

# Image-Management

***„In Übereinstimmung mit der Öffentlichkeit kann nichts fehlgehen, ohne diese nichts erfolgreich sein“ (A. Lincoln)***

**Warum ist strategische Selbstdarstellung (Identitäts- und Image-Management) erforderlich?**

Nicht die Organisation und ihre Produkte und Leistungen steuern die Entscheidungen der Zielgruppen, sondern deren Vorstellungen über die Organisation. Darin liegt das Wertschöpfungspotenzial von Image.

Nicht die Fakten sind wirklich, sondern die Deutung der Fakten ist wirklich, insofern die Deutung das Verhalten steuert (Thomas-Theorem der Kommunikation).

## Selbstdarstellung: Identität und Image

**Identität:** Selbstbild einer Organisation (Wer sind wir? Was wollen wir erreichen? Wie arbeiten wir?)

**Identitätsausdruck:** Ziel ist es, die eigene Organisation expressiv, d. h. symbolisch und interaktiv, identifizierbar zu machen (Leistungs-, Traditions-, Emotionswerte)

**Image:** Fremdbild als stabile typisierte (Soll-)Vorstellung. Image ist das Gesicht einer Organisation. Über das Gesicht werden gesichtslose Beziehungen in gesichtsabhängige Bindungen überführt.

**Image-Balance:** Das gewachsene Selbstbild, Werte, Ziele und Kompetenz müssen im Spannungsfeld zwischen Organisation und Öffentlichkeit immer wieder neu mit dem öffentlichen Erwartungsdruck, mit öffentlichen Werten, Interessen und Respektansprüchen in Balance gebracht werden.

**Image-Management:** Beruht auf der Fähigkeit, Organisationen bildhaft zu führen und prozesshaft zu steuern: Ist: So sind wir ↔ So werden wir gesehen.  
Soll: So wollen wir sein ↔ So wollen wir gesehen werden. Werden wir so gesehen, wir wir gesehen werden wollen, stellt sich R e p u t a t i o n ein, aus der wiederum (Selbst-)Verpflichtungen für die Identität erwachsen – der Kreis schließt sich.

# Säulen des Image-Managements

## I. **Dynamisches Leistungsbild**

*Produkt-, Organisations-, ökonomisch-technische Leistung*

## II. **Konsequente Traditionsarbeit**

*historische Leitkompetenz, Traditionswerte, Identitätsgeschichte*

## III. **Wertebild**

*zentrale Werte (allgemeinste Ziele: Ehrlichkeit, Kreativität, Toleranz etc)*

## IV. **Emotionale Kompetenz**

*unterscheidend: emotionales Organisationsbild (= emotionales Profil), grundlegend und für alle Organisationen wichtig: Sympathie, Vertrauen und Glaubwürdigkeit*

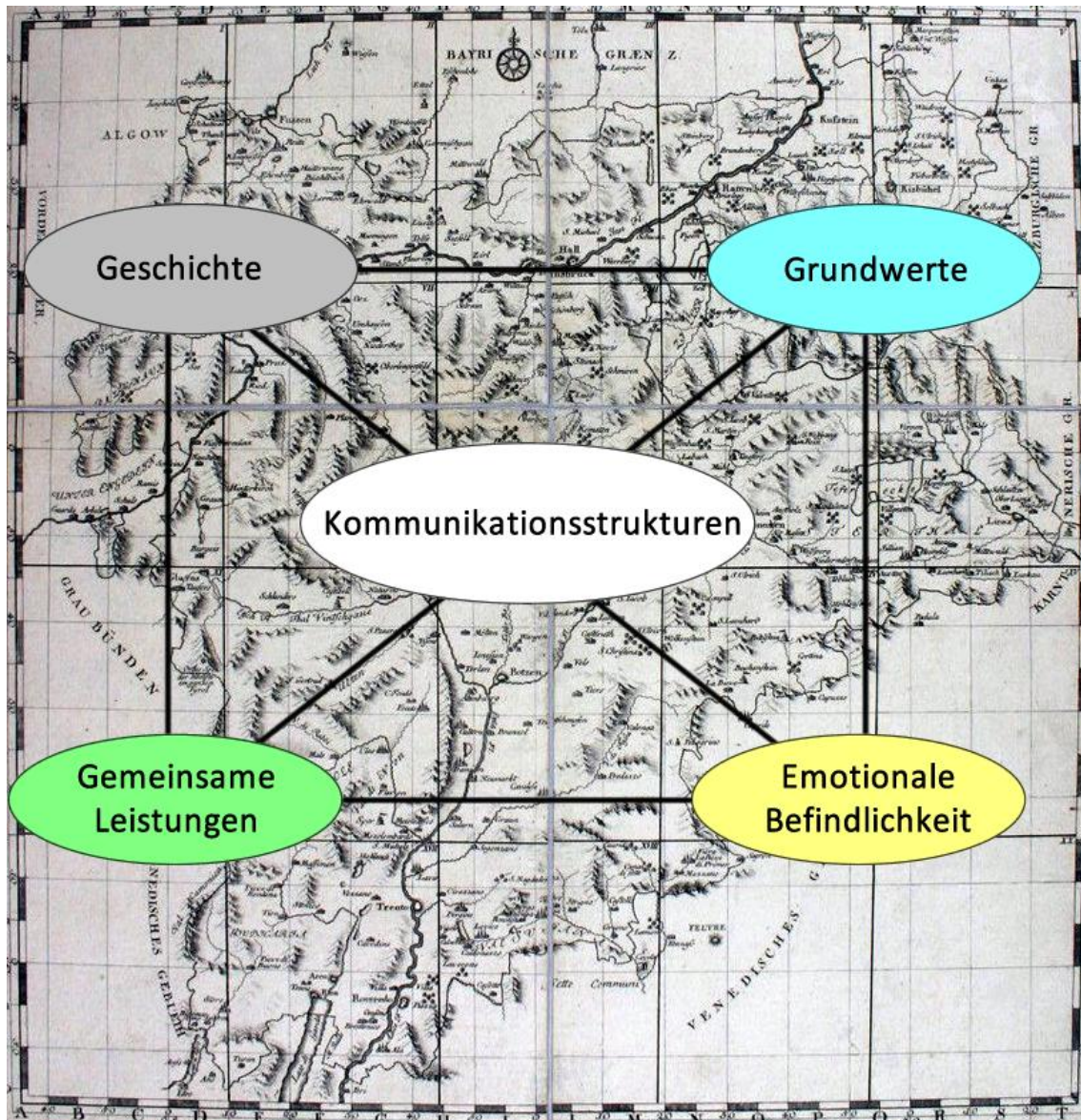
## V. **Kommunikationskompetenz**

*Darstellungsinhalte (Was-Ebene der Kommunikation), Darstellungsstil (Wie-Ebene der Kommunikation)*

# Wirkungsannahmen des Image-Managements

## Wodurch entstehen Bindungen:

1. gemeinsame **Leistungen** (erzeugen Wunsch diese zu präsentieren und die Zusammenarbeit zu verstärken)
2. gemeinsame **Geschichte**
3. gemeinsame **Grundwerte**
4. gemeinsame **Emotionen** (z. B. Angst vor Verschlechterung erzeugt Depression; Hoffnung, Vorbild für eine ganze Region zu sein, beflügelt; Erniedrigung erzeugt Hass)
5. Eine fünfte Art von Bindungen kommt zustande und wird gefestigt durch **Kommunikation**, wobei es vor allem auf die integrative Leistung des Darstellungsstiles und die Relevanz der Darstellungsinhalte ankommt.



# Bedingungen des Identitäts- und Imagemanagements

1. **Unverwechselbarkeit** (Wiedererkennbarkeit)
2. **Selbstständigkeit** (Unabhängigkeit)
3. **Selbstähnlichkeit** (zentrale Werte müssen in Sprache, Einstellungen, Verhalten, Architektur etc. sichtbar werden)
4. **Beständigkeit**
5. **Bedeutung** (Maß an öffentlicher Wertschätzung)
6. **Vertrautheit** (Summe der Erfahrungen im Umgang mit der Organisation)
7. **Thematische Prägnanz** (Kommunikationsleistung, Aktivitäten, die einem Ziel dienen)
8. **Image Balance** (kulturelle Eigenidentität muss auf neue gesellschaftliche Werte-Ansprüche reagieren)
9. **Distanz** (Distanz zu Wettbewerbern)
10. **Habitus-toleranz** (Maß, in dem die Öffentlichkeit Abweichungen vom erwarteten Verhalten toleriert)

# Von instrumenteller zu integrativer Image-Kommunikation

- Berichtsebene dominiert
- Marktpositionierung im Vordergrund
- Leistungsergebnisse zählen
- Sachinteressen sind primär
- Messbare Resonanzwerte dominieren
- Denken in Ansehens-, Status- und Reputationsnormen
- Erfolgskategorien der Kommunikation
- Autonomie ist das Ziel
- Bilder sind aktuell oder vergänglich
- Nutzenebene steht im Vordergrund
- Orientierung am Monetären
- Stil und Vertrauen dominieren
- Atmosphärische Nähe zur Öffentlichkeit
- Verständigungsziel hat Vorrang
- Respektkategorien sind primär
- Denken in Kooperationsnormen
- Bindung mit Öffentlichkeit zählt
- Wertekonsens
- Bilder sind zeitlos
- Emotionale Ebene ist wichtig
- Kommunikation zielt auf die Bedeutung der Beziehung zur Öffentlichkeit

## Welchen Nutzen bietet ein positives Image?

- **Entscheidungsvereinfachung und -klarheit** (Heuristischer Wert)
- **Wettbewerbsvorteile** (Organisationswert)
- **Attraktivität und Reputation** (Politischer Wert)
- **Nachfragewert** (Wert auf dem Bewerbermarkt)
- **Motivationswert** (Leistungs- und Arbeitsmotivation)
- **Kommunikationswert** (mehr und positivere Berichterstattung)
- **Sicherungswert** (dauerhafte Bindungen z.B. zu Kunden)
- **Orientierungswert** (z. B. Kunden fühlen sich wohl, wenn Organisationen in der Lage sind, ihnen Orientierung zu vermitteln)