pedocs
Open Access Erziehungswissenschaften

DIPF

Preusse, Joachim

Steuerung der Hochschulkommunikation. Potenziale und Voraussetzungen einer Nutzung des Konstruktes Hochschulreputation

Die Hochschule : Journal für Wissenschaft und Bildung 31 (2022) 1/2, S. 180-196

Quellenangabe/ Reference:
Preusse, Joachim: Steuerung der Hochschulkommunikation. Potenziale und Voraussetzungen einer Nutzung des Konstruktes Hochschulreputation - In: Die Hochschule : Journal für Wissenschaft und Bildung 31 (2022) 1/2, S. 180-196 - URN: urn:nbn:de:0111-pedocs-299056 - DOI: 10.25656/01:29905

https://nbn-resolving.org/urn:nbn:de:0111-pedocs-299056
https://doi.org/10.25656/01:29905

in Kooperation mit / in cooperation with:

Institut für Hochschulforschung (HoF)
an der Martin-Luther-Universität Halle-Wittenberg

https://www.hof.uni-halle.de

Nutzungsbedingungen

Gewährt wird ein nicht exklusives, nicht übertragbares, persönliches und beschränktes Recht auf Nutzung dieses Dokuments. Dieses Dokument ist ausschließlich für den persönlichen, nicht-kommerziellen Gebrauch bestimmt. Die Nutzung stellt keine Übertragung des Eigentumsrechts an diesem Dokument dar und gilt vorbehaltlich der folgenden Einschränkungen: Auf sämtlichen Kopien dieses Dokuments müssen alle Urheberrechtshinweise und sonstigen Hinweise auf gesetzlichen Schutz beibehalten werden. Sie dürfen dieses Dokument nicht in irgendeiner Weise abändern, noch dürfen Sie dieses Dokument für öffentliche oder kommerzielle Zwecke vervielfältigen, öffentlich ausstellen, aufführen, vertreiben oder anderweitig nutzen.
Mit der Verwendung dieses Dokuments erkennen Sie die Nutzungsbedingungen an.

Terms of use

We grant a non-exclusive, non-transferable, individual and limited right to using this document.
This document is solely intended for your personal, non-commercial use. Use of this document does not include any transfer of property rights and it is conditional to the following limitations: All of the copies of this documents must retain all copyright information and other information regarding legal protection. You are not allowed to alter this document in any way, to copy it for public or commercial purposes, to exhibit the document in public, to perform, distribute or otherwise use the document in public.

By using this particular document, you accept the above-stated conditions of use.

Kontakt / Contact:

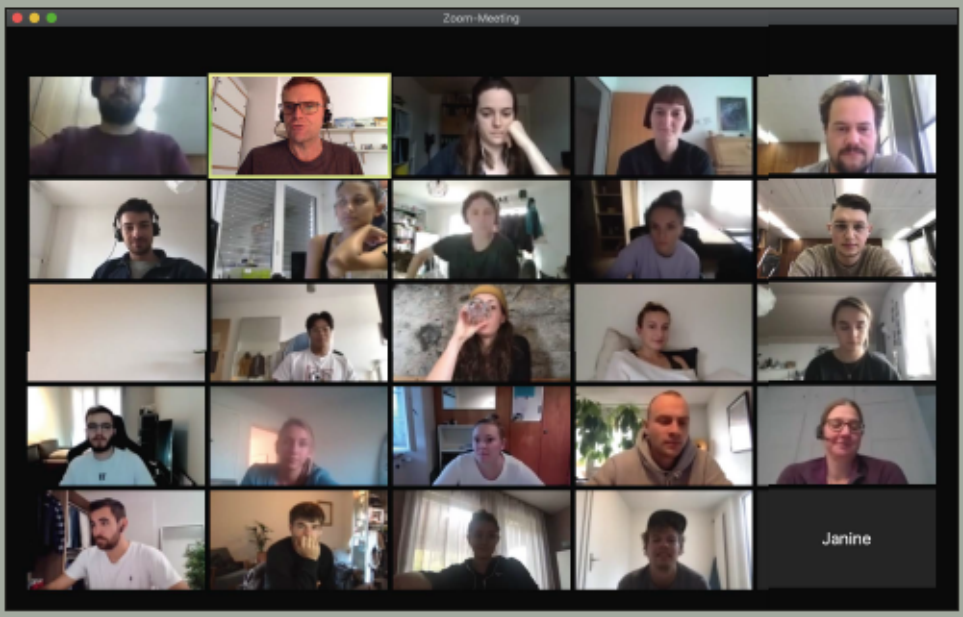
peDOCS
DIPF | Leibniz-Institut für Bildungsforschung und Bildungsinformation
Informationszentrum (IZ) Bildung
E-Mail: pedocs@dipf.de
Internet: www.pedocs.de

Mitglied der Leibniz-Gemeinschaft

die
hochschule
journal für wissenschaft und bildung
1–2/2022
31. Jahrgang

Peer Pasternack
Daniel Watermann
(Hrsg.)

Studieren mit und ohne Corona



INHALT

Studieren mit und ohne Corona

Peer Pasternack:
Vor Corona studiert. Auskünfte des Pandemie-Managements über die deutsche Hochschulbildung 7

Iris Reus:
Durch die Corona-Krise in die finanzielle Krise? Unterstützungsleistungen für Studierende seitens des Bundes und der Länder angesichts pandemiebedingter Einkommensausfälle 28

Gerd Grözinger:
Studieren unter Pandemiebedingungen. Waren Tendenzen von verzögerter Studienaufnahme, von Studienabbruch und von Prüfungssaufschub beobachtbar? 42

Katrin Fritsche, Sander Münster:
Videotutorials für die geisteswissenschaftliche Lehre. Konzeptionsschritte zur Erstellung von Screen- und Slidecasts 52

Marion Rink, Till Neuhaus:
Die Hochschule steht Kopf?! Implementations- und Durchführungshindernisse beim Inverted-Classroom-Modell 68

Uwe Elsholz, Len Ole Schäfer, Hoai Nam Huynh:
Kompetenzsensible Studiengestaltung als mehrdimensionale Herausforderung 82

Lena Loge:
Sozialarbeiter oder Bauingenieur? Studien(fach)wahlen aus der Milieuperspektive 94

Jana York, Teresa Sartor:
Projektstudium – ein diversitäts- und inklusionssensibles Lehr-Lernkonzept 110

GESCHICHTE

Ali Sina Önder:
Die Verwestlichung der ostdeutschen Wissenschaft. Was die Wende für die ostdeutschen MINT-Fächer bedeutete 124

Mitchell G. Ash:
Die Arbeitsgruppen der Max-Planck-Gesellschaft an den Universitäten der Neuen Bundesländer 1991–1998. Ein Forschungsbericht.....134

FORUM

Guido Speiser:
Gibt es eine Unwucht bei der Finanzierung von Hochschulen und außeruniversitären Forschungseinrichtungen? 152

Alexander Lenger, Michael Vollstädt:
Dem Glück auf die Sprünge helfen… Strategische Karriereplanung im wissenschaftlichen Feld 167

Joachim Preusse:
Steuerung der Hochschulkommunikation: Potenziale und Voraussetzungen einer Nutzung des Konstruktes Hochschulreputation 180

PUBLIKATIONEN

Wolfram Adolphi: Hartenstein. Roman. Drei Bände *(Peer Pasternack)*.....197

Peer Pasternack, Daniel Watermann:
Bibliografie: Wissenschaft & Hochschulen in Ostdeutschland seit 1945.....200
Allgemeines und thematisch Übergreifendes (200) • Gesellschafts-/Geistes- und Sozialwissenschaften (203) • Künstlerische Ausbildungen, Gestaltung und Architektur (222) • Naturwissenschaften (225) • Medizin und Pharmazie (232) • Ingenieurwissenschaften (235) • Regionales und Lokales (239) • Unveröffentlichte Arbeiten (242)

Autorinnen & Autoren.....245

Steuerung der Hochschulkommunikation

Potenziale und Voraussetzungen einer Nutzung des Konstruktes Hochschulreputation

Joachim Preusse
Bochum

Das Arbeitsfeld Hochschulkommunikation hat sich in den letzten Jahren thematisch und damit verknüpft auch organisatorisch und technisch verbreitert und ausdifferenziert.[1] Eine von mehreren wesentlichen Ursachen ist die in jüngerer Zeit nochmals gestiegene Bedeutung gesellschaftspolitischer Stakeholder für Hochschulen, die häufig lediglich einen losen Bezug zum „Kerngeschäft" Forschung und Lehre haben (vgl. Vogler/Eisenegger/Künstle 2020; Jarren 2019; Henke/Pasternack/Schmid 2017).

Es liegt auf der Hand, dass mit zusätzlichen Stakeholdern, Themen und Aufgaben auch der Steuerungsbedarf der Hochschulkommunikation steigt. Für den Fall, dass angesichts einer zunehmenden Themen- und Aufgabenvielfalt bei nicht proportional mitwachsenden Ressourcen Prioritätensetzungen ausbleiben, werden teils existenzgefährdende Konsequenzen für Hochschulen prognosiziert (so z.B. Gavrila/Ramirez 2019: 67).[2] Neben der kontinuierlichen (Weiter-)Entwicklung der Aufbau- und Ablauforganisation von Kommunikationsabteilungen kommt zur Befriedigung eines erhöhten Steuerungsbedarfes die Orientierung der Kommunikationsstrategie an der Zielgröße Reputation in Betracht.

Dieser Beitrag leitet praxisbezogene Empfehlungen zur Operationalisierung dieser Zielgröße für die Hochschulkommunikation her und geht damit über bereits vorliegende Feststellungen der Relevanz eines (kommunikationsgetriebenen) Reputationsmanagements (vgl. De Ridder 2010; Vogler/Eisenegger/Künstle 2020) und Überlegungen zur Ausge-

[1] vgl. mit Blick aus der Praxis Renkes (2019), Wandt (2019); mit Blick auf die Praxis zuletzt Leßmöllmann (2019); Schwetje/Hauser/Böschen et al. (2020)

[2] Die personelle und finanzielle Ausstattung hochschulischer Kommunikationsabteilungen ist in jüngerer Zeit zwar insgesamt gewachsen, jedoch nicht proportional zu den erweiterten Aufgaben und Anforderungen (vgl. Raupp 2017).

staltung eines hochschulischen Reputationsmanagements (vgl. Honecker 2011) hinaus.

1. Reputation als hochschulische Zielgröße

In einer mittlerweile wohl als klassisch einzustufenden Definition kann Reputation verstanden werden als

> „das öffentliche Ansehen, das eine Person, Institution, Organisation oder allgemeiner ein (Kollektiv-)Subjekt mittel- oder langfristig genießt und das aus der Diffusion von Prestigeinformation an unbekannte Dritte über den Geltungsbereich persönlicher Sozialnetze hinaus resultiert." (Eisenegger 2005: 24f.)

Dieser Diffusions- und Verbreitungsprozess erfolgt im Wesentlichen durch interpersonale Anschlusskommunikation unter Rückgriff auf (medien-)öffentliche Kommunikation (vgl. Eisenegger 2015: 447–450) sowie auf verschiedenste Formen der Selbstdarstellung und unmittelbare Erfahrungen mit Reputationsobjekten (vgl. Einwiller 2019: 12–14; Helm 2007: 65–70). Da sich die Individuen zur Verfügung stehenden bzw. genutzten Informationsquellen und deren Tonalität bzgl. eines Reputationsobjekts im Zeitverlauf ändern können, handelt es sich bei der Reputationsbildung um einen nie abgeschlossenen Prozess.

In der Hochschul- und Wissenschaftsforschung ist Reputation bisher vor allem als *akademische Reputation* beforscht worden, die die Aufmerksamkeit *innerhalb* der Wissenschaft steuert (vgl. Kühl 2015; Luhmann 1998 [1990]: 246–251).[3] In Ansätzen, die sich mit Hochschulen als Gesamtorganisation befassen, stellt die akademische Reputation regelmäßig eine von mehreren Komponenten der *Hochschulreputation* dar. Aus einer Vielzahl an Einzelbefunden kann die zwar allgemeine, aber doch eindeutige Erkenntnis abgeleitet werden, dass eine hohe Reputation Hochschulen Wettbewerbsvorteile verschaffen kann (vgl. m.w.N. Lafuente-Ruiz-De-Sabando/Zorrilla/Forcada 2018; Vogler/Post 2019). Von besonderer Bedeutung ist im Hochschulkontext die Signal- und Surrogatwirkung der Reputation für die von Außenstehenden meist schwierig zu durchschauenden Leistungen in Lehre, Forschung, Transfer und Weiterbildung.[4]

[3] Eine Ausnahme stellen Fragen nach dem Verhältnis von innerwissenschaftlicher Reputation und (medien-)öffentlicher Prominenz dar (klassisch z.B. Peters 1994; Weingart 2001).

[4] vgl. Röbken (2007), Finch/Hillenbrand/Rubin (2015), Miotto/Del-Castillo-Feito/Blanco-González (2020)

Für Steuerungsbemühungen ist die Dimensionierung des Konstrukts ein erster Anhaltspunkt. Angelehnt an das Drei-Welten-Konzept von Habermas (1981) unterscheidet Eisenegger (2005, ähnlich Carpenter/Krause 2012) drei Metadimensionen: Die *funktionale Reputation* orientiert sich an der Frage, ob die Organisation ihrem Zweck dient und innerhalb ihrer Zwecksetzung nachweisbar erfolgreich ist. Sie ist daher ein „Indikator für Fachkompetenz" (Eisenegger 2005: 38). *Soziale Reputation* beschreibt das Vermögen von Organisationen, in Übereinstimmung mit moralischen und normativen Ansprüchen zu handeln (vgl. ebd.). *Expressive Reputation* beschreibt die durch Beobachter wahrgenommene emotionale Faszinationskraft und Authentizität einer Organisation (vgl. Eisenegger/Imhof 2009: 247f.).

Um Reputation für Steuerungszwecke nutzen zu können, muss ein zweckrational gebautes Verfahren etabliert werden. Länderübergreifende Vergleichsstudien zeigen, dass solche Verfahren an Hochschulen weltweit verbreitet sind (vgl. Christensen/Gornitzka 2017; Fay/Zavatarro 2016). Der Dreiklang aus einer historisch gewachsenen Vertrautheit mit Reputationsarbeit im wissenschaftlichen Hochschulalltag, der „Organisationswerdung" von Hochschulen und handlungsfeldspezifischen Zwängen (z.B. der Notwendigkeit zur Beteiligung unterschiedlicher gesellschaftlicher Gruppen an Entscheidungsprozessen) führt dazu, dass Versuche der Steuerung von Hochschulen anhand des Reputationskonstrukts grundsätzlich erfolgsversprechend sein können und mit einer gewissen Wahrscheinlichkeit auch von einer hinreichenden Anzahl der professoralen Hochschulmitglieder, d.h. des „operativen Kerns" der Organisation, mitgetragen werden können. Die Eignung des Reputationskonstrukts für die Steuerung der Gesamtorganisation wird auch anhand kommerziell vertriebener Managementmodelle für Hochschulen deutlich, die das Streben nach Reputation als übergeordnetes Leitungsziel ausgeben (vgl. z.B. Balocco/Licka/Marty 2012).

2. Entscheidungsbedarfe vor der Einführung eines hochschulischen Reputationsmanagements

Vor der Etablierung eines expliziten Reputationsmanagements sollten zunächst sechs Grundentscheidungen getroffen werden:

- *Reputationsverständnis*: Um organisationsspezifischen Besonderheiten gerecht werden zu können, sollte das grundlegende Reputationsverständnis nicht (mehr oder weniger) unhinterfragt ausgehend von

spezifischen Messverfahren (s. Kapitel 3.1) gewählt werden, sondern zunächst „freihändig“ und partizipativ erarbeitet werden.[5]

- *Zeitliche Stabilität von Reputation*: Es sollte expliziert werden, welcher Zeithorizont (kurz-, mittel-, langfristig) für die Beeinflussbarkeit von Reputation angenommen wird.[6]
- *Hochschulinterne Ausdehnung des Reputationsmanagements:* Für die Ausprägung eines Werts, der wesentlich von Faktoren wie organisationspolitischen Entscheidungen, dem Verhalten von Organisationsmitgliedern oder organisationalen Normen abhängig ist, kann nicht ein einzelner Organisationsbereich allein verantwortlich sein (vgl. bereits Armbruster/Lederbogen 2010: 43f.). Aufgrund einer hohen Affinität von Reputations- und Kommunikationsmanagement ist es sinnvoll, die Kommunikationsfunktion in ein explizites Reputationsmanagement zumindest einzubeziehen.[7]
- *Bereichsspezifische Intensität der Bezugnahme auf das Reputationskonstrukt:* Sie kann von der Umsetzung einzelner, an anderer Stelle entwickelter Maßnahmen bis hin zur Orientierung der gesamten bereichsspezifischen Arbeit am Reputationskonstrukt reichen.
- *Koordinations- bzw. Steuerungsverantwortlichkeit:* Grundsätzlich kann zwischen einer (1) hochschulweiten zentralen Steuerung, (2) einer hochschulweiten Koordination ohne zentrale Steuerung und (3) lediglich bereichsspezifischer Verantwortlichkeiten unterschieden werden (vgl. Balocco/Becker 2013: 13).
- *Funktion des Reputationsmanagements:* Die hochschulintern maßgeblichen Akteure sollten Reputationsmanagement als strategisches Instrument im Wettbewerb auffassen, die Vorstellungen von Sinn und Zweck des Verfahrens also nicht auf die Selbstdarstellung der Hochschule und/oder reines „Symbolmanagement“ beschränken (vgl. Christensen/Gornitzka 2017: 126f.).

---

[5] Als Ausgangspunkt eignen sich Metadimensionen des Begriffs (s.o. 1.). Dabei ist zu beachten, dass die Priorisierung einer bestimmten Dimension zu Reputationsrückgängen in anderen Dimensionen führen kann (vgl. Carpenter/Krause 2012: 27).

[6] Eine vergleichsweise kurzfristige Veränderbarkeit ist gegeben, wenn Reputation über bestimmte, ihrerseits kurzfristig veränderbare Leistungsparameter (z.B. Qualität der Studiengänge, Position in Rankings) operationalisiert wird (vgl. Keith 2001; Safón 2012).

[7] Diese Affinität zeigt sich daran, dass Versuche der Reputationsbildung nahezu immer auch auf die zielgerichtete Außendarstellung der Organisation und die Verkleinerung von Informationslücken bei Stakeholdern angewiesen sind (vgl. Boon/Houlberg 2020: 221f.).

3. Kommunikationssteuerung mittels Reputation

Reputation gilt als „optimale Steuerungsgröße“ (Schwaiger/Eberhardt/Mahr 2016) für die strategische Kommunikation und als Werttreiber im Rahmen der Herleitung von Kommunikationsstrategien (vgl. Bundesverband Hochschulkommunikation et al. 2017: 15–20). Insofern kommt eine Orientierung der Arbeit des Bereichs Hochschulkommunikation am Reputationskonstrukt auch infrage, wenn die o.g. Grundentscheidungen gegen eine Ausdehnung auf andere Organisationsbereiche ausfallen.

Ein systematisches Reputationsmanagement besteht im Kern aus der Anwendung des klassischen Managementzyklus auf das Konstrukt Reputation: (1) Auf Basis der regelmäßigen Erhebung eines Ist-Standes (Reputationsmessung) werden (2) stakeholderspezifische Reputationsziele (Soll-Werte der Reputation) definiert und (3) geplant, welche kommunikativen und/oder nicht kommunikativen Maßnahmen (4) umgesetzt werden müssen, um den definierten Soll-Werten bei bestimmten Stakeholdern näher zu kommen (vgl. Peters/Liehr-Gobbers 2015: 925; Wiedmann 2012: 92–95; grundlegend bereits Fombrun/Rindova 2000).

Eine erneute Reputationsmessung gibt Aufschluss über den Erfolg der Maßnahmen und führt ggf. zu deren Modifikation. Im folgenden werden mit der Reputationsmessung und Maßnahmenplanung zwei Arbeitsschritte näher beleuchtet, die für die Steuerung der Hochschulkommunikation mit Hilfe des Reputationskonstrukts von besonderer Relevanz sind.

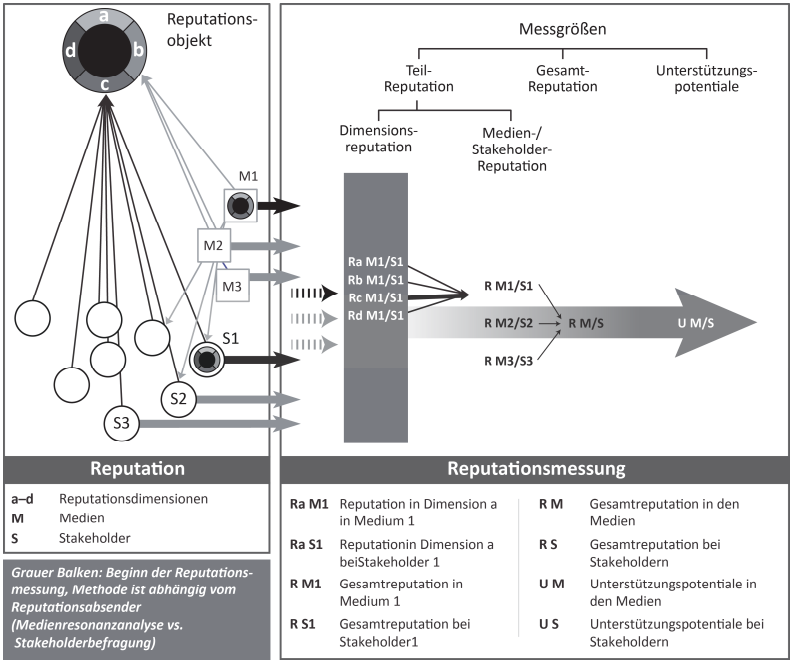
3.1. Reputationsmessung

Grundsätzlich wird im Zuge von Reputationsmessungen erfasst, welche Reputationsabsender (Stakeholder und Medien) dem Reputationsobjekt in welchen Dimensionen welche Reputation zuschreiben (vgl. Fombrun/Rindova 2000: 93f.; Peters/Liehr-Gobbers 2015: 926). Anhand des generischen Modells der Reputationsmessung von Liehr et al. (2009) lassen sich die *Voraussetzungen* für die regelmäßige Durchführung von Reputationsmessungen verdeutlichen (s. Übersicht 1).

Zuerst muss das Reputationsobjekt bzw. müssen die Reputationsobjekte (Gesamtorganisation oder Bereiche wie z.B. Fachbereiche oder Institute) bestimmt werden, anschließend die darauf bezogenen Reputationsdimensionen (Eigenschaften, Charakteristika und Leistungen, z.B. akademische Leistungsfähigkeit, Innovationskraft, Servicequalität u.ä.m.) festgelegt und schließlich die als relevant eingestuften Reputationsabsender

(Stakeholdergruppen und Medien) benannt werden.[8] Diese Festlegungen sollten möglichst unabhängig von konkreten Messansätzen erfolgen, um zu vermeiden, dass deren spezifische Definitionen unhinterfragt übernommen werden und sich ggf. erst dann als dysfunktional herausstellen, wenn bereits Ressourcen in die Messung investiert worden sind.

Übersicht 1: Idealtypische Vorgehensweise einer Reputationsmessung



Darstellung angelehnt an Peters/Liehr-Gobbers (2015: 927)

Relevante Reputationsdimensionen lassen sich insbesondere aus Selbstbeschreibungen mit hochschulweitem Gültigkeitsanspruch entwickeln (Leitbilder, Ziel- und Leistungsvereinabrungen, Hochschulentwicklungsplan u.ä.m.). Da die einzelnen Dimensionen durch Indikatoren operationalisiert werden können, ist die Messgröße *Dimensionsreputation* geeignet, klare Handlungsempfehlungen bzw. Maßnahmen abzuleiten (vgl. Peters/Liehr-Gobbers 2015: 927f.). Diese Messgröße kann weiter verdichtet werden zur *Stakeholder*- und *Medienreputation* sowie zur *Gesamt-*

[8] Diese Entscheidungsfreiheiten eröffnen messenden Organisationen beträchtliche Möglichkeiten zur Beeinflussung der Güte oder Höhe ihrer Reputation.

reputation, die als hochgradig generalisierte Kennzahlen einen informatorischen Wert haben und eine allgemeine Standortbestimmung ermöglichen, jedoch für die Steuerung des Konstruktes ungeeignet sind (vgl. Peters/Liehr-Gobbers 2015: 928).

In der anwendungsbezogenen Literatur hat sich ein breites Spektrum unterschiedlicher, ganz überwiegend quantitativer Messansätze herausgebildet (s. Übersicht 2), die sich hinsichtlich ihrer Elaboriertheit und Standardisierung unterscheiden und je spezifische messtechnische Vor- und Nachteile aufweisen (vgl. dazu Helm/Klode 2011; Helm 2007: 266–289).

*Übersicht 2: Ansätze zur Messung der Organisationsreputation**

Art der Messung	Analyse-verfahren	Anzahl Konstrukt-dimensionen	Spezifikation	Beispiel
Direkt	Mittelwert-analyse/Häufigkeitsauswertung	–	–	Rankings, z.B. „World's most admired companies" (https://fortune.com/worlds-most-admired-companies/2022/)
Indirekt	Mittelwert-analysen	–	–	Reputation Quotient (RQ) (Fombrun/Gardberg/Sever 2000)
	Multivariate Analyse-verfahren	Eindimensionale Konstrukt-messung	Formative Messung	Helm 2005, 2007
			Reflektive Messung	„System for Corporate Reputation Analysis" (SCORA) (Einwiller/Kuhn 2011
			Formative und reflektive Messung	„RepTrak" (Wiedmann 2012) sowie https://www.reptrak.com
		Zweidimensionale Konstrukt-messung	Formative und reflektive Messung	Schwaiger 2004, 2011
		Dreidimensionale Konstrukt-messung	Formative und reflektive Messung	„Integrated Reputation Management System" (IReMS) (Ingenhoff 2007, Ingenhoff/Bredl 2010)

*in Anlehnung an Prauschke (2007: 69)

Direkte Ansätze basieren auf der Annahme, dass das Konstrukt unmittelbar beobachtbar ist und erheben dieses über einen einzigen Indikator. Indirekte Ansätze fassen Reputation als latentes, nicht unmittelbar beo-

bachtbares Konstrukt auf und ermitteln den Reputationswert über eine Mehrzahl von Indikatoren. Vergleichsweise unaufwändig durchführbar sind Messungen, bei denen der Reputationswert lediglich den Mittelwert eines (direkte Messung) oder mehrerer Indikatoren (indirekte Messung) darstellt.[9] Daneben stehen indirekte Messansätze, die auf multivariate Verfahren zurückgreifen.

In der überwiegenden Anzahl der Messansätze in diesem Feld wird Reputation eindimensional, d.h. als *ein* latentes Konstrukt konzipiert. Bei einer formativen Spezifikation des Messansatzes beschreiben die Indikatoren unterschiedliche Eigenschaften des betrachteten latenten Konstrukts (vgl. Backhaus et al. 2018: 570), die Indikatorvariablen des Messmodells stellen also Bestimmungsgrößen der Reputation dar. Bei einer reflektiven Spezifikation wird Reputation durch eine Reihe an Indikatoren mit sehr ähnlichen Aussagen erhoben, wobei jeder einzelne Indikator für sich genommen das Konstrukt in seiner Gesamtheit möglichst gut widerspiegeln sollte. Damit wird zugleich unterstellt, dass das latente Konstrukt verursachende Größe für Veränderungen der Messwerte der Indikatorvariablen ist (vgl. ebd.). Eine formative Spezifikation ist insbesondere geeignet, um das Konstrukt in möglichst vielen seiner Facetten bzw. möglichst umfassend zu erheben, während reflektive Ansätze von einer bereits hinreichend differenzierten Konstruktdefinition ausgehen und geeignet sind, dessen Einflussfaktoren zu bestimmen (vgl. Prauschke 2007: 70f.).

Die o.g. *Messansätze* können als grundlegende Vorgehensweisen interpretiert werden, zwischen denen man sich entscheiden muss. Ein wesentliches Entscheidungs- bzw. Auswahlkriterium dürften die zur Verfügung stehenden zeitlichen und personellen Ressourcen sein, denn der erforderliche Aufwand für die Durchführung und Auswertung der in Übersicht 2 dargestellten Ansätze steigt von oben (direkte Messung mit Mittelwertanalyse/Häufigkeitsauswertung) nach unten (indirekte, mehrdimensionale Konstruktmessung).[10]

Ein weiteres Entscheidungs- bzw. Auswahlkriterium kann die Anzahl der für Befragungen zugänglichen Mitglieder der hochschulischen Stakeholdergruppen sein: Im Regelfall dürfte von indirekten Messungen mit multivariaten Analyseverfahren und zwei- oder sogar dreidimensionalen

[9] Empirische Prüfungen zeigen allerdings, dass ein ungewichtetes arithmetisches Mittel zur Konstruktmessung nicht angemessen ist, da die Reputationsindikatoren von Befragten nicht als unabhängig und gleichgewichtig angesehen werden (vgl. Schwalbach 2015: 18).

[10] Unter Ressourcengesichtspunkten sollte eine externe Vergabe der Datenerhebung sowie die Verfügbarkeit hochschulinterner Datenquellen (z.B. Kennzahlen aus dem akademischen Controlling oder dem Berichtswesen) geprüft werden.

Konstruktmessungen (zunächst) abzuraten sein, da der zur Erzielung valider Ergebnisse erforderliche Umfang der Stichprobe mit jeder Dimension und jeder zusätzlichen Indikatorvariable wächst. Hier besteht somit die Gefahr, dass genügend Personen zur Teilnahme an der Befragung nur rekrutiert werden können, wenn die hochschulspezifischen Stakeholderdefinitionen aufgeweicht werden (vgl. Liehr/Peters/Zerfaß 2009: 9).

Wenn die Entscheidung für einen Messansatz getroffen ist, kann ein hochschulspezifisches *Messinstrument* entwickelt werden. Die Anlehnung an den Messansatz kann unterschiedlich eng ausfallen: Sie kann sich auf die Übernahme der Grundstruktur (z.B. der Anzahl der Dimensionen oder der Art der Spezifikation) beschränken, aber auch bis hin zu einer Übernahme von Indikatoren und Items reichen. Ein Beispiel für ein eigenständiges, auf Business Schools ausgerichtetes Instrument, dem eine eindimensionale Struktur mit den beiden Indikatoren „Perceived Quality" und „Prominence" zu Grunde liegt, haben Rindova et al. (2005) vorgelegt. Insbesondere das standardisierte „RepTrak"-Framework bietet offenkundig Anlass für engere Anlehnungen und Übernahmen (vgl. die darauf basierenden hochschulspezifischen Instrumente von Vidaver-Cohen 2007 und Šontaite/Bakanauskas 2011).

Mit Blick auf die Nutzbarkeit von Messergebnissen ist wichtig, dass die Ableitung von „Reputationstreibern" ermöglicht wird. Statistisch valide gelingt das nur bei indirekten Messungen mit (zumindest auch) formativer Spezifikation (vgl. Schwaiger/Eberhardt/Mahr 2016: 66; Rindova/Williamson/Petkova 2010). Verčič et al. (2016; vgl. mit ähnlicher Argumentation bereits Schultz/Mouritsen/Gabrielsen 2001, Safón 2009) deuten sogar eine noch weitergehende Spezifizierbarkeit des Messansatzes an. Sie zeigen anhand einer Unterteilung hochschulischer Stakeholder in drei Gruppen (Hochschulmitarbeiter, Studierende, allgemeine Öffentlichkeit), dass Reputation von allen drei Gruppen als eindimensionales Konstrukt wahrgenommen wird, die Gruppen aber eine unterschiedliche Anzahl von Indikatoren als relevant beurteilen, diese Indikatoren auch unterschiedlich gewichten und ihnen je unterschiedliche Items eines Fragebogens zuordnen.

Damit lässt sich zusammenfassend festhalten, dass für Hochschulen am zielführendsten indirekte Messansätze sind, die eine eindimensionale Konstruktmessung vornehmen, (zumindest auch) formativ spezifiziert sind und die Reputation über einige wenige Indikatoren mit jeweils wenigen Items erheben. Ein solches Instrument erleichtert die Handhabbarkeit des Messvorgangs, begrenzt durch die Reduzierung der Indikatoren und Items aber auch den Differenziertheitsgrad der ableitbaren Maßnahmen bzw. Handlungsempfehlungen.

3.2. Planung von Maßnahmen

Im Rahmen der Maßnahmenplanung muss auf Basis eines Ist-Standes (Reputationsmessergebnis) die Frage beantwortet werden, wie den stakeholder- und medienspezifischen Reputationszielen nähergekommen werden kann. Zur praktischen Ableitung bzw. Planung und anschließenden Umsetzung von *Kommunikationsmaßnahmen* kann das Modell der sechs Wirkungsstufen der Kommunikation – (1) Input, (2) interner und (3) externer Output, (4) direkter und (5) indirekter Outcome, (6) Outflow) (vgl. Rolke/Zerfaß 2010: 55f.) – in abgewandelter Form herangezogen werden.

Die Abwandlung besteht darin, fünf der sechs Wirkungsstufen als Planungsschritte aufzufassen (s. Übersicht 3). Dabei bietet es sich an, Reputationsmessergebnisse – konkreter: Ergebnisse für die medien- und stakeholderspezifische *Dimensionsreputationen* (s. Kapitel 3.1) – auf der Stufe des indirekten Outcomes zu verorten, in ihnen also eine Bündelung von messbaren Meinungen, Einstellungen, Emotionen und Verhaltensdispositionen gegenüber der Hochschule zu sehen.

Auf dieser Basis gilt es, Ziel- bzw. Sollwerte für die Dimensionsreputationen zu definieren und dann Schritt für Schritt über die gewünschte Wahrnehmung der relevanten Stakeholder und Medien (direkter Outcome) und über die erforderliche Verfügbarkeit der zu produzierenden Kommunikationsprodukte/-angebote (externer Output) auf die Produkte/Angebote selbst (interner Output) und auf die zu deren Erstellung erforderlichen Ressourcen (Input) zu schließen (vgl. zu diesem Vorgehen Storck 2016: 59–65).

Übersicht 3: Ablauf der Kommunikationsplanung ausgehend von der Ist-Reputation (Storck 2016: 62, leicht modifiziert)

Wirkungsstufe	Planungsschritt		Leitfrage	Operationalisierungsfragen
Indirekter Outcome	1.	Dimensionsreputationen IST	–	–
	2.	Dimensionsreputationen SOLL	Wie sollen sich die stakeholder-/medienspezifischen Werte in den einzelnen Dimensionen verändern bzw. stabilisieren?	–

Wirkungs-stufe	Planungsschritt		Leitfrage	Operationalisierungsfragen
Direkter Outcome	3.	SOLL-Wahrnehmung	Welches Bild sollen die einzelnen Stakeholder/ Medien von uns haben?	• Welche Informationen wollen wir vermitteln? • Welche Aspekte unserer Hochschule sollen konkrete Stakeholder/Medien gestützt oder ungestützt kennen, erinnern (Recall) oder wiedererkennen (Recognition)? • Welche Erfahrungen sollen konkrete Stakeholder/Medien mit uns machen? • Welche Wahrnehmungen stehen der SOLL-Wahrnehmung unserer Hochschule entgegen?
Externer Output	4.	Verfügbarkeit/ Vermittlung von Kommunikationsangeboten	Welche Berührungspunkte mit Stakeholdern/ Medien wollen wir dafür nutzen bzw. neu schaffen?	• Über welche Plattformen und Kontaktstellen verfügen wir bereits? • Welche können wir darüber hinaus durch Kooperation erschließen, eigenständig aufbauen oder zukaufen?
Interner Output	5.	Produktion von Kommunikationsangeboten	Welche kommunikativen Angebote wollen wir produzieren?	• Was ist unsere kommunikative Leitidee, was sind unsere Kernbotschaften? • Mit welchen Einzelaussagen können wir diese belegen? • Welche Kommunikationsmittel wollen wir nutzen?
Input	6.	Ressourcen	Welche Ressourcen brauchen wir, um das alles zu tun?	• Wie viele Mitarbeiter mit welchen Fähigkeiten benötigen wir? • Welcher Einstellungs- und Weiterbildungsbedarf entsteht? • Welche Produkte und Dienstleistungen müssen wir einkaufen?

Problematisch sind in der Praxis im Regelfall Maßnahmen oder Entscheidungen, mit denen zwar bestimmten Erwartungen von Stakeholdern entsprochen werden kann, die aber in Widerspruch zu bestehenden Strategiefestlegungen stehen. In solchen Fällen wird Reputationsmanagement zum Gegenstand von Führungsentscheidungen, ob die externen Erwartungen erfüllt werden sollen, ein Kompromiss gefunden oder der bisherige Kurs fortgesetzt werden soll (vgl. Storck/Liehr 2009: 266f.).

4. Fazit

Reputation kann als Steuerungsgröße der Hochschulkommunikation – genauer: als Ausgangspunkt einer systematischen Kommunikationsplanung – genutzt werden, indem aus der Messgröße Dimensionsreputation auf konkret durchzuführende Handlungen der Hochschulkommunikation geschlossen wird. Dieses Vorgehen ermöglicht eine zielgerichtete Allokation von Ressourcen, bietet einen Maßstab zur Begründung und Priorisierung von Kommunikationsmaßnahmen und -kanälen sowie ein Kriterium zur Festlegung und Schärfung von Inhalten.

Damit ist das Reputationskonstrukt ein geeignetes Hilfsmittel, um die eingangs benannten Steuerungsprobleme der Hochschulkommunikation zumindest abzumildern. Aufgrund der konsequenten und breiten Stakeholderorientierung des Reputationsmanagements verhilft es zu einer Kommunikationsarbeit, die sich von der klassischen medienzentrierten Öffentlichkeitsarbeit nachhaltig unterscheidet und dem Charakter von Hochschulen als „intersystemische Organisationen“ (vgl. Bode/Brose 2001), die mit pluralen Referenzen operieren, gerechter wird.

Bei der Etablierung eines bereichsübergreifenden Reputationsmanagements kann die Kommunikationsfunktion als Nukleus dienen, von dem ausgehend eine Orientierung an der Steuerungsgröße Reputation schrittweise auf weitere Organisationsbereiche ausgedehnt werden kann. Eine solchermaßen betriebene Einführung scheint bei aller Unterschiedlichkeit der Hochschultypen und Organisationsformen auch in der Breite der Hochschulen anschlussfähig zu sein und führt erwartbar nicht zu einer „Übersteuerung“.

Wenn die Hochschulkommunikation zur verantwortlichen Instanz für das Reputationsmanagement wird, kann sich ihre Einbindung in Prozesse der langfristigen Hochschulentwicklung erhöhen, da das Reputationsmanagement eng mit der strategischen Positionierung und dem Prozess der Identifizierung und Stärkung von Wettbewerbsvorteilen verbunden ist. Zudem fördert die Etablierung eines expliziten Reputationsmanagements die Verzahnung der verantwortenden Instanz innerhalb der Hochschule, da ihr die Aufgabe zukommt, alle Bereiche und Ebenen der Hochschule hinsichtlich möglicher Beiträge zur Erreichung der angestrebten Soll-Reputation, zu möglichen Reputationswirkungen ihres Tages- und Projektgeschäfts sowie hinsichtlich der Reputationsförderlichkeit ihrer Entscheidungen zu beraten.

Insbesondere die zu treffenden Grundentscheidungen im Zuge der Einführung eines Reputationsmanagements (s. Kapitel 2) geben Hochschulen Anlass zur Verständigung über Fremdbeschreibungen und damit

letztlich auch zur produktiven Infagestellung bzw. Präzisierung von Selbstbeschreibungen, Selbstverständnissen sowie organisatorischen Routinen und Praktiken.

Literatur

Armbruster, Bernt/Lederbogen, Utz (2010): Imagestudien als Evaluierungsinstrument strategischer Hochschulkommunikation. In: Dies. (Hrsg.): Vom Image zur Reputation – Imagestudien als Evaluierungsinstrument strategischer Hochschulkommunikation. Stuttgart: S. 35–54.

Backhaus, Klaus/Erichson, Bernd /Plinke, Wulff /Weiber, Rolf (2018): Multivariate Analysemethoden. Eine anwendungsorientierte Einführung. 15., vollst. überarb. Aufl. Berlin, Heidelberg.

Balocco, Marco/Licka, Paul/Marty, Thomas (2012): Das Berinfor Management-Modell für Hochschulen: Ein Praxishandbuch für Führungskräfte in Universitäten, Hochschulen und weiteren Bildungs- und Forschungsinstitutionen. Zürich.

Balocco, Marco/Becker, Andreas (2013): Erfolgsfaktor Renommee. Abrufbar unter: https://www.berinfor.ch/wp-content/uploads/2018/01/2013-Bericht-Befragung-Berinfor.pdf [03.11.2021]. Zürich.

Bode, Ingo/Brose, Hans-Georg (2001): Zwischen den Grenzen. Intersystemische Organisationen im Spannungsfeld funktionaler Differenzierung. In: Tacke, Veronika (Hrsg.): Organisation und gesellschaftliche Differenzierung. Opladen: S. 112–140.

Boon, Jan/Houlberg, Salomonsen Heidi (2020): Public Sector Organizations and Reputation. In: Luoma-Aho, Vilma/Canel, María-José (Hrsg.): The Handbook of Public Sector Communication. Noboken (NJ): S. 215–227.

Bundesverband Hochschulkommunikation e.V./Initiative Qualität von Hochschulkommunikation (Iq_Hkom)/Scheuerle, Simon (2017): Leitfaden Kommunikations-Controlling. Handlungsempfehlungen und Instrumente zur strategischen Ausrichtung der Kommunikationsarbeit und zur kennzahlengestützten Analyse der Zielerreichung. o. O..

Carpenter, Daniel P./Krause, George A. (2012): Reputation and Public Administration. In: Public Administration Review. Jg. 72, Nr. 1: S. 26–32.

Christensen, Tom/Gornitzka, Åse (2017): Reputation Management in Complex Environments – A Comparative Study of University Organizations. In: Higher Education Policy. Jg. 30, Nr. 2: S. 123–140.

De Ridder, Daniela (2010): Reputationsmanagement an Hochschulen. Den guten Ruf strategisch planen. In: wissenschaftsmanagement. Jg. 16, Nr. 4: S. 53–54.

Einwiller, Sabine (2019): Reputation und Image in der Unternehmenskommunikation: Grundlagen, Einflussmöglichkeiten, Management. [Living reference work entry]. In: Zerfaß, Ansgar/Piwinger, Manfred/Röttger, Ulrike (Hrsg.): Handbuch Unternehmenskommunikation. Strategie, Management, Wertschöpfung. 3. Aufl. Wiesbaden: S. 1–22.

Einwiller, Sabine A./Kuhn, Michael M. (2011): Integrated Reputation Analysis at Daimler. In: Helm, Sabrina/Liehr-Gobbers, Kerstin/Storck, Christopher (Hrsg.): Reputation Management. Berlin, Heidelberg: S. 189–200.

Eisenegger, Marc (2005): Reputation in der Mediengesellschaft. Konstitution – Issues-Monitoring – Issues-Management. Wiesbaden.

Eisenegger, Marc (2015): Identität, Image und Reputation - Eine kommunikationssoziologische Begriffsarchitektur. In: Fröhlich, Romy/Szyszka, Peter/Bentele, Günter (Hrsg.): Handbuch der Public Relations. Wissenschaftliche Grundlagen und berufliches Handeln. Mit Lexikon. 3. Aufl. Wiesbaden: S. 431–460.

Eisenegger, Marc/Imhof, Kurt (2009): Funktionale, soziale und expressive Reputation – Grundzüge einer Reputationstheorie. In: Röttger, Ulrike (Hrsg.): Theorien der Public Relations. Grundlagen und Perspektiven der PR-Forschung. 2., akt. u. erw. Auflage. Wiesbaden: S. 243–264.

Fay, Daniel L./Zavatarro, Staci M. (2016): Branding and Isomorphism: The Case of Higher Education. In: Public Administration Review. Jg. 76, Nr. 5: S. 805–815.

Finch, David/Hillenbrand, Carola/Rubin, Harris (2015): Proximity, Strategic Groups and Reputation: An Exploratory Study of Reputation in Higher Education. In: Corporate Reputation Review. Jg. 18, Nr. 3: S. 174–194.

Fombrun, Charles J./Gardberg, Naomi A./Sever, Joy M. (2000): The reputation quotient: a multi-stakeholder measure of corporate reputation. In: Journal of Brand Management. Jg. 7, Nr. 4: S. 241–255.

Fombrun, Charles J./Rindova, Violina P. (2000): The Road to Transparency: Reputation Management at Royal Dutch/Shell. In: Van Schultz, Majken/Hatch, Mary Jo (Hrsg.): The Expressive Organization - Linking Identity, Reputation and the Corporate Brand. Oxford, New York u.a.: S. 77–96.

Gavrila, S. Gabriela/Ramirez, Francisco O. (2019): Reputation Management Revisited: U.S. Universities Presenting Themselves Online. In: Christensen, Tom/Gornitzka, Åse/Ramirez, Francisco O. (Hrsg.): Universities as Agencies. Reputation and Professionalization. Cham: S. 67–91.

Habermas, Jürgen (1981): Theorie des kommunikativen Handelns. Band 1. Handlungsrationalität und gesellschaftliche Rationalisierung. Frankfurt a. M..

Helm, Sabrina (2005): Designing a Formative Measure for Corporate Reputation. In: Corporate Reputation Review. Jg. 8, Nr. 2: S. 95–109.

Helm, Sabrina (2007): Unternehmensreputation und Stakeholder-Loyalität. Wiesbaden.

Helm, Sabrina /Klode, Christian (2011): Challenges in Measuring Corporate Reputation. In: Helm, Sabrina/Liehr-Gobbers, Kerstin/Storck, Christopher (Hrsg.): Reputation Management. Berlin, Heidelberg: S. 99–110.

Henke, Justus/Pasternack, Peer/Schmid, Sarah (2017): Mission, die dritte. Die Vielfalt jenseits hochschulischer Forschung und Lehre: Konzept und Kommunikation der Third Mission. Berlin.

Honecker, Patrick (2011): Image- und Reputationsmanagement als strategischer Prozess. Überlegungen zur Organisation von Hochschulkommunikation. In: wissenschaftsmanagement. Jg. 17, Nr. 15: S. 17–22.

Ingenhoff, Diana (2007): Integrated Reputation Management System (IReMS). In: prmagazin. Jg. 38, Nr. 7: S. 55–62.

Ingenhoff, Diana/Bredl, Martin (2010): Integriertes Reputationsmanagementsystem der Telekom Austria. In: Pfannenberg, Jörg/Zerfaß, Ansgar (Hrsg.): Wertschöpfung durch Kommunikation. Kommunikations-Controlling in der Unternehmenspraxis. Frankfurt a. M.: S. 239–250.

Jarren, Otfried (2019): Hochschulkommunikation als komplexes Forschungs- und Handlungsfeld – Neue Herausforderungen für die Hochschulen. In: Fähnrich, Birte/Metag, Julia/Post, Senja/Schäfer, Mike S. (Hrsg.): Forschungsfeld Hochschulkommunikation. Wiesbaden: S. 417–432.

Keith, Bruce (2001): Organizational contexts and university performance outcomes: the limited role of purposive action in the management of institutional status. In: Research in Higher Education. Jg. 42, Nr. 5: S. 493–516.
Kühl, Stefan (2015): Reputation. Zur Funktion des Strebens nach Anerkennung in der Wissenschaft. In: Forschung & Lehre. Jg. 22, Nr. 10: S. 804–806.
Lafuente-Ruiz-De-Sabando, Amaia/Zorrilla, Pilar/Forcada, Javier (2018): A review of higher education image and reputation literature: Knowledge gaps and a research agenda. In: European Research on Management and Business Economics. Jg. 24, Nr. 1: S. 8–16.
Leßmöllmann, Annette (2019): Hochschulkommunikation und Gemeinwohl. In: Hinsch, Winfried/Eggers, Daniel (Hrsg.): Öffentliche Vernunft? Die Wissenschaft in der Demokratie. Berlin, Boston: S. 73–83.
Liehr, Kerstin/Peters, Paul/Zerfaß, Ansgar (2009): Reputationsmessung: Grundlagen und Verfahren. DPRG / Universität Leipzig. Abrufbar unter: http://www.communicationcontrolling.de/fileadmin/communicationcontrolling/pdf-dossiers/communicationcontrollingde_Dossier1_Reputationsmessung_April2009_o.4c8.delay (Abgerufen am 15.10.2021).
Luhmann, Niklas (1998 [1990]): Die Wissenschaft der Gesellschaft. 3. Aufl. Frankfurt a. M.
Miotto, Giorgia/Del-Castillo-Feito, Cristina/Blanco-González, Alicia (2020): Reputation and legitimacy: Key factors for Higher Education Institutions' sustained competitive advantage. In: Journal of Business Research. Jg. 112, S. 342–353.
Peters, Hans Peter (1994): Wissenschaftliche Experten in der öffentlichen Kommunikation. In: Neidhardt, Friedhelm (Hrsg.): Öffentlichkeit, öffentliche Meinung, soziale Bewegungen. Wiesbaden: S. 162–190.
Peters, Paul/Liehr-Gobbers, Kerstin (2015): Unternehemensreputation und Reputationsmanagement. In: Fröhlich, Romy/Szyszka, Peter/Bentele, Günter (Hrsg.): Handbuch der Public Realtions. Wissenschaftliche Grundlagen und berufliches Handeln. Mit Lexikon. 3. Aufl. Wiesbaden: S. 919–932.
Prauschke, Christiane (2007): Das Management von Unternehmensreputation. Eine Untersuchung am Beispiel ehemaliger Staatsunternehmen. Göttingen.
Raupp, Juliana (2017): Strategische Wissenschaftskommunikation. In: Bonfadelli, Heinz/Fähnrich, Birte/Lüthje, Corinna/Milde, Jutta/Rhomberg, Markus/Schäfer, Mike S. (Hrsg.): Forschungsfeld Wissenschaftskommunikation. Wiesbaden: S. 143–162.
Renkes, Veronika (2019): Von der Pressestelle zur Abteilung für Hochschulkommunikation. In: Bundesverband Hochschulkommunikation e.V. (Hrsg.): Hochschulkommunikation. Strategisch. Professionell. Glaubwürdig. Beilage zur DUZ – Magazin für Wissenschaft und Gesellschaft, 20. September 2019 (DUZ Spezial). Berlin: S. 3–5.
Rindova, Violina P. /Williamson, Ian O. /Petkova, Antoaneta P. (2010): Reputation as an Intangible Asset: Reflections on Theory and Methods in Two Empirical Studies of Business School Reputations. In: Journal of Management. Jg. 36, Nr. 3: S. 610–619.
Rindova, Violina P./Williamson, Ian O./Petkova, Antoaneta P./Sever, Joy Marie (2005): Being good or being known: An empirical examination of the dimensions, antecedents, and consequences of organizational reputation. In: Academy of Management Journal. Jg. 48, Nr. 6: S. 1033–1049.

Röbken, Heinke (2007): Die Rolle der Hochschulreputation bei der Vermarktung von Weiterbildung. In: Hanft, Anke/Simmel, Annika (Hrsg.): Vermarktung von Hochschulweiterbildung. Theorie und Praxis. Münster u. a.: S. 13–25.

Rolke, Lothar/Zerfaß, Ansgar (2010): Wirkungsdimensionen der Kommunikation: Ressourceneinsatz und Wertschöpfung im DPRG/ICV-Bezugsrahmen. In: Pfannenberg, Jörg/Zerfaß, Ansgar (Hrsg.): Wertschöpfung durch Kommunikation. Kommunikations-Controlling in der Unternehmenspraxis. Frankfurt a. M.: S. 50–60.

Safón, Vicente (2009): Measuring the Reputation of Top US Business Schools: A MIMIC Modeling Approach. In: Corporate Reputation Review. Jg. 12, Nr. 3: S. 204–228.

Safón, Vicente (2012): Can the reputation of an established business school change? In: Management in Education. Jg. 26, Nr. 4: S. 169–180.

Schultz, Majken /Mouritsen, Jan /Gabrielsen, Gorm (2001): Sticky Reputation: Analyzing a Ranking System. In: Corporate Reputation Review. Jg. 4, Nr. 1: S. 24–41.

Schwaiger, Manfred (2004): Components and Parameters of Corporate Reputation - an Empirical Study. In: Schmalenbach Business Review. Jg. 56, Nr. 1: S. 46–71.

Schwaiger, Manfred (2011): Reputation Management. Brief description. Abrufbar unter: https://www.imm.bwl.uni-muenchen.de/dateien/5_praxis/reputationstool.pdf [14. 3.2021].

Schwaiger, Manfred/Eberhardt, Johanna/Mahr, Sarah (2016): Corporate Reputation als optimale Steuerungsgröße für die Unternehmenskommunikation. In: Esch, Franz-Rudolf/Langner, Tobias/Bruhn, Manfred (Hrsg.): Handbuch Controlling der Kommunikation. Grundlagen – Innovative Ansätze – Praktische Umsetzungen. 2., vollst. überarb. u. erw. Aufl. Wiesbaden: S. 53–77.

Schwalbach, Joachim (2015): Reputation und Unternehmenserfolg. Unternehmens- und CEO-Reputation in Deutschland 2011–2013. Akademische Gesellschaft für Unternehmensführung & Kommunikation: Forschungsberichte zur Unternehmenskommunikation, Nr. 5. Leipzig.

Schwetje, Thorsten/Hauser, Christiane/Böschen, Stefan/Leßmöllmann, Annette (2020): Communicating science in Higher Education and Research Institutions. An organization communication perspective on science communication. In: Journal of Communication Management. Special Issue: "Communication Science in Organizational Contexts: Towards an 'Organizational Turn' in Science Communication Research". Jg. 24, Nr. 3: S. 189–205.

Scott, W. Richard (2008): Institutions and organizations. Ideas and interests. 3. Aufl. Thousand Oaks (CA) u.a.

Šontaite, Arvydas/Bakanauskas, Migle (2011): Measurement model of corporate reputation at higher education institutions: customers' perspective. In: Management of Organizations: Systematic Research (Organizacijų Vadyba: Sisteminiai Tyrimai). Nr. 59: S. 115–130. Abrufbar unter: www.ceeol.com [03.01.2022].

Storck, Christopher (2016): Die Integration des Kommunikationsmanagements in den Strategieprozess von Unternehmen. In: Rolke, Lothar/Sass, Jan (Hrsg.): Kommunikationssteuerung. Wie Unternehmenskommunikation in der digitalen Gesellschaft ihre Ziele erreicht. Berlin, Boston: S. 51–65.

Verčič, Ana Tkalac/Verčič, Dejan/Žnidar, Krešimir (2016): Exploring academic reputation – is it a multidimensional construct? In: Corporate Communications: An International Journal. Jg. 21, Nr. 2: S. 160–176.

Vidaver-Cohen, Deborah (2007): Reputation Beyond the Rankings: A Conceptual Framework for Business School Research. In: Corporate Reputation Review. Jg. 10, Nr. 4: S. 278–304.

Vogler, Daniel/Eisenegger, Marc/Künstle, Daniel (2020): Reputationsmanagement von Hochschulen. Von akademischen zu gesellschaftspolitischen Stakeholdergruppen. In: Bentele, Günter/Piwinger, Manfred/Schönborn, Gregor (Hrsg.): Kommunikationsmanagement. Strategien, Wissen, Lösungen (Loseblattwerk, 2001ff.). Köln: S. Beitrag 7.67 (18 Seiten).

Vogler, Daniel/Post, Senja (2019): Reputation von Hochschulen. In: Fähnrich, Birte/Metag, Julia· /Post, Senja/Schäfer, Mike S. (Hrsg.): Forschungsfeld Hochschulkommunikation. Wiesbaden: S. 319–340.

Wandt, Julia (2019): Hochschulkommunikation als professionelle Praxis - Die Perspektive der HochschulsprecherInnen. In: Fähnrich, Birte/Metag, Julia/Post, Senja/Schäfer, Mike S. (Hrsg.): Forschungsfeld Hochschulkommunikation. Wiesbaden: S. 433–441.

Weingart, Peter (2001): Die Stunde der Wahrheit? Zum Verhältnis der Wissenschaft zu Politik, Wirtschaft und Medien in der Wissensgesellschaft. Weilerswist.

Wiedmann, Klaus-Peter (2012): Ansatzpunkte zur Messung der Unternehmensreputation als Grundlage einer Erfolg versprechenden Reputationsmanagementplanung - Das RepTrak-Konzept als Ausgangspunkt und Skizzen zur relevanten Weiterentwicklung. In: Wüst, Cornelia/Kreutzer, Ralf T. (Hrsg.): Corporate Reputation Management. Wirksame Strategien für den Unternehmenserfolg. Wiesbaden: S. 57–101.