

# HELENA



Higher Education Global  
Efficiency Analysis

Dipl.-Wirt.-Inf. Marc Cuypers

B.Sc. Archontoula Tzika

## Reputation als Determinante der Effizienz von Wertschöpfungsprozessen einer Hochschule – theoretische Erkenntnisse und empirische Fakten

Förderkennzeichen: 01 PW 11007



gefördert vom  
Bundesministerium  
für Bildung  
und Forschung

HELENA-Projektbericht Nr. 7

ISSN 2194-0711

## Abstract

Im vorliegenden Bericht wird die Bedeutung der Reputation einer Hochschule für die Zweck-Mittel-Effizienz der Hochschule im Sinne ihrer Stakeholder untersucht. Aufgrund der Forderung nach einer kundenorientierten Leistungserbringung durch die Hochschulen im New Public Management ist die Reputation als subjektive Einschätzung der hochschulischen Leistungen durch die Stakeholder – zu denen die Kunden gehören – der Hochschule von besonderem Stellenwert für eine effiziente Leistungserbringung. Dieser Stellenwert wird im vorliegenden Bericht theoretisch begründet und anhand von Beispielen aus der Realität belegt. Da Reputation auf Erfahrungen mit früheren Leistungen der Hochschule verbunden mit der Bereitschaft zur zukünftigen Beteiligung an hochschulischen Leistungen aufbaut, wird Reputation sowohl als Input als auch als Outcome der hochschulischen Leistungsproduktion betrachtet. Für die Zweck-Mittel-Effizienz ist die Reputation somit sowohl als Zweck (Outcome) als auch als Mittel (Input) von Bedeutung.

*Das Forschungsprojekt „Higher Education Global Efficiency Analysis“ (HELENA) wird mit Finanzmitteln des deutschen Bundesministeriums für Bildung und Forschung (BMBF) gefördert (Förderkennzeichen: 01 PW 11007) und vom Projektträger im Deutschen Zentrum für Luft- und Raumfahrt e.V. (DLR): Neue Medien in der Bildung – Hochschulforschung begleitet. Die Projektmitglieder danken für die großzügige Unterstützung ihrer Forschungs- und Implementierungsarbeiten.*

## Inhaltsverzeichnis

	<u>Seite</u>
<b>Abstract</b> .....	<b>I</b>
<b>Abkürzungs- und Akronymverzeichnis</b> .....	<b>III</b>
<b>Abbildungsverzeichnis</b> .....	<b>V</b>
<b>1 Effizienzmessung im Rahmen von Projekt HELENA</b> .....	<b>1</b>
1.1 Stakeholderorientierung .....	1
1.2 Vorgehensweise .....	2
<b>2 Die Reputation einer Hochschule in der Öffentlichkeit</b> .....	<b>3</b>
2.1 Definitionsansatz für den Reputationsbegriff .....	3
2.2 Reputation und die Stakeholder von Hochschulen .....	5
<b>3 Reputation im Zyklus hochschulischer Leistungserbringungsprozesse</b> .....	<b>12</b>
3.1 Reputation als Input hochschulischer Leistungserbringungsprozesse .....	12
3.2 Reputation als Outcome hochschulischer Leistungserbringungsprozesse.....	14
<b>4 Methoden und Modelle der Messung von Reputation</b> .....	<b>17</b>
4.1 Konzeptionelle Einführung .....	17
4.2 Methoden und Modelle zur Messung von Reputation .....	18
4.2.1 Der Reputationsquotient.....	18
4.2.2 SCHWAIGERS Reputationsmessmodell .....	19
4.2.3 Weitere Methoden und Modelle zur Messung von Reputation.....	21
4.3 Reputationsmessung im Projekt HELENA.....	22
<b>5 Fazit und Ausblick</b> .....	<b>24</b>
<b>Literaturverzeichnis</b> .....	<b>26</b>

## Abkürzungs- und Akronymverzeichnis

Abs.	Absatz
AMAC	America's the Most Admired Company
ARWU	Academic Ranking of World Universities
BDS	Bund der Steuerzahler
BMBF	Bundesministerium für Bildung und Forschung
bspw.	beispielsweise
bzgl.	bezüglich
CHE	Centrum für Hochschulentwicklung
DESTATIS	Statistisches Bundesamt
d.h.	das heißt
E-Mail	Electronic Mail
etc.	et cetera
f.	folgende
ff.	fortfolgende
FPStatG	Finanz- und Personalstatistikgesetz
GMAC	Global the Most Admired Company
HELENA	Higher Education Global Efficiency Analysis
HRG	Hochschulrahmengesetz
HStatG	Hochschulstatistikgesetz
Kap.	Kapitel
KMK	Kultusministerkonferenz
No.	Numero
Nr.	Nummer
PR	Public Relations
QSIU	Quacquarelli Symonds Intelligence Unit
RG	Reputation Quotient
S.	Seite
SOEP	Sozio-oekonomisches Panel
Sp.	Spalte
THEWUR	Times Higher Education World University Ranking
u.	und

u.a.	unter anderem
vgl.	vergleiche
Vol.	Volume
WR	Wissenschaftsrat
WZB	Wissenschaftszentrum Berlin für Sozialforschung
z.B.	zum Beispiel

## Abbildungsverzeichnis

	<u>Seite</u>
Abbildung 1: Meßmodell der Reputationsbildung nach WIEDMANN, FOMBRUN und VAN RIEL.....	19
Abbildung 2: SCHWAIGERS Reputationsmodell.....	21

# 1 Effizienzmessung und Reputation

## 1.1 Stakeholderorientierung

Das Ziel des BMBF-Projektes HELENA ist die Bereitstellung einer transparenten und nachvollziehbaren Methode zur Messung der relativen Effizienz von Hochschulen im nationalen und internationalen Vergleich mit dem besonderen Ziel, ein Rankingsystem für Hochschulen aufzustellen. Der Begriff der Effizienz wird für HELENA im Sinne der Zweck-Mittel-Effizienz ausgelegt, d.h. über ein möglichst günstiges Verhältnis zwischen den für die Erstellung einer Leistung eingesetzten Mitteln zu dem durch die Leistung erreichten Zweck.<sup>1</sup> Diesem Zweck-Mittel-Verhältnis liegt die Vorstellung von einer Hochschule als Black Box zugrunde, welche Inputs (Mittel) erhält und diese Inputs im Rahmen ihrer Leistungserbringungsprozesse, bei denen es sich insbesondere um die hochschulische Lehre, Forschung und Third Mission handelt, entweder transformiert oder verbraucht. Die Leistungen sind die Outputs (Produkte) der Hochschule, welche dazu beitragen, einen Zweck (Outcome) zu erfüllen.<sup>2</sup> Welchen Zweck eine Hochschule dabei zu erfüllen hat, wird seit Einführung des New Public Managements als Paradigmenwechsel hin zu einer kundenorientierten Leistungserbringung öffentlicher Institutionen insbesondere durch die unmittelbaren und mittelbaren Nutznießer von hochschulischen Leistungen und weitere Interessenten bestimmt. In HELENA werden insbesondere folgende Interessenten als Stakeholder hochschulischer Leistungen betrachtet: „die Hochschulpolitik, das öffentliche Finanzwesen und die Gemeinschaft der Steuerzahler, sowohl aktuelle als auch potenzielle Studierende, Lehrende sowie Forscher, Unternehmen und die allgemein interessierte Öffentlichkeit“<sup>3</sup>. Da die Stakeholder festlegen, welchen Zweck die Hochschulen zu erfüllen haben und da die Finanzmittelgeber der Hochschule ebenfalls zu den Stakeholdern gehören, sind die Vorstellungen von den hochschulischen Leistungen der Stakeholder bestimmend für die Zweck-Mittel-Effizienz.

Ob und wie gut eine Hochschule die Interessen der Stakeholder erfüllt, kann entweder gemessen werden, indem Kennzahlen als objektive Indikatoren der Zweckerfüllung formuliert werden, oder indem die subjektiven Einschätzungen der Stakeholder selbst zu den hochschulischen Leistungen eingeholt werden.<sup>4</sup> Während die objektiven Kennzahlen zwar die realen Leistungen von Hochschulen widerspiegeln, ist jedoch unklar, wie stark die Kennzahlen tatsächlich mit den Interessen der Stakeholder korrelieren. Die subjektiven Einschätzungen der Stakeholder hingegen korrelieren zwar stark mit diesen Interessen, können jedoch in einem schwachen Korrelationsverhältnis zur tatsächlichen Leistungserbringung der Hochschule stehen, beispielsweise weil Leistungserfolge oder Leistungsdefizite unzureichend kommuniziert werden. Mag diese Divergenz für die technische Effizienz als Input-Output-Verhältnis der Produktion belanglos sein, so ist sie für die allokativen Effizienz als Output-Outcome-Verhältnis mit dem Ziel der Kundenzufriedenheit von hoher Bedeutung. Die in HELENA behandelte Zweck-Mittel-Effizienz ist identisch mit der Kombination aus technischer Effizienz und allokativer Effizienz.<sup>5</sup> Da Stakeholderzufriedenheit im New Public Management der

---

<sup>1</sup> Vgl. LEISNER (1971), S. 7.

<sup>2</sup> Vgl. DYCKHOFF/SPENGLER (2010), S. 4; HORSTKÖTTER (2005), S. 10.

<sup>3</sup> Vgl. KLUMPP/ZELEWSKI (2012), S. 32.

<sup>4</sup> Vgl. OPPENLÄNDER (1996), S. 26 ff.

<sup>5</sup> Vgl. HEINRICH (2010), S. 51.

höchste Zweck einer Hochschule ist, ist die Messung der hochschulischen Reputation als stark mit der Stakeholderzufriedenheit korrelierender Indikator ein wichtiger Untersuchungsgegenstand der Effizienzmessung. In dem vorliegenden Bericht wird die Bedeutung der Reputation für die Effizienz der Hochschule untersucht, wobei Reputation sowohl als Input wie auch als Outcome hochschulischer Leistungserbringungsprozesse betrachtet wird.<sup>1</sup>

## 1.2 Vorgehensweise

Um den Wert von Reputation für die Effizienzmessung darstellen zu können, wird in Kapitel 2 zunächst der Reputationsbegriff erklärt und in seiner Bedeutung für das Zusammenspiel einer Hochschule mit ihren Stakeholdern erörtert. Insbesondere wird in Kapitel 2 darauf eingegangen, wie sich die Reputation als Mischung aus empirischen Erfahrungen sowie emotionalen und sozialen Einflüssen bei den Stakeholdern von Hochschulen aufbaut. In Kapitel 3 wird das Verhältnis von Reputation als Reflexion der von den Stakeholdern wahrgenommenen Leistung einerseits und den tatsächlichen hochschulischen Leistungen andererseits analysiert, indem dargestellt wird, wie stark der Aufbau von Reputation von den tatsächlich erbrachten Leistungen der Hochschule abhängt und welche Störgrößen bei der Wahrnehmung der Leistungen durch die Stakeholder auftreten können. In Kapitel 4 werden Methoden und Modelle zur Messung der Reputation aus der privatwirtschaftlichen Praxis vorgestellt. Anschließend werden, aufbauend auf den Erkenntnissen von Praxis und Theorie, Indikatoren zur Messung von Reputation für HELENA formuliert und methodisch eingeordnet. In Kapitel 5 werden die gewonnenen Erkenntnisse über die Messbarkeit und den Wert von Reputation für die Effizienzmessung in HELENA gesammelt und es wird ein Ausblick auf mögliche weitere Indikatoren zur Reputationsmessung gegeben.

---

<sup>1</sup> Vgl. KLUMPP/ZELEWSKI (2012), S. 12.



## 2 Die Reputation einer Hochschule in der Öffentlichkeit

### 2.1 Definitionsansatz für den Reputationsbegriff

Es existiert in der wirtschaftswissenschaftlichen Fachliteratur keine allgemein gültige Begriffserklärung von Reputation. Nach SCHWALBACH ist die Reputation eines Unternehmens der Eindruck von der Leistungsfähigkeit eines Unternehmens, den das Unternehmen aufgrund seiner Außendarstellung bei unternehmensexternen Personen hinterlassen hat.<sup>1</sup> Die Außendarstellung wird von der internen Identität des Unternehmens beeinflusst. Betrachtet man die Reputation als Feedback der Öffentlichkeit zu dem in der Außendarstellung vermittelten Bild (Image) von der Identität des Unternehmens, kann die Kenntnis von der Reputation des Unternehmens Veränderungen an der Identität des Unternehmens bewirken, da eine hohe Reputation als Wettbewerbsvorteil für das Unternehmen erstrebenswert ist. SCHWALBACH sieht einen Kreislauf zwischen Identität, Image und Reputation der Hochschule.

FOMBRUN beschreibt die Reputation eines Unternehmens als einen von einem Stakeholder des Unternehmens wahrgenommenen, subjektiven Eindruck vom Unternehmen, der geprägt wird von emotionalen und sozialen Einflüssen auf den Stakeholder, sowie dessen Kenntnis von den vergangenen Aktivitäten und den erwarteten zukünftigen Erfolgsaussichten des Unternehmens. Dieser Eindruck gibt den Anreiz wieder, den ein Unternehmen im Vergleich zu seinen wettbewerbsführenden Konkurrenten für die Stakeholder des Unternehmens darstellt.<sup>2</sup> Dieser Anreiz kann für jeden Stakeholder des Unternehmens unterschiedlich stark ausgeprägt sein und sich auf ein sehr oberflächliches Interesse am Unternehmen beschränken, oder der Anreiz kann dazu führen, dass der Stakeholder mit dem Unternehmen interagiert, etwa indem er beschließt, Produkte des Unternehmens zu kaufen, oder ein Beschäftigungsverhältnis mit dem Unternehmen anzustreben.<sup>3</sup> Die Reputation geht nach dieser Vorstellung über den Image-Begriff hinaus und erweitert diesen um die mögliche Reaktion des Stakeholders auf die wahrgenommenen Eindrücke des Unternehmens in Form einer Unterstützung des Unternehmens.

Reputation basiert auf verschiedenen individuellen Erfahrungen, Bedürfnissen, Wertvorstellungen und vergangenen Beobachtungen vom Verhalten des Unternehmens und schlägt sich in dem Bild, welches sich Personen von dem Unternehmen machen, nieder, ergänzt um das Nutzenpotential der zukünftigen Unterstützung des Unternehmens durch eine bestimmte Person. Dabei sollte das Verhalten des Unternehmens zumindest von bestimmten Personen *beobachtbar* und *bewertbar* sein, damit diese Personen aus der Kenntnis über das vergangene Verhalten eine Prognose für das zukünftige Verhalten und das daraus resultierende Nutzenpotential erstellen können.<sup>4</sup>

Eine im Sinne der Stakeholder positive Reputation verschafft dem Unternehmen Wettbewerbsvorteile, steigert den Unternehmenswert und kann zum Markterfolg beitragen, da Unternehmen mit positiver Reputation eine höhere Kundenloyalität und mehr Marktmacht besitzen.<sup>5</sup> Die die Reputation vom Image trennende Unterstützungsbereitschaft als Ursache für eine tatsächliche Unterstüt-

---

<sup>1</sup> Vgl. SCHWALBACH (2001), S. 2.

<sup>2</sup> Vgl. FOMBRUN (1996), S. 72.

<sup>3</sup> Vgl. WIEDMANN/FOMBRUN/VAN RIEL (2006), S. 99.

<sup>4</sup> Vgl. SCHWALBACH (2001), S. 2.

<sup>5</sup> Vgl. FOMBRUN (1996), S. 73.

zung des Unternehmens durch seine Stakeholder wird zu wettbewerbsrelevanten Faktor des Unternehmens. Allgemein lassen sich in einem Unternehmen materielle und immaterielle Ressourcen feststellen, welche den Wert eines Unternehmens ausmachen. Zu den materiellen Ressourcen sind Sach- und Finanzvermögen zu zählen, während die nicht greifbare Reputation zu den immateriellen Ressourcen zählt.<sup>1</sup>

Das Image (Bild) als Teilaspekt der Reputation ist gebunden an einen Meinungsgegenstand. Bei Meinungsgegenständen kann es sich um Personen, Objekte (wie z.B. Unternehmen) oder um Ideen handeln.<sup>2</sup> Das Image eines Meinungsgegenstandes kann von einem Meinungsgegenstand auf einen anderen projiziert werden, wenn in den Augen der reputationsbildenden Person zwischen beiden Meinungsgegenständen eine starke Verbindung besteht. Beispielsweise kann ein Kunde, der von einem Unternehmensvertreter während eines Gespräches ein positives Bild gewonnen hat, dieses positive Bild auch auf das Unternehmen selbst übertragen. Als weiteres Beispiel kann ein als überzeugend empfundenen, politisches Programm einer Partei als Idee eine positive Grundeinstellung gegenüber den Mitgliedern dieser Partei hervorrufen.

Obwohl ein solcher Schluss nicht rational zu begründen ist, liegt es in der Natur des Image-Begriffes, dass Meinungsbildung auch aufbauend auf emotionalen oder sozialen Umwelteinflüssen stattfindet, insbesondere dann, wenn keine rational begründbaren Informationen oder Erfahrungen zum Meinungsgegenstand verfügbar sind oder wenn der Verarbeitungsaufwand dieser Informationen und Erfahrungen nicht zu bewältigen ist.<sup>3</sup> Insbesondere für die Dienstleistungserbringung als Prozess der Schöpfung von immateriellen Produkten sind aufgrund der mangelnden Sicht- und Greifbarkeit des Produktes wenige objektiv messbare Informationen über die Beschaffenheit des Produktes verfügbar. Aufgrund dieser mangelnden Verfügbarkeit für Hochschulen, deren Leistungen hauptsächlich immaterielle Produkte sind, spielt die Reputation eine besondere Rolle bei der Entscheidung für oder gegen eine zukünftige Unterstützung der Hochschule durch die reputationsbildende Person.

Für die Messung der Effizienz hochschulischer Leistungserbringung ist die Reputation durch die emotionalen und sozialen Umwelteinflüsse belastet, da die Korrelation zwischen der tatsächlichen Leistung und den von den Stakeholdern als reputationsbildende Personen gewonnenen Eindrücken von der Hochschule gestärkt oder geschwächt werden kann. Weder für die Hochschulen noch für die reputationsbildende Person selbst sind die intrinsisch-emotionalen und die extrinsisch-sozialen Einflüsse kontrollierbar; auch sind sie nur teilweise rational durch die Leistungen der Hochschule selbst begründbar.<sup>4</sup> Hinzu kommt, dass die emotionalen und sozialen Umwelteinflüsse ebenso wie die subjektiv wahrgenommenen Informationen über die Leistungen der Hochschule zwischen verschiedenen Stakeholdern divergieren, weswegen Unterschiede in der wahrgenommenen Reputation verschiedener Stakeholder zu erwarten sind. Im Folgenden werden die Gruppen von Stakeholdern einer Hochschule (Hochschulpolitiker, öffentliches Finanzwesen, Bund der Steuerzahler, Studierende, Lehrende, Forscher, Unternehmen und die allgemein interessierte Öffentlichkeit) näher auf die Informationsquellen untersucht, anhand derer diese Stakeholdergruppen die Reputation einer Hochschule individuell beurteilen. Insbesondere wird dabei auf das meinungsrelevante Wissen, die

---

<sup>1</sup> Vgl. SCHWALBACH (2004), S. 3.

<sup>2</sup> Vgl. HERBST (2009), S. 68.

<sup>3</sup> Vgl. GERHARD (2004), S. 42.

<sup>4</sup> Vgl. GERHARD (2004), S. 43.

mangelnde Verfügbarkeit dieses Wissens und mögliche emotionale oder soziale Umwelteinflüsse eingegangen.

## 2.2 Reputation und die Stakeholder von Hochschulen

Als Stakeholder werden interne und externe Interessentengruppen, die in einem direkten oder indirekten Interessenverhältnis zu einem Unternehmen stehen, bezeichnet. Damit das Management einer Hochschule erfolgreich verläuft, müssen möglichst alle Interessen, Erwartungen und Ansprüche der Interessentengruppen bei den richtungsweisenden hochschulischen Entscheidungen berücksichtigt werden.<sup>1</sup> Verschiedene Informationsquellen zu den hochschulischen Leistungen sind für die unterschiedlichen Stakeholdergruppen ausschlaggebend für ihre Meinungsbildung. Die Stakeholder einer Hochschule können in Hinsicht auf ihre Rolle im Umgang mit der Hochschule unterschieden werden. Denkbare Stakeholdergruppen einer Hochschule sind (vgl. Kap. 2.1): Hochschulpolitiker, öffentliches Finanzwesen, der Bund der Steuerzahler, Studierende, Lehrende, Forscher, Unternehmen und die allgemein interessierte Öffentlichkeit.

Die Gruppe der **Hochschulpolitiker** umfasst sowohl leitende Mitarbeiter der Hochschule als auch hochschulexterne Bildungspolitiker. Als interne Hochschulpolitiker sind die Hochschulführung und Hochschulverwaltung zu verstehen, einschließlich des gesamten Managements einer Hochschule. Externe Hochschulpolitiker sind hingegen für Deutschland das Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF) als bildungspolitischer Vertreter des deutschen Staates, weitere Landesministerien für Bildung und Forschung sowie im Allgemeinen bildungspolitische Vertreter öffentlicher und privater Institutionen. Das Interesse der Hochschulpolitiker und speziell des BMBF liegt im Wesentlichen in der Förderung von Bildung, Wissenschaft und Forschung, wobei es als Ziele die Chancengerechtigkeit und Internationalisierung von Bildung und Forschung verfolgt.<sup>2</sup> Um sich ein Meinungsbild zu verschaffen, sind für Hochschulpolitiker insbesondere Fakten in Form von Kennzahlen relevant, wie bspw. Steuererklärungen von Hochschulen und hochschulische Kennzahlen, welche von neutralen Quellen wie dem Statistischen Bundesamt eingeholt werden können.<sup>3</sup> Des Weiteren steht den Hochschulpolitikern die Möglichkeit offen, Informationen aus Rankingsystemen zu beziehen, um die relative Leistungsfähigkeit von Hochschulen im nationalen oder im internationalen Vergleich zu beurteilen. Üblicherweise ist mehr als eine Person an bildungspolitischen Entscheidungen, die von öffentlichen Institutionen getroffen werden, beteiligt, weswegen Zielfestsetzungen üblicherweise im Konsens getroffen werden. Deswegen, und weil öffentliche Institutionen der Öffentlichkeit, die sie vertreten, Rechenschaft schuldig sind, sollten subjektive Einzelmeinungen, beeinflusst von irrationalen sozialen und emotionalen Einflüssen, für die rollengerechten Entscheidungen der Hochschulpolitiker keine Rolle spielen. Zwar sind die einzelnen Vertreter der Hochschulpolitik als Individuen durchaus dazu fähig, sich ein individuelles Bild von der Hochschule unter Berücksichtigung sozialer und emotionaler Einflüsse zu bilden, dieses sollte aufgrund ihrer öffentlichen Verantwortung jedoch möglichst nicht ihre letztendliche hochschulpolitische Entscheidung beeinflussen. Da die Hochschulpolitiker in dieser Rolle aufgrund des Verbotes von Subjektivität einerseits und emotionalen sowie sozialen Einflüssen andererseits nicht zur Bildung von Reputation im Sinne von FOMBRUN (vgl. Kap. 2.1) angehalten sind, muss davon ausgegangen werden, dass

---

<sup>1</sup> Vgl. HELM (2007), S. 30.

<sup>2</sup> Vgl. BMBF (2012), 3. Abs.

<sup>3</sup> Vgl. KRÜGER-HEMMER(2011), S. 59 ff.; STATISTISCHES BUNDESAMT (2012), S. 90 ff.

sie ihre Entscheidungen allein auf Basis kognitiver Fakten fällen. Aufgrund des menschlichen Störfaktors einerseits und der durch den latenten Wissensbegriff herrschenden mangelhaften Faktenlage andererseits ist eine rein rationale Entscheidung jedoch nicht immer möglich.

Die Aufgabe des **öffentlichen Finanzwesens** liegt darin, zu kontrollieren, ob die Hochschule die zur Erbringungen ihrer Leistungen benötigten Finanzmittel auf ökonomisch rationale, effiziente Weise einsetzt. In einem staatlich finanzierten Hochschulsystem tritt als Geldgeber für Hochschulen der Staat auf, welcher durch Behörden des öffentlichen Finanzwesens finanziell repräsentiert wird. Hochschulen können auf weitere Arten von Finanzmitteln zurückgreifen, bspw. auf öffentliche oder private Drittmittel für konkrete Forschungsprojekte aus dem In- und Ausland.<sup>1</sup> Das öffentliche Finanzwesen besteht aus dem Bund, den Ländern, den Gemeinden und Zweckverbänden.<sup>2</sup> Nach FOMBRUNS Vorstellung von Reputation, ist diese eine subjektive, von Emotionen und sozialem Druck beeinflusste Zuschreibung, aus der die Option zur Unterstützung des Meinungsgegenstandes erwächst (vgl. Kap. 2.1). Da Ämter und Behörden keine Personen sind und ob ihrer öffentlichen Verantwortung rein rational entscheiden müssen, sind sie somit nicht dazu fähig, die Reputation einer Hochschule im Sinne von FOMBRUN wahrzunehmen. Zwar sind die Personen innerhalb von Ämtern und Behörden dazu fähig, sich subjektive Meinungen zu bestimmten Hochschulen zu bilden, da sie in ihrer offiziellen Position jedoch in der Verantwortung stehen, ihre Entscheidungen möglichst rational erklären zu müssen, sollten für diese Entscheidungen nur objektive Entscheidungsgrundlagen in Betracht gezogen werden.

Das Interesse des öffentlichen Finanzwesens ist auf die Finanzierung der Hochschulen in den Bereichen Forschung und Lehre sowie auf die Förderung des wissenschaftlichen Nachwuchses ausgerichtet.<sup>3</sup> Eine effizientere Gestaltung der Finanzierungsstrukturen steht im Vordergrund, um eine Verschwendung von Finanzmitteln zu vermeiden.<sup>4</sup> Das Bild, das sich das öffentliche Finanzwesen von den Hochschulen macht, ist ausschlaggebend für die Verteilung der Finanzmittel in der hochschulischen Landschaft. Wie schon erwähnt, liegt das Interesse des öffentlichen Finanzwesens in der effizienten finanziellen Ressourcenallokation seitens der Hochschulen. Das öffentliche Finanzwesen kann sich Informationen über die Verteilung der Gelder an Hochschulen über das Statistische Bundesamt beschaffen. Das Statistische Bundesamt ist dazu verpflichtet, Informationen u.a. zur Bildung und Forschung zu veröffentlichen. Durch Publikationen seitens des Statistischen Bundesamtes, bspw. durch Bildungsfinanzberichte<sup>5</sup>, kann das öffentliche Finanzwesen sich über die Leistungen der Hochschulen in der Vergangenheit erkundigen und Veränderungen an den Zahlungsströmen, die in die Hochschulen fließen, beschließen.<sup>6</sup> Gemäß dem Hochschulstatistikgesetz (HStatG) sind die Hochschulen ihrerseits dazu verpflichtet, Auskünfte bezüglich ihrer Erträge, Aufwendungen und Investitionsausgaben zu erteilen. Es wird eine Bundesstatistik für die hochschulische Planung in Bund, Ländern und Hochschulen durchgeführt.<sup>7</sup> Auch diese Informationen werden vom öffentlichen Finanzwesen für ihre Entscheidungen berücksichtigt. Wie auch die Hoch-

---

<sup>1</sup> Vgl. HABICHT (2008), S. 171.

<sup>2</sup> Vgl. FPSTATG (2010), S. 3.

<sup>3</sup> Vgl. KONEGEN-GRENIER (1997), S. 18.

<sup>4</sup> Vgl. KONEGEN-GRENIER (1997), S. 20 ff.; STIFTERVERBAND FÜR DEUTSCHE WISSENSCHAFT (2008).

<sup>5</sup> Vgl. DESTATIS (2012), S. 52.

<sup>6</sup> Vgl. KRÜGER-HEMMER (2011), S. 59 ff.; STATISTISCHES BUNDESAMT (2012), S. 90 ff.

<sup>7</sup> Vgl. HStatG (2005), S. 1 ff.

schulpolitik sollte das öffentliche Finanzwesen als öffentliche Institution auf Basis kognitiv wahrgenommener Fakten entscheiden.

Die **Gemeinschaft der Steuerzahler** bildet eine weitere Stakeholdergruppe. Die Gemeinschaft der Steuerzahler ist der bürgerschaftliche Gegenpart zum öffentlichen Finanzwesen als finanzpolitischer Vertreter des Staates. Da staatliche Finanzen vor allem aus Steuermitteln bestehen, haben auch die Steuerzahler Interesse an einer verschwendungsfreien Verwendung von Finanzmitteln. Wie auch das öffentliche Finanzwesen, interessiert es den Bund der Steuerzahler (BDS) als finanzpolitischen Interessenvertreter der Gemeinschaft der Steuerzahler, dass Steuermittel möglichst in allen Bereichen verantwortungsvoll und effizient verwendet werden. Eine gute Hochschule im Sinne des BDS zeichnet sich somit über den verschwendungsfreien Umgang der Hochschule mit den Finanzmitteln, die von den Steuerzahlern bereitgestellt wurden, aus. Die Gemeinschaft der Steuerzahler kann als Informationsquelle Publikationen bezüglich der Steuermittel des Statistischen Bundesamtes oder den Bund der Steuerzahler nutzen, um ihre Meinung über die Verwendung der Steuermittel zu bilden.<sup>1</sup> Die Reputation einer Hochschule ist für den BDS nicht sehr stark von Bedeutung, da der BDS als Organisation im Dienste der Öffentlichkeit Fakten, wie beispielsweise Kennzahlen zu hochschulischen Leistungen, als vorrangige Entscheidungsgrundlage verwendet und keine subjektiven Meinungen, die einzelne Mitglieder innerhalb der Organisation durchaus haben können. Die Entscheidung für oder gegen die Unterstützung einer Hochschule sollte demnach nicht auf der durch emotionale und soziale Faktoren geprägten Reputation dieser Hochschule basieren, sondern möglichst auf kognitiven Fakten. Auch für den BDS ist dieser Anspruch aufgrund sozialer und emotionaler Einflüsse auf den menschlichen Entscheider jedoch nicht immer erfüllt.

Als gegenwärtige und zukünftige Nutznießer der hochschulischen Leistung Lehre treten **aktuelle und potentielle Studierende** auf. Diese sind an der Lehre und an ihrem Studium interessiert und bemühen sich um einen akademischen Grad.<sup>2</sup> Die Studierenden sind die am meisten beeinflussbaren Stakeholder, da sie vor allem vor Beginn ihres Studiums noch keine Erfahrungen mit den Leistungen einer Hochschule erworben haben und auf die Informationen aus unterschiedlichen Sekundärquellen angewiesen sind, wobei sie überwiegend von mittelbaren Erfahrungswerten und Fakten bezüglich der Unterstützung bei der Studienplanung und -organisation, der Infrastruktur der Hochschule, der Behandlung durch die Verwaltung und der Vermittlung von Lerninhalten beeinflusst werden.<sup>3</sup> Als Informationsquellen nutzen Studierende insbesondere Hochschulrankings, Eltern, Schulen, das private Umfeld und Beratungsorganisationen.<sup>4</sup> Insbesondere durch Personen aus ihrem sozialen Umfeld, wie beispielsweise Eltern, Lehrer, Freunde und Klassenkameraden, werden potentielle Studierende stark in ihrer Meinungsbildung beeinflusst. Deswegen wirkt der soziale Einflussfaktor auf die Reputationsbildung der Studierenden besonders stark.<sup>5</sup>

Insbesondere Hochschulrankings, wie bspw. jenes des Centrums für Hochschulentwicklung (CHE), werden von Studierenden zur Meinungsbildung und Studienwahl herangezogen. In einer Umfrage gaben 35% aller Studierenden an, dass die Reputation mit entscheidend für die Wahl der Hochschule gewesen ist, wobei insbesondere die höherqualifizierten angehenden Studierenden die Reputation

---

<sup>1</sup> Vgl. STATISTISCHES BUNDESAMT (2012), S. 90 ff.

<sup>2</sup> Vgl. BERTHOLD et al. (2011), S. 1 f.

<sup>3</sup> Vgl. GERHARD (2004), S. 161 f.

<sup>4</sup> Vgl. GERHARD (2004), S. 123.

<sup>5</sup> Vgl. HABICHT (2008), S. 291.

zum großen Teil an der Platzierung der Hochschule in einem Hochschulranking festmachen.<sup>1</sup> Auch emotionale Gründe wie die Vertrautheit der angehenden Studierenden mit der Hochschule und soziale Gründe wie private Beziehungen im Hochschulumkreis spielen mit je 26% eine starke Rolle. Im Ranking des Centrums für Hochschulentwicklung (CHE) werden Urteile von Studierenden zusammengefasst und Fakten bzgl. Studium, Lehre, Forschung, allgemeine Studienbedingungen, Reputation und technischer Ausstattung etc. veröffentlicht. Das CHE-Hochschulranking bildet eine differenzierte Gegenüberstellung von Studienmöglichkeiten und -bedingungen an unterschiedlichen Hochschulstandorten. Mithilfe von Studierenden-, Absolventen-, Professoren-, Fachbereichsbefragungen und Befragung der Hochschulen können sich potentielle Studierende ihr Urteil über eine Hochschule bilden, indem sie die Urteile anderer Personen mit unmittelbaren eigenen Erfahrungen zu der Hochschule in ihre eigene Urteilsbildung einbeziehen.<sup>2</sup> Insbesondere in der Professorenbefragung sollen unmittelbar an den hochschulischen Leistungen Lehre und Forschung beteiligte Akteure der Hochschule nach ihrem Urteil befragt werden, um ein personenübergreifendes Meinungsbild zu erhalten, von dem eine möglichst starke Korrelation mit der Güte der tatsächlichen Leistungen der Hochschule zu erwarten ist.<sup>3</sup> Des Weiteren nutzen Studierende die Möglichkeit, sich bei dem Bundesministerium für Bildung und Forschung Informationen in Bezug auf die Studienentscheidung, Fachauswahl und Studierbarkeit einzuholen.<sup>4</sup> Da die Entscheidung für oder gegen die Hochschule für Studierende eine enorme Tragweite besitzt, da mit einem Studium hohe finanzielle und zeitliche Kosten verbunden sind, nutzen sie zahlreiche möglichst rationale Informationsquellen für ihre eigene Reputationsbildung, wie Kennzahlen über Abbruchquoten oder Berufsaussichten für Absolventen. Auch der soziale Einfluss, der sich in den üblicherweise schwach mit den tatsächlichen Leistungen der Hochschule korrelierenden Urteilen des persönlichen Umfelds und in den stärker mit diesen Leistungen korrelierenden Urteilen von Fachexperten aus Umfragen niederschlägt, spielt eine wichtige Rolle. Emotionale Faktoren wie eine als angenehm empfundene Studienumgebung mit Freizeitmöglichkeiten nehmen ebenfalls Einfluss auf die Reputationsbildung.

Eine weitere Stakeholdergruppe bilden die **Lehrenden**. Lehrende gehören zum wissenschaftlichen Personal einer Hochschule. An deutschen Hochschulen handelt es sich bei den Lehrenden insbesondere um Professoren<sup>5</sup>, in Ausnahmefällen kann die Rolle des Lehrenden auch von wissenschaftlichen Mitarbeitern<sup>6</sup> oder Lehrkräften für besondere Aufgaben<sup>7</sup> ausgefüllt werden. Innerhalb einer Hochschule sind Professoren mehreren Funktionen zuzuordnen. Einerseits sind sie Lehrstuhlinhaber und kümmern sich um die Lehre und Forschung innerhalb einer Hochschule und andererseits führen sie Tätigkeiten innerhalb der Hochschulverwaltung und Öffentlichkeitsarbeit aus. Als wissenschaftliche Mitarbeiter werden Angestellte und Beamte einer Hochschule bezeichnet, die in Lehre oder Forschung tätig sind.<sup>8</sup> Als Angestellte einer Hochschule haben die Lehrenden Interesse an deren finanziellen Stabilität und der Sicherung ihres Arbeitsplatzes. Außerdem legen sie Wert auf ein

---

<sup>1</sup> Vgl. PÜTZ/GLÄSSING (2009), S. 154 f.

<sup>2</sup> Vgl. BERGHOFF et al. (2009), S. 7 ff.

<sup>3</sup> Vgl. BERGHOFF et al. (2009), S. 31; CHE (2012a).

<sup>4</sup> Vgl. RAMM/MULTRUS/BARGEL (2011), S. 1 ff..

<sup>5</sup> Vgl. HRG (2007), § 42.

<sup>6</sup> Vgl. HRG (2007), § 54.

<sup>7</sup> Vgl. HRG (2007), § 56; KRÜHER-HEMMER (2011), S. 61.

<sup>8</sup> Vgl. KRÜGER-HEMMER (2011), S. 61 f.

gutes Betriebsklima in ihrer unmittelbaren Arbeitsumgebung,<sup>1</sup> welches sich vor Beginn einer Tätigkeit jedoch aufgrund subjektiver Bewertungskriterien kaum messen lässt. All diese Faktoren tragen für die Lehrenden zur Bildung einer Meinung über einer Hochschule bei. So wie andere Stakeholdergruppen können auch Lehrende ihr Meinungsbild anhand von eigenen Erfahrungen, indirekten Erfahrungen vermittelt durch erfahrenere Kollegen oder anhand von Informationen aus veröffentlichten Rankings entwickeln. Das Academic Ranking of World Universities (ARWU) der Shanghai Jiao Tong University dient nicht nur als Ranking für chinesische Universitäten, sondern auch internationalen Hochschulen und misst die Reputation der Lehrenden einer Hochschule gesondert. Für die Vergabe der Rangplätze fließen etwa 20% der Qualität der Lehrenden in die Bewertung ein, wobei die Qualität der Lehrenden durch die Anzahl der Lehrenden gemessen wird, die einen Nobelpreis oder eine Fields Medal erhalten haben<sup>2</sup>. Da die Lehrenden als Arbeitnehmer der Hochschule beruflich von ihr abhängig sind, spielen Fakten zu der Hochschule wie die Höhe der Gehälter eine entscheidende Rolle zur Reputationsbildung.

Eine weitere Stakeholdergruppe bilden die **Forscher** einer Hochschule. Forscher interessieren sich an einer Hochschule für die Unterstützung bei der eigenständigen oder gemeinsamen Durchführung eines Forschungsprojektes sowie für die Unterstützung durch die Bereitstellung von Ressourcen, damit die Forscher ihre Forschungstätigkeit ungehindert durchführen können.<sup>3</sup> Problematisch wird es für die Forscher, wenn sie einen hohen Zeitaufwand für die Lehre investieren müssen und dadurch ihre Forschungsaufgaben nur eingeschränkt erfüllen können.<sup>4</sup> Innovative Forschungsergebnisse tragen zur Leistungsdifferenzierung gegenüber anderen Hochschulen bei und steigern somit die Reputation von Forschern und Hochschule innerhalb der wissenschaftlichen Gemeinschaft.<sup>5</sup> Die hochschulische Forschung ist zunächst als Wettbewerb zwischen Wissenschaftlern zu verstehen, welche zum Aufbau einer professionellen individuellen Wissenschaftler-Reputation führt. Für Forscher ist die wissenschaftliche Reputation von besonderem Wert, da sie als Karriere-mechanismus auf dem Arbeitsmarkt funktioniert.<sup>6</sup> Viele Hochschulrankings sprechen nicht nur Studierende, sondern auch Forscher an. Ein Beispiel dafür ist das THE World University Ranking der britischen Zeitung Times. Das THE-Ranking orientiert sich an den Umfragen von Wissenschaftlern bzgl. der internationalen hochschulischen Reputation. Die Bewertung beruht zu 40% auf einer Experten-umfrage unter Professoren. Die Professoren von allen Kontinenten werden gebeten, die ihrer Sicht nach 30 besten Universitäten aus ihrem Fachgebiet zu nennen, denen sie einen besonders positiven Beitrag zur Forschung zuzusprechen.<sup>7</sup> Diejenigen Hochschulen, die auf einem führenden Platz liegen, gelten als forschungsstarke Hochschulen, wodurch das Ranking als informatives Instrument zur Meinungsbildung unter Forschern geeignet ist. Die Reputation einer Hochschule und ihrer Fachbereiche ergibt sich somit für ein solches Ranking u.a. durch die Meinungsbilder der befragten Professoren.<sup>8</sup> Des Weiteren kann die Meinungsbildung von Forschern über eine

---

<sup>1</sup> Vgl. BLOCH/BURKHARDT (2010), S. 112 ff.

<sup>2</sup> Vgl. TAYLOR/BRADDOCK (2007), S. 252.

<sup>3</sup> Vgl. TEICHLER/DANIEL (1998), S. 227 f.; SCHMÜCKER (2011), S. 73 f.

<sup>4</sup> Vgl. WISSENSCHAFTSRAT (2008), S. 40.

<sup>5</sup> Vgl. SCHMÜCKER (2011), S. 77 ff. u. 81.

<sup>6</sup> Vgl. HABICHT (2008), S. 158.

<sup>7</sup> Vgl. TAYLOR/BRADDOCK (2007), S. 249 ff.

<sup>8</sup> Vgl. BERGHOFF et al. (2009), S. C11 u. D16.

Hochschule durch zunehmend vereinheitlichte Bewertungsstandards, etwa durch die Anzahl und den Einfluss von Publikationen in Fachzeitschriften (Journals) oder durch den wissenschaftlichen Dialog auf forschungsbasierten Konferenzen, geprägt werden.<sup>1</sup> Auch für Forscher, für die ihre Reputation und die ihrer Hochschule in der wissenschaftlichen Gemeinschaft zu ihrem beruflichen Kapital gehört, ist der soziale Einfluss auf ihre eigene Meinungsbildung stark, weswegen die Reputation, die andere Wissenschaftler als Teil der wissenschaftlichen Gemeinschaft einer Hochschule zuschreiben, stark auf die Meinungsbildung eines Forschers selbst einwirkt. Darüber hinaus bildet sich die Meinung eines Forschers stark anhand von Kennzahlen zur Forschungsleistung der Hochschule, gemessen beispielsweise anhand der Anzahl wissenschaftlicher Publikationen oder der Platzierung in Forschungsrankings. Wie auch der Lehrende, so ist auch der Forscher für emotionale Einflüsse, wie die Aussicht auf ein angenehmes Arbeitsklima und eine ansprechende Hochschulperipherie, empfänglich.

**Unternehmen** können für Hochschulen zum einen in der Forschung und zum anderen in der Lehre als wichtige Stakeholder betrachtet werden. Wenn Unternehmen sich an der Forschung beteiligen, können sie entweder als Geldgeber, als Auftraggeber oder in beiden Rollen in Erscheinung treten. Die Forschungsergebnisse einer Hochschule können einem Unternehmen durch Informations- und Erfahrungsaustausch einen ökonomischen Nutzen verschaffen und möglicherweise zu einer besseren Wettbewerbspositionierung durch exklusiv verfügbares, innovatives Wissen führen. Die Resultate der Forschungsarbeiten prägen somit die Meinungen der Unternehmen bzgl. einer Hochschule. Wenn sich Unternehmen in der Lehre beteiligen, dann tun sie das beispielsweise, indem sich Unternehmensmitarbeiter als Gastdozenten zur Verfügung stellen oder indem das Unternehmen Praktikums- oder Arbeitsplätze für Studierende oder wissenschaftliche Mitarbeiter der Hochschule anbietet.<sup>2</sup> Sie verfolgen dabei das Ziel, qualifizierte zukünftige Mitarbeiter für ihr Unternehmen zu gewinnen, um sich bestimmte Marktvorteile gegenüber anderen Unternehmen zu verschaffen. Aufgrund ihrer unmittelbaren Kontakte zu Akteuren und ihrer Beteiligung an Leistungserbringungsprozessen der Hochschule können Unternehmen sich über Kooperationen eine eigene Meinung zu der Hochschule selbst bilden.

Die internationale Reputation einer Hochschule im THE-Ranking wird unter anderem durch Umfragen von Wissenschaftlern bestimmt. Zu 10% bildet sich die Reputationswertung aus internationalen Meinungsumfragen unter Arbeitgebern.<sup>3</sup> Mittels der Befragungen können systematische Informationen über Einstellungen, Wissen und Verhaltensweisen unterschiedlicher Personengruppen bzgl. der Reputation einer Universität eingeholt werden. Für Unternehmen ist das Reputationsurteil internationaler Arbeitgeber besonders von Bedeutung, da davon auszugehen ist, dass sich das Reputationsurteil anderer Unternehmen nach ähnlichen Kriterien bildet, wie sie auch andere Unternehmen bei ihrer Beurteilung verwenden würden. Aus ökonomischem Interesse sind privatwirtschaftliche Unternehmen, ähnlich wie die Hochschulpolitik und andere öffentliche Institutionen, dazu verleitet, weitreichende Entscheidungen wie eine mögliche finanzielle Beteiligung an einem hochschulischen Forschungsprojekt oder die Einstellung neuer Mitarbeiter aufgrund von Fakten statt aufgrund irrationaler emotionaler oder sozialer Faktoren zu treffen.

---

<sup>1</sup> Vgl. TAYLOR/BRADDOCK (2007), S. 249.

<sup>2</sup> Vgl. GERHARD (2004), S. 123 f; HABICHT (2008), S. 261.

<sup>3</sup> Vgl. RAUHVARGERS (2011), S. 30.



Die Berichterstattung über Entwicklungen und Neuigkeiten in Forschung und Lehre einer Hochschule findet durch die Medien für die **allgemein interessierte Öffentlichkeit** statt. Das allgemeine öffentliche Interesse wird mitunter dadurch beeinflusst, wie viel eine Hochschule zur kulturellen und sozialen Bereicherung ihrer Region beiträgt und welchen Einfluss sie als Institution auf die Hochschulperipherie hat. Aktivitäten der Third Mission sind gezielt darauf gerichtet, die Hochschulen in der regionalen Gesellschaft oder Wirtschaft stärker zu etablieren und die Reputation der Hochschule insbesondere für die hochschulferne, allgemein interessierte Öffentlichkeit zu steigern. Die allgemein interessierte Öffentlichkeit hat keine konkrete Erwartungshaltung an die Hochschule, sondern bildet sich ihre Meinung vor allem anhand der Einflüsse der Hochschule auf die Gesellschaft oder die Wirtschaft insgesamt, insbesondere auf ihr regionales Umfeld. Die öffentlich kommunizierte Befähigung der Hochschule zur Befriedigung von gesellschaftlichen oder wirtschaftlichen Erwartungen ist für die allgemein interessierte Öffentlichkeit meinungsbildend. Außerdem fließt bei der Meinungsbildung der allgemein interessierten Öffentlichkeit die Außendarstellung der Hochschule mit ein, welche die Hochschule selbst durch den Einsatz von Marketinginstrumenten steuern kann. Die Grundidee des Marketings ist die Ausrichtung des gesamten Unternehmens an den Bedürfnissen des Marktes einerseits und am unternehmerischen Umfeld andererseits. „Marketing“ meint die Planung, Koordination und Kontrolle von Marketingaktivitäten, um Unternehmensziele zu realisieren und zu kommunizieren.<sup>1</sup> Marketing dient der Gestaltung der Außenkontakte der Hochschule zu ihren Stakeholdern und spielt somit eine wichtige Rolle für die Reputationsbildung. Die Medien können auch als Zerstörer der Reputation wirken. Einerseits können Medien reputations-schädliche Neuigkeiten über die Hochschule stärker öffentlich thematisieren als positive und andererseits können sie dazu neigen, positive Eindrücke der Gesellschaft zu verdrängen. Sie können somit die Reputation einer Hochschule beeinflussen, ohne notwendigerweise ein objektives Bild der Hochschule darzustellen.<sup>2</sup> Um sich eine weniger subjektive Meinung über Hochschulen zu bilden, könnte sich die allgemein interessierte Öffentlichkeit unvoreingenommene Informationen über den Hochschulbereich, bspw. vom BMBF bereitgestellt<sup>3</sup>, einholen. Fakten über die Bildungsbeteiligung, Studienfinanzierung, den Studienverlauf, die Lebenshaltungskosten, studentische Erwerbstätigkeit, und den Übergang in das Beschäftigungssystem etc. beeinflussen die Sichtweise der Gesellschaft und die Meinung der allgemein interessierten Öffentlichkeit.

Aufgrund der geringen persönlichen Tragweite der aus der eigenen Meinung resultierenden Entscheidungen besteht für die allgemein interessierte Öffentlichkeit keine unmittelbare Notwendigkeit, umfangreiche Fakten für eine rational orientierte Meinungsbildung einzuholen. Aufgrund ihres Mangels an direkten Erfahrungen mit den hochschulischen Leistungen und einer daraus resultierenden hohen Abhängigkeit von Medien und anderen indirekt kommunizierten Erfahrungswerten ist davon auszugehen, dass die allgemein interessierte Öffentlichkeit in ihrer Meinungsbildung stark von emotionalen und sozialen Faktoren beeinflusst wird.

---

<sup>1</sup> Vgl. HERMANN/KIENDL/VAN OVERLOOP (2007), S. 5.

<sup>2</sup> Vgl. HELM (2011), S. 75.

<sup>3</sup> Vgl. ISSERSTEDT et al. (2010); BRIEDS/MINKS (2004).

### 3 Reputation im Zyklus hochschulischer Leistungserbringungsprozesse

#### 3.1 Reputation als Input hochschulischer Leistungserbringungsprozesse

Wie in Kapitel 2.1 erläutert wurde, entsteht das Image als Bestandteil von Reputation nicht durch faktisches Wissen über eine Hochschule allein, sondern wird von sozialen und emotionalen Faktoren, die auf das meinungsbildende Subjekt einwirken, mitgeprägt. Welchen konkreten Einfluss die sozialen und emotionalen Faktoren auf die Reputationsbildung haben, ist unbekannt, da die Bildung von Reputation ein intrinsischer Prozess des meinungsbildenden Subjektes ist. Da das Image und ebenso die Reputation als mögliche Indikatoren zur Messung der Effizienz hochschulischer Leistungserbringungsprozesse im Sinne der Stakeholderzufriedenheit für das Controlling einer Hochschule somit aufgrund einer möglicherweise schwachen Korrelation zur eigentlichen Leistung ungeeignet sind und da das Image als solches zudem keinen unmittelbaren Nutzen darstellt, scheint ein positives Image als solches zunächst allenfalls einen sozial-emotionalen Nutzen für die Hochschule zu haben. Der ökonomische Nutzen entsteht erst durch die Bereitschaft eines Subjektes zur Unterstützung einer Hochschule. Der Definition von FOMBRUN folgend ist die Reputation die Erweiterung des Image-Begriffes um diese zukünftige Unterstützungsbereitschaft (vgl. Kap. 2.1). Je nach Art der Unterstützung und der Rolle, die ein Subjekt im Zusammenspiel mit der Hochschule zu übernehmen gedenkt, kann die Reputation als (Teil-)Ursache einer Beteiligung des Subjektes den hochschulischen Leistungserbringungsprozessen kausal vorgelagert sein. Damit ist die Reputation als vorgelagerter Input der Hochschule vergleichbar mit den Finanzmitteln, welche im Rahmen des Beschaffungsprozesses zum Ankauf verschiedener anderer Inputs der hochschulischen Leistungen, insbesondere Personal und Betriebsmitteln, verwendet werden.<sup>1</sup>

Die Stakeholdergruppen der *externen Hochschulpolitik*, der *öffentlichen Finanzverwaltung* und der *Gemeinschaft der Steuerzahler* bauen aufgrund der Ablehnung von Subjektivität bei ihren Entscheidungen keine Reputation von Hochschulen im Sinne von FOMBRUN auf (vgl. Kap. 2.2). Zwar unterstützen diese Stakeholdergruppen Hochschulen durch insbesondere Finanzmittel, nicht jedoch aufgrund von positiver Reputation, die diese Stakeholder der jeweiligen Hochschule möglicherweise zuschreiben könnten, sondern aufgrund von rationalen Entscheidungsprozessen anhand objektiv überprüfbarer Fakten. Wie in Kapitel 2.2 beschrieben, sind die genannten Stakeholder aufgrund ihrer Objektivität und Rechenschaftspflicht nicht zum Aufbau von Reputation fähig. Somit ist für diese 3 Stakeholdergruppen keine Reputation als vorgelagerter Input hochschulischer Leistungen festzustellen.

Die Unterstützungsbereitschaft von Studierenden aufgrund von positiver Reputation kann sich darin äußern, dass *potentielle Studierende* sich an einer Hochschule immatrikulieren, oder dass *aktuelle Studierende* ihr Studium fortsetzen und der Hochschule ihre eigene Arbeitskraft als Co-Produzenten der Leistung „Lehre“ zur Verfügung stellen.<sup>2</sup> Für Hochschulen, die Studiengebühren erheben, kann die Unterstützungsbereitschaft auch in einer finanziellen Förderung der Hochschule bestehen, wenn die potentiellen Studierenden der Hochschule eine hohe Reputation zusprechen und die durch ein Studium anfallenden Kosten als lohnende Investition erachten. In der Vergangenheit wurden Studiengebühren oftmals leistungsungebunden eingesetzt, weswegen anders als bei der Unterstützung

---

<sup>1</sup> Vgl. CUYPERS (2012a), S. 12.

<sup>2</sup> Vgl. CUYPERS (2012a), S. 6.

der Lehre durch den Studierenden als Co-Produzenten die finanzielle Unterstützung durch einen Studierenden in Form von Studiengebühren allen 3 Leistungen als Input zugute kommen kann.<sup>1</sup> Alle Studierenden bringen außerdem ihr eigenes Wissen als Input in die Lehre mit ein. Die Reputation der Hochschule bei den Studierenden ist somit ein vorgelagerter Input für die Lehre sowie für die Finanzmittel in Lehre, Forschung und Third Mission. Wie in Kapitel 2.2 dargestellt wurde, findet die Reputationsbildung bei den Studierenden aufgrund von sozialen Faktoren wie dem familiären Umfeld und aufgrund von emotionalen Faktoren wie dem Studenumfeld statt, obgleich diese Faktoren aufgrund der hohen Tragweite, die eine Entscheidung für oder gegen eine bestimmte Hochschule hat, nicht allein ausschlaggebend sind.

*Lehrende* werden, wenn sie der Hochschule eine ausreichend hohe Reputation zusprechen, ihre Unterstützungsbereitschaft durch eine Bereitstellung ihrer Arbeitskraft als Produzenten der Leistung Lehre ausdrücken.<sup>2</sup> Zudem bringen sie als zusätzlichen Produktionsfaktor ihr fachliches und pädagogisches Wissen mit in den hochschulischen Leistungserbringungsprozess der Lehre ein.<sup>3</sup> Die Reputation, die sich bei den Lehrenden aufbaut, ist somit den Produktionsfaktoren der Lehre vorge-lagert.

Bei *Forschern* drückt sich die Unterstützungsbereitschaft durch das Einbringen des Produktionsfaktors Arbeit in den Leistungserbringungsprozess aus. Wie auch die Lehrenden stellen die Forscher ihr eigenes Fachwissen der Hochschule für die sie arbeiten zur Verfügung.<sup>4</sup> Zudem bringt der Forscher seine eigene Reputation mit in die hochschule Leistungserbringung ein und trägt durch seine eigene akademische Reputation zur forschungsbezogenen Reputation der Hochschule in den Augen anderer Forscher bei. Außerdem trägt er durch eine mögliche mediale Präsenz, die mit seiner akademischen Reputation verbunden ist, zu einer Steigerung der Reputation, sowohl seiner eigenen wie auch der der Hochschule, in den Augen der allgemein interessierten Öffentlichkeit bei.<sup>5</sup> Die Unterstützungsbereitschaft der Forscher besteht somit nicht nur aus der Bereitstellung ihrer Arbeitskraft und ihres Wissens als Produktionsfaktoren für die Leistung Forschung, sondern auch in der Verbesserung der Reputation der Hochschule durch ihre eigene Reputation. Dabei kommen Effekte des Reputationstransfers zum Tragen, wie sie in Kapitel 2.1 beschrieben wurden.

Für *Unternehmen* kann sich die Unterstützungsbereitschaft durch eine Bereitstellung von Personal zur Erbringung des Produktionsfaktors Arbeit für den Leistungserbringungsprozess der Lehre äußern, beispielsweise wenn Unternehmensmitarbeiter Gastvorträge an einer Hochschule halten. Auch Betriebsmittel, wie beispielsweise Räumlichkeiten oder kostenintensivere Maschinen, können von den Unternehmen für Lehre und Forschung bereitgestellt werden. Auch wenn Unternehmen, wie auch die öffentlichen Stakeholder, aus ökonomischem Interesse zur Sachlichkeit angehalten sind, unterliegen die Unternehmen üblicherweise keiner Rechenschaftspflicht, was ihnen mehr Spielraum für eine von emotionalen und sozialen Einflüssen geprägte Unterstützung gibt.

Die *allgemein interessierte Öffentlichkeit* ist nicht unmittelbar an den hochschulischen Leistungen beteiligt und kann deswegen keine eigenen Produktionsfaktoren oder Finanzmittel aufgrund von

---

<sup>1</sup> Vgl. WARNECKE (2009), 3. Abs.

<sup>2</sup> Vgl. CUYPERS (2012a), S. 5 f.

<sup>3</sup> Vgl. CUYPERS (2012a), S. 8.

<sup>4</sup> Vgl. CUYPERS (2012a), S. 9 f.

<sup>5</sup> Vgl. RÖBKEN (2007), S. 15 ff.

positiver Reputation einbringen. Betrachtet man jedoch die sozialen Einflussfaktoren auf Reputationsbildung, kann die positive Reputation einer Hochschule in der allgemein interessierten Öffentlichkeit die Reputation der Hochschule bei anderen Stakeholdern, wie beispielsweise Studierenden, positiv beeinflussen und diese Studierenden somit zur Bereitstellung von Produktionsfaktoren animieren. Eine vergleichbare Beeinflussung der Reputation verschiedener Stakeholder untereinander ist für alle reputationsrelevanten Stakeholder möglich, jedoch bei der allgemein interessierten Öffentlichkeit aufgrund dessen, dass es sich bei ihr um eine Stakeholdergruppe handelt, der die Mehrheit der Bevölkerung zuzuordnen ist und diese Gruppe somit weitreichenderen sozialen Einfluss ausüben kann, umso wahrscheinlicher.

### **3.2 Reputation als Outcome hochschulischer Leistungserbringungsprozesse**

In Kapitel 2.2 wurde ausführlich dargestellt, welche Möglichkeiten die effizienzrelevanten Stakeholder von Hochschulen haben, sich über Hochschulen zu informieren und ihre subjektiven Meinungen zu dieser Hochschule zu entwickeln. In Kapitel 3.1 wurde dargelegt, welche Inputs in hochschulische Leistungserbringungsprozesse die verschiedenen Stakeholder als Folge von positiver Reputation in eine Hochschule einzubringen bereit sind. In diesem Kapitel wird darauf eingegangen, welche Möglichkeiten der Hochschule offenstehen, die Reputationsbildung bei den Stakeholdern zu beeinflussen. Da nur die unmittelbar an den hochschulischen Leistungen Beteiligten eigene Erfahrungen mit diesen Leistungen gemacht haben und sie auf Basis fundierten Wissens bewerten können, ist eine Außenkommunikation der hochschulischen Leistungen für die Hochschule von Bedeutung. Um einerseits effizienzsteigernde Aspekte der eigenen Leistungen den Stakeholdern mitzuteilen und andererseits die Bedeutung effizienzmindernder Aspekte der eigenen Leistungen für die Reputationsbildung bei den Stakeholdern zu senken, kann die Hochschule Öffentlichkeitsarbeit betreiben, deren Effektivität die Korrelation zwischen tatsächlichen Leistungen und der subjektiven, reputationsrelevanten Wahrnehmung dieser Leistungen beeinflussen kann.

In Kapitel 2.1 wurde FOMBRUNS Sicht auf Reputation als ein subjektives Konstrukt aus kognitivem Wissen über vergangene hochschulische Leistungen und Erwartungen an zukünftige Leistungen dargestellt, ergänzt um soziale und emotionale Einflüsse. Zur Steigerung ihrer Reputation bei den hochschulischen Stakeholdern stehen einer Hochschule mehrere Möglichkeiten zur Verfügung, die Reputation sowohl über die gezielte Beeinflussung der Kenntnis von vergangenen Leistungen und der Erwartung an zukünftige Leistungen als auch über emotionale und soziale Einflüsse zu verbessern.

Die Kenntnis über ihre vergangenen Leistungen kann die Hochschule fördern, indem sie aktive Öffentlichkeitsarbeit betreibt, hochwertige, d.h. aktuelle, umfangreiche, korrekte und zielgruppen-gerechte, Informationen bereitstellt und mit Stakeholdern der Hochschule Informationsaustausch betreibt.<sup>1</sup> Da das Interesse der Hochschule jenes ist, den Stakeholdern ein positives Image der Hochschule zu vermitteln, sollten dabei möglichst solche Informationen bereitgestellt werden, die die wettbewerbsbezogenen Vorteile der Hochschule als unternehmensähnliche Institution hervorheben. Nach GUTENBERG können sich die Informationen auf eine bestimmte Dienstleistung des Unternehmens beziehen und kurzfristig wirken, in welchem Fall man von Werbung spricht, oder die

---

<sup>1</sup> Vgl. TUTT (2009), S. 171 f.

Informationen können sich auf das Unternehmen selbst beziehen und langfristig beim Empfänger vorhalten, in welchem Fall man von Public Relations spricht.<sup>1</sup>

Nach BAGOZZI, GOPINATH und NYER kann zwischen einer kognitiven und einer emotionalen Wirkungsweise von Werbung unterschieden werden<sup>2</sup>: Sogenannte „Thinking Ads“ zielen darauf ab, den Empfänger der Werbung durch rationale Informationen zu (Dienstleistungs-)Produkten von deren Nutzen zu überzeugen, etwa indem auf hervorragende Produkteigenschaften, eine mit dem Produkt verbundene Zeitersparnis oder die Preisvorteile des beworbenen Produktes im Vergleich zu Konkurrenzprodukten hingewiesen wird. „Feeling Ads“ hingegen versuchen, den Empfänger der Werbung durch die Suggestion von mit der Nutzung des (Dienstleistungs-)Produktes verbundenen Emotionen vom Nutzen des Produktes zu überzeugen. Eine Einflussnahme auf die subjektive Wahrnehmung der Hochschule kann somit sowohl auf kognitiver Ebene über die Bereitstellung von Informationen zum besonderen Nutzen der von einer Hochschule erbrachten Leistungen als auch auf emotionaler Ebene durch eine möglichst eingängliche Präsentation der Werbeinhalte erfolgen. Beispielhafte Instrumente der Werbung für Hochschulen sind Werbeanzeigen, Broschüren und E-Mails.<sup>3</sup>

Wichtiger jedoch als ein kurzfristiger Zuspruch ist ein langfristiges Ansehen der Hochschule insgesamt in der Öffentlichkeit, denn ihre Dienstleistungen in Lehre und Forschung sind langfristiger Natur und von hoher Tragweite für mehrere Stakeholder der Hochschule (vgl. Kap. 2.2). Über einen Auftritt auf Fachmessen können Hochschulen ihr individuelles Leistungsangebot präsentieren und über persönliche Kontakte zwischen Hochschulvertretern und Stakeholdern der Hochschule Vertrauen schaffen. Neben dem aufgrund der Komplexität hochschulischer Leistungen bestehenden hohen Informationsbedarf der Stakeholder kann der direkte Kontakt zwischen Hochschulrepräsentanten und Stakeholdern eine persönliche Bindung schaffen, die auch auf den emotionalen Aspekt der Reputationsbildung wirkt.<sup>4</sup> Durch das Sponsoring eines hochschulexternen Projektes kann die Hochschule ihre Bekanntheit steigern, sich je nach Art des geförderten Projektes als in die Gesellschaft eingebundene Institution profilieren und Synergieeffekte in der Wahrnehmung zwischen dem Image des geförderten Partners und dem der eigenen Hochschule herstellen, wenngleich diese auf die Leistungen der Hochschule kaum zurückzuführen sind.<sup>5</sup> Die Hochschule versucht gezielt, über den Synergieeffekt einen Reputationstransfer vom Gesponsorten auf die Hochschule zu befördern, so wie dieser in Kapitel 2.1 angesprochen wird.

Die Möglichkeiten einer Hochschule, ihr eigenes Image und damit ihre Reputation in der Öffentlichkeit zu beeinflussen, sind zahlreich und vielfältig. BODE et al. nennen allein 24 Arten von Instrumenten der Werbung oder der Public Relations, durch die eine Hochschule Einfluss auf ihr Image bei meinungsorientierten Stakeholdern (vgl. Kap. 2.2) nehmen kann.<sup>6</sup> Die Beeinflussung der Stakeholder bei der Reputationsbildung geschieht im Falle der Verwendung dieser Instrumente sowohl über die Bereitstellung von Informationen zu vergangenen und zukünftigen Leistungen der

---

<sup>1</sup> Vgl. GUTENBERG (1979), S. 367 f.; SCHNEIDER (2010), S. 53.

<sup>2</sup> Vgl. BAGOZZI/GOPINATH/NYER (1999), S. 193.

<sup>3</sup> Vgl. BODE/JÄGER/KOCH/AHRBERG (2008), S. 59 ff.

<sup>4</sup> Vgl. BODE/JÄGER/KOCH/AHRBERG (2008), S. 153.

<sup>5</sup> Vgl. BODE/JÄGER/KOCH/AHRBERG (2008), S. 192.

<sup>6</sup> Vgl. BODE/JÄGER/KOCH/AHRBERG (2008), S. 59 ff.

Hochschule als auch über das Ansprechen von Emotionen beim Stakeholder, beispielsweise über eine ansprechende Darstellung von Inhalten. Eine Beeinflussung der sozialen Komponente durch den direkten Einsatz von Werbe- oder PR-Instrumenten ist schwierig, kann aber über die Beeinflussung von Personen aus dem sozialen Umfeld der Stakeholder erfolgen, weswegen insbesondere Maßnahmen, die von einer breiten Öffentlichkeit wahrgenommen werden, über die soziale Komponente auf die Reputation einwirken.

## 4 Methoden und Modelle der Messung von Reputation

### 4.1 Konzeptionelle Einführung

Die Herausforderung der Messung von Reputation ist die, nicht nur möglichst genau die subjektive, individuelle Meinung als Bild eines Stakeholders von einem Unternehmen zu erfassen, sondern darüber hinaus die Meinungen möglichst vieler erfolgsrelevanter Stakeholder einzubeziehen und feststellbar zu machen. Hat ein Unternehmen sehr viele Stakeholder, kann die Erfassung aller Meinungen von individuellen Stakeholdern mit sehr viel Aufwand verbunden sein, beispielsweise für politische Parteien, für die jeder einzelne potentielle Wähler ein erfolgsrelevanter Stakeholder ist.

Vor der Messung von Reputation steht die Formulierung eines Reputationsmodells, das den Reputationsbegriff definiert und ihn zur Messung operationalisiert. LIEHR, PETERS und ZERFAB stellen drei Komponenten eines Reputationsmodells heraus, die vor der Messung von Reputation definiert sein müssen.<sup>1</sup>

Die *Reputationsobjekte* sind identisch mit den in Kapitel 2.1 angesprochenen Meinungsgegenständen. Reputationsobjekte können beispielsweise einzelne Personen, Gruppen von Personen, Unternehmen, Teile von Unternehmen oder Ideen sein. Zu den Reputationsobjekten bilden Personen sich Meinungen und verknüpfen Reputation und Reputationsobjekt kognitiv miteinander zu einer Erwartungshaltung an das Reputationsobjekt und sein Verhalten.

Der *Reputationsabsender* ist die Person, in der sich die Reputation zu einem Reputationsobjekt aufbaut, wobei sich bei jeder Person die Reputation nach anderen Maßstäben aufbauen kann, da Personen das Reputationsobjekt nach individuellen, subjektiven Maßstäben und Interessen bewerten, unterschiedlichen sozialen und emotionalen Einflüssen auf seine Reputationsbildung ausgesetzt sind und da jeder Person unterschiedliche Informationen über das Reputationsobjekt vorliegen können.

Die *Reputationsdimensionen* beschreiben die inhaltlichen Kriterien, anhand derer die Reputation des Reputationsobjektes gebildet wird und hinsichtlich derer die Messung der Reputation von Reputationsobjekten stattfinden soll. Die Reputationsdimensionen müssen für die Reputationsabsender beurteilbar sein, damit die Reputationsabsender sich zu diesen Dimensionen eine eigene Meinung bilden können. Dimensionen sind dabei keine Indikatoren für Reputation, jedoch können Indikatoren zur Messung von Reputation innerhalb dieser Dimensionen formuliert werden.

Im Folgenden wird auf die in der Fachliteratur gebräuchlichsten Methoden und Modelle zur Messung von Reputation eingegangen, bevor eine Methode der Messung von Reputation für HELENA aufbauend auf den existierenden Modellen ausgewählt wird.

---

<sup>1</sup> Vgl. LIEHR/PETERS/ZERFAB (2005), S. 154 f.

## 4.2 Methoden und Modelle zur Messung von Reputation

### 4.2.1 Der Reputationsquotient

Die Reputationsquotient- (RQ-) Methode<sup>1</sup> von WIEDMANN, FOMBRUN und VAN RIEL ist ein Grundmodell zur Durchführung empirischer Studien zur Messung der Reputation von Unternehmen als Reputationsobjekte (vgl. Kap. 3.1). Die RQ-Methode wird seit 1999 für die Reputationsmessung im internationalen Bereich durchgeführt. Bei der RQ-Methode werden im ersten Schritt in einer landesspezifischen, repräsentativen Umfrage die zufällig ausgewählten Probanden nach den 2 bis 3 besten und den 2 bis 3 schlechtesten Unternehmen in ihrem Land befragt, wobei mindestens die 15 meistgenannten Unternehmen für die weiteren Untersuchungen ausgewählt werden. Im zweiten Schritt werden zusätzliche Unternehmen identifiziert, die entweder von ihren Mitbewerbern als bedeutend eingeschätzt werden oder die aus eigenem Antrieb am anschließenden Benchmark teilnehmen wollen. Für diese zusätzlichen Unternehmen und für die Unternehmen aus Schritt 1 wird dann der individuelle Reputationsquotient berechnet.

Der Reputationsquotient wird berechnet, indem die Stakeholder eines Unternehmens dieses Unternehmen durch 20 Indikatoren bewerten können, wobei die Indikatoren 6 Reputationsdimensionen (vgl. Kap. 3.1) unterzuordnen sind. Die Reputationsabsender sind alle relevanten Stakeholder jedes an dem Benchmark beteiligten Unternehmens, wie beispielsweise Investoren, Kunden oder Angestellte. Die Bewertungen der Stakeholder werden anschließend aggregiert und zur Bildung eines Rankings unter den Unternehmen, geordnet vom Unternehmen mit der höchsten Gesamtbewertung bis hin zum Unternehmen mit der niedrigsten Gesamtbewertung, verwendet. Rankings werden sowohl für eine bestimmte Reputationsdimension als auch dimensionenübergreifend, für einzelne Stakeholdergruppen und stakeholdergruppenübergreifend gebildet. Die Rankings werden nur für die in Schritt 1 ausgewählten Unternehmen zusammen mit ausgewählten Daten veröffentlicht. Detailinformationen werden nur den beteiligten Unternehmen selbst zugänglich gemacht.

---

<sup>1</sup> Vgl. WIEDMANN/FOMBRUN/VAN RIEL (2007), S. 324 ff.



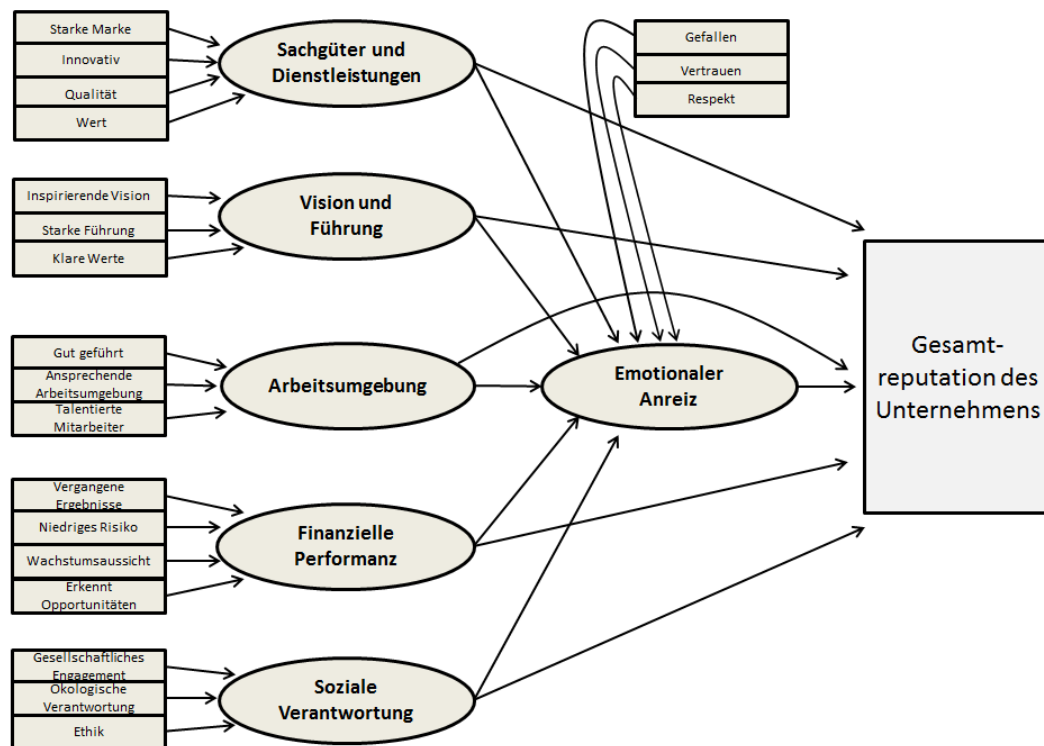


Abbildung 1: Meßmodell der Reputationsbildung nach WIEDMANN, FOMBRUN und VAN RIEL<sup>1</sup>

Im dritten Schritt werden die im zweiten Schritt gewonnenen Daten detailliert analysiert und gegebenenfalls um aus zusätzlichen Untersuchungen gewonnene Daten ergänzt. Bei den zusätzlichen Untersuchungen kann es sich beispielsweise um spezielle Untersuchungen von bestimmten Stakeholdergruppen handeln, um besondere Erkenntnisse zu gewinnen, die aus der vorherigen Untersuchung noch nicht ersichtlich waren und Aufschluss über eine relativ niedrige Rankingplatzierung geben könnten.

Im vierten Schritt werden die Ergebnisse mehrerer nationaler Erhebungen für ein internationales Benchmarking verwendet. Hat ein Unternehmen an einem nationalen Markt besonderes Interesse, etwa weil es beabsichtigt, in diesen Markt zu expandieren, können zusätzliche RQ-Studien für das entsprechende Land vorgenommen werden.

Bei der Analyse vergangener Erhebungen mit ihrer RQ-Methode stellten WIEDMANN, FOMBRUN und VAN RIEL fest, dass der größte Einfluss auf die Gesamtreputation einerseits durch die Dimension „Sachgüter und Dienstleistungen“ und andererseits durch die Dimension „Emotionaler Anreiz“ ausgeübt wird, wobei der emotionale Anreiz durch die Sachgüter und Dienstleistungen ebenso wie durch die übrigen 4 Reputationsdimensionen mitgeprägt wird (vgl. Abbildung 1).

#### 4.2.2 SCHWAIGERS Reputationsmessmodell

SCHWAIGER kritisiert an dem Ansatz von WIEDMANN, FOMBRUN und VAN RIEL, dass dieser den Reputationsbegriff vorrangig über affektive, d.h. emotional geprägte Wahrnehmungen des Reputationsabsenders definiert. SCHWAIGER folgt in seiner Auslegung von Reputation den Vorstellungen von HALL und DOZIER dahingehend, dass nicht nur die dominant affektive Einstellung des Reputa-

<sup>1</sup> eigene Darstellung nach WIEDMANN/FOMBRUN/VAN RIEL (2007), S.325 u. 328

tionsabsenders zur Bildung von Reputation führt, sondern auch kognitives Wissen, das sowohl aus eigener Erfahrung stammt, als auch aus mittelbar kommunizierten Erfahrungen anderer.<sup>1</sup> Die relevanten Reputationsabsender sind für SCHWAIGER wie auch für WIEDMANN, FOMBRUN und VAN RIEL die diversen Stakeholder des Reputationsobjektes.<sup>2</sup>

In einer ersten Erhebung ermittelt SCHWAIGER anhand einer Umfrage unter zufällig ausgewählten Probanden jene Aspekte, die die Probanden mit der Reputation von Unternehmen in Verbindung bringen. Diese Aspekte werden ergänzt um fachwissenschaftlich etablierte Aspekte von Reputation, welche mittels einer Literaturrecherche ermittelt wurden. Die resultierenden 21 Aspekte werden als formative, d.h. die übergeordneten Reputationsdimensionen definierende<sup>3</sup>, Indikatoren von Reputation in das Messmodell aufgenommen und formen insgesamt 4 Reputationsdimensionen: Verantwortung, Attraktivität, Qualität und Performance. Zusätzlich formuliert SCHWAIGER 2 weitere Dimensionen, Sympathie und Kompetenz, die von den 4 übrigen Dimensionen beeinflusst werden und einerseits die affektive, andererseits die kognitive Reputationsdimension messen. Zur affektiven und zur kognitiven Reputationsdimension, die gemeinsam die Gesamtreputation darstellen, wurden jeweils 3 reflektive Indikatoren formuliert, in denen sich die zu messenden Reputationsdimensionen manifestieren.<sup>4</sup> Alternativ kann die Reputation über die 21 formativen Indikatoren gemessen werden.<sup>5</sup>

---

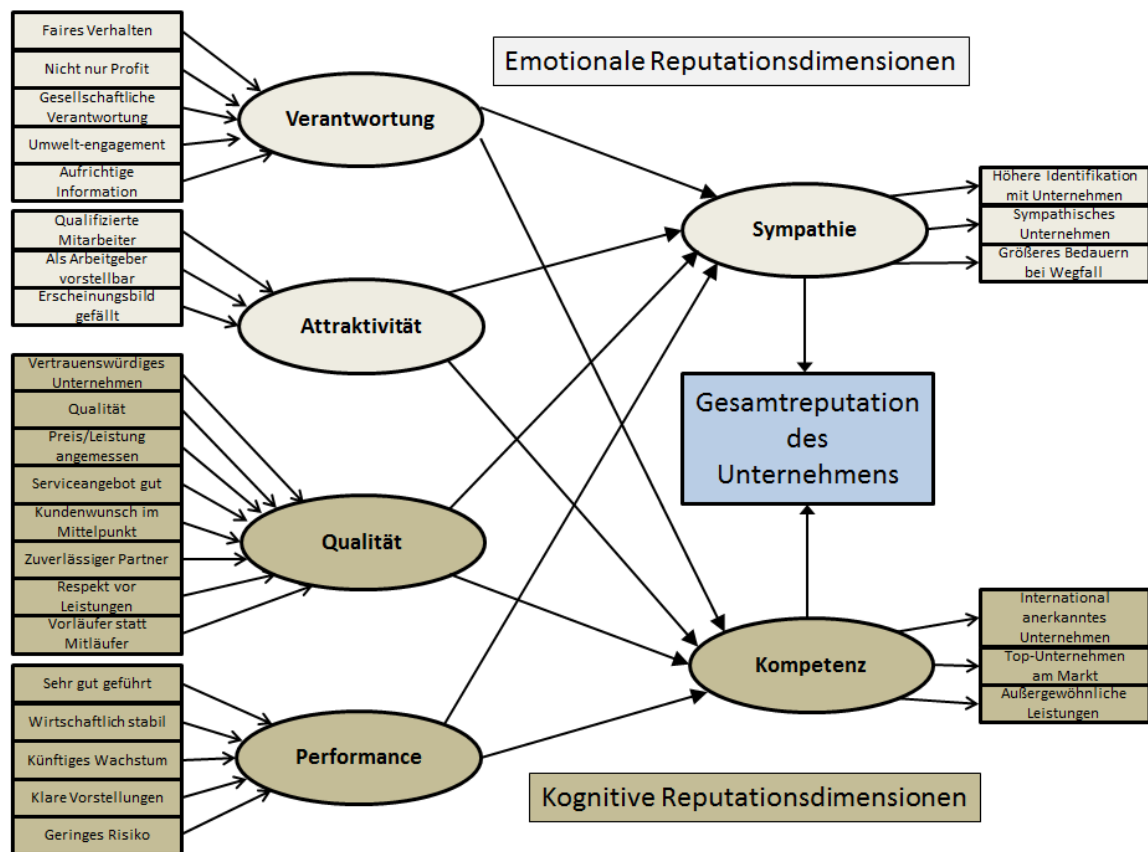
<sup>1</sup> Vgl. SCHWAIGER (2004), S. 49.

<sup>2</sup> Vgl. SCHWAIGER (2004), S. 57.

<sup>3</sup> Vgl. KUB/EISEND (2010), S. 95.

<sup>4</sup> Vgl. KUB/EISEND (2010), S. 95.

<sup>5</sup> Vgl. SCHWAIGER/CANNON (2004), S. 244 ff.

Abbildung 2: SCHWAIGERs Reputationsmodell<sup>1</sup>

#### 4.2.3 Weitere Methoden und Modelle zur Messung von Reputation

Auffällig ist, dass das Modell von SCHWAIGER im Vergleich zu dem Modell von WIEDMANN, FOMBRUN und VAN RIEL zahlreiche, in Vorstudien geprüfte Indikatoren verwendet, die den Reputationsbegriff möglichst umfassend beschreiben sollen. Andererseits erfolgt die Auswahl der konkreten Reputationsobjekte ausschließlich durch den Organisator der Untersuchung.<sup>2</sup> Hinzu kommt, dass eine Messung der Reputation nach der RQ-Methode nur über die formativen Reputationsindikatoren stattfindet, während SCHWAIGERs Modell auch eine Messung über die reflektiven Indikatoren ermöglicht.

Andere Reputationsmessungen, wie beispielsweise die Methoden des Manager Magazines und des Fortune Magazines, verwenden andere Reputationsabsender, -dimensionen und -objekte. Beide Zeitschriften berechnen die Gesamtreputation eines Unternehmens anhand von 5, bzw. 9 Dimensionen, ohne zwischen der emotionalen und der kognitiven Reputation zu unterscheiden, wie SCHWAIGER es tut (vgl. Kap. 3.2.2). Als Grundgesamtheit der Befragung werden nur die Topmanager führender Unternehmen selbst und einige ausgewählte Analysten herangezogen, aus denen zufällig eine repräsentative Anzahl an Reputationsendern ausgewählt wird. Die Manager bewerten sowohl branchenübergreifend als auch innerhalb ihrer eigenen Branche die erfolgreichsten Unternehmen als Reputationsobjekte.<sup>3</sup>

<sup>1</sup> eigene Darstellung nach SCHWAIGER (2004), S. 250

<sup>2</sup> Vgl. SCHWAIGER/CANNON (2004), S. 246.

<sup>3</sup> Vgl. SCHWALBACH (2001), S. 229 f.

Auch das AMAC/GMAC-Rating des Fortune Magazines befragt nur Topmanager und Experten, die nur innerhalb der eigenen Branche die 500 vorgegebenen, am Ranking beteiligten Unternehmen bewerten dürfen.

### 4.3 Reputationsmessung im Projekt HELENA

Zur Konfiguration einer Methode der Reputationsmessung für HELENA ist es notwendig, die Reputationssender, -objekte und -dimensionen (vgl. Kap. 4.1) festzulegen, die für die Reputationsmessung in Betracht gezogen werden sollen. Diese 3 Komponenten sind so zu definieren, dass die aus der Reputationsmessung gewonnenen Aussagen dem Nutzen, den die Adressaten von HELENA aus der Reputationsmessung zu ziehen gedenken, möglichst zuträglich sind. Das Interesse der Stakeholder gilt dem durch die hochschulischen Leistungen erbrachten Nutzen, weswegen die 3 genannten Variablen so zu wählen sind, dass die gemessene Reputation möglichst stark von den tatsächlich erbrachten hochschulischen Leistungen beeinflusst wird.

Die *Reputationsobjekte* von HELENA sind möglichst zahlreiche Hochschulen weltweit. Eine Vorauswahl von Hochschulen wird vermieden, um die Befragten nicht durch die Suggestion bestimmter, vorab ausgewählter Hochschulen in ihren Urteilen zu beeinflussen. Stattdessen soll jeder Befragte die aus seiner Sicht erwähnenswerten Hochschulen selbst vorschlagen, ähnlich wie dies bei WIEDMANN, FOMBRUN und VAN RIEL der Fall ist (vgl. Kap. 3.2.1). Da sich das Interesse bei WIEDMANN, FOMBRUN und VAN RIEL vor allem auf die Identifizierung der wenigen Reputationsführer unter den betrachteten Unternehmen fokussiert<sup>1</sup>, in HELENA die Reputation jedoch als Teil eines Rankingsystems für alle Hochschulen betrachtet wird, müssen mehr als nur die wenigen Spitzenhochschulen abgefragt werden, um eine ausreichende Anzahl an Bewertungen für den Vergleich zu erhalten. Andere Rankingsysteme, wie das Times Higher Education World University Ranking (THEWUR), erlauben bis zu 15 Nennungen von Hochschulen, das Quacquarelli Symonds World University Ranking sogar bis zu 30.<sup>2</sup> Da die Reputationsmessung im Rahmen der Erstellung eines Rankingsystems stattfindet, bei dem nicht nur Spitzenhochschulen bewertet werden sollen, sollten zu möglichst vielen Hochschulen Beurteilungen möglich sein, um auch zu den Nicht-Spitzenhochschulen Beurteilungen zu erhalten. Deswegen sollten auch für HELENA bis zu 30 Hochschulen beurteilt werden können. Da gleichzeitig jedoch nicht davon auszugehen ist, dass jeder Umfrageteilnehmer 30 Hochschulen gut genug kennt, um sie beurteilen zu können, sind auch Nennungen von weniger als 30 Hochschulen möglich. Der Hochschulbegriff umfasst dabei für den internationalen Hochschulraum sämtliche Einrichtungen des tertiären Bildungsbereiches<sup>3</sup>.

Während die Untersuchungen von WIEDMANN, FOMBRUN und VAN RIEL wirtschaftliche Unternehmen zur Messung von deren Marktwert, ausgedrückt durch die Reputation in der absatzrelevanten allgemeinen Öffentlichkeit, betrachteten, findet die Messung der Reputation von Hochschulen für HELENA unter dem Gesichtspunkt der Effizienzmessung hochschulischer Leistungen statt. Unter diesem Gesichtspunkt sind für die Reputationsmessung solche Stakeholder von besonderem Interesse, von denen anzunehmen ist, dass ihre Meinung von der Hochschule besonders stark mit den tatsächlichen Leistungen der Hochschule korreliert. Dies ist insbesondere bei jenen Stakeholdern anzunehmen, die eigene Erfahrungen mit den hochschulischen Leistungen gemacht haben und in

---

<sup>1</sup> Vgl. WIEDMANN/FOMBRUN/VAN RIEL (2007), S. 326.

<sup>2</sup> Vgl. QSIU (2012); WUR (2012).

<sup>3</sup> Vgl. UNESCO (1997), S. 28.

der Vergangenheit unmittelbar an diesen Leistungen beteiligt gewesen sind. Sie verfügen über kognitives Wissen von den vergangenen Leistungen der Hochschule, weswegen eine gezielte Befragung dieser Stakeholder SCHWAIGERS Gedanken von einer Abkehr von der rein emotional geprägten Reputationsbildung aufgreift.

Der Arbeitsaufwand für die hochschulische Leistung „Lehre“ wird von den Lehrenden (insbesondere Professoren und ihren wissenschaftlichen Mitarbeitern) und von den Studierenden erbracht, der für die hochschulische Leistung „Forschung“ von den Forschern und ihren Forschungsassistenten.<sup>1</sup> Da Professoren und ihre wissenschaftlichen Mitarbeiter üblicherweise sowohl als Lehrende als auch als Forscher tätig sind, ist ihre Meinung besonders wertvoll, da beide Gruppen sowohl an der Lehre als auch an der Forschung in ihrer Hochschule unmittelbar beteiligt sind. Insbesondere Professoren besitzen durch ihre jahrelange Erfahrung weitreichende Kenntnis in ihrem Fachgebiet. Da die Professoren in der wissenschaftlichen Gemeinschaft aktiv sind, besitzen sie darüber hinaus auch eigene Kenntnisse von der Forschungsleistung anderer Hochschulen. Ihre starke Integration in die wissenschaftliche Gemeinschaft erlaubt ihnen außerdem, sich durch das Lesen von Fachliteratur und Gesprächen mit Professoren anderer Hochschulen ein mittelbares Bild, aufgebaut auf sachlich kompetenten Quellen, von der Leistung „Lehre“ an anderen Hochschulen zu machen. Eine starke Beeinflussung der wahrgenommenen Reputation durch soziale und emotionale Einflüsse ist für Hochschulprofessoren nicht zu erwarten, da sie durch ihr eigenes rationales und fachliches Wissen über die Leistungen von Hochschulen nicht auf mittelbare oder irrationale Eindrücke zur Meinungsbildung angewiesen sind. Andere Reputationsmessungen, wie beispielsweise jene des CHEs<sup>2</sup>, befragen auch Studierende, die jedoch über keinen vergleichbar großen Erfahrungsschatz wie ihre Professoren verfügen und deswegen anfälliger für sozial-mittelbare oder emotional-irrationale Einflüsse bei ihrer Meinungsbildung sind. Aus diesen Gründen sind Professoren als *Reputationsabsender* für HELENA zu bevorzugen, wobei kein Professor zu der Hochschule, an der er selbst beschäftigt ist, befragt werden sollte, um Interessenkonflikte und eine daraus resultierende Verfälschung der Befragungsergebnisse zu vermeiden.

Um die leistungsorientierte Betrachtungsweise auf die Messung von Reputation zu betonen, werden die Leistungsbereiche einer Hochschule als Reputationsdimensionen betrachtet. Dieser Betrachtungsweise folgend, setzt sich die Gesamtreputation einer Hochschule aus ihrer Reputation in der Leistung „Lehre“ und ihrer Reputation in der Leistung „Forschung“ zusammen. Da die Aktivitäten der Third Mission innerhalb der Lehre oder der Forschung stattfinden, wird auf die Formulierung einer separaten Reputationsdimension für diese Leistung verzichtet.<sup>3</sup> Nach dem Modell von WIEDMANN, FOMBRUN und VAN RIEL entspricht die reine Fokussierung auf die Leistungen einer Reduktion auf die Dimension „Sachgüter und Dienstleistungen“ (vgl. Kap. 3.2.1), nach dem Modell von SCHWAIGER auf die Dimension „Qualität“ (vgl. Kap. 3.2.2). Da Reputation im Rahmen von HELENA nur als ein gleichrangiger Indikator neben anderen Indikatoren gemessen wird, wird auf eine differenziertere Formulierung von Indikatoren zur Messung der Reputation beider Leistungsbereiche verzichtet. Stattdessen wird nur die Gesamtreputation für jede der beiden Leistungsbereiche gemessen.

---

<sup>1</sup> Vgl. CUYPERS (2012a), S. 5 u. 9.

<sup>2</sup> Vgl. CHE (2012b).

<sup>3</sup> Vgl. CUYPERS (2012c), S. 18.

## 5 Fazit und Ausblick

Wie insbesondere in den Kapiteln 3.2 und 4.2 aufgezeigt wurde, ist der vermutete korrelative Zusammenhang zwischen der Effizienz der Leistungserbringungsprozesse einer Hochschule und der Reputation dieser Hochschule nicht sehr stark.

Die Auswirkungen der Reputation auf die Inputs hochschulischer Leistungserbringung, die von den Stakeholdern der Hochschule aufgrund einer durch eine positive Reputation der Hochschule stimulierten Unterstützungsbereitschaft bereitgestellt werden, sind begrenzt. Für drei der in HELENA betrachteten Stakeholdergruppen, konkret handelt es sich dabei um die Hochschulpolitik, die öffentliche Finanzverwaltung und die Gemeinschaft der Steuerzahler, sollte die Reputation einer Hochschule keine Rolle zur Stimulation ihrer Unterstützungsbereitschaft spielen, da diese Stakeholder einerseits als öffentliche Institutionen nicht zur Bildung von subjektiver Reputation befähigt sind und andererseits aufgrund ihrer Rechenschaftspflicht gegenüber der Öffentlichkeit Unterstützungsbereitschaft nur aufgrund von Fakten zeigen sollten, ungeachtet der nach FOMBRUN für Reputation ebenfalls definierenden emotionalen und subjektiven Einflüsse. Auch Unternehmen sind als ökonomisch-rational denkende Entscheider nicht zum Aufbau von subjektiver Reputation fähig, die in Unterstützung münden kann. Die allgemein interessierte Öffentlichkeit kann sich zwar Meinungen zu einer Hochschule bilden, aufgrund ihrer mangelnden direkten Erwartungen an die Hochschulen beschränkt sich ihre Unterstützungsbereitschaft jedoch allenfalls auf die Beeinflussung der Reputationsbildung bei anderen Stakeholdern als soziale Einflussgröße.

Bei Lehrenden, Forschern, Studierenden und angehenden Studierenden bildet sich die Reputation aufgrund von Fakten sowie emotionalen und sozialen Einflüssen, wobei insbesondere die Einschätzungen der Reputation durch andere Stakeholder als soziale Faktoren auf die eigene Meinungsbildung Einfluss nehmen. Durch die Befragung von fachkundigen Experten versuchen Rankings, möglichst solche Informationen verfügbar zu machen, die anzunehmenderweise stark auf den real erbrachten Leistungen basieren und von den unmittelbaren Nutznießern der Leistungen Lehre und Forschung, den Studierenden und der wissenschaftlichen Gemeinschaft, bereitgestellt werden. Studierende, Lehrende und Forscher nutzen diese Rankings zur Meinungsbildung, womit jedoch neben jenen emotionalen und sozialen Einflüssen, denen sie selbst ausgesetzt sind, auch die emotionalen und sozialen Einflüsse der Befragten indirekt auf ihre Meinungsbildung einwirken.

Auf der Outcome-Seite können Hochschulen durch Werbe- und PR-Maßnahmen Informationen über die Hochschule und deren Leistungen einer breiteren Gruppe an Stakeholdern zuführen, jedoch diese in ihrer Meinungsbildung auch durch emotionale und soziale Eindrücke gezielt beeinflussen. Da davon auszugehen ist, dass die Hochschulen auch die von ihr bereitgestellten Informationen gezielt so auswählen, dass eine möglichst positive Reputation beim Reputationsabsender aufgebaut wird, sind auch diese Informationen als faktische Grundlage nicht zur objektiven Messung der tatsächlichen Leistungen einer Hochschule geeignet.

Es bleibt festzuhalten, dass die Korrelation zwischen der Effizienz hochschulischer Leistungen und der von den Stakeholdern wahrgenommenen Reputation aufgrund zahlreicher Störgrößen sowohl auf der Input-Seite als auch auf der Outcome-Seite hochschulischer Leistungen als eher schwach einzuschätzen ist. Da mehrere Stakeholdergruppen in Ermangelung von einerseits physischen, leicht bewertbaren Endprodukten und andererseits eigenen Erfahrungen mit den hochschulischen Leistungen auf die Messung von Reputation als Konstrukt aufgebaut auf den Erfahrungswerten von Anderen, angewiesen sind, ist die Reputation als Outcome hochschulischer Leistungserbringung dennoch

von Nutzen für die Stakeholder. Die Reputation, die den Hochschulen in den Augen jener Stakeholder zugeschrieben wird, wirkt durch die von diesen Stakeholdern in die hochschulischen Leistungserbringungsprozesse eingebrachten Produktionsfaktoren auch als Input auf zukünftige Durchführungen der Leistungserbringung ein.

Für HELENA wird die Reputation mithilfe des in Kapitel 4.3 entwickelten Modells, das anhand einer Analyse von etablierten Methoden und Modellen zur Reputationsmessung konzipiert wurde, gemessen. Durch die Durchführung der Reputationsmessung wird zur Erfüllung des Rankingziels von HELENA beigetragen, indem das im Rahmen von HELENA zu entwickelnde Ranking um den Indikator Reputation erweitert wird. Der Datenbestand für die Messung der Reputation wird online über die zur Erfüllung des Softwareziels zu entwickelnden Software gesammelt.<sup>1</sup> Das zu entwickelnde Ranking wird somit um Kennzahlen zur Darstellung der hochschulischen Reputation erweitert, wobei diese Kennzahlen von den Stakeholdern von HELENA dazu verwendet werden können, sich ihrerseits ein Bild von den Hochschulen zu machen und ihrerseits zu Reputationsseindern zu werden.

---

<sup>1</sup> Vgl. KLUMPP/ZELEWSKI (2012), S. 6.

## Literaturverzeichnis

### **BAGOZZI/GOPINATH/NYER (1999)**

Bagozzi, Richard P.; Gopinath, Mahesh; Nyer, Pashanth: The Role of Emotions in Marketing, in: Journal of the Academy of Marketing Science, Vol. 27,1999, No. 2, S. 184 - 206.

### **BERGHOFF ET AL. (2009)**

Berghoff, Sonja; Federkeil, Gero; Giebisch, Petra; Hachmeister, Cort-Denis; Hennings, Mareike; Roessler, Isabel; Ziegele, Frank: Das CHE-Forschungsranking deutscher Universitäten 2009. CHE, Arbeitspapier Nr. 130, Gütersloh 2009.

### **BERTHOLD ET AL. (2011)**

Berthold, Christian; Kessler, Marte Sybil; Kreft, Anne-Kathrin; Leichsenring, Hannah: Schwarzer Peter mit zwei Unbekannten – Ein empirischer Vergleich der unterschiedlichen Perspektiven von Studierenden und Lehrenden auf das Studium. CHE, Arbeitspapier Nr. 141, Gütersloh 2011.

### **BLOCH/BURKHARDT (2010)**

Bloch, Roland; Burkhardt, Anke: Arbeitsplatz Hochschule und Forschung für wissenschaftliches Personal und Nachwuchskräfte. Hans-Böckler-Stiftung, Arbeitspapier 207, Düsseldorf 2010.

### **ISSERSTEDT et al. (2010)**

Isserstedt, Wolfgang; Middendoff, Elke; Kandulla, Maren; Borchert, Lars; Leszczensky, Michael: Die wirtschaftliche und soziale Lage der Studierenden in der Bundesrepublik Deutschland 2009. 19. Sozialerhebung des Deutschen Studentenwerks durchgeführt durch HIS Hochschul-Informationssystem, Bonn / Berlin 2010.

### **BMBF (2012)**

BMBF - Bundesministerium für Bildung und Forschung: Bildung und Forschung sichern unsern Wohlstand. Online-Quelle, im Internet unter: <http://www.bmbf.de/de/90.php> (Zugriff: 12.8.2012).

### **BODE/JÄGER/KOCH/AHRBERG (2008)**

Bode, Jürgen; Jäger, Gerhard W.; Koch, Ulrike; Ahrberg, Fritz S.: Instrumente zur Rekrutierung Internationaler Studierender. Bertelsmann, Bielefeld 2008.

### **CHE (2012a)**

CHE – Centrum für Hochschulentwicklung: Fragebogen für die Professorinnen und Professoren an Universitäten und Fachhochschulen. Gütersloh 2012.

### **CHE (2012b)**

CHE – Centrum für Hochschulentwicklung: Methodik. Im Internet unter: <http://www.che-ranking.de/cms/?getObject=64&getLang=de> (Zugriff: 19.8.2012).

### **CUYPERS (2012a)**

Cuypers, Marc: Identifikation und Operationalisierung von relevanten Inputarten für die Effizienzmessung im Hochschulbereich. Projektberichte des Forschungsprojekts HELENA Nr. 4, Institut für Produktion und Industrielles Informationsmanagement, Universität Duisburg-Essen, Campus Essen, Essen 2012.

### **CUYPERS (2012b)**

Cuypers, Marc: Kriterienkatalog für die Beurteilung der Eignung von Methoden zur Analyse der Effizienz von Wertschöpfungsprozessen im Hochschulbereich. Projektberichte des Forschungsprojekts HELENA Nr. 4, Institut für Produktion und Industrielles Informationsmanagement, Universität Duisburg-Essen, Campus Essen, Essen 2012.



jekts HELENA Nr. 2, Institut für Produktion und Industrielles Informationsmanagement, Universität Duisburg-Essen, Campus Essen, Essen 2012.

**CUYPERS (2012c)**

Cuypers, Marc: Identifikation und Operationalisierung von relevanten Output- und Outcomearten für die Effizienzmessung im Hochschulbereich. Projektberichte des Forschungsprojekts HELENA Nr. 5, Institut für Produktion und Industrielles Informationsmanagement, Universität Duisburg-Essen, Campus Essen, Essen 2012.

**DESTATIS (2012)**

DESTATIS – Statistisches Bundesamt: Bildungsfinanzbericht 2012. Statistisches Bundesamt, Wiesbaden 2012.

**DYCKHOFF/SPENGLER (2010)**

Dyckhoff, Harald; Spengler, Thomas: Produktionswirtschaft – Eine Einführung. 3. Auflage, Springer, Heidelberg/Dordrecht/London/New York 2010.

**FOMBRUN (1996)**

Fombrun, Charles: Reputation – Realizing Value from the Corporate Image. Prentice Hall, New York 1996.

**FPStatG (2010)**

Finanz- und Personalstatistikgesetz in der Fassung der Bekanntmachung vom 22. Februar 2006 (BGBl. I S. 438), das zuletzt durch Artikel 3 des Gesetzes vom 27. Mai 2010 (BGBl. I S. 671) geändert worden ist. Bundesanzeiger Verlag: Bonn 2010.

**GERHARD (2004)**

Gerhard, Julia: Die Hochschulmarke. Josef Eul Verlag, Lohmar/Köln 2004.

**GUTENBERG (1979)**

Gutenberg, Erich: Grundlagen der Betriebswirtschaftslehre – Band 2: Der Absatz. 16. Auflage Springer, Berlin/Heidelberg/New York 1979.

**HABICHT (2008)**

Habicht, Hagen: Universität und Image – Entwicklung und Erprobung eines stakeholderorientierten Erhebungsinstrumentariums. Dissertation, Technische Universität München 2008.

**HEINRICH (2010)**

Heinrich, Jürgen: Medienökonomie Band 1. Mediensystem, Zeitung, Zeitschrift, Anzeigenblatt – 3. Auflage, Springer Fachmedien, Wiesbaden 2010.

**HELM (2011)**

Helm, Sabrina: Unternehmensreputation und Stakeholder-Loyalität. Habilitationsschrift, Heinrich-Heine Universität Düsseldorf, Deutscher Universitäts-Verlag, Wiesbaden 2011.

**HERBST (2009)**

Herbst, Dieter: Corporate Identity. 4. Auflage, Cornelsen, Mannheim 2009.

**HERMANNNS/KIENDL/VAN OVERLOOP (2007)**

Hermanns, Arnold; Kiendl, Stephanie; van Overloop, Pascal: Marketing – Grundlagen und Managementprozess. Vahlen, München 2007.

**HORSTKÖTTER (2005)**

Horstkötter, André: Eine Produktionsfunktion für die universitäre Lehre. Universität Münster, Institut für Finanzwissenschaft, Volkswirtschaftliche Diskussionsbeiträge, Nr. 368, Münster 2005.

**HSTATG (2005)**

Hochschulstatistikgesetz vom 2. November 1990 (BGBl. I S. 2414), das zuletzt durch Artikel 2 des Gesetzes vom 25. Juni 2005 (BGBl. I S. 1860) geändert worden ist. Bundesanzeiger Verlag: Bonn 2005.

**HRG (2007)**

Hochschulrahmengesetz in der Fassung der Bekanntmachung vom 19. Januar 1999 (BGBl. I S. 18), das zuletzt durch Artikel 2 des Gesetzes vom 12. April 2007 (BGBl. I S. 506) geändert worden ist. Bundesanzeiger Verlag: Bonn 2007.

**KLUMPP/ZELEWSKI (2012)**

Klumpp, Matthias; Zelewski, Stephan: Überblick über das Forschungsprojekt HELENA. HELENA-Projektbericht Nr. 1, Institut für Produktion und Industrielles Informationsmanagement, Universität Duisburg-Essen, Campus Essen, Essen 2012.

**KRÜGER-HEMMER (2011)**

Krüger-Hemmer, Christiane: Bildung, Datenreport 2011 – Ein Sozialbericht für die Bundesrepublik Deutschland, Band I. Statistisches Bundesamt WZB SOEP, Bonn 2011.

**KUB/EISEND (2010)**

Kuß, Alfred; Eisend, Martin: Marktforschung: Grundlagen der Datenerhebung und Datenanalyse. 3. Auflage, Gabler, Wiesbaden 2010.

**LEISNER (1971)**

Leisner, Walter: Effizienz als Rechtsprinzip. J.C.B. Mohr (Paul Siebeck), Tübingen 1971.

**LIEHR/PETERS/ZERFAB (2005)**

Liehr, Kerstin; Peters, Paul; Zerfaß, Ansgar: Reputation messen und bewerten – Grundlagen und Methoden. Frankfurter Allgemeine Buch, Frankfurt 2005.

**OPPENLÄNDER (1996)**

Oppenländer, Karl: Konjunkturindikatoren. 2. Auflage, Oldenbourg, München 1996.

**PÜTZ/GLÄSSING (2009)**

Pütz, Gabriele; Glässing, Hans-Georg: An der Schwelle vom Übergang von der Sekundarstufe II zur Hochschule. In: Keuffer, Josef; Hahn, Stefan (Hrsg.): Übergang Schule – Hochschule, LIT, Berlin 2009, S. 133-172.

**QSIU (2012)**

QS Intelligence Unit: Academic Reputation – Methodology. Im Internet unter: <http://www.iu.qs.com/university-rankings/rankings-indicators/methodology-academic-reputation/> (Zugriff: 6.11.2012).

**RAMM/MULTRUS/BARGEL (2011)**

Ramm, Michael; Multrus, Frank; Bargel, Tino: Studiensituation und studentische Orientierung. 11. Studierendensurvey an Universitäten und Fachhochschulen. BMBF, Bonn/Berlin 2011.

**RAUHVARGERS (2011)**

Rauhvargers, Andrejs: Global University Rankings and their Impact. European University Association, Brussels 2011.

**RÖBKEN (2007)**

Röbken, Heinke: Die Rolle der Hochschulreputation bei der Vermarktung von Weiterbildung. In: Hanft, Anke; Simmel, Annika (Hrsg.): Vermarktung von Hochschulweiterbildung – Theorie und Praxis, Waxmann, Münster 2007, S. 13-26.

**SCHMÜCKER (2011)**

Schmücker, Stefanie: Universitätsprofile – Konzeption, Komponenten sowie empirische Umsetzung an deutschen Universitäten. Bayerisches Staatsinstitut für Hochschulforschung und Hochschulplanung, München 2011.

**SCHNEIDER (2010)**

Schneider, André: PR-Management für Hochschulen. Josef EUL Verlag, Lohmar/Köln 2010.

**SCHWAIGER (2004)**

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

**SCHWAIGER/CANNON (2004)**

Schwaiger, Manfred; Cannon, Hugh M.: Unternehmensreputation – Bestandsaufnahme und Messkonzepte. In: Jahrbuch der Absatz- und Verbrauchswirtschaft, (Hrsg.): GfK Nürnberg, Vol. 5, Duncker&Humblot, Berlin 2004, S. 237-257.

**SCHWALBACH (2001)**

Schwalbach, Joachim: Unternehmensreputation als Erfolgsfaktor. In: Rese, Mario; Söllner, Albrecht; Utzig, B. Peter (Hrsg.): Relationship Marketing – Standortbestimmung und Perspektiven, Springer, Berlin/New York/Heidelberg 2001, S. 225-240.

**SCHWALBACH (2004)**

Schwalbach, Joachim: Reputation. In: Screyögg, Georg; v. Werder, Axel (Hrsg.): Handwörterbuch Unternehmensführung und Organisation, 4. Auflage, Schäffer-Poeschel Verlag, Stuttgart 2004, Sp. 1262-1269.

**STATISTISCHES BUNDESAMT (2012)**

Statistisches Bundesamt: Statistisches Jahrbuch – Deutschland und Internationales 2012. Wiesbaden 2012.

**TAYLOR/BRADDOCK (2007)**

Taylor, Paul; Braddock, Richard: International University Ranking Systems and the Idea of University Excellence. In: Journal of Higher Education Policy and Management, Vol. 29, 2007, No. 3, S. 245-260.

**TEICHLER/ENDERS/DANIEL (1998)**

Teichler, Ulrich; Enders, Jürgen; Daniel, Hans-Dieter: Brennpunkt Hochschule – Neuere Analysen zu Hochschule, Beruf und Gesellschaft. Campus Verlag, Frankfurt am Main/New York 1998.

**TUTT (2009)**

Tutt, Lars: Public Relations als Element der Hochschulkommunikation. In: Voss, Rödiger (Hrsg.): Hochschulmarketing, Josef EUL Verlag, Lohmar/Köln 2009, S. 163-179.

**UNESCO (1997)**

UNESCO – United Nations Educational, Scientific and Cultural Organisation: International Standard Classification of Education – ISCED 1997. Im Internet unter: [http://www.statistik.at/web\\_de/static/isced\\_-\\_bildungsklassifikation\\_023237.pdf](http://www.statistik.at/web_de/static/isced_-_bildungsklassifikation_023237.pdf) (Zugriff: 26.8.2012).

**WARNECKE (2009)**

Warnecke, Tilmann: Studiengebühren sollen Unidefizit ausgleichen. Der Tagesspiegel Online-Ausgabe vom 28.01.2009. Im Internet unter: <http://www.tagesspiegel.de/wissen/hochschulstudiengebuehren-sollen-unidefizit-ausgleichen/1429970.html> (Zugriff: 26.11.2012).

**WIEDMANN/FOMBRUN/VAN RIEL (2006)**

Wiedmann, Klaus-Peter; Fombrun, Charles J.; van Riel, Cees, B.M.: Ansatzpunkte zur Messung der Reputation von Unternehmen. In: Der Markt, 45. Jg. (2006), Heft 2, S. 98-109.

**WIEDMANN/FOMBRUN/VAN RIEL (2007)**

Wiedmann, Klaus-Peter, Fombrun, Charles J.; van Riel, Cees B.M.: Reputationsanalyse mit dem Reputation Quotient. In: Piwinger, Manfred; Zerfaß, Ansgar (Hrsg.): Handbuch Unternehmenskommunikation, Gabler, Wiesbaden 2007, S. 321-338.

**WISSENSCHAFTSRAT (2008)**

Wissenschaftsrat: Empfehlungen zur Qualitätsverbesserung von Lehre und Studium. Moeker Merkur, Köln 2008.

**WUR (2012)**

WUR – Times Higher Education World University Rankings 2011 – THE Global Rankings: Change for the better. Im Internet unter: <http://www.timeshighereducation.co.uk/world-university-rankings/2011-2012/reputation-methodology.html> (Zugriff: 6.11.2012).

**Autoren:****Dipl.-Wirt.-Inf. Marc Cuypers**

Wissenschaftlicher Mitarbeiter  
des Instituts für Produktion und  
Industrielles Informationsmanagement

Tel: +49(0)201/183-4904  
Fax: +49(0)201/183-4017  
E-Mail: [marc.cuypers@pim.uni-due.de](mailto:marc.cuypers@pim.uni-due.de)  
Internet: [www.pim.wiwi.uni-due.de](http://www.pim.wiwi.uni-due.de)

**Archontoula Tzika, B. Sc.**

Wissenschaftliche Hilfskraft  
des Instituts für Produktion und  
Industrielles Informationsmanagement

Tel: +49(0)201/183-6630  
Fax: +49(0)201/183-4017  
E-Mail: [archontoula.tzika@pim.uni-due.de](mailto:archontoula.tzika@pim.uni-due.de)  
Internet: [www.pim.wiwi.uni-due.de](http://www.pim.wiwi.uni-due.de)

**Impressum:**

Institut für Produktion und  
Industrielles Informationsmanagement (PIM)

Universität Duisburg-Essen, Campus Essen  
Fakultät für Wirtschaftswissenschaften  
Universitätsstraße 9, 45141 Essen

Website (PIM): [www.pim.wiwi.uni-due.de](http://www.pim.wiwi.uni-due.de)

Website (HELENA): [www.helena.wiwi.uni-due.de](http://www.helena.wiwi.uni-due.de)

ISSN: 2194-0711

GEFÖRDERT VOM



Bundesministerium  
für Bildung  
und Forschung

Das Forschungsprojekt „Higher Education Global Efficiency Analysis“ (HELENA) wird mit Finanzmitteln des deutschen Bundesministeriums für Bildung und Forschung (BMBF) gefördert (Förderkennzeichen: 01 PW 11007) und vom Projektträger im Deutschen Zentrum für Luft- und Raumfahrt e.V. (DLR): Neue Medien in der Bildung – Hochschulforschung begleitet. Die Projektmitglieder danken für die großzügige Unterstützung ihrer Forschungs- und Implementierungsarbeiten.

Universität Duisburg-Essen – Campus Essen  
Institut für Produktion und Industrielles Informationsmanagement

**Projektberichte des Forschungsprojekts HELENA**

ISSN 2194-0711

- Nr. 1 Klumpp, Matthias; Zelewski, Stephan: Überblick über das Forschungsprojekt HELENA: Higher Education Global Efficiency Analysis. Essen 2012.
- Nr. 2 Cuypers, Marc: Kriterienkatalog für die Beurteilung der Eignung von Methoden zur Analyse der Effizienz von Wertschöpfungsprozessen im Bereich der Hochschulbildung. Essen 2012.
- Nr. 3 Klumpp, Matthias: Kriteriengeleitete Auswahl eines Methoden-Ensembles für die Analyse der Effizienz von Wertschöpfungsprozessen in Hochschulen auf Basis der Data Envelopment Analysis. Essen 2012.
- Nr. 4 Cuypers, Marc: Identifizierung und Operationalisierung von relevanten Inputarten für Effizienzanalysen im Hochschulbereich. Essen 2012.
- Nr. 5 Cuypers, Marc: Identifizierung und Operationalisierung von relevanten Output- und Outcomearten für Effizienzanalysen im Hochschulbereich. Essen 2012.
- Nr. 6 Başkaya, Sait: Vorgehensmodell zur Berücksichtigung von Interdependenzen zwischen Inputarten bei Effizienzanalysen im Hochschulbereich. Essen 2012.
- Nr. 7 Cuypers, Marc; Tzika, Archontoula: Reputation als Determinante der Effizienz von Wertschöpfungsprozessen einer Hochschule – theoretische Erkenntnisse und empirische Fakten. Essen 2012.