



TÄTIGKEITSBERICHT

Studienjahr
2017/2018

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

Coverfotos: © Hardy Welsch

Vorwort

Die Studierendenzahl an unserer Universität liegt weiterhin jenseits der 70.000, jedoch gibt es Verschiebungen zwischen Fakultäten und Studiengängen; z. B. finden unser Master und die Wirtschaftsinformatik unverändert hohes Interesse, am Bachelor nimmt es konkurrenzbedingt ab.

Ansonsten setzt sich an der FernUniversität fort, was bereits zu beobachten war. Aber selbst wenn man akzeptiert, dass Universitäten aufgrund ihres deutlich gestärkten Organisationscharakters erhöhten Steuerungsbedarf haben, erscheint mir der neue Managementstil einer Universität nicht angemessen. Dieser hat nichts mit dem häufig kritisierten unternehmerischen Management gemein, denn das ist schon lange weniger von Hierarchie oder Autokratie und stärker von Partizipation, Autonomie, Flexibilität u. ä. geprägt.

In unserer Universität sehe ich dagegen Entscheidungsstrukturen und -prozesse, die hierarchisch, vielleicht sogar autokratisch geprägt sind. Strategien werden im Auftrag des Rektorats von Stäben der Rektorin entwickelt, in kleinen Gremien vorgestellt, mit den DekanInnen als dem mittleren Management besprochen und dann verabschiedet; so lässt sich der durch das Topmanagement festgelegte Zeitplan einhalten und das nächste Thema aufgreifen. Das hat weder mit Gegenstromprinzip noch mit Partizipation zu tun und ist nicht von der Erkenntnis getragen, dass Entscheidung und Realisation möglicherweise weit auseinanderliegen.

Anders als in Unternehmen scheinen Entscheidungen der Universitätsspitze auch nicht an Kosten orientiert. Das Stellenwachstum außerhalb der Fakultäten ist beträchtlich und sicher nicht zuletzt durch die Stäbe der Rektorin verursacht, die neben der ohnehin nicht kleinen Universitätsverwaltung entstanden. Aber z. B. auch die Masse interner Infos, Flyer, Einladungen u. ä. (Vätertag, Entensuche, ...), die zusätzlich zu elektronischen Versionen die Lehrstühle überflutet, kostet unnötig Geld. Der deutliche Anstieg des strukturellen Defizits in diesem Jahr überrascht daher nicht. Die ersten Sparüberlegungen im Rektorat lassen bereits erkennen, wo gespart wird, wenn es zukünftig an zusätzlichem Geld fehlt – bei den befristeten Wissenschaftlern und den Mitteln der Lehrstühle.

Wer die Arbeitsteilung – „Die einen tun es, die anderen denken darüber nach.“ – in Deutschland für fatal hält, deutsche Professoren als diejenigen sieht, die anlässlich der Bologna-Reform „stundenlang über den Untergang des Abendlands diskutieren“, bei der praktischen Umsetzung aber schnell verstummen, und gleichzeitig die Mission hat, „Reflexion und Aktion zu fusionieren“ (Cicero 04/2018, S. 104), kann vermutlich gar nicht anders handeln – was bei einem eigentlich hierarchiefreien Kollegialorgan, wie es das Rektorat darstellt, jedoch überrascht.

Da die gestärkte Hierarchie in Universitäten solange als legitim angesehen wird, wie das System der Checks and Balances gewahrt ist, wünsche ich mir nach dem „§ 77b-Vorfall“ einen Senat, der nicht (nur) konstruktiv mit dem Rektorat kooperieren (FernUni Perspektive 65/2018, S. 16), sondern vor allem akademische (Universitäts-)Interessen wahren will.

Wir haben dieses Jahr 679 Klausuren korrigiert sowie 49 Seminararbeiten und 50 Abschlussarbeiten betreut. Der Publikationsoutput ist ordentlich, aber wieder mal recht einseitig verteilt, das Lehrbuch Strategisches Management noch nicht fertig, aber ein Ende in Sicht. Mit unserer Projektskizze waren wir leider nicht erfolgreich; die dafür geleistete Arbeit verbuchen wir unter Lerneffekte bzw. Sunk Costs und trösten uns damit, dass für das Projekt keine Mitarbeiter gesucht werden mussten – ein zurzeit außerordentlich schwieriges Unterfangen.

Auch personelle Veränderungen gab es: Mike Namyslo und Gao Delong Ai verstärken das Team, Ansgar Heunemann, Carolin Hake, Ann Kathrin Vujnovac und Nicolas Hake schieden aus. Philipp Scherm – nicht verwandt oder verschwägert – war nur ein kurzes Intermezzo. Weitere Verstärkung suchen wir noch.

Ewald Scherm

Inhaltsverzeichnis

Vorwort.....	1
Inhaltsverzeichnis	3
1 Personalbestand/-bewegung.....	5
2 Lehre.....	9
2.1 Kursangebot.....	9
2.2 Kursbelegungen und Klausuren.....	10
2.3 Klausurkolloquien	11
2.4 Präsenzveranstaltungen.....	14
2.4.1 Seminare	14
2.4.2 Doktoranden-/Habilitationseminare.....	16
2.5 Abschlussarbeiten.....	16
3 Promotions- und Habilitationsprojekte	19
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 2017/2018 beschäftigte der Lehrstuhl 13 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. 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.



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.



Ansgar Heunemann, M.Sc.

Von 2008 bis 2015 Studium der Wirtschafts- und Sportwissenschaften mit den Schwerpunkten Marketing und Personal an der TU Dortmund. Von Oktober 2015 bis Oktober 2017 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 bis 2013 Masterstudium der Wirtschaftswissenschaften mit den Schwerpunkten Marktmanagement, Management und Organisation an der Hochschule in Bochum. Seit Januar 2016 als wissenschaftlicher Mitarbeiter am Lehrstuhl.



Jack Bramlage, M.Sc.

Von 2009 bis 2012 Masterstudium der Wirtschaftswissenschaften mit dem Schwerpunkt Business Management an der Hochschule Emden/Leer. Von 2013 bis 2016 Masterstudium der Wirtschaftspsychologie an der Universität Bremen. Seit März 2017 als wissenschaftlicher Mitarbeiter am Lehrstuhl.



Mike Namyslo, M.Sc.

Von 2011 bis 2014 duales Studium Bachelor of Laws (LL.B.) (gehobener Dienst in der Steuerverwaltung), von 2014-2017 Masterstudium der Wirtschaftswissenschaften mit den Schwerpunkten Public and Non-Profit Management an der Albert-Ludwigs-Universität Freiburg. Seit Dezember 2017 als wissenschaftlicher Mitarbeiter am Lehrstuhl.



Philipp Scherm, M.Sc.

Von 2011 bis 2016 Bachelor-/Masterstudium der Wirtschaftswissenschaften mit dem Schwerpunkt Management. April 2018 als wissenschaftliche Hilfskraft am Lehrstuhl.

**Carolin Hake, M.Sc.**

Studium der Wirtschaftswissenschaften an der TU Dortmund mit den Schwerpunkten Management & Organizations. Von April 2012 bis April 2015 studentische Hilfskraft, von Mai 2015 bis April 2018 wissenschaftliche Hilfskraft am Lehrstuhl.

**Ann Kathrin Vujnovac, M.Sc.**

Studium der Wirtschaftswissenschaften an der Heinrich-Heine-Universität Düsseldorf mit den Schwerpunkten Marketing, Personal- und Organisationsmanagement, Gründungsmanagement, Monetäre Ökonomik, Medienökonomik, Wettbewerbstheorie und -politik. Von Juni 2015 bis Mai 2018 wissenschaftliche Hilfskraft am Lehrstuhl.

**Nicolas Hake**

Seit 2014 Studium der Wirtschaftswissenschaften (Bachelor of Science) an der TU Dortmund. Als studentische Hilfskraft von Mai 2015 bis April 2018 am Lehrstuhl beschäftigt.

**Gao Delong Ai**

Seit 2015 Studium der Wirtschaftswissenschaften (Bachelor of Science) an der TU Dortmund. Als studentische Hilfskraft seit Juni 2018 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	Hake/Julmi/ Vujnovac
41661	Organisation I: Theorien der Organisation	Bramlage
41662	Organisation II: Organisationsgestaltung	Bramlage
41663	Organisation III: Organisationaler Wandel	Bramlage
41671	Planung I: Theoretische Grundlagen der Planung und des Controllings	Julmi
41672	Planung II: Strategieformulierung und Strategieimplementierung	Julmi
41673	Planung III: Instrumente der Planung und des Controllings	Julmi

Kurs	Titel	Betreuung
42061	Internationales Management I: Grundlagen	Jackenkroll/ Pereira/Namyslo
42062	Internationales Management II: Planung und Organisation	Pereira
42063	Internationales Management III: Personal und Controlling	Jackenkroll

2.2 Kursbelegungen und Klausuren

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

Kurs	Kurs-Titel	Beleger	
Grundlagen der BWL		WS 17/18	SS 18
40610	Grundlagen der Unternehmensführung I	1.183	1.130
Bachelormodule: Organisation und Planung			
41661	Organisation I	228	199
41662	Organisation II	221	196
41663	Organisation III	219	191
41671	Planung I	279	274
41672	Planung II	270	276
41673	Planung III	269	265
Mastermodul: Internationales Management			
42061	Internationales Management I	604	542
42062	Internationales Management II	593	527
41063	Internationales Management III	594	230
	Gesamt	4.460	4.130

Im Wintersemester 2017/2018 wurden in den Bachelormodulen Organisation und Planung 87 und im Mastermodul Internationales Management 144 korrigiert; im Sommersemester 2018 waren es in den Bachelormodulen Organisation und Planung 111, im Mastermodul 107 Klausuren und im Grundlagenmodul Unternehmensführung 230.

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 im Intranet unter <http://www.fernuni-hagen.de/videostreaming/wiwi/scherm> bereitgestellt.

Alle Aufzeichnungen der letzten Semester stehen jederzeit zur Verfügung.

Im Laufe dieses Studienjahres wurden folgende Kolloquien angeboten:

Module 31661

„Koordination in Unternehmen“ am 10.07.18,
Referent: José Pereira

Modul 31661: Organisation
Koordination in Unternehmen
Termin: 10.07.2018

 FernUniversität in Hagen

Kolloquium des Moduls
Organisation: Theorie, Gestaltung, Wandel (31661)
(Kurseinheit II: Organisationsgestaltung)

Koordination in Unternehmen

SS 2018

José Manuel Pereira

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



„Grundlagen des organisationalen Wandels“ am 17.01.18,
Referent: Jack Bramlage

FernUniversität in Hagen

Examenskolloquium des Moduls
Organisation: Theorie, Gestaltung, Wandel (31661)
(Kurse 41661, 41662, 41663)

Grundlagen des organisationalen Wandels

WS 2017/18
Jack K. Bramlage

Lehrstuhl für Betriebswirtschaftslehre,
insb. Organisation und Planung
Univ.-Prof. Dr. Ewald Schemm



Modul 31671

„Perspektiven des Managements“ am 18.07.18,
Referent: Christian Julmi

FernUniversität in Hagen

Examenskolloquium des Moduls
Planung: Theorien, Strategien, Instrumente (31671)
(Kurse 41671, 41672, 41673)

Perspektiven des Managements

SS 2018
Dr. Christian Julmi

Lehrstuhl für Betriebswirtschaftslehre,
insb. Organisation und Planung
Univ.-Prof. Dr. Ewald Schemm



Modul 32641

„Koordination im internationalen Unternehmen“ am
29.05.18, Referentin: Ann Kathrin Vujnovac

FernUniversität in Hagen

Examenskolloquium
des Moduls Internationales Management (32641)

Koordination im internationalen Unternehmen

SS 2018
Ann Kathrin Vujnovac

Lehrstuhl für Betriebswirtschaftslehre,
insb. Organisation und Planung
Univ.-Prof. Dr. Ewald Schemm



„Landeskultur als zentrale unternehmensexterne Rahmenbedingung des internationalen Managements“ am 24.01.18, Referent: Mike Namyslo



Modulübergreifend

„Das Verhältnis von Theorie und Praxis in der Betriebswirtschaftslehre“ am 28.11.18, Referent: Christian Julmi



2.4 Präsenzveranstaltungen

2.4.1 Seminare

Am 11. und 12. Dezember 2017 fand auf dem Campus der FernUniversität das Seminar **„Management des organisationalen Wandels“** statt. Dr. Christian Julmi leitete das Seminar, darüber hinaus betreuten Jack K. Bramlage, Carolin Hake und Ann Kathrin Vujnovac die Studierenden. Insgesamt wurden 22 Seminararbeiten begutachtet. Die Zulassung zum Seminar erhielten 19 Studierende, von denen 18 das Seminar erfolgreich abschlossen und einen Seminarschein bekamen.

Im Mittelpunkt der Präsenzveranstaltung stand die Auseinandersetzung mit Veränderungen in Organisationen, die für diese eine zentrale Herausforderung darstellen und innerhalb der Organisationsforschung einen bedeutenden Platz einnehmen. Der Fokus lag dabei auf der Frage, inwiefern organisationaler Wandel gestaltbar ist, wobei Konzepte des Change Managements davon ausgehen, dass der Wandel einer Organisation systematisch gestaltet werden kann und muss. Vor diesem Hintergrund bestand das Ziel des Seminars darin, den Teilnehmenden die Möglichkeiten, aber auch die Grenzen der systematischen Gestaltung des organisationalen Wandels nahe zu bringen.

Nach einer allgemeinen Vorstellungsrunde drehte sich der erste thematische Block um die Grundlagen des organisationalen Wandels. Im Anschluss rückte bei dem zweiten thematischen Block mit dem Change Management die Gestaltung des organisationalen Wandels in den Vordergrund. Von diesen Grundlagen ausgehend wurden spezifische Herausforderungen beleuchtet, die mit dem Wandel in und von Organisationen zusammenhängen. Im dritten thematischen Block ging es zunächst um die Erwartungen unterschiedlicher Generationen an die Ar-

beitsituation, um dann im vierten thematischen Block die Vorteile und Herausforderungen altersdiverser Teams zu diskutieren. Im nachfolgenden fünften thematischen Block haben sich die Studierenden mit den Formen und Ursachen der Widerstände gegen organisationalen Wandel auseinandergesetzt. Seinen Abschluss fand das Seminar in den thematischen Blöcken 6 und 7, in denen es um den Einfluss von Kommunikation und Führung auf die erfolgreiche Gestaltung des organisationalen Wandels ging.

Die Evaluation des Seminars zeigte, dass das Seminar bei den Studierenden sehr gut ankam. Sowohl Konzept und Aufbau des Seminars als auch die Betreuung wurden bei der abschließenden Evaluation im Durchschnitt mit der Note 1,15 oder besser bewertet. Bei den offenen Angaben wurde die gute Atmosphäre des Seminars gelobt (neun Nennungen), aber auch die Abendveranstaltung kam bei den Studierenden sehr gut an (acht Nennungen).



Seminar „Management des organisationalen Wandels“, Hagen, WS 2017/2018

Im Sommersemester 2018 fand das Seminar **„Deutschlands Hochschulsystem und seine Universitäten im Paradigmenwechsel“** vom 11.06. bis zum 13.06.18 in Hagen statt. Nach der Begutachtung von 27 Arbeiten konnten 24 Studierende daran teilnehmen. Das Seminar wurde von Prof. Dr. Ewald Scherm geleitet. Be-

treut wurden die Studierenden darüber hinaus von José Manuel Pereira, Benedict Jackenkroll und Mike Namyslo.

Ausgangspunkt der Veranstaltung waren die vielfältigen Änderungen im deutschen Hochschulsystem, die in den letzten zwanzig Jahren vollzogen wurden und darauf abzielten, die internationale Wettbewerbsfähigkeit des Standorts Deutschlands zu erhöhen. Basierend auf dem Leitbild des New Public Managements, wurden Universitäten mit mehr Autonomie ausgestattet und so für ihre Leistungen verantwortlich und rechenschaftspflichtig gemacht. In der Folge haben Bund und Länder die Exzellenzinitiative gestartet und mit dem bis dato geltenden Verständnis gleichwertiger Universitäten gebrochen, um nunmehr auf Differenzierung und institutionellen Wettbewerb als leistungsstimulierende Prinzipien der Hochschulsteuerung zu setzen. Vor diesem Hintergrund beschäftigten wir uns in diesem Seminar mit dem deutschen Hochschulsystem und seinen Universitäten.

Im ersten thematischen Block ging es darum, ein grundsätzliches Verständnis für die Herkunft der Universität herzustellen. Dazu standen die verschiedenen Entwicklungsstufen der deutschen Universität vom Mittelalter bis zur Gruppenuniversität im Fokus. Im anschließenden Themenblock haben wir uns kritisch mit der Reformbewegung nach dem Leitbild des New Public Managements beschäftigt. Um Besonderheiten und Entwicklungstendenzen des deutschen Hochschulsystems besser zu verstehen, wurde dann ein Vergleich mit anderen nationalen Hochschulsystemen vorgenommen. Im vierten Themenbereich setzten wir uns kritisch mit verschiedenen politischen Förderprogrammen im Bereich Wissenschaft und Hochschulbildung, insbesondere der Zielsetzung, Ausgestaltung und Wirkung der verschiedenen Programme auseinander. Daraufhin wurde die Exzellenzinitiative/-strategie herausgegriffen und aus verschiedenen Blickwinkeln diskutiert. Dem sechsten Themenblock

wurden Entscheidungs- und Organisationsstrukturen der Universität, ihrem Organisationscharakter und deren Herausforderungen gewidmet. Im siebten Themenblock ging es um die Struktur- und Entwicklungsplanung. Es wurden die Notwendigkeit der strategischen Planung in Universitäten sowie deren Besonderheiten herausgearbeitet. Abschließend wurde die „Dritte Mission“ behandelt, unter die Aktivitäten von Universitäten subsumiert werden, die über die Missionen Lehre und Forschung hinausgehen.

Bei den Studierenden kam das Seminar insgesamt gut an. Sowohl Thematik, Konzept und Aufbau des Seminars als auch die Betreuung wurden bei der abschließenden Evaluation im Durchschnitt mit der Note 1,88 bewertet. Bei den offenen Angaben wurde insbesondere die Vermittlung neuer Kenntnisse und der informative Überblick über das deutsche Hochschulsystem gelobt. Wir freuen uns, dass alle Teilnehmer das Seminar erfolgreich abschlossen und einen Seminarschein erhielten.



2.4.2 Doktoranden-/Habilitationseminare

Auch im Studienjahr 2017/18 gab es wieder regelmäßig Doktoranden-/Habilitationseminare, um den Doktoranden/dem Habilitanden die Möglichkeit zu geben, Problemstellung, Ziel und Aufbau ihrer Dissertationen/Habilitation vorzustellen und ausgewählte Probleme im Kollegenkreis zu diskutieren.

Sie fanden im Wintersemester (07.11.17, 13.-14.02.18,) sowie im Sommersemester (30.05.18) statt.

2.5 Abschlussarbeiten

Im Studienjahr 2017/18 wurden am Lehrstuhl 50 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)

Regionale Netzwerke: Potenziale für Internalisierungsvorhaben von KMU (Scherer mit Pereira, 16.10.2017)

Affektives Commitment: Einflussfaktoren und systematischer Aufbau (Scherer mit Jackenkroll, 16.10.2017)

Die FIRSt-Matrix: Anwendungsmöglichkeiten und Gestaltungsüberlegungen (Scherer mit Julmi, 23.10.2017)

Die Anwendungsorientierung der Betriebswirtschaftslehre (Scherer mit Julmi, 23.10.2017)

Intrinsische vs. Extrinsische Motivation – Zusammenhang und Wechselwirkung (Scherer mit Bramlage, 23.10.2017)

Bedeutung und Zusammenhang von Strategie und Geschäftsmodell (Scherer mit Pereira, 23.10.2017)

Die Entwicklung der Motivationstheorien – Darstellung und kritische Würdigung (Scherer mit Bramlage, 09.11.2017)

Ansätze der Identifizierung von Kernkompetenzen – Stand der Forschung (Scherer mit Jackenkroll, 14.11.2017)

Die Auswahl von Mitarbeitern für den grenzüberschreitenden Personaleinsatz (Scherer mit Pereira, 30.11.2017)

Widerstände gegen organisationalen Wandel – Ursachen und Gegenmaßnahmen (Scherer mit Bramlage, 05.01.2018)

Outplacementberatung zur beruflichen Neuorientierung (Scherer mit Hake, 26.01.2018)

Arbeitsplatzgestaltung in der modernen Arbeitswelt (Scherer mit Hake, 26.01.2018)

Paradoxien in Organisationen (Scherer mit Julmi, 31.01.2018)

Der Einfluss von Machtdisparität auf die Gruppenperformance (Scherer mit Julmi, 31.01.2018)

Aufgaben im Rahmen des betrieblichen Gesundheitsmanagements (Scherer mit Hake, 08.02.2018)

Die Wirkung von Emotionen auf Konflikte (Scherer mit Bramlage, 02.01.2018)

Der Einfluss von Error Management Training auf organisationales Lernen aus Fehlern (Scherer mit Vujnovac, 21.02.2018)

Modelle der Unternehmenskultur: Darstellung und kritische Würdigung (Scherer mit Bramlage, 18.03.2018)

Der Einfluss von Social Media auf die Personalbeschaffung (Scherer mit Hake, 21.03.2018)

Der Dynamic Capabilities View – Grundlagen und aktueller Stand der Literatur (Scherer mit Jackenkroll, 09.04.2018)

Analytische versus intuitive Entscheidungen im Management (Scherer mit Julmi, 09.04.2018)

Kontraproduktives Verhalten in Organisationen: Ursachen und Vermeidung (Scherer mit Jackenkroll, 12.04.2018)

Die negativen psychologischen Auswirkungen von Change Management auf Mitarbeiter und geeignete Gegenmaßnahmen (Scherer mit Bramlage, 12.04.2018)

Der Einfluss von Emotionen auf das Change Management – Implikationen für die Praxis (Scherer mit Bramlage, 27.04.2018)

Einführung eines Ideenmanagements – Herausforderungen und Gestaltungsmöglichkeiten (Scherer mit Bramlage, 27.04.2018)

Strategieimplementierung im Rahmen des Planungsprozesses: Bedeutung und Implikation (Scherer mit Pereira, 03.05.2018)

Strategische Innovationen – Stand der Forschung (Scherer mit Pereira, 03.05.2018)

„The Born Global Firm“ – Forschungsstand und kritische Würdigung (Scherer mit Pereira, 03.05.2018)

Auswirkungen und Prävention von Korruption im internationalen Geschäft (Scherer mit Pereira, 03.05.2018)

Das Atmosphärenkonzept in der Management- und Organisationsforschung: Theoretische Strömungen und zentrale Erkenntnisse (Scherer mit Julmi, 04.05.2018)

Empfehlungen für eine effektive Kommunikation in organisationalen Veränderungsprozessen (Scherer mit Jackenkroll, 16.05.2018)

Die helle und die dunkle Seite paradoxer Führung (Scherer mit Julmi, 18.05.2018)

Organisationales Lernen aus Fehlern: Barrieren und Lösungsansätze (Scherer mit Vujnovac, 18.05.2018)

Generische Wettbewerbsstrategien: Kritik und Weiterentwicklungen (Scherer mit Jackenkroll, 24.05.2018)

Burnout in Organisationen: Ursachen und Prävention (Scherer mit Namyslo, 25.05.2018)

Geschäftsmodellentwicklung – Einflussfaktoren und Auswirkungen (Scherer mit Pereira, 12.06.2018)

Charakterisierung und Messung managementrelevanter landeskultureller Besonderheiten – Modelle im Vergleich (Scherer mit Namyslo, 05.07.2018)

Drei Jahrzehnte Organisationskulturforschung: eine Bestandsaufnahme (Scherer mit Julmi, 11.07.2018)

Konflikte und Konfliktmanagement in Organisation – ein Literaturausblick (Scherer mit Bramlage, 16.07.2018)

Der Abgasskandal von Volkswagen: eine unternehmenskulturelle Rekonstruktion (Scherer mit Julmi, 25.07.2018)

Innere Kündigung in Organisationen Ursachen und Prävention (Scherer mit Namyslo, 25.07.2018)

Der Einfluss von Storytelling auf die Unternehmenskultur (Scherer mit Bramlage, 31.07.2018)

Die Effektivität intuitiver Entscheidungen: Bestimmungsgrößen und Fördermöglichkeiten (Scherer mit Julmi, 31.07.2018)

Angst am Arbeitsplatz – Auslöser und Auswirkungen (Scherer mit Namyslo, 06.08.2018)

Digitale Transformation von Geschäftsmodellen (Scherer mit Pereira, 08.08.2018)

Digitale Geschäftsmodelle – Schlüsselemente und Gestaltungsmöglichkeiten (Scherer mit Pereira, 08.08.2018)

Heimbasierte Telearbeit (Home Office) – Stand der Forschung und kritische Auseinandersetzung (Scherer mit Namyslo, 09.08.2018)

Rollenstress in Organisationen: Effekte und Handlungsempfehlungen (Scherer mit Julmi, 30.08.2018)

Dynamic Capabilities View: Forschungsstand und kritische Würdigung (Scherer mit Pereira, 24.09.2018)

Strategische Planung in Nonprofit-Organisationen: Möglichkeiten und Grenzen (Scherer mit Pereira)



3 Promotions- und Habilitationsprojekte

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

Universitäten wurden durch die jeweiligen Hochschulgesetze der Länder aufgefordert, verschiedene betriebswirtschaftliche Funktionen und Instrumente zu implementieren. Der Auslöser war die Hochschulreform, die zum Ziel hatte, das traditionelle Modell der Gruppenuniversität durch ein managerielles Steuerungsmodell zu ersetzen, in dem Rektorate Entscheidungs- und Leitungsaufgaben wahrnehmen, Effektivität und Effizienz als „neue“ Werte ebenso wie Wettbewerbsgedanken, die aufgrund leistungsorientierter Mittelverteilungen notwendig sind, das Handeln leiten sollen. Konsequenz dieser Veränderungen ist die Notwendigkeit, dass in Universitäten Managementaufgaben und Rechenschaftspflichten gegenüber dem Ministerium erfüllt werden müssen, was wiederum den Bedarf ei-

nes Controllings begründet. Dessen Einführung bleibt aber nicht ohne Effekte.

So wurden die mit Controlling verbundenen Folgen bereits mehrfach in der betriebswirtschaftlichen Forschung untersucht. Es konnte in Unternehmen verdeutlicht werden, dass Controlling handlungsleitende Denkweisen beeinflusst und so die Organisationskultur und das Handeln in Organisationen verändert werden. Universitäten unterscheiden sich aber erheblich von Unternehmen sowie der öffentlichen Verwaltung. Unter Berücksichtigung strukturationstheoretischer Überlegungen, wonach die Entstehung und Entwicklung handlungsleitender Strukturen sowie des Handelns und die Wechselwirkung gemeinsam untersucht und Controlling die Rolle der vermittelnden Modalität zwischen Struktur und Handeln zugesprochen wird, ist es das Ziel, den Einfluss des Controllings auf die Denk- und Handlungsweisen der Universitätsleitungen und Wissenschaftler zu untersuchen.

Steuerungsrelevanz des affektiven Commitments von Professoren: Eine empirische Analyse in deutschen Universitäten – Benedict Jackenkroll

Die Steuerungsaufgaben deutscher Universitäten waren bis vor ein paar Jahren überschaubar. Das hat sich im Zuge der Hochschulreformen mit der Entwicklung der Universitäten zu organisationalen Akteuren geändert. Mit dem Ziel, die Effektivität und die Effizienz der Universitäten zu steigern, wurde deren (fiktive) Gleichheit aufgegeben, Wettbewerb und Konkurrenzdruck forciert, die Autonomie gegenüber dem Staat erhöht, Output- statt Inputsteuerung etabliert und in Verbindung damit konsequenterweise die hierarchisch-managerielle Selbststeuerung der Universitäten ausgebaut. Die weitgehend autonomen Universitäten sind nun für ihre Leistungen selbst verantwortlich und stehen vor der Aufgabe, auf die Professoren steuernd einzuwirken, die die Leistung der Universität maßgeblich bestimmen.

Aufgrund der weiterhin besonderen organisatorischen und personellen Rahmenbedingungen sind jedoch Steuerungsmöglichkeiten, die in anderen Organisationen als effektiv erachtet werden, in Universitäten entweder nicht vorhanden, nur begrenzt wirksam oder einfach nicht zielführend, wenn sie die für die Wissenschaft unerlässliche Autonomie beschränken. Angesichts dessen haben belastbare Antworten auf die Frage, wie es Universitäten am besten gelingen kann, die zentralen Akteure, also die Professoren, im Sinne der Universität zu steuern, eine hohe praxis- und forschungsrelevante Bedeutung.

Ein vielversprechender Ansatzpunkt für Universitäten scheint das affektive Commitment zu sein. Im Unternehmenskontext gilt das affektive Commitment der Mitarbeiter, das die emotionale Bindung an eine Organisation sowie die Identifikation mit deren Zielen und Werten beschreibt, als kritische Ressource. Es zeigt eine Reihe erstrebenswerter Auswirkungen auf der

Mitarbeiterenebene, die für den Unternehmenserfolg entscheidend sind. Während in Unternehmen schon seit Langem auf die Steuerungseffekte des affektiven Commitments gebaut wird, ist die Diskussion im Universitätskontext eher neu und auf die Hochschulreformen sowie die damit einhergehende Entwicklung der Universitäten zu organisationalen Akteuren zurückzuführen. Angesichts gestiegener Steuerungsnotwendigkeit bei weiterhin begrenzten Möglichkeiten der Steuerung findet sich aber inzwischen eine Reihe von einschlägigen Beiträgen, die auf die Relevanz des affektiven Commitments für die Steuerung von Professoren in Universitäten hinweisen.

Trotz der von unterschiedlichen Beiträgen hervorgehobenen Bedeutung des affektiven Commitments von Professoren können jedoch bislang keine zufriedenstellenden Aussagen über die tatsächliche Relevanz des affektiven Commitments von Professoren in Universitäten getroffen werden, da dessen Wirkung in der spezifischen Situation einer Universität weder tiefergehend betrachtet noch empirisch untersucht wurde. Eine Vielzahl kontextspezifischer Untersuchungen verweist darauf, dass die Wirkungsannahmen des affektiven Commitments nicht über spezifische Organisationstypen und Beschäftigungsgruppen hinweg verallgemeinert werden können. Erkenntnisse zur Wirkung des affektiven Commitments aus außeruniversitären Kontexten können daher allenfalls als wichtige Anhaltspunkte dienen, aber keine dezidierte universitätsspezifische Untersuchung ersetzen.

Zielsetzung der vorliegenden Arbeit war es daher, einen Erklärungsbeitrag zur Steuerungsrelevanz des affektiven Commitments von Professoren in deutschen Universitäten zu leisten. Zur Erreichung dieses Ziels wurde eine umfassende empirisch-quantitative Untersuchung der Wirkung des affektiven Commitments durchgeführt, auf deren Basis Empfehlungen für die Hochschulpraxis und -forschung abgeleitet werden können.

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.

Organisationale Identität in deutschen Universitäten (Arbeitstitel) – Jack Bramlage

Die Entwicklung organisationaler Identität spielt aufgrund ihrer Steuerungs- und Bindungsfunkti-

on in Organisationen eine wichtige Rolle. Da diese Funktionen in Universitäten als unvollständige Organisationen nur geringe Relevanz hatten, wurde organisationale Identität lange Zeit kaum beachtet. Dies hat sich durch die Reformen nach dem Leitbild des New Public Managements geändert, da für Universitäten die Notwendigkeit einer stärkeren Selbststeuerung sowie der Bindung ihrer Mitglieder an vorgegebene Ziele besteht. Angesichts dessen gewinnen die oben genannten Funktionen und hiermit die Entwicklung einer organisationalen Identität auch für Universitäten an Bedeutung.

Forschungen zur Entwicklung einer organisationalen Identität in deutschen Universitäten sind jedoch kaum vorhanden und eine Übertragung von Untersuchungen in Unternehmen ist aufgrund universitärer Besonderheiten nicht möglich. Neuere Forschungen zeigen zudem, dass die Entwicklung organisationaler Identität nur durch die Kombination des Sensegiving- sowie des Sensemaking-Ansatzes erklärt werden kann. Obwohl diese Herangehensweise ein hohes Erklärungspotenzial bietet, fehlen bislang Forschungsergebnisse, um konkrete Aussagen zur Entwicklung organisationaler Identität in deutschen Universitäten treffen zu können.

Vor diesem Hintergrund ist das Ziel der Arbeit, den Entwicklungsprozess organisationaler Identität in deutschen Universitäten zu untersuchen.

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

Entscheidungen unter Mehrdeutigkeit (Arbeitstitel) – Dr. Christian Julmi

Die Entscheidungstheorie klassifiziert Entscheidungen nach dem Grad ihrer Unsicherheit. Unsicherheit spiegelt allgemein das Fehlen von Informationen wider: Je weniger dem Entscheidungsträger die für das Entscheidungsproblem relevanten Informationen bekannt sind, desto höher ist der Grad der Unsicherheit. Entscheidungen können jedoch nicht alleine an ihrer Unsicherheit festgemacht werden, da Informationen nicht nur entweder vorhanden oder nicht vorhanden sind, sondern auch mehr oder weniger eindeutig sein können. Während Unsicherheit durch zusätzliche Informationen reduziert werden kann, sind die bekannten Informationen bei Mehrdeutigkeit mit einem Interpretationsspielraum verbunden, der sich nicht durch das Einholen zusätzlicher Informationen reduzieren lässt. Der Interpretationsspielraum ist vielmehr ein konstitutives Merkmal mehrdeutiger Situationen. Bei Mehrdeutigkeit gelten gleichzeitig verschiedene Interpretationen, während sich Unsicherheit immer aus einer gegebenen Interpretation heraus ergibt. Mehrdeutigkeit entsteht nicht durch Informationsmangel, sondern wenn aufgrund vorhandener Unschärfe, hoher Komplexi-

tät, bestehender Paradoxien oder divergierender Ansichten mehrere Interpretationen möglich bzw. gültig sind. Sie bemisst sich am Grad der Unentscheidbarkeit, wie ein Ereignis oder Zustand zu charakterisieren ist. Bei Entscheidungen unter Mehrdeutigkeit geht es nicht um ein „Entweder-oder“, sondern um ein „Sowohl-als-auch“, das auch als „Logik der Mehrdeutigkeit“ bezeichnet wird.

Der Versuch, die Mehrdeutigkeit von Entscheidungsproblemen auf (vermeintliche) Eindeutigkeit zu reduzieren, führt zu einer einseitigen Verzerrung des Entscheidungsproblems, bei der wesentliche Aspekte unter den Tisch fallen. Wenn eine Entscheidung beispielsweise mit gemischten Gefühlen getroffen wird oder sich jemand zwischen konkurrierenden Zielen hin- und hergerissen fühlt, kann die sich hieraus ergebende Mehrdeutigkeit originärer Bestandteil des Entscheidungsproblems sein. Eine Auflösung dieser Mehrdeutigkeit in die eine oder andere Richtung würde dann dort Eindeutigkeit herstellen, wo keine Eindeutigkeit gegeben ist, was zu einer Verzerrung des Entscheidungsproblems führt. Die Mehrdeutigkeit von Entscheidungsproblemen darf daher weder ignoriert noch auf Eindeutigkeit reduziert werden. Sie spiegelt gewissermaßen den Facettenreichtum eines Entscheidungsproblems wider. Die effektive Bewältigung mehrdeutiger Entscheidungsprobleme stellt daher ganz andere Anforderungen an den Entscheider als Entscheidungsprobleme unter Unsicherheit. Vor diesem Hintergrund besteht das Ziel der Beiträge des kumulativ angelegten Habilitationsvorhabens darin, sich mit der Effektivität von Entscheidungen unter Mehrdeutigkeit auseinanderzusetzen.



4 Publikationen und Vorträge

4.1 Publikationen

Bramlage, Jack K./Julmi, Christian: Der richtige Ton. Wie Konflikte auf emotionaler Ebene gelöst werden, in: OrganisationsEntwicklung 17 (3/2018), S. 47-51

Bramlage, Jack K./Jackenkroll, Benedict/Julmi, Christian/Pereira, José M.: Deutschsprachige Messinstrumente zur Erhebung von Einflussfaktoren und Effekten der wahrgenommenen Arbeitssituation wissenschaftlicher Mitarbeiter an deutschen Universitäten, Arbeitsbericht Nr. 31 des Lehrstuhls für Betriebswirtschaftslehre, insbesondere Organisation und Planung, der FernUniversität in Hagen, Hagen 2018

Jackenkroll, Benedict/Julmi, Christian: Sind deutsche Professoren ausgebrannt? Burnout und dessen Folgen für die Leistungserstellung in deutschen Universitäten, in: Hochschulmanagement 13 (2/2018), S. 34-40

Jackenkroll, Benedict/Julmi, Christian/Scherm, Ewald: Dekane in der Rolle des Entscheidungsträgers in deutschen Universitäten. Eine empirische Untersuchung der Rollenstressoren und ihrer Folgen, in: Betriebswirtschaftliche Forschung und Praxis 95 (6/2017), S. 673-693

Jackenkroll, Benedict/Pereira, Jose/Scherm, Ewald: Einstellung deutscher Professorinnen/Professoren zu Universitätszielen und das affektive Commitment – Ergebnisse einer empirischen Untersuchung, in: Zeitschrift für Hochschulentwicklung 12 (3/2017), S. 257-275

Jackenkroll, Benedict/Scherm, Ewald: Akquise von Drittmitteln in deutschen Universitäten: eine Frage des Commitments der Professorinnen und Professoren, in: Hochschulmanagement 13 (1/2018), S. 18-23

Jackenkroll, Benedict/Scherm, Ewald: Burnout-Prävention bei Professor/innen. Welche Bedeutung hat das affektive Commitment? In: die hochschule 26 (2/2017), S. 118-128

Julmi, Christian: Das Verhältnis von Theorie und Praxis in der Betriebswirtschaftslehre, in: Wirtschaftswissenschaftliches Studium 46 (11/2017), S. 9-14

Julmi, Christian: Creativity in the corporeal, hermeneutic and analytical domains, in: Creative Academic Magazine 9 (1/2017), S. 27-30

Julmi, Christian: Entscheidungen bei entgrenzter Rationalität, in: Controlling & Management Review 62 (1/2018), S. 52-57

Julmi, Christian: Einführung in die Spieltheorie, 2. Aufl., Kopenhagen 2018 (1. Aufl. 2010)

Julmi, Christian: Introduction to Game Theory, 2. Aufl., Kopenhagen 2018 (1. Aufl. 2012)

Julmi, Christian: Management jenseits der Rationalität. Intuitive Entscheidungen und deren Reflexion mit der FIRSt-Matrix, in: Controlling – Zeitschrift für erfolgsorientierte Unternehmenssteuerung 30 (3/2018), S. 39-46

Julmi, Christian/Rappe, Guido: Atmosphärische Führung. Stimmungen wahrnehmen und gezielt beeinflussen, München 2018

Scherm, Ewald: Was verbirgt sich hinter dem DHV-Ranking „Rektor des Jahres“?, in: Qualität in der Wissenschaft 11 (3+4/2017), S. 82-85

Scherm, Ewald: Die Kür zur/zum „Hochschulmanager(in) des Jahres“, in: Wirtschaftswissenschaftliches Studium 46 (11/2017), S. 36-39

4.2 Vorträge

Jackenkroll, Benedict/Julmi, Christian: Der Einfluss von Rollenstress auf Burnout von Dekanen in deutschen Universitäten: Ergebnisse einer empirischen Untersuchung, 20. Workshop Hochschulmanagement der wissenschaftlichen Kommission Hochschulmanagement, Duisburg, 15.02.2018

Jackenkroll, Benedict/Scherm, Ewald: Steuerungsrelevanz des affektiven Commitments von Professoren in Universitäten – Ergebnisse einer empirischen Untersuchung, 13. Jahrestagung der Gesellschaft für Hochschulforschung, Speyer, 13.04.2018

Jackenkroll, Benedict/Scherm, Ewald: Ansatzpunkte eines Commitment-Managements in Universitäten, 20. Workshop Hochschulmanagement der wissenschaftlichen Kommission Hochschulmanagement, Duisburg, 15.02.2018

Julmi, Christian: Atmosphären ästhetischer Manipulation und anästhetischer Affirmation. Eine Analyse (an)ästhetischer Machtkonstellationen in Organisationen, 5. Workshop des Forums „Kritische Organisationsforschung“, Thema: „Ästhetik und Organisation – Inszenierung und Ästhetisierung von Organisation, Arbeit und Management“, Essen, 6.10.2017

Julmi, Christian: Atmosphären in Organisationen, Workshop Atmosphären als Thema der empirischen Sozialforschung. Stand und Probleme, Bonn, 21.03.2018 (auf Einladung)

Julmi, Christian: Das System der atmosphärischen Führung, XXVI. Symposium der Gesellschaft für Neue Phänomenologie, Thema: „Die Macht der Atmosphären“, Rostock, 15.04.2018 (auf Einladung)

Julmi, Christian: When rational decision making becomes irrational: A critical assessment and re-conceptualisation of intuition effectiveness, 80. Jahrestagung des Verbandes der Hochschullehrer für Betriebswirtschaft e.V. (VHB), Thema: „(Ir)Rationality of Decisions in Business Research and Practice“, Magdeburg, 24.05.2018

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 Unternehmensführung und Personal, Personalmanagement, Strategisches Management und Internationales Management. Daneben ist er Mitglied des HIMS – Hagener Institut für Managementstudien e.V. – an der FernUniversität in Hagen und vertritt den Studienbereich Unternehmensführung und Controlling.

6 Universitäre Selbstverwaltung

Ewald Scherm ist Mitglied des Fakultätsrats der Fakultät für Wirtschaftswissenschaft und der Berufungskommission BWL, insbes. Produktion und Logistik.

Christian Julmi ist Ersatzmitglied des Fakultätsrats sowie der Habilitationskommission.

José Pereira ist Ersatzmitglied des Fakultätsrats.

7 Schlusswort/Ausblick

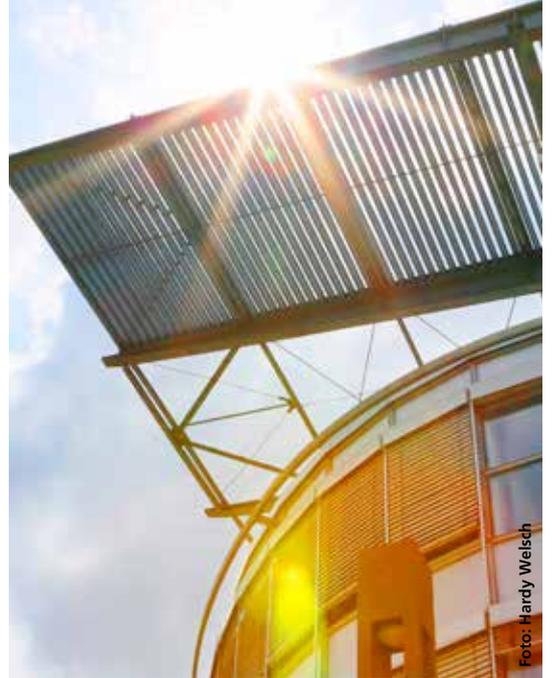
Die Arbeit eines Lehrstuhls in Lehre und Forschung bedarf der Unterstützung der Mentoren, der zentralen Einrichtungen und der Universitätsverwaltung. Diese haben wir erfahren und danken dafür.

Eine Verbesserung wünschen wir uns jedoch in der Zusammenarbeit mit dem Personaldezernat; sie könnte von der Erreichbarkeit über das Verständnis der Arbeitssituation an Lehrstühlen bis hin zu dem erkennbaren Engagement bei der Außendarstellung der FernUniversität als Arbeitgeber reichen.

Da im nächsten Jahr nur zu ernten ist, was dieses Jahr gesät wurde, gehen wir hinsichtlich des Publikationsoutputs trübe- ren Zeiten entgegen. Das hat unterschiedliche Gründe, auf die ich dieses Mal nicht näher eingehe und damit einem Rat Sandra Di Giovannis folge.

Erscheinen wird jedoch unser Lehrbuch Strategisches Management, für das dann hoffentlich gilt: Was lange währt, wird endlich gut. Ebenso werden wir die Überarbeitung des Moduls Internationales Management fertigstellen und im WS 2018/19 zum Einsatz bringen. Nicht zuletzt ist der Ersatz des Planungs-Moduls durch das Modul Strategisches Management für dieses Semester geplant.

Benedict Jackenkroll und (endlich auch) Florian Lindner haben ihre Dissertationen eingereicht, so dass im nächsten Studienjahr mit zwei Promotionen zu rechnen ist.



Fakultät für
Wirtschafts-
wissenschaft