



Profilstr. 8 ■ 58093 Hagen ■ Tel.: 02331/987-2692 ■ Fax: 02331/987-2480  
E-Mail: [Lehrstuhl.Scherm@FernUni-Hagen.de](mailto:Lehrstuhl.Scherm@FernUni-Hagen.de) ■ <http://www.fernuni-hagen.de/scherm>

Redaktion: Sandra Di Giovanni

# 1 Vorwort

Das Fernstudieninteresse hat in den letzten Jahren beträchtlich zugenommen. Mit rund 69.000 eingeschriebenen Studierenden wurde in diesem Jahr an der FernUniversität in Hagen ein Allzeithoch erreicht; auf die Fakultät für Wirtschaftswissenschaft entfielen davon rund 36 %. Die FernUniversität ist damit weiterhin die größte Universität Deutschlands.

Die Zahl der Prüfungen, Seminar- und Diplomarbeiten liegt in der Fakultät für Wirtschaftswissenschaft seit Jahren auf sehr hohem Niveau; durch die neuen Studiengänge hat sich die daraus resultierende Belastung noch verschärft. Die Fakultät stellt sich dieser Herausforderung trotz ihrer seit Jahren unzureichenden Ausstattung. Zwar hat die Universitätsleitung inzwischen Entscheidungen für eine nachfragegerechtere Ressourcenausstattung getroffen, jedoch werden diese erst in einigen Jahren volle Wirkung entfalten – ganz zu schweigen davon, dass es sich um kaum mehr als den bekannten Tropfen auf dem heißen Stein handelt.

Wir haben an unserem Lehrstuhl dieses Jahr 426 Klausuren korrigiert sowie 67 Seminararbeiten und 53 Abschlussarbeiten betreut. Unsere Bachelor-Module werden gut, das Master-Modul wird sehr gut nachgefragt. Für diese Module bieten wir inzwischen auch Lehr-Lern-Umgebungen in Moodle an. Daneben ist es uns gelungen, einige Publikationen fertigzustellen – so z. B. die 2. Auflage des Lehrbuchs Personalmanagement. Außerdem haben wir es uns nicht nehmen lassen, auf die Bekanntmachung des BMBF zum Themenfeld „Wirtschaftsökonomie“ hin zwei Projektskizzen einzureichen.

Am Lehrstuhl war dieses Studienjahr vor allem von dem Generationenwechsel geprägt. Stefan Süß ist zum Sommersemester dem Ruf an die Heinrich Heine Universität Düsseldorf gefolgt; das im letzten Jahr bewilligte BMBF-Verbundprojekt wird jetzt mit den beiden Projektmitarbeitern – Johannes Becker und Shiva Sayah – in Düsseldorf fortgeführt. Gotthard Pietsch hat sich habilitiert, einen Ruf an die Wissenschaftliche Hochschule Lahr abgelehnt und einen weiteren an die Hochschule Furtwangen zum Sommersemester angenommen. Mit der Promotion von Markus Kleiner wurde das zweite, im letzten Jahr angekündigte Verfahren erfolgreich beendet.

Lisa Fleischmann und Arkadius Stiller zogen es vor, „richtig“ zu arbeiten, und haben uns deshalb Ende letzten Jahres verlassen. Dafür musste Ersatz gesucht werden – und wir waren erfolgreich: Daniel Borchert, Florian Lindner und Henning Rode verstärken inzwischen die Mannschaft. Studentische Mitarbeiter unterliegen natürlicher Fluktuation aufgrund der Beendigung ihres Studiums: Daniel Killing schied aus, Nata-scha Flamkamp kam.

Doch damit ist es an unserem Lehrstuhl selten getan. Dem Trend sinkender Geburtenzahlen zum Trotz hat sich bei uns gleich zwei Mal und jeweils zum zweiten Mal Nachwuchs eingestellt: Insa Muth ist im Anschluss an den Mutterschutz in Elternzeit gegangen und wird im nächsten Studienjahr nicht am Lehrstuhl sein. Sandra Di Giovanni steht uns dagegen nach dem Mutterschutz schon wieder mit 25 % im Sekretariat zur Verfügung. Den Rest füllt dort Sindi Skroch aus, die bei uns zunächst die letzte Phase ihrer Berufsausbildung ableistete und anschließend geblieben ist.

Wir hoffen, dass es nach diesem ereignisreichen Jahr etwas ruhiger wird und damit Voraussetzungen geschaffen werden, die es ermöglichen, den früheren Forschungsoutput zu erreichen.

Ewald Scherm

# Inhaltsverzeichnis

1 Vorwort.....	1
2 Personalbestand/-bewegung.....	4
3 Lehre.....	9
3.1 Kursangebot.....	9
3.2 Kursbelegungen und Klausuren.....	10
3.3 Präsenzveranstaltungen.....	11
3.3.1 Freiwillige Präsenzveranstaltungen.....	11
3.3.2 Seminare.....	11
3.3.3 Doktorandenseminare.....	12
3.4 Abschlussarbeiten.....	12
3.5 Lehraufträge.....	14
4 Forschung.....	15
4.1 Forschungsschwerpunkte.....	15
4.2 BMBF-Projekt.....	17
4.3 Promotionsprojekte.....	18
4.4 Abgeschlossene Promotion.....	18
4.5 Abgeschlossene Habilitation.....	19
5 Publikationen und Vorträge.....	20
5.1 Publikationen.....	20
5.2 Vorträge.....	21
6 Weiterbildung.....	22
7 Universitäre Selbstverwaltung.....	22
8 Schlusswort/Ausblick.....	23

## 2 Personalbestand/-bewegung

Im Studienjahr 2009/2010 beschäftigte der Lehrstuhl 20 Mitarbeiter.



### **Univ.-Prof. Dr. Ewald Scherm**

Studium der Betriebswirtschaftslehre (1981-86), 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 für Betriebswirtschaftslehre, insb. Organisation und Planung. Seit März in Elternzeit.



### **Sekretariat: Sindi Skroch**

Seit 2007 an der FernUniversität beschäftigt. Von Januar 2010 bis Mai 2010 während der Ausbildung am Lehrstuhl für Betriebswirtschaftslehre, insb. Organisation und Planung, seit Juni 2010 Sekretariatsvertretung am selbigen Lehrstuhl.



### **PD Dr. Gotthard Pietsch**

Studium der Sozialwissenschaft und der Wirtschaftswissenschaft mit dem Schwerpunkt Controlling an der Ruhr-Universität Bochum. Von April 1998 bis März 2010 am Lehrstuhl beschäftigt. Promotion im Juli 2003. November 2009 Habilitation und Verleihung der Lehrbefugnis für BWL. Seit 01.03.2010 Professor für Digitale Wirtschaft an der Hochschule Furtwangen.

**PD Dr. Stefan Süß**

Studium der Wirtschaftswissenschaft an der Bergischen Universität Wuppertal mit den Schwerpunkten Personal und Organisation. Von Januar 1999 bis März 2010 am Lehrstuhl beschäftigt. Promotion im März 2004. Januar 2009 Habilitation und Verleihung der Lehrbefugnis für BWL.

In den Wintersemestern 2008/2009 und 2009/2010 Vertretungsprofessor, seit 01.04.2010 Universitätsprofessor für BWL, insb. Organisation und Personal an der Heinrich-Heine-Universität Düsseldorf.

**Dipl.-Ök. Insa Muth**

Studium der Wirtschaftswissenschaft an der Ruhr-Universität Bochum mit dem Studienschwerpunkt Planung und Organisation. Während des Studiums dort als studentische Hilfskraft tätig. Seit Mai 2003 als wissenschaftliche Mitarbeiterin am Lehrstuhl beschäftigt. Seit Oktober 2009 in Elternzeit.

**Dipl.-Soz.Wiss. Lisa Fleischmann**

Studium der Sozialwissenschaften mit Schwerpunkt Arbeit, Organisation und Personal an der Ruhr-Universität Bochum. Während des Studiums Tätigkeiten im Personalmanagement. Von April 2005 bis Dezember 2009 als wissenschaftliche Mitarbeiterin am Lehrstuhl beschäftigt.

**Dipl.-Ök. Dipl.-Betriebsw. (FH) Arkadius Stiller**

Studium der Wirtschaftswissenschaften mit den Schwerpunkten Unternehmensführung, Supply Chain Management und International Management and Trade an der FH Dortmund. Anschließendes Studium der

Wirtschaftswissenschaften mit den Schwerpunkten Personal, Organisation und Umwelt-/Innovationsökonomie an der Universität Kassel. Januar 2007 bis Dezember 2009 wissenschaftlicher Mitarbeiter am Lehrstuhl.

**Mag. rer. soc. oec. Isabelle Dorenkamp**

Nach zweijährigem Grundstudium der BWL an der RWTH Aachen von 2003-2007 Hauptstudium der Sozial- und Wirtschaftswissenschaften an der WU Wien. Zusätzlicher CEMS Master in International Management an der WU Wien und Copenhagen Business School. Seit Dezember 2007 am Lehrstuhl beschäftigt.

**Dipl.-Ök. Tobias Jost**

Studium der Wirtschaftswissenschaften mit den Schwerpunkten Management und Unternehmensentwicklung an den Universitäten Dortmund und Wuppertal. Nach einem anschließenden Auslandssemester an der Universität Autónoma de Barcelona Anstellung als Knowledge Management Consultant bei einem Berliner Lösungsanbieter, eingesetzt im Wissensmanagement eines internationalen Luft- und Raumfahrtunternehmens. Seit Mai 2009 wissenschaftlicher Mitarbeiter am Lehrstuhl.

**Dipl.-Kfm. Hans-Jürgen Galke**

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.

**M.Sc. WiPäd Henning Rode**

Neben einer Ausbildung zum Industriekaufmann und anschließender Berufstätigkeit von 2001-2005 duales Studium zum Bachelor of International Management an der FOM Essen. Von 2007-2009 Master-Studium der Wirtschaftspädagogik mit den Schwerpunkten Personal, Marketing, Strategie und dem Nebenfach Sportdidaktik an der Otto-Friedrich-Universität Bamberg. Seit November 2009 wissenschaftlicher Mitarbeiter am Lehrstuhl.



**Dipl.-Ök. Björn Kruse**

Studium der Wirtschaftswissenschaft mit den Schwerpunkten Human Resource Management, Produktionswirtschaft und Wirtschaftspolitik, insbesondere Wettbewerbstheorie und -politik, an der Ruhr-Universität Bochum. Seit August 2009 wissenschaftlicher Mitarbeiter am Lehrstuhl.

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

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

**Dipl.-Kfm. Daniel Borchert**

Studium der Betriebswirtschaftslehre mit den Schwerpunktfächern Organisation, Personal und Unternehmensführung sowie Finanzwirtschaft an der Universität Bielefeld. Seit März 2010 wissenschaftlicher Mitarbeiter am Lehrstuhl.

**Dipl. Oec., B. Sc. Johannes Becker**

Studium der Wirtschaftswissenschaften mit den Schwerpunkten Personal, Arbeitsrecht und Organisation an der Universität Oldenburg. 2005-2006 Auslandsjahr an der Universität Växjö, Schweden, abgeschlossen mit dem Bachelor of Science. Nach einem halbjährigen Praktikum in Spanien angestellt bei einer Personalberatung im Bereich Vermittlung von IT-Fachkräften. Von August 2009 bis Mai 2010 wissenschaftlicher Mitarbeiter im Projekt FlInK: Freelancer im Spannungsfeld von Flexibilisierung und Stabilisierung.

**Dipl.-Kffr. Shiva Sayah**

Studium der Wirtschafts- und Sozialwissenschaften an der Universität Dortmund mit den Schwerpunkten Produktion & Logistik, Internationales Management sowie Wirtschafts- und Industrie-soziologie. Studienbegleitende Tätigkeiten in der Personalentwicklung und im Supply Chain Management. Von August 2009 bis Mai 2010 wissenschaftliche Mitarbeiterin im Projekt FlinK: Freelancer im Spannungsfeld von Flexibilisierung und Stabilisierung.

**Daniel Killing**

Als studentische Hilfskraft von April 2007 bis März 2010 am Lehrstuhl beschäftigt.

**Astrid Thiemann**

Als studentische Hilfskraft seit Mai 2008 am Lehrstuhl beschäftigt.

**Natascha Flamkamp**

Als studentische Hilfskraft seit April 2010 am Lehrstuhl beschäftigt.



## 3 Lehre

### 3.1 Kursangebot

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

Kurs	Titel	Betreuung
<b>Grundlagen der BWL, Allgemeine BWL</b>		
40533	Grundlagen der Unternehmensführung	Dorenkamp
00509	Unternehmensführung II	Dorenkamp
<b>Organisation, Planung, Internationales Management</b>		
41661	Organisation I: Theorien der Organisation	Pietsch/Kruse
41662	Organisation II: Organisationsgestaltung	Pietsch/Kruse
41663	Organisation III: Organisationaler Wandel	Stiller/Kruse/ Borchert
41671	Planung I: Theoretische Grundlagen der Planung und des Controllings	Jost
41672	Planung II: Strategieformulierung und Strategieimplementierung	Muth/Jost
41673	Planung III: Instrumente der Planung und des Controllings	Jost/Lindner

42061	Internationales Management I: Grundlagen	Fleischmann/Gralke
42062	Internationales Management II: Planung und Organisation	Fleischmann/Gralke
42063	Internationales Management III: Personal und Controlling	Fleischmann/Rode

## 3.2 Kursbelegungen und Klausuren

Die Kursbelegungen verteilen sich für das Grund- und Hauptstudium im WS 2009/10 und SS 2010 wie folgt:

Kurs	Kurs-Titel	Beleger	
		WS 09/10	SS 10
<b>Grundlagen der BWL III</b>			
40533	Grundlagen der Unternehmensführung	1.639	1.653
<b>Allgemeine Betriebswirtschaftslehre</b>			
00509	Unternehmensführung II	995	842
<b>Bachelormodule: Organisation und Planung</b>			
41661	Organisation I	223	252
41662	Organisation II	219	238
41663	Organisation III	223	236
41671	Planung I	222	249
41672	Planung II	211	235
41673	Planung III	219	234
<b>Mastermodul: Internationales Management</b>			
42061	Internationales Management I	486	563
42062	Internationales Management II	476	549
41063	Internationales Management III	478	553
	<b>Gesamt</b>	<b>5.391</b>	<b>5.604</b>

Im Rahmen der ABWL wurden 116 Klausuren von unserem Lehrstuhl korrigiert, in den Modulen Organisation, Planung und Internationales Management waren es 201 Klausuren im Wintersemester 2009/10 und 225 Klausuren im Sommersemester 2010.

## 3.3 Präsenzveranstaltungen

### 3.3.1 Freiwillige Präsenzveranstaltungen

Im Studienjahr 2009/10 wurden zu den Modulen Organisation, Planung und Internationales Management jeweils zwei Veranstaltungen zur Klausurvorbereitung in Hagen (20.02.10, 10.07.10) angeboten. Im Rahmen dieser Veranstaltungen stellten die Mitarbeiter nach einer allgemeinen Einführung zum jeweiligen Modul sowohl Lehrinhalte als auch Klausuraufgaben vor, um die Herangehensweise an diese zu üben. Des Weiteren wurde eine Klausurvorbereitungsveranstaltung zum Fach Allgemeine Betriebswirtschaftslehre (Unternehmensführung) durchgeführt (23.01.10).



### 3.3.2 Seminare

Im Studienjahr 2009/10 hat der Lehrstuhl zwei Seminare angeboten, wobei die Teilnahme sowohl im Rahmen der Allgemeinen Betriebswirtschaftslehre als auch in den Modulen Organisation, Planung und Internationales Management möglich war.

Im Wintersemester 2009/10 fand das Seminar „Wandel in Organisationen zwischen Gestaltung und Eigendynamik“ in Hagen statt. 29 Studierende nahmen, nachdem 32 Seminararbeiten korrigiert wurden, an dem Seminar teil. Nach einer Einführung in die Grundlagen der Analyse von Wandelprozessen in Organisationen erfolgte eine ausführliche Betrachtung organisationalen Wandels aus unterschiedlichen konzeptionellen und theoretischen Perspektiven. Zunächst wurden die Konzepte der Organisationsentwicklung

sowie des Change Managements im Hinblick auf ihre Bedeutung zur Bewältigung von Veränderungsprozessen diskutiert. Daran anknüpfend erfolgte eine Betrachtung des Wandels aus den Perspektiven der Mikropolitik, der Pfadabhängigkeitstheorie, des Ansatzes des organizational sensemaking und des organisationalen Lernens. In jedem Themenschwerpunkt wurden die theoretischen Überlegungen auf ihre Praxisrelevanz geprüft und Gestaltungsempfehlungen z. B. im Hinblick auf den Einsatz von Beratern in Veränderungsprozessen oder das Management von Unternehmenskrisen herausgearbeitet.



Seminar „Unternehmen im Spannungsfeld von Ökonomie und Ökologie“, Arcadéon, SS 2010

Im Sommersemester 2010 fand das Seminar „Unternehmen im Spannungsfeld von Ökonomie und Ökologie“ in Hagen statt. Nach der Begutachtung von 35 Arbeiten konnten 31 Studierende daran teilnehmen. Im Rahmen der Präsenzveranstaltung erfolgte zunächst eine Auseinandersetzung mit den Auswirkungen des soziokulturellen Wertewandels auf die Etablierung der Nachhaltigkeit in Unternehmen. Ausgehend von der Erörterung unterschiedlicher Ausprägungen ökologischer Orientierungen von Unternehmen wurden anschließend nachhaltigkeitsorientierte Strategien und deren Umsetzung vorgestellt. Dabei konnte insbesondere die Be-

deutung der Unternehmenskultur verdeutlicht werden. Neben den Grundlagen der Stakeholderkommunikation stand ferner der Umgang der Unternehmen mit ökologisch orientierten internationalen NGOs zur Diskussion. Abschließend wurde ein ökologisch geprägtes regionales Cluster theoriegeleitet analysiert.

### 3.3.3 Doktorandenseminare

Im Studienjahr 2009/2010 fanden auch wieder regelmäßig Doktorandenseminare statt. Ziel war es, den Doktoranden die



Möglichkeit zu geben, Problemstellung, Ziel und Aufbau ihrer Dissertationen vorzustellen und ausgewählte Probleme im Kollegenkreis zu diskutieren.

Im Wintersemester sowie im Sommersemester fanden regelmäßig wie folgt halb- bis ganztägige Doktorandenseminare statt: 6.10.09, 7.12.09, 15.12.09, 19.1.10, 24.2.10, 19.4.10, 25.08.10.

### 3.4 Abschlussarbeiten

Im Studienjahr 2009/10 wurden am Lehrstuhl 53 Abschlussarbeiten betreut. Über die vom Lehrstuhl angebotenen Themen hinaus hatten die Studenten vereinzelt die Möglichkeit, eigene Problemstellungen vorzuschlagen und zu bearbeiten. Diese mussten sich jedoch in das Forschungsprofil des Lehrstuhl einordnen lassen.

(Betreuer und Abgabedatum in Klammern)

Governance in Nonprofit-Organisationen – Eine kritische Diskussion am Beispiel von Hochschulräten (Scherer mit Dorenkamp, 09.10.2009)

Der Arzneimittelmarkt – Branchenstruktur und strategische Optionen (Scherer mit Muth, 12.10.2009)

Agiles Projektmanagement – Grundlagen und praktische Umsetzung (Scherer mit Pietsch, 26.10.09)

Open Innovation und Mass Customization – alter Wein in neuen Schläuchen? (Scherer mit Muth, 26.10.09)

Systemische Verfahren zur Veränderung von lose gekoppelten Systemen (Scherer mit Jost, 04.11.09)

Methoden der Zukunftsforschung – Darstellung und kritische Würdigung (Süß, 28.10.2009)

Mitbestimmung in internationalen Unternehmen – Aktuelle Entwicklungen, Akteure, Gestaltungsmöglichkeiten (Scherer mit Fleischmann, 10.12.2009)

Einsatz von Verfahren der Humankapitalbewertung in Unternehmen – Eine Betrachtung aus der Perspektive des soziologischen Neoinstitutionalismus (Scherer mit Fleischmann, 10.12.2009)

Qualitative Verfahren der Humankapitalbewertung: Ursachen für die geringe Verbreitung (Scherer mit Fleischmann, 16.12.2009)

Gestaltung der Arbeitsbeziehungen in mittelständischen Unternehmen (Scherer mit Fleischmann, 22.12.2009)

Personalbeschaffung im Profifußball: Eine kostentheoretische Betrachtung (Scherer mit Jost, 02.02.2010)

Europäischer Betriebsrat – Ein Gremium ohne Einfluss? (Scherer mit Fleischmann, 04.01.2010)

Verfahren der Humankapitalbewertung – Möglichkeiten und Grenzen (Scherer mit Fleischmann, 11.01.2010)

Wissensbilanzen in Universitäten – Darstellung und kritische Würdigung (Scherer mit Dorenkamp, 29.01.2010)

Durch Mass Customization zu interaktiver Wertschöpfung? (Scherer mit Muth, 02.02.10)

Klassische Gütekriterien für qualitative Fallstudien – eine kritische Würdigung (Scherer mit Dorenkamp, 08.02.10)

Markteintritt als strategische Entscheidung in internationalen Unternehmen (Süß, 03.03.2010)

Web-Analyse und Web-Controlling im E-Business (Pietsch, 19.03.10)

Emotionsmanagement und organisationaler Wandel (Pietsch, 19.03.10)

Einflussfaktoren der Entscheidungen von Top-Management-Teams – State of the Art (Scherer mit Dorenkamp, 19.03.10)

Interne Kommunikation in Unternehmenskrisen: Eine Literaturanalyse (Pietsch, 19.03.10)

Reintegration nach einem Auslandseinsatz: Bestandsaufnahme, Problembereiche, Gestaltungsempfehlungen (Süß, 20.04.2010)

Die Pfadabhängigkeit organisationalen Wandels – Konzepte und kritische Würdigung (Pietsch, 21.04.2010)

Informationsasymmetrien bei der Einstellung neuer Mitarbeiter – eine Prinzipal-Agenten-Theoretische Betrachtung (Scherer mit Galke, 06.05.2010)

Möglichkeiten nachhaltiger Unternehmensführung – eine systemtheoretische Betrachtung (Scherer mit Galke, 26.04.2010)

Wissensmanagement als Unterstützung der Selbstorganisation (Scherer mit Jost, 04.05.2010)

Mitarbeiterkommunikation in lose gekoppelten Systemen (Scherer mit Jost, 04.05.2010)

Wahrnehmungs- und Interpretationsprozesse im Kontext von organisationalen Krisen: ein Literaturüberblick (Pietsch, 19.05.2010)

Universität Leipzig: Auf dem Weg zu einer unternehmerischen Hochschule? (Scherer mit Dorenkamp, 19.05.2010)

Interkulturalität als Rahmenbedingung internationaler Unternehmen: Diversity-Management als Möglichkeit zum Umgang mit kultureller Vielfalt? (Süß, 08.06.2010)

Organisationale Anarchien – Möglichkeiten und Grenzen der Gestaltung (Scherer mit Dorenkamp, 09.06.2010)

Regionale Cluster – Chancen und Risiken für Unternehmen (Scherer mit Galke, 15.06.2010)

Wettbewerbsvorteile durch Diversity Management? Eine ökonomische Betrachtung (Scherer mit Rode, 17.06.2010)

Informationsasymmetrien in Arbeitsverhältnissen aus der Perspektive der Prinzipal-Agenten-Theorie (Scherer mit Kruse, 21.07.2010)

Humankapitalbewertung im Mannschaftssport am Beispiel des Profi-Fußballs (Scherer mit Kruse, 21.07.2010)

Ursachen für die Verbreitung von Öko-Label (Scherer mit Jost, 26.07.2010)

Unterschiedliche Problemsichten in lose gekoppelten Systemen (Scherer mit Jost, 03.08.10)

Universitäre Personalvermittlung: Zur Übertragbarkeit angloamerikanischer Career Center an deutschen Hochschulen (Scherer mit Kruse, 09.08.2010)

Diversity Management – Management von Vielfalt im Kontext demographischer Veränderungen (Scherer mit Rode, 16.08.2010)

Open Innovation im Web 2.0 (Scherer mit Kruse, 02.09.2010)

Zur Motivation der Entwickler von Open-Source-Software (Schermitz mit Kruse, 02.09.2010)

Regionale Cluster – Chancen und Risiken für Unternehmen (Schermitz mit Galke, 02.09.2010)

Die Gestaltung betrieblicher Anreizsysteme: Prinzipal-Agent-Theorie versus Stewardship-Theorie (Schermitz mit Borchert, 09.09.2010)

Unternehmenskultur und Diversity Management – ein Widerspruch? (Schermitz mit Rode, 13.09.2010)

Die Bedeutung des Scientific Managements für heutige Unternehmen (Schermitz mit Galke, 14.09.2010)

Innovationsfähigkeit – individuelle Fähigkeiten und organisationale Rahmenbedingungen (Schermitz mit Rode, 16.09.2010)

Gestaltung der Experten-Laien-Kommunikation (Schermitz mit Jost, 21.09.2010)

Budgetierung, Better Budgetierung und Beyond Budgeting – Eine kontingenztheoretische Analyse (Schermitz mit Lindner, 21.09.2010)

Strategische Planung in Nonprofit-Organisationen am Beispiel des Deutschen Kinderhilfswerk e.V. (Schermitz mit Dorenkamp, 23.09.2010)

Wettbewerb zwischen Hochschulen – eine Branchenstrukturanalyse (Schermitz mit Dorenkamp, 23.09.2010)

Unternehmen im Kontext gesellschaftlicher Erwartungen (Schermitz mit Galke, 24.09.2010)

Der Technologiestandort Dortmund – eine clustertheoretische Betrachtung (Schermitz mit Galke, 27.09.2010)

Implementierung eines „Integrierten Aufnahme-konzeptes“ am Sana Klinikum Hof (Schermitz mit Galke, 27.09.2010)

## 3.5 Lehraufträge

Gotthard Pietsch: Seminar „Wandel in Organisation zwischen Gestaltung und Eigendynamik“ an der FernUniversität in Hagen, WS 2009/2010

Stefan Süß: Vorlesung und Seminar „Personalmanagement in Medienunternehmen“ an der Fachhochschule St. Pölten, WS 2009/2010





## 4 Forschung

### 4.1 Forschungsschwerpunkte

Im Studienjahr 2009/10 konzentrierten sich die Forschungsaktivitäten des Lehrstuhls auf folgende Bereiche:

#### Management

Nach Michael E. Porter handelt es sich bei einem Cluster um eine geografische Konzentration von miteinander verbundenen Unternehmen und Institutionen in einem bestimmten Wirtschaftszweig. Ein bekanntes Beispiel ist das Biotech-Cluster Martinsried. Untersuchungen zeigen, dass sich derartige Agglomerationen positiv auf die Innovationskraft und damit auf die Wettbewerbsfähigkeit der Unternehmen bzw. ganzer Regionen auswirken können.

Internationale Clusterforschung setzt sich unter anderem mit dem Wissenstransfer zwischen Hochschulen und Unternehmen in Clustern auseinander. Dieser vollzieht sich insbesondere in

Form von Technologie- und Forschungstransfers sowie Personaltransfers. Entscheidungen über derartige Transfers werden von unterschiedlichen Clusterakteuren wie beispielsweise Hochschulleitungen, Professoren, wissenschaftlichen Mitarbeitern sowie Angestellten in Entwicklungs- und Personalabteilungen einzelner Unternehmen getroffen.

Unklar ist jedoch, wie diese Entscheidungen zustande kommen. Nach aktuellem Forschungsstand ist davon auszugehen, dass es einen Einfluss regionaler Cluster auf Entscheidungen über Wissenstransfers gibt. Dieser wird jedoch von der wissenschaftlichen Literatur nicht hinreichend spezifiziert.

Vor diesem Hintergrund untersuchen wir, wie Entscheidungen über Wissenstransfers zwischen Hochschulen und Unternehmen in regionalen Clustern getroffen werden. Dabei fokussieren wir auf die Interessenlagen und Wirklichkeitskonstruktionen der entscheidenden Clusterak-

teure sowie auf die Bedeutung situativer Rahmenbedingungen. Erkenntnisse der Neuen Institutionenökonomik und der neueren Systemtheorie dienen der theoretischen Fundierung der empirischen Forschung.

Darüber hinaus richteten sich die Forschungsbemühungen auf das Management im E-Business. So befindet sich die Wirtschaft seit einigen Jahren in einem durch die Internettechnologie bewirkten Prozess der schöpferischen Zerstörung, der viele traditionelle Geschäftsmodelle vor allem in dem Bereich der Medien- und IT-Branche entwertet sowie neue – allerdings keineswegs immer tragfähige – Internetgeschäftsmodelle hervorbringt. Dies stellt das E-Business Management vor große Herausforderungen, da es nicht nur mit der hohen Komplexität und Dynamik, sondern auch mit der schwierigen Prognostizierbarkeit zukünftiger Entwicklungen und Internetrends umgehen muss. Aus diesem Grund wurden die Entwicklung der Internetökonomie und die besonderen Herausforderungen im E-Business Management aus der Perspektive unterschiedlicher Managementfunktionen untersucht. Diese Arbeiten beinhalten z. B. die Analyse des Einflusses von Mythen und Symbolen der Internetökonomie auf Entscheidungen im E-Business Management, Branchenstrukturanalysen insbesondere des Suchmaschinenmarkts, die Untersuchung des Einflusses semantischer Technologien auf das Wissensmanagement in Unternehmen und nicht zuletzt eine Auseinandersetzung mit dem Controlling im E-Business.

### Strategische Planung

Im Zuge jüngster Reformen wurden Hochschulen eine unternehmerische Leitungs- und Entscheidungsstruktur oktroyiert und unternehmerische Handlungsspielräume eingeräumt. Formal gestärkte Hochschulleitungen stehen damit vor

der Herausforderung traditionell dem Ministerium obliegende, strategische Entscheidungen autonom zu treffen. Da solche Entscheidungen aufgrund einer langfristigen Ressourcenbindung risikobehaftet sind und die Handlungs- und Wettbewerbsfähigkeit maßgeblich beeinflussen, kommt ihrem Zustandekommen eine hohe Bedeutung zu. Empirische Erkenntnisse über den Ablauf strategischer Entscheidungsprozesse deuten allerdings daraufhin, dass den mit den Reformen einhergehenden neuen Anforderungen nur schwer oder (zu) langsam entsprochen werden kann. Hochschulinhärente Spezifika wie eine hohe Expertenmacht be- oder verhindern effiziente und effektive Entscheidungsprozesse. Damit stellt sich die Frage, wie strategische Entscheidungsprozesse gestaltet werden können, um jüngsten Entwicklungen Rechnung zu tragen. Ausgehend von einer Analyse inhaltlicher und prozessualer Besonderheiten strategischer Entscheidungen in Hochschulen soll Hochschulleitungen Hilfestellung für erfolgreiche strategische Entscheidungsprozesse gegeben werden.

### Organisation

Die veränderten Rahmenbedingungen deutscher Universitäten – zu nennen sind hier insbesondere der Bologna-Prozess sowie die novellierten Landeshochschulgesetze – stellen Universitätsleitungen vor die Herausforderung, tief greifende organisatorische Veränderungsprozesse zu steuern. An Universitäten besteht jedoch ein erhebliches Steuerungsproblem, schließlich neigen insbesondere die Wissenschaftler zu eigensinnigen Verhaltensweisen, die nicht selten Blockaden organisatorischer Veränderungsprozesse nach sich ziehen. Das Ziel des Dissertationsvorhabens besteht vor diesem Hintergrund darin, die Möglichkeiten universitärer Leitung zu analysieren, abseits hierarchischer Instrumente tief greifende organisatorische Veränderungsprozesse zu steuern.

## Personalmanagement

Die personalbezogene Forschung konzentrierte sich vor allem auf das BMBF-Projekt (vgl. 4.2).

Ein weiterer Forschungsschwerpunkt untersuchte die Bedeutung der Resilienz der Mitarbeiter (= psychische Elastizität im Umgang mit belastenden oder sogar krisenhaften Situationen) für ein an dem Nachhaltigkeitsprinzip orientiertes Personalmanagement. Insbesondere richteten sich die Forschungsarbeiten auf die Entwicklung eines Resilienztrainings, das in der Führungskräfteentwicklung effektiv einsetzbar ist.

## Controlling

Im Rahmen der Controllingforschung wird der Frage nachgegangen, wie organisatorische Entscheidungen perspektiven- und abweichungsorientiert reflektiert werden können. Dabei soll das reflexionsorientierte Controlling in funktionaler und instrumenteller Hinsicht weiterentwickelt werden, sodass eine Bereitstellung von Informationen zur Messung der organisatorischen Effizienz und Effektivität und eine darauf aufbauende Reflexion ermöglicht wird. Eine besondere Berücksichtigung sollen diesbezüglich internationale Unternehmen finden. Aufgrund der geographischen und kulturellen Distanz sind Entscheidungen im Rahmen der Organisationsgestaltung unter hoher Unsicherheit zu treffen, wodurch sich ein erhöhter Reflexionsbedarf ergibt. Als theoretische Grundlage dienen die neue Institutionenökonomik, der situative Ansatz als auch verhaltenswissenschaftliche Theorien der Organisation.

Daneben fokussierten die Forschungsbemühungen auf das Controlling im E-Business. Häufig wird das Internet als eine Basistechnologie angesehen, die paradigmatische Veränderungen der ökonomischen Strukturen bewirkt. Bei der Beurteilung des Erfolgs von Internetgeschäftsmodellen kommt der Analyse des Nutzerverhaltens ei-

ne zentrale Bedeutung zu. Logfiles und andere Datenquellen ermöglichen eine recht genaue Erfassung der Aktivitäten auf Internetseiten. Aus diesem Grund erfolgte eine Auseinandersetzung mit den konzeptionellen Grundlagen des Web-Controllings, wobei sowohl das strategische als auch das operative Web-Controlling Berücksichtigung fand. Auf dieser Basis wurden Möglichkeiten der Verknüpfung von Web-Metriken mit betriebswirtschaftlichen Methoden und Informationen erforscht. Darüber hinaus fand eine Auseinandersetzung mit dem Investitionscontrolling im E-Business statt. Dabei stand die Nutzung wertorientierter Methoden der Unternehmensführung für die Steuerung von E-Business-Aktivitäten im Vordergrund der Betrachtung.

## 4.2 BMBF-Projekt

Im letzten Jahr wurde das Verbundprojekt „Freelancer im Spannungsfeld von Flexibilisierung und Stabilisierung: Innovative Konzepte für den erfolgreichen Einsatz, die Motivation und Bindung sowie die Stärkung ihrer beruflichen Identität und Employability“, finanziert aus Mitteln des BMBF und des europäischen Sozialfonds, gestartet. Die Forschungspartner sind Prof. Dr. Stephan Kaiser, Universität der Bundeswehr München, Professur für Personalmanagement und Organisation, sowie die Hagener Kollegin Prof. Dr. Ingrid Josephs vom Lehrgebiet Psychologie des Erwachsenenalters. Daneben gibt es zahlreiche regionale und überregionale Praxis- und Transferpartner sowie fünf internationale Forschungspartner. Projektleiter der Hagener Teilprojekte war Stefan Süß. Er hat das Projekt zum 01.06.2010 an seine neue Wirkungsstätte mitgenommen.

Weitere Informationen zum Projekt sind auf der Projekthomepage zu finden:

[www.flink-projekt.de](http://www.flink-projekt.de)

### 4.3 Promotionsprojekte

Strategische Entscheidungsprozesse in Hochschulen – Eine theoretische und empirische Analyse (Arbeitstitel) – Isabelle Dorenkamp

Systemtheoretische Fundierung von Entscheidungen über Technologie- und Forschungs- sowie Personaltransfers zwischen Hochschulen und Unternehmen in regionalen Clustern (Arbeitstitel) – Hans-Jürgen Gralke

Steuerung von Veränderungsprozessen in Universitäten – Die Gemeinschaft der Eigensinnigen verändern (Arbeitstitel) – Tobias Jost

Organisationscontrolling in internationalen Unternehmen (Arbeitstitel) – Florian Lindner

Transaktionskostentheoretische Fundierung von Entscheidungen über Wissenstransfers zwischen Hochschulen und Unternehmen in regionalen Clustern (Arbeitstitel) – Henning Rode

### 4.4 Abgeschlossene Promotion

Im September 2010 wurde Dipl.-Betriebswirt (FH), M.A., DESS Markus Kleiner mit einer Dissertation zu dem Thema

„Outsourcing von Personalarbeit“

promoviert.



Zweitgutachter Univ.-Prof. Dr. Rödder, Univ.-Prof. Dr. Scherm, Markus Kleiner, Drittgutachter Univ.-Prof. Dr. Olbrich

Der Markt für Outsourcingdienstleistungen expandiert seit einigen Jahren. Inzwischen wird zunehmend das Outsourcing von Leistungsbereichen diskutiert und praktiziert, die eine enge Verzahnung mit zentralen Wertschöpfungsprozessen des Unternehmens aufweisen. Hierzu gehört insbesondere auch der Personalbereich. Angesichts beträchtlicher Risiken des Outsourcings personalwirtschaftlicher Leistungen, oftmals nicht zufrieden stellender Ergebnisse und der mit hoher Unsicherheit behafteten und mithin interpretationsoffenen Entscheidungsgrundlage stellt sich die Frage, weshalb eine größer werdende Zahl von Unternehmen Outsourcingstrategien für den Personalbereich verfolgt. Diesbezüglich bestehen bislang nur wenige theoretisch fundierte und empirisch gesicherte Erkenntnisse. Insbesondere die Existenz von Einflussfaktoren der Outsourcingentscheidung, die nicht einem entscheidungslogischen Verständnis erwachsen, wird bislang nicht bzw. allenfalls am Rande in Erwägung gezogen. Eine theoriegeleitete Analyse, die der Interpretationsoffenheit und den Ermessensspielräumen der Entscheidungssituation systematisch Rechnung trägt, sucht man vergebens. Vor diesem Hintergrund widmet sich die Arbeit dem Ziel, die Entscheidung für das Outsourcing personalwirtschaftlicher Leistungen auf Basis bislang nicht berücksichtigter theoretischer Zugänge zu analysieren, um zu verstehen, weshalb Unternehmen ungeachtet der komplexen und mehrdeutigen Entscheidungslage und den Limitationen der eingesetzten Entscheidungsverfahren versuchen, ihren Erfolg durch Outsourcing der Personalfunktion zu steigern. Zu diesem Zweck präsentiert die Dissertation eine empirisch fundierte Analyse der Entscheidung für das Outsourcing personalwirtschaftlicher Leistungen aus verhaltenswissenschaftlicher Perspektive. Im Einzelnen wird ein tiefer gehendes Verständnis dafür gewonnen,

wie die Entscheidungsgelegenheit des Outsourcings von Personalarbeit in Unternehmen zustande kommt, welche Akteure in welcher Form maßgeblich auf die Entscheidungsfindung wirken und wie sie gesamthaft zu einer Entscheidung gelangen.

## 4.5 Abgeschlossene Habilitation

Im Oktober 2009 habilitierte sich Dr. Gotthard Pietsch mit einer Arbeit zu dem Thema

„Opportunismus und Sensemaking in Organisationen“.

Opportunismus bildet eine zentrale Kategorie der Analyse und Interpretation menschlichen Verhaltens in modernen Organisationen und auf Märkten. Die ökonomische Forschung richtet sich auf die Begrenzung dysfunktionaler Konsequenzen des Opportunismus und setzt dabei – meist unter der Annahme stabiler Präferenzen – auf die verhaltensregulierende Wirkung von Institutionen (als formale bzw. informale und sanktionierbare Regelsysteme). Ihren Ausgangspunkt findet die Arbeit jedoch in der Erkenntnis, dass keineswegs nur diese (mitunter gezielt etablierten) sanktionierten Regelsysteme, sondern bereits die grundlegenden Prozesse der Wirklichkeitskonstruktion in Organisationen (organizational sensemaking) sowie die daraus resultierenden Kognitionen der Akteure den Opportunismus in Organisationen erheblich beeinflussen. Bisher erfolgte jedoch keine systematische Untersuchung des Zusammenhangs des Opportunismus mit den wirklichkeitskonstruierenden Prozessen des Sensemaking. Vor diesem Hintergrund war es das Ziel der Arbeit, die theoretisch-konzeptionellen Grundlagen für die Analyse der Wechselbeziehung zwischen Opportunismus und Sensemaking in Organisationen zu

erarbeiten und diese Wechselbeziehung anhand einer Fallstudie empirisch zu untersuchen.

Als theoretische Grundlage dient der Ansatz des organizational sensemaking, der in der anglo-amerikanischen Forschung mittlerweile fest etabliert ist, sowie seine Verknüpfung mit grundlegenden ökonomischen Verhaltensannahmen. Empirisch basiert die Arbeit auf dem qualitativen Forschungsdesign der Grounded Theory. Unter Rückgriff auf die Fallstudienmethodik wurde die Wechselbeziehung zwischen Opportunismus und Sensemaking differenziert empirisch untersucht. Die Fallstudie fokussierte dabei auf die Analyse eines Unternehmens, das sich in einer akuten Krisensituation befand, weil in diesem Kontext vielfältige Sensemaking-Prozesse entstehen. Im Ergebnis konnten schließlich dynamische Zyklen zwischen verschiedenen Einflussfaktoren einerseits und dem Opportunismus andererseits herausgearbeitet werden, die Letzteren systematisch verstärken bzw. abschwächen und sich funktional bzw. dysfunktional auf die Bewältigung von Krisensituationen auswirken. Diese Erkenntnisse wurden letztlich zur Ableitung erster Gestaltungsempfehlungen für die Bewältigung des Opportunismus aus der Perspektive des organizational sensemaking genutzt.



Verleihung der Habilitationsurkunde  
Dekan Univ.-Prof. Dr. Hering, Dr. Gotthard Pietsch



## 5 Publikationen und Vorträge

### 5.1 Publikationen

Maaß, Christian/Pietsch, Gotthard: Mobile Web-Anwendungen und Client-Applikationen, in: Das Wirtschaftsstudium 38 (11/2009), S. 1446-1448

Pietsch, Gotthard/Schumacher, Stefan: Mitarbeiter krisenfest machen, in: Personal 61 (11/2009), S. 38-40

Pietsch, Gotthard/Schumacher, Stefan: Personalentwicklung und Resilienz, in: Laske, Stephan/Orthey, Astrid/Schmid, Michael J. (Hrsg.): Handbuch PersonalEntwickeln, Köln 2009, S. 33-66

Scherm, Ewald/Süß, Stefan: Personalmanagement, 2. Aufl., München 2010

Scherm, Ewald/Süß, Stefan: Personalawards: Legitimationsfassade, Mythos, Symbol? In: Zeitschrift Führung + Organisation 79 (4/2010), S. 254-256

Scherm, Ewald/Süß, Stefan/Kruse, Björn: Was ist gutes Personalmanagement? Personal-Awards: (K)eine neue Antwort, in: Personalführung 43 (9/2010), S. 56-61

Süß, Stefan: Organisation und Stellenwert des Diversity-Management in deutschen Unternehmen, in: Personal 61 (9/2009), S. 26-28

Stefan, Süß: Rezension zu Göbel, Markus: Interaktive Unternehmenssteuerung, in: Zeitschrift für Betriebswirtschaft 79 (9/2009), S. 1103-1105

Süß, Stefan/Kleiner, Markus: Commitment and work-related Expectations in Flexible Employment Forms: An Empirical Study of German IT-Freelancers, in: European Management Journal 28 (1/2010), S. 40-54

## 5.2 Vorträge

Dorenkamp, Isabelle/Scherm, Ewald: Die Unternehmerische Hochschule - Garant im internationalen Hochschulwettbewerb? 5. Jahrestagung der Gesellschaft für Hochschulforschung, Hannover 30.04.2010

Süß, Stefan/Kaiser, Stephan/Rössing, Inga/Sayah, Shiva: Freelancer im Spannungsfeld von Flexibilisierung und Stabilisierung, Vorstellung eines Forschungsprojekts, geplant für die Wissenschaftliche Kommission Personalwesen im Verband der Hochschullehrer für Betriebswirtschaft, Hamburg, 25.09.2009

Süß, Stefan: Diversity-Management in Deutschland, Fachhochschule Hannover, Hannover 24.11.2009

Süß, Stefan/Sayah, Shiva/Becker, Johannes: Einsame Spezialisten? Freelancer zwischen Innovation und Isolation, WISNET Hagen und Bundesagentur für Arbeit, Hagen, Hagen 26.11.2009

Süß, Stefan: Freelancer im Spannungsfeld von Flexibilisierung und Stabilisierung, BMBF-Fokusgruppentreffen, Berlin 21.01.2010

Süß, Stefan: Diversity-Management als Antwort auf Herausforderungen des Personalmanagements, Bund der Personalmanager, Düsseldorf 26.01.2010

## 6 Weiterbildung

Der Lehrstuhlinhaber ist Gesellschafter des IWW – Institut für Wirtschaftswissenschaftliche Forschung und Weiterbildung GmbH – an der FernUniversität in Hagen; er leitet dort die Abteilung für Personalwirtschaft und 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. In dem Kooperationsprojekt MBA Finanzmanagement und General Management der FernUniversität in Hagen, der Allfinanzakademie Hamburg sowie der University of Wales bietet der Lehrstuhlinhaber die Fächer Strategische Planung, Organisation und Internationales Management an.

Stefan Süß ist Dozent im MBA-Studiengang Medienmanagement der Fachhochschule St. Pölten (Österreich). Er vertritt dort das Modul Human Resource Management.

## 7 Universitäre Selbstverwaltung

Der Lehrstuhlinhaber ist Mitglied des Fakultätsrats der Fakultät für Wirtschaftswissenschaft.



## 8 Schlusswort/Ausblick

Die Arbeit eines Lehrstuhls bedarf vielfältiger Unterstützung. Wir haben diese auch im vergangenen Studienjahr seitens der Verwaltung und der Mentoren erfahren. Dafür bedanken wir uns herzlich.

Obwohl ein Generationenwechsel in diesem Umfang, wie er sich im zurückliegenden Studienjahr an unserem Lehrstuhl vollzogen hat, einen tiefgreifenden organisationalen Wandel auslöst, haben wir schon wieder zu der einen oder anderen, nicht selten neuen Routine gefunden. Probleme blieben nicht aus, sind aber deutlich geringer ausgefallen, als befürchtet. Darüber habe ich mich gefreut.

Ich habe keine Zweifel, dass es uns gelingt, im nächsten Jahr nicht nur den Lehraufgaben gerecht zu werden, sondern auch die Promotionsprojekte voranzubringen und dabei das Publikationsziel, das den Lehrstuhl immer geprägt hat, nicht völlig aus den Augen zu verlieren.

Für den Fall, dass wir aufgrund unserer Projektskizzen zur Antragstellung aufgefordert werden, ist die Gefahr zu weit gehender Routine bereits wieder gebannt – trotzdem hoffen wir darauf. Sollte die Antragstellung dann auch noch zum Erfolg führen, wären damit personelle und organisatorische Veränderungen verbunden, wie sie in den letzten Jahren an der Tagesordnung waren und erhebliche Anstrengungen von allen Beteiligten gefordert haben. Wir würden uns aber gerne dieser Herausforderung stellen.