



TÄTIGKEITSBERICHT

Studienjahr 2014/2015

Fakultät für Wirtschaftswissenschaft
Lehrstuhl für Betriebswirtschaftslehre, insb. Organisation und Planung
Univ.-Prof. Dr. Ewald Scherm

Universitätsstr. 11 ■ 58097 Hagen ■ Tel.: 02331/987-2692 ■ Fax: 02331/987-2480
E-Mail: Lehrstuhl.Scherm@FernUni-Hagen.de ■ <http://www.fernuni-hagen.de/scherm>

Redaktion: Sandra Di Giovanni

Titelfoto: © FernUniversität/Weit Mette

Vorwort

Mit rund 77.000 im Wintersemester und rund 76.000 im Sommersemester hat sich die Zahl der Studierenden an der FernUniversität gegenüber dem Vorjahr nicht nennenswert verändert. Auch in den Bachelorstudiengängen unserer Fakultät scheint sich die Zahl auf rund 11.000 (Wirtschaftswissenschaft) bzw. 3.500 (Wirtschaftsinformatik) einzupendeln. Die Masterstudiengänge mit zurzeit knapp 5.000 (Wirtschaftswissenschaft) bzw. rund 1.100 (Wirtschaftsinformatik) Studierenden erfreuen sich jedoch steigender Nachfrage.

Aus dem universitären Leben des abgeschlossenen Studienjahrs gibt es Ereignisse, die nicht nur berichtenswert erscheinen, sondern auch die nächsten Jahre prägen werden: Das ist zunächst die Verabschiedung des HEP 2020, der bereits – wie es das neue Hochschulzukunftsgesetz vorschreibt – den Segen des Ministeriums erhalten hat. Nachdem der HEP 2015 gründlich schiefgegangen war, wollte die schnelle Wiederholung des gesamten Prozesses zwar niemand, sie war aber unumgänglich. Wie die Universität nach einem deutlich verbesserten Prozess das Ergebnis bewertet, wage ich nicht zu beurteilen. Ich persönlich finde es ganz ordentlich. Und unser Rektor, obwohl er über die Wiederholung nicht glücklich war, scheint ganz zufrieden zu sein, zum Abschied den HEP 2020 hinterlassen zu können.

Darüber hinaus stand das Studienjahr im Zeichen der Findung der beiden hauptamtlichen Mitglieder des Rektorats. Durch die im HZG zur Stärkung des Senats neu geschaffene Hochschulwahlversammlung ist daraus ein hochinteressanter Prozess geworden – für solche, die sich mit Personalauswahl beschäftigen, und solche, die ein Interesse an Mikropolitik haben. Bei beiden Positionen galt das Interesse weder der klaren Formulierung der Anforderungsprofile noch der validen Erhebung der Qualifikationsprofile der Bewerber, vielmehr ging es um die Beteiligung möglichst vieler Interessengruppen, ohne jedoch die zwischen ihnen bestehenden Konflikte hinreichend zu thematisieren.

Obwohl die bisherige Kanzlerin sich erneut zur Wiederwahl stellte, wurde ein echter Findungsprozess inszeniert. Nachdem ihre letzte Wiederwahl mit hauchdünner Mehrheit erfolgt war, wurde damit die Arena für mikropolitische Spiele, die Universitäten generell kennzeichnen, eröffnet – und auch genutzt. Ein überzeugender Auftritt der Kanzlerin vor der

Hochschulwahlversammlung führte letztlich jedoch zu einer überzeugenden Mehrheit – ich freue mich darüber.

Das altersbedingte Ausscheiden unseres Rektors schaffte zwar hinsichtlich seiner Nachfolge eine andere Situation, jedoch führte das Fehlen klarer Anforderungen dazu, dass es der Findungskommission offensichtlich schwerfiel, ihre Entscheidung überzeugend zu begründen. Dieses und das Nichtbewerben interner Interessenten scheinen mir wesentliche Ursachen für gewisse Akzeptanzbarrieren auch in Teilen der Professenschaft zu sein. Die Wochen vor dem letzten Akt und die knappe Wahl der Kandidatin können als Lehrbeispiel für die Mikropolitik in Organisationen und damit verbundene Eskalationsstufen dienen – ich überlege bereits, das für unseren Kurs Organisation I: Theorien der Organisation aufzubereiten. Bleibt zu hoffen, dass die Gräben, die hier aufgerissen wurden, schnell überwunden werden und man zu einem konstruktiven Miteinander findet. Nur so trägt die Universität nicht längerfristig Schaden davon.

An unserem Lehrstuhl wurden dieses Jahr 885 Klausuren korrigiert sowie 78 Seminararbeiten und 56 Abschlussarbeiten betreut. Außerdem haben wir eine zweite Projekttagung durchgeführt, das BMBF-Projekt abgeschlossen und den Abschlussbericht erstellt. Hans-Jürgen Gralke und Christian Julmi wurden promoviert und sind entschlossen, sich zu habilitieren. Daneben fanden wir die Zeit, eine Reihe von Aufsätzen zu schreiben, die jedoch noch nicht alle erschienen sind. Bei mir stand gerade in den letzten Wochen die Überarbeitung des Personalmanagementbuchs für die dritte Auflage im Vordergrund.

Da die beiden Habilitanden dem Lehrstuhl weiterhin erhalten bleiben, überwogen in diesem Jahr die Zugänge: Ann Kathrin Gies, Nicolas Hake und Christine Schürmann. Marcel de Schrevel ist mit dem Ende des Projekts ausgeschieden, bleibt uns aber als externer Doktorand verbunden. Ina Freyaldenhoven musste uns leider krankheitsbedingt verlassen. Carolin Hake hat den Statuswechsel von der studentischen zur wissenschaftlichen Hilfskraft vollzogen. Auswahlgespräche, die wir bereits geführt haben, werden sich erst im nächsten Studienjahr in personellen Veränderungen niederschlagen.

Wie jedes Jahr war auch dieses von Hochs und Tiefs begleitet, ohne dass das eine oder andere überwogen hätte.

Inhaltsverzeichnis

1 Personalbestand/-bewegung	5
2 Lehre	9
2.1 Kursangebot	9
2.2 Kursbelegungen und Klausuren	10
2.3 Präsenzveranstaltungen	11
2.3.1 Seminare	11
2.3.2 Doktorandenseminare	13
2.4 Abschlussarbeiten	13
3 Forschung	17
3.1 BMBF-Projekt StratUM	17
3.2 Promotionsprojekte	18
3.2.1 Schwerpunkt Hochschule	18
3.2.2 Schwerpunkt Personal	20
3.2.3 Schwerpunkt Controlling	21
3.3 Abgeschlossene Promotionen	21
4 Publikationen und Vorträge	23
4.1 Publikationen	23
4.2 Vorträge	24
5 Weiterbildung	27
6 Universitäre Selbstverwaltung	27
7 Schlusswort/Ausblick	28

1 Personalbestand/-bewegung

Im Studienjahr 2014/2015 beschäftigte der Lehrstuhl 15 Mitarbeiter/innen.



Univ.-Prof. Dr. Ewald Scherm

Studium der Betriebswirtschaftslehre, Promotion (1990) und Habilitation (1994) an der Universität Regensburg. Vertretung des Lehrstuhls für Personalwirtschaftslehre an der Universität Leipzig (1994-95). Nach Rufen an die Universitäten Leipzig und Duisburg sowie die FernUniversität in Hagen seit WS 1995/96 Inhaber des Lehrstuhls für BWL, insb. Organisation und Planung in Hagen.



Sekretariat: Sandra Di Giovanni

Seit 1996 an der FernUniversität beschäftigt. Von Januar 1999 bis August 2005 im Sekretariat des Lehrstuhls für Betriebswirtschaftslehre, insb. Personalführung und Organisation, seit Mai 2005 am Lehrstuhl.



Dr. Hans-Jürgen Gralke

Studium der Wirtschaftswissenschaften – Grundstudium an der Universität Dortmund und der Westfälischen Wilhelms-Universität Münster, Hauptstudium an der FernUniversität in Hagen mit den Schwerpunkten Organisation und Planung. Seit Juni 2009 wissenschaftlicher Mitarbeiter am Lehrstuhl.



Dipl.-Kfm. (FH) Florian Lindner, M.Sc.

Studium der Wirtschaftswissenschaften an der FH Aachen, anschließend Studium der International Business Administration mit den Schwerpunkten Controlling, Internationales Management, Banken und Finanzierung sowie Interkulturelle Kommunikation an der Europa-Universität Viadrina in Frankfurt (Oder). Seit März 2010 wissenschaftlicher Mitarbeiter am Lehrstuhl.

**Dr. Christian Julmi**

Studium des Wirtschaftsingenieurwesens u.a. mit den Schwerpunktfächern ökonomische Interaktions- und Entscheidungsmodelle sowie Finanz- und Rechnungswesen an der Universität Karlsruhe. Von April 2011 bis Mai 2015 wissenschaftlicher Mitarbeiter, seit Juni 2015 Akademischer Rat a. Z. am Lehrstuhl.

**Dipl.-Ök. Marcel de Schrevel**

Studium der Wirtschaftswissenschaft mit den Schwerpunktfächern Personal und Arbeit, Arbeitsökonomik sowie Non-Profit-Management an der Leibniz Universität Hannover. Von Juni 2011 bis Mai 2015 wissenschaftlicher Mitarbeiter im BMBF-Projekt StratUM: Strategisches Universitäts-Management: Entscheiden – Steuern – Reflektieren.

**Dipl.-Kfm. Andreas Fölsing**

Studium der Betriebswirtschaftslehre mit dem Schwerpunkt Organisationslehre an der Helmut-Schmidt-Universität (Universität der Bundeswehr) in Hamburg. Seit Juli 2011 wissenschaftlicher Mitarbeiter am Lehrstuhl.

**Dipl.-Kffr. Ina Freyaldenhoven**

Studium der Wirtschaftswissenschaften an der FernUniversität in Hagen mit den Schwerpunkten Personalführung und Organisation, Finanzwirtschaft und Banken sowie Operations Research. Von Januar 2012 bis September 2015 wissenschaftliche Mitarbeiterin am Lehrstuhl.

**Konstantin Jung, M.Sc.**

Studium der Wirtschaftswissenschaften an der Julius-Maximilians-Universität Würzburg mit dem Schwerpunkten Strategisches Marketing-Management. Seit Oktober 2013 wissenschaftlicher Mitarbeiter am Lehrstuhl.

**Benedict Jackenkroll, M.Sc.**

geb. Baucks, Studium der Wirtschaftswissenschaften an der TU Dortmund mit den Schwerpunkten Human Resource Management und Unternehmensführung. Seit Juli 2014 wissenschaftlicher Mitarbeiter am Lehrstuhl.

**Christine Schürmann, M.Sc.**

Studium International Business an der Maastricht University mit den Schwerpunkten Organisation, Change and Consultancy. Seit September 2015 als wissenschaftliche Mitarbeiterin am Lehrstuhl.

**Caroline Hake**

Studium der Wirtschaftswissenschaften (BA) an der TU Dortmund mit den Schwerpunkten Human Resource Management, Unternehmensführung und Marketing. Seit 2014 Studium der Wirtschaftswissenschaften (MA) an der TU Dortmund mit den Schwerpunkten Management & Organizations. Von April 2012 bis März 2015 studentische Hilfskraft, seit Mai 2015 wissenschaftliche Hilfskraft am Lehrstuhl.

**Ann Kathrin Gies**

Studium der Wirtschaftswissenschaften (BA) an der Heinrich-Heine-Universität Düsseldorf mit den Schwerpunkten Marketing, Personal- und Organisationsmanagement, Gründungsmanagement, Medienökonomik, Wettbewerbstheorie und

-politik. Seit 2013 Studium der Wirtschaftswissenschaften (MA) an der Heinrich-Heine-Universität Düsseldorf mit den Schwerpunkten Marketing, Personalmanagement und Monetäre Ökonomik. Seit Juni 2015 wissenschaftliche Hilfskraft am Lehrstuhl.



Jennifer Burandt

Als studentische Hilfskraft von März 2014 bis Februar 2015 am Lehrstuhl beschäftigt.



Nicolas Hake

Als studentische Hilfskraft seit Mai 2015 am Lehrstuhl beschäftigt.



2 Lehre

2.1 Kursangebot

Der Lehrstuhl bietet im Rahmen des Diplom- bzw. Bachelor- und Masterstudiums die folgenden Kurse an:

Kurs	Titel	Betreuung
40610	Grundlagen der Unternehmensführung I	Julmi
41661	Organisation I: Theorien der Organisation	Freyaldenhoven
41662	Organisation II: Organisationsgestaltung	Fölsing
41663	Organisation III: Organisationaler Wandel	Fölsing/ Freyaldenhoven
41671	Planung I: Theoretische Grundlagen der Planung und des Controllings	Lindner
41672	Planung II: Strategieformulierung und Strategieimplementierung	Lindner
41673	Planung III: Instrumente der Planung und des Controllings	Lindner
42061	Internationales Management I: Grundlagen	Gralke
42062	Internationales Management II: Planung und Organisation	Jackenkroll
42063	Internationales Management III: Personal und Controlling	Jung

2.2 Kursbelegungen und Klausuren

Die Kursbelegungen des Studienjahres verteilen sich im Grund- und Hauptstudium wie folgt:

Kurs	Kurs-Titel	Beleger	
		WS 14/15	SS 15
Grundlagen der BWL		WS 14/15	SS 15
40610	Grundlagen der Unternehmensführung I	1.652	1.604
Bachelormodule: Organisation und Planung			
41661	Organisation I	235	232
41662	Organisation II	230	233
41663	Organisation III	226	224
41671	Planung I	240	224
41672	Planung II	225	226
41673	Planung III	231	222
Mastermodul: Internationales Management			
42061	Internationales Management I	758	790
42062	Internationales Management II	745	777
41063	Internationales Management III	741	774
	Gesamt	5.238	5.306

Im Wintersemester 2014/2015 wurden in den Bachelormodulen Organisation und Planung 99 Klausuren und im Mastermodul Internationales Management 160 Klausuren korrigiert; im Sommersemester 2015 waren es in den Bachelormodulen Organisation und Planung 103, im Grundlagenmodul Unternehmensführung 331 Klausuren und im Mastermodul 192 Klausuren.

2.3 Präsenzveranstaltungen

2.3.1 Seminare

Im Studienjahr 2014/15 hat der Lehrstuhl drei Seminare angeboten, wobei die Teilnahme sowohl im Rahmen der Allgemeinen Betriebswirtschaftslehre als auch in den Modulen Organisation, Planung und Internationales Management möglich war.

Im Wintersemester 2014/15 fand das Seminar „Erfolg und Erfolgsmessung in Organisationen“ vom 15.12. bis zum 17.12.14 in Hagen statt. 28 Studierende nahmen, nachdem 34 Seminararbeiten korrigiert wurden, an dem Seminar teil.

Im Rahmen der Präsenzveranstaltung ging es um das Thema Erfolg und Erfolgsmessung in Organisationen, da eine Klärung des Begriffs Erfolg aus vielerlei Gründen sowohl für die Wissenschaft als auch für die Praxis notwendig ist und sich gerade bei der Erfolgsmessung zahlreiche praktische Probleme ergeben. Zu Beginn lag der Fokus auf theoretischen Grundlagen des Erfolgs und der Erfolgsmessung. Dabei wurden verschiedene Ansätze organisatorischer Effektivität dargestellt und Zusammenhänge zwischen diesen Ansätzen in einer integrativen Betrachtung aufgezeigt. Anschließend stand mit dem Shareholder-Value-Ansatz die Messung des Werts für die Anteilseigner im Mittelpunkt der Betrachtung. Hier wurden zunächst die Entstehung und die Gründe für die Verbreitung des Shareholder-Value-Ansatzes sowie dessen institutionenökonomische Grundlagen dargelegt, bevor es anschließend um die marktorientierte Berechnung der Eigenkapitalkosten und die Messung des Shareholder Values auf Basis zweier unterschiedlicher Verfahren ging. Im Folgenden wurde mit Corporate Social Responsibility und Creating Shared Value der Fokus auf zwei Konzepte gerichtet, die den Wert für die Gesellschaft messen

sollen. Nach der Vorstellung und kritischen Diskussion dieser beiden Konzepte richtete sich der Blick auf die Bewertung des Humankapitals. Hier erfolgte zunächst ein grundlegender Überblick über bestehende Konzepte und Methoden der Humankapitalbewertung, bevor anschließend ausgewählte, in der Wissenschaft mitunter kontrovers diskutierte Konzepte und Methoden vorgestellt und besprochen wurden, wie beispielsweise die Saarbrücker Formel. Zu guter Letzt standen mit dem Human-Potential-Index und dem Personalmanagement-Professionalisierungs-Index zwei Indizes im Mittelpunkt, die eine Antwort auf die Frage geben wollen, wie das Personalmanagement eines Unternehmens gesamthaft bewertet werden kann.



Im Sommersemester 2015 fanden zwei Seminare statt. Das Seminar „Gewinnung und Bindung von Personal: Möglichkeiten und Grenzen“ fand vom 18.06. bis zum 19.06.15 in Hagen statt. Nach der Begutachtung von 24 Arbeiten konnten 20 Studierende daran teilnehmen.

Im Rahmen der Präsenzveranstaltung wurden Möglichkeiten und Grenzen der Gewinnung und Bindung von Personal beleuchtet, da Organisationen langfristig nur überleben können, wenn es ihnen gelingt, Personal in erforderlicher Menge und Qualität zu gewinnen und zu binden. Zunächst standen Rahmenbedingungen der Gewinnung und Bindung von Personal im Fokus.

Dabei wurden unter anderem der demografische und der Wertewandel sowie Defizite im Bildungssystem betrachtet. Anschließend erfolgte eine tiefergehende Auseinandersetzung mit den Auswirkungen unerwünschter Fluktuation und vakanter Stellen. In diesem Zusammenhang wurden auch volkswirtschaftliche Auswirkungen diskutiert. Im Anschluss daran standen mit dem organisationalen Commitment und der Arbeitszufriedenheit zwei Konstrukte im Fokus, die große Bedeutung für die Bindung haben. Danach richtete sich der Blick auf das Arbeitgeberimage, das für die Gewinnung von Personal von Bedeutung ist. Zu guter Letzt wurde mit dem Employer Branding ein inzwischen überaus populäres Konzept thematisiert, bei dem es im Kern um den Aufbau und die Führung einer Arbeitgebermarke geht, die als zentraler Schlüssel zur Gewinnung und Bindung geeigneten Personals angesehen wird und für das die zuvor diskutierten Konstrukte wichtige Zielgrößen darstellen. Nach den Grundlagen des Employer Branding und der Abgrenzung zu anderen Konzepten wie beispielsweise dem Personalmarketing stand der systematische Aufbau einer Arbeitgebermarke im Fokus der Betrachtung.



Seminar „Gewinnung und Bindung von Personal: Möglichkeiten und Grenzen“, Hagen, SS 2015

Das zweite Seminar mit dem Thema „Die praktische Relevanz der Organisationstheorie“ fand vom 22.06. bis zum 23.06.2015 in Hagen statt. Nach der Begutachtung von 20 Arbeiten konnten 16 Studierende daran teilnehmen, 15 erhielten einen Seminarschein.

Die praktische Relevanz von Wissenschaft wird heute nicht nur auf gesellschaftlicher Ebene diskutiert. Die Wissenschaft selbst konfrontiert sich mit der Frage nach ihrer praktischen Bedeutung. Vor diesem Hintergrund haben sich die Teilnehmer des Seminars mit der Relevanz der Organisationstheorie für die Praxis des Managements auseinandergesetzt.

Die Organisationstheorie konstituiert sich als ein Konglomerat unterschiedlichster Forschungsansätze. Mit ihren teilweise erheblich voneinander abweichenden Perspektiven tragen sie dazu bei, das Phänomen Organisation in differenzierter Form beschreiben und erklären zu können. In welcher Form die Organisationstheorie angesichts dessen für die Managementpraxis von Relevanz sein kann, ist damit aber noch nicht klar. Die Klärung dieser Frage erfordert eine fundierte Auseinandersetzung.

Um diese im Seminar führen zu können, wurde zu Beginn der Veranstaltung Grundsätzliches zu organisationstheoretischen Perspektiven erläutert und die Unterscheidung zwischen Wissenschaft und Managementpraxis – insbesondere systemtheoretisch – in den Blick genommen. Bevor es dann zur konkreten Auseinandersetzung mit unterschiedlichen Forschungsansätzen kommen konnte, musste ein gemeinsames Verständnis für die Kriterien geschaffen werden, anhand derer die Relevanz der im Seminar fokussierten Ansätze bewertet werden sollte. Im Einzelnen wurden dann neben „älteren“ Ansätzen der organisationssoziologische Neoinstitutionalismus sowie die strukturations- und systemtheoretische

Perspektive auf Organisationen zunächst erläutert und dann anhand der zuvor besprochenen Kriterien bewertet.



Seminar „Die praktische Relevanz der Organisationstheorie“, Hagen, SS 2015

2.3.2 Doktorandenseminare

Auch im Studienjahr 2014/15 gab es wieder regelmäßig Doktorandenseminare, um den Doktoranden die Möglichkeit zu geben, Problemstellung, Ziel und Aufbau ihrer Dissertationen vorzustellen und ausgewählte Probleme im Kollegenkreis zu diskutieren.

Im Wintersemester (29.10.2014, 12.11.2014, 26.11.2014, 17.02.2015, 03.03.2015) sowie im Sommersemester (01.04.2015, 22.04.2015, 03.06.2015, 16.09.2015) fanden mehrere ganztägige Doktorandenseminare statt.

2.4 Abschlussarbeiten

Im Studienjahr 2014/15 wurden am Lehrstuhl 56 Abschlussarbeiten betreut. Über die vom Lehrstuhl angebotenen Themen hinaus hatten die Studenten vereinzelt die Möglichkeit, eigene Problemstellungen vorzuschlagen und zu bearbeiten. Diese mussten sich jedoch in das Forschungsprofil des Lehrstuhl einordnen lassen.

(Betreuer und Abgabedatum in Klammern)

Social Media und deren Nutzbarmachung für das Employer Branding (Schermit mit Fölsing, 01.10.2014)

Entscheidungsorientiertes Rechnungswesen – Eine informationsverarbeitungstheoretische Analyse (Schermit mit Lindner, 18.11.2014)

Moderne Organisationstypen – Wie neu sind die wirklich? (Schermit mit Lindner, 18.11.2014)

Controllinginstrumente im strategischen Universitätsmanagement: Einsatz und Entwicklungsstand (Schermit mit de Schrevel, 18.11.2014)

Aktuelle Entwicklungen der Arbeitsorganisation: Anforderungen an die Mitarbeiter (Schermit mit Lindner, 18.11.2014)

Der Crowding-Out-Effekt: Wie beeinflussen externe Anreize die intrinsische Motivation? (Schermit mit Jung, 18.11.2014)

Der Einfluss von Corporate Social Responsibility-Maßnahmen auf die Arbeitgeberattraktivität (Schermit mit Fölsing, 24.11.2014)

Benchmarking – Möglichkeiten und Grenzen des Einsatzes in Hochschulen (Schermit mit Freyaldenhoven, 24.11.2014)

Employer Branding in kleinen und mittleren Unternehmen effektiv und effizient gestalten (Schermit mit Fölsing, 02.12.2014)

Einflussfaktoren einer erfolgreichen Ideenimplementierung in Unternehmen (Schermit mit Julmi, 02.12.2014)

Zur Gestaltung eines Nachhaltigkeitsberichts (Schermit mit Jung, 11.12.2014)

Verminderung psychischer Belastungen am Arbeitsplatz – Möglichkeiten und Grenzen (Schermit mit Fölsing, 11.12.2014)

- Mikropolitische Einflüsse auf die Implementation des New Public Managements (Scherm mit Freyaldenhoven, 11.12.2014)
- Unterschiedliche Ansätze organisatorischer Effektivität – Darstellung und Vergleich (Scherm mit Lindner, 12.01.2015)
- Strategische Planung in Non-Profit-Organisationen – Möglichkeiten und Grenzen (Scherm mit Freyaldenhoven, 20.01.2015)
- Informelle Macht in Organisationen: Ein Literaturüberblick (Scherm mit Julmi, 20.01.2015)
- Organisationale Ästhetik: Systematisierung und kritische Würdigung (Scherm mit Julmi, 27.01.2015)
- Einflussfaktoren der Kreativität in Gruppen (Scherm mit Julmi, 27.01.2015)
- Controllingkonzeptionen – Darstellung und kritische Würdigung (Scherm mit Lindner, 20.02.2015)
- Aufgaben und Instrumente des Projektcontrollings (Scherm mit de Schrevel, 20.02.2015)
- Veränderungsbereitschaft von Mitarbeitern: Analyse der Einflussfaktoren (Scherm mit de Schrevel, 20.02.2015)
- Corporate Social Responsibility versus Creating Shared Value – Eine Gegenüberstellung nachhaltiger Unternehmensführungsansätze (Scherm mit Jung, 23.02.2015)
- Controlling in Non-Profit-Organisationen (Scherm mit de Schrevel, 04.03.2015)
- Menschenbilder der Organisationstheorien – Darstellung und Vergleich (Scherm mit Lindner, 10.03.2015)
- Förderung der Arbeitsmotivation von Mitarbeitern (Scherm mit Fölsing, 16.03.2015)
- Transformationle und charismatische Führung – State of the Art (Scherm mit Freyaldenhoven, 16.03.2015)
- Change Management in Universitäten: Besonderheiten und Entwicklungen (Scherm mit de Schrevel, 16.03.2015)
- Aussagefähigkeit (inter-)nationaler Rankings im Hochschulbereich (Scherm mit Freyaldenhoven, 24.03.2015)
- Grenzen des Change Managements (Scherm mit Baucks, 24.03.2015)
- Stille im organisationalen Wandel: Gründe – Probleme – Lösungsmöglichkeiten (Scherm mit de Schrevel, 04.05.2015)
- Maßnahmen zur Unterstützung durch Terrorismus bedrohter Expatriates (Scherm mit Jung, 04.05.2015)
- Entgrenzung der Arbeit: Welche Anforderungen ergeben sich an die Mitarbeiter? (Scherm mit Lindner, 04.05.2015)
- Kulturelle Diversität in internationalen Unternehmen (Scherm mit Gralke, 04.05.2015)
- Risiken kognitiver Verzerrungen im Management (Scherm mit Julmi, 04.05.2015)
- Systematisches Management in Organisationen (Scherm mit Gralke, 04.05.2015)
- „Footloose Enterprise“ – eine Fiktion? (Scherm mit Jackenkroll, 15.01.2015)
- Person-Job-Fit – Grundlagen und Messung (Scherm mit Lindner, 15.05.2015)
- Die Theorie des psychologischen Vertrags und ihre Bedeutung für die Gestaltung von Beschäftigungsbeziehungen (Scherm mit Fölsing, 15.05.2015)
- Der Einfluss des Top-Management-Teams auf den Erfolg des Unternehmens (Scherm mit Freyaldenhoven, 29.05.2015)

Organisationen als offene Systeme – Gemeinsamkeiten und Unterschiede theoretischer Perspektiven (Scherm mit Lindner, 29.05.2015)

Talentmanagement in Organisationen – Möglichkeiten und Grenzen (Scherm mit Fölsing, 29.05.2015)

Systematischer Aufbau einer Arbeitgebermarke (Scherm mit Fölsing, 29.05.2015)

Die Balanced Scorecard als Instrument zur Steuerung selbstregulierender Systeme (Scherm mit Gralke, 02.06.2015)

Strategische Planung in Hochschulen – Möglichkeiten und Grenzen (Scherm mit Freyaldenhoven, 03.06.2015)

Generation Y: Implikationen für die Gestaltung der Arbeit (Scherm mit Jackenkroll, 03.06.2015)

Möglichkeiten und Grenzen der Performance-Messung von Universitäten (Scherm mit Freyaldenhoven, 08.07.2015)

Wandel an Hochschulen – Widerstände und ihre Überwindung (Scherm mit Freyaldenhoven, 14.07.2015)

Ganzheitliche Ansätze zur Bewältigung demografiebedingter Personalprobleme in Organisationen: Eine kritische Würdigung (Scherm mit Jackenkroll, 14.07.2015)

Förderung des organisationalen Commitments – Möglichkeiten und Grenzen (Scherm mit Fölsing, 27.07.2015)

Kreativität in Unternehmen: Einflussfaktoren und Gestaltungsempfehlungen (Scherm mit Julmi, 27.07.2015)

Das Zusammenspiel von sozialer Interaktion und Organisationskultur (Scherm mit Julmi, 17.08.2015)

Big Data – Möglichkeiten und Grenzen der Anwendung (Scherm mit Julmi, 10.08.2015)

Personalmanagement-Professionalisierungs-Index vs. Human-Potential-Index – ein kritischer Vergleich (Scherm mit Fölsing, 01.09.2015)

Möglichkeiten und Grenzen der Integration von Nachhaltigkeitsaspekten in Managementsystemen – Ein Vergleich der Balanced Scorecard mit dem EFQM-Modell (Scherm mit Jung, 17.09.2015)

Zur Untergrabung der Mitbestimmung am Beispiel des deutschen Lebensmitteleinzelhandels (Scherm mit Jung, 24.09.2015)

Die praktische Relevanz der Managementforschung (Scherm mit Gralke, 29.09.2015)



3 Forschung

3.1 BMBF-Projekt StratUM

Im Rahmen des vom Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF) geförderten Forschungsprojekts „Strategisches Universitäts-Management: Entscheiden – Steuern – Reflektieren“ (StratUM) hat sich der Lehrstuhl mit Fragen des Strategischen Universitäts-Managements auseinandergesetzt. StratUM wurde vom 01.06.2011 bis zum 31.05.2014 gefördert und vom Deutschen Zentrum für Luft- und Raumfahrt (DLR) betreut. Aufgrund einer notwendigen Verlängerung endete die Projektlaufzeit am 30.11.2014. Das Förderkennzeichen lautete 01PW11016. Am 13.08.2015 wurde es abrechnungstechnisch und inhaltlich geprüft.

Mit dem Projekt verfolgte der Lehrstuhl das Ziel, Gestaltungsempfehlungen für das strategische Management in Universitäten zu geben, wobei auf die drei im Projekttitel genannten Manage-

mentaufgaben fokussiert wurde. Zum einen ging es um die strategische *Entscheidung* als primäre Aufgabe der Universitätsleitung in den neuen Strukturen, zum anderen um die *Steuerung* (in) der Universität, der das hierarchische Element in wesentlichen Teilen fehlt. Da Entscheidungen und Steuerungshandlungen unter Unsicherheit erfolgen, stellte die *Reflexion* dieser im Rahmen eines Controllings die dritte fokussierte Aufgabe dar.

Nachdem wir im **ersten Jahr** des Projekts explorative Interviews mit Universitätsmanagern (Rektoren, Prorektoren und Kanzlern) führten und die Ergebnisse in Form von Arbeitsberichten, Zeitschriftenartikeln und Konferenzbeiträgen veröffentlichten, lag der Schwerpunkt des **zweiten Jahres** auf einer ersten quantitativen Studie. Es wurden 566 Leitungsmitglieder zur Teilnahme an unserer Befragung aufgerufen; 114 (20,14%) folgten unserer Bitte. Nach einer umfangreichen Analyse der Daten wurden erste Ergebnisse veröffentlicht, wiederum in Form von Arbeitsberich-

ten, Zeitschriftenartikeln und Konferenzbeiträgen.

Das **dritte Projektjahr** war durch eine zunehmende Konkretisierung der Teilprojekte sowie durch den erneuten „Austausch mit der Praxis“ gekennzeichnet. Die bereits vorliegenden Ergebnisse der ersten quantitativen Studie lieferten eine Basis für die differenzierten Fragestellungen der projektbezogenen Promotionsprojekte. Im Einzelnen haben sich die Projektmitarbeiter mit der Berücksichtigung universitärer Individualität in der Praxis des Universitätsmanagements, der Führung in Universitäten sowie der Bedeutung des Controllings für das Unternehmerische in Universitäten auseinandergesetzt. Dazu wurden weitere empirische Untersuchungen durchgeführt, zwei qualitative und eine weitere quantitative.

Die erste von zwei Projektkonferenzen widmete sich am 10. und 11. Oktober 2013 der Frage „Management unternehmerischer Universitäten: Realität, Vision oder Utopie?“. Fast 60 Teilnehmerinnen und Teilnehmer aus dem gesamten Bundesgebiet sowie vereinzelt aus ganz Europa folgten unserer Einladung. Die Gruppe der Teilnehmerinnen und Teilnehmer bestand aus einigen Hochschulforschern, Beratern und zum Großteil aus Hochschulpraktikern. Insgesamt 13 Vorträge aus den Bereichen strategisches Management, Controlling, Performance- und Qualitätsmanagement, Management von Verwaltung und Fachbereichen sowie Managementinstrumente wurden gehalten und erfreulicherweise anregend diskutiert. Die Hintergründe und Erfahrungen der Vortragenden waren sehr unterschiedlich und die meisten erklärten sich bereit, ihre Vorträge für einen mittlerweile erschienenen Konferenzband aufzubereiten.

In den sechs Monaten der **Projektverlängerung** konzentrierten wir uns dann auf die weite-

re Darstellung unserer Ergebnisse, zum einen in Form von Arbeitsberichten, zum anderen durch die zweite Projektkonferenz „Entscheiden, Steuern und Reflektieren in autonomen Universitäten: Ergebnisse des Forschungsprojekts Stratum“ am 4. November 2014. Im Rahmen dieser gelang es, unsere Empfehlungen an die Praxis mit den potenziellen Adressaten umfänglich und tiefgehend zu diskutieren. Es gab zahlreiche interessierte Nachfragen und Anregungen, insbesondere zur Umsetzung der empfohlenen Gestaltung.

Im Nachgang der Projektlaufzeit stellen wir uns der Aufgabe des weiteren Transfers unserer Ergebnisse. Einiges ist bereits erreicht. Der Abschlussbericht ist erstellt, eine der projektbezogenen Promotionen ist mittlerweile abgeschlossen und konkrete Veröffentlichungen stehen an.

3.2 Promotionsprojekte

3.2.1 Schwerpunkt Hochschule

Am Lehrstuhl beschäftigen sich noch drei Promotionsprojekte mit der Organisation Hochschule. Ihnen ist eine – mehr oder weniger – gleiche Ausgangssituation gemein. Darüber hinaus wurde bereits eine Promotion erfolgreich abgeschlossen.

Zunehmender (inter-)nationaler Hochschulwettbewerb, steigende Studierendenzahlen und anhaltende Finanzierungsprobleme durch den Staat waren Auslöser der Reformen deutscher Hochschulen. Das Modell der Gruppenuniversität, welches vor allem durch umfassende staatliche Regulierung und starke universitäre Selbstverwaltung geprägt war, hatte ausgedient. Neben den auf europäischer Ebene eingeleiteten Maßnahmen wurden in Deutschland weitere Reformen auf den Weg gebracht. Wie schon in anderen Ländern diente diesen das New-Public-

Management (NPM) als Leitbild. Um eine Steigerung von Effizienz, Effektivität und Qualität in den Hochschulen zu erlangen, sollten diese zukünftig stärker hierarchisch geführt werden. Den Universitätsleitungen wurden im Rahmen des neuen Steuerungsmodells weitreichende Entscheidungskompetenzen übertragen. Dadurch werden sie vor Managementaufgaben gestellt, mit denen sie bisher nicht konfrontiert waren. Es müssen strategische Entscheidungen getroffen, implementiert und kontrolliert werden.

Controlling in Universitäten: Eine strukturationstheoretische Untersuchung (Arbeitstitel) – Marcel de Schrevel

Die Folge der Hochschulreform ist eine neue, „unternehmerische“ Soll-Vorstellung von Universitäten. Rektorate sollen Entscheidungs- und Leitungsaufgaben wahrnehmen, Effektivität und Effizienz sollen als „neue“ Werte ebenso wie Wettbewerbsgedanken, die aufgrund leistungsorientierter Mittelverteilungen notwendig sind, das Handeln leiten. Erste Erkenntnisse zeigen jedoch, dass die Ist-Situation in der Universität davon aber teilweise weit entfernt ist. Vor dem Hintergrund zukünftiger Entwicklungen im Bereich der Finanzierung der Universitäten ergibt sich dadurch die Gefahr, dass Universitäten im Rahmen der leistungsorientierten Mittelverteilung sanktioniert werden, wenn sie es nicht schaffen die reformintendierten Veränderungen umzusetzen. Damit die Veränderungen umgesetzt werden, muss sich das Selbstverständnis in Universitäten verändern. Effektivität sowie Effizienz müssen an Bedeutung gewinnen und unternehmerisches Handeln Einzug finden. In Unternehmen spielt dabei das Controlling eine wichtige Rolle. Zwar kommt dem Hochschulcontrolling durch das Gesetz im Wesentlichen eine Informationsfunktion zu, die strukturationstheoretische Controllingforschung ermöglicht jedoch eine

erweiterte Sicht auf Controlling als Set quantifizierender, (ökonomisch) bewertender und kalkulatorischer Praktiken der reflexiven Steuerung von Organisationen, wodurch Sichtbarkeit erzeugt und Legitimation sowie Herrschaft ermöglicht wird. Neben der erweiterten Sicht auf Controlling ermöglicht die Strukturationstheorie zudem eine systematische Betrachtung der Veränderungen in Universitäten. Vor diesem Hintergrund ist es das Ziel des Forschungsvorhabens zu ergründen, inwieweit an Universitäten, die durch die Reform intendierten Veränderungen bereits gelebt werden, also nach ihnen entsprechend gehandelt wird, und wie die Controllingpraxis aussehen sollte, damit es zur Etablierung des „Unternehmerischen“ in der Universität kommt.

Der Einfluss des Rektors auf die Performance der Universität (Arbeitstitel) – Ina Freyaldenhoven

Die jüngsten Hochschulreformen haben dazu geführt, dass die Rektoren/Präsidenten mit den Ministerien Ziele vereinbaren und die Verantwortung für deren Erfüllung übernehmen müssen.

Die Steuerung von Universitäten wird allerdings dadurch deutlich erschwert, dass in Universitäten, im Gegensatz zu (erwerbswirtschaftlichen) Unternehmen, auf Grund der organisationalen Spezifika und der traditionellen Prägung der Professoren nicht davon ausgegangen werden kann, dass Professoren ihre Handlungen aufgrund ihrer vertraglich geregelten Mitgliedschaft per se an den Zielen der Organisation ausrichten. Zudem stoßen die in erwerbswirtschaftlichen Unternehmen üblichen (hierarchischen) Steuerungsinstrumente außerhalb der Universitätsverwaltung aufgrund der Autonomie der Wissenschaftler in Forschung und Lehre an enge Grenzen, und es können Wissenschaftlern kaum besondere Anreize geboten werden. Die seit jeher konfliktären Anforderungen an das (Universitäts-)Management sind im Zuge der Hoch-

schulreformen erheblich gestiegen. Die im Rahmen des StratUM-Projekts gewonnenen Ergebnisse belegen ebenfalls klar die weitreichende Bedeutung der universitären Leitungsorgane und deuten darauf hin, dass im Umgang mit den neuen Gegebenheiten sowie der Umsetzung des neuen Steuerungsmodells deutliche Unterschiede zwischen den Universitäten existieren. Unter diesen Bedingungen erscheint es sinnvoll, den „universitären Entscheidungsträger“ und seine Auswirkung auf die Zielerreichung näher zu analysieren.

Das Ziel der Forschungsbemühungen besteht vor diesem Hintergrund in der Analyse des Einflusses des universitären Entscheidungsträgers auf die Performance der Universität unter Berücksichtigung organisationaler Spezifika.

Das affektive Commitment von Professoren: Eine empirische Analyse in deutschen Universitäten (Arbeitstitel) – Benedict Jackenkroll

Der Organisationscharakter der Universitäten wurde in den letzten Jahren gestärkt. Universitäten haben eigene Ziele, die in Vereinbarungen festgehalten und über dessen Erreichen Rechenschaft abgelegt werden muss. Das Verfehlen der vereinbarten Ziele kann mitunter Folgen haben, da diese der Finanzierung zugrunde gelegt werden. Die Verbindlichkeit der Universitäts- bzw. Fakultätsziele hat somit deutlich zugenommen. Zentrale Akteure sind hierbei die Professoren, die aber über eine hohe individuelle Autonomie verfügen und traditionell individuelle Ziele verfolgen, mit der Reform hadern bzw. ihr im günstigen Fall neutral gegenüber stehen. Eine direkte Steuerung, wie in hierarchischen Organisationen, ist in Universitäten nicht möglich und wird nicht akzeptiert. Vor diesem Hintergrund finden sich in der Literatur Hinweise auf die Relevanz des Commitments der Professoren für die Steuerung von Universitäten. Die Wirkung und Beein-

flussbarkeit des Commitments wurde bis jetzt jedoch vornehmlich im Unternehmenskontext betrachtet und untersucht. Im universitären Kontext hingegen ist das Commitment noch weitgehend unerforscht.

Ziel der Arbeit ist es, einen Erklärungsbeitrag zur Wirkung und Beeinflussbarkeit des affektiven Commitments von Professoren in Universitäten zu leisten. Darauf aufbauend sollen Handlungsempfehlungen für das Hochschulmanagement und die Hochschulpolitik abgeleitet werden.

3.2.2 Schwerpunkt Personal

Gewinnung und Bindung von Bundeswehrsoldaten (Arbeitstitel) – Andreas Fölsing

Die Bundeswehr befindet sich seit Anfang 2011 in ihrer bislang größten Strukturreform, deklariert als Neuausrichtung. Dieser gewaltige Veränderungsprozess betrifft sowohl den militärischen (Streitkräfte) als auch den zivilen Bereich (Bundeswehrverwaltung) der Organisation. Als einschneidendste Veränderung ist in diesem Zusammenhang sicherlich die Aussetzung der Wehrpflicht zu sehen. Diese galt jahrzehntelang als militärische bzw. gesellschaftliche Institution, wurde dann aber binnen kürzester Zeit am 01. Juli 2011 ausgesetzt und damit de facto abgeschafft. Die Bundeswehr hat sich somit von einer Wehrpflicht- zu einer Freiwilligenarmee gewandelt.

Das im Zuge der Neuausrichtung festgelegte zukünftige „Fähigkeitsprofil der Bundeswehr“ sieht u. a. vor, gleichzeitig bis zu 10.000 Soldatinnen und Soldaten in flexibler Zusammensetzung verfügbar zu haben und daneben Beiträge zu zusätzlichen kleineren Operationen von Land-, Luft- und Seestreitkräften in weiteren Einsatzgebieten leisten zu können. Dies lässt sich jedoch nur realisieren, wenn die Bundeswehr

über das dafür erforderliche Personal verfügt. So müssen aktuell jährlich rund 18.000 qualifizierte Freiwillige für den Dienst in der Bundeswehr gewonnen werden. Es verwundert daher nicht, dass die Bundeswehr die Gewinnung und Bindung von geeignetem Personal als erfolgskritischen Faktor ansieht. Nach ihrer Ansicht kann die Neuausrichtung nur dann erfolgreich sein, wenn in der Bundeswehr motivierte und von ihren Aufgaben überzeugte Soldatinnen und Soldaten ihren Dienst leisten.

Dass jedoch diesbezüglich, trotz massiver Anstrengungen seitens der Bundeswehr, Defizite bestehen, kann nicht geleugnet werden. So ist beispielsweise die Abbrecherquote freiwillig Wehrdienst Leistender nach wie vor hoch. Für die Laufbahnen der Mannschaften und Unteroffiziere fehlt es an Bewerbern. Aus aktuellen Studien geht hervor, dass die Bundeswehr für viele junge Frauen und Männer als Arbeitgeber eher unattraktiv ist, und nur etwa vier von zehn Befragten Soldatinnen und Soldaten erklären, die Bundeswehr sei für sie ein attraktiver Arbeitgeber.

Vor diesem Hintergrund ist es das Ziel der Arbeit, Anhaltspunkte für die Verbesserung der Gewinnung und Bindung von Bundeswehrsoldaten aufzuzeigen.

3.2.3 Schwerpunkt Controlling

Organisationscontrolling – Reflexion organisatorischer Entscheidungen (Arbeitstitel) – Florian Lindner

Trotz der hohen Bedeutung organisatorischer Entscheidungen für den Unternehmenserfolg und der Schwierigkeit, deren Effektivität zu ermitteln, finden sich Überlegungen zu einem sog. „Bindestrich-Controlling“ mit dem Objekt Organisation nur vereinzelt. Im Rahmen der Controllingforschung wird deshalb der Frage nachge-

gangen, wie organisatorische Entscheidungen erfolgsbezogen kritisch reflektiert werden können. Dazu erfolgt eine Auseinandersetzung mit im (organisatorischen) Entscheidungsprozess stattfindenden Selektionen sowie Möglichkeiten und Grenzen der Operationalisierbarkeit des Erfolgs einer Entscheidung. Darauf aufbauend wird ein Framework entwickelt, mit dem sich (Un-)Stimmigkeiten organisatorischer Entscheidungen auf verschiedenen Ebenen überprüfen lassen. In diesem Zusammenhang werden Instrumente vorgestellt, die einen Reflexionsinput zur Wahrnehmung dieser Aufgabe liefern können. Entsprechend der konzeptionellen Fundierung erfolgt auch eine (Selbst-)Reflexion jener Instrumente.

3.3 Abgeschlossene Promotionen

Im März 2015 wurde Dipl.-Kfm. Hans-Jürgen Gralke mit einer Dissertation zum Thema

„Universitätsmanagement und universitäre Individualität“

promoviert.

Zweit- bzw. Drittgutachter waren Univ.-Prof. Dr. Thomas Hering und Univ.-Prof. Dr. Jürgen Weibler.

Die bisherige Forschung verdeutlicht, dass es zwischen Universitäten vielfältige managementrelevante Unterschiede gibt. Dazu zählen die universitären Idealvorstellungen der Wissenschaftler, die mit ihrer Arbeit den Erfolg der Universitäten bestimmen. Die tatsächliche Berücksichtigung und Nutzung universitärer Individualität im Universitätsmanagement war jedoch bislang weitgehend unerforscht.

Vor diesem Hintergrund wurde in der Untersuchung, die der Dissertation zugrunde liegt, zunächst der Frage nachgegangen, wie deutlich

die Personen, die in Universitäten Managementaufgaben wahrnehmen, die Individualität ihrer eignen Organisation in den Blick nehmen. Leitungspersonlichkeiten unterschiedlicher organisationaler Ebenen konnten umfassend dahingehend untersucht werden, wie sich in ihren Meinungen, Situationsdefinitionen und –interpretationen, Legitimationen, Erklärungen und Bewertungen kausaler Zusammenhänge das Individuelle ihrer eigenen Universität widerspiegelt. Aufgrund der identifizierten Unterschiede zwischen den untersuchten Personen interessierten dann im zweiten Schritt die Ursachen dieser Differenzen.

Der Arbeit liegt eine systemtheoretische Perspektive zugrunde. Das spezielle Erkenntnisinteresse führte zu einer bisher nicht genutzten Form systemtheoretisch fundierter empirischer Forschung und erforderte eine breite Auseinandersetzung mit dem systemtheoretischen Konzept der strukturellen Kopplung.



v. l.: Prof. Dr. Ewald Scherm, Dr. Hans-Jürgen Galke, Prof. Dr. Thomas Hering, Prof. Dr. Jürgen Weibler

Im April 2015 wurde Dipl. Wi.-Ing. Christian Julmi mit einer Dissertation zu dem Thema

„Atmosphären in Organisationen“

promoviert.

Univ.-Prof. Dr. Jürgen Weibler war Zweitgutachter und Univ.-Prof. Dr. Thomas Hering Drittgutachter.

Obwohl das Zusammenleben in Organisationen wesentlich von Atmosphären bestimmt wird und somit eine hohe praktische Relevanz gegeben ist, sind bislang keine Versuche unternommen worden, Atmosphären im organisationalen Kontext theoretisch zu erfassen und systematisch zu erforschen. Neben der schwierigen Verortung des Atmosphärischen zwischen Subjekt und Objekt scheint dies insbesondere an der für Organisationen konstitutiven Verflechtung von Atmosphäre und Situation zu liegen. Während sich etwa die Architektur mit dem atmosphärischen Rahmen beschäftigt, innerhalb dessen sich Situationen abspielen, sind Organisationen selbst ein soziales Gebilde und fallen in diesem Sinne mit den Situationen ihrer Organisationsmitglieder zusammen. Organisationen bieten keinen Rahmen für das Zusammenleben – sie sind das Zusammenleben. Entsprechend können Atmosphären in Organisationen nicht als der Situation vorgängig oder sie unterlegend gedacht werden. Vor diesem Hintergrund betreibt die Arbeit in erster Linie Grundlagenforschung und arbeitet die situativen Entwicklungsdynamiken und Erscheinungsweisen von Atmosphären in Organisationen heraus. Als theoretische Basis der Ausarbeitungen dienen die „Neue Phänomenologie“ von Hermann Schmitz, in der die Begriffe Leib, Atmosphäre, Räumlichkeit und Situation grundlegend sind, sowie die kritischen Erweiterungen der Neuen Phänomenologie durch Guido Rappe.



v. l.: Prof. Dr. Thomas Hering, Prof. Dr. Ewald Scherm, Dr. Christian Julmi, Prof. Dr. Jürgen Weibler



4 Publikationen und Vorträge

4.1 Publikationen

Fölsing, Andreas: Social Media: Gefahren für den Arbeitsalltag, in: TELEPOLIS, Heise Zeitschriften Verlag, 17.05.2015

Gralke, Hans-Jürgen: Universitätsmanagement und universitäre Individualität, München, Mering 2015

Gralke, Hans-Jürgen/Scherm, Ewald: Abschlussbericht des Projektes Strategisches Universitäts-Management: Entscheiden – Steuern – Reflektieren (StratUM), Hagen 2015

Julmi, Christian: Atmosphären in Organisationen. Wie Gefühle das Zusammenleben in Organisationen beherrschen, Bochum, Freiburg 2015

Julmi, Christian/Scherm, Ewald: Intuitive Fähigkeiten richtig einsetzen, in: Grundlagen der Weiterbildung e.V. (Hrsg.): Grundlagen der Weiterbildung Praxishilfen (GdW-Ph), Köln, 119. Erg.-Lfg., November 2014, 7.60.440, S. 1-16 (Zweitdruck)

Julmi, Christian/Scherm, Ewald: The domain-specificity of creativity: Insights from new phenomenology, in: Creativity Research Journal 27 (2/2015), S. 151-159

Lindner, Florian/Scherm, Ewald: Die (vermeintlichen) Stärken der wertorientierten Unternehmenssteuerung – Ein Überblick, in: Controlling 26 (11/2014), S. 648-653

Pietsch, Gotthard: Opportunismus und Sensemaking in der Unternehmenskrise, Berlin 2015

Scherm, Ewald: Man muss darüber reden (dürfen), in: Wissenschaftsmanagement 21 (3/2015), S. 30-33

4.2 Vorträge

Freyaldenhoven, Ina: Führung in „erfolgreichen“ Universitäten. Abschlussstagung „Entscheiden, Steuern und Reflektieren in autonomen Universitäten: Ergebnisse des Forschungsprojekts StratUM“, Hagen, 04.11.2014



Freyaldenhoven, Ina: Führung in Universitäten. Doktoranden-Symposium „Die Zukunft von Führung“, LEAD - Mercator Capacity Building Center for Leadership & Advocacy, Berlin, 27. - 28.11.2014

Freyaldenhoven, Ina: Wie führen Rektoren/Präsidenten „erfolgreicher“ Universitäten? Ergebnisse einer empirischen Befragung. 17. Workshop der Wissenschaftlichen Kommission Hochschulmanagement, Duisburg, 20. - 21.02.2015

Gralke, Hans-Jürgen: Die Berücksichtigung universitärer Individualität in der Praxis des Universitätsmanagements. Abschlussstagung „Entscheiden, Steuern und Reflektieren in autonomen Universitäten: Ergebnisse des Forschungsprojekts StratUM“, Hagen, 04.11.2014



Gralke, Hans-Jürgen: Die Berücksichtigung universitärer Individualität in der Praxis des Universitätsmanagements. Jahrestagung der Wissenschaftlichen Kommission Hochschulmanagement des Verbandes der Hochschullehrer für Betriebswirtschaft e.V., Duisburg, 20. - 21.02.2015

Julmi, Christian: Die gegenseitige Konstitution von sozialer Situation und Atmosphäre. Workshop „Atmosphäre und Stimmungen – zur Hintergrundaffektivität des Sozialen“, Erlangen, 11.02. - 12.02.2015

Scherm, Ewald: Universitäres strategisches Management. Abschlussstagung „Entscheiden, Steuern und Reflektieren in autonomen Universitäten: Ergebnisse des Forschungsprojekts StratUM“, Hagen, 04.11.2014



Schrevel, Marcel de: „Unternehmerisch“ durch Controlling?
Abschlusstagung „Entscheiden, Steuern und Reflektieren in
autonomen Universitäten: Ergebnisse des Forschungsprojekts
StratUM“, Hagen, 04.11.2014



5 Weiterbildung

Der Lehrstuhlinhaber ist Gesellschafter des IWW – Institut für Wirtschaftswissenschaftliche Forschung und Weiterbildung GmbH – an der FernUniversität in Hagen; er vertritt im Rahmen verschiedener Weiterbildungsprogramme die Fächer Personalmanagement und Internationales Management. Daneben ist er Mitglied des HIMS – Hagener Institut für Managementstudien e.V. – an der FernUniversität in Hagen und vertritt in dem Hagener Zertifikatsstudium Management bzw. dem Master of Science „Management“ den Studienbereich Unternehmensführung und Controlling. Das Kooperationsprojekt MBA Finanzmanagement und General Management der FernUniversität in Hagen, der Allfinanzakademie Hamburg sowie der University of Wales ist ausgelaufen. Es wurden nur noch die eingeschriebenen Studierenden zum Abschluss gebracht.

6 Universitäre Selbstverwaltung

Ewald Scherm war im Wintersemester noch Mitglied der Kommission zur Qualitätsverbesserung in Studium und Lehre; er ist weiterhin Mitglied des Fakultätsrats und des Promotionsausschusses der Fakultät für Wirtschaftswissenschaft.

Hans-Jürgen Galke ist Mitglied des Prüfungsausschusses und des Promotionsausschusses der Fakultät für Wirtschaftswissenschaft.

7 Schlusswort/Ausblick

Die Arbeit eines Lehrstuhls in Lehre und Forschung bedarf der Unterstützung der Mentoren, der zentralen Einrichtungen und der Universitätsverwaltung. Diese haben wir von allen Seiten erfahren und danken dafür.

An dieser Stelle bringe ich seit einigen Jahren den Wunsch nach (etwas) Lehrstuhlroutine zum Ausdruck und er wurde schon lange nicht mehr erfüllt – so auch letztes Jahr nicht. Seit Kurzem haben wir zwei neue WHK und erst wenige Tage eine neue Mitarbeiterin, im neuen Studienjahr werden voraussichtlich vier neue Mitarbeiter bzw. Mitarbeiterinnen zu uns stoßen. Vor diesem Hintergrund hege ich dieses Mal gar nicht den Wunsch nach Routine. Das kommende Jahr wird notwendigerweise geprägt sein von der Einarbeitung, Integration und Sozialisation der Neuen – eine Herausforderung, aber auch eine Chance.

Der Publikationsoutput fiel dieses Jahr geringer aus, als wir das gewohnt sind. Ursachen liegen unter anderem in dem Abschluss der beiden Promotionen, den abschließenden Projektarbeiten und mehrmonatigen krankheitsbedingten Ausfällen, aber auch an dem Berichtszeitraum Studienjahr. Letzteres hat den Vorteil, dass sich einige Veröffentlichung im kommenden (Studien-)Jahr schon abzeichnen. Darauf dürfen wir uns aber nicht ausruhen, sonst wiederholen sich Outputschwankungen, wie wir sie bereits kennen.

Florian Lindner wird (hoffentlich!) absehbar seine Dissertation zum Abschluss bringen. Dann könnten wir mit nennenswerter Wahrscheinlichkeit im kommenden Jahr einer Promotion entgegensehen.