

Babeş-Bolyai universitatea

Facultatea de Ştiinţe Politice, Administrative şi ale Comunicării

Comunicare integrată pentru universităţi?

O comparaţie cu procesul de comunicare integrată utilizat în mediul privat

Scientific advisor

Prof. Dr. Habil. Flaviu Călin Rus

doctoral student

Markus Drowatzky

Cluj-Napoca, 2020

Cuprins

Introducere	1
O comparație între universități și companii	5
Concluzii	6
Comunicarea integrată	6
Definiția comunicării integrate	7
Conceptele de comunicare integrată	7
Rezumat și concluzii cu privire la modelele de comunicare integrată.....	7
Comunicarea integrată pentru universități - o discuție	8
Partea empirică: Comunicare integrată pentru universități	9
Întrebări și metode de cercetare	9
Sondajul de opinie online	9
Elaborarea chestionarului	10
Pretest-ul	10
Efectuarea sondajului	10
Răspunsuri și Evaluarea datelor	10
Evaluarea descriptivă a rezultatelor	11
Răspunsul la întrebarea de cercetare	11
Clasificarea sondajului și a perspectivelor de cercetare	12
Analiza de conținut cantitativă	12
Întrebări de cercetare.....	13
Grila de analiză și elaborarea categoriilor	13
Eșantionul.....	13
Răspunsul la întrebarea de cercetare.....	14
Limite.....	14
Interviul cu experți.....	15
Descrierea cercetării	16
Concluziile interviurilor cu experți	16
Limitele cercetării.....	17
Răspunsul la întrebarea de cercetare	17
Perspective și nevoi de cercetare.....	18
Bibliografie (Listă bibliografică completă)	xxi

Introducere

Creșterea presiunii concurențiale și intensificarea contextului competitiv cresc presiunea asupra companiilor și organizațiilor. Prin urmare, formele tradiționale de publicitate și gândirea clasică în termeni de marketing nu mai sunt suficiente. Comunicarea nu mai este responsabilitatea exclusivă a specialiștilor în comunicare, ci a devenit o sarcină cuprinzătoare care afectează numeroase domenii. În ultimii douăzeci de ani, conceptul de comunicare integrată s-a dovedit a fi soluția la noile și diversele provocări apărute. Conceptul a fost analizat în contextul mediului privat și descris dintr-o varietate de perspective.

Există încă un decalaj științific în ceea ce privește analiza universităților din acest punct de vedere. Lucrarea de față încearcă să reducă la minimum acest decalaj. Teza de doctorat abordează domeniul de cercetare dintr-o perspectivă teoretică, care se bazează pe conceptul de comunicare integrată aplicat în companii. Drept urmare, universitățile și companiile sunt comparate pentru a determina diferențele și asemănările. Apoi sunt luate în considerare concepte consacrate de comunicare integrată și se examinează adecvarea lor pentru adaptarea la universități. În partea de cercetare empirică, cunoștințele teoretice sunt îmbogățite și discutate folosind metode științifice.

La baza cercetării se află întrebarea principală de cercetare:

Pornind de la conceptul de comunicare integrată pentru companii, cum ar putea fi concepută o abordare structurată, fundamentată teoretic, a comunicării integrate pentru universități?

Obiectivul general este reducerea decalajului de cunoștințe existent și dezvoltarea unei abordări adecvate de comunicare integrată pentru universități, pornind de la conceptul care a fost deja stabilit pentru companii.

Lucrarea de față are următorul cuprins, pe care îl redăm mai jos în întregime:

Cuvinte – cheie: comunicare integrate; comunicare; concepte de comunicare; comunicare corporativă; universitate; comunicare universitară

Cuprins:

Introducere	1
Tema lucrării	2
Stabilirea domeniului de cercetare și a procedurii	3
Structura lucrării	3
Comparație între universități și companii germane	5
Universitatea germană	5
Principii și concepte generale	7
Universitățile	8
Universitățile de Științe Aplicate	8
Colegii de Artă și Muzică	8
Autonomie universitară și finanțare	10
Status Quo al universităților germane	12
Structura universităților germane	15
Grupurile țintă și de interes ale universităților	17
Obiectivele și sarcinile	19
Clasificarea universităților	20
Universitățile ca organizații birocratice	21
Universitățile ca organizații colegiale	22
Universitățile ca anarhii organizate	22
Universitățile ca organizații politice	23
Caracteristicile universităților	23
Compania - o scurtă descriere	28
Nucleul și obiectivele companiei	31
Grupuri de interese în companii	33
Scopul și autonomia corporativă	33
Ierarhia în companii	34
Comparație între universitate și companie	35
Concluzii	39
De la comunicare la comunicare integrată	40
Definiția comunicării	40
Modele de comunicare	42
Comunicare de masă și mass-media	47
Comunicare corporativă	52
Definiția comunicării corporative	52
Instrumente și obiective centrale de comunicare	53
Conceptele de comunicare corporativă	55
Comunicarea integrată	59
Necesitatea comunicării integrate	59
Definiția comunicării integrate	60

Stadiul cercetării	64
Conceptele de comunicare integrată.....	66
Modelul Northwestern University	68
Modelul conform lui Kirchner	73
Modelul conform lui Thorson și Moore.....	76
Modelul conform lui Duncan și Moriarty	77
Modelul conform lui Gronstedt	79
Modelul conform lui Zerfaß.....	82
Modelul conform lui Manfred Bruhn	85
Rezumatul și concluzii referitoare la modelele de comunicare integrată.....	101
Comunicare integrată pentru universități.....	105
Punctele cheie ale modelului de comunicare dezvoltat de Bruhn	105
Aplicabilitatea comunicării integrate	109
Probleme și dezavantaje ale conceptului conform lui Bruhn.....	112
Dezvoltarea unui concept de comunicare integrată	114
Comunicare integrată pentru universități - o discuție.....	117
Concluzii.....	120
Partea empirică: Comunicarea integrată pentru universități.....	122
Structura și obiectivele investigației empirice.....	122
Întrebări și metode de cercetare.....	124
Sondajul de opinie online	124
Elaborarea chestionarului.....	127
Pretestul.....	129
Efectuarea sondajului.....	130
Populația și eșantionul	130
Evaluarea datelor	131
Evaluarea descriptivă a rezultatelor	132
Rezumatul evaluării descriptive și răspunsul la întrebarea de cercetare	186
Clasificarea sondajului și a perspectivelor de cercetare	194
Analiza de conținut cantitativă	195
Grila de analiză	196
Întrebarea de cercetare	197
Perioada analizată	198
Grila de analiză și categoriile.....	198
Eșantionul	204
Evaluarea descriptivă a rezultatelor	205
Evaluarea analizei descriptive și răspunsul la întrebarea de cercetare.....	226
Limitele cercetării.....	232
Interviul cu experți	233
Considerații etice și criterii de calitate cu privire la interviului cu experți	234
Elaborarea ghidului de interviu.....	236
Evaluarea interviurilor structurate	238
Pretestul.....	240

Descrierea metodei.....	240
Selecția experților	241
Prezentarea categoriilor deductive	242
Evaluarea interviurilor cu experți pe baza categoriilor deductive	243
Concluzii.....	258
Limitele cercetării	262
Concluzii generale și perspective de cercetare	263
Rezumat și răspuns la întrebarea de cercetare	263
Perspective și nevoi de cercetare	273
Bibliografie	CCLXXIV
Anexe.....	287

O comparație între universități și companii

Comparabilitatea universităților și companiilor, datorită individualității și eterogenității ambelor forme organizaționale, este dificilă și nu poate fi generalizată. Prin urmare, un astfel de demers poate oferi doar informații generale.

La prima vedere, aparent universitățile și companiile au multe elemente în comun. Kohmann face referire la numeroase asemănări, precum obiective fixe, ierarhii și angajați, unități de organizare și procese de rutină în ambele organizații (Kohmann 2012: 179f). Cu toate acestea, există și numeroase diferențe:

- **Scopul și obiectivele:** Pentru universități, un scop prestabilit creează identitate. Educația și cercetarea sunt ancorate în esența universităților. Companiile, pe de altă parte, sunt capabile să își adapteze scopul la evoluția pieței și a industriei, deoarece nu trebuie să stabilească o identitate fixă în aceeași măsură ca universitățile (Kette 2018: 35). În plus, obiectivele universităților sunt vagi, ambigue și neclare (Kohmann 2012: 23f).
- **Angajații și participarea:** Angajații ocupă poziții centrale în universități, deoarece sunt necesari pentru organizarea tuturor aspectelor (Baldrige 1983: 40). Spre deosebire de companii, în care doar câțiva angajați sunt implicați activ în management, majoritatea angajaților dintr-o universitate sunt implicați în decizii structurale prin participarea în cadrul diverselor comisii. Există, de asemenea, alte două categorii speciale. Datorită participării în diverse comisii, studenții sunt, în același timp, parte a instituției, dar și clienți ai instituției (cf. Kohmann 2012: 70). Profesorii nu sunt angajați ai universităților, ci ai statului și, prin urmare, au un grad ridicat de independență și de libertate (a se vedea Legea germană care reglementează statutul funcționarilor publici, art. 34), ceea ce îi distinge clar de angajații din companii.
- **Finanțarea și dependența față de stat:** Companiile nu numai că au o ca obiectiv principal obținerea de profit, dar depind și de strângerea de fonduri lichide pentru a plăti salariile și chiriile și pentru a investi în inovații. Acesta este un contrast puternic cu finanțarea de stat a universităților, care sunt în același timp limitate în autonomia lor din acest punct de vedere și nu se pot refinanța doar prin obținerea de fonduri din partea unor terți (Kohmann 2012: 67).
- **Produsul:** În timp ce produsele companiilor sunt supuse unor criterii clare de calitate, educația este strict legată de încredere (Darby/ Karni 1973 în Kohmann

2012: 68), deoarece calitatea serviciilor unei universități nu poate fi evaluată cu adevărat. Prin urmare, consumatorii trebuie aibă încredere în avans - nu se pot utiliza alte mecanisme de măsurare a succesului, precum banii în domeniul economic (Bolsenkötter 1976, p. 337).

Concluzii

Există diferențe clare între companii și universități. Spre deosebire de universități, autonomia, independența de stat și definirea obiectivelor companiilor sunt semnificativ mai pronunțate. În plus, poate fi derivat principiul banal potrivit căruia companiile sunt active pe piață pentru a-și asigura existența. Companiile pot acționa flexibil, sunt în mare măsură independente de terți și, în același timp, prezintă un risc de eșec financiar considerabil mai mare. Complexitatea universităților este o provocare, datorată numeroaselor domenii individuale existente, în comparație cu cele din cadrul companiilor, precum și lipsei ierarhiei. Acest lucru este valabil și pentru imaginea de sine neclară a universităților din cauza lipsei obiectivelor detaliate (corporative). Adaptarea conceptului de comunicare integrată la specificul universităților va depinde, prin urmare, de măsura în care conceptul lasă posibilități structurilor eterogene din universități și poate face față unei definiții obiective insuficiente și la fel de eterogene pentru organizația generală.

Comunicarea integrată

Conceptul de comunicare integrată utilizat în această lucrare a fost derivat din conceptul de comunicare, din diverse modele de comunicare, din comunicarea de masă și din comunicarea corporativă. Obiectivul fundamental al comunicării unei companii este de a transmite o imagine consecventă, credibilă și clară către diferite audiențe și grupuri țintă, care să fie recunoscută ușor, cât și, în cel mai bun caz, să se bazeze pe nevoile de comunicare individuale (Kirner 2001: 33; Bruhn 2009: 1). Datorită fragmentării și supraîncărcării informaționale, precum și a numeroaselor canale de comunicare noi, este necesară concentrarea mai puternică a eforturilor de comunicare. (Bruhn 2009: 4; Kirchner 2001: 33f).

Definiția comunicării integrate

Conceptul de comunicare integrată se bazează pe o abordare holistică care încearcă să creeze o punte între discipline precum publicitatea, sponsorizarea, relațiile publice și comunicarea internă. În ultimii ani, și în special în țările germanofone, definiția lui Manfred Bruhn a fost utilizată cu preponderență: „*Comunicarea integrată este un proces strategic și operațional de analiză, planificare, organizare, implementare și control, care este conceput pentru a crea o fuziune între diferitele surse de comunicare internă și externă ale companiilor, în vederea creării unei imagini consecvente a unei companii și transmiterii către grupurile țintă a unui model de referință pentru comunicare.*” (Bruhn 2009: 22)

Această definiție constituie baza lucrării de față și oferă o perspectivă actuală asupra conceptului de comunicare integrată.

Conceptele de comunicare integrată

În acest capitol sunt prezentate diferite abordări ale comunicării integrate pentru companii. Selecția se bazează pe faptul că conceptele prezentate oferă, pe de o parte, o imagine de ansamblu asupra diferitelor abordări și orientări ale comunicării integrate și, pe de altă parte, deschid o anumită perspectivă de transferabilitate la tipul de organizație universitară. Modelele Northwestern University, modelul lui Kirchner, lui Thorson și Moore, lui Duncan și Moriarty, lui Gronstedt, lui Zerfaß și modelul lui Bruhn sunt prezentate și discutate în mod critic în lucrarea de față. Drept urmare, conceptul de comunicare integrată conform lui Bruhn s-a dovedit a fi cel mai potrivit.

Rezumat și concluzii cu privire la modelele de comunicare integrată

Lucrarea de față rezumă discuțiile despre diferitele modele din perspectiva utilizării lor în universități. Toate modelele au puncte forte și puncte slabe și fiecare dintre ele are fie o relevanță teoretică, fie una practică mai pronunțată.

Un stil de comunicare devine clar, atunci când reușește să convingă grupurile țintă de mesajele companiei. Ar trebui subliniată structura clară, structura coerentă și gradul ridicat de clarificare a abordării. Instrumentele de comunicare care vor fi utilizate, sunt descrise într-o manieră diferențiată și relațiile lor sunt analizate în detaliu. În general, abordarea lui Bruhn include o varietate de aspecte care sunt, de asemenea, importante pentru proiectarea comunicării integrate pentru universități. De asemenea, aceasta ține

cont de aspectele organizaționale și de personal relevante și face referire la clienți și la alte părți interesate, ca fiind grupuri țintă importante. Elementul definitoriu al abordării constă în explicații detaliate privind sarcinile individuale din cadrul procesului de management. Bruhn dezvoltă un sistem ierarhic în care obiectivele, enunțurile și instrumentele de comunicare sunt coordonate în ceea ce privește conținutul, forma și calendarul. Lucrarea de față pune accentul, așadar, pe elaborarea factorilor de bază și a succesului conceptului de comunicare integrată al lui Bruhn și pe discutarea implementării sale în companii și universități.

Comunicarea integrată pentru universități - o discuție

La prima vedere, asemănările dintre universități și companii, precum structurile stabile, obiectivele fixe, ierarhiile și angajații (Kohmann 2012: 179f), promovează introducerea comunicării integrate pentru universități. Acest lucru este contracarat de diferențele deja descrise, cum ar fi obiectivele vagi, neclare și ambigue (a se vedea, de exemplu, Kohmann 2012: 23f). Același lucru este valabil și pentru filozofia corporativă, care se caracterizează prin faptul că universitățile sunt angajate în scopul educației și predării, dar obiectivele rămân ambigue dincolo de cele amintite. Companiile, pe de altă parte, se adaptează condițiilor de piață și evoluției industriei (Kette 2018: 35). Ca un criteriu de succes pentru comunicarea integrată, Bruhn a identificat sprijinul de la nivelul managementului și angajamentul față de toți cei implicați în comunicare. Acest lucru creează un conflict cu structura organizatorică a universității. La prima vedere, facultățile sunt sub-diviziuni ale universității și, prin urmare, par a fi comparabile cu departamentele companiilor, însă oamenii joacă roluri diferite în ambele organizații. În universități, oamenii au o importanță centrală (Baldrige 1983: 40). Aceasta înseamnă că un număr mare de potențiali comunicatori pot fi găsiți în universități. Numărul mare de grupuri de experți diferite din cadrul universităților duce la un grad ridicat de complexitate și la o fragmentare puternică a organizației, ceea ce este în contrast clar cu situația din companii. Acest lucru face ca procesele de luare a deciziilor să fie foarte complexe și greu de controlat (Kette 2018: 35.)

Implementarea factorilor de succes și de influență pare aplicabilă într-o varietate de forme organizaționale și pe care Bruhn a demonstrat-o în studiile sale (2005; 2008). Nu este clar dacă structura universității este forma organizațională corectă care trebuie luată în considerare pentru un concept de comunicare integrată. Cu toate acestea, Bruhn a mai

constatat că, în practică, criteriile sale sunt adaptate și aliniate ierarhic pentru a îndeplini cerințe eterogene. Prin urmare, considerația teoretică trebuie urmată de o investigație empirică.

Partea empirică: Comunicare integrată pentru universități

După o analiză atentă a metodelor (a se vedea, de exemplu, Brosius 2016), a fost utilizată o triangulație metodologică pentru cercetarea empirică. Acest proiect de cercetare permite examinarea comunicării integrate a universităților din diferite direcții pentru a obține o privire de ansamblu mai cuprinzătoare și mai valabilă (vezi Kelle / Erzberger 2004: 300).

Întrebări și metode de cercetare

Întrebarea principală de cercetare a lucrării este:

Pornind de la conceptul stabilit de comunicare integrată pentru companii, cum ar putea fi concepută o abordare structurată, fundamentată teoretic, a comunicării integrate pentru universități?

Pentru investigația empirică, această întrebare a fost împărțită în trei întrebări de cercetare distincte, după cum urmează:

Este folosită comunicarea strategică și planificată de către universitățile din Germania și în ce măsură poate fi descrisă aceasta conform principiilor lui Bruhn?

În ce măsură diferă implementarea comunicării în universități, respectiv în companii, din punctul de vedere al imaginii externe?

Conceptul ideal de comunicare integrată, elaborat de Bruhn, poate fi aplicat universităților?

La prima întrebare de cercetare se urmărește obținerea unui răspuns printr-un sondaj de opinie desfășurat online în rândul tuturor universităților din Germania. A doua întrebare ar trebui să obțină un răspuns printr-o analiză cantitativă de conținut, în timp ce a treia întrebare de cercetare poate obține un răspuns prin intermediul unui interviu cu experți. Metodele individuale și implementarea lor sunt prezentate mai jos.

Sondajul de opinie online

Scopul sondajului este de a obține informații despre starea actuală a metodelor de comunicare utilizate de către universitățile din Germania. Chestionarul online standardizat a fost ales pentru sondarea universităților, acesta fiind o metodă empirică

consacrată de colectare a datelor (a se vedea Zerback și colab. 2009: 15; Welker 2007: 25f). Deoarece sondajele online necesită un grad ridicat de clarificări, au fost utilizate în mare parte întrebări închise. S-a utilizat o scală de evaluare pe patru niveluri (Mohring/Schlütz 2010: 88ff; Brosius 2016: 108).

Elaborarea chestionarului

Conform lui Brosius (2016: 130), întrebările de cercetare se împart în dimensiuni. În cazul de față, chestionarul conține trei sub-teme: A), B) și C). În partea A) se solicită date statistice pentru a compara universitățile între ele, în ceea ce privește dimensiunea acestora (numărul de studenți înmatriculați). Partea B) face referire la comunicarea generală și strategică implementată, pentru a înțelege importanța acordată comunicării în general și a metodelor de comunicare utilizate (în sensul instrumentelor și a controlului). În partea C) se află întrebări mai specifice despre comunicarea integrată, care fac referire în special la conceptul de comunicare integrată în accepțiunea lui Bruhn.

Pretest-ul

Pretest-ul a fost efectuat în două etape (Welker/ Sattler 2007: 351). În primul rând, inteligibilitatea, precum și funcționalitatea tehnică și vizuală au fost verificate într-un grup mic, de cinci practicanți în comunicare. După testarea funcționalității, chestionarul a fost verificat de alte zece persoane (inclusiv practicieni în comunicare și IT). Pentru a preveni participarea multiplă, au fost utilizate cookie-uri (vezi Hippner/ Merzenich/ Wilde 2002: 11).

Efectuarea sondajului

În vederea efectuării sondajului, a fost trimis un e-mail cu link-ul către sondaj. Informațiile au fost transmise prin intermediul listei de distribuție a Asociației Federale Germane pentru Comunicare Universitară, care include aproximativ 83 la sută din totalul responsabililor de comunicare din universitățile germane. Perioada de completare a chestionarelor a fost de patru săptămâni, 2 - 30 martie 2020. Pe 16 martie 2020 participanților li s-a amintit din nou, prin e-mail, să participe.

Răspunsuri și Evaluarea datelor

Din cei 1203 responsabili de comunicare universitară contactați, 114 au luat parte la sondaj. Aceasta corespunde unei rate de răspuns de aproximativ 9,5%. Au fost finalizate în total 74 de chestionare. Platforma online „Survey Online” de la Enuvo GmbH a fost

utilizată pentru implementarea tehnică a sondajului. Instrumentul online respectă Regulamentul general al UE privind protecția datelor. Evaluarea statistică a datelor are un caracter preponderent descriptiv, indicând sume, distribuțiile de frecvență și valori medii.

Evaluarea descriptivă a rezultatelor

La evaluarea datelor, toate cele 114 chestionare au fost luate în considerare, chiar dacă acestea nu au fost completate integral. Această formă de evaluare este neobișnuită, dar este justificată din mai multe puncte de vedere. Întrebările nu depind unele de celelalte, ci au o importanță individuală. În chestionarele care nu au fost completate integral, fie respondentul a sărit peste o întrebare, fie bifarea întrebărilor a fost întreruptă înainte sau după o unitate de sens completată. Datorită relevanței fiecărei întrebări individuale pentru ancheta generală, valoarea informativă a întrebărilor individuale a fost considerată de către cercetător ca fiind mai mare decât valoarea informativă a chestionarului în întregime sa.

Răspunsul la întrebarea de cercetare

Sondajul a fost realizat cu scopul de a răspunde la următoarea întrebare de cercetare: “Este folosită comunicarea strategică și planificată de către universitățile din Germania și în ce măsură poate fi descrisă aceasta conform principiilor lui Bruhn?”

De la început trebuie precizat faptul că rezultatele sunt foarte diferite de la o universitate la alta. O înțelegere de fundamentală a comunicării, respectiv a comunicării interne și externe este necesară. Obiectivul uniformității, care este și unul dintre obiectivele de bază ale comunicării integrate, este îndeplinit. Cu toate acestea, succesul uniformității este mai eterogen în rândul participanților. Conceptul de comunicare, obiectivele comunicării definite, cartografierea filosofiei și atingerea obiectivelor comunicării sunt mai mult sau mai puțin pronunțate în funcție de tipul universității și de mărimea universității, în funcție de numărul de studenți. Există, de asemenea, o legătură între mărimea universității, în funcție de numărul de studenți, și prezența acestor aspecte strategice. Centralizarea resurselor umane și a activităților de comunicare se numără printre obiectivele organizaționale fundamentale. Acest lucru indică faptul că majoritatea universităților încearcă să utilizeze o comunicare unitară, centralizată, ceea ce corespunde accepțiunii lui Bruhn. Cea mai mare parte a planificării comunicării este coordonată la nivelul conducerii

universității, ceea ce corespunde, de asemenea, conceptului lui Bruhn. În ceea ce privește instrumentele de comunicare, universitățile par a fi poziționate foarte bine, deoarece sunt utilizate o varietate de instrumente care sunt alese și adaptate în funcție de grupurile țintă.

În general, dorința de comunicare integrată este perceptibilă în universități. În același timp, universitățile recunosc că încă nu utilizează o comunicare integrată ca la carte. Rezultă o imagine diferențiată cu privire la întrebarea de cercetare. Există o corelație între gradul ridicat de implementare a comunicării integrate în universități și gradul de completare a chestionarului. Pe de altă parte, în eșantion au fost incluse toate tipurile și dimensiunile de universități, în funcție de numărul de studenți, ceea ce înseamnă, că o comunicare integrată pentru universități poate fi, în principiu, utilizată indiferent de tipul și de dimensiunea universității. Majoritatea universităților îndeplinesc unele dintre criteriile de comunicare integrată. În parte, se poate vorbi de comunicare planificată și strategică. Totuși, aceasta nu poate fi încă descrisă complet ca fiind o comunicare integrată în conformitate cu principiile lui Bruhn. Sondajul relevă faptul că acest tip de comunicare, și anume comunicarea integrată, este totuși potrivită pentru a fi implementată în universități, și poate contribui la creșterea performanței comunicării universitare.

Clasificarea sondajului și a perspectivelor de cercetare

Una dintre limitările sondajului este situația neclară a numărului de participanți din partea fiecărei universități, ceea ce, în unele cazuri, poate duce la falsificarea rezultatelor. În plus, participanții nu au fost nevoiți să răspundă la toate întrebările până la finalul chestionarului. Există un anumit risc de falsificare a rezultatelor, deoarece rata de abandon este de aproape 46 la sută. Limitările evaluării rezultatelor rezultă în mod natural și din numărul mic de participanți la sondaj. Cu toate acestea, în general, concluzia generală rămâne că sondajul de față a furnizat rezultate și puncte de plecare pentru eventuale studii ulterioare.

Analiza de conținut cantitativă

Cea mai bună modalitate de a compara activitățile de comunicare, adică o parte a comunicării externe, între universități și companii, este aceea în care ar trebui să se ajungă la cât mai multe grupuri țintă cu interese eterogene, prin auto-prezentare utilizând cât mai multe componente ale comunicării. Din acest motiv, site-urile web ale universităților și

companiilor ar trebui considerate a fi părți esențiale pentru desfășurarea de analize cantitative de conținut.

Transparența și trasabilitatea intersubiectivă sunt fundamentale pentru implementarea acestei metode, motiv pentru care este esențială realizarea unei grile de analiză și formarea de categorii complete și clare. Formarea categoriilor se fundamentează pe considerente teoretice (vezi Brosius 2016: 183). Grila de analiză a fost elaborată, utilizând factorii de bază ai comunicării integrate conform lui Bruhn.

Întrebări de cercetare

Întrebarea pentru această parte a studiului empiric este: “În ce măsură diferă implementarea comunicării în universități, respectiv în companii, din punctul de vedere al imaginii externe?”

Prin urmare, analiza de conținut investighează modul în care universitățile și companiile utilizează componentele individuale ale comunicării și abordează diferențele și asemănările care caracterizează activitatea de comunicare a universităților și a companiilor.

Grila de analiză și elaborarea categoriilor

Pentru a răspunde la întrebarea de cercetare, a fost elaborată o grilă de analiză care diferențiază criteriile formale și cele de conținut. În grilă au fost incluse principiile fundamentale ale comunicării integrate, conform lui Bruhn (Bruhn 2015).

Eșantionul

Pentru analiza de conținut, accentul s-a pus pe generarea unui număr suficient de mare de înregistrări de date care să permită generalizarea rezultatelor. Mărimea unei companii este descrisă în special prin volumul de vânzări. Din acest motiv, au fost incluse în studiu companiile cu cea mai mare cifră de afaceri anuală din Germania. Primele 50 de companii germane cu cele mai mari vânzări au fost selectate.

În schimb, dimensiunea universităților din Germania este măsurată prin numărul de studenți înmatriculați. Pentru a asigura o distribuție egală în sensul întrebării de cercetare, au fost luate în considerare 25 de universități și 25 de universități de științe aplicate cu

cei mai mulți studenți, care au fost comparate cu cele 50 de companii germane cu cea mai mare cifră de afaceri. Întrucât nu au existat statistici fiabile pentru anul curent, cifrele existente pentru anul 2018 au fost utilizate atât pentru companii, cât și pentru universități.

Răspunsul la întrebarea de cercetare

Analiza cantitativă de conținut a fost utilizată pentru a compara activitatea de comunicare operațională a universităților cu cea a companiilor, folosind categorii fixe și în special pentru a detecta și reda principalele diferențe.

Întrebarea de cercetare vizează diferențele dintre companii și universități. Aceste diferențe sunt atât de marginale atunci când privim imaginea externă existentă pe site-urile web, încât acestea aproape că nu există. Cel puțin așa arată analiza. Din această perspectivă, există un singur răspuns final la întrebarea de cercetare. Nu există diferențe între universități și companii în implementarea comunicării externe, din punctul de vedere al site-urilor web. Concluzii legate de comunicarea integrată ar putea fi, de asemenea, derivate din analiza de conținut. Universitățile și companiile se bazează pe o prezentare externă uniformă, implementată în primul rând din punct de vedere vizual. De asemenea, sunt utilizate diferite instrumente de comunicare, care sunt cel puțin necesare pentru o comunicare integrată în vederea realizării de conținut, a unei integrări formale și de timp. Din punct de vedere strategic și organizațional, există mai ales o filosofie care trebuie luată în considerare pentru comunicarea integrată în obiectivele comunicării și în conceptul de comunicare. Din punct de vedere strict structural, este nevoie de ancorarea comunicării în managementul universitar.

Ceea ce este în general pozitiv este faptul că nu există diferențe relevante între companii și universități din acest punct de vedere, astfel încât conceptul de comunicare integrată care a fost inițial dezvoltat pentru companii, bazat pe analiza imaginii externe, este potrivit și pentru implementarea în universități.

Limite

Analiza de conținut oferă o imagine de ansamblu și rezultate generale, fiind capabilă să facă numai afirmații foarte specifice într-o măsură limitată, concentrându-se pe un obiect de analiză foarte limitat. În acest caz, pe baza examinării site-ului web, nu se pot face declarații fundamentale pentru întreaga activitate de comunicare a instituțiilor și

companiilor vizate. Studiul nu face decât să se tragă concluzii cu privire la o parte limitată a activităților de comunicare implementate și, prin urmare, este vag din anumite puncte de vedere. Cu toate acestea, valoarea informativă se referă doar la o parte limitată a companiilor și universităților, întrucât accentul a fost pus în special pe mărimea instituțiilor analizate. Universitățile mici sunt la fel de puțin incluse în analiză ca și companiile mici. În special tipurile de companii sunt semnificativ mai diverse decât ar putea prezenta această anchetă.

Interviul cu experți

Interviul cu experții pornește de la următoarea întrebare de cercetare: "Conceptul ideal de comunicare integrată, elaborat de Bruhn, poate fi aplicat universităților?"

Analizele desfășurate au redat până acum o imagine eterogenă care nu poate fi încă evaluată. În aceste condiții, metoda științifică calitativă a interviului cu experți, bazat pe un ghid structurat pare a fi o modalitate adecvată pentru a descrie în continuare tema de cercetare.

Ghidul de interviu a fost alcătuit printr-un demers deductiv, pornind de la rezultatele metodelor aplicate anterior, dar și pe baza teoriei. Intenția este de a face ghidul cât mai deschis și flexibil, dar în același timp cât mai structurat posibil (Helfferich 2011: 181).

O metodă testată pentru realizarea interviurilor ghidate este procedura descrisă de Mayring (2002; 2010). Cu toate acestea, cunoștințele exploratorii nu deschid de obicei noi perspective, dar pot oferi informații concrete privind comunicarea integrată și posibilitatea punerii în aplicare a acesteia, prin intermediul categoriilor deductive definite anterior, care clasifică cunoștințele obținute anterior. Din acest punct de vedere, o abordare deductivă, care utilizează categorii fundamentate teoretic, pare adecvată.

În cadrul demersului deductiv, principalele categorii au fost derivate din ghid, care au rezultat din teoria utilizată în capitolele anterioare. După o primă revizuire a materialului și o includere a pasajelor de text relevante, în categoriile corespunzătoare, s-a elaborat ghidul de interviu. Ghidul include categorii definite, exemple de ancorare din teorie și, reguli suplimentare de codare scrisă (Mayring 2010: 106).

Descrierea cercetării

Experții selectați, Kerstin Steglich (expert în comunicare corporatistă) și Claudius Rokosch (expert în comunicare universitară), au primit în prealabil ghidul de interviu. Interviurile au fost realizate din aprilie până în mai 2020. Un interviu a durat în medie aproximativ 40 de minute. Cu acordul persoanelor intervievate, interviurile au fost înregistrate și apoi transcrise. Acordul de aproximativ 99 la sută dintre declarațiile experților trebuie înțeles ca o saturație și deci ca un criteriu de încheiere a procesului de selecție a altor experți (Blöbaum et al. 2015: 8). În acest caz specific, nu am mai căutat alți experți, deoarece se poate presupune că nu mai pot fi obținute informații suplimentare relevante generatoare de informații suplimentare și cunoștințe noi (Pickard 2007: 91).

Concluziile interviurilor cu experți

În centrul interviurilor cu experți s-a problematizat dacă conceptul ideal al comunicării integrate conform lui Bruhn, în ciuda aplicației sale inițiale pentru companii, poate fi aplicat și universităților. Răspunsul este unul pozitiv: comunicarea integrată conform lui Bruhn poate fi aplicată și în cazul universităților. Evaluarea interviurilor cu experți nu permite nicio altă concluzie. Cu toate acestea, această evaluare este asociată cu restricții și informații care se referă la conceptul Bruhn și la diferența dintre universități și companii.

În practică, unii dintre factorii de bază și de succes, conform lui Bruhn, necesită o reinterpretare și reorganizare. Conceptul de comunicare, terminologia managerului de comunicare și, în special, importanța dominanței comunicării de masă și utilizarea unui instrument cheie par să fie adaptate la circumstanțele actuale. În schimb, grupurile țintă și coordonarea conținutului și dezvoltarea mesajelor au căpătat în mod clar importanță. În plus, universitatea trebuie să se adapteze la cerințele comunicării integrate. Aceste ajustări, în special raționalizarea proceselor și libertatea extinsă de acțiune a responsabililor de comunicare în limite fixe și prestabilite necesită regândire în multe universități. Cu toate acestea, implementarea pare posibilă din punctul de vedere al celor doi experți chestionați. Implementarea comunicării integrate pare, de asemenea, să îmbunătățească șansele de succes ale universităților în competiția în continuă creștere.

Limitele cercetării

Pe lângă limitele și provocările menționate anterior, intervierea a doar doi experți pare a fi insuficientă. Cu toate acestea, din interviuri și din evaluare devine clar că răspunsurile lor la întrebările cheie sunt foarte similare. Conform criteriilor de reziliere expuse mai sus, încetarea căutării unor experți suplimentari este, prin urmare, legitimă având în vedere faptul că șansele sunt mari ca alți eventuali experți să nu ofere noi informații. Întrebarea de cercetare a fost discutată suficient și a produs concluzii noi și relevante în cadrul cercetării empirice.

Răspunsul la întrebarea de cercetare

Lucrarea de față se intitulează “Comunicare integrată pentru universități? O comparație cu procesul de comunicare integrată utilizat în mediul privat”. Acest titlu face referire la o întrebare, la analiza căreia ar trebui să contribuie lucrarea empirică actuală. Prin urmare, întrebarea centrală a fost:

Pornind de la conceptul stabilit de comunicare integrată pentru companii, cum ar putea fi concepută o abordare structurată, fundamentată teoretic, a comunicării integrate pentru universități?

Relevanța lucrării de față rezultă atât din literatura de specialitate, cât și din cercetarea empirică. Prima parte a întrebării de cercetare se concentrează asupra conceptului. Teoria a arătat faptul că acest concept de comunicare integrată descris de Bruhn a dovedit a avea cea mai mare relevanță practică și, prin urmare, este cel mai potrivit pentru investigare. Pe baza cercetărilor desfășurate anterior de către Bruhn însuși și pe baza revizuirii recurente a conceptului în literatura de specialitate, se poate presupune în mod clar că acest concept îndeplinește criteriile pentru a fi investigat mai departe. În acest sens, cercetarea s-a concentrat în jurul a două puncte esențiale. Pe de o parte, s-a urmărit stabilirea măsurii în care comunicarea integrată pentru companii este utilizată în universități și, pe de altă parte, s-a urmărit în ce fel se face această implementare. Comparația dintre universități și companii a avut loc în cadrul unei discuții teoretice și a unei investigații empirice.

Analiza teoretică a relevat faptul că structura internă a unei universități este diferită de structura unei companii. Acest lucru afectează atât obiectivele, cât și personalul. Analiza cantitativă de conținut a relevat faptul că universitățile și companiile nu diferă foarte mult

în ceea ce privește în prezentarea lor externă. Valoarea informativă a implementării comunicării integrate în universități rămâne inițial ambiguă din cauza celor două constatări. Cu toate acestea, sondajul realizat cu profesioniști în comunicare a arătat că multe universități folosesc deja elemente de comunicare integrată în activitatea lor de comunicare. Cu toate acestea, sondajul cu personalul universitar a arătat clar că este nevoie de o comunicare integrată mai bine definită. Lipsa de claritate a constatărilor a făcut ca în cele din urmă să fie necesar să se ofere un răspuns clar la întrebarea centrală de cercetare, prin a treia metodă de cercetare. Răspunsurile experților nu numai că au confirmat rezultatele obținute pe baza teoriei și a studiilor cantitative anterioare, dar le-au clasificat și relativizat. Pe de o parte, provocarea pentru universități rămâne să schimbe structurile interne astfel încât să fie posibilă o comunicare integrată mai activă. Pe de altă parte, în practică, mulți dintre factorii de bază și de succes ai comunicării integrate sunt considerați a fi mult mai puțin importanți decât se afirmă în teorie. Acest lucru nu pune în discuție în niciun fel valoarea informativă a părții empirice, ci doar clarifică diferența dintre teorie și practică. Prin urmare, ținând cont de întrebarea centrală de cercetare, comunicarea integrată conform lui Bruhn este un concept adecvat pentru universități, dacă conceptul este adaptat în practică conform recomandărilor experților. Prin urmare, este de recomandat ca universitățile să arunce o privire și mai atentă asupra comunicării integrate, să schimbe structurile interne și să inițieze procesul de implementare. Din punctul de vedere al universităților, precum și din punctul de vedere al experților, aceasta reprezintă o oportunitate excelentă de auto-prezentare în mediul concurențial aflat în creștere.

Perspective și nevoi de cercetare

Studiile privind comunicarea integrată pentru universități reprezintă un nou domeniu de cercetare care nu a fost încă analizat mai intens. Lucrarea de față este așadar o primă încercare de a cartografia domeniul de cercetare și de a obține cunoștințe inițiale. În special, dezvoltarea constantă a domeniului și noile provocări pe care le prezintă comunicarea individuală ar trebui să se concentreze și mai mult pe investigația științifică. Luând în considerare pentru prima dată acest domeniu de cercetare, sunt concepute și alte aspecte de legătură, care se referă în primul rând la implementarea comunicării integrate în universități, precum și la punerea unui accent mai puternic pe procesele și procedurile interne de comunicare integrată în universități. Lucrarea de față presupune că cea mai mare provocare rămâne implementarea efectivă a comunicării integrate în universități.

Bibliografie (Listă bibliografică completă)

Ahlert, D. (1998): Vertikales Marketing im Wandel – Zur Frage des Restrukturierungsbedarfs vertikaler Marketingkonzeptionen in Theorie und Praxis. In: M. Bruhn; H. Steffenhagen (Hrsg.): Marktorientierte Unternehmensführung: Reflexionen – Denkanstöße – Perspektiven. 2., aktualisierte Aufl., Wiesbaden. Verlag Gabler, S.141-157.

Ahlert, D. et al. (Hrsg.) (2003): Multikanalstrategien. Konzepte, Methoden und Erfahrungen. Wiesbaden.

Alewell, K. (1993): Autonomie mit Augenmaß. Vorschläge für eine Stärkung der Eigenverantwortung der Universitäten, Göttingen.

Apelt, M.; Tacke, V. (Hg.) (2012): Handbuch Organisationstypen. Wiesbaden: Springer VS. Online verfügbar unter <http://lib.mylibrary.com/detail.asp?id=357602>.

Attelander, P. (2003): Methoden der empirischen Sozialforschung. 10., neu bearbeitete und erweiterte Aufl., Berlin; New York: Walter de Gruyter. Aufl. Wiesbaden.

Avenarius, H. (2000): Public Relations. Die Grundform der gesellschaftlichen Kommunikation. 2., überarb. Aufl. Darmstadt.

Baldrige, J. V. (1983): Organizational Characteristics of Colleges and Universities, in: Baldrige, J. V., Deal, T. E. (Hrsg., 1983), The Dynamics of Organizational Change in Education, Berkeley, S. 38–59.

Balmer, J. M. T.; Greyser, S. A. (Hrsg.) (2003): Revealing the corporation: Perspectives on identity, image, reputation, corporate branding and corporate level marketing. London: Routledge.

Bargel, T.; Ramm, M.; Multrus, F (2008): Studiensituation und studentische Orientierungen. 10. Studierendensurvey an Universitäten und Fachhochschulen, Berlin.

Batinic, B. (2001): Fragebogenuntersuchungen im Internet. Aachen.

BDS & DGS (1993): Ethik-Kodex der Deutschen Gesellschaft für Soziologie (DGS) und des Berufsverbands Deutscher Soziologinnen und Soziologen (BDS). DGS-Informationen 1/93, 13–19. <http://www.soziologie.de/de/die-dgs/ethik-kodex.html>. Zugegriffen: 19. Feb. 2018.

Beamtenstatusgesetz vom 17. Juni 2008 (BGBl. I S. 1010), das zuletzt durch Artikel 10 des Gesetzes vom 20. November 2019 (BGBl. I S. 1626) geändert worden ist

Becker, J. (1998): Marketing, Konzeption. Grundlagen des strategischen und operativen Marketing Managements. 6. Auflage. München.

Bednarek-Gilland, A. (2015): Researching Values with Qualitative Methods Empathy, Moral Boundaries and the Politics of Research, (Burlington: Ashgate Publishing Company, 2015).

Belz, C.; Schögel, M.; Arndt, O.; Walter, V (Hg.) (2008): Interaktives Marketing. Wiesbaden: Gabler.

Bentele, G. (2004): Public Relations - Ein Forschungsüberblick. In: Bentele, G.; Pwinger, M.; Schönborn, G. (Hrsg.): Kommunikationsmanagement. Neuwied:Kap. 8.05, 1-58

Bentele, G. (2013): Entwicklungsphasen der Unternehmenskommunikation. In Mast, Claudia: Unternehmenskommunikation. Ein Leitfadens. 5. Auflage, Lucius & Lucius, Stuttgart.

Bentele, G.; Beck, K. (1994): Information – Kommunikation – Massenkommunikation: Grundbegriffe und Modelle der Publizistik- und Kommunikationswissenschaft, in: Jarren, O. (Hrsg.): Medien und Journalismus. Eine Einführung, Opladen, Band 1, S. 16-50.

Birkigt, K.; Stadler, M. M. (1998): Corporate Identity: Grundlagen, Funktionen, Fallbeispiele, 9. Auflage München.

Blaschka, M.; Gerstenberg, J.; Hammann, K.; Kaiser, C., Sattler, F, Steuer, M., Walther, K., & Weber, J. (2017): Integrierte Kommunikation 2017. Unveröff Projektbericht zum Forschungs- und Transferprojekt im Masterstudiengang Communication Management an der Universität Leipzig.

Blöbaum, B.; Scheu, A. M.; Nölleke, D. (2015). Das Experteninterview in der Kommunikationswissenschaft in Averbeck-Lietz, Stefanie; Meyen, Michael (Hg.) (2015): Handbuch nicht standardisierte Methoden in der

- Kommunikationswissenschaft. Living Reference Work, continuously updated edition. Wiesbaden: Springer VS (Springer NachschlageWissen). Online verfügbar unter <http://dx.doi.org/10.1007/978-3-658-05723-7>.
- Bolsenkötter, H. (1976): Ökonomie der Hochschule. Band I, Baden-Baden.
- Bonfadelli, H. (1999): Medienwirkungsforschung 1: Grundlagen und theoretische Perspektiven, Konstanz.
- Bonfadelli, H.; Friemel, T. N. (2011): Medienwirkungsforschung. 4., völlig überarb. Aufl. Stuttgart.
- Bortz, J; Döring, N. (2015). Forschungsmethoden und Evaluation. Für Human- und Sozialwissenschaftler. 5. Aufl. Springer (Springer-Lehrbuch) Berlin.
- Breuer, F; Mruck, K.; Roth, M. (2002): Subjektivität und Reflexivität: Eine Einleitung. Forum Qualitative Sozialforschung/Forum: Qualitative Social Research 3(3), Art.9. <http://www.qualitative-research.net/index.php/fqs/article/view/822/1782>. Zugriffen: 11. Jan. 2018.
- Breuer, F; Schreier, M. (2010): Lehren und Lernen qualitativer Forschungsmethoden.
- Brosius, H.; Haas, A; Koschel, F (2016): Methoden der empirischen Kommunikationsforschung. Eine Einführung. 7., überarbeitete und aktualisierte Auflage. Wiesbaden: Springer VS (Studienbücher zur Kommunikations- und Medienwissenschaft). Online verfügbar unter <http://dx.doi.org/10.1007/978-3-531-19996-2>.
- Brosius, H.-B.; Koschel, F (2003): Methoden der empirischen Kommunikationsforschung. Eine Einführung. 2., überarb. Aufl. Wiesbaden
- Bruch, R. (1995): Langsamer Abschied von Humboldt? – Etappen deutscher Universitätsgeschichte im 20. Jahrhundert, in: Forschung & Lehre, Nr. 12, S. 667-673.
- Bruhn, M. (1992): Integrierte Unternehmenskommunikation: Ansatzpunkte für eine strategische und operative Umsetzung integrierter Kommunikationsarbeit. Stuttgart: Schäffer-Poeschel.
- Bruhn, M. (1995): Integrierte Unternehmenskommunikation. 2., überarbeitete und erweiterte Aufl., Stuttgart: Schäffer-Poeschel Verlag.
- Bruhn, M. (2000): Integrierte Kommunikation und Relationship Marketing. In: Bruhn, M.; Schmidt, S. J.; Tropp, J. (Hrsg.): Integrierte Kommunikation in Theorie und Praxis, Betriebswirtschaftliche und kommunikationswissenschaftliche Perspektiven. Wiesbaden: Verlag Gabler, S. 3-20.
- Bruhn, M. (2006): Integrierte Kommunikation in den deutschsprachigen Ländern: Bestandsaufnahme in Deutschland, Österreich und der Schweiz. Wiesbaden: Gabler.
- Bruhn, M. (2009): Integrierte Unternehmens- und Markenkommunikation. Strategische Planung und operative Umsetzung. 5., überarb. und aktualisierte Aufl. Stuttgart: Schäffer-Poeschel.
- Bruhn, M. (2014): Integrierte Unternehmens- und Markenkommunikation: Strategische Planung und operative Umsetzung (6. Aufl.). Stuttgart: Schäffer-Poeschel.
- Bruhn, M. (2016): Relationship Marketing: Das Management von Kundenbeziehungen. Vahlen.
- Bruhn, M.; Boenigk, M. (1999): Integrierte Kommunikation: Entwicklungsstand in Unternehmen. Wiesbaden: Gabler.
- Bruhn, M.; Esch, F-R.; Langner, T. (Hrsg.) (2016): Handbuch Instrumente der Kommunikation (2. Aufl.). Wiesbaden: Springer Gabler.
- Bruhn, M.; Martin, S.; Schnebelen, S. (2014): Integrierte Kommunikation in der Praxis. Entwicklungsstand in deutschsprachigen Unternehmen. Wiesbaden: Springer Gabler (Basler Schriften zum Marketing, 32). Online verfügbar unter <http://dx.doi.org/10.1007/978-3-658-05464-9>.
- Bruhn, M.; Zimmermann, A. (1993): Integrierte Kommunikationsarbeit in deutschen Unternehmen: Ergebnisse einer Unternehmensbefragung. In M. Bruhn & H. D. Dahlhoff (Hrsg.), Effizientes Kommunikationsmanagement (S. 145-215). Stuttgart: Schäffer-Poeschel.
- Bühler, H.; Schuster, C.; Naderer, G.; Koch, R. (2007): Hochschul-PR in Deutschland. 1. Aufl. s.l.: DUV Deutscher Universitäts-Verlag (Kommunikationswissenschaft). Online verfügbar unter <http://gbv.ebib.com/patron/FullRecord.aspx?p=748037>.

- Bundeshaushaltsordnung vom 19. August 1969 (BGBl. I S. 1284), die zuletzt durch Artikel 3 des Gesetzes vom 9. Dezember 2019 (BGBl. I S. 2053) geändert worden ist. Online verfügbar unter <https://www.gesetze-im-internet.de/bho/BJNR012840969.html#BJNR012840969BJNG000100319>.
- Burkart, R. (1998): Kommunikationswissenschaft. Grundlagen und Problemfelder. Umriss einer interdisziplinären Sozialwissenschaft, 3. Auflage, Wien/Köln/Weimar.
- Burkart, R. (2002): Kommunikationswissenschaft. Grundlagen und Problemfelder. Umriss einer interdisziplinären Sozialwissenschaft. 4., überarb. u. aktual. Aufl. Wien.
- Burkart, R.; Hömberg, W. (1997): Massenkommunikation und Publizistik. Eine Herausforderung für die kommunikationswissenschaftliche Modellbildung, in: Fünfgeld, H.; Mast, C. (Hrsg.): Massenkommunikation. Ergebnisse und Perspektiven, Opladen, S. 71-88.
- Caywood, C. L. (Hrsg.) (1997): The Handbook of Strategic Public Relations & Integrated
- Caywood, C.; Ewing, R. (1991): Integrated Marketing Communications: A New Master's Degree Concept. In: Public Relations Review, Vol. 17, Issue 3, pp. 237-244.
- Caywood, C.; Schultz, D.; Wang, P. (1991): Integrated Marketing Communications. A Survey of National Consumer Goods Advertisers. Unveröffentlichter Forschungsbericht. S. 1-42.
- Chandler, A. (1962): Strategy and Structure, Cambridge .
- Christensen, L. B.; Johnson, R. B.; Turner, L. A. (2014): Research methods, design, and analysis. Twelfth Edition. Boston: Pearson.
- Cohen, M. D.; March, J. G. (1974): Leadership and Ambiguity: The American College President. New York.
- Cohen, M. D.; March, J. G.; Olsen, J. P. (1972): A garbage can model of organizational choice. In: Administrative Science Quarterly 17: 1-25.
- Corsten, D. (2000): Gestaltungsprinzipien des Supply Chain Managements. In: IOManagement. o. Jg. (2006), Nr. 4, S. 36-41.
- Corsten, H (2001): Dienstleistungsmanagement. 4. Aufl., Oldenbourg, München 2001.
- Crano, W. D.; Marilyn, B. B. (2002): Principles and Methods of Social Research (second edition), (New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates, Inc., 2002).
- Croucher, S. M. (2015): Understanding Communication Research Methods, A Theoretical and Practical Approach, (New York: Routledge, 2015).
- DeFleur, M. (1970): Theories of mass communication, New York.
- Demuth, A. (1994): Erfolgsfaktor Image – So nutzen Sie den Imagevorteil für Ihr Unternehmen. Düsseldorf et al.: ECON Verlag.
- Demuth, A. (2001): Markenmanagement als Wettbewerbsfaktor. In: Bentele, G.; Pininger, M.; Schönborn, G. (Hrsg.): Kommunikationsmanagement. Neuwied: Luchterhand Verlag, Kap. 3.05, S. 1-19.
- Denzin, N. K. (2004): Symbolischer Interaktionismus. In: U. Flick; E. V. Kardorff; I.; Steinke (Hrsg.): Qualitative Forschung – Ein Handbuch. 3. Aufl., Reinbek bei Hamburg: Rowohlt Taschenbuch Verlag, S. 136-150.
- Diller, H. (2002): Marktforschung im Zeichen des Beziehungsmarketing: Herausforderungen und Trends. In: Diller, H. (Hrsg.): Neue Entwicklungen in der Marktforschung. Nürnberg: GIM-Gesellschaft für Innovatives Marketing, S. 1-32.
- Duncan, T. R.; Moriarty, S. E. (1997): Driving brand value using integrated marketing to manage profitable stakeholder relationships. New York: McGraw-Hill.
- Duncan, T. R.; Moriarty, S. E. (1998): A Communication-Based Marketing Model for Managing Relationships. In: Journal of Marketing, Vol. 62, Issue 2, pp. 1-13.
- Duncan, T.; Caywood, C. (1996): The Concept, Process, and Evolution of Integrated Marketing Communication. In: E. THORSON; J. MOORE (Eds.): Integrated Communications: synergy of Persuasive Voices. Mahwah; New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates, pp. 13-37.

- Dyllick, T. (1984): Das Anspruchsgruppen-Konzept: Eine Methodik zum Erfassen der Umweltbeziehungen der Unternehmung, in: *Management-Zeitschrift* 53 (2), S. 74–78.
- Dzeyk, W. (2018): Ethische Dimensionen der Online-Forschung, zuletzt geprüft am 26.05.2018.
- Eagle, L.; Kitchen, P.; Bulmer, S. (2007): Insights into interpreting integrated marketing communications. *European Journal of Marketing* 41, (PDF) IMC - An integrative review. Available from: https://www.researchgate.net/publication/289368143_IMC_-_An_integrative_review [accessed Sep 14 2018].
- Emrich, C. (2008): *Multi-Channel-Communications- und Marketing-Management*. Wiesbaden.
- Enders, J. (2008): Professor werden ist sehr schwer, Professor sein dann gar nicht mehr? Ein Beitrag zur Personalstrukturreform an den Hochschulen. In: Matthies, H./Simon, D. (Hg.): *Wissenschaft unter Beobachtung. Effekte und Defekte von Evaluationen*. Wiesbaden: 83-99. Fuchs et al. 1978: 548.
- Esch, F-R. (1998): *Wirkung integrierter Kommunikation: Ein verhaltenswissenschaftlicher Ansatz für die Werbung*. Wiesbaden: DUV.
- Esch, F-R. (2001): Wirksame Markenkommunikation bei steigender Informationsüberlastung der Konsumenten. In: R. Köhler (Hrsg.): *Erfolgsfaktor Marke: neue Strategien des Markenmanagements*. München: Verlag Vahlen, S, 71-89.
- Esch, F-R. (2011): *Wirkung integrierter Kommunikation: Ein verhaltenswissenschaftlicher Ansatz für die Werbung* (5. Aufl.). Wiesbaden: Gabler.
- Eschbach, A. (1980): Semiotik, in: *Lexikon der Germanistischen Semiotik*, Band 1, 2. Auflage, Tübingen.
- Feldmeier, S. (2004): Zwei vor, eins zurück. In: *W&V*, Nr. 6, 06.02.2004: 24.
- Flick, U., v. Kardorff, E.; Steinke, I. (2004): Was ist qualitative Forschung? In: Flick, U.; v. Kardorff, E.; Steinke, I. (2004): *Qualitative Forschung. Ein Handbuch*. Reinbek: Rowohlt, 13–29.
- Früh, W. (2001): *Inhaltsanalyse. Theorie und Praxis*. 5., überarb. Aufl. Konstanz: UVK Verl.-Ges (Reihe Uni-Papers, 3). für Mensch-Umwelt-Beziehungen. ETH Zürich.
- Gerhard, J. (2004): *Die Hochschulmarke. Ein Konzept für deutsche Universitäten*, Lohmar.
- Gerum, E. (2004): Gerechtigkeit und Management. In Schreyögg, G. ; Conrad, P. (Hg.) (2004): *Gerechtigkeit und Management*. 1. Aufl. Wiesbaden. S. 1-45.
- Gläser, J.; Laudel, G. (2006): *Experteninterviews und qualitative Inhaltsanalyse*. 2., durchges. Hamburg: Rowohlt. & I. Steinke (Hrsg.), *Qualitative Forschung. Ein Handbuch* (S. 589–600). Reinbek bei (S. 408–420). Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- Gläser, J.; Laudel, G. (2009). *Experteninterviews und Qualitative Inhaltsanalyse*. 3., überarbeitete Auflage. Wiesbaden: VS. ISBN 978-3-531-15684-2.
- Gleich, U. (2003): Crossmedia Schlüssel zum Erfolg? Verknüpfung von Medien in der Werbekommunikation. In: *Media Perspektiven*, Heft 11/2003: 510-516.
- Gleich, U. (2009): Multimediale Kommunikationsstrategien. In: *Media Perspektiven*, Heft 1/2009: 40-45.
- Greven, G. (2011): *Hochschulen als Marken. Ein Beitrag zur Hochschulwahl auf verhaltenstheoretischer Grundlage*. Zugl.: Leipzig, Handelshochsch., Diss., 2010. 1. Aufl. Wiesbaden: Gabler Verlag / Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH Wiesbaden (Innovatives Markenmanagement, 30). Online verfügbar unter <http://dx.doi.org/10.1007/978-3-8349-6583-7>.
- Gronstedt, A. (1996): *Integrated Communications at America's Leading Total Quality Management Corporations*. In: *Public Relations Review*, Vol. 22, Issue 1.
- Gronstedt, A. (2000): *The customer century: lessons from world-class companies in integrated marketing and communications*. New York; London: Routledge. Kappler, Rehkugel 1991: 942f
- Grunig, J. E.; Hunt, T. (1984): *Managing public relations*. New York et al.: Holt, Rinehart and Winston.
- Gutenberg, E. (1958): *Grundlagen der Betriebswirtschaftslehre*, Band 1, Die Produktion.
- Gutenberg, E. (1983): *Grundlagen der Betriebswirtschaftslehre*, Bd. 1, 24. Aufl., Berlin et al. 1983.

- Habicht, H. (2009): Universität und Image – Entwicklung und Erprobung eines stakeholderorientierten Erhebungsinstrumentariums, Technische Universität München, Lehrstuhl für Betriebswirtschaftslehre - Information, Organisation und Management (Diss.), München.
- Hansen, U. (1999): Die Universität als Dienstleister: Thesen für ein leistungsfähigeres Management. von Hochschulen, in: Stauss, B., Balderjahn, I., Wimmer, F (Hrsg., 1999), Dienstleistungsorientierung in der universitären Ausbildung, Stuttgart, S. 369–383.
- Hardy, C.; Langley, A.; Mintzberg, H.; Rose, J. (1983): Strategy Formation in the University Setting. Review of Higher Education, in: Review of Higher Education 6 (4), S. 407.
- Haushaltsgrundsatzesgesetz vom 19. August 1969 (BGBl. I S. 1273), das zuletzt durch Artikel 10 des Gesetzes vom 14. August 2017 (BGBl. I S. 3122) geändert worden ist. Online verfügbar unter <https://www.gesetze-im-internet.de/hgrg/BJNR012730969.html>.
- Heinen, E. (1971): Der entscheidungsorientierte Ansatz der Betriebswirtschaftslehre, in: Zeitschrift für Betriebswirtschaft, 41. Jg. 1971, Nr. 7, S. 429 ff
- Heinen, E. (1976: Grundlagen betriebswirtschaftlicher Entscheidungen – Das Zielsystem der Unternehmung, 3. Aufl., Wiesbaden.
- Heise, N. (2017): "Warum das Rad neu erfinden? Gedanken zur Diskussion um Forschungsethik in der Kommunikationswissenschaft in Anknüpfung an den Beitrag von Daniela Schlütz und Wiebke Möhring in M&K 4/2016", Medien & Kommunikationswissenschaft, Vol. 65.
- Helfferrich, C. (2011). Die Qualität qualitativer Daten. Manual für die Durchführung qualitativer Interviews. Hamburg: VS- Verlag.
- Herbst, D. (2003): Das professionelle 1x1 Corporate Identity. 2., völlig überarbeitete Aufl., Berlin: Cornelsen.
- Herger, N. (2004): Organisationskommunikation. Beobachtung und Steuerung eines organisationalen Risikos. Wiesbaden.
- Herger, N. (2006): Vertrauen und Organisationskommunikation. Identität - Marke – Image - Reputation. Wiesbaden.
- Hilke, W. (1989): Dienstleistungs-Marketing – Banken und Versicherungen – Freie Berufe – Handel und Transport – Nicht-erwerbswirtschaftlich organisierte Organisationen. In: Schriften zur Unternehmensführung. Bd. 35, Gabler, Wiesbaden 1989.
- Hippner, H.; Merzenich, M.; Wilde, K. D. (2002): Grundlagen des Web Mining Prozess, Methoden und praktischer Einsatz. In: Hippner, H., Merzenich, M., Wilde, K. D. (Hrsg.): Handbuch Web Mining im Marketing. Konzepte, Systeme, Fallstudien. Braunschweig/ Wiesbaden
- Hitzler, R. (1994): Wissen und Wesen des Experten: Ein Annäherungsversuch – zur Einleitung. In: R. Hitzler; A. Honer; C. Maeder (Hrsg.): Expertenwissen: die institutionalisierte Kompetenz zur Konstruktion von Wirklichkeit. Opladen: Westdeutscher Verlag, S. 13-30.
- Hochschulrahmengesetz in der Fassung der Bekanntmachung vom 19. Januar 1999 (BGBl. I S. 18), das zuletzt durch Artikel 1 des Gesetzes vom 15. November 2019 (BGBl. I S. 1622) geändert worden ist. Online verfügbar unter <https://www.gesetze-im-internet.de/hrg/HRG.pdf>
- Hochschulrektorenkonferenz (HRK): Eckpunkte HS-System 2018.docx.
- Hoffacker, W. (2000): Die Universität des 21. Jahrhunderts – Dienstleistungsunternehmen oder öffentliche Einrichtung, Neuwied.
- Homburg, C.; Krohmer, H. (2003): Marketingmanagement. Strategie – Instrumente – Umsetzung – Unternehmensführung. Wiesbaden: Verlag Gabler.
- Homburg, C.; Vomberg, C.; Enke, M.; Grimm, P. G. (2015): The loss of the marketing department's influence: Is it really happening? And why worry? Journal of the Academy of Marketing Science, 43(1), 1-12.
- Hopf, C. (2004): Forschungsethik und qualitative Forschung. In U. Flick, E. von Kardorff In G. Mey & K. Mruck (Hrsg.), Handbuch Qualitative Forschung in der Psychologie

- HRK (2016): Die Hochschulen als zentrale Akteure in Wissenschaft und Gesellschaft. https://www.hrk.de/fileadmin/redaktion/hrk/02-Dokumente/02-01-Beschluesse/HRK_-_Eckpunkte_Hochschulsystem_2016.pdf. Abgerufen am 23.02.2018
- Hubig, L. (2009): Die Universität – Leistungsmessung und -bewertung in einer komplexen Organisation, Lohmar.
- Hungenberg, H. (2014): Strategisches Management in Unternehmen. Ziele - Prozesse - Verfahren. 8., aktualisierte Aufl. Wiesbaden: Springer Gabler. Online verfügbar unter <http://dx.doi.org/10.1007/978-3-658-06681-9>.
- Israel, M.; Hay, I. (2006): Research Ethics for Social Scientists. Between Ethical Conduct and Regulatory Compliance, (London: SAGE Publications, 2006).
- Jahr, V. (2007): Innovation und Macht in der Organisation Hochschule. Die Etablierung des ökologischen Paradigmas am Fachbereich Agrarwissenschaften der Universität Kassel aus organisationstheoretischer Sicht. Zugl.: Kassel, Univ., Diss, 2007. Kassel: Kassel Univ. Press. Online verfügbar unter <http://dnb.info/993477690/34>.
- Jarren, O.; Donges, P. (2011): Politische Kommunikation in der Mediengesellschaft. Eine Einführung. 3., grundlegend überarbeitete und aktualisierte Auflage. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften / Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH Wiesbaden (Studienbücher zur Kommunikations- und Medienwissenschaft). Online verfügbar unter <http://dx.doi.org/10.1007/978-3-531-93446-4>.
- Jarren, O.; Röttger, U. (2008): Public Relations aus kommunikationswissenschaftlicher Sicht. In: Bentele, G.; Fröhlich, R.; Szyszka, P. (Hrsg.): Handbuch der Public Relations. Wissenschaftliche Grundlagen und berufliches Handeln. 2., korr. u. erw. Aufl. Wiesbaden: 19-36.
- Janischinski, C. (1998): Qualitätsorientiertes Redesign von Dienstleistungen. Shaker, Aachen 1998.
- Jensen, K. B.; Jankowski, N. W. (1991): A Handbook of qualitative Methodologies for mass Communication Research, 1. Aufl. Routledge.
- Kaiser, R. (2014). Qualitative Experteninterviews. Konzeptionelle Grundlagen und praktische Durchführung. Wiesbaden: Springer VS. ISBN: 978-3-658-02478-9.
- Kappler E., Rehkugler H. (1991): Konstitutive Entscheidungen. In: Picot A. (eds) Industriebetriebslehre. Gabler Verlag.
- Kehm, B. M. (2004): Hochschulen in Deutschland – Entwicklung, Probleme und Perspektiven, in: Aus Politik und Zeitgeschichte, Nr. 25, S. 6-17.
- Kehm, B. M.; Lanzendorf, U. (eds.) (2006): Reforming University Governance. Changing Conditions for Research in Four European Countries. Bonn: Lemmens.
- Kelle, U.; Erzberger, C. (2004): Qualitative und quantitative Methoden: kein Gegensatz. In: Flick, U./Kardorff, E. v./Steinke (Hrsg.): Qualitative Forschung. Ein Handbuch. 3.Aufl. Hamburg: 299-309vgl.
- Kerr, G.; Patti, C.; Chien, M. (2008): Integrated Marketing Communications (IMC): new discipline with an old learning approach: A Syllabi Analysis. Online im Internet: <http://130.195.95.71:8081/WWW/ANZMAC2004/CDsite/papers/Kerr1.PDF> [Stand 14. September 2018].
- Kette, S. (2018): Unternehmen. Eine sehr kurze Einführung. Wiesbaden: Springer VS (Lehrbuch). Online verfügbar unter <http://dx.doi.org/10.1007/978-3-658-18074-4>.
- Kienbaum (2018): Organigramm Deutscher Unternehmen - Wie Führungskräfte die neue Arbeitswelt erfolgreich gestalten können.
- Kirchner, K. (2001): Integrierte Unternehmenskommunikation. Theoretische und empirische Bestandsaufnahme und eine Analyse amerikanischer Großunternehmen. Wiesbaden: Westdeutscher Verlag.
- Kitchen, P. J. (1999): Marketing Communications: Principles And Practice. London.
- Kitchen, P. J.; Pelsmacker, P. (2004): Integrated marketing communications. A primer. London, New York: Routledge. Online verfügbar unter <http://site.ebrary.com/lib/alltitles/docDetail.action?docID=10093635>.
- Kleinaltenkamp, M. (2001): Begriffsabgrenzungen und Erscheinungsform von Dienstleistungen. In: Handbuch Dienstleistungsmanagement, Hrsg.: Bruhn, M.; Meffert, H. 2. Aufl., Gabler, Wiesbaden 2001, S. 27-50.

- Klenk, T. (2004): Leitungsreformen als Handlungsfeld der Verwaltungsmodernisierung (Tagungspapier der Sektion Staatslehre und politische Verwaltung der DVPW), Deutsche Vereinigung für Politische Wissenschaft, Konstanz.
- Klunzinger, E. (2014): Übungen im Privatrecht. Übersichten, Fragen und Fälle zum Bürgerlichen, Handels-, Gesellschafts- und Arbeitsrecht. 10., überarbeitete und erweiterte Auflage. München: Verlag Franz Vahlen (Vahlers Übungsbücher). Online verfügbar unter <http://lib.mylibrary.com/detail.asp?id=644116>.
- Kohl, T. (2014): Geld und Gesellschaft. Zu Entstehung, Funktionsweise und Kollaps von monetären Mechanismen, Zivilisation und sozialen Strukturen. Weimar (Lahn): Metropolis.
- Kohmann, O. (2012): Strategisches Management von Universitäten und Fakultäten. Zugl.: Eichstätt-Ingolstadt, Univ., Diss., 2011. 1. Aufl. Wiesbaden: Gabler Verlag / Springer Fachmedien Wiesbaden (Gabler Research). Online verfügbar unter <http://dx.doi.org/10.1007/978-3-8349-3488-8>.
- Kohmann, O. (Hg.) (2012): Strategisches Management von Universitäten und Fakultäten. Wiesbaden: Gabler Verlag.
- Kolbe, M.; Strack, M.; Stein, A.; Boos, M. (2011): Effective coordination in human group decision making: MICRO-CO: A micro-analytical taxonomy for analysing explicit coordination mechanisms in decision-making groups. In M. Boos, M. Kolbe, P. M. Kappeler & T. Ellwart (Eds.), Coordination in human and primate groups (pp. 199-219). Berlin: Springer.
- Kordowich, P. (Hg.) (2010): Betriebliche Kommunikationsprozesse bei Dienstleistern. Wiesbaden: Gabler Verlag.
- Kotler, P.; Armstrong, G.; Harris, L. C.; & Piercy, N. (2017): Principles of marketing: European edition (7. Aufl.). Harlow: Pearson Education.
- Kotler, P.; Fox, K. F. A. (1995): Strategic marketing for educational institutions, 2. Aufl., Upper Saddle River.
- Kotler, P.; Keller, K. L. (2006): Marketing management. 12th ed., Upper Saddle River, New Jersey: Pearson Prentice Hall.
- Kracke, B. (2001): Crossmedia - Dialog über alle Medien. In: Kracke, B. (Hrsg.): Crossmedia- Strategien. Dialog über alle Medien. Wiesbaden: 7-13.
- Kreitz, A. (2009): Optimale Organisation der Wertschöpfung internationaler Unternehmen. Modellhafte Abbildung und Vergleich organisatorischer Idealtypen. 1. Aufl. München: Hampp (Schriften zu Management, Organisation und Information, Bd. 14). Online verfügbar unter http://www.wiso-net.de/document/EBOOK,AEBO_9783866182936310.
- Kroeber-Riel, W. (1993): Bildkommunikation. Imagerystrategien für die Werbung. München.
- Kroeber-Riel, W. (1991): Kommunikationspolitik. Forschungsgegenstand und Forschungsperspektive, in: Marketing ZFP, 13. Jg., Nr. 3, S. 164-171.
- Kroeber-Riel, W.; Esch, F.-R. (2004): Strategie und Technik der Werbung, Verhaltenswissenschaftliche Ansätze, 6. Auflage, Verlag W. Kohlhammer, Stuttgart Brünne, M.; Esch, F.-R.; Ruge, H.-D. (1987): Berechnung der Informationsüberlastung in der Bundesrepublik Deutschland, Bericht des Instituts für Konsum- und Verhaltensforschung der Universität des Saarlandes, Saarbrücken.
- Kromrey, H. (1998): Empirische Sozialforschung. Modelle und Methoden der Datenerhebung und Auswertung. 8., durchgreifend überarb. u. erw. Aufl. Wiesbaden
- Kubitschko, S.; Kaun, A. (2016): Innovative Methods in Media and Communication Research, (Cham: Palgrave Macmillan).
- Kunczik, M.; Zipfel, A. (2005): Publizistik. Ein Studienhandbuch. 2., durchges. u. aktual. Aufl. Köln.
- Lamnek, S. (1998): Gruppendiskussion. 1., Aufl., Weinheim; Basel: Beltz Verlag.
- Lamnek, S. (2005): Qualitative Sozialforschung. Lehrbuch. 4., vollst. überarb. Aufl. Weinheim
- Lane, E. (2014): Privacy, big data, and the public good: Frameworks for engagement, Cambridge University Press, Cambridge.

- Laswell, H. (1948). The structure and function of communication in society. In L. Bryson (Ed.), The communication of ideas. New York: Harper.
- Lederer, B. (2014): Forschungsethik, Skript, Innsbruck
- Lehmann, G. (2001): Das Interview: Erheben von Fakten und Meinungen im Unternehmen. Renningen-Malmsheim: expert-Verlag.
- Liebold, R.; Trinczek, R. (2009). Experteninterview in Kühl, S. (Hg.) (2009): Handbuch Methoden der Organisationsforschung. Quantitative und qualitative Methoden. 1. Aufl. Wiesbaden: Verl. für Sozialwiss. / GWV Fachverl. Wiesbaden.
- Lohmar, B.; Eckhardt, T. (2008): Das Bildungswesen in der Bundesrepublik Deutschland 2007 – Darstellung der Kompetenzen, Strukturen und bildungspolitischen Entwicklungen für den Informationsaustausch in Europa, Bonn, online verfügbar unter http://www.kmk.org/fileadmin/doc/Dokumentation/Bildungswesen_pdfs/dossier_dt_ebook.pdf, zuletzt geprüft am 10.11.2019.
- Mahrdt, N. (2009): Crossmedia. Werbekampagnen erfolgreich planen und umsetzen. Wiesbaden
- Maletzke, G. (1963): Psychologie der Massenkommunikation, Hamburg.
- Maletzke, G. (1972): Psychologie der Massenkommunikation. Theorie und Systematik. Neudruck. Hamburg.
- Maletzke, G. (1976): Ziele und Wirkungen der Massenkommunikation, Hamburg.
- Maletzke, G. (1998): Kommunikationswissenschaft im Überblick. Grundlagen, Probleme, Perspektiven, Opladen/Wiesbaden.
- Mast, C. (2002): Unternehmenskommunikation. Ein Leitfaden. Stuttgart.
- Mathes, R.; Donsbach, W. (2002): Rundfunk, in: Noelle-Neumann, E.; Schulz, W.; Wilke, J. (Hrsg.): Fischer-Lexikon Publizistik Massenkommunikation. Aktualisierte, vollständig überarbeitete und erweiterte Auflage, Frankfurt a.M., S. 546-596.
- Mayer, K. U. (2008): Das Hochschulwesen, in: Cortina, K. S.; Baumert, J.; Leschinsky, A.; Mayer, K. U.; Trommer, L. (Hrsg.), Das Bildungswesen in der Bundesrepublik Deutschland – Strukturen und Entwicklungen im Überblick (Der neue Bericht des Max-Planck-Instituts für Bildungsforschung), Reinbek bei Hamburg, S. 599-645.
- Mayring, P. (2002). Einführung in die qualitative Sozialforschung. 5. Auflage, Weinheim.
- Mayring, P. (2002): Kombination und Integration qualitativer und quantitativer Analyse. In: Forum Qualitative Sozialforschung (Online Journal). Online im Internet: <http://qualitative-research.net/fqs.htm> [Stand 22. August 2018]
- Mayring, P. (2003). Qualitative Inhaltsanalyse. Grundlagen und Techniken. 8. Auflage, Weinheim.
- Mayring, P. (2010). Qualitative Inhaltsanalyse. Grundlagen und Techniken. Weinheim und Basel.
- Mcquail, D.; Windahl, S. (1993): Communication Models for the study of mass communications. 2nd Ed., Harlow et al.: Prentice Hall.
- Meffert, H. (1998): Marketing. Grundlagen marktorientierter Unternehmensführung. 8., vollständig neubearbeitete und erweiterte Aufl., Wiesbaden: Verlag Gabler.
- Meffert, H.; Bierwirth, A. (2005): Stellenwert und Gegenstand des Markenmanagements. In: Meffert, H., Burmann, C., Koers, M. (Hrsg.): Markenmanagement. Identitätsorientierte Markenführung und praktische Umsetzung. 2., vollst. überarb. u. erw. Aufl. Wiesbaden: 3/17.
- Meffert, H.; Bruhn, M. (2009): Dienstleistungsmarketing – Grundlagen – Konzepte – Methoden. 6. Aufl., Gabler, Wiesbaden 2009.
- Meggie, G. (1997): Theorien der Kommunikation. In Lueken, G. L.(Hrsg.), Kommunikationstheorien – Theorien der Kommunikation. Leipzig, S.14 – 40.
- Meier, F (2009): Die Universität als Akteur. Zum institutionellen Wandel der Hochschulorganisation. Wiesbaden.

- Melewar, T. C. (2003): Determinants of the corporate identity construct: a review of the literature. In: Journal of Marketing Communications, Vol. 9, Issue 4, pp. 195-220.
- Merten, K. (1977): Kommunikation. Eine Begriffs- und Prozeßanalyse. Opladen.
- Merten, K. (1994): Wirkungen von Kommunikation. In: Merten, K.; Schmidt, S. J.; Weischenberg, S. (Hrsg.): Die Wirklichkeit der Medien. Eine Einführung in die Kommunikationswissenschaft. Opladen: 291-328.
- Merten, K. (1998): Kommunikationsanalyse als Korrektiv der Unternehmenskommunikation. In: Merten, K.; Zimmermann, R. (Hrsg.): Das Handbuch der Unternehmenskommunikation. Köln: 309-317
- Merten, K. (1999): Einführung in die Kommunikationswissenschaft, Bd. 1: Grundlagen der Kommunikationswissenschaft. Münster.
- Merx, O.; Bachem, C. (Hrsg.) (2004): Multichannel-Marketing-Handbuch. Berlin
- Meuser, M.; Nagel, U. (1991): ExpertInneninterviews – vielfach erprobt, wenig bedacht. Ein Beitrag zur qualitativen Methodendiskussion. In: D. GARZ; K. KRAIMER (Hrsg.): Qualitativ-empirische Sozialforschung. Konzepte, Methoden, Analysen. Opladen: Westdeutscher Verlag, S. 441-471.
- Meyer, H. O. (2008): Interview und schriftliche Befragung. Entwicklung, Durchführung und Auswertung. 4., überarb. u. erw. Aufl. München.
- Mieg, H. A.; Brunner, B. (2001): Experteninterviews (MUB Working Paper 6).
- Mintzberg, H. (1983): Power in and around organizations. Englewood Cliffs.
- Mintzberg, H. (1992): Die Mintzberg-Struktur. Organisationen effektiver gestalten. Landsberg/Lech.
- Möhlenbruch, D.; Burghard, C.; Schmieder, U.-M. (2000): Corporate Identity, Corporate Image und Integrierte Kommunikation als Problembereiche des Marketing. Martin-Luther-Universität Halle-Wittenberg, Wissenschaftliche Fakultät. Betriebswirtschaftliche Diskussionsbeiträge, Beitrag Nr. 38/2000, Halle.
- Möhring, W.; Schlütz, D. (2003): Die Befragung in der Medien- und Kommunikationswissenschaft.
- Moore, J.; Thorson, E. (1996): Strategic Planning for Integrated Marketing Communication Programms. An Approach to Moving From Chaotic Toward Systematic. In: E. Thorson, J. Moore (Eds.): Integrated Communications: synergy of Persuasive Voices. Mahwah; New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates, pp. 135-152.
- Müller-Böling, D. (1998): in Die Hochschulen als modernes Dienstleistungsunternehmen? Vortrag Münsterlandgespräch der Friedrich-Ebert-Stiftung: Perspektiven der Hochschulen im 21. Jahrhundert, Münster, 20. März 1998.
- Müller-Böling, D. (2001): Identität und Strategie, in: Stifterverband für die Deutsche Wissenschaft e.V. (Hrsg.), Alumni Netzwerke – Strategien der Absolventenarbeit an Hochschulen, Essen, S. 10-13.
- Müller-Kalthoff, B. (Hrsg.) (2002): Cross-Media Management. Content-Strategien erfolgreich umsetzen. Berlin.
- Musselin, C. (2007): Are Universities Specific Organisations? In: Krücken, G.; Kosmützky, A.; Torka, M. (Hrsg.) (2007): Towards a multiversity? Universities between global trends and national traditions. Bielefeld, Piscataway: 63-84.
- Nickel, S.; Zechlin, L. (2006): Die Suche nach der optimalen Universitätsstruktur – Zur Reform der dezentralen Ebene in Universitäten, in: Welte, H.; Auer, M.; Meister-Scheytt, C. (Hrsg.) (, Management von Universitäten – Zwischen Tradition und (Post-)Moderne, 2. Aufl., München, S. 193-205.
- Niemann, I. (2005): Strategic integrated communication implementation: towards a South African conceptual model. Dissertation. Online im Internet: <http://upetd.up.ac.za/thesis/available/etd-10062005-100746/unrestricted/01chapter1.pdf> [Stand 16. Dezember 2017].
- Pastowski, S. (2003): Der Markt für Hochschulleistungen - Implikationen für das Qualitätsmanagement aus Sicht des Stakeholder-Ansatzes, in: Fließ, S. (Hrsg., 2003), Tendenzen im Dienstleistungsmarketing, Wiesbaden, S. 139–166.
- Pellert, A. (1995): Die Besonderheiten der Organisation Universität und ihrer Veränderungsprozesse. In: Pellert/Wlean (1995), S. 81-112.

- Pellert, A. (1999): Die Universität als Organisation. Die Kunst, Experten zu managen. Wien: Böhlau.
- Pelsmacker, Patrick de; Geuens, Maggie; van den Bergh, Joeri (2017): Marketing communications. A European perspective. 6th edition. Harlow: Pearson Education Limited.
- Pennings, P. (2006): Doing Research in Political Science. An introduction to Comparative Methods and Statistics, second edition, (London: Sage Publications).
- Pentzold, C. (2015): Forschungsethische Prämissen und Problemfelder teilnehmenden Beobachtens auf Online-Plattformen. Unter Mitarbeit von Axel Maireder, Julian Ausserhofer, Christina Schumann, Monika Taddicken und Deutsche Gesellschaft für Publizistik- und Kommunikationswissenschaft e.V., Fachgruppe „Computervermittelte Kommunikation“.
- Pepels, W. (1995): Käuferverhalten und Marktforschung: Eine praxisorientierte Einführung.
- Pettigrew, A. M. (1963): The Politics of Organizational Decision-Making. London: Tavistock.
- Pfeifer, J. (1981): Power in Organizations. Marshfield, MA: Pitman.
- Pickard, A. (2007). Research Methods in Information. London: Facet Publishing. ISBN 978-1-85604-545-2.
- Platt, S. (2003): Der Schlüssel zum Markenerlebnis. In: absatzwirtschaft. Jg. 46, Sonderausgabe Marken. März 2003, S. 56-57.
- Pürer, H. (2003): Publizistik- und Kommunikationswissenschaft. Ein Handbuch. Konstanz.
- RatSWD (2017): Forschungsethische Grundsätze und Prüfverfahren in den Sozial- und Wirtschaftswissenschaften. Berlin 2017
- Reineke, R.; Pfeffer, G. A. (2000): PR-Check-up: Arbeitshandbuch Öffentlichkeitsarbeit, Checklisten für die Praxis. Essen: Stamm Verlag.
- Ringlstetter, M. J. (1997): Organisation von Unternehmen und Unternehmensverbindungen. Einführung in die Gestaltung der Organisationsstruktur. München: De Gruyter (Lehr- und Handbücher der Betriebswirtschaftslehre).
Online verfügbar unter http://www.degruyter.com/search?f_0=isbnissn&q_0=9783486786668&searchTitles=true.
- Röttger, U. (2009): Public Relations. In: Bruhn, M.; Esch, F-R.; Langner, T. (Hrsg.): Handbuch Kommunikation. Grundlagen - Innovative Ansätze - Praktische Umsetzungen. Wiesbaden: 9-25 und 67-83.
- Röttger, U. (Hrsg.) (2004): Theorien der Public Relations. Grundlagen und Perspektiven der PR-Forschung. Wiesbaden.
- Rühl, M. (2005): Vertrauen – kommunikationswissenschaftlich beobachtet. In: Dernbach, B.; Meyer, M.: Vertrauen und Glaubwürdigkeit. Interdisziplinäre Perspektiven. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- Rühl, M.; Saxer, U. (1981): 25 Jahre Deutscher Presserat. Ein Anlass für Überlegungen zu einer kommunikationswissenschaftlich fundierten Ethik des Journalismus und der Massenkommunikation. In: Publizistik 26,1 (S. 471 – 705).
- Sächsisches Hochschulfreiheitsgesetz in der Fassung der Bekanntmachung vom 15. Januar 2013 (SächsGVBl. S. 3), das zuletzt durch Artikel 2 Absatz 27 des Gesetzes vom 5. April 2019 (SächsGVBl. S. 245) geändert worden ist.
- Scheer, A.-W.; Griebel, O.; Klein, R. (2006): Modellbasiertes Dienstleistungsmanagement. In: Service Engineering – Entwicklung und Gestaltung innovativer Dienstleistungen, Hrsg.: Bullinger, Hans-Jörg; Scheer, August-Wilhelm. 2. Aufl., Springer, Berlin u. a. 2006, S. 19-51.
- Schelsky, H. (1963): Einsamkeit und Freiheit. Die deutsche Universität und ihre Reformen. Hamburg.
- Schenk, M. (2002): Medienwirkungsforschung. 2., vollst. überarb. Aufl. Tübingen.
- Scheufele, B. (2003): Frames – Framing – Framing-Effekte. Theoretische und methodische Grundlegung des Framing-Ansatzes sowie empirische Befunde zur Nachrichtenproduktion, Wiesbaden.
- Schleunig, C. (1997): Dialogmarketing. Theoretische Fundierung, Leistungsmerkmale, Gestaltungsansätze. Karlsruhe: Druckerei Grässer.

- Schmidt, S. J./Zurstiege, G. (2000): Orientierung Kommunikationswissenschaft. Was sie kann, was sie will. Reinbek b. Hamburg.
- Schnell, R., Hill, P., Esser, E. (1995). Methoden der empirischen Sozialforschung. 5. Auflage, München.
- Schuh, G.; Kampker, A. (2011): Strategie und Management produzierender Unternehmen. Handbuch Produktion und Management 1. 2., vollst. neu bearb. und erw. Aufl. Berlin, Heidelberg: Springer-Verlag Berlin Heidelberg (VDI-Buch). Online verfügbar unter <http://dx.doi.org/10.1007/978-3-642-14502-5>.
- Schultz, D. E.; Kitchen, P. J. (2000): Communicating Globally – An Integrated Marketing Approach. Lincolnwood: NTC Business Books.
- Schultz, D. E.; Kitchen, P.(1992): "Integrated Marketing Communications in US Advertising Agencies: An Exploratory Study," Journal of Advertising Research, Vol. 37, no, 5, 1997, pp.7-17
- Schultz, D. E.; Schultz, H. F (1998): Transitioning marketing communication into the
- Schultz, D. E.; Schultz, H. F (2004): IMC: The next generation. New York, NY: McGraw-Hill.
- Schultz, D. E.; Tannenbaum, S. I.; Lauterborn, R. F (1993): Integrated Marketing Communications: Putting it together & making it work by. 1. Auflage, Lincolnwood
- Schultz, S. (2007): Brücken über den Medienbruch. Crossmediale Strategien zeitgenössischer Printmedien. Berlin.
- Schumann, D. W.; Dyer, B.; Petkus, E. JR. (1996): The Vulnerability of Integrated Marketing Communications: The Potential Boomerang Effects. In: Thorson; E.; Moore J. (Eds.): Integrated Communications: synergy of Persuasive Voices. Mahwah; New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates, pp. 51-64.
- Schwarz, Torsten (2008): Integrierte Kommunikation. In: Belz, C.; Schögel, M.; Arndt, O.; Walter, V (Hg.): Interaktives Marketing. Wiesbaden: Gabler, S. 83–96.
- Schweiger, W. (2007): Theorien der Mediennutzung. Eine Einführung. Wiesbaden.
- Seiffert, H.; Radnitzky, G. (1994): Handlexikon zur Wissenschaftstheorie, DTV, München.
- Shannon, C. E.; Weaver, W. (1949): The Mathematical Theory of Communication. Urbana
- Siegel, G. (2001): Hochschullehrerbund e.V. (HLB): Hochschulmarketing. Heft 1-2001.
- Siegert, G.; Brecheis, D. (2017): Werbung in der Medien- und Informationsgesellschaft. Eine kommunikationswissenschaftliche Einführung. 3., überarb. Aufl. Wiesbaden.
- Signitzer, B. (1997): Einige Linien der aktuellen Public Relations-Theorieentwicklung. In: Renger, R./Siegert, G. (Hrsg.): Kommunikationswelten. Wissenschaftliche Perspektiven zur Medien- und Informationsgesellschaft. Innsbruck: 183-211.
- Sirgy, M. J. (1998): Integrated marketing communications: a systems approach. UpperSaddle River, New Jersey: Prentice Hall.
- Stachowiak, H. (1973): Allgemeine Modelltheorie. Wien: Springer.
- Statistisches Bundesamt (2019): Studierende an Hochschulen - Vorbericht- Fachserie 11 Reihe 4.1 - Wintersemester 2018/2019.
- Statistisches Bundesamt (Destatis) (2018): Hochschulen auf einen Blick – Ausgabe 2018.
- Statistisches Bundesamt (Destatis) (2018): Personal an Hochschulen - Vorläufige Ergebnisse - 1. Dezember 2018.
- Stegner, A. (2000): Ansätze und Perspektiven einer anspruchsrgruppenorientierten Hochschulgestaltung. Autonomie und Rechenschaft - Führungsinformation – leistungsorientierte Budgetierung und persönliche Anreizgestaltung, Aachen.
- Steinmann, H.; Schreyögg, G. (2005): Management: Grundlagen der Unternehmensführung – Konzepte – Funktionen – Fallstudien. 6., vollständig überarbeitete Aufl., Wiesbaden: Verlag Gabler.
- Steinmann, H.; Zerfaß, A. (1995): Management der integrierten Unternehmenskommunikation: Konzeptionelle Grundlagen und strategische Implikationen. In R. Ahrens, H. Scherer & A. Zerfaß (Hrsg.), Integriertes Kommunikationsmanagement (S. 11-50). Frankfurt a. M.: FA.Z-Institut.

- Stichweh, R. (1994): *Wissenschaft, Universität, Professionen. Soziologische Analysen*, Frankfurt am Main.
- Stichweh, R. (2005): *Neue Steuerungsformen der Universität und die akademische Selbstverwaltung. Die Universität als Organisation*. In: Sieg, U./Korsch, D. (Hg.): *Die Idee der Universität heute*. Marburg und Lahn: 23-134.
- Stickel-Wolf, C.; Wolf, J. (2005): *Wissenschaftliches Arbeiten und Lerntechniken*. 3., überarb. Aufl. Wiesbaden.
- Stifterverband (2016): *Hochschulstrategie und Governance*.
- Stocké, V.; Langfeldt, B. (2004): *Effects of Survey Experience on Respondents' Attitudes towards Surveys*. *Bulletin de Methodologie Sociologique* 81: 5–32.
- Stumpf, M. (2005): *Erfolgskontrolle der Integrierten Kommunikation: Messung des Entwicklungsstandes integrierter Kommunikation in Unternehmen*. Wiesbaden: Verlag Gabler.
- Szyszka, P. (2004): *Organisationsbezogene Ansätze*, in: Bentele et al. (Hrsg.): *Handbuch der Public Relations*, S. 161-176.
- Szyszka, P. (2004a): *Integrierte Kommunikation als Kommunikationsmanagement – Positionen - Probleme - Perspektiven*. In: Köhler, T.; Schaffranietz, A. (Hrsg.): *Public Relations - Perspektiven und Potenziale*. Wiesbaden: 199-215.
- Tannen, D. (2003): *The Handbook of Discourse Analysis*, Wiley-Blackwell
- Teichler, U. (2008): *Hochschulforschung international*. In: Zimmermann, K./Kamphans, M./Metz-Göckel, S. (Hrsg.) (2008): *Perspektiven der Hochschulforschung*. Wiesbaden: 65-85.
- Teichler, U. (2009): *Hochschulbildung*, in: Tippelt, R./Schmidt, B. (Hrsg.), *Handbuch Bildungsforschung*, 2. Aufl., Wiesbaden, S. 421-444.
- Tenorth, H.-E. (2018): *Wilhelm von Humboldt. Bildungspolitik und Universitätsreform*. Paderborn: Ferdinand Schöningh.
- Tomczak, T.; Schögel, M.; Feige, S. (2005): *Erfolgreiche Markenführung gegenüber dem Handel*. In: Franz-Rudolf Esch (Hg.): *Moderne Markenführung*. Wiesbaden: Gabler Verlag, S. 1087–1111.
- Topf, C. (1986): *Öffentlichkeitsarbeit im Rahmen des Hochschulmarketing – interne und externe Informations- und Kommunikationsbeziehungen der Hochschulen*, Europäische Hochschulschriften, Reihe V, Band 716, Frankfurt am Main.
- Türk, K. (1989): *Neuer Entwicklungen in der Organisationsforschung. Ein Trend Report*. Stuttgart: Enke.
- Tweeten, T. G. (1994): *Research Methods and Communication in the Social Sciences*, Greenwood Pub Group Inc twenty-first century. In: *Journal of marketing communications*, Vol. 4, Issue 1, pp. 9-26.
- Unger, H.; Narimani, P.; M'Bayo, R. (Hg.) (2014): *Forschungsethik in der qualitativen Forschung. Reflexivität, Perspektiven, Positionen*. Wiesbaden: Springer VS.
- VanderStoep, S. W.; Johnston, D. D. (2009): *Research methods for everyday life. Blending qualitative and quantitative approaches*. 1st ed. San Francisco CA: Jossey-Bass (Research methods for the social sciences).
- Wagner, H. (1998): *Marktorientierte Unternehmensführung versus Orientierung an Mitarbeiterinteressen, Shareholder-Value und Gemeinwohlverpflichtung* In: Bruhn, M.; Steffenhagen, H. (Hrsg.): *Marktorientierte Unternehmensführung: Reflexionen – Denkanstöße – Perspektiven*. 2., aktualisierte Aufl., Wiesbaden. Verlag Gabler, S. 87-102.
- Walliman, N. (2010): *Research Methods: The Basics*: Routledge. New York
- Watzlawick, P. (2017): *Menschliche Kommunikation: Formen, Störungen, Paradoxien*. 13. Auflage, Hogrefe Verlag, Bern.
- Welker, M.; Sattler, S. (2007): *Online-Befragung von Journalisten in Deutschland: Ein Modell zur Abschätzung von Coverage- und Responsefehlern bei einer amorphen und dispersen Großgruppe*. In: Welker, M./Wenzel, O. (Hrsg.): *Online-Forschung 2007. Grundlagen und Fallstudien*. Köln: 333369 Wiesbaden: Westdeutscher Verlag.
- Wiles, R. (2013): *What are Qualitative Research Ethics?*, (London: Bloomsbury, 2013).

- Wilke, J. (2002): Pressegeschichte, in: Noelle-Neumann, E.; Schulz, W.; Wilke, J. (Hrsg.): Fischer-Lexikon Publizistik Massenkommunikation. Aktualisierte, vollständig überarbeitete und ergänzte Neuauflage, Frankfurt a. M., S. 460-492.
- Wilkesmann, U. (2005): Die Organisation von Wissensarbeit. In: Berliner Journal für Soziologie, 15: 55-72.
- Wilkesmann, U.; Schmid, C. (2010): Ist der Lehrpreis ein Leistungsanreiz für die Lehre? In: Tremp, P. (Hg.): „Ausgezeichnete Lehre!“ Lehrpreise an Universitäten. Münster: 39-55.
- Wilkesmann, U.; Schmid, C. (2011): Lehren lohnt sich (nicht)? – Ergebnisse einer deutschlandweiten Erhebung zu den Auswirkungen leistungsorientierter Steuerung auf die universitäre Lehrtätigkeit. In: Soziale Welt, 62: 249-275.
- Wilkesmann, U.; Schmid, C. J. (Hg.) (2012): Hochschule als Organisation. Wiesbaden: Springer VS (Organisationssoziologie).
- Wirtz, B. W. (2008): Multi-Channel-Marketing. Grundlagen, Instrumente, Prozesse. Wiesbaden.
- Wirtz, B. W. (Hrsg.) (2007): Handbuch Multi-Channel-Marketing. Wiesbaden.
- Wissenschaftsrat (WR) (2008): Empfehlungen zur Qualitätsverbesserung von Studium und Lehre.
- Wöhe, G. (1990): Einführung in die Allgemeine Betriebswirtschaftslehre. 17., überarbeitete und erweiterte Aufl., München: Verlag Vahlen.
- Wrona, T. (2005): Die Fallstudienanalyse als wissenschaftliche Forschungsmethode. ESCPEAP Working Paper, Nr. 10/März 2005.
- Yin, R. K. (2009): Case Study Research. Design and Methods. 4. Aufl. Los Angeles.
- Zerback, T. (2009): Zehn Jahre Sozialforschung im Internet eine Analyse zur Nutzung von Online-Befragungen in den Sozialwissenschaften. In: Jakob, M./Schoen, H./ Zerback, T. (Hrsg.): Sozialforschung im Internet. Methodologie und Praxis der Online- Befragung. Wiesbaden.
- Zerfaß, A. (1996): Unternehmensführung und Öffentlichkeitsarbeit: Grundlegung einer Theorie der Unternehmenskommunikation und Public Relations. Opladen: Westdeutscher Verlag.
- Zerfaß, A. (2010): Unternehmensführung und Öffentlichkeitsarbeit: Grundlegung einer Theorie der Unternehmenskommunikation und Public Relations (3. Aufl.). Wiesbaden: Springer VS.
- Zerfaß, A. (2014): Unternehmensführung und Kommunikationsmanagement: Strategie, Management und Controlling. In A. Zerfaß & M. Piwinger (Hrsg.), Handbuch Unternehmenskommunikation (2. Aufl., S. 21-79). Wiesbaden: Springer Gabler.
- Zerfaß, A.; Borchers, N. S. (2017): Integrierte Kommunikation 2017 – Studie zum Status Quo und Verständnis von Integrierter Kommunikation in Deutschland Frankfurt am Main, Leipzig: FA.Z.-Institut, Universität Leipzig.
- Zerfaß, A.; Piwinger, M. (Hrsg.) (2014): Handbuch Unternehmenskommunikation (2. Aufl.). Wiesbaden: Springer Gabler.
- Zerfaß, A.; Rademacher, L.; Wehmeier, S. (Hrsg.) (2013): Organisationskommunikation und Public Relations. Forschungsparadigmen und neue Perspektiven. Wiesbaden.