

# Alles unter einem Hut

Dr. Georges Ulrich, MBA

## Referent



### **Georges Ulrich**

Studium Betriebsökonom an der Hochschule für Wirtschaft Zürich, MBA an der University of Southern Queensland, Doktoriert bei Prof. Dr. Sybille Sachs und Bruce Millett mit Schwerpunkt Stakeholdermanagement und Kommunikation mit einer Arbeit zum Thema „Repositioning of a Stakeholder Issue, applied at Pfizer Switzerland.“ Alles berufsbegleitend.

Georges Ulrich ist Präsident der Alumni HWZ und seit rund 20 Jahren in der Markt- und Meinungsforschung tätig, seit 2004 als CEO des Institutes für Markt und Meinungsforschung gfs befragungsdienst in Zürich.

[georges.ulrich@gfs-bd.ch](mailto:georges.ulrich@gfs-bd.ch)

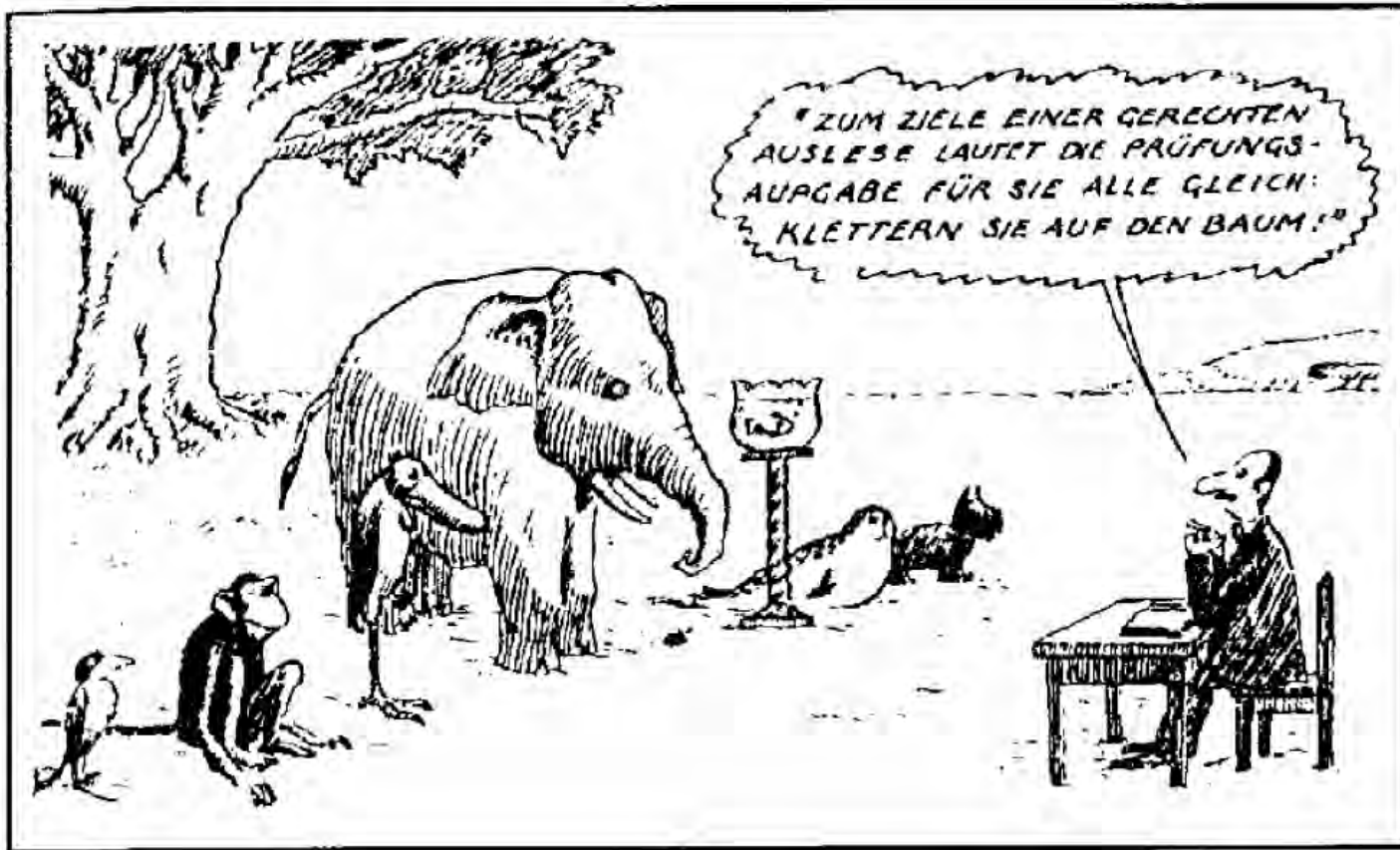
---

# Einleitung

- Vom Rezept das alle Probleme löst
- Erfahrungen und Beobachtungen ohne Anspruch auf Vollständigkeit
- Abseits von Anspruch auf Wahrheit und deduktiver Theorie eine Fahrt, mal mit, mal ohne Transportmittel, durch die Landschaft des Lebens wo z.T. Strassen und Haltestellen, zwar in unterschiedlicher Qualität, bestehen, der Weg zum Ziel aber mehr oder weniger frei wählbar ist.

# Irrtum

- „Wir haben alle die gleichen Chancen“



# Auf der Suche nach dem Rezept

- Ist ja klar
  - 1. Gute Evaluation, klar werden was man will
  - 2. Bestes Angebot auswählen und entscheiden
  - 3. Umsetzen und gelerntes anwenden
  - 4. Erfolg geniessen
- doch
  - So simpel ist es leider nicht
  - „die Umsetzung einer reflexiven Work-Life Balance erweist sich solange in unserem gesellschaftlichen Kontext als schwierig, wie die Zentralität der Arbeit als identitätsstiftende und existenzsichernde Kategorie besteht und ein individuelles wie auch gesellschaftliches Umdenken erfolgt“ (Schläppi 2006)
- Das stimmt schon, doch
  - So lange möchte ich nicht warten. Ich fang schon mal an

## Behauptungen!

- Personen die berufsbegleitend studieren sind intrinsisch und prädispositional „getrieben“:
  - Leistungsorientiert.., ihr Leben lang
  - Effizienzgetrieben.., ihr Leben lang
  - Erfolgreich..., hoffentlich das Leben lang
  - Talentierte, im Sinne von Chancen erkennen
  - Die Schule ist Mittel um etwas zu bewegen
  - Permanent kritische Grundhaltung (Ranking)
  - Netzwerk ist gleich Nutzwerk
  - Leistungsempfinden ist grundsätzlich anders
  - Das bleibt auch nach der emotionalen Erkenntnis, dass Geld nicht glücklich macht

# Begründung

- 60% der BBA Absolventen beginnen innert 3 Jahren nach der Ausbildung, ihre nächste Ausbildung
- 70% geben 2 Jahre nach Abschluss an, sie haben berufliches Primärziel erreicht
- Durchschnittsverdienst nach 3 Jahren Abschluss 140K (Zürich, BWL, Karrierebegleitend, Banken)
- Vergleich doch mal unter:  
<http://www.lohnrechner.bfs.admin.ch/Pages/SalariumWizard.aspx>
- 30% verdient über 200K, 8 Jahre nach dem Abschluss
- Alumni Verbleibrate bei 60%!!!
- Social Events vs. Events mit Anwendungscharakter
- Beobachte Dich selber wenn jemand sagt „ich habe Stress“

# Erkenntnisansatz abseits des

---

## evolutionstypologischen Arguments

- Nicht Dein Defizit ist das Problem, sondern das nicht „wahr“ haben wollen oder nicht Wissen der eigenen Defizite. Oder anders: Das Problem ist das Du deine Stärken und Potentiale nicht ausnutzt!
- Schaffe aktiv Zugang zu einem Netz: Um an relevante Informationen zu kommen und um Möglichkeiten und Chancen mit Deinen Stärken zu kombinieren
- Schaffe Kooperationen: Für das Ausmerzen von Defiziten und ermögliche Dir dadurch Synergien
- Kommuniziere und bewege was!

# offenes System ist Voraussetzung!

- Nicht „ein Plan ein Weg“, sondern „Kontinuität der Diskontinuität auf dem Weg und mehrere Wege führen nach Rom“.
  - Welches System ist flexibel genug, aber gleichzeitig konstant damit ich mein Ziel erreichen kann, ohne dass ich eingeschränkt werde?
  - Was braucht es um das Ziel zu erreichen, was braucht es nicht?
  - Was kann ich gut, was nicht so gut?
  - Wen kenne ich der das kann, was ich nicht so gut kann?
  - kann ich Interessen parallelisieren?
  - Werde ich gestützt von oben von unten?
  - Wie schaffe ich gemeinsamen Mehrwert?
  - Wie reduziere ich Komplexität?

# Mein Ergo (mit Potential zu induktiv logischem Denkfehler)

- Die Summe der individuellen Stärken  
+ Zugriff auf angemessene und dem Ziel  
erforderliche Ressourcen  
+ die Anwendung der so entstehenden  
Kompetenzen auf verschiedene z.T. wechselnde  
Anforderungen  
= maximiert die Zielerreichung
- Hoher IQ ist ein zeitsparender Faktor, aber nicht = gute  
Noten. Für gute Noten brauchst Du Wissen! D.h. Fleiss,  
Engagement, Motivation und Lerngelegenheiten sind  
genau so wichtig.
- Hoher EQ erleichtert Zugang zu Ressourcen, denn  
freundliche Leute sind einfach sympathischer

# Dimensionen in denen man sich bewegen können muss

## – Soziale Dimension

- Interaktion und Fähigkeit sich an veränderte Bedingungen anzupassen, entsprechend zu kommunizieren, zusammenarbeiten und sich selber bleiben.

## – Institutionell-organisatorische Dimension

- Selbstbewusstes Bewegen und Anpassen in unterschiedlichen Strukturen und Hierarchien. Sich seiner Fremdwahrnehmung bewusst sein!

## – Fachliche Dimension

- Fachwissen in abrufbares Systemwissen umwandeln und sowohl Praxis (induktives Denken) in Theorie (Deduktives Denken) wie vice versa anwenden

---

# Irrtümer

- Gruppenarbeit nützt nur, wenn alle vorbereitet sind
- Viele Bücher helfen nicht das System zu verstehen. Besser: Gelerntes jemand anderem beibringen!
- Nicht „viel und lange lernen“ ist das Rezept, versuche zu verstehen (Mindmaps, Strukturieren, „so what“- Fragen, mit Kollegen sprechen)
- Ja, es gibt unterschiedliche Lerntypen und Sport hilft Stress abzubauen
- Druck/Stress und Stoff Verstehen kommt gar nicht gut!
- Perfektion? Vergiss es!

## Erkenntnis

- Nicht aus Fehlern und Kritik lernt man, sondern durch Erfolg und Anerkennung
- Es gibt keinen einfacheren Zugang zu wichtigen Leuten, als in der Rolle des Studenten
- Nicht die Quantität des Schlafs macht es aus, sondern die Qualität.
- Emotionen vor dem zu Bett gehen, überlagern das Gelernte
- Zu starker Wettbewerb ist oft nicht das Beste oder führt nur zu durchschnittlicher Leistung. Netz und Kooperation ist besser!
- Lerne zu argumentieren! Aber richtig
- Und ja, obwohl du's weißt..., die Beziehung leidet wirklich

# Vorher / Nachher

## Als ich Student war

1. Für das Geld soll mir was geboten werden
2. Ich will einfach Kohle verdienen
3. Prüfungen sind nur da um mich zu ärgern
4. Jeder Dozent denkt sein Fach ist das Wichtigste
5. Dozenten sind irgendwie schräg
6. Ich messe meine eigene Leistungsbereitschaft an der Institution der Schule
7. Prozessqualität ist Produktqualität
8. Ich will im Leben nichts verpassen
9. Ich bin leistungsfähiger als andere, aber ich sag es niemandem

## Sicht als Absolvent

1. Geld ist nur ein Mittel
2. Herzberg hat recht!
3. Prüfungen sind die Reputation der Schule
4. Jedes Fach ist wichtig, aber es gibt Unterschiede bei den Dozenten.
5. Viele Dozenten sind viel cooler als ich gedacht hatte
6. Institutionen sind Systeme und Systeme sind nie perfekt; das was ich daraus mache, ist das was zählt
7. Prozessqualität ist nicht das selbe, wie Produktqualität
8. Chancen gibt es immer wieder
9. Ich bin leistungsfähiger als andere, aber ich sag es niemandem

# Was ich hier gelernt habe

- BBA **Fach-/ und „tool“wissen**
  - » Replizieren und anwenden von bestehendem Wissen, eher induktives lernen, Empirismus
- MBA **Methoden und Prozesswissen**
  - » Aus Modell argumentieren, eher deduktives lernen, der Prozess steht im Vordergrund, kritischer Rationalismus. Diplomarbeit im 3 – 4 Wochen Takt
- Doktorat **Systemwissen**
  - » Ein eigenes Thema finden, ein eigenes „System“ entwickeln, Kombination der Denkweisen, kritische Reflexion, Elemente der Validität und Reliabilität in einem Thema vertieft verstehen

---

# Abstrakt systemische Kompetenzentwicklung

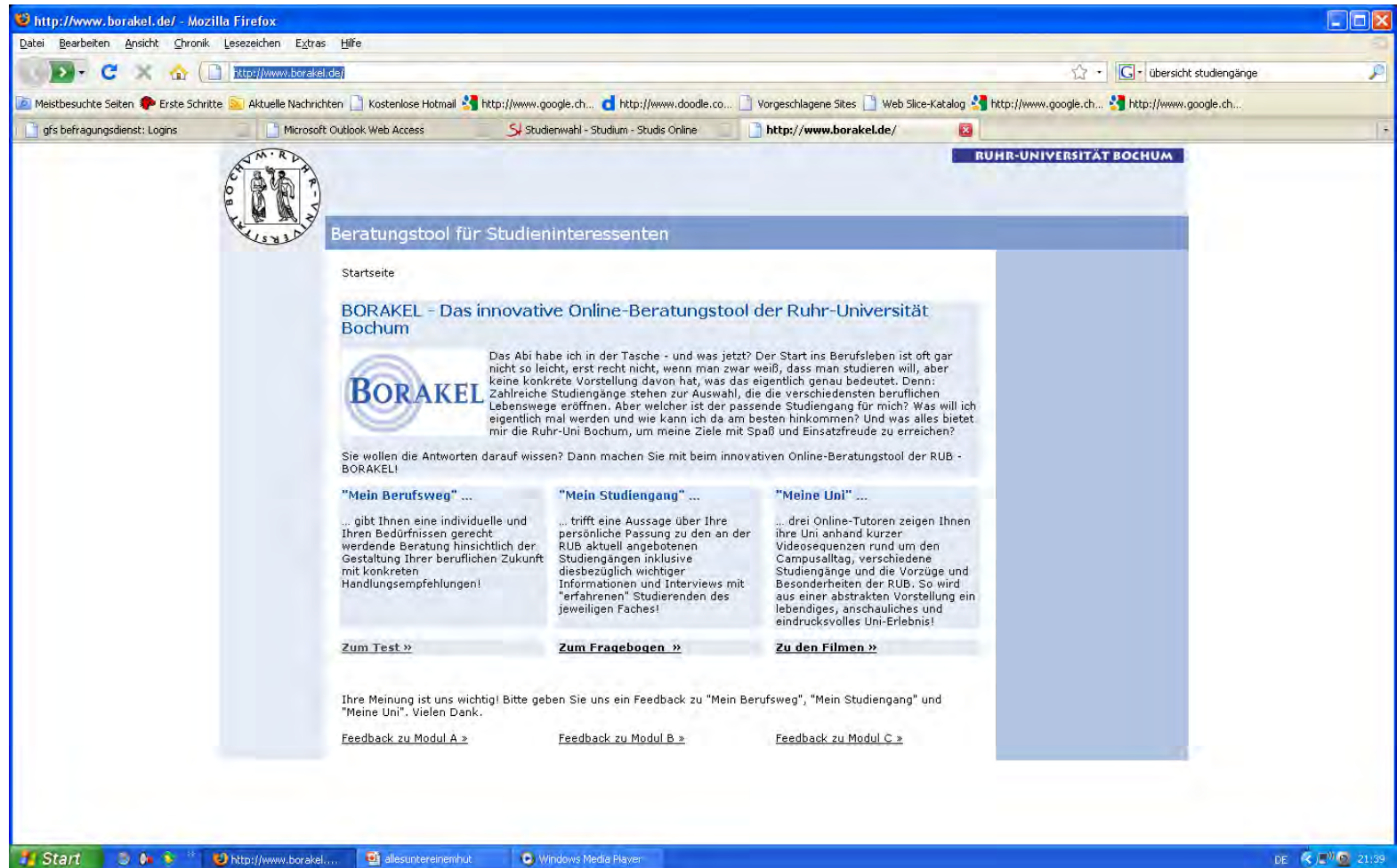
- Die Kompetenz alles unter einen Hut zu bringen für den theoretischen Analytiker
  1. Ziele pro Bereich definieren und priorisieren
  2. Netz/Nutzwerke (Zugang zu Kontakten und Informationen, Wissen und Möglichkeiten)
  3. Kooperationen (gemeinsamen Nutzen und wo möglich best practice suchen )
  4. Synergien nutzen und angemessen kommunizieren

# Beispiel

- Geschäft
  - Ziel (berufsbegleitende Karriere, erlerntes anwenden)
  - Netz/Nutzwerk (Umfeld: Dachverband /Intern: Reporting und Delegieren/Führen)
  - Kooperation (mit Profis zusammenarbeiten die Dich entlasten oder stützen)
- Privat
  - Ziel (Freunde nicht verlieren, neue Freunde gewinnen)
  - Netz/Nutzwerk (institutionalisieren der Kontakte, Gruppen bilden)
  - Kooperation (Elternabend, Stammtisch, Hobby)
- Schule
  - Ziel (Schule bestehen, etwas lernen)
  - Netz/Nutzwerk (Alumni, andere Studierende, Arbeitskollegen)
  - Kooperation (Dozenten, andere Studierende)

# Berufs- und Studienwahl

<http://www.borakel.de/>



http://www.borakel.de/ - Mozilla Firefox

RUHR-UNIVERSITÄT BOCHUM

## Beratungstool für Studieninteressenten

Startseite

### BORAKEL - Das innovative Online-Beratungstool der Ruhr-Universität Bochum

Das Abi habe ich in der Tasche - und was jetzt? Der Start ins Berufsleben ist oft gar nicht so leicht, erst recht nicht, wenn man zwar weiß, dass man studieren will, aber keine konkrete Vorstellung davon hat, was das eigentlich genau bedeutet. Denn: Zahlreiche Studiengänge stehen zur Auswahl, die die verschiedensten beruflichen Lebenswege eröffnen. Aber welcher ist der passende Studiengang für mich? Was will ich eigentlich mal werden und wie kann ich da am besten hinkommen? Und was alles bietet mir die Ruhr-Uni Bochum, um meine Ziele mit Spaß und Einsatzfreude zu erreichen?

Sie wollen die Antworten darauf wissen? Dann machen Sie mit beim innovativen Online-Beratungstool der RUB - BORAKEL!

"Mein Berufsweg" ...	"Mein Studiengang" ...	"Meine Uni" ...
... gibt Ihnen eine individuelle und Ihren Bedürfnissen gerecht werdende Beratung hinsichtlich der Gestaltung Ihrer beruflichen Zukunft mit konkreten Handlungsempfehlungen!	... trifft eine Aussage über Ihre persönliche Passung zu den an der RUB aktuell angebotenen Studiengängen inklusive diesbezüglich wichtiger Informationen und Interviews mit "erfahrenen" Studierenden des jeweiligen Faches!	... drei Online-Tutoren zeigen Ihnen ihre Uni anhand kurzer Videosequenzen rund um den Campusalltag, verschiedene Studiengänge und die Vorzüge und Besonderheiten der RUB. So wird aus einer abstrakten Vorstellung ein lebendiges, anschauliches und eindrucksvolles Uni-Erlebnis!
<a href="#">Zum Test &gt;&gt;</a>	<a href="#">Zum Fragebogen &gt;&gt;</a>	<a href="#">Zu den Filmen &gt;&gt;</a>
Ihre Meinung ist uns wichtig! Bitte geben Sie uns ein Feedback zu "Mein Berufsweg", "Mein Studiengang" und "Meine Uni". Vielen Dank.		
<a href="#">Feedback zu Modul A &gt;</a>	<a href="#">Feedback zu Modul B &gt;</a>	<a href="#">Feedback zu Modul C &gt;</a>

Start | http://www.borakel... | allesuntereinander | Windows Media Player | DE | 21.39

## Warum ein BBA

- Heutiger Normabschluss
- Frag doch mal einen Studenten
- Basis für alle anderen weiterführenden Abschlüsse
- Berufsbegleitende Abschlüsse entwickeln Praxis und Theoriekompetenzen
- Abschluss befähigt zu Berufskompetenz per Abschluss

---

# Vom BBA zum Master

- Persönliche Grundsatzfrage, warum ein Masterstudium
- Anschlussausbildung erwünscht?
- Berufsbegleitend oder Vollzeit
- In-oder Ausland
- Wirtschaftliche Tragbarkeit
- Privates, Schule und Beruf unter einen Hut
- Zulassungsbestimmungen der Schule
- Inhaltliche Fragen wie z.B. Lehrmaterial, Begleitunterricht, etc.
- Wo ist mein Netzwerk
- Wo will ich in 5 Jahren stehen
- Mehrwert für mich, Firma und Umfeld
- Wie gesagt.. Ein flexibles System ist gefordert

# Unterschiede US / EU

- US keine (!) bundesstaatliche Qualitätssicherung (!)
- **Deshalb in US freier Wettbewerb der Universitäten**
  - Qualitätssicherungshilfen: Ranking und private Akkreditierungsinstitutionen (seit 1885), der Staat kann in jüngster Zeit z.T. akkreditierte Hochschulen anerkennen (CHEA)
- **Schweiz, EU, Australien hat staatliche Qualitätssicherung**
  - Kanton und Bund
  - OAQ, BBT, Bologna, Eidg. Kommissionen, Bildungsminis. etc.
- **Kritische Würdigung Rankings und Akkreditierung**
  - Akkreditierung: in EU eher jung (anfangs 1990iger) und nur bedingt übertragbar (zu wenig Akkreditierungen, bedingte Grundlage, selbstauferlegte Kriterien, keine staatliche Kontrolle, nicht zwingend eingebunden in Staatsverträge, viele Akkreditierungsbehörden, EU Akkreditierungsbehörde gelten nicht zwingend in US und vice versa, etc. )
  - Ranking: Erfahrungen sehr mit Vorsicht zu genießen, oft unseriös und eigendynamisch, nicht repräsentativ in EU (maximal geltend für US)

- Nachdiplomstudiengänge, die zum Bereich der akademischen Weiterbildung gezählt werden, werden sowohl an Schweizer Universitäten als auch an Fachhochschulen angeboten. Wenn ein solcher Nachdiplomstudiengang im Niveau einem konsekutivem Studiengang (FH) entspricht, kann ein Mastergrad an Absolventen eines solchen Studienganges verliehen werden. In den meisten Studienrichtungen handelt es sich dabei um den Grad Master of Advanced Studies (MAS) unter Angabe der Fachrichtung.
- Doch Achtung, MBA ist nichts geschützt.
- Wer einen Studiengang nach der (alten) Lizenziatsordnung absolvierte, darf sich auch MA oder Master of Arts nennen. Jedoch darf man nicht beide Titel, also lic. und Master of Arts (MA) in ein und demselben Dokument anführen, da sonst der Eindruck erweckt werden könnte, man hätte mehrere Titel erworben.
- Fachhochschulen sind in der Schweiz seit 2008 befugt, Masterstudiengänge anzubieten.

# Der richtige Master [www.fhmaster.ch](http://www.fhmaster.ch)

**FH MASTER by FH Schweiz - Masterstudiengänge (Weiterbildung) online suchen und finden - Mozilla Firefox**

http://www.fhmaster.ch/index-sD.html

gfs befragungsdienst: Logins | Microsoft Outlook Web Access | News - FH SCHWEIZ | FH MASTER by FH Schweiz - Mast... | Printscreen/Screenshot unter Windows

**fhmaster.ch**  
by FH SCHWEIZ

DE FR EN IT

**Suche**

Suche:   Konsekutiver Master  Exekutiver Master

**Einzigartige Datenbank als Kompass für Aus- und Weiterbildungswillige.**

Informationen und Vergleichsmöglichkeiten zu den national aktuellen Nachdiplomstudiengängen FH, MAS und EMBA - neu auch zu den **konsekutiven** Master MSc und MA.

Konsekutiver Master	Exekutiver Master
An das Bachelorstudium anschliessender Masterstudiengang. - Master of Arts - Master of Science	Weiterbildungsmaster (NDS werden auch aufgeführt.)
<a href="#">Gesamtübersicht Konsekutiver &gt;&gt;&gt;</a>	<a href="#">Gesamtübersicht Exekutiver &gt;&gt;&gt;</a>

Werbung:

**sage** – Der schweizer Leader für KMU Business Software

**HOCHSCHULE LUZERN** One step ahead? Join KPMG!

**Services**

- [Zum Thema](#)
- [FH SCHWEIZ](#)
- [FAQ / Forum](#)
- [Kontakt](#)
- [Print](#)

powered by

**ABB KPMG**

**UBS Xundheit**

Master of Advanced Studies MAS Business Administration

**Berner Fachhochschule** Architektur, Holz und Bau

Journalisten-datenbank

**summary**

Fertig

Start | allesuntereinemhut | Windows Media Player | FH MASTER by FH Sc... | DE 23:06

# HWZ MBA USQ

## MBA Structure

Year one	Term 1 Nov – Feb	Economics for Managers		Management and Organisation Behaviour
	Term 2 Mar – Jun	Accounting for Managers*		Decision Support Tools
	Term 3 Jul – Oct	Marketing Management		International Project
Year two	Term 4 Nov – Feb	Law and Business*	Master thesis*	Strategic Management
	Term 5 Mar – Jun	Two specialisation for either		International Marketing and E-Marketing*
	Term 6 Jul – Oct	International Business or E-Business		Info-Systems for Managers
Specialisation	<b>Specialisation International Business</b>		<b>Specialisation E-Business</b>	
	Business in the International Economy*		E-Finance and Banking*	
	International Finance*		Global Information Systems Strategy*	

\*Courses are examined by HWZ. Details can be found in the HWZ website [www.fh-hwz.ch](http://www.fh-hwz.ch)

# HWZ Msc

	Kontakt- und Selbststudium		Anwendung auf Projekte		Studienbegleitende Praxistätigkeit
1. Semester	Wissenschaftliches Arbeiten 9 ECTS	General Management 12 ECTS			Praxistätigkeit 50 % bis max. 80 %
2. Semester		General Management 6 ECTS	Major 6 ECTS	Wissenschaftliche Praxisprojekte 9 ECTS	Praxistätigkeit 50 % bis max. 80 %
3. Semester		Major 12 ECTS		Wissenschaftliche Praxisprojekte 9 ECTS	Praxistätigkeit 50 % bis max. 80 %
	Auslandskurs: Leadership				
4. Semester		Major 12 ECTS		Master Thesis 15 ECTS	Praxistätigkeit 50 % bis max. 80 %
	57 ECTS		33 ECTS		Total 90 ECTS

# Vorteil/Nachteil (ohne Beurteilung Lehrinhalte)

•Vorteil	Nachteil
<ul style="list-style-type: none"><li>•Bekannt offenes System (Kontinuität)</li><li>•Netz bleibt bestehen</li><li>•Internationale Ausbildung innerhalb Kulturkontext</li><li>•Effizient und Flexibel</li><li>•Begeisterte Studierende</li><li>•Auslandaufenthalte integriert</li><li>•Kompetenzcenter im Haus bekannt</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>•In US unbekannt</li><li>•Kosten</li><li>•Internationale Akkreditierung und Rankings fehlen z.T. ( Darden natürlich nicht)</li></ul>

# Vom Master zum Doktor

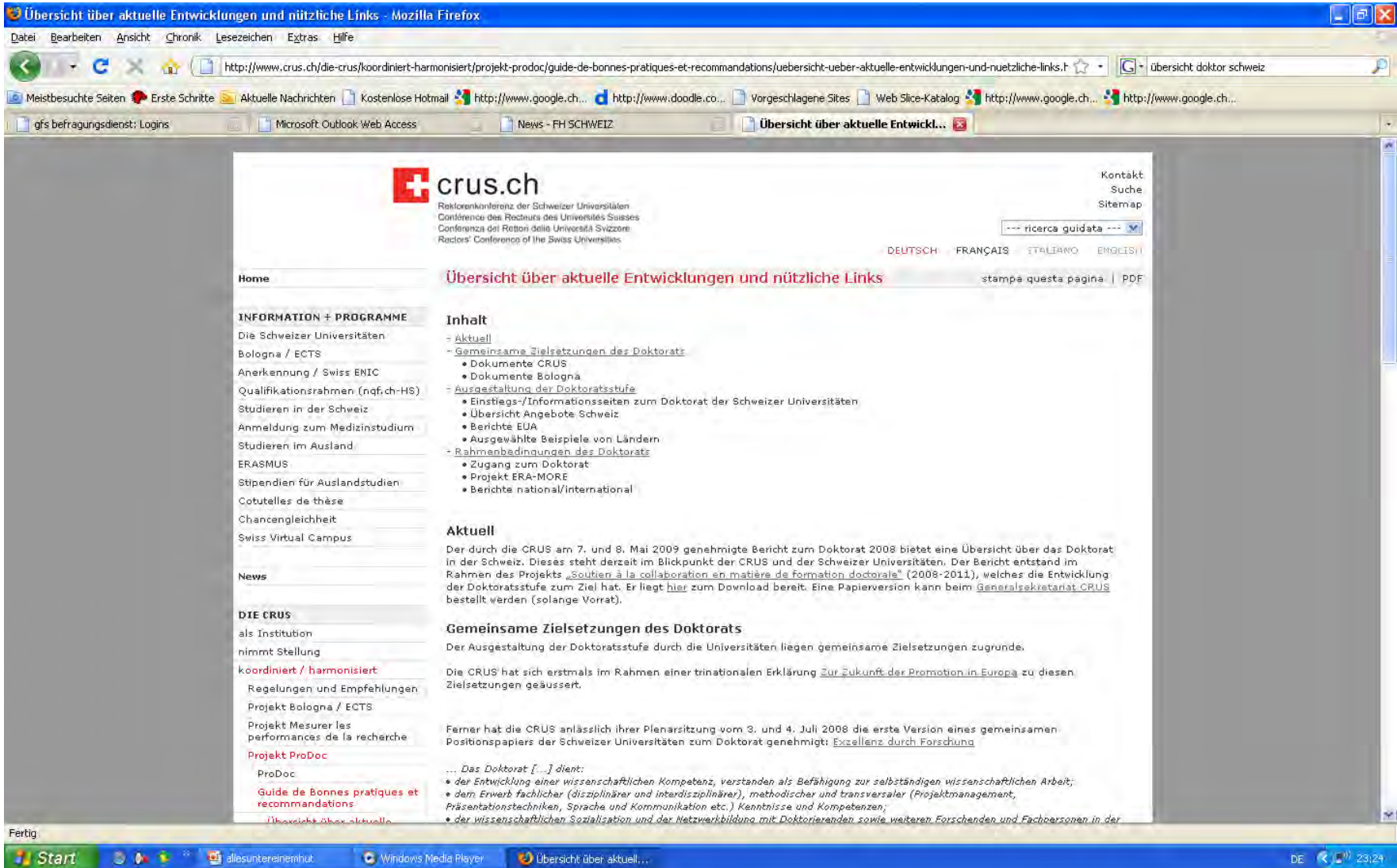
- Die Zulassung zum Doktorat liegt in der Kompetenz der Universitäten
- In der Regel bildet der universitäre Master die Voraussetzung für den Zugang zum Doktorat - gleichzeitig ist die Zulassung allenfalls an die Erfüllung weiterer Voraussetzungen gebunden.
- Der Konsekutivmaster berechtigt formal zum Doktorat, Erfahrungen sind aber in der CH noch kaum vorhanden; in Deutschland jedoch schon

# HWZ

## DBA Structure

Year one ↓	Term 1 Mar – Jun	Research Methodology 1	The Changing Environment of Business
	Term 2 Jul – Oct	Research Methodology 2	Advanced Theory
Year two ↓	Term 3 Mar – Jun	Dissertation 1: Definition (incl. 1 day workshop)	Dissertation 2: Introductory Chapter
	Term 4 Jul – Oct	Dissertation 3: Literature Review	Dissertation 4: Research Method (potential USQ visit)
Year three ↓	Term 5 Mar – Jun	Dissertation 5: Core Contribution	Dissertation 6: Results
	Term 6 Jul – Oct	Dissertation 7: Conclusions	Dissertation 8: Revisions (potential USQ visit)

# Doktorandenstudium



**Übersicht über aktuelle Entwicklungen und nützliche Links - Mozilla Firefox**

Datei Bearbeiten Ansicht Chronik Lesezeichen Extras Hilfe

http://www.crus.ch/die-crus/koordiniert-harmonisiert/projekt-prodoc/guide-de-bonnes-pratiques-et-recommandations/uebersicht-ueber-aktuelle-entwicklungen-und-nuetzliche-links.t... | übersicht doktor schweiz

Meistbesuchte Seiten Erste Schritte Aktuelle Nachrichten Kostenlose Hotmail http://www.google.ch... http://www.doodle.co... Vorgeschlagene Sites Web Slice-Katalog http://www.google.ch... http://www.google.ch...

gfs befragungsdienst: Logins Microsoft Outlook Web Access News - FH SCHWEIZ Übersicht über aktuelle Entwickl...

**crus.ch**  
Rectorenkonferenz der Schweizer Universitäten  
Conférence des Recteurs des Universités Suisses  
Conferenza dei Rettori delle Università Svizzere  
Rectors' Conference of the Swiss Universities

Kontakt  
Suche  
Sitemap  
--- ricerca guidata ---

DEUTSCH FRANÇAIS ITALIANO ENGLISH

Home **Übersicht über aktuelle Entwicklungen und nützliche Links** stampa questa pagina | PDF

**INFORMATION + PROGRAMME**

- Die Schweizer Universitäten
- Bologna / ECTS
- Anerkennung / Swiss ENIC
- Qualifikationsrahmen (nqf.ch-HS)
- Studieren in der Schweiz
- Anmeldung zum Medizinstudium
- Studieren im Ausland
- ERASMUS
- Stipendien für Auslandsstudien
- Cotutelles de thèse
- Chancengleichheit
- Swiss Virtual Campus

**News**

**DIE CRUS**

- als Institution
- nimmt Stellung
- koordiniert / harmonisiert**
- Regelungen und Empfehlungen
- Projekt Bologna / ECTS
- Projekt Mesurer les performances de la recherche
- Projekt ProDoc**
- ProDoc
- Guide de Bonnes pratiques et recommandations**
- Übersicht über aktuelle...

**Inhalt**

- **Aktuell**
- **Gemeinsame Zielsetzungen des Doktorats**
  - Dokumente CRUS
  - Dokumente Bologna
- **Ausgestaltung der Doktoratsstufe**
  - Einstiegs-/Informationsseiten zum Doktorat der Schweizer Universitäten
  - Übersicht Angebote Schweiz
  - Berichte EUA
  - Ausgewählte Beispiele von Ländern
- **Rahmenbedingungen des Doktorats**
  - Zugang zum Doktorat
  - Projekt ERA-MORE
  - Berichte national/international

**Aktuell**

Der durch die CRUS am 7. und 8. Mai 2009 genehmigte Bericht zum Doktorat 2008 bietet eine Übersicht über das Doktorat in der Schweiz. Dieses steht derzeit im Blickpunkt der CRUS und der Schweizer Universitäten. Der Bericht entstand im Rahmen des Projekts „Soutien à la collaboration en matière de formation doctorale“ (2008-2011), welches die Entwicklung der Doktoratsstufe zum Ziel hat. Er liegt hier zum Download bereit. Eine Papierversion kann beim [Generalsekretariat CRUS](#) bestellt werden (solange Vorrat).

**Gemeinsame Zielsetzungen des Doktorats**

Der Ausgestaltung der Doktoratsstufe durch die Universitäten liegen gemeinsame Zielsetzungen zugrunde.

Die CRUS hat sich erstmals im Rahmen einer trinationalen Erklärung [Zur Zukunft der Promotion in Europa](#) zu diesen Zielsetzungen geäußert.

Ferner hat die CRUS anlässlich ihrer Plenarsitzung vom 3. und 4. Juli 2008 die erste Version eines gemeinsamen Positionspapiers der Schweizer Universitäten zum Doktorat genehmigt: [Exzellenz durch Forschung](#)

... Das Doktorat [...] dient:

- der Entwicklung einer wissenschaftlichen Kompetenz, verstanden als Befähigung zur selbständigen wissenschaftlichen Arbeit;
- dem Erwerb fachlicher (disziplinärer und interdisziplinärer), methodischer und transversaler (Projektmanagement, Präsentationstechniken, Sprache und Kommunikation etc.) Kenntnisse und Kompetenzen;
- der wissenschaftlichen Sozialisation und der Netzwerkbildung mit Doktorierenden sowie weiteren Forschenden und Fachpersonen in der

Fertig

Start | alessunterreinhut | Windows Media Player | Übersicht über aktuell... | DE | 23:29



---

## Die Vorteile (NZZ 6.10.08)

- Empirisch belegt höhere Arbeitszufriedenheit
- Tiefere Arbeitslosigkeitsrate
- Höheres Einkommen im Schnitt in der Wirtschaft 40K plus
- 20% der GL Mitglieder in Top 500 und 25% der Top 100 Firmen der Schweiz haben einen Doktor.
- Einkommensunterschiede zwischen Mann und Frau geringer
- Gleiche Vorteile wie beim Master, Nachteile fallen aber weg weil beim Dr. keiner nach Akkreditierung und Ranking fragt!

---

# Und was hast Du in den 4 Jahren gemacht?

- Ich habe mir überlegt, welchen Prozess ein Unternehmen durchlaufen muss, um mit seinen Anspruchsgruppen «zu sprechen» – damit ein bestimmtes Ziel erreicht wird. Die Frage ist also: Wie kommunizieren eigentlich Weltkonzerne mit ihren Anspruchsgruppen?
- Dabei zeige ich auf, wie mit Instrumenten der empirischen Markt- und Meinungsforschung die Basis für einen kommunikativen Interaktionsraum geschaffen wird, um letztendlich nachhaltig Vertrauen herzustellen.

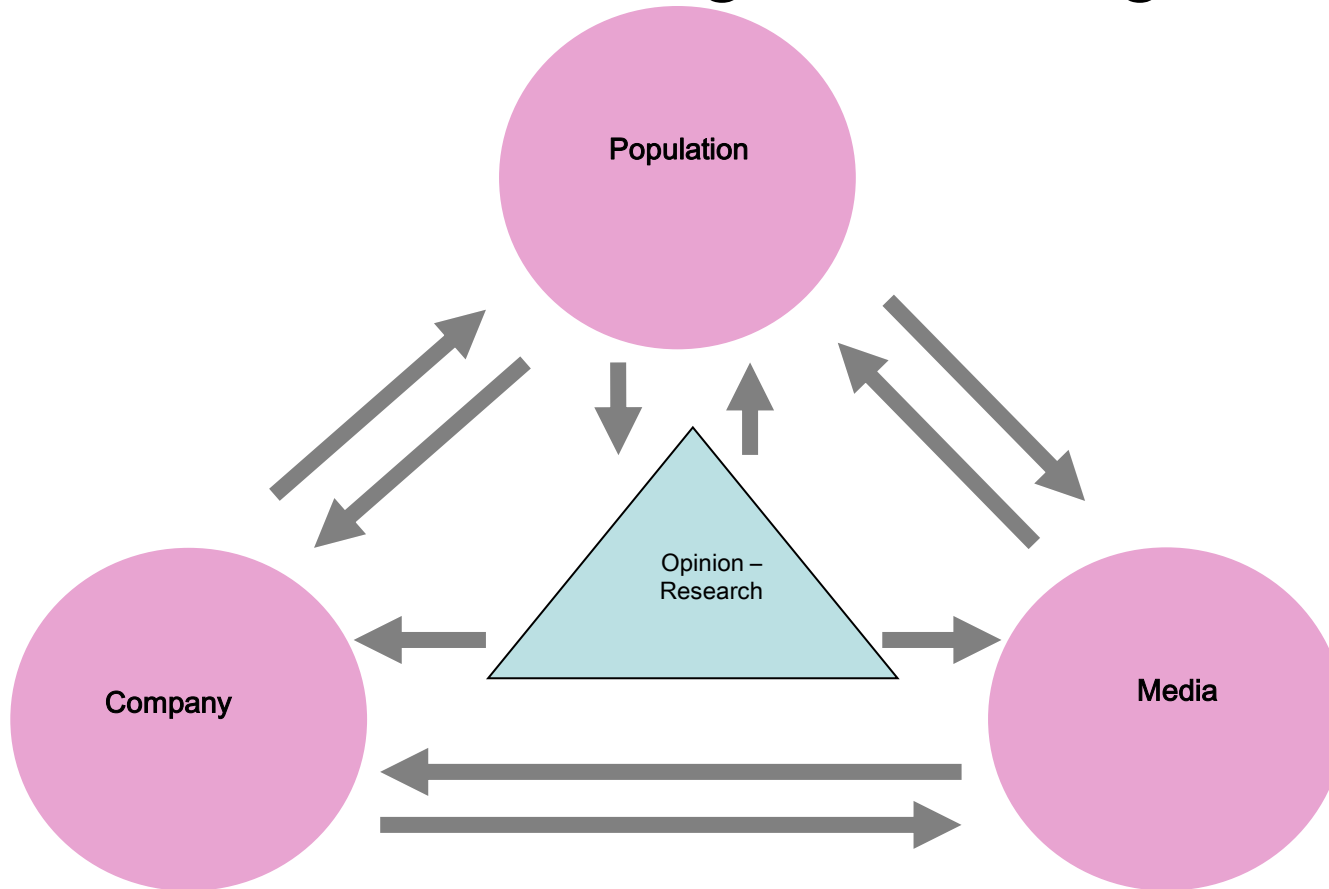
# Ansatz

- Ich habe die Eigenwahrnehmung mit der Wahrnehmung durch die Medien und Bevölkerung verglichen. Als Beispiel bot sich mir die Pharmafirma Pfizer an. Im Buch gehe ich den Unterschieden nach, zwischen dem was Pfizer glaubte, wie man sie wahrnimmt, und der tatsächlichen Wahrnehmung.
- Kommunikation ist ein Instrument, das sowohl persuasiv – im Sinne überzeugender Absicht - wie auch synchronisierend eingesetzt werden kann. Persuasive Kommunikation hat schnell einen manipulativen Beigeschmack und verliert, wenn sie als Werbung empfunden wird, an Glaubwürdigkeit. Synchronisierende Kommunikation hingegen fördert die gemeinsame Involvierung und wirkt somit viel nachhaltiger und vertrauensbildender.

# Was ist das Problem?

- Stimmt eigentlich meine Wahrnehmung? Ist veröffentlichte Meinung das was wir leben? Nehmen uns die relevanten Stakeholder so wahr wie wir glauben bzw. stimmt die Legitimation?
- Akteur 1: Druck der kritischen, teilmobilisierten Öffentlichkeit auf multinationale Firmen wächst. Information und Einwegkommunikation reicht nicht mehr
- Akteur 2: Die Medien platzieren ein Thema in der Öffentlichkeit, aber der Einfluss des Unternehmens auf die Medien ist beschränkt. Treiber der Medien ist ökonomisch determiniert
- Akteur 3: Firmen haben z.T. den Willen zum Stakeholderdialog, doch wie kann man in einer pluralisierten (Medien)-Gesellschaft die Basis zum Diskurs bereitstellen?
- These: Interaktive Zweiwegkommunikation mit hoher Reaktions- und Kommunikationskompetenz auf objektivierter Basis über individualisierte Kanäle und relevanten Stakeholderarenen nimmt als Voraussetzung der Vertrauensbildung an Bedeutung zu.
- Was ist das Instrument dazu?

# Objektivierungsfunktion der Meinungsforschung





# Fragen und Schritte

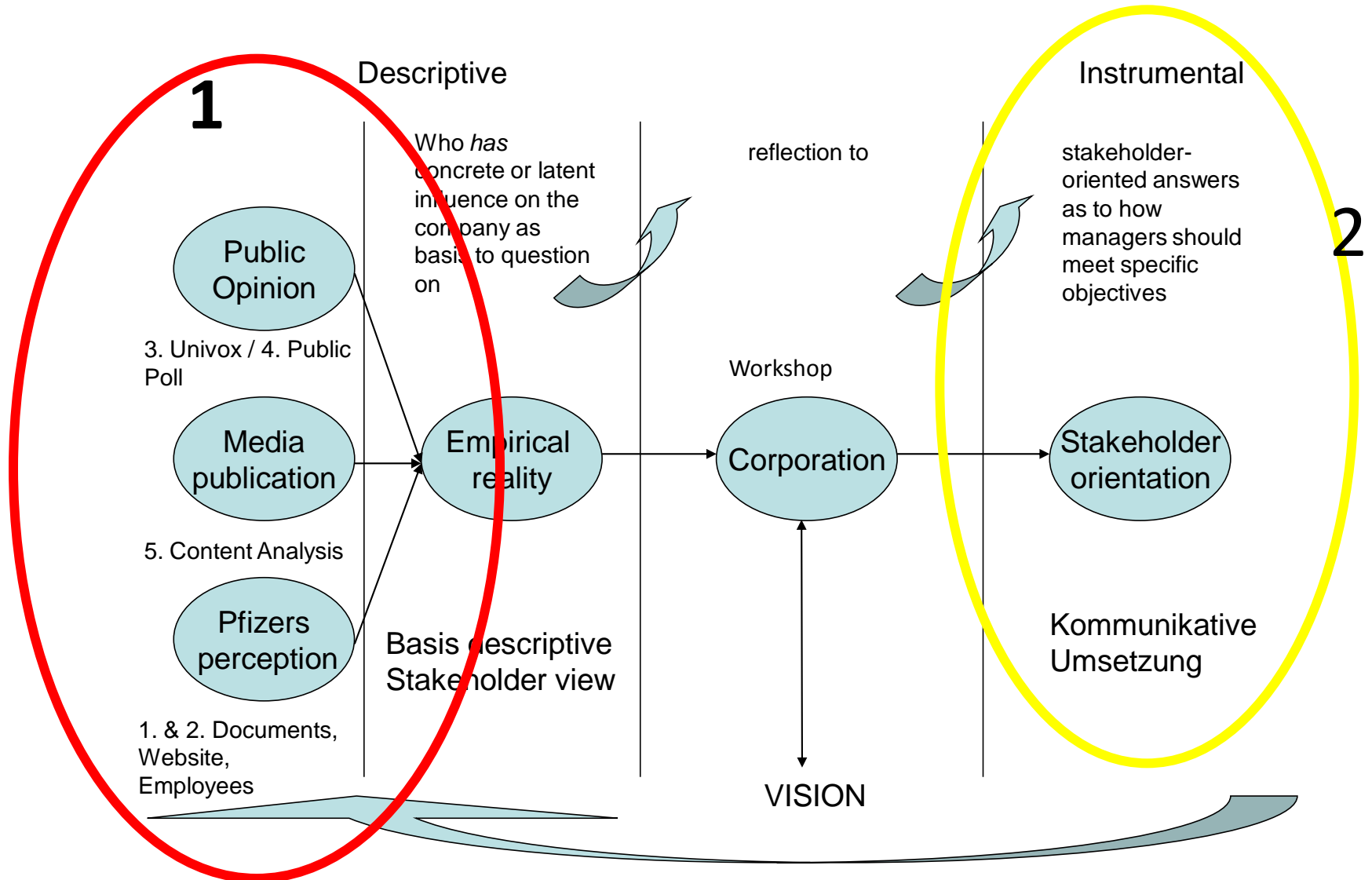
## 1. Deskriptiv:

1. Wer sind die beteiligten und relevanten Stakeholder bzw. Akteure?
2. Was sind die relevanten Arenen und Themen?
3. Wie ist die interne Kohäsion zwischen veröffentlichter und gelebter SH Orientierung?
4. Wie wird die Unternehmung in den Medien dargestellt?
5. Wie wird die Unternehmung in der Bevölkerung bezgl. Glaubwürdigkeit wahrgenommen
6. Welche Kanäle nutzt die Bevölkerung, sich glaubwürdig über die relevanten Themen der Unternehmung zu informieren?

## 2. Instrumentale Kommunikationskompetenz:

1. Identifikation „günstiger“ und „ungünstiger“ Themen und deren Netzwerke
2. Strategisch kommunikative Beeinflussungsmöglichkeiten überlegen
3. Aktiv werden auf allen entsprechenden Arenen
4. Interaktion und Involvierung mit Stakeholdern bevorzugen

# Vorgehen



---

# Resultate

- Die eigene Wahrnehmung täuscht
- Die Medien sind wichtig, aber nicht alleine ausschlaggebend (Prä- und Dispositionen, Determinationsthese)
- Die Einstellung der Bevölkerung lässt sich typologisieren
- Erkenntnis: Unternehmen, Medien und Bevölkerung sind drei Akteure mit eigenen Netzwerken und Dynamiken

# Managerial Implications

- Top down alleine reicht nicht aus
- Zur eigenen Reflektion braucht es eine empirisch gesicherte Aussenmeinung
- Die Umfrageforschung liefert die Basisinformation
- Kommunikation muss strategisch umfassend angeschaut werden
- Mit Kommunikation ist eine segmentspezifische, zweiseitige Interaktion auf geeigneten Arenen gemeint

## Wer soll das Buch lesen?

- Alle, die wissen wollen, warum viele klassische Ansätze der Kommunikation oft nicht funktionieren. Das Buch zeigt hier eine gute Alternative auf. Entsprechend ist es spannend sowohl für den CEO einer in der Öffentlichkeit stehenden Firma, wie auch für Studierende. Das Buch vereint Theorie und Praxis am konkreten Beispiel.

# Fragen und... Apèro

