Disziplin der Marketingwissenschaft – enthält zweifellos eine Provokation. Er scheint die Existenzform des Forschers dem Diktat des Marktes auszuliefern und sie damit im Kern zu entwerten. Er verenge, so meinen viele, die Universitäten und Hochschulen umstandslos auf das Denken in Geld, fügt dem freien Geist selbst, dem Wissen und Wissenwollen um seiner selbst willen Schaden zu. Die Ökonomisierung unseres Lebens schreitet im Windschatten der Globalisierungstendenzen voran, und damit einher geht die Entwissenschaftlichung der Universität. Wahrheit und Kommerz seien, so meint diese Perspektive, unvereinbare Gegensätze.

Gegen diese Vorbehalte empfiehlt sich ein nüchterner Blick auf das Gemeine und auf die Realitäten, denen die Forderung nach einem Wissenschaftsmarketing Genüge leisten will. Der Vorsatz, verstärkt eigenverantwortlich zu operieren, liefert die Wissenschaft keineswegs ›dem Kommerz‹ aus. Im Gegenteil: Marketing der Wissenschaften soll den universitären Raum gerade umgekehrt vor dem übermäßigen Zugriff des Marktes bewahren, indem es das Bewusstsein dafür wachruft, was die Hochschulen anzubieten haben. Darin drückt sich ein Wechsel in den Mentalitäten aus, eine neue Wertschätzung des Faktors ›Erfolg‹. Erfolg muss nicht identisch mit der Steigerung von Profit sein. Marketing der Wissenschaften zeichnet die Definition eines eigenen Erfolgsbegriffs vor, der sich seine Spielregeln nicht ohne Umschweife vom Denken der Realwirtschaft diktieren lässt.

So muss unternehmerisches Denken nicht bedeuten, das Ansehen von Forschung und Lehre – um nur ein bekanntes Beispiel zu nennen – von der Höhe der eingeworbenen Drittmittel abhängig zu machen. Die berüchtigten Drittmittel, bei denen es Geistes- und Sozialwissenschaften wohl auch künftig kaum zu so ansehnlichen Zahlen bringen werden wie die Gentechnologien,

nologen, sind zurecht eine kritisch hinterfragbare Größe. ›Erfolg‹ kann durchaus auch der Grad an Zufriedenheit der Unterrichteten oder die wohlwollende Wahrnehmung der Öffentlichkeit sein, die der einzelnen Fächergruppe an der Universität womöglich aus ganz anderen als aus materiellen Gründen Wertschätzung entgegenbringt. Die heute modisch gewordene Auffassung, menschliche Interaktion vollziehe sich ausschließlich in Dienstleistungen und Kundenbeziehungen, überzeichnet den Sachverhalt. Aber sie könnte sich vorteilhaft für wissenschaftliches Agieren auswirken, sobald man sich den eigenen Standort (›Stärken- und Schwächen-Analyse‹) bewusst macht, die Besonderheit des Forschungs- und Lehrverhaltens (›Positionierung‹) klar erkennt und deren offensive Vertretung gegenüber Politik und Gesellschaft (›Kommunikationsmarketing‹) näher rückt.

Wer der These skeptisch gegenübersteht, dass ein Marketing der Wissenschaften erforderlich sei, sollte nicht nur Notwendigkeiten der Sprachregelung bedenken. Tatsächlich geht es eher darum, welchen ›Charakter‹ das Wissenschaftsmarketing annehmen sollte, um ferner Wissenschaft auf gedeihliche Art und Weise zu fördern. Denn längst nicht alle Arten von kommerziellem oder nichtkommerziellem Marketing entsprechen den Erfordernissen, sofern sich Wissenschaft ›am Markt‹ behaupten muss. Erst aus der Erkenntnis der Differenziertheit, wie sie nahezu jeder entwickelte Markt kennt, lässt sich Gewinn ziehen. Das betrifft die Theorie und Praxis des Marketing gleichermaßen.

Einige, den Universitäten verwandte Einrichtungen gingen bereits voran. Verschiedene Bildungsträger (vorrangig die kommerziellen) bedienen sich der Methoden der Marktsondierung, Einschätzung, Segmentierung und des Marketing-Mix, wie sie auch kleinere und größere Wirtschaftsunternehmen pflegen. Der Begriff des Bildungsmarketing ist längst eingeführt. Ferner verbreitet sich Marketing-Denken in den Nonprofit-Organisationen. Dass jemand davon absieht, einen finanziellen Gewinn zu erzielen, besagt keineswegs etwas gegen ein Agieren innerhalb der Kategorien Produkt, Preis, Verteilung, Werbung und Service. Das Beispiel des Social Marketing belegt es. Social Marketing zeigt sich nicht weniger am Erfolg ausgerichtet als sämtliche anderen Marketingspielarten. Sozialmarketing akzentuiert jedoch das Produkt der ideellen Werte. Es bietet die Idee als Selbstzweck an, nicht – wie bei kommerziellen Unternehmen – als Mittel zu profitgeleiteten Zwecken. Dieser Unterschied markiert keine moralische Differenz, sondern wirft ein Licht auf die Besonderheiten in der Beziehung zwischen Angebot und Interessenten.

Im Grunde verdienen es zahlreiche Aspekte des bisherigen Wissenschaftsbetriebes, »Marketing« genannt zu werden. Die Scheu vor dem Begriff sollte nicht über das Vorhandensein des Sachverhaltes selbst täuschen. Buchveröffentlichungen und Gastvorträge enthielten von je ein Element von Selbstmarketing. Volle Hörsäle waren nicht immer nur auf Raumnot zurückzuführen. Wissenschaft diene zwar ›dem Geist‹, aber man achtete durchaus darauf, dass er nicht wirkungslos bleibe. Die meisten Professoren erwarteten sich eine breite Wirkungsbasis, sobald sie Lehrende einer renommierten Einrichtung wurden. Die Forschung und Lehre interessant – also beachtenswert – zu gestalten, verbindet in nuce Produkt- und Kommunikationsmarketing. Probleme erwachsen – und erwachsen bis zur Stunde – indes eher daraus, dass die universitären Marketer einzelne Aspekte nicht als Teilmomente einer konzeptionellen Vorgehensweise behandel(te)n. Doch gerade das dringliche Erfordernis der Planung setzt die entscheidenden Signale, isolierte Phänomene wirklich zur Strategie kristallisieren lassen.

So gesehen, ist Wissenschaftsmarketing – anders als es der voreilige Abwehrreflex traditionsgebundener Wissenschaftlichkeit meint – in erster Linie nicht so sehr ›Werbung‹ im banalen Sinn. Es gehört zu den gründlichsten Missverständnissen, Marketing auf den Aspekt der Reklame zu reduzieren. Im Vordergrund stehe das strategische Marketing. Dazu zählt das Selbstverständnis der Einzelwissenschaft bzw. der Fächergruppe, aber auch die Frage des Image und guten Rufes – wohlgemerkt: nicht des Berufsstandes, sondern des ganz konkreten Einzelgliedes unserer Hochschullandschaft. Exklusivität als Strategie ist darin gerade nicht ausgeschlossen, sondern inbegriffen. Das vielkritisierete Elfenbeinturm-Denken gereicht dem betreffenden Fach nicht von vornherein zum Nachteil; Exklusivität ist auch in der Realwirtschaft nicht selten ein Markenzeichen. Seriosität und deren Demonstration sind nicht die schlechtesten unter den wirksamen Marketingfaktoren. Wer glaubt, nur die Spaßvorlesung gewährleiste noch Attraktivität, verkennt den Wissensdrang der Studierenden und den Imageverlust in der Öffentlichkeit.

Strategischer Natur sind des Weiteren die heute breit diskutierten Probleme des Standards, der Qualitätssicherung durch Evaluation, der ›Profil-schärfung‹ und der Zielvereinbarungen (»management by objectives«). Wissenschaftsmarketing müsste diese Tendenz professionalisieren: SWOT-Analysen (Ermittlung von Stärken und Schwächen, Chancen und Risiken) und Konkurrenzanalysen (Angebote gleichartiger Lehreinrichtungen) soll-

ten zum Standard einer sich selbst erfolgsorientiert verstehenden Wissenschaft gehören.

Die Ansicht, es mangle unseren Hochschulen an unternehmerischem Denken, erhält erst unter diesen Vorzeichen ihre angemessene Grundlage. Kritikwürdig ist nicht so sehr das bisherige Verhalten einzelner Professoren oder Gruppen. Es wäre fahrlässig, Traditionen außer Acht zu lassen und dem etablierten Lehrpersonal vorzuwerfen, dass es sein Selbstbild aus ihnen bezieht. Auch der Vorwurf, es geschehe an Marketingaktionen zu wenig, trifft die Wirklichkeit nur ungenügend. Die Forderung nach einem Wissenschaftsmarketing besagt vielmehr, dass es zurzeit noch an konzeptioneller Abstimmung mangelt, wodurch die Einzelheit der Forschung und Lehre unter den Möglichkeiten ihrer Wirksamkeit verbleibt. Vor allem die unbeachteten Zweige, die ›Orchideenfächer‹, können unternehmerisches Denken zum Vorteil wenden, wenn sie diese Erkenntnis beherzigen. Denn es geht nicht um die Anverwandlung an den kommerziellen Markt, sondern darum, was von ihm zu lernen wäre, damit Wissenschaft und freier Geist seiner Macht nicht zur Gänze verfallen.

Literatur: Wolfgang Krebs: Marketing der Wissenschaften: Strategien des planbaren Erfolges; unter besonderer Berücksichtigung geisteswissenschaftlicher Studiengänge. Berlin: Rhombos-Verlag, 2006.