



TÄTIGKEITSBERICHT

Studienjahr
2015/2016

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/Veit Mette

Vorwort

Die Zahl der Studierenden an der FernUniversität hat sich gegenüber dem Vorjahr nicht nennenswert verändert. Dies gilt auch für die Bachelor- und Masterstudiengänge unserer Fakultät. Damit liegt unsere Lehrbelastung weiterhin auf hohem Niveau – nichts Besonderes, business as usual.

Spannender war da schon im Jahr eins nach Hoyer das erste Semester mit der neuen Rektorin an der Spitze unserer Universität – für mich einerseits als Mitglied dieser, andererseits als Forscher im Bereich des Hochschulmanagements. Gerade aus der Forschungsperspektive und angesichts der Diskussion um die Hierarchie in Universitäten ist es interessant, hautnah zu erleben, wie jemand die Universität(smitglieder) führt, der sich im Hochschulmanagement habilitiert hat und meist zitiert wird, wenn die Rede auf die „Expertenorganisation besonderer Art“ kommt.

Definiert man hierarchische (Universitäts-)Führung in Anlehnung an Löwer (F&L 8/16) als die Summe des intendierten Grads hierarchischer Führung und des Grads fehlender Mitgestaltungsverantwortung durch Mitentscheidung und Kontrolle, habe ich nach diesem Sommersemester für unsere Universität einen – höchst subjektiven – Eindruck gewonnen.

Zwar gibt es für den reinen Beobachter noch keine stichhaltigen Belege, aber zumindest einige Indikatoren, die Rückschlüsse bzw. eine Hypothese erlauben:

Für die intendierte hierarchische Führung sind das z. B. die (Form der) Information sowie die Art und Fristigkeit der Einbeziehung des Senats. Hinzu kommen Eindrücke, die sich durch Beobachtung einzelner Situationen oder Einzelgespräche gewinnen lassen. Da sich für mich daraus ein stimmiges Bild ergibt und ich noch keine widersprüchlichen Indikatoren feststellte, kann ich mich des Eindrucks nicht erwehren, dass hier ein hoher Grad vorliegt.

Entsprechend lässt die Beobachtung des Senats, in dem wenige Monate vorher erhebliche Vorbehalte gegenüber der Rektorin herrschten, für mich nur einen Schluss zu. Da sich keinerlei Versuche der Mitentscheidung und Kontrolle zeigen, stattdessen das bisherige passive Verhalten unverändert fortgesetzt wird, hat sich der Grad fehlender Mitgestaltung bzw. der Ermöglichung hierarchischer Führung ebenfalls nicht geändert und ist hoch ausgeprägt.

Die Summe daraus lässt m. E. nur eine, ich betone höchst subjektive, Hypothese zu: Die FernUniversität wird inzwischen (sehr) hierarchisch geführt.

Für den Fall, dass sich jemand die Frage stellt, was man dagegen tun kann, ein Zitat aus dem Aufsatz Löwers: „Kümmert Euch um Eure Hochschule und überlasst sie nicht allein der Hochschulleitung!“

An unserem Lehrstuhl wurden dieses Jahr 507 Klausuren korrigiert sowie 63 Seminararbeiten und 54 Abschlussarbeiten betreut. Einige Aufsätze und die dritte Auflage des Personalmanagementbuchs sind erschienen. Der Langeweile vorbeugend haben Christian Julmi und ich uns vorgenommen, ein Lehrbuch zum strategischen Management zu schreiben. Zwar hätte der Publikationsoutput etwas größer sein können, aber in einem Jahr des Generationenwechsels kann und sollte man damit zufrieden sein. Schließlich haben wir drei wissenschaftliche Mitarbeiter und zwei wissenschaftliche Hilfskräfte mit den Aufgaben und Prozessen des Lehrstuhls vertraut machen müssen. Nicht zuletzt hatten wir den Fotografen im Haus; nicht alle sind mit dem Ergebnis zufrieden, eine Reihe von Fotos findet sich jedoch in diesem Tätigkeitsbericht. Uns hat es Spaß gemacht.



Auch personelle Veränderungen gab es wie jedes Jahr wieder. Ansgar Heunemann, José Manuel Pereira und Christian Vetter kamen als Verstärkung an den Lehrstuhl. Andreas Fölsing, Konstantin Jung, Florian Lindner und Christian Vetter haben uns nach unterschiedlich langer Mitarbeit verlassen. Darüber hinaus war es ein vergleichsweise ruhiges Jahr.

Inhaltsverzeichnis

Vorwort.....	1
Inhaltsverzeichnis.....	3
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 Schwerpunkt Hochschulmanagement.....	17
3.2 Weitere Promotionsprojekte.....	20
4 Publikationen und Vorträge.....	23
4.1 Publikationen.....	23
4.2 Vorträge.....	25
5 Weiterbildung.....	26
6 Universitäre Selbstverwaltung.....	26
7 Schlusswort/Ausblick.....	27

1 Personalbestand/-bewegung

Im Studienjahr 2015/2016 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).

Von März 2010 bis November 2015 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.-Kfm. Andreas Fölsing

Studium der Betriebswirtschaftslehre mit dem Schwerpunkt Organisationslehre an der Helmut-Schmidt-Universität (Universität der Bundeswehr) in Hamburg. Von Juli 2011 bis Juni 2016 wissenschaftlicher Mitarbeiter am Lehrstuhl.



Konstantin Jung, M.Sc.

Studium der Wirtschaftswissenschaften an der Julius-Maximilians-Universität Würzburg mit dem Schwerpunkten Strategisches Marketing-Management. Von Oktober 2013 bis Oktober 2015 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.

**Christian Vetter, M.Sc.**

Von 2013-2015 Masterstudium mit den Schwerpunkten General Management und International Management an der EBS Business School Oestrich-Winkel und an der University of Exeter in England. Von Oktober 2015 bis Dezember 2015 als wissenschaftlicher Mitarbeiter am Lehrstuhl.

**Ansgar Heunemann, M.Sc.**

Von 2008-2015 Studium der Wirtschaftswissenschaften und Sportwissenschaften mit den Schwerpunkten Marketing und Personal an der Technischen Universität Dortmund. Seit Oktober 2015 als wissenschaftlicher Mitarbeiter am Lehrstuhl.

**José Pereira, M.A.**

Von 2007 bis 2010 duale Berufsausbildung zum Bachelor of Arts - Business Administration bei der Demag Cranes & Components GmbH in Kooperation mit der Hessischen Berufsakademie. Von 2011-2013 Masterstudium der Wirtschaftswissenschaften mit den Schwerpunkten Marktmanagement, Management und Organisation an der Hochschule in Bochum. Seit Januar 2016 als wissenschaftlicher Mitarbeiter am Lehrstuhl

**Carolin 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.

**Nicolas Hake**

Seit 2014 Studium der Wirtschaftswissenschaften (Bachelor of Science) an der TU Dortmund. 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/Gies/Hake
41661	Organisation I: Theorien der Organisation	Julmi
41662	Organisation II: Organisationsgestaltung	Julmi/Fölsing
41663	Organisation III: Organisationaler Wandel	Julmi/Fölsing
41671	Planung I: Theoretische Grundlagen der Planung und des Controllings	Gralke
41672	Planung II: Strategieformulierung und Strategieimplementierung	Gralke
41673	Planung III: Instrumente der Planung und des Controllings	Jackenkroll
42061	Internationales Management I: Grundlagen	Heunemann
42062	Internationales Management II: Planung und Organisation	Pereira
42063	Internationales Management III: Personal und Controlling	Schürmann

2.2 Kursbelegungen und Klausuren

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

Kurs	Kurs-Titel	Beleger	
		WS 15/16	SS 16
Grundlagen der BWL		WS 15/16	SS 16
40610	Grundlagen der Unternehmensführung I	1.524	1.399
Bachelormodule: Organisation und Planung			
41661	Organisation I	239	251
41662	Organisation II	234	244
41663	Organisation III	235	243
41671	Planung I	262	281
41672	Planung II	258	276
41673	Planung III	260	273
Mastermodul: Internationales Management			
42061	Internationales Management I	727	655
42062	Internationales Management II	713	640
41063	Internationales Management III	710	638
	Gesamt	5.162	4.900

Im Wintersemester 2015/2016 wurden in den Bachelormodulen Organisation und Planung 102 Klausuren und im Mastermodul Internationales Management 159 Klausuren korrigiert; im Sommersemester 2016 waren es in den Bachelormodulen Organisation und Planung 105 und im Mastermodul 141 Klausuren.

2.3 Präsenzveranstaltungen

2.3.1 Seminare

Im Wintersemester 2015/16 bot der Lehrstuhl zwei Seminare an. Das Seminar **„Entscheidungsverhalten in Organisationen“** fand vom 14.12. bis zum 15.12.15 in Hagen statt. Insgesamt wurden 19 Arbeiten begutachtet, wobei 15 Studierende daraufhin am Seminar teilnehmen konnten und letztlich einen Seminarchein erhielten.

Die Präsenzveranstaltung drehte sich um die verhaltenswissenschaftliche Entscheidungsforschung, in der das reale Entscheidungsverhalten von Menschen in Organisationen untersucht wird. Der Schwerpunkt liegt hierbei nicht auf der Frage nach einer unter formal-ökonomischen oder logischen Gesichtspunkten „besten“ Entscheidung, sondern es wird gefragt, wie sich Menschen in Entscheidungssituationen tatsächlich verhalten und welche Prämissen sie ihren Entscheidungen (bewusst oder unbewusst) zugrunde legen. Von diesem Rahmenthema ausgehend wurde das Entscheidungsverhalten aus unterschiedlichsten theoretischen und empirischen Perspektiven beleuchtet.

Nach der Begrüßung und Vorstellung der am Seminar Teilnehmenden ging es zunächst darum, sich mit den verschiedenen Menschenbilder in der Management- und Organisationsforschung auseinanderzusetzen, da diese sowohl in der Theorie als auch in der Praxis einen grundlegenden Einfluss darauf haben, welche Entscheidungen als angemessen bewertet und schlussendlich getroffen werden. Anschließend wurde unter dem Stichwort „Beschränkte Rationalität“ erörtert, inwiefern Menschen aufgrund ihrer beschränkten Kapazität zur Informationsbeschaffung und Informationsverarbeitung überhaupt in der Lage sind, vollkommen rationale Entschei-

dungen zu treffen. Daran anknüpfend wurde im nächsten Themenblock gefragt, welche Rolle die menschliche Intuition spielt und in welchem Verhältnis sie zur Rationalität steht. Hierbei konnte herausgestellt werden, dass es keineswegs irrational sein muss, Entscheidungen intuitiv zu treffen, auch wenn das klassische Rationalitätsverständnis eine rein analytische Vorgehensweise postuliert. Darüber hinaus haben sich die Studierenden damit beschäftigt, welchen Einfluss äußere Handlungszwänge auf das Entscheidungsverhalten in Organisationen haben. Im Vordergrund standen dabei die sogenannten „Rationalitätsmythen“ als die in einer Gesellschaft institutionalisierten Regeln darüber, wie Entscheidungen zu treffen sind, damit sie als erfolgreich und gesellschaftlich akzeptiert gelten. Es wurde gezeigt, dass Organisationen, die sich diesen Regeln aus guten wirtschaftlichen Gründen widersetzen, weniger Zugang zu Ressourcen aus der Umwelt erhalten. Zuletzt widmete sich die Veranstaltung den Möglichkeiten und Grenzen, Menschen bei ihren Entscheidungen durch die Verarbeitung großer, unstrukturierter Datenmengen in Echtzeit („Big Data“) zu unterstützen.

Das zweite Seminar mit dem Thema **„Strategisches Management“** fand ebenfalls vom 14.12. bis zum 15.12.2015 in Hagen statt. Nach der Begutachtung von 24 Arbeiten konnten 18 Studierende daran teilnehmen.

Im Rahmen der Präsenzveranstaltung wurden Grundlagen und neue Erkenntnisse zum strategischen Management beleuchtet. Zu Beginn standen unterschiedliche Forschungsperspektiven des strategischen Managements im Fokus. Anschließend erfolgte eine tiefere Auseinandersetzung mit den theoretischen Grundlagen des strategischen Managements. Dabei wurden zunächst der Market-based View und der Resource-based View sowie vertiefend Kern-

kompetenzen und Dynamic Capabilities betrachtet. Danach wurden der Einfluss des institutionellen Kontextes auf die strategische Planung und Weiterentwicklungen ausgewählter Instrumente der strategischen Analyse vorgestellt und diskutiert. Hierbei handelte es sich um die Stakeholderanalyse, die Branchenanalyse, die Wertkonfigurationsanalyse und Ansätze zur Identifizierung von Kernkompetenzen. Auf der strategischen Analyse aufbauend galt das Interesse der Formulierung und Auswahl von Strategien, insbesondere im Bereich der Wettbewerbsstrategien, der Ressourcen- und Kompetenzstrategien sowie der Strategien zur Erlangung von Vorteilen gegenüber Konkurrenten im institutionellen Kontext. Die Auseinandersetzung mit dem Zusammenhang zwischen Strategie, Struktur und Wandel in Unternehmen machte deutlich, dass strategisches Management als Change Management gesehen werden muss. Abschließend standen daher der Widerstand gegen Wandel und dessen Überwindung im Fokus der Betrachtung.



Seminar „Strategisches Management“, Hagen, SS 2016

Im Sommersemester 2016 fand das Seminar **„Forschungsfelder des Internationalen Managements“** vom 30.06. bis zum 01.07.16 in Hagen statt. Nach der Begutachtung von 20 Arbeiten konnten 18 Studierende daran teilnehmen.

Gegenstand der angewandten Wissenschaft Internationales Management sind Fragestellungen, die sich originär aus dem Internationalen von Unternehmen ergeben. Sie abstrahiert dabei weitgehend vom Einzelfall, will der Praxis aber gleichsam allgemeine Ansatzpunkte für Gestaltungsmaßnahmen im Einzelfall aufzeigen. Die Herausforderungen an internationale Unternehmen verändern sich jedoch in der Zeit. Diese Änderungen muss die Wissenschaft bei ihren Fragestellungen berücksichtigen. Vor diesem Hintergrund haben sich die Teilnehmer des Seminars mit drei unterschiedlichen Forschungsfeldern des Internationalen Managements auseinandergesetzt.

Zunächst wurde auf sogenannte regionale Cluster fokussiert. Hierbei handelt es sich um Regionen mit einer überdurchschnittlich hohen Unternehmenskonzentration, aus der Vorteile erwachsen, die außenstehende Unternehmen nicht erzielen können. Das Silicon Valley stellt das vermutlich bekannteste Beispiel dar.

In der Folge bildete Corporate Governance den Gegenstand des Seminars. Corporate Governance (Grundsätze der Unternehmensführung) bezeichnet den Ordnungsrahmen für die Leitung und Überwachung von Unternehmen.

Abschließend haben sich die Teilnehmer dem Diversity Management zugewandt. Hierbei geht es um das Management personeller Vielfalt in Unternehmen, d. h. die Förderung diskriminierter Gruppen sowie die Nutzung von Diversity als wertvolle Ressource.

Diese drei skizzierten Forschungsfelder des Internationalen Managements wurden vorgestellt und hinsichtlich ihrer Entwicklungen kritisch beleuchtet. Besonders engagiert und interessant wurden die Diskussionen der Teilnehmer immer dann, wenn es um die Frage ging, welchen Her-

ausforderungen sich Wissenschaft zukünftig in diesen drei Forschungsfeldern zu stellen hat.



Seminar „Forschungsfelder des Internationalen Managements“, Hagen, SS 2016

2.3.2 Doktorandenseminare

Auch im Studienjahr 2015/16 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 (29.10.2015, 17.12.2015, 21.01.2016, 28.01.2016, 16.03.2016) sowie im Sommersemester (16.06.2016, 28.06.2016) fanden mehrere halb- und ganztägige Doktorandenseminare statt.

2.4 Abschlussarbeiten

Im Studienjahr 2015/16 wurden am Lehrstuhl 54 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 Lehrstuhls einordnen lassen.

(Betreuer und Abgabedatum in Klammern)

Stimmigkeit – Status Quo der Forschung
(Scherm mit Lindner, 01.10.2015)

Intuitives Management: State of the art (Scherm mit Julmi, 01.10.2015)

Instrumente zur Analyse von Kernkompetenzen
(Scherm mit Jung, 12.10.2015)

Führungsstilforschung – State of the Art (Scherm mit Freyaldenhoven, 12.10.2015)

Kreative Umgebungen in Unternehmen: ein Literaturüberblick (Scherm mit Julmi, 12.10.2015)

Berufliche Auszeiten – Chancen und Herausforderungen für Organisationen (Scherm mit Gies, 12.10.2015)

Ein Vergleich der Arbeitsbeziehungen zwischen den USA und Deutschland (Scherm mit Jung, 12.10.2015)

Theoretische Grundlagen der Arbeitgeberwahl
(Scherm mit Fölsing, 03.11.2015)

Training interkultureller Kompetenz: Eine systemtheoretische Reflexion (Scherm mit Gralke, 13.11.2015)

Mobbing am Arbeitsplatz: Ein Literaturüberblick
(Scherm mit Hake, 13.11.2015)

Die Wirkungen des Organizational Citizenship Behaviors und dessen Ursachen (Scherm mit Jackenkroll, 25.11.2015)

Organisationale Pfadabhängigkeit – Kritische Würdigung des Forschungsstands (Scherm mit Jackenkroll, 25.11.2015)

Die Bedeutung ethischer Führung für Organisationen und ihre Beeinflussbarkeit (Scherm mit Jackenkroll, 10.12.2015)

Entstehungs- und Entwicklungsdynamiken der Organisationskultur (Scherm mit Julmi, 15.12.2015)

Möglichkeiten und Grenzen datengestützter Entscheidungen im Zeitalter von „Big Data“
(Scherm mit Julmi, 15.12.2015)

Die Bedeutung regionaler Cluster für die Wettbewerbsfähigkeit internationaler Unternehmen (Schermitz mit Galke, 12.01.2016)

Möglichkeiten und Grenzen der Reduzierung eines Personalüberhangs ohne Personalabbau (Schermitz mit Jackenkroll, 26.01.2016)

Die Bedeutung transformationaler Führung in Organisationen und ihre Beeinflussbarkeit (Schermitz mit Jackenkroll, 26.01.2016)

Ansätze des organisationalen Change Managements – Darstellung und kritische Würdigung (Schermitz mit Jackenkroll, 01.02.2016)

Psychische Belastungen am Arbeitsplatz: Stressoren und Präventionsmöglichkeiten (Schermitz mit Hake, 02.02.2016)

Talentmanagement – Kritische Würdigung des Forschungsstands (Schermitz mit Jackenkroll, 12.02.2016)

Regionale Cluster – eine systemtheoretische Reflexion (Schermitz mit Galke, 12.02.2016)

Organisationaler Wandel: Der Einsatz von Kommunikation zur Reduktion von Widerständen auf individueller Ebene (Schermitz mit Gies, 23.02.2016)

Gewinnung und Bindung der Generation Y (Schermitz mit Fölsing, 23.02.2016)

Transformationale, charismatische und visionäre Führung: eine kritische Würdigung (Schermitz mit Julmi, 10.03.2016)

Die Relevanz geografischer Nähe für die Bereitstellung wirtschaftlich relevanten Wissens durch Hochschulen (Schermitz mit Galke, 10.03.2016)

Brauchen innovative Unternehmen kreative Mitarbeiter? (Schermitz mit Julmi, 24.03.2016)

Lernen aus Fehlern: Hindernisse und Gestaltungsmöglichkeiten im Unternehmen (Schermitz mit Schürmann, 04.04.2016)

Chancen und Risiken starker Unternehmenskulturen (Schermitz mit Julmi, 07.04.2016)

Möglichkeiten der Einflussnahme auf moralisches Handeln von Geführten durch authentische und ethische Führung (Schermitz mit Schürmann, 12.04.2016)

Personalbeschaffung über Social Media – Möglichkeiten und Grenzen (Schermitz mit Heunemann, 26.04.2016)

Verringerung unerwünschter Fluktuation in Organisationen (Schermitz mit Fölsing, 26.04.2016)

Der Einfluss von Emotionen auf das Entscheidungsverhalten in Organisationen (Schermitz mit Julmi, 29.04.2016)

Postheroisches Management an Universitäten (Schermitz mit Galke, 29.04.2016)

Transformationale Führung – der „one best way“ der Führung? (Schermitz mit Fölsing, 02.05.2016)

Unternehmenskultur und ihr Anteil am Unternehmenserfolg (Schermitz mit Heunemann, 10.05.2016)

Bereiche der Kreativität und ihre Relevanz für Unternehmen (Schermitz mit Julmi, 12.05.2016)

Erhöhung der Arbeitszufriedenheit von Mitarbeitern – Möglichkeiten und Grenzen (Schermitz mit Fölsing, 12.05.2016)

Der Eintritt in ausländische Märkte – eine organisationstheoretische Reflexion (Schermitz mit Galke, 13.05.2016)

Teamarbeit in Organisationen: Implikationen für die Zusammenstellung und Entwicklung von Teams (Schermitz mit Jackenkroll, 23.05.2016)

Beeinflussung des Arbeitgeberimages – Möglichkeiten und Grenzen (Schermitz mit Fölsing, 23.05.2016)

Corporate Governance: Lästige Pflicht oder Schlüssel zum Erfolg? (Scherer mit Heunemann, 21.06.2016)

Die Balanced Scorecard in Profi-Fußballvereinen (Scherer mit Gralke, 13.07.2016)

Theoretische Perspektive des strategischen Managements: Market-based View vs. Resource-based View (Scherer mit Jackenkroll, 27.07.2016)

Konflikte in Unternehmen: Positive Effekte und Nutzungsmöglichkeiten (Scherer mit Schürmann, 02.08.2016)

Die Auswirkungen von Diversity Management auf den Unternehmenserfolg (Scherer mit Schürmann, 02.08.2016)

Entgrenzte Arbeit – Fluch oder Segen? (Scherer mit Hake, 29.07.2016)

Leading Change – Die Bedeutung des Führungsstils für organisationalen Wandel (Scherer mit Gies, 05.08.2016)

Eigenschaftstheorie der Führung – eine kritische Würdigung (Scherer mit Heunemann, 05.08.2016)

The Innovator's Dilemma: Forschungsstand zur disruptiven Innovation (Scherer mit Pereira, 18.08.2016)

Führen mit Zielvereinbarungen: Empfehlungen für eine erfolgreiche Umsetzung (Scherer mit Jackenkroll, 01.08.2016)

Einfluss kultureller Unterschiede auf den Entscheidungsprozess (Scherer mit Pereira, 09.09.2016)

Die Veränderung der Managementaufgabe Controlling durch Industrie 4.0 (Scherer mit Gralke, 15.09.2016)

Kernkompetenzen von Unternehmen: Begriff, Inhalt, Abgrenzung (Scherer mit Gies, 16.09.2016)



3 Forschung

3.1 Schwerpunkt Hochschulmanagement

Nach Abschluss unseres BMBF-Projekts im letzten Jahr beschäftigen wir uns weiterhin schwerpunktmäßig mit Universitäten, deren Besonderheiten und den Herausforderungen, die sich daraus ergeben, wenn man diese „managen“ möchte. Das erfolgt zur Zeit im Wesentlichen im Rahmen von fünf Promotionsprojekten. Daneben werden noch kleinere Forschungsvorhaben verfolgt, wenn wir die eine oder andere Idee haben und Raum bleibt für deren Umsetzung. So gilt beispielsweise ganz aktuell unser Interesse den Dekanen und deren Konflikterleben.

Controlling in Universitäten: Eine strukturations-theoretische 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 Effizi-

enz 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.

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 Beeinflussbarkeit 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 gegeben werden.

Deinstitutionalisierung der Universitäten (Arbeitstitel) – Christine Schürmann

Betrachtet man rückblickend den institutionellen Wandel, den die deutsche Hochschullandschaft in den letzten Jahrzehnten erlebt hat, lassen sich verschiedene Phasen erkennen, die jeweils durch unterschiedliche institutionelle Logiken, relevante Akteure und Steuerungssysteme gekennzeichnet sind. Aktuell befindet sich die deutsche Hochschullandschaft in der Phase des „Bildungsmanagements“. Die institutionelle Logik der Hochschulbildung als soziale Institution wurde durch eine marktorientierte Logik abgelöst.

Um diesen institutionellen Wandel zu verstehen, muss nicht nur betrachtet werden, wie und warum Institutionalisierung stattfindet, sondern auch unter welchen Bedingungen institutionalisierte Praktiken oder Logiken wieder abgelegt bzw. deinstitutionalisiert werden.

Ob Deinstitutionalisierung stattfindet oder nicht, hängt davon ab, ob sozialer, funktionaler oder politischer Druck existiert, der institutionalisierte

Praktiken oder Logiken in Frage stellt. Gleichzeitig gibt es stabilisierende und destabilisierende Einflüsse, die sich auf diesen Prozess der Deinstitutionalisierung auswirken.

Ziel des Promotionsvorhabens ist es, den institutionellen Wandel der deutschen Universitäten zu untersuchen. Der Fokus soll hierbei auf dem Prozess der Deinstitutionalisierung liegen.

Führung in Universitäten (Arbeitstitel) – Ansgar Heunemann

Im Zuge der Hochschulreformen haben Universitäten in den letzten Jahren einen Schritt zu einer „normalen“ Organisation gemacht. Die Veränderungen gehen einher mit einer zunehmenden organisatorischen Autonomie und der Formulierung organisatorischer Ziele. Um diese Ziele zu erreichen, bedarf es der Führung, da die Organisationsmitglieder und vor allem Professoren als diejenigen, die in der Universität die Leistung erbringen, auf die gemeinsamen Ziele ausgerichtet werden müssen. In diesem Zusammenhang wurden die Hochschulleitungen sowie die mittlere Leitungsebene der Dekane gestärkt. Jedoch ist eine hierarchische Führung aufgrund der organisationalen Besonderheiten der Universität erschwert.

Die Forschungserkenntnisse zum Thema Führung in deutschen Universitäten sind insgesamt überschaubar und es ist gleichzeitig fraglich, ob sich die Erkenntnisse aus dem angelsächsischen Bereich auf den deutschen Kontext übertragen lassen können.

Ziel des Promotionsvorhabens ist es, die Führungssituation in deutschen Universitäten zu analysieren und darauf aufbauend Gestaltungsempfehlungen für die Führung von Professoren zu formulieren.

Strategische Planung in Universitäten (Arbeitstitel) – José Pereira

Ein bedeutender und tiefgreifender Bruch in der langen Entwicklungsgeschichte der Universitäten erfolgte durch die umfangreiche Hochschulreform nach dem Leitbild des New Public Management. Die daraus folgenden Umgestaltungen bezogen sich sowohl auf Steuerungsstrukturen zwischen Staat und Universitäten als auch auf die formale Organisation universitärer Entscheidungs- und Verwaltungsprozesse.

Ebenfalls damit verbunden ist die Aufgabe der strategischen (Hochschulentwicklungs-)Planung, die die mit größeren Entscheidungskompetenzen ausgestattete Hochschulleitung vor verschiedene Herausforderungen stellt. Die Idealvorstellung, dass eine erfolgte strategische Planung nur noch in Maßnahmen übersetzt, implementiert und anschließend durch Abweichungskontrollen überwacht werden muss, um die gesetzten Ziele zu erreichen, erscheint sehr idealistisch. Dabei muss zusätzlich bedacht werden, dass die Erkenntnisse aus der unternehmensbezogenen Managementlehre auf die Universität nicht ohne Weiteres übertragen werden können, da sich die universitäre Organisation stark von ökonomisch ausgerichteten Unternehmen unterscheidet. Was in der Wirtschaft funktioniert – dort wäre der Staat eine Holding, die ihre Töchter vor allem über Gewinnziele und Kennzahlen steuert – stößt im Hochschulbereich auf Schwierigkeiten. Es gibt nämlich keine klaren Erfolgskriterien wie an klassischen Märkten.

Das Ziel der Forschungsbemühungen besteht vor diesem Hintergrund in der Analyse der strategischen Planung im universitären Kontext unter Berücksichtigung organisationaler Spezifika.

3.2 Weitere Promotions- und Habilitationsprojekte

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.

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 nachgegangen, 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 kön-

nen. Entsprechend der konzeptionellen Fundierung erfolgt auch eine (Selbst-)Reflexion jener Instrumente.

Entscheidungen unter Mehrdeutigkeit (Arbeitstitel) – Dr. Christian Julmi

Entscheidungen werden in der Entscheidungstheorie nach dem Grad ihrer Unsicherheit beurteilt. Bei Entscheidungen unter Sicherheit lässt sich die richtige Lösung zweifelsfrei analytisch ermitteln. Demgegenüber lassen sich bei Entscheidungen unter Unsicherheit verschiedene Grade der Unsicherheit unterscheiden, die auf einem Kontinuum zwischen Risiko und Ungewissheit verortet werden können. Während bei Risiko alle Wahrscheinlichkeiten, Alternativen und Ergebnisse ex ante bekannt sind, sind diese bei Ungewissheit ex ante unbekannt. Unsicherheit spiegelt demnach das Fehlen von Informationen wider: Je höher der Grad der Unsicherheit ist, desto weniger für das Entscheidungsproblem relevante Informationen sind dem Entscheidungsträger bekannt.

Diese verbreitete Einteilung von Entscheidungen nach dem Grad ihrer Unsicherheit ist allerdings nicht ausreichend zur adäquaten Erfassung von Entscheidungsproblemen, da Informationen nicht nur entweder vorhanden sind oder nicht – Informationen können auch mehr oder weniger eindeutig, d. h. mit einem Interpretationsspielraum verbunden sein. Während sich hohe Unsicherheit durch zusätzliche Informationen reduzieren lässt, muss sich die Mehrdeutigkeit vorhandener Informationen durch ein „Mehr“ an Informationen keineswegs verringern. Eine hohe Mehrdeutigkeit ist etwa gegeben, wenn die zu erreichenden Ziele vielschichtig und konfliktbehaftet sind oder wenn die Ursache-Wirkungs-Beziehungen selbst ambivalent sind. Die Mehrdeutigkeit darf bei einem gegebenen Entscheidungsproblem weder ignoriert noch auf ver-

meintliche Eindeutigkeit reduziert werden, weil ansonsten der Facettenreichtum des Entscheidungsproblems verloren geht. Wer eine solche Verengung der Perspektive vornimmt, läuft Gefahr, wichtige Aspekte bei der Bewältigung eines Entscheidungsproblems außer Acht zu lassen. Zusammenfassend handelt es sich bei der Mehrdeutigkeit um eine zweite, von der Unsicherheit unabhängige Dimension zur Charakterisierung von Entscheidungsproblemen, die es entsprechend zu berücksichtigen gilt.

Von diesen Überlegungen ausgehend widmet sich das kumulativ angelegte Habilitationsprojekt der Mehrdeutigkeit von Entscheidungen. Im Zentrum stehen hierbei Entscheidungen, die sich nicht analytisch eindeutig auflösen lassen, sondern immer vor dem Hintergrund der jeweils angelegten Perspektive(n) zu beurteilen sind.

Teil III: Auswahl, Einführung, Zuweisung



Abb. III.2: Ablauf eines Assessment-Centers

Im Rahmen eines Assessment-Centers können Gruppentests mit oder ohne Rollenspiele und Aufgabenstellungen zur Bearbeitung von Fallstudien und Aufgabenstellungen Einsatz (vgl. Schuler/Kanung 2014, S. 230-246). Jede dieser Tests zielt auf vorgegebene Beurteilungsdimensionen ab, z. B. Kommunikationsfähigkeit, Durchsetzungsvermögen, Kooperationsverhalten, Konfliktfähigkeit, Führungskompetenz, Ausdrucksvermögen und Terminplanungsverhalten (vgl. Müller 2015, S. 110-111). Eine Leistungsbeurteilung anhand vorgegebener Kriterien erfolgt üblicherweise durch den Beobachter. Die Beurteilung erfolgt transparent und wird durch Schwächen ausgeglichen.

Assessment-Center verursachen aber auch einen erheblichen Aufwand für Vorbereitung und Durchführung sowie Schulung der Beobachter (vgl. Rosenstiel/Niedinger 2011, S. 190). Außerdem sind Beobachter grundsätzlich ausgeschlossen der Beobachter kommt es zu subjektiven Einschätzungen der Beobachter. Folglich ist, ob die Verfahren, die jeweils nur spezifische Anforderungen erfassen können, verallgemeinernde Rück

Überprüfung spezifischer Fähigkeiten durch verschiedene Übungen

Probleme: - Aufwand - Beurteilungsfehler

Vahlen's Lernbücher

Ewald Scherm
Stefan Süß

Personalmanagement

Vahlen

3. Auflage

Dabei muss eine Auswahl unter möglichen Entwicklungsoptionen vorgenommen werden (vgl. Dörner 2008, S. 345-347). Auf Seiten des Mitarbeiters stellt die Bereitschaft zur Teilnahme eine Voraussetzung sein. Grundlage ist die Leistungsbeurteilung bzw. die Potenzialbeurteilung, in der eine begründete Schätzung der Entwicklungsoptionen des Mitarbeiters abgegeben wird (vgl. anek, 1999, S. 10).

2. Personalentwicklung

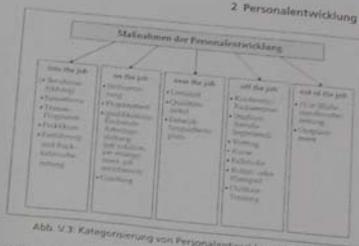


Abb. V.3: Kategorisierung von Personalentwicklungsmaßnahmen

Personalentwicklung im Job umfasst Maßnahmen, die der eigentlichen Berufstätigkeit vorausgehen oder einen Mitarbeiter befähigen, die Aufgaben einer Stelle zu erfüllen, die er neu besetzen soll oder die er längere Zeit nicht mehr besetzt hat (vgl. Kollmann/Witzendorff 2010). Sie dienen der Vorbereitung und sollen einer Person die Ausübung ihrer Tätigkeit ermöglichen. Eine Sonderstellung nimmt die duale Berufsausbildung ein, die sich an Berufsanfänger richtet und eine Primärausbildung darstellt (vgl. V. 1). Daneben ist als Variante der Berufsausbildung das Konzept der Juniorfirma entwickelt worden, bei dem innerhalb des ausbildenden Unternehmens eine teilautonome Unternehmenseinheit gebildet wird (vgl. Leyhausen 2010), auch wenn die meisten Funktionen erlernt und weitgehend selbstständig ausgeübt werden.

Maßnahmen gehen der Berufstätigkeit voraus

Berufsausbildung

Juniorfirma

BMW Juniorfirma: Auszubildende führen eine Firma unter realen Geschäftsbedingungen.

Die Mitarbeiter der Juniorfirma am Standort München kommen im kaufmännischen Bereich hauptsächlich aus dem ersten, in der Fertigung hingegen aus dem ersten bis dritten Ausbildungsjahr. Den Vorstand der Juniorfirma bilden hauptamtliche Mitarbeiter aus der Berufsausbildung. Dem Aufsichtsrat gehören unter anderem die Leiter der Bildungsakademie an. Das Headquarter setzt sich zusammen aus Geschäftsführung, Vertrieb, Materialwirtschaft, Finanzwirtschaft, Personalwirtschaft, Qualitätsmanagement, Produktionswirtschaft, Azubibüro und IT-Support.

4 Publikationen und Vorträge

4.1 Publikationen

Fölsing, Andreas: Die Bundeswehr auf Personalsuche, in: TELEPOLIS, Heise Zeitschriften Verlag, 23.03.2016

Freyaldenhoven, Ina: Auswirkungen transformationaler, transaktionaler und passiver Führung von Rektoren/Präsidenten auf das affektive Commitment und die Arbeitszufriedenheit von Professoren: Ergebnisse einer empirischen Untersuchung in Universitäten, in: Hochschulmanagement 10 (3+4/2015), S. 90-95

Gralke, Hans-Jürgen: Das Bewusstsein der Universitätsmanager für das Individuelle der eigenen Universität: Eine explorative Untersuchung, in: Hochschulmanagement 10 (3+4/2015), S. 85-89

Gralke, Hans-Jürgen: Forschung zu Diversity Management – eine verantwortungsvolle Aufgabe, in: Wirtschaftswissenschaftliches Studium 45 (1/2016), S. 3

Gralke, Hans-Jürgen: Das Umsetzungsdefizit der Vision Industrie 4.0. Ursachen und die notwendige Reaktion der Hochschulen, in: *Wissenschaftsmanagement* 22 (2/2016), S. 36-38

Gralke, Hans-Jürgen/Scherm, Ewald: Top-down oder nicht Top-down reicht nicht, in: *Forschung & Lehre* 22 (12/2015), S. 1012

Jackenkroll, Benedict: Was ist eigentlich Talent? In: *wissens.blitz* 164 (2016)

Jackenkroll, Benedict: Deckt das Full Range of Leadership-Modell tatsächlich das gesamte Spektrum an Führungsverhalten ab? In: *wissens.blitz* 168 (2016)

Julmi, Christian: Wie der Wissenschaftsbetrieb Innovationen verhindert. Das Beispiel der Management- und Organisationsforschung, in: *Forschung & Lehre* 23 (4/2016), S. 308-309

Julmi, Christian: Der Reiz der Coolness. Warum Unternehmen über ihre Coolness nachdenken sollten, in: *agora42*, 26.08.2016

Julmi, Christian: Conquering new frontiers in research on store atmospheres: Kinetic and synesthetic qualities, in: *Ambiances. International Journal of Sensory Environment, Architecture and Urban Space*, 15.09.2016

Julmi, Christian/Jackenkroll, Benedict: Dynamic Capabilities, in: *Das Wirtschaftsstudium* 45 (2/2016), S. 163-165

Julmi, Christian/Lindner, Florian/Scherm, Ewald: Das richtige Wissen für die richtige Entscheidung, in: *Wissenschaftsmanagement* 18 (1/2016), S. 28-30

Julmi, Christian/Lindner, Florian/Scherm, Ewald: Intuition sticht Analytik, in: *Zeitschrift Führung + Organisation* 85 (3/2016), S. 195-200

Lindner, Florian/Scherm, Ewald: 20 Jahre Organisationscontrolling: ...nur jeder meint etwas anderes, in: *Wirtschaftswissenschaftliches Studium* 45 (2/2016), S. 72-80

Lindner, Florian/Scherm, Ewald: Reflexionsorientiertes Organisationscontrolling, in: *Wirtschaftswissenschaftliches Studium* 45 (3/2016), S. 116-123

Scherm, Ewald/Jackenkroll, Benedict: Der Königsweg einer konsequenten Strategieumsetzung, in: Wissenschaftsmanagement 21 (6/2015), S. 42-45

Scherm, Ewald/Jackenkroll, Benedict: Partizipation von Professoren bei gestärkter Hierarchie in Universitäten: Ergebnisse einer empirischen Untersuchung, in: Hochschulmanagement 11 (1+2/2016), S. 2-6

Scherm, Ewald/Jackenkroll, Benedict: (Wie) Sollten Dekaninnen und Dekane in deutschen Universitäten führen? Eine empirische Untersuchung der Wirksamkeit transformationaler, transaktionaler und Laissez-faire-Führung, in: Zeitschrift für Hochschulentwicklung 11 (5/2016), S. 245-265

Scherm, Ewald/Julmi, Christian/Lindner, Florian: Intuitive versus analytische Entscheidungen – Überlegungen zur situativen Stimmigkeit, in: Ahn, Heinz/Clermont, Marcel/Souren, Rainer (Hrsg.): Nachhaltiges Entscheiden, Wiesbaden 2016, S. 299-318

Scherm, Ewald/Lindner, Florian: Controlling-Konzeptionen in der Unternehmenspraxis, in: Becker, Wolfgang/Ulrich, Patrick (Hrsg.): Handbuch Controlling, Wiesbaden 2016, S. 25-44

Scherm, Ewald/Süß, Stefan: Personalmanagement, 3. Aufl., München 2016

4.2 Vorträge

Julmi, Christian: Social dynamics of religion and friendship, 3rd Münster Workshop on Agent-based Modeling, Münster, 14.07.2016 (mit F. Schaff)

5 Weiterbildung

Ewald Scherm 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.

6 Universitäre Selbstverwaltung

Ewald Scherm ist Mitglied des Fakultätsrats 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.

Letztes Jahr stand an dieser Stelle: „Das kommende Jahr wird notwendigerweise geprägt sein von der Einarbeitung, Integration und Sozialisation der Neuen – eine Herausforderung, aber auch eine Chance.“ Die Herausforderung haben wir angenommen und angesichts der Anzahl neuer Mitarbeiter auch deutlich gespürt. Ob es uns gelungen ist, die Chance zu nutzen, wird sich nicht zuletzt im Publikationsoutput der nächsten Jahre zeigen – Luft nach oben besteht zweifelsfrei.

Die brachliegenden Ergebnisse zur Führung in Universitäten aus dem StratUM-Projekt haben Benedict Jackenkroll und ich genutzt; es sind mehrere Aufsätze daraus entstanden. Weitere Untersuchungen im Bereich des Hochschulmanagements wurden schon gestartet bzw. sind in Vorbereitung. Das Ganze entwickelt sich vielversprechend. Daneben betreue ich das Themenheft 6/2017 der BFuP „Strategische Entscheidungen in Universitäten“ – der Call for Papers ist rausgegangen. Im kommenden Jahr sollten auch die neuen Promotionsprojekte Fahrt aufnehmen, so dass das Publizieren zukünftig nicht nur auf wenigen Schultern lastet.

Apropos Promotionsprojekte: Inzwischen gibt es drei solcher Projekte, die extern weitergeführt und hoffentlich nicht alle zu einer never ending story werden. Ich freue mich über jede Arbeit, die zu einem akzeptablen Ende kommt. Vielleicht schafft es ja Florian Lindner, seine Dissertation im kommenden Jahr zum Abschluss bringen – bevor er Wirtschaftsprüfer wird.



Fakultät für
Wirtschafts-
wissenschaft