

Reputationsmanagement

Reputation oder „der gute Name“ von NPOs

Von Katrin Matuschek & Sarah Morcos

Überblick

Reputation verdeutlicht wie eine NPO von außen wahrgenommen wird. Eine gute Reputation sorgt dafür, dass Menschen für die Ziele einer NPO gewonnen werden und sichert Unterstützung. Reputation ist eine wichtige Ressource für NPOs, die es zu pflegen gilt! Wie ist es also um den „guten Namen“ Ihrer Organisation bestellt?

In dieser **MuP-Praxishilfe** erklären wir was Reputation ist, auf welchen Ebenen sie für NPOs relevant ist und welche Fragen sich Verantwortliche in NPOs bzgl. der NPO-Reputation stellen sollten.

Inhaltsverzeichnis

[Was ist Reputation?](#)

[Welche Ebenen beeinflussen die Reputation von NPOs?](#)

[Was können NPOs für eine gute Reputation tun?](#)

[Quellen und Verweise](#)

Was ist Reputation?

... beschreibt den „Ruf“ oder schlicht das, „was die Leute über die Organisation reden“.

Reputation:

- ◆ stellt die Einzigartigkeit des Trägers (der NPO) heraus,
- ◆ ist maßgeblich extern verortet und
- ◆ durch Medien und Anspruchsgruppen (Stakeholder) bestimmt.

Reputation beruht auf:

- ◆ Sachinformationen zur Organisation
- ◆ Einstellungen und Gefühle, die andere (Anspruchsgruppen) in Bezug auf die NPO haben.

Eine gute Reputation erzeugt:

- ◆ Bindung
- ◆ Anerkennung
- ◆ Unterstützungspotenziale
- ◆ die Bereitschaft der NPO zu folgen, sie zu unterstützen, zuzuhören
- ◆ erhöhte Berechenbarkeit & sorgt für Stabilität
- ◆ Wahrnehmung von Leistung
- ◆ Legitimation
- ◆ Definitions- und Überzeugungsmacht
- ◆ Vertrauen in die Organisation



Auf den Punkt: Eine gute Reputation ist für den **andauernden Erfolg** einer Organisation von elementarer strategischer Bedeutung. Reputation verschafft ein positives operatives Tätigkeitsumfeld.

Reputation & Organisation:

„Jede Organisation gibt tagtäglich in ihrer Kommunikation und Arbeit unzählige Versprechungen ab - den Mitarbeitenden, den Partnern, den Kundinnen und Kunden, dem Staat, der Öffentlichkeit. Im Grunde genommen könnte man Vertrauen verstehen als ein "sich drauf verlassen", dass diese Versprechungen in der Zukunft eingehalten werden. Reputation liefert mir Argumente, die meine Erwartungen prägen, je nachdem, was ich schon über die Organisation weiß oder über sie persönlich erfahren habe.“ (Prof. Ciucci im MuP-Interview)

Fragen Sie sich in Ihrer Organisation:

- ? Was sind die Alleinstellungsmerkmale unserer NPO?
- ? Was sind unsere Werte und Normen?
- ? Wofür stehen wir?
- ? Warum sollen Menschen uns vertrauen und unterstützen?

Auf den Punkt: Reputation ergibt sich aus der **Wahrnehmung** durch verschiedene Akteure sog. **Stakeholder**. Stakeholder sind all die Personen, Gruppen und Organisationen, die mit der Ihrer NPO in Verbindung stehen

Reputation und Bezugsgruppen (Stakeholder)

„(...) "Reputationsmanagement" aktiv zu betreiben [heißt], die Wahrnehmung der Organisation sowie die Wünsche der Bezugsgruppen zu kennen und die Organisation respektive deren Kommunikation danach auszurichten.“ (Prof. Ciucci im MuP-Interview „Reputation und Vertrauen für NPOs auf unserer MuP-Webseite))

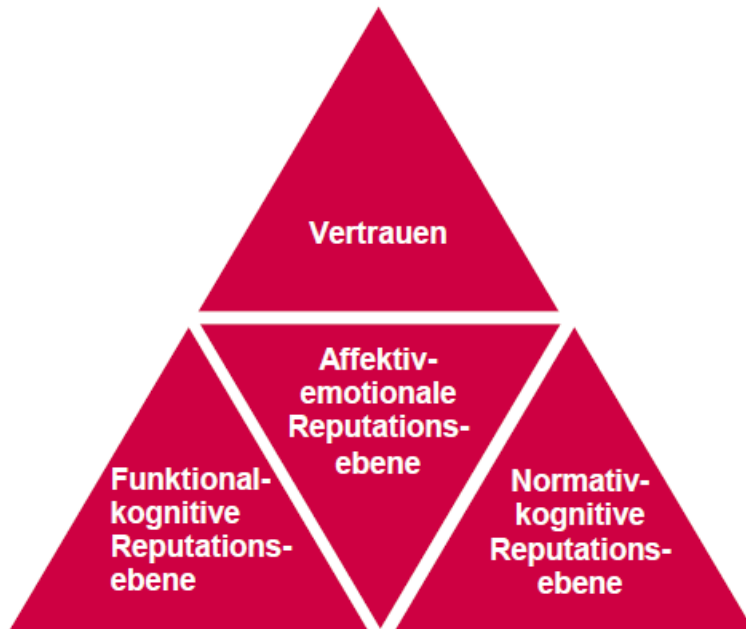
Fragen Sie sich in Ihrer Organisation:

- ? Wie werden wir von unserer Umwelt wahrgenommen?
- ? Wer steht mit uns in Verbindung?
- ? Wer unterstützt uns? Wen unterstützen wir?
- ? Wer hat Einfluss darauf, wie wir wahrgenommen werden?

Tipp: Die **MuP-Praxishilfe** „Stakeholderanalyse und -management – Den Erwartungen der Anspruchsgruppen gerecht werden“, die Sie auf unserer MuP-Webseite finden, erklärt anhand von Beispielen was Anspruchsgruppen sog. Stakeholder sind und wie NPOs diese analysieren können.

Welche Ebenen beeinflussen die Reputation von NPOs?

! **Auf den Punkt:** Vertrauen gegenüber einer Organisation bildet sich v.a. über eine positive Einstellung in Form von Sympathie aus, die wiederum auf der Erfüllung von Kompetenz und sozialer (normativer) Verantwortung der Organisation gründet.



Reputation & Vertrauen:

„Vertrauen und Reputation sind ein Kapital, das Organisationen zuerst einmal verdienen müssen. (...) Reputationsmanagement bedeutet hier, die eigene Leistung und deren Wahrnehmung bewusst so zu beeinflussen und einander anzunähern, damit möglichst viel Vertrauen entstehen kann.“ (Prof. Ciucci im MuP-Interview)

Reputationskonstrukt und Beziehung zu Vertrauen
In Anlehnung an Pellarin, Oliver (2015): Zur Reputation von Parteien:
Reputationsmanagement deutscher Parteien in der
Mediengesellschaft, S. 129.

Funktional-kognitive Reputationsebene

- Inwieweit besitzt die Organisation und/oder Akteure der Organisation, die Kompetenz, spezifische Leistungsziele zu erfüllen, für die die Organisation geschaffen wurde (Erfüllung des gesellschaftspolitischen Auftrags)?
- Wie kompetent wird eine Organisation von ihren Anspruchsgruppen wahrgenommen?



Folgende Faktoren wirken darauf ein:

- ♦ gesellschaftspolitischer Erfolg der Organisation und Relevanz und Wichtigkeit der NPO (Erfolg, Kurszielbestimmung, Einflussnahme)
- ♦ Qualität der Dienstleistungen
- ♦ mögliche Expert_innen/Referent_innen der NPOs
- ♦ Organisationsführung (Charakter, Kompetenz, Eindruck)
- ♦ Programm & Vision der Organisation (Programmatisches Leitbild, Vision, Gestaltungswille und Mobilisierung)
- ♦ Partizipation & Organisationsstruktur (Aufbau, Beteiligung, Organisationskultur)
- ♦ Tradition (Historie, Regionale Tradition)
- ♦ Kommunikation und Medienkompetenz (Ästhetik, Identität, Kommunikation)

Normativ-kognitive Reputationsebene (soziale Aspekte wie Gemeinwohl / Ethik)

- Inwieweit erscheint das Handeln der Organisation und deren Akteure legitim/ ist es mit gesellschaftlichen Normen und Werten vereinbar?
- Handelt die Organisation verantwortungsbewusst und fair?

Folgende Faktoren wirken darauf ein:

- ◆ Werteorientierung der Organisation (Gemeinwohlorientierung, im Einklang mit gesellschaftlichen Normen, an sittlichen Idealen orientiert, Prinzipientreue)
- ◆ Verantwortung (verantwortungsbewusst, solidarisch, fair, korrekter Umgang mit Finanzen, transparentes Handeln)
- ◆ Integrität (moralische Kompetenz, Skandalfreiheit, ethische Überzeugungen)

**Normativ-
kognitive
Reputations-
ebene**

? Fragen Sie sich in Ihrer Organisation:

- ? Wodurch werden unsere Prinzipien, Ideale, Normen erkennbar?
Welche Handlungen verdeutlichen das?
- ? Wie werden wir unserer Verantwortung gerecht?
- ? Wie können wir dies zeigen?

Affektiv-emotionale Reputationsebene (gefühlbetonte, irrationale Bewertung)

- Welche Attraktivität und Wirkung hat die Organisation/ haben Akteure der Organisation durch ihre Handlungen und Identität auf außenstehende Dritte?
- Wie sympathisch werden die Organisation und ihre Akteure wahrgenommen?

Folgende Faktoren wirken darauf ein:

- ◆ Sympathie (attraktiv, ansprechend und angenehm)
- ◆ Authentizität und Einzigartigkeit der Organisation und deren Akteure
- ◆ Faszination

**Affektiv-
emotionale
Reputations-
ebene**

? Fragen Sie sich in Ihrer Organisation:

- ? Warum sind wir attraktiv, sympathisch, einzigartig, etc.?
- ? Welche Aktionen, Handlungen, Personen zeigen das?
- ? Was macht uns authentisch?
- ? Was beweist unsere Integrität?

Was können NPOs für eine gute Reputation tun?**Sinn stiften!**

- Inwieweit stiften die Organisation und ihre Akteure Sinn mit ihrem Tun, zeigen Gesamtzusammenhänge auf und geben Begründungen?

Erwartungskonform handeln!

- Kompetenz zeigen: Besitzt und zeigt die Organisation Kompetenz im Themenfeld, in dem sie agiert?
- Verlässlich handeln (Konsistenz): Handelt die Organisation, wie sie es angekündigt hat und werden Abweichungen davon erklärt?
- Nachvollziehbar handeln: Agieren die Organisation und ihre Akteure nachvollziehbar und transparent und wie authentisch (ehrlich und echt) sind sie dabei?

Professionell kommunizieren!

- Klarheit in der Kommunikation: Kommuniziert die NPO klar und verständlich und handelt sie auch dementsprechend?
- Strategische Kommunikation: Wird die NPO durch ihre professionelle Öffentlichkeitsarbeit auch sichtbar?

Beständiges Erwartungsmanagement betreiben!

- Erwartungs-/Stakeholdermanagement: Kennt die Organisation ihre Wahrnehmung bei den Bezugsgruppen und die Anliegen und Interessen der Anspruchsgruppen und richtet sie ihre Kommunikation darauf aus?

Quellen und Verweise

- ❖ Pellarin, Oliver (2015): Zur Reputation von Parteien: Reputationsmanagement deutscher Parteien in der Mediengesellschaft. Tectum Verlag.
- ❖ **MuP-Trainingsbuch** (2016): Strategische Öffentlichkeits- und Medienarbeit für NPOs: Konzeption entwickeln, Aufmerksamkeit erzeugen, Unterstützung gewinnen.
- ❖ Mehr zum **Thema im Fokus** „Reputation und Vertrauen für NPO und Parteien“ finden Sie bei den Themen im Fokus auf unserer MuP-Webseite.
- ❖ Zu diesem Thema empfehlen wir Ihnen auch die **MuP-Praxishilfe** „Stakeholderanalyse und -management – Den Erwartungen der Anspruchsgruppen gerecht werden“ sowie das **MuP-Interview** „Vertrauen und Reputation für NPO“ mit Prof. Ciucci. Beides finden Sie auf unserer MuP-Webseite.