

# Alumni-Management an Hochschulen

Diese Publikation ist das Ergebnis der engagierten Arbeit des Vorstands des Dachverbandes der Alumni-Organisationen an Hochschulen – alumni-clubs.net. Der Verband hat es sich zum Ziel gesetzt hat, die Bedeutung und den Mehrwert eines effektiven Alumni-Managements hervorzuheben und praxisnahe Leitlinien für Hochschulen zu bieten.

“Alumni-Arbeit ein wichtiger Bestandteil der deutschen Hochschulen geworden.”<sup>1</sup> Das bekräftigt die Hochschulrektorenkonferenz auf ihrer Website. Alumni-Arbeit an Hochschulen konzentriert sich auf die Beziehungen der Hochschule zu den Studierenden, Mitgliedern und Absolventen und fördert dabei eine Kultur der Wertschätzung und Anerkennung.

In einer Zeit zunehmender Vernetzung und Globalisierung spielen Alumni eine zentrale Rolle für den Erfolg und die Weiterentwicklung von Bildungseinrichtungen. Sie sind nicht nur Botschafter und Botschafterinnen ihrer Hochschule, sondern auch wichtige Partner und Partnerinnen bei der Bewältigung zukünftiger Herausforderungen. Die Pflege dieser Beziehungen bietet weitreichende Vorteile, sowohl für die Alumni selbst als auch für die Institutionen.

Dieses Dokument beleuchtet bewährte Vorgehensweisen und innovative Ansätze im Alumni-Management und richtet sich an Hochschulverantwortliche, Alumni-Manager und Alumni-Managerinnen und alle, die sich für den Aufbau und die Pflege nachhaltiger Alumni-Netzwerke interessieren. Damit möchten wir Impulse zu setzen, die die strategische Zusammenarbeit zwischen Hochschulen und ihren Ehemaligen fördern und festigen.

Weiter soll dieses Dokument einerseits relevante Begrifflichkeiten klären sowie als Grundlage für die Argumentation/Legitimation des beruflichen Profils dienen.

Ihr Vorstand

---

<sup>1</sup> Hochschulrektorenkonferenz: Alumni (Stand: 24.01.2025) <https://www.hrk.de/themen/studium/alumni/>

## **Inhaltsverzeichnis**

<b>DER BEGRIFF ALUMNI-MANAGEMENT UND ALUMNI-ARBEIT .....</b>	<b>3</b>
<b>VORTEILE UND NUTZEN EINES ALUMNI-MANAGEMENTS AN DER HOCHSCHULE .....</b>	<b>4</b>
<b>INTEGRATION INNERHALB DER HOCHSCHULE UND ORGANISATION DES ALUMNI-MANAGEMENTS. ....</b>	<b>5</b>
<b>RESSOURCEN FÜR EIN GELINGENDES ALUMNI-MANAGEMENT .....</b>	<b>7</b>
<b>AUFBAU EINES ALUMNI-MANAGEMENTS UND DIE ANFORDERUNGEN .....</b>	<b>9</b>

# Der Begriff Alumni-Management und Alumni-Arbeit

*Alumni-Management* bezieht sich auf die Strategie der Bindungsarbeit einer Bildungseinrichtung, also die planmäßige Betreuung und Einbindung ehemaliger Studierender, sogenannter Alumni, an ihre Hochschule. Die Strategie einer Bildungseinrichtung ist abhängig von ihrer Mission bzw. der zugrundeliegenden Vision. Ziel des Alumni-Management ist es, eine lebenslange Beziehung zwischen der Bildungseinrichtung und ihren Absolventinnen und Absolventen aufzubauen und zu pflegen, dies optimalerweise beginnend in ihrer aktiven Zeit. Als Basis für die Steuerung der Einzelmaßnahmen können Kennzahlen dienen; solche Werte der Erfolgsmessung und Qualitätskontrolle vereinfachen die zielgerichtete Planung der Aktivitäten der Alumni-Arbeit. Zudem können standardisierte Evaluationen zur bedarfsgerechten Erhebung unter der Zielgruppe dazu beitragen, die jeweils hochschuleigenen Schwerpunkte in den Einzelmaßnahmen herauszustellen.

Unter dem Begriff *Alumni-Arbeit* ist die Umsetzung aller Maßnahmen gefasst, welche zur Umsetzung der Strategie dienen; hierzu zählen alle operativen und konkreten Aktivitäten für den Aufbau und die Pflege der lebenslangen Beziehungen, z. B. die Organisation von hochschulspezifischen Veranstaltungen, die Betreuung von zielgruppeneigenen Netzwerken oder die strategische Kommunikation für bestehende und künftige Mitglieder.

Eine Hochschule ist um eine starke emotionale Verbindung zu ihren Mitgliedern bemüht. Denn sie möchte langfristige Bindungen schaffen und von den besonderen Eigenschaften ihrer Mitglieder profitieren. Dazu setzt die Hochschule auf Identifikation mit der Bildungsinstitution, die Stärkung der Markenbindung und die Verbesserung des emotionalen Engagements. Die Alumni-Arbeit hat die Aufgabe, diese Bindung über den aktiven Aufenthalt hinaus zu fördern. Ziel ist es, ein positives und „warmes Gefühl“ für die Hochschule zu erhalten und zu verbreiten. Ein wesentlicher Aspekt dieser Förderung von Bindung und emotionalem Engagement ist die Pflege von Beziehungen durch Kommunikation und Vernetzung, sowohl mit gegenwärtigen als auch mit ehemaligen Mitgliedern. Eine zugrundeliegende Strategie dient als Leitfaden für diese Bemühungen.

Angebotene Aktivitäten können sich dabei wie folgt unterscheiden:

- (1) Einerseits können aktiven Mitgliedern der Hochschule Maßnahmen angeboten werden, um die Beziehung noch während ihrer Zugehörigkeit zur Organisation (Arbeitsbeziehung) aufzubauen und zu intensivieren, um von ihnen nach deren Ausscheiden wahrscheinlicher den größtmöglichen Nutzen in monetärer oder nichtfinanzieller Hinsicht rückzugewinnen. Dies folgt der Annahme/Erwartung, dass Engagement und Investition von zufriedenen Mitgliedern zu ihrer bindungsstarken Alma Mater relativ häufiger/intensiver sind.
- (2) Andererseits werden Maßnahmen für „echte Alumni“, ehemalige Hochschulangehörige, umgesetzt, um sowohl den Kontakt zu ihnen zu pflegen und ihnen die Möglichkeit des Austausches zu geben als auch ihre früheren

Leistungen und Verbundenheit wertzuschätzen. Benefits für die Hochschule können dabei u. a. sein die von den Mitgliedern zur Verfügung gestellte Zeit, Geld, Wissen sowie Kontakte.

Bei allen Maßnahmen wird empfohlen, Wert auf deren professionsübergreifende und interdisziplinäre Ausrichtung zu legen. Darüber hinaus wird empfohlen, einige der Maßnahmen für beide Zielgruppen zu konzipieren, so dass sich diese treffen und auch – über die Generationen hinweg – vernetzen können.

## Vorteile und Nutzen eines Alumni-Managements an der Hochschule

*Alumni-Management* ist für Hochschulen ein strategischer Ansatz der Hochschulentwicklung. Je nach Schwerpunktsetzung der Bildungseinrichtung, ist hierfür eine Stelle oder Abteilung eingerichtet, welche die Funktion entsprechend dem hochschul-spezifischen Fokus umsetzt.

Generelle Ziele einer Bildungseinrichtung können, entsprechend ihrem jeweils gesetzten Profil, sein: exzellente Lehre und herausragende internationale Forschung sowie der Erfolg weiterer Bereiche wie Wissenschaftskommunikation, Reputationsmanagement, Fundraising, etc. Der Erfolg all dieser Bereiche kann durch bereits vorhandene Ressourcen im Bereich des Alumni-Wesens gezielt gestärkt werden. Mittel sind hierfür die bereits vorhandene Bindung durch die Studienzeit, ihrer Netzwerke und ihrer Verbundenheit zur Hochschule. Strategisches Alumni-Management stellt sicher, dass diese – bereits existierende – wertvolle Ressource für die Hochschule umfassend nutzbar gemacht und gezielt eingesetzt werden kann.

Mit der Etablierung des Alumni-Managements sind im allgemeinen folgende Vorteile für eine Bildungseinrichtung zu erwarten:

- Steigerung der Intensität und Langlebigkeit der Alumni-Beziehungen
- Steigerung der Intensität des Gemeinschafts- und Bindungsgefühls
- Aufbau eines starken Alumni-Netzwerkes
- Steigerung des Engagements der Mitglieder
- Verbesserung in der Ressourcengewinnung (materiell und nichtmateriell)
- Steigerung der Reputation und Markenbildung
- Steigerung der Zufriedenheit der Mitglieder
- Möglichkeit der Karriereunterstützung (Beratung oder direkte Vermittlung für Praktikum, Job), z.B. Mentoring-Programm
- Wertvolle Feedbackschleifen zur langfristigen positiven Auswirkung auf die Qualität hochschulischer Prozesse
- Ausbau im Zugang zu interdisziplinären Expertinnen und Experten mit unterschiedlichen Expertisen

- Steigerung der verlässlichen Partnerschaften und Kooperationen durch Alumni mit erfolgreicher Karriereentwicklung, alle Fachbereiche und Nationen
- Steigerung der Multiplikatorenwirkung mit Biografien und Karrieren zufriedener Alumni als sogenannte Botschafter oder Botschafterinnen

## Integration innerhalb der Hochschule und Organisation des Alumni-Managements

*Alumni-Management* ist dann besonders wirkungsvoll, wenn es als bereichsübergreifende Querschnittsaufgabe umgesetzt wird und die Instrumente der Alumni-Arbeit in Zusammenarbeit mit verschiedenen Abteilungen und Interessengruppen innerhalb einer Hochschule genutzt werden. Dazu gehören insbesondere folgende Bereiche: Unternehmenskommunikation, Marketing, Employer Branding, Human Resources, Karriereberatung, Presse, Studierendenverwaltung, akademische Abteilungen, Fundraising.

Je nach Größe und Struktur der Institution wird empfohlen zu prüfen, wie *Alumni-Management* möglichst optimal organisiert werden kann. Dabei kann es zentrale, dezentrale oder zentral dezentrale Ansätze geben. Jede Form birgt Vor- und Nachteile für das Alumni-Management, welche in der folgenden Tabelle dargestellt sind:

Form	Einzelne Stelle:	Abteilung:	Funktion innerhalb einer Abteilung:
Beschreibung	In kleineren Institutionen oder Organisationen kann das Alumni-Management als eine einzelne Stelle definiert sein, die von einem Alumni-Manager oder einer Alumni-Managerin besetzt wird. Diese Person ist dann für alle Aspekte des Kontakts und der Zusammenarbeit mit den Alumni verantwortlich.	In größeren Hochschulen gibt es oft eine eigene Abteilung für Alumni-Management. Diese Abteilung kann aus mehreren Mitarbeitenden bestehen, die sich um verschiedene Aspekte der Alumni-Beziehungen kümmern, wie z.B. Veranstaltungen, Kommunikation und Fundraising. Diese Abteilung kann zentral mit dezentraler Unterstützung tätig sein.	Alumni-Management kann auch eine Hauptaufgabe innerhalb einer anderen Abteilung sein, wie beispielsweise einer Abteilung für Marketing und Kommunikation oder für externe Beziehungen.

<p>Vorteile</p>	<p><b>Direkte Verantwortung:</b> Der Alumni-Manager bzw. die Alumni-Managerin hat einen klaren Verantwortungsbereich, was die Entscheidungsfindung beschleunigen kann.</p> <p><b>Persönlichere Beziehungen:</b> Durch die Konzentration auf eine Person kann eine persönlichere Beziehung zu den Alumni aufgebaut werden.</p> <p><b>Kosteneffizienz:</b> Eine einzelne Stelle kann kostengünstiger sein als eine ganze Abteilung.</p>	<p><b>Spezialisierung:</b> Mitarbeitende können sich auf bestimmte Aspekte des Alumni-Managements spezialisieren, wie z.B. Veranstaltungen oder Fundraising. -</p> <p><b>Teamarbeit:</b> Eine Abteilung ermöglicht eine kollegiale Zusammenarbeit und Austausch von Ideen und Best Practices.</p> <p><b>Ressourcen:</b> Größere Ressourcen in Form von Budget, Zeit und Personal können effektiver für umfangreiche Projekte und langfristige Strategien genutzt werden.</p>	<p><b>Interdisziplinäre Zusammenarbeit:</b> Die Einbindung in eine größere Abteilung wie Marketing oder externe Beziehungen kann Synergien schaffen und dabei helfen, die Alumni-Arbeit mit anderen strategischen Zielen der Hochschule zu verknüpfen.</p> <p><b>Ressourcenteilung:</b> Die Infrastruktur und Ressourcen der größeren Abteilung können genutzt werden, was kosteneffizient sein kann.</p> <p><b>Flexibilität:</b> Das Alumni-Management kann flexibel integriert und je nach Bedarf skaliert werden.</p>
<p>Nachteile</p>	<p><b>Arbeitsbelastung:</b> Eine Person ist möglicherweise überlastet, wenn sie allein für alle Aspekte des Alumni-Managements verantwortlich ist.</p> <p><b>Ressourcenlimitierung:</b> Begrenzte Ressourcen in Bezug auf Zeit, Budget und Expertise können die Effektivität einschränken.</p> <p><b>Abhängigkeit:</b> Die Abhängigkeit von einer einzelnen Person kann zu Problemen führen,</p>	<p><b>Bürokratie:</b> Eine größere Abteilung kann mehr Bürokratie mit sich bringen, die Entscheidungsprozesse verlangsamen kann.</p> <p><b>Kosten:</b> Die Einrichtung und Aufrechterhaltung einer ganzen Abteilung kann teuer sein.</p> <p><b>Kommunikationsherausforderungen:</b> Die Koordination zwischen den Teammitgliedern</p>	<p><b>Priorisierungskonflikte:</b> Alumni-Management kann gegenüber den anderen Aufgaben der Abteilung an Priorität verlieren.</p> <p><b>Identitätsdiffusion:</b> Die Alumni-Arbeit könnte an Spezialisierung verlieren, wenn sie nicht als eigenständige Einheit betrachtet wird.</p> <p><b>Abhängigkeit von größeren Zielen:</b> Die Ziele des Alumni-</p>

	wenn diese Person unerwartet ausfällt.	kann komplex sein und klare Kommunikationslinien sind erforderlich. Abteilungsgrenzen müssen immer wieder überwunden werden. Interner und externe Koordinierung die der Organisationsstruktur- und kultur gerecht werden.	Managements müssen möglicherweise den übergeordneten Zielen der Abteilung untergeordnet werden. <b>Sichtbarkeit:</b> Mangel an Sichtbarkeit, da interne Kommunikation und Zusammenarbeit relevanter sind
--	--	---	---

## Ressourcen für ein gelingendes Alumni-Management

Zur Umsetzung der verschiedenen Maßnahmen für ein gelingendes Alumni-Management gibt es unterschiedliche Mittel. Bei der Verwendung dieser Ressourcen ist zu beachten, dass die Ressourcen als „*internal investment*“ zu betrachten sind und sich die Investitionen im Nachhinein für die Hochschule auszahlen können.

- Alumni-Manager\*innen (Personalkosten, i.d.R. höchste finanzielle Kostenposition)
- Digitale Datenbank für personenbezogene Informationen der Mitglieder, Netzwerkmöglichkeit für die Mitglieder und/oder Datenanalyse zur Evaluierung der Alumni-Aktivitäten
- Kommunikationskanäle/Medien für die Ansprache von aktuellen und künftigen Mitgliedern
- Budget für Veranstaltungen für Zielgruppen, persönlich/hybrid/online
- Zugang zu sonstigen Netzwerkveranstaltungen und Partner\*innen der Hochschule

### Empfohlene Qualifikationen für Alumni-Manager\*innen:

#### 1. Bildung:

Abgeschlossenes mindestens grundlegendes Studium; optimalerweise im Bereich Kommunikation, Marketing, Personalverwaltung, Eventmanagement, Sozialwissenschaften oder einer verwandten Disziplin.

#### 2. Erfahrung:

Relevante Berufserfahrung in den Bereichen Projektmanagement, Community

Building, Personalmarketing, Kommunikation und Kampagnenbildung, Veranstaltungsorganisation, idealerweise im Hochschulumfeld.

3. Arbeitsorganisation:

Fähigkeit, mehrere Einzelthemen sowie unterschiedlich komplexe Projekte gleichzeitig zu betreuen, Deadlines fristgerecht einzuhalten und Maßnahmen entsprechend der hochschulischen Priorisierung erfolgreich umzusetzen. Detailorientiert und proaktiv in der Planung und Durchführung von zielgruppenspezifischen Aktivitäten.

4. Kreativität und Innovationsgeist:

Entwicklung von innovativen Konzepten und Programmen für unterschiedliche Zielgruppen, um das Alumni-Netzwerk lebendig und engagiert zu halten. Offenheit für neue Ideen und Technologien, um die Alumni-Erfahrung bedarfsorientiert zu verbessern.

5. Technische Fähigkeiten:

Kenntnisse in der Nutzung von Datenbank- und CRM-Systemen. Versiert im Umgang mit sozialen Medien und digitalen Kommunikationswerkzeugen.

6. Strategisches Denken:

Fähigkeit, mittel-/langfristige Pläne zu entwickeln, die mit den Zielen der Hochschule und den Erwartungen der Alumni übereinstimmen. Erkennung von Trends und Anpassung der Strategien entsprechend den sich ändernden Bedürfnissen der unterschiedlichen Stakeholder.

7. Analytische Fähigkeiten:

Nutzung von Datenanalyse und Feedbackoptionen, um die Effektivität von Alumni-Programmen bewerten und kontinuierlich verbessern zu können. Fähigkeit, aussagekräftige Berichte zu erstellen und datenbasierte Entscheidungen zu treffen.

8. Teamarbeit und Führungsfähigkeiten:

Zusammenarbeit mit verschiedenen Abteilungen der Hochschule sowie externen Partnern. In der Lage, ggf. ein kleines Team zu führen und zu motivieren, um gemeinsame Ziele möglichst erfolgreich zu erreichen.

9. Interkulturelle Kompetenz:

Verständnis und Sensibilität für personenbezogene Unterschiede und die Fähigkeit, in einem diversen Umfeld (interdisziplinär, international, ethnisch/religiös/kulturell sowie gender etc.) zu arbeiten.

10. Sprachkenntnisse:

Fließendes Deutsch in Wort und Schrift und ausgezeichnete Englischkenntnisse; weitere Sprachkenntnisse sind von Vorteil.

# Aufbau eines Alumni-Managements und die Anforderungen

Zeitraum	Aufgaben	Anforderungen
<b>Beginn der Arbeit</b>	Aufbau einer Alumni-Strategie	Strategisches Denken
	Aufbau von Kontaktnetzwerken zu Alumni	Kommunikationsstärke
	Organisation von Alumni-Veranstaltungen	Fähigkeit zur Veranstaltungsplanung
	Erstellung von Newslettern und anderen Kommunikationsmaterialien	Fähigkeiten im Umgang mit Social Media und digitalen Tools
	Verwaltung der Alumni-Datenbank	Grundkenntnisse in Datenbankmanagement und Datenschutz
	Enge Zusammenarbeit mit anderen Abteilungen zur Schaffung von Mehrwertangeboten für Alumni	Teamarbeit und Kollaborationsfähigkeiten
	Interne Kommunikation	Etablierung einer Alumni-Kultur mit nachhaltigen Prozessen zur Aktivierung von Alumni
<b>Nach 3 Jahren</b>	Pflege und Ausbau des etablierten Alumni-Netzwerks	Langjährige Erfahrung im Networking
	Entwicklung strategischer Partnerschaften mit Alumni für Mentoring-Programme und Sponsoring-Aktivitäten	Strategisches Denken und Verhandlungsfähigkeiten
	Analyse und Optimierung der bisherigen Alumni-Programme auf Basis von Feedback und Erfolgskennzahlen	Analytische Fähigkeiten und Erfahrung in Projektbewertung
	Leitung eines kleinen Teams zur Verwaltung von Alumni-Aktivitäten	Führungskompetenzen
	Implementierung neuer Technologien für effektiveres Alumni-Engagement	Fortgeschrittene IT-Kenntnisse und Innovationsfähigkeit