

Tätigkeitsbericht

Studienjahr
2025/2026

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

FernUniversität in Hagen

Universitätsstr. 11 ■ 58097 Hagen ■ Tel.: 02331/987-2692 ■ Fax: 02331/987-19346
E-Mail: Lehrstuhl.Scherm@FernUni-Hagen.de ■ http://www.fernuni-hagen.de/scherm

Redaktion: Sandra Di Giovanni

Vorwort

Die Situation der FernUniversität stellt sich recht positiv dar. Im Sommersemester 2026 hatten wir wieder gut 76.000 Studierende und der Rektor müht sich, dass die Zahlen weiter steigen. Außerdem scheint die Finanzlage gar nicht mehr so schlimm zu sein, wie uns allen suggeriert wurde, als man letztes Jahr bei einigen Lehrstühlen die als Rücklagen bezeichneten Mittel, die faktisch der Finanzierung von Mitarbeiterverträgen dienten, einsammelte und so unser Team um eine wissenschaftliche Mitarbeiterin reduzierte – ich habe darüber letztes Mal berichtet.

Neben weiteren fließen die eingezogenen Mittel inzwischen wieder an die Fakultäten, mit dem „kleinen" Unterschied, dass die daraus zu finanzierenden Stellen teils unbefristet besetzt werden und ein höheres Lehrdeputat aufweisen. Die Kolleg*innen scheinen ganz zufrieden zu sein, schließlich wurden nur die Mittel weniger Lehrstühle eingezogen, während die Mittelzuflüsse und die (un-)befristeten Stellen den übrigen zugutekommen. Zukünftig wird die Fakultät damit trotz geringerer Finanzmittel und weniger Mitarbeiterstellen über eine höhere Lehrkapazität verfügen, um (noch) mehr Studierende betreuen zu können. Gleichzeitig fördert man intern die exzellente Forschung.

Exzellent Forschen heißt inzwischen mehr Drittmittel (trotz größerer Antragszahlen und kleinerer Fördertöpfe) und mehr Publikationen in hoch gerankten Zeitschriften (sog. A-Journals). Darin scheinen sich die meisten auch einig zu sein, obwohl diese einseitige quantitative Forschungsbewertung international schon länger kritisch diskutiert wird, nicht intendierte dysfunktionale Effekte unübersehbar sind und in den letzten 15 Jahren verschiedene Initiativen gegen diese Entwicklungen entstanden.[1] Da kaum mehr jemand die Artikel in diesen Zeitschriften liest, selbst die wenigen Interessierten greifen nicht selten auf KI-Zusammenfassungen zurück, und gleichzeitig die früher durchaus gelesenen praxisorientierten Artikel verschwunden sind, muss anderweitig für den Wissenstransfer und die Wissenschaftskommunikation gesorgt werden.

Angesichts der tendenziell noch steigenden Belastung der Wissenschaftler*innen (mehr Studierende, mehr Drittmittelanträge, mehr Begutachtungen usw.) ist nicht davon auszugehen, dass das bereits (sehr) geringe Interesse an den Entwicklungen im Hochschulsystem und der akademischen Selbstverwaltung zunehmen wird. Seitens unseres entscheidungsfreudigen und verglichen mit der Vorgängerin umsetzungsstärkeren Rektors lässt sich zwar eine gewisse Offenheit dafür erkennen, verschiedene Perspektiven in Entscheidungen einzubeziehen. Jedoch würden viel Überzeugungsarbeit und ein langer Atem notwendig sein, die zentralisierte und für einen Rektor eigentlich recht angenehme Entscheidungsorganisation in ein konstruktives kollegiales Entscheiden zu transformieren, das der Komplexität und Mehrdeutigkeit universitärer Entscheidungssituationen besser entspricht als das bisherige Modell.

Am Lehrstuhl gab es nichts Ungewöhnliches und damit nichts, das an dieser Stelle hervorgehoben werden müsste. Erstmals traten in einem Studienjahr keine personellen Veränderungen auf und ich musste feststellen, dass das keineswegs nur positive Effekte hat.

Ewald Scherm

[1] z. B. San Francisco Declaration on Research Assessment (DORA, 2012), Leiden Manifesto for Research Metrics (2015), Hong Kong Principles for Assessing Researchers (2019), Coalition for Advancing Research Assessment (CoARA, 2022).

Inhaltsverzeichnis

1 Personalbestand/-bewegung 5

2 Lehre 7
2.1 Modulangebot 7
2.2 Belegungen und Klausuren 8
2.3 Klausurkolloquien 8
2.4 Präsenzveranstaltungen 11
2.4.1 Seminare 11
2.4.2 Doktoranden-/Habilitandenseminare 15
2.5 Abschlussarbeiten 15

3 Forschung 17
3.1 Promotionsprojekte 17
3.2 Abgeschlossene Promotion 19
3.2 Inszenierungen und Paradoxien des universitären Managements 20
3.3 Fallstudienforschung zu Arbeitsatmosphären in Unternehmen 21
3.4 Forschungsförderung für die Untersuchung paratoxischer Führung 22

4 Publikationen 23

5 Weiterbildung 24

6 Universitäre Selbstverwaltung 24

7 Teilnahme am Uni- und Campusleben 25
7.1 Betriebsfest 2026 25
7.2 Der 12. AOK-Firmenlauf 26
7.3 Baumpflanzaktion für alle in 2025 geborenen „FernUni-Babys“ 27

8 Schlusswort/Ausblick 28

1 Personalbestand/-bewegung

Im Studienjahr 2025/2026 beschäftigte der Lehrstuhl sieben Mitarbeiter*innen.



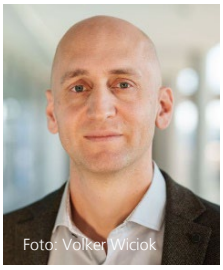
Univ.-Prof. Dr. Ewald Scherm

Studium der Betriebswirtschaftslehre, Promotion (1990) und Habilitation (1994) an der Universität Regensburg. Vertretung des Lehrstuhls für Personalwirtschaftslehre an der Universität Leipzig (1994-1995). 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; seit Juli 2025 mit 25% Sachbearbeiterin im Weiterbildungsmanagement bei der HÜF-NRW.



Dr. Christian Julmi

Studium des Wirtschaftsingenieurwesens am Karlsruher Institut für Technologie (KIT). Von April 2011 bis Mai 2015 wissenschaftlicher Mitarbeiter am Lehrstuhl mit abschließender Promotion zu dem Thema „Atmosphären in Organisationen“. Von Juni 2015 bis Mai 2022 Habilitand und akademischer Rat a. Z. Seit Juni 2022 akademischer Oberrat a. Z. am Lehrstuhl.



Anna Eifert, M.Sc.

Von 2018 bis 2021 Masterstudium der Wirtschaftswissenschaften an der Ruhr-Universität Bochum mit dem Schwerpunkt Management. Von April 2020 bis März 2021 als studentische/wissenschaftliche Hilfskraft, seit April 2021 als wissenschaftliche Mitarbeiterin am Lehrstuhl beschäftigt.


Foto: Angelina Ouchani

Jakob Dammert, M.Sc.

Von 2018 bis 2021 Masterstudium der Wirtschaftswissenschaften mit dem Schwerpunkt Märkte und Unternehmen an der Universität Duisburg-Essen. Seit Januar 2022 als wissenschaftlicher Mitarbeiter am Lehrstuhl.


Foto: Hardy Welsch

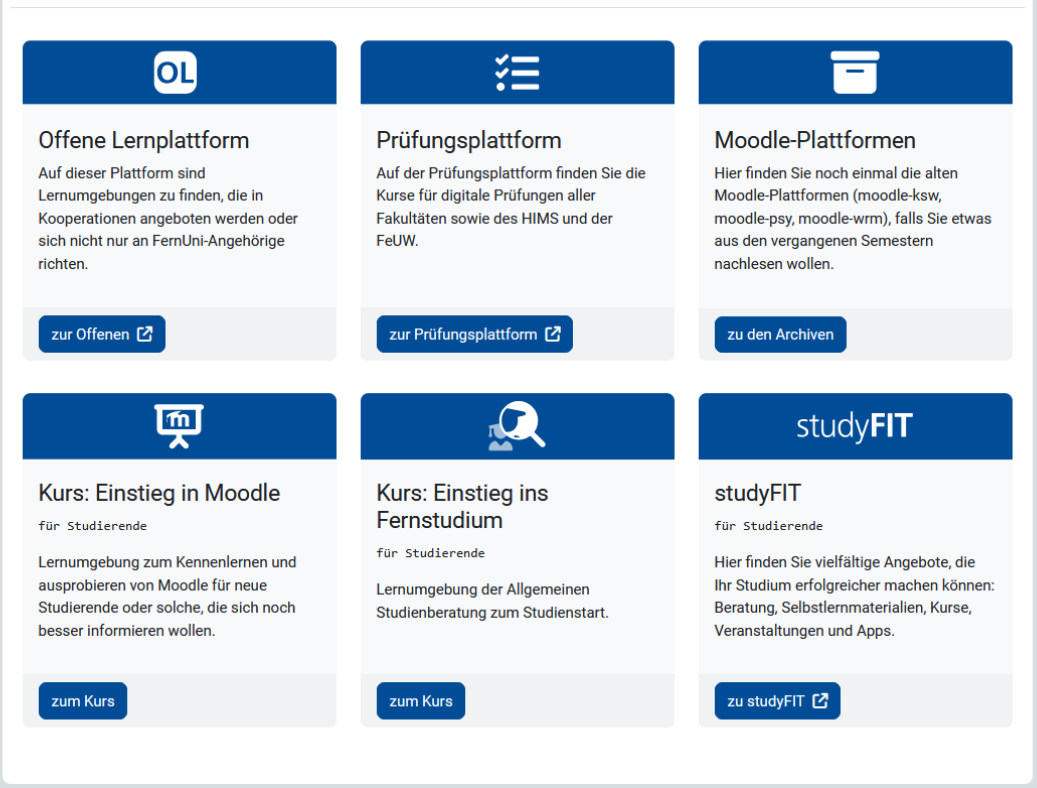
Sebastian Wittwer, M.A.

Von 2010 bis 2013 Masterstudium der Wirtschaftswissenschaften mit dem Schwerpunkt Business Administration an der Justus-Liebig-Universität Gießen. Anschließend Tätigkeiten im Personal-/Vertriebsmanagement. Seit Mai 2022 als wissenschaftlicher Mitarbeiter am Lehrstuhl.


Foto: Hardy Welsch

Benjamin Fischhöfer, M.Sc.

Von 2021 bis 2024 Masterstudium der Wirtschaftswissenschaften mit dem Schwerpunkt Management und Marketing an der Bergischen Universität in Wuppertal. Seit August 2025 als wissenschaftlicher Mitarbeiter am Lehrstuhl.



2 Lehre

2.1 Modulangebot

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

Modul	Titel	Betreuung
31102	Grundlagen der Unternehmensführung I	Eifert/ Dammert
31661	Organisation I: Theorien der Organisation	Eifert/ Dammert
31661	Organisation II: Organisationsgestaltung	Eifert/Dammert
31661	Organisation III: Organisationaler Wandel und aktuelle organisatorische Leitvorstellungen	Eifert/ Dammert
31671	Strategisches Management	Julmi

32641	Internationales Management I: Grundlagen	Wittwer/ Fischhöfer
32641	Internationales Management II: Planung und Organisation	Wittwer/ Fischhöfer
32641	Internationales Management III: Personal und Controlling	Wittwer/ Fischhöfer

2.2 Belegungen und Klausuren

Die Belegungen des Studienjahres verteilen sich in den Moduleinheiten wie folgt:

Modul	**Modultitel**	**Beleger:innen**	
Grundlagen der BWL		**WS 25/26**	**SS 26**
31102	Grundlagen der Unternehmensführung I–III	1.185	1.216
Bachelormodule: Organisation und Planung			
31661	Organisation I–III	131	114
31671	Strategisches Management	121	140
Mastermodul: Internationales Management			
32641	Internationales Management I–III	693	712
	Gesamt	**2.130**	**2.182**

Im Wintersemester 2025/2026 wurden in den Bachelormodulen Organisation 27, Strategisches Management 24 Klausuren, Unternehmensführung 212 Klausuren und im Mastermodul Internationales Management 177 Klausuren korrigiert; im Sommersemester 2026 waren es in den Bachelormodulen Organisation 18 und Strategisches Management 26 und im Mastermodul 152 Klausuren.

2.3 Klausurkolloquien

Wir bieten virtuelle Klausurkolloquien zu unseren Modulen an, in denen allgemeine Hinweise zur Herangehensweise an eine Klausur gegeben und ausgewählte Themen aus den Modulen besprochen werden.

Die Videostreams werden am Lehrstuhl oder im Videostudio des Zentrums für Medien und IT der FernUniversität aufgenommen und in der Moodle-Umgebung des jeweiligen Moduls bereitgestellt.

Alle Aufzeichnungen der letzten Semester stehen jederzeit zur Verfügung.

Im Laufe dieses Studienjahres wurden folgende Kolloquien angeboten:

Modul 31671

„Informationsgrundlage strategischer Entscheidungen“ WS 2025/26, Referentin: Anna Eifert



Modul 31661

„Transaktionskostentheorie“ WS 2025/2026, Referent: Christian Julmi



Modul 32641

„Ausgewählte Theorien internationaler Unternehmenstätigkeit“ WS 2025/2026, Referent: Benjamin Fischhöfer



2.4 Präsenzveranstaltungen

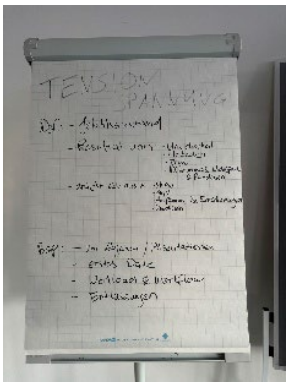
2.4.1 Seminare

Im **Wintersemester 2025/26** fand das Seminar **„Chancen und Herausforderungen des Managements von Paradoxien in Organisationen"** vom 14. bis zum 16. Januar 2025 als Präsenzveranstaltung an der FernUniversität in Hagen statt. Die Leitung des Seminars übernahm PD Dr. Christian Julmi. Die inhaltliche Betreuung der Studierenden erfolgte durch Herrn PD Dr. Julmi und Herrn Jakob Dammert. Insgesamt sind 20 Seminararbeiten begutachtet worden. 19 Studierende erhielten die Zulassung zum Seminar. Alle 18 Studierenden, die an der Präsenzveranstaltung teilnahmen, konnten das Seminar erfolgreich abschließen. Im Mittelpunkt des Seminars stand die Auseinandersetzung mit den Chancen und Herausforderungen des Managements von Paradoxien in Organisationen aus verschiedenen Perspektiven.

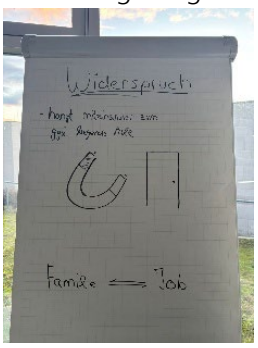


Nach einer kurzen Begrüßung leitete Herr Julmi in das Seminar ein. Es folgte eine kurze Vorstellungsrunde, die aktivierende Methode der „lebenden Statistik" sowie ein Sammeln der Erwartungen der Studierenden.

Nach einer kurzen Pause ging es mit dem ersten Themenblock zu theoretischen Perspektiven auf Paradoxien in Organisationen los. Zunächst erfolgte ein Vortrag zur begrifflichen Abgrenzung und den verschiedenen Perspektiven der Paradoxieforschung. Der zweite Studierende diskutierte dann Paradoxien in klassischen Managementansätzen. Die Vorträge zu den inhärenten bzw. konstitutiven Ansätzen der Paradoxieforschung stellten den Abschluss des ersten Themenblocks dar. Im Anschluss ging es in die wohlverdiente Mittagspause.



Nach der Mittagspause ging es mit einer Gruppenarbeit weiter. Dafür wurden in Kleingruppen Definitionen zu den Begriffen Spannung, Widerspruch, Dilemma, Trade-off und Paradoxie herausgearbeitet und anschließend im Plenum diskutiert. Ziel war es, ein gemeinsames Verständnis dieser Begriffe herauszuarbeiten und diese möglichst trennscharf voneinander abzugrenzen, um eine gelungene Diskussionsbasis für das Seminar zu gewährleisten. Aufgrund der Komplexität der Thematik und dank der regen Beteiligung der Studierenden wurde die hierfür angesetzte Zeit deutlich gesprengt.



Nach einer dementsprechend sehr kurzen Pause folgte der zweite Themenblock zur Ambidextrie als Schlüssel zur Wettbewerbsfähigkeit. Hier stellten die Studierenden das Konzept und die Formen der Ambidextrie aus Sicht der Paradoxieforschung vor sowie die Theorie und Empirie der Archetypen der Ambidextrie. Abschließend wurden die empirischen Erkenntnisse zur Ambidextrie diskutiert. Nach einer kurzen Pause ging es mit dem dritten Themenblock weiter. Neben den Paradoxien des organisationalen Wandels wurden die vier Spannungsfelder der Digitalisierung und die Strategien von Poole/Van de Ven zum Umgang mit Paradoxien diskutiert.

Etwas hinter dem Zeitplan beendete Herr Julmi den ersten Seminartag mit einem Ausblick auf den zweiten Tag. Es folgte ein freiwilliges Abendessen in der Hagener Innenstadt, an dem fast alle Studierenden des Seminars teilnahmen.

Der zweite Seminartag begann mit einer kurzen Rekapitulation des ersten Tages. Im Anschluss daran hatten die Studierenden im Rahmen von einer Gruppenarbeit die Aufgabe sich mit den vier Strategien nach Poole und Van de Ven auseinanderzusetzen. Hierfür mussten sie sich für ein fiktives Beispiel überlegen, wie die jeweilige Strategie konkret umgesetzt werden müsste. Es folgte eine Präsentation der Ergebnisse im Plenum mit einer umfangreichen Diskussion. Es folgte die Mittagspause.



Nach der Mittagspause wurde im Rahmen des vierten Themenblocks die Dimensionen von Nachhaltigkeit vorgestellt und anschließend diskutiert, inwiefern organisationale Nachhaltigkeit paradox ist und welche Auswirkungen das für Mitarbeiter hat. Abschließend folgte die Diskussion der paradoxen Führung im Rahmen organisationaler Nachhaltigkeit. Hieran setzte die folgende Gruppenarbeit an, bei der die Studierenden sich Situationen überlegten, in denen Mitarbeitende aufgrund der Paradoxie organisationaler Nachhaltigkeit überfordert waren. Die Situation visualisierten die Studierenden mittels KI. Anschließend musste jeweils eine andere Gruppe einen Ansatz vorstellen, wie in den verschiedenen Situationen paradoxe Führung aussehen kann.

Nach einer Pause befasste sich der letzte Themenblock des Tages mit Double-Binds von Frauen in der Führung. Nach einer Einführung zu Double-Binds in Organisationen erfolgte die Darstellung typischer Double-Binds von Frauen in der Führung und deren Folgen. Der abschließende Vortrag des Tages befasste sich mit der Diskussion, wie Frauen damit am besten umgehen können. Die Diskussion zu diesem Themenblock war besonders spannend, da viele Situationen aus dem Berufsalltag der Studierenden geteilt wurden. Der zweite Seminartag endete mit einem kurzen Ausblick auf den letzten Seminartag. Anschließend gingen die Studierenden in Selbstorganisation wieder zusammen essen.



Der dritte Seminartag startete damit, dass die Studierenden die am Lehrstuhl entwickelte Applikation PLApp testeten. Die Studierenden haben dabei mehrere Entscheidungssituationen und müssen versuchen, das Spiel zu „gewin-

nen". Jede der angezeigten Optionen führt allerdings zu einer immer schlimmer werdenden Folgesituation bzw. im Kreis. Die einzige Möglichkeit, das Spiel zu gewinnen, ist die Option „Spiel verlassen" zu klicken. Die Diskussion zum Spiel war spannend und aufschlussreich. Anschließend führte Herr Dammert in die Thematik der paratoxischen Führung ein. Es folgte eine Gruppenarbeit. Die Studierenden bekamen Zeit, sich einen Sketch mit einer paratoxischen Führungskraft auszudenken. Die anschließenden Vorführungen waren erschreckend realistisch und dienten eindrücklich als Diskussionsgrundlage. Nach der Mittagspause schloss der letzte Themenblock thematisch an den Vormittag an. Zunächst wurden die Formen paratoxischer Rhetoriken vorgestellt und dann die Auswirkungen und Handlungsempfehlungen diskutiert.

Herr Julmi fasste zum Ende des Seminars die zentralen Ergebnisse zusammen und lobte die intensive Diskussion. Nach dem Rekapitulieren der Erwartungen und Wünsche des ersten Seminartages und der Evaluation wurden die Studierenden verabschiedet.

Insgesamt zeigt die Evaluation, dass das Seminar die Studierenden überzeugte, da dieses durchschnittlich mit der Note 1,7 bewertet wurde. Auch zufrieden waren die Studierenden mit der Konzeption des Seminars, welche im Durchschnitt mit 4,4 von 5 möglichen Punkten bewertet wurde. Außerdem sind die inhaltlichen Erwartungen der Studierenden erfüllt worden (4,6 von 5). Dies spiegelt sich zudem auch in den offenen Anmerkungen wider, in denen das Thema, die Atmosphäre sowie die Konzeption des Seminars positiv hervorgehoben wurden.



Seminar „Chancen und Herausforderungen des Managements von Paradoxien in Organisationen", Hagen, WS 2025/2026

Im **Sommersemester 2026** fand das Seminar **„Sozialkonstruktivistische Perspektiven (in) der Management- und Organisationsforschung"** vom 17. bis zum 18. Juni 2026 als Präsenzveranstaltung an der FernUniversität in Hagen statt. Die Leitung des Seminars übernahm PD Dr. Christian Julmi. Die inhaltliche Betreuung der Studierenden erfolgte durch Herrn PD Dr. Julmi, Herrn Sebastian Witter und Herrn Benjamin Fischhöfer. Insgesamt sind 24 Studierende begutachtet worden. 21 Studierende erhielten die Zulassung zum Seminar. Alle 19 Studierenden, die an der Präsenzveranstaltung teilnahmen, konnten das Seminar erfolgreich abschließen. Im Mittelpunkt des Seminares stand die Auseinandersetzung mit unterschiedlichen sozialkonstruktivistischen Perspektiven der Management- und Organisationsforschung.

Nach einer kurzen Begrüßung leitete Herr Julmi in das Seminar ein. Es folgte eine kurze Vorstellungsrunde, die aktivierende Methode der „le-

benden Statistik“ sowie das Sammeln der Erwartungen der Studierenden. Diese wurden äußerst positiv aufgenommen und haben zu einer Atmosphäre beigetragen, in denen gute Diskussionen stattfinden konnten.

Der erste Themenblock des Seminars behandelte sozialkonstruktivistische Grundlagen und wurde eröffnet mit einem Vortrag zur begrifflichen Abgrenzung und zu Varianten des Sozialkonstruktivismus. Die zweite Studierende vertiefte dies, indem sie die soziale Konstruktion der Wirklichkeit weiter vertiefte. Der Themenblock wurde mit einem Vortrag beendet, der die theoretische Perspektive mit praktischen Beispielen veranschaulichte. Nach einer kurzen Pause wurde der Themenblock zu Sensemaking in Organisationen mit einem Vortrag den Studierenden nähergebracht. Die beiden Themenblöcke schafften eine fundierte Grundlage, um die folgende Diskussion zu erleichtern.

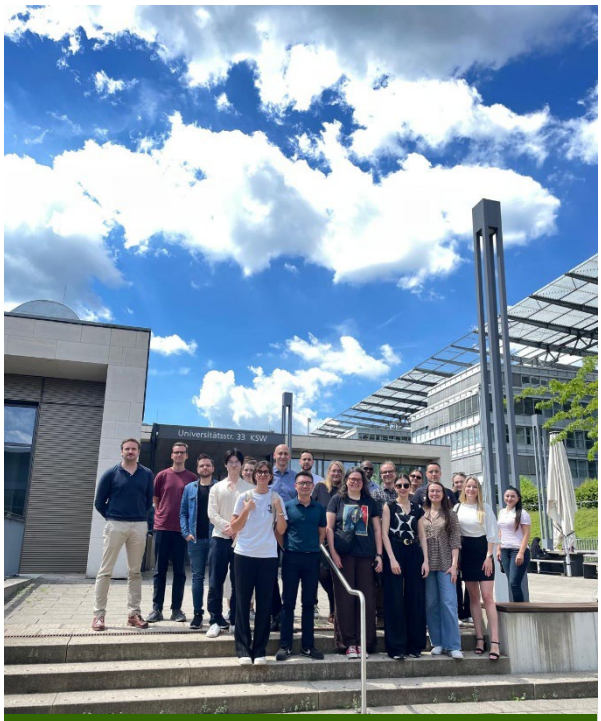
Nach der Mittagspause wurde der Themenblock zu makroinstitutionalistischen Ansätzen des soziologischen Neoinstitutionalismus vorgetragen. Hierbei stellten die Studierenden zentrale Bestandteile des Neoinstitutionalismus vor und erläuterten die Mechanismen der institutionellen Isomorphie. Die Untermauerung mit praktischen Beispielen veranschaulichte die Theorie zusätzlich. Nach einer kurzen Pause folgte der letzte Themenblock des ersten Tages. In diesem präsentierten die Studenten nun die mikroinstitutionalistische Perspektive des soziologischen Neoinstitutionalismus. Die Makroperspektive des letzten Vortrages wurde so um die Mikroperspektive der individuellen Ebene erweitert.

Etwas hinter dem Zeitplan beendete Herr Julmi den ersten Seminartag mit einem Ausblick auf den zweiten Tag. Es folgte ein freiwilliges Abendessen in der Hagener Innenstadt, an dem fast alle Studierenden des Seminars teilnahmen.

Der zweite Seminartag wurde mit dem Themenblock zu relationalen Machttheorien eröffnet. Dabei wurden ausgewählte Theorien erläutert und über das Konstrukt Macht diskutiert. Nach einer kurzen Pause wurde der nächste Themenblock zu Führung aus sozialkonstruktivistischer Perspektive vorgetragen. Es wurde nachvollziehbar dargestellt, inwiefern sich das klassische Führungsverständnis vom sozialkonstruktivistischen Führungsverständnis unterscheidet. Anschließend wurden ausgewählte Führungsstile vorgestellt und analysiert. Nach einer kurzen Pause ging es weiter mit dem Themenblock zu pragmatischen Paradoxien in Organisationen. Dabei wurde vorgestellt, wie (pragmatische) Paradoxien durch Kommunikation erzeugt und stabilisiert werden. Die Diskussion zu diesem Thema war besonders spannend, da viele Studenten erlebte Situationen nun anders einordnen konnten. Viele konnten Situationen aus dem Berufsalltag schildern, die durch die vorgestellten Theorien verstanden werden konnten. Dies wurde durch die paradoxe Führung veranschaulicht. Der letzte Themenblock befasste sich mit Temporalität in Organisationen. Hierbei wurde nicht nur vorgestellt, wie sich das Zeitverständnis in Organisationen unterscheidet, sondern es wurden auch praktische Fallstudien vorgestellt, um die Theorien zu veranschaulichen.

Herr Julmi fasste zum Ende des Seminars die zentralen Ergebnisse zusammen und lobte die intensive Diskussion. Nach dem Rekapitulieren der Erwartungen und Wünsche des ersten Seminartages und der Evaluation wurden die Studierenden verabschiedet.

Insgesamt zeigt die Evaluation, dass das Seminar die Studierenden überzeugte, da dieses durchschnittlich mit der Note 1,6 bewertet wurde. Die Studenten haben das Gefühl viel gelernt zu haben (4,6 von 5) und würden die Veranstaltung weiterempfehlen (4,5 von 5). Dies spiegelt sich zudem auch in den offenen Anmerkungen wider, in denen die interessanten Diskussionen, die Betreuung sowie die einführende Literatur positiv hervorgehoben wurden. Besonders gelobt wurde die angenehme Atmosphäre, die eine offene Diskussion ermöglicht hat. Die stärkste Kritik richtete sich auf das Fehlen einer Klimaanlage.



Seminar „Sozialkonstruktivistische Perspektiven (in) der Management- und Organisationsforschung“, Hagen, SS 2026

2.4.2 Doktoranden-/Habilitandenseminare

Auch im Studienjahr 2025/26 gab es wieder Doktorandenseminare, um den Doktorand*innen die Möglichkeit zu geben, Problemstellung, Ziel und Aufbau ihrer Dissertationen vorzustellen und ausgewählte Probleme im Kollegenkreis zu diskutieren.

Sie fanden am 25.11.25 und 10.03.2026 statt.

2.5 Abschlussarbeiten

Im Studienjahr 2025/26 wurden am Lehrstuhl 36 Abschlussarbeiten betreut, davon elf Abschlussarbeiten geprüft durch Herrn PD Dr. Julmi. Über die vom Lehrstuhl angebotenen Themen hinaus hatten die Studierenden 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)

Funktionale und dysfunktionale Effekte der Mitarbeiterüberwachung (Julmi, 20.10.2025)

Der Einfluss von Hierarchien auf die Effektivität von Teams (Julmi, 27.11.2025)

Behavioral Ethics in Organisationen – Stand der Forschung und Implikationen für die Praxis (Julmi, 03.11.2025)

Gefahren von Stereotypen in Organisationen (Scherm mit Dammert, 01.12.2025)

Einsatzmöglichkeiten atmosphärischer Führung in Verhandlungen (Julmi, 14.12.2025)

Gütekriterien in der qualitativen Forschung: Stand der Diskussion und Empfehlungen (Scherm mit Eifert, 18.12.2025)

Toxische Kommunikation in Organisationen (Scherm mit Dammert, 23.12.2025)

Offshoring im Kontext aktueller globaler Entwicklungen (Scherm mit Wittwer, 20.02.2026)

Wertschätzung am Arbeitsplatz – Stand der Forschung (Scherm mit Eifert, 28.02.2026)

Achtsamkeit als Ansatzpunkt der Stressbewältigung (Julmi, 16.03.2026)

Systematisierung von Führungsstilen (Julmi, 07.04.2026)

Stereotype in Organisationen – Systematische Literaturanalyse (Scherm mit Dammert, 11.04.2026)

Paratoxische Führung in der Fernsehserie „Die Discounter (Scherm mit Dammert, 29.04.2026)

Vertrauen in virtuellen Teams und Face-To-Face-Teams (Julmi, 06.05.2026)

Psychologisches Kapital: Einflussfaktoren, Auswirkungen und Gestaltungsempfehlungen (Scherm mit Wittwer, 07.05.2026)

Double-Binds von Frauen in der Führung (Scherm mit Dammert, 08.05.2026)

Das Zusammenspiel von Führung und Affekten (Julmi, 15.05.2026)

Micromanagement – Systematische Literaturanalyse (Scherm mit Dammert, 17.05.2026)

Vertrauensarbeitszeit: Chancen, Risiken und Gestaltungsempfehlungen (Scherm mit Wittwer, 17.05.20026)

Narzisstische Führung: Chancen, Risiken und Gestaltungsempfehlungen (Scherm mit Wittwer, 29.05.2026)

Folgen, Ursachen und Prävention des arbeitsbedingten Burnouts (Scherm mit Julmi, 01.06.2026)

Kognitive Verzerrungen in Large Language Models: Stand der Forschung (Scherm mit Fischhöfer, 05.06.2026)

Organisationale Gerechtigkeit: Antezedenzien, Konsequenzen und Handlungsempfehlungen (Scherm mit Julmi, 05.06.2026)

Chancen und Risiken von Open Innovation für nachhaltige Innovationen (Scherm mit Fischhöfer, 01.07.2026)

Der Einsatz künstlicher Intelligenz im Kundensupport: Potenziale, Herausforderungen und Handlungsempfehlungen (Scherm mit Fischhöfer, 06.07.2026)

Auswirkungen des Fachkräftemangels für Organisationen (Scherm mit Dammert, 03.08.2026)

Artificial Leadership: Stand der Diskussion (Scherm mit Wittwer, 03.08.2026)

Einsatzmöglichkeiten und Auswirkungen von Tracking in Organisationen (Julmi, 18.08.2026)

Sensemaking in Organisationen: Stand der Forschung und Handlungsempfehlungen (Scherm mit Wittwer, 19.08.2026)

Überwachung am Arbeitsplatz: Stand der Diskussion und Handlungsempfehlungen (Scherm mit Dammert, 19.08.2026)

Kognitive Verzerrungen in Managemententscheidungen: Verbreitung, Relevanz und Handlungsempfehlungen (Julmi, 20.08.2026)

Antezedenzien und Konsequenzen des Wohlergehens der Mitarbeiter: ein systematisches Literaturreview (Scherm mit Julmi, 07.09.2026)

Temporalität in Organisationen – ein Literaturüberblick (Julmi, 07.09.2026)

Auswirkungen künstlicher Intelligenz auf organisationales Lernen (Scherm mit Fischhöfer, 25.09.2026)

Indikatoren der Normalisierung schädlicher Devianz (Scherm mit Fischhöfer, 30.09.2026)



3 Forschung

3.1 Promotionsprojekte

Entwicklung einer Skala zur Messung paratoxischer Führung – Jakob Dammert

Erzeugt eine Führungskraft absichtlich eine paradoxe Situation mit negativen Folgen für den Geführten, um sich selbst besserzustellen, so wird dieses toxische Führungsverhalten als paratoxische Führung bezeichnet. Indem zwei sich widersprechende Anweisungen gegeben werden, zwingt die Führungskraft ihre Mitarbeiter, zwischen widersprüchlichen Alternativen zu wählen – für den Geführten ist es unmöglich, richtig zu handeln. Dieses missbräuchliche Verhalten der Führungskraft führt dazu, dass, gleichgültig wie der Geführte handelt, er immer sanktioniert werden kann. Bei einem Versuch, die Paradoxie durch das Herantragen der Widersprüchlichkeit an die Führungskraft zu lösen, läuft der Geführte Gefahr, als verrückt, dumm und/oder ungehorsam dargestellt zu werden. Führungskräfte können sich mittels der paratoxischen Führung immunisieren und haben somit einen Anreiz, entsprechend zu handeln.

Es gibt durchaus ein kollektives intuitives Verständnis solcher paradoxen Situationen, wie bspw. der Kalenderspruch „Wie man's macht, macht man's falsch. Und macht man's falsch, ist's auch nicht richtig" verdeutlicht. Es wird eine aussichtslose Situation beschrieben, die wohl die meisten Personen nachempfinden können und eng mit der paratoxischen Führung verbunden ist. Trotz einer Vielzahl an Aussagen anekdotischer Evidenz, die den Eindruck vermitteln, dass paratoxische Führung stark ausgeprägt ist und die Folgen für den Betroffenen fatal sind, gibt es aktuell keine empirische Forschung zu den möglichen Folgen paratoxischer Führung. Verwandte Diskurse wie Double Binds in Organisationen und Rollenkonflikte zeigen jedoch eine umfassende Bandbreite an möglichen Folgen für die Betroffenen auf. Zu den identifizierten Folgen gehören bspw. emotionaler Stress,

Frustration, Machtlosigkeit, erlernte Hilflosigkeit, Angst, Panik, Wut, Verhaltensstörungen, Realitätsverlust, emotionale Abstumpfung, Denkstörungen, Burnout und Depression. Aufgrund der Ähnlichkeit der verwandten Diskurse mit der paratoxischen Führung wird angenommen, dass paratoxische Führung negative Folgen für die betroffenen Mitarbeiter hat.

Skalen aus verwandten Themengebieten sind ungeeignet, um paratoxische Führung zu messen. Bei den Skalen zu Double Binds ist bspw. der Organisationskontext problematisch. Entweder gibt es überhaupt keinen Organisationsbezug, oder die Skala ist auf spezifische Organisationen wie bspw. Pflegeeinrichtungen zugeschnitten und nicht übertragbar. Skalen zum Führungsverhalten gibt es mehrere, bspw. zur tyrannischen Führung, missbräuchlichen Beaufsichtigung und toxischen Führung. Diese beinhalten jeweils nur Teilaspekte paratoxischer Führung und messen andererseits auch Aspekte, die paratoxische Führung nicht enthält.

Folglich gibt es aktuell keine Messmethode, um paratoxische Führung zu messen und somit quantitativ zu erforschen. Die Voraussetzung, um Zusammenhänge mit der paratoxischen Führung quantitativ untersuchen zu können, fehlt. Deshalb ist es notwendig, eine psychometrische Skala zur Messung paratoxischer Führung zu entwickeln.

Ziel des Dissertationsprojektes ist die Entwicklung einer psychometrischen Skala zur Messung paratoxischer Führung.

Abwärtsspiralen als Bestandteil paratoxischer Führung – Sebastian Wittwer

Führungskräfte können absichtlich widersprüchliche Anweisungen geben. Für die Geführten bedeutet dies, dass jede mögliche Handlungsoption zwangsläufig gegen mindestens eine Anweisung verstößt. Diese Praxis, bezeichnet als paratoxische Führung, dient der Immunisierung der Führungskraft: Sie kann jede Handlung im Nachhinein als falsch interpretieren und Verantwortung auf die Geführten abwälzen.

Die wiederholte Konfrontation mit solchen Situationen führt bei den Geführten zu zunehmender Verunsicherung, die in erlernter Hilflosigkeit münden kann. Sie beginnen, die Schuld bei sich zu suchen, verlieren Orientierung und werden in ihrer Abhängigkeit von der Führungskraft, da sie ohne deren Zustimmung nur eingeschränkt handeln können, zunehmend gefangen. Was auch immer die Geführten tun – aus Sicht der Führungskraft ist es falsch, und sie gelten als die Schuldigen. Diese fortschreitende Entwicklung wird in der Literatur als Abwärtsspirale beschrieben.

Die Literatur beschreibt derartige Abwärtsspiralen als Folge paratoxischer Führung und sieht sie als Ausdruck einer zunehmenden Abhängigkeit der Betroffenen. Gleichzeitig weist die Literatur aber auch darauf hin, dass die Abhängigkeit eine Voraussetzung dafür ist, dass paratoxische Führung überhaupt erst praktiziert werden kann. Abhängigkeit ist damit nicht nur ein Ergebnis, sondern zugleich die Grundlage paratoxischer Führung. Diese doppelte Rolle führt zu einer sich selbst verstärkenden Dynamik: Je stärker die Abhängigkeit, desto wirkmächtiger kann paratoxische Führung greifen – und desto größer wird erneut die Abhängigkeit. Genau in diesem zirkulären Prozess besteht der Kern der Abwärtsspirale. Sie ist somit nicht nur eine Folge, sondern Ausdruck der strukturellen Logik paratoxischer Führung selbst. Ein ganzheitliches Verständnis dieser Führungsform setzt daher die Abwärtsspirale als ihren integralen Bestandteil voraus. Obwohl sich diese Zusammenhänge implizit aus der bestehenden Literatur ergeben,

fehlt bislang eine systematische Betrachtung der Abwärtsspiralen als integraler Bestandteil paratoxischer Führung.

Vor diesem Hintergrund ist es das Ziel des Dissertationsprojekts zu verstehen, wie paratoxische Führung über Abwärtsspiralen entsteht und sich im Zeitverlauf stabilisiert.

Auf diese Weise erweitert das Dissertationsprojekt die bisher statische Perspektive auf paratoxische Führung um eine dynamische Sichtweise, anhand derer sich aufzeigen lässt, wie und wodurch paratoxische Führung wirkt.

3.2 Abgeschlossene Promotion

Im März 2026 wurde Anna Eifert mit einer Dissertation zum Thema

„Entwicklung einer Realtypologie der Atmosphären in Organisationen“

promoviert.



Neben dem Doktorvater AOR Dr. Christian Julmi waren Zweit- bzw. Drittgutachter Univ.-Prof. Dr. Ewald Scherm und Univ.-Prof. Dr. Jürgen Weibler.

Die Bedeutung der Arbeitsatmosphäre gelangt zunehmend in das Bewusstsein von Forschern und Praktikern. Ihr Einfluss auf das organisationale Zusammenleben sowie das Verhalten der Organisationsmitglieder ist mittlerweile weithin anerkannt. Die Ergebnisse verschiedener empirischer Studien weisen darauf hin, dass die Arbeitsatmosphäre das Wohlbefinden, die Zufriedenheit, die Motivation, die Produktivität, die Kreativität der Mitarbeiter sowie deren Zusammenarbeit und Lernprozesse beeinflusst. Zudem zeigt sich, dass eine gute Arbeitsatmosphäre die Rekrutierung und Bindung von Talenten begünstigt. Demgegenüber kann eine schlechte Atmosphäre langfristig zur Leistungsverweigerung, zu innerer Kündigung und zu negativen Gefühlen der Isolation und Ausgrenzung führen. Es verdichten sich also die Hinweise darauf, dass die Arbeitsatmosphäre eine wichtige Ressource für Organisationen ist.

Es ist naheliegend, dass die Arbeitsatmosphäre in verschiedenen Typen in Erscheinung treten kann, z. B. wird intuitiv im Sprachgebrauch von der Wohlfühl-, Angst- oder Start-up-Atmosphäre gesprochen. Zudem zeigen Studien, dass mittels gewisser Praktiken typische Atmosphären hervorgerufen werden können, die das organisationale Erleben verbessern, aber auch verschlechtern können. Möchten Führungskräfte die vielversprechenden Potenziale der Arbeitsatmosphäre nutzen, müssen sie sich mit den Faktoren auseinandersetzen, die die jeweilige typische Atmosphäre ausmachen. Allerdings wird die Arbeitsatmosphäre bis dato mehr oder weniger als leere Formel benutzt, sodass man nur wenige Erkenntnisse über die Arbeitsatmosphäre hat, die über die Intuition hinausge-

hen – es fehlt erforderliches Wissen für die gezielte Gestaltung von Atmosphären. Durch die Bildung und Beschreibung von Realtypen von Atmosphären, die in einer Realtypologie systematisiert werden, kann der Zugang zu Atmosphären und ihr Verständnis aber verbessert werden.

Grundsätzlich versteht man unter einer Realtypologie eine konzeptionell abgeleitete, zusammenhängende Menge von Realtypen, die innerhalb von Organisationen existieren können, und deren spezifische Attribute, Auswirkungen sowie Gemeinsamkeiten und Unterschiede identifiziert werden. In der Wissenschaft stellen Typologien eine bedeutende Grundlage für die Entwicklung von Theorien dar, während sie in der Praxis als Ausgangspunkt für Handlungsansätze dienen. Übertragen auf Atmosphären in Organisationen unterstützt eine Realtypologie, das komplexe Phänomen der Atmosphäre zu strukturieren und zu verstehen. Sie zeigt auf, welche typischen Atmosphären in Organisationen vorkommen, wie sich ihre Merkmale ähneln oder voneinander unterscheiden und welche konkreten Auswirkungen sie auf das Verhalten und Wohlbefinden von Organisationsmitgliedern haben. Eine Realtypologie stellt gegenüber, welche Typen förderlich für die Kreativität, Zusammenarbeit oder Produktivität sind und welche negativen Effekte wie Demotivation, Arbeitsverweigerung oder gesundheitsschädliche Auswirkungen sie begünstigen. Auf Basis der Realtypologie können Organisationen gezielt analysieren, welche Atmosphären in der Organisation existieren. Sie unterstützt die Entscheidungen von Führungskräften, welche Atmosphärentypen gefördert oder vermieden werden sollten. Zudem bieten die Merkmale Anhaltspunkte, um positive, produktive Atmosphären hervorzurufen, schlechte zu erkennen sowie Maßnahmen zu deren Intervention und Verbesserung abzuleiten.

Zwar gibt es vereinzelte Typologien zu Atmosphären, denen fehlt jedoch der Organisationsbezug. Im Ergebnis gibt es bis dato keine systematisch abgeleitete Realtypologie, die Atmosphären in Organisationen, ihre Merkmale sowie ihre Wirkung näher betrachtet und eine Grundlage für die Gestaltung förderlicher Atmosphären bietet. Vor diesem Hintergrund ist es das Ziel des Dissertationsprojektes, eine Realtypologie der Atmosphären in Organisationen zu entwickeln und darauf aufbauend Überlegungen zur Gestaltung förderlicher Atmosphären in Organisationen abzuleiten.

3.2 Inszenierungen und Paradoxien des universitären Managements

Die Reformen nach der Jahrtausendwende haben den deutschen Universitäten ein Managementmodell gebracht, das sie entfesseln und gleichzeitig effektiver und effizienter machen sollte. Es folgt dem Leitbild des New Public Management, einem wenig erfolgreichen Reformmodell öffentlicher Verwaltungen aus den 1980er-Jahren, dem (nur noch) im Wissenschaftssystem „nahezu naturgesetzliche oder zumindest dogmatische Bedeutung“ zugeschrieben wird.[2]

Nicht allen Rektor*innen und Präsident*innen gelingt seitdem die konstruktive Zusammenarbeit mit den Wissenschaftlern. Zu groß ist ihr

[2] Pohlenz, P./Seyfried, M. (2021): Kann die Wissenschaft ohne New Public Management überhaupt gesteuert werden? In: Richenhagen, G./Dick, M. (Hg.): Public Management im Wandel. Wiesbaden, S. 17-42, hier S. 19.

Machtpotenzial, zu gering sind das Management-Know-how und die Selbstreflexivität. Trotzdem sehen Politiker und gewichtige Akteure des Wissenschaftssystems in diesem heroischen Management den (allein) richtigen Weg zu universitärem Erfolg.

Vor diesem Hintergrund beschäftige ich mich seit Jahren mit Inszenierungen und Paradoxien im Hochschulsystem. Die Beiträge reichen inzwischen von Rektor*innen- bzw. Hochschulmanager*innen-Rankings über auffällige Divergenzen des Managements in Unternehmen und Hochschulen bis hin zu einzelnen Aspekten des Messens und Steuerns des Nichtmess- und Nichtsteuerbaren, des Qualitäts- und des Wissenschaftsmanagements sowie dem Mangel an Reflexivität in Hochschulen.

Dieses Jahr standen die Institutionalisierung universitärer Entscheidungsstrukturen und die Universität als agile Organisation im Vordergrund.

3.3 Fallstudienforschung zu Arbeitsatmosphären in Unternehmen

Die Arbeitsatmosphäre stellt einen oft übersehenen, aber entscheidenden Faktor guter Arbeit dar. Sie beeinflusst die Gesundheit, die Motivation und die Leistung der Beschäftigten wesentlich und ist ein zentraler Aspekt bei der Gewinnung und Bindung von Mitarbeitenden – für Frauen ist sie sogar wichtiger als das Gehalt. Dies haben wir mit unserem Arbeitsatmosphären-Report 2024 offengelegt (https://link.springer.com/book/10.1007/978-3-658-45074-8). Umso überraschender ist es, dass die Arbeitsatmosphäre weder in der Wissenschaft als eigener Forschungsdiskurs etabliert ist noch oben auf der Agenda von Unternehmen steht.

Hieran setzen wir, ein Forschungsteam bestehend aus PD Dr. Christian Julmi, Anna Eifert, Jakob Dammert und Sebastian Wittwer, an. Unser Forschungsziel ist es, die Arbeitsatmosphäre in Unternehmen systematisch zu erforschen, ihre Qualität und Ausprägung zu bewerten, charakteristische Muster zu identifizieren und zentrale Einflussfaktoren sowie Wirkzusammenhänge zu analysieren. Damit wollen wir ein tiefgehendes Verständnis dafür entwickeln, wie Arbeitsatmosphären entstehen, wirken und sich gezielt beeinflussen lassen. Unser praktisches Ziel ist es, Organisationen dabei zu unterstützen, positive, verstehbare und erlebbare Arbeitsumgebungen zu gestalten – mit messbarem Mehrwert für Mitarbeitende und Unternehmen gleichermaßen. Mit unserer Forschung legen wir offen, welche Aspekte bereits positiv wahrgenommen werden und welche Potenziale in einem Unternehmen noch ungenutzt sind.

Im Rahmen unseres Fallstudienprojekts führen wir eine praxisorientierte Analyse der Arbeitsatmosphäre durch. In einem ersten Schritt erheben wir Daten: Beschäftigte beschreiben anonym ihre Arbeitsatmosphäre in eigenen Worten. Anschließend identifizieren wir Atmosphärenmuster, Einflussfaktoren und zentrale Themen, die die Mitarbeitenden beschäftigen. Den Unternehmen wird eine Auswertung der Ergebnisse und eine Einschätzung der Arbeitsatmosphäre zur Verfügung gestellt.

Darüber hinaus haben PD Dr. Christian Julmi und Prof. Dr. Robert Gugutzer vom Institut für Sportwissenschaften an der Goethe-Universität in Frankfurt am Main eine Forschungskooperation ins Leben gerufen. Im Rahmen dieser Kooperation werden Atmosphären in Organisationen des Sports erforscht. Hierbei werden die Expertisen beider Partner – die sozialwissenschaftliche Analyse von Atmosphären im Sport und die arbeitswissenschaftliche Untersuchung organisationaler Atmosphären – gebündelt.

Insgesamt wurden fünf Fallstudien durchgeführt und ausgewertet. Zwei Publikationen sind aktuell noch in der Bearbeitung.

3.4 Forschungsförderung für die Untersuchung paratoxischer Führung

Sebastian Wittwer hat für sein Dissertationsprojekt eine Förderung aus dem „Flexiblen Fonds Nachwuchs“ der internen Forschungsförderung der FernUniversität in Hagen eingeworben. Das Programm unterstützt Promovierende und Postdocs bei der eigenständigen Forschung im Rahmen ihrer wissenschaftlichen Qualifizierung. Die Mittel werden in einem wettbewerblichen Verfahren vergeben. Die bewilligte Förderung ermöglichte die professionelle Transkription und Übersetzung von drei bereits vorliegenden spanischsprachigen, leitfadengestützten Interviews.

Die Interviews wurden mit Mitarbeitenden einer chilenischen Organisation geführt. Der Zugang zu den Befragten entstand im Zuge der Forschungsarbeiten von PD Dr. Christian Julmi, nachdem sich Betroffene eigenständig an den Lehrstuhl gewandt hatten. Der spanischsprachige Kontext ergab sich somit aus dem konkreten Zugang zum Untersuchungsfeld.

Für die wissenschaftliche Auswertung ist eine fachkundige Aufarbeitung des Materials von besonderer Bedeutung. Die Interviews liegen in der chilenischen Varietät des Spanischen vor, deren idiomatische und kulturelle Besonderheiten bei der Interpretation berücksichtigt werden müssen. Dazu zählen etwa Ironie, spezifische Redewendungen und kulturell geprägte Höflichkeitsformen. Gerade bei der Untersuchung widersprüchlicher Kommunikation können solche Nuancen für das Verständnis der geschilderten Erfahrungen entscheidend sein. Die professionelle Transkription und Übersetzung soll diese Bedeutung möglichst präzise erfassen und eine nachvollziehbare Auswertung ermöglichen.

Die aufbereiteten Interviews bilden u. a. die Grundlage für die anschließende qualitative Kodierung und werden in die fallübergreifende Analyse des Dissertationsprojektes einbezogen.

Wir danken der FernUniversität für die Unterstützung durch den „Flexiblen Fonds Nachwuchs“.



4 Publikationen

Eifert, Anna/Julmi, Christian: Unlocking organizational atmospheres: Utilizing employer reviews and dictionary-based analysis, in: Swiss Journal of Business 79 (4/2025), S. 363-386

Eifert, Anna/Julmi, Christian/Dammert, Jakob/Wittwer, Sebastian: Arbeitsatmosphäre als Gestaltungsfeld, in: personalmagazin (4/2026), S. 54-57

Julmi, Christian: Sozioprudente Atmosphärengestaltung in Verhandlungen: Ein Besuch bei der Frieder Gamm Group, in: Fries, Fabian/Gabel, Marvin/Huyeng, Tim/Jakobs, Philipp/Rick, Corvin (Hrsg.): Soziologie der Lebenskunst. Eine Anthologie der Sozioprudenz, Weinheim 2026, S. 85-94

Reis, Moritz/Julmi, Christian: Perception of AI feedback in organizational contexts, in: Journal of Managerial Psychology (2026), https://doi.org/10.1108/JMP-08-2025-0828

Scherm, Ewald: Die Institutionalisierung postkollegialer Entscheidungsstrukturen in Universitäten, in: Hochschulmanagement 20 (3+4/2025), S. 119-126

Scherm, Ewald: Universität als agile Organisation: Warum eigentlich nicht?, in: Hochschulmanagement 21 (2+3/2026), S. 46-53

Wittwer, Sebastian/Julmi, Christian: Paradoxien – Auslöser von Abwärtsspiralen in Organisationen, in: Zeitschrift Führung + Organisation 95 (03/2026), S.167–171

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 Module im Bereich des Managements. Daneben ist er Mitglied des HIMS – Hagener Institut für Managementstudien e.V. – an der FernUniversität in Hagen und vertritt den Studienbereich Strategisches und internationales Management.

6 Universitäre Selbstverwaltung

Ewald Scherm ist Mitglied des Fakultätsrats der Fakultät für Wirtschaftswissenschaft und Ersatzmitglied des Senats.

Sandra Di Giovanni ist Mitglied der Berufungskommission „Betriebswirtschaftslehre, insbesondere Personalmanagement und Führung (W3)“



7 Teilnahme am Uni- und Campusleben

7.1 Betriebsfest 2026

Auch in diesem Jahr ließ uns die Jagd nach Gold keine Ruhe. Traditionell stellte sich unser Lehrstuhlteam im Rahmen des Betriebsfests dem vom Personalrat organisierten Turnier. Für die „Sportfreunde Schmetterhand“ gingen Sandra Di Giovanni, Christian Julmi, Anna Eifert, Jakob Dammert und Sebastian Wittwer an den Start, tatkräftig unterstützt von Steven Storck aus dem HÜF-Team. Benjamin Fischer übernahm verletzungsbedingt die Rolle des Trainers und stand der Mannschaft mit Rat und Tat zur Seite.



Bei strahlendem Sonnenschein und Temperaturen jenseits der 30-Grad-Marke, die mittlerweile ebenfalls festen Traditionscharakter zu haben scheinen, stellten sich die Teams den Herausforderungen des Menschenkickers.

Die Sportfreunde Schmetterhand zeigten dabei eine starke Leistung und konnten ihre Spiele souverän für sich entscheiden. Am Ende stand ein verdienter Turniersieg und damit der erste Platz. Anschließend wurde auf den Erfolg angestoßen, bevor der Tag einen gelungenen Ausklang fand.

7.2 Der 12. AOK-Firmenlauf

Am 10. September 2026 war unser Lehrstuhl zum 12. Mal beim 12. AOK-Firmenlauf vertreten. Zwar ging in diesem Jahr wieder nur Sandra Di Giovanni für den Lehrstuhl an den Start, doch sie zeigte umso mehr Motivation und Einsatz. Gemein-

sam mit über 2.800 Läufer:innen und Walker:innen absolvierte sie bei strahlendem Wetter und bester Stimmung die 7,2 Kilometer lange Strecke.

Mit einer hervorragenden Zeit von 52:06 Minuten, die ihre eigenen Erwartungen deutlich übertraf, erreichte sie stolz das Ziel und vertrat unseren Lehrstuhl mit großem Engagement.



Seitens der FernUniversität gab es 99 Anmeldungen

7.3 Baumpflanzaktion für alle in 2025 geborenen „FernUni-Babys“

Am 17. September 2026 veranstaltete der FamilienService der FernUniversität in Hagen ein Kinderfest für alle Kinder von Beschäftigten mit zahlreichen Angeboten für Groß und Klein, die den Nachmittag abrundeten und den Familien einen schönen gemeinsamen Tag bescherte. Traditionell werden auf der Streuobstwiese an der Universitätsbibliothek Namenstafeln der im Vorjahr geborenen Kinder aufgestellt.

Unser Mitarbeiter Jakob Dammert mit seiner Tochter Solea Neva gehört zu diesen Familien – auch das scheint am Lehrstuhl zur Tradition zu werden.

8 Schlusswort/Ausblick

Das Rektorat hat mir nur ein Jahr Dienstzeitverlängerung zugestanden, mein Lehrstuhl ist daher – mit modifizierter Denomination – schon vor Monaten ausgeschrieben worden. Die Bewerbungen sind inzwischen eingegangen und die Berufungskommission hat bereits die Vorauswahl getroffen. Ich kann daher nicht mehr ignorieren, dass mir lediglich noch drei Semester aktiver Dienst verbleiben.

In der Verlängerungsphase werden mir mit Jakob Dammert, Benjamin Fischhöfer und Sebastian Wittwer noch drei Mitarbeiter sowie Sandra Di Giovanni, die bereits einen neuen Tätigkeitsbereich gefunden hat, zu 50 % zur Verfügung stehen. Der Lehrbetrieb wird der geringeren Kapazität angepasst werden. Sandra Di Giovanni hat bereits mit dem Ausräumen der drei Jahrzehnte lang gesammelten Schätze begonnen, ich werde das in meinem Büro noch eine Weile aufschieben.

Der nächste und damit letzte Tätigkeitsbericht des Lehrstuhls wird abweichend von dem bisherigen Rhythmus Ende Februar 2028 erscheinen.

Ewald Scherm



Fotos Umschlag: Hardy Welsch

Fakultät für **Wirtschafts-wissenschaft**

FernUniversität in Hagen