



Tätigkeitsbericht

Studienjahr
2020/2021

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

Kein Vorwort*

* Die Rektorin hat mich Anfang des Jahres sehr eindringlich aufgefordert, die öffentliche Kritik an Hochschulleitungsmitgliedern, auch in Verbindung mit anderen Hochschulmitarbeiter*innen, auf Basis lediglich hochschulintern zugänglicher Informationen zu unterlassen. Da man die Sachgründe meiner Kritik nicht sieht, vielleicht nicht sehen will, wird diese als (reine) Polemik verstanden. Ich verzichte daher auf das übliche Vorwort, um wie gewünscht „den betrieblichen Frieden zu wahren“.

Dabei kann ich nicht leugnen, dass mich mein Verzicht an ein Interview des Mainzer Historikers Andreas Rödder in der Welt erinnert, in dem er feststellte, dass „deutsche Universitäten (...) traditionell nicht gerade ein Hort der Zivilcourage [sind]“, „vielmehr eine breite Bereitschaft zur Selbstkonformisierung“ besteht, und dann hart formulierte: „Die Feigheit vieler Professoren ist erbärmlich“ (Die Welt, Nr. 244, 19.10.2019, S. 2).

Inhaltsverzeichnis

1 Personalbestand/-bewegung.....	3
2 Lehre	6
2.1 Kursangebot.....	6
2.2 Belegungen und Klausuren	7
2.3 Klausurkolloquien	7
2.4 Präsenzveranstaltungen	11
2.4.1 Seminare	11
2.4.2 Doktoranden-/Habilitationseminare	14
2.5 Abschlussarbeiten.....	14
3 Forschung.....	16
3.1 KongU-Projekt	16
3.2 Promotionsprojekte.....	17
3.3 Habilitationsprojekt.....	19
3.4 Inszenierungen und Paradoxien des universitären Managements	21
4 Publikationen und Vorträge	22
4.1 Publikationen.....	22
4.2 Vorträge	23
5 Weiterbildung.....	25
6 Universitäre Selbstverwaltung	25
7 Schlusswort/Ausblick.....	26

1 Personalbestand/-bewegung

Im Studienjahr 2020/2021 beschäftigte der Lehrstuhl 11 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 Fern-Universität 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 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". Seit Juni 2015 Habilitand und akademischer Rat a. Z. am Lehrstuhl.



José Manuel 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.

**Julia Ganser, M.Sc.**

Von 2015 bis 2018 Masterstudium der Betriebswirtschaftslehre mit dem Schwerpunkt Management, insb. Personalwirtschaft und Marketing an der Universität Paderborn. Seit April 2019 als wissenschaftliche Mitarbeiterin am Lehrstuhl.

**Maike Freimuth, M.Sc.**

Von 2015 bis 2019 Masterstudium der Wirtschaftswissenschaften mit dem Schwerpunkt Organisation an der Fern-Universität in Hagen. Von August 2020 bis Dezember 2020 wissenschaftliche Mitarbeiterin am Lehrstuhl.

**Nico Schwarzbach, M.Sc.**

Von 2018 bis 2020 Masterstudium der Wirtschaftswissenschaften mit dem Schwerpunkt Organisation an der Universität Maastricht. Seit August 2020 als wissenschaftlicher Mitarbeiter am Lehrstuhl.

**Anna Eifert**

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.

**Nicola Glück-Ihln**

Von 2018 bis 2020 Masterstudium der Wirtschaftswissenschaften an der TU Dortmund mit dem Schwerpunkt Management & Operations. Von Januar 2021 bis Juni 2021 als wissenschaftliche Mitarbeiterin am Lehrstuhl beschäftigt.

**Nicolaus Becker, M.Sc.**

Von 2016 bis 2018 Masterstudium der Wirtschaftswissenschaften mit dem Schwerpunkt Operations and Information an der TU Dortmund. Anschließend Tätigkeiten im Risikomanagement von Banken für eine Wirtschaftsprüfungsgesellschaft. Seit Juni 2021 als wissenschaftlicher Mitarbeiter am Lehrstuhl.



2 Lehre

2.1 Kursangebot

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

Modul	Titel	Betreuung
31102	Grundlagen der Unternehmensführung I	Bramlage/ Eifert
31661	Organisation I: Theorien der Organisation	Ganser
31661	Organisation II: Organisationsgestaltung	Ganser
31661	Organisation III: Organisationaler Wandel	Bramlage
31671	Strategisches Management (ab SS 20)	Julmi/ Eifert
32641	Internationales Management I: Grundlagen	Becker/ Pereira
32641	Internationales Management II: Planung und Organisation	Pereira
32641	Internationales Management III: Personal und Controlling	Schwarzbach

2.2 Belegungen und Klausuren

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

Einheit	Titel der Einheit	Beleger	
Grundlagen der BWL		WS 20/21	SS 21
1	Grundlagen der Unternehmensführung I	1.215	1.201
Bachelormodule: Organisation und Planung			
1	Organisation I: Theorien der Organisation	178	155
2	Organisation II: Organisationsgestaltung	167	154
3	Organisation III: Organisationaler Wandel	179	154
1	Strategisches Management	154	144
Mastermodul: Internationales Management			
1	Internationales Management I: Grundlagen	549	662
2	Internationales Management II: Planung und Organisation	537	653
3	Internationales Management III: Personal und Controlling	534	652
	Gesamt	3.513	3.775

Im Wintersemester 2020/2021 wurden in den Bachelormodulen Organisation und Strategisches Management 90 Klausuren, im Mastermodul Internationales Management 224 Klausuren korrigiert; im Sommersemester 2021 waren es in den Bachelormodulen Organisation und Strategisches Management 85, im Mastermodul 235 Klausuren und im Grundlagenmodul Unternehmensführung 328 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 im Intranet unter <http://www.fernuni-hagen.de/video-streaming/wiwi/scherm> bereitgestellt.

Alle Aufzeichnungen der letzten Semester stehen jederzeit zur Verfügung.

Im Laufe dieses Studienjahres wurden folgende Kolloquien angeboten:

Modul 31671

„Kognitive Verzerrungen bei strategischen Entscheidungen“
am 10.01.2021, Referentin: Maïke Freimuth



Modul 31661

„Die wissenschaftliche Betriebsführung und die Hawthorne-Experimente“ am 18.01.2021, Referent: Jack K. Bramlage



Modul 31661

„Die wissenschaftliche Betriebsführung und die Hawthorne-Experimente“ am 18.01.2021, Referent: Jack K. Bramlage



Fakultät für
Wirtschafts-
wissenschaft

Die wissenschaftliche Betriebsführung und
die Hawthorne-Experimente

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

Fakultät für Wirtschaftswissenschaft
Lehrstuhl Prof. Schemm
Jack K. Bramlage 00:11 / 16:16



Modul 32641

„Personalführung in internationalen Unternehmen“ am 27.01.2021, Referent: Nico Schwarzbach



Fakultät für
Wirtschafts-
wissenschaft

Personalführung in
internationalen Unternehmen

Examenskolloquium des Moduls
Internationales Management (32641)

Fakultät für Wirtschaftswissenschaft
Lehrstuhl Prof. Schemm
Nico Schwarzbach, M.Sc. 00:09 / 19:39



Modul 31661, 31671, 32641

„Erläuterung des Klausurformats“ am 06.06.2021,
Referent: Christian Julmi



Fakultät für
Wirtschafts-
wissenschaft

Klausurformat der Module
31661, 31671, 32641

Eine Einführung

Fakultät für Wirtschaftswissenschaft
Lehrstuhl für Betriebswirtschaftslehre, insb. Organisation und Planung 00:15 / 26:34



Modul 31661

„Der situative Ansatz“ am 06.06.2021,
Referentin: Nicola Glück-Ihln



Der situative Ansatz

Examenskolloquium des Moduls
Organisation (31661)



Fakultät für Wirtschaftswissenschaft
Institut für Betriebswirtschaftliche
Informationssysteme
00:11 / 17:24
Organisation und Planung
Prof. Dr. Nicola Glück-Ihln

FernUniversität in Hagen

Modul 31671

„Entscheidungen über existierende Geschäftsfelder“ am
21.07.2021, Referentin: Anna Eifert



Entscheidungen über
existierende Geschäftsfelder

Kolloquium des Moduls
Strategisches Management: (31671)
SS 2021



Fakultät für Wirtschaftswissenschaft
Lehrstuhl für Betriebswirtschaftliche
Informationssysteme
00:20 / 22:55
Prof. Dr. Anna Eifert

FernUniversität in Hagen

Modul 32641

„Das Diamantmodell von Porter“ am 21.07.2021,
Referent: José Manuel Pereira



Das Diamantmodell von Porter

Kolloquium des Moduls
Internationales Management (32641)
Sommersemester 2021



Fakultät für Wirtschaftswissenschaft
Lehrstuhl für Betriebswirtschaftliche
Informationssysteme
00:12 / 26:21
Prof. Dr. José Manuel Pereira

FernUniversität in Hagen

2.4 Präsenzveranstaltungen

2.4.1 Seminare

Im Wintersemester 2020/2021 fand das Seminar **„Atmosphärische Führung“** am 14.12.2020 und 15.12.2020 in Form einer Online-Veranstaltung statt. Das Seminar wurde von Dr. Christian Julmi geleitet. Neben dem Seminarleiter wurden die Studierenden von Jack Bramlage und Julia Ganser betreut. Von den zur Begutachtung eingereichten 27 Seminararbeiten erhielten 22 Studierende die Zulassung zum Seminar. Es freut uns, dass alle zugelassenen Studierenden das Seminar erfolgreich abschließen konnten. Der Fokus des Seminars lag auf dem Konzept der atmosphärischen Führung, das konkrete Ansatzpunkte für das Zusammenspiel einer guten Atmosphäre und den Führungskräften bietet. Neben den theoretischen Grundlagen der Atmosphärenforschung wurden praktische Anwendungsmöglichkeiten des Konzeptes vorgestellt. Trotz Online-Veranstaltung wurde sehr viel Wert auf umfassende Diskussionsmöglichkeiten und Erfahrungsaustausch gelegt.

Nach der Begrüßung durch Dr. Christian Julmi und anschließender Vorstellungsrunde startete der erste Seminartag im ersten Themenbereich mit den allgemeinen Grundlagen des Atmosphärenkonzeptes, die für das weitere Verständnis unverzichtbar waren. Anschließend an einen Forschungsüberblick über Aesthetic Leadership und Embodied Leadership folgte eine Einführung in das Atmosphärenkonzept und dessen Forschungsbereiche in der Management- und Organisationsforschung. Im zweiten Themenbereich wurden die Grundlagen der atmosphärischen Führung erläutert. Zur Darstellung der Ursprünge der atmosphärischen Führung wurde auf die Neue und die Moderne Phänomenologie zurückgegriffen. Ein besonderer Fokus lag auf den Polaritäten der Attraktion

und Repulsion sowie der Dominanz und Subdominanz, die den Kern der atmosphärischen Führung bilden. Für den Rückbezug zum vorherigen Themenblock wurden zudem Anknüpfungspunkte der atmosphärischen Führung mit dem Aesthetic Leadership und Embodied Leadership aufgezeigt. Aufbauend auf den Grundlagen der ersten beiden Themenblöcke wurden im dritten Themenbereich atmosphärische Führungsstile betrachtet und eine Systematisierung in den inneren Zirkel der atmosphärischen Führung vorgenommen. Hierbei erfolgte eine Trennung in gute Führungsstile, wie z. B. transformationale Führung, Shared Leadership und Servant Leadership, und schlechte Führungsstile, wie z. B. tyrannische, beleidigende und destruktive Führung. Der vierte Themenbereich widmete sich der atmosphärischen Führung in der Interaktion. Zu Beginn wurde in den äußeren Zirkel der atmosphärischen Führung eingeführt, um die Prinzipien Reziprozität und Umstimmung sowie Spiegelung und Ergänzung zu erklären. Nach den Arten des Perspektivenkontakts wurden die Grundideen und Anwendungen der Techniken der attraktiven atmosphärischen Umstimmung und der atmosphärischen Selbstkultivierung präsentiert. Des Weiteren wurde auf das Change Management und den Umgang mit Emotionen in Change-Management-Prozessen mittels atmosphärischer Führung eingegangen. Das Seminar wurde im fünften Bereich thematisch mit den Möglichkeiten und Grenzen der Führungskräfteentwicklung abgerundet. Zum Abschluss wurde die Führungskräfteentwicklung in der atmosphärischen Führung diskutiert.

Die abschließende Evaluation zeigte, dass das Seminar den Studierenden sehr gut gefallen hat. Die Thematik des Seminars sowie das Konzept und der Aufbau wurden im Durchschnitt mit der Note 1,16 oder besser bewertet. In den offenen Anmerkungen wurden insbesondere

die Diskussion, die Betreuung und die gute Atmosphäre positiv hervorgehoben.



Am 28.06.2021 und 29.06.2021 fand das **Seminar „Agile Organisation“**, welches von Univ.-Prof. Dr. Scherm geleitet wurde, in Form einer Online-Veranstaltung statt. Die Studierenden wurden von Julia Ganser, José Manuel Pereira und Nico Schwarzbach betreut. Nach der Begutachtung von 19 Seminararbeiten erhielten 14 Studierende die Zulassung zum Seminar. Alle zugelassenen Studierenden haben das Seminar erfolgreich bestanden. Der thematische Schwerpunkt des Seminars lag auf der agilen Organisation, die aktuell viel Aufmerksamkeit bekommt. Aufbauend auf Grundlagen der Organisationsgestaltung und der Organisationstheorie wurde der Wandel hin zu agilen Strukturen umfassend betrachtet. Besonders auf die kritische Auseinandersetzung mit populären Organisationskonzepten und den Herausforderungen auf dem Weg zur agilen Organisation wurde im Seminar viel Wert gelegt. Ein Blick auf konkrete Praxisbeispiele unterschiedlicher Branchen und Unternehmensgrößen rundete das Seminar ab. Das Online-Format beschränkte die intensiven Diskussionen in keiner Weise und den Studierenden wurde viel Raum

für den Austausch eigener Erfahrungen in agilen Organisationen gegeben.

Am ersten Seminartag eröffnete Univ.-Prof. Dr. Scherm das Seminar mit einer Einführung in die Thematik und einem Überblick über die Inhalte des Seminars. Nach einer Vorstellungsrunde startete das Seminar in den ersten beiden Themenbereichen mit den Grundlagen der Organisationsgestaltung. Die Vorträge widmeten sich den Funktionen der Fremd- und Selbstorganisation sowie der Arbeitsteilung und Koordination als Basisaufgaben der Organisationsgestaltung. Im dritten Themenbereich stand das Verhältnis von Formalität und Informalität in Organisationen im Mittelpunkt. Ein historischer Überblick über das wechselnde Zusammenspiel der Formalität und Informalität wurde anhand zahlreicher Organisationstheorien vermittelt. Im anschließenden Themenbereich wurde der Fokus auf die Anfänge, die Entwicklung und die Messung der Agilität gelegt. Es wurde deutlich, dass zwar die Bekanntheit der Agilität mit der Verbreitung agiler Methoden in der Softwareentwicklung über Skalierungskonzepte bis zur agilen Organisation schnell zunahm, das Agilitätskonzept und die Messung von Agilität aber nicht unkritisch sind. Die Organisationskonzepte Soziokratie und Holokratie wurden im fünften Themenbereich kritisch diskutiert. Die Rollen- und Kreisstrukturen sowie die starke Formalisierung in der Zusammenarbeit regten zum Nachdenken an. Nach einem kurzen Rückblick auf den ersten Seminartag begann der zweite Tag mit der Darstellung und kritischen Würdigung von Laloux' evolutionärer Organisation. Hierbei lag der Fokus vor allem auf den drei Prinzipien „Selbstführung“, „Ganzheit“ und „evolutionärer Sinn“. Zum Abschluss des Seminars wurden anhand von Praxisbeispielen die Herausforderungen agiler Organisationen diskutiert sowie der Umgang verschiedener Unternehmen mit diesen Herausforderungen kritisch reflektiert.

Die Evaluation bescheinigt, dass das Seminar sehr gut bei den Studierenden ankam. Die Thematik des Seminars sowie das Konzept und der Aufbau erreichten im Durchschnitt die Note 1,39 oder besser. In den offenen Angaben lobten die Studierenden vor allem die gute Betreuung und die umfassende Diskussion.



2.4.2 Doktoranden-/Habilitationseminare

Auch im Studienjahr 2020/21 gab es wieder regelmäßig Doktoranden-/Habilitationseminare, um den Doktorand*innen/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 (17.-19.11.20, 03.02.21, 17.03.21) sowie im Sommersemester (30.06.21, 26.07.21) statt.

2.5 Abschlussarbeiten

Im Studienjahr 2020/21 wurden am Lehrstuhl 45 Abschlussarbeiten betreut. 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)

Improvisation in Organisationen (Scherin mit Julmi, 30.10.2020)

Customer Experience Management: Digitale Technologien in Kundenbegegnungen (Scherin mit Pereira, 02.11.2020)

Wiedereingliederung nach internationalen Personaleinsätzen: Aktueller Forschungsstand zu Problemen und Lösungsansätzen (Scherin mit Ganser, 20.10.2020)

Transparente Gehälter in Unternehmen: Auswirkungen und Empfehlungen für die Umsetzung (Scherin, 17.11.2020)

Eignung verschiedener Formen digitalen Lernens für die berufliche Weiterbildung (Scherin, 17.11.2020)

Der Einsatz von Scrum in Organisationen: Herausforderungen und Handlungsempfehlungen (Scherin mit Bramlage, 17.11.2020)

Eignung transformationaler Führung in Veränderungsprozessen (Scherin, 17.11.2020)

Förderung der Technologieakzeptanz in Organisationen: Stand der Diskussion (Scherin, 17.11.2020)

Digitale Kompetenzen: Stand der Diskussion (Scherin, 17.11.2020)

Führung globaler virtueller Teams: Ein systematisches Literaturreview (Scherin mit Ganser, 17.11.2020)

Mitarbeiter als Botschafter der Employer Brand: Kritische Bewertung und Gestaltungsempfehlungen (Scherin mit Ganser, 17.11.2020)

Identitätsbedrohung in Organisationen – Ursachen und Auswirkungen (Scherin mit Bramlage, 17.11.2020)

Entscheidungen bei begrenzter Rationalität (Scherin mit Julmi, 01.12.2020)

Controlling kognitiver Verzerrungen: Notwendigkeit und instrumentelle Ausgestaltung (Scherin mit Julmi, 01.12.2020)

Interim Management: Aktueller Stand der Diskussion (Scherin mit Ganser, 15.12.2020)

Digital Leadership: Stand der Diskussion (Scherin mit Julmi, 12.01.2021)

Der Einfluss von Sensemaking und Sensegiving im Wandel (Scherin mit Bramlage, 21.01.2021)

Instrumente der Führungskräfteauswahl: Darstellung und kritische Würdigung (Scherin mit Eifert, 28.01.2021)

Empathie von Führungskräften im organisationsinternen Krisenmanagement (Scherin, 02.02.2021)

Die Erzeugung von Paradoxien als Machtmittel in Organisationen (Scherm mit Julmi, 23.02.2021)

Learning Analytics in der betrieblichen Weiterbildung: Möglichkeiten und Grenzen (Scherm mit Julmi, 01.03.2021)

Die „Rigour versus relevance“-Debatte in der Betriebswirtschaftslehre (Scherm mit Julmi, 07.04.2021)

Affektbezogene Einflüsse auf das Entscheidungsverhalten in Organisationen (Scherm mit Julmi, 20.04.2021)

Wissenstransfer in heterogenen Projektteams: Hindernisse und Gestaltungsempfehlungen (Scherm mit Pereira, 27.04.2021)

Künstliche Intelligenz im Personalmanagement: Aktueller Stand der Diskussion (Scherm mit Ganser, 27.04.2021)

Crowdworking: Digitale Arbeitsform der Zukunft? (Scherm mit Ganser, 05.05.2021)

Employee Volunteering: Aktueller Stand der Diskussion (Scherm mit Ganser, 05.05.2021)

Führungsverhalten in einer organisationalen Krise: Herausforderungen und Empfehlungen (Scherm mit Schwarzbach, 06.05.2021)

Entwicklung agiler Kompetenzen von Mitarbeitern (Scherm mit Schwarzbach, 06.05.2021)

Einsatz von Persönlichkeitstests im Personalauswahlprozess: Chancen, Risiken und Handlungsempfehlungen (Scherm mit Schwarzbach, 06.05.2021)

Shared Leadership: ein systematisches Literaturreview (Scherm mit Ganser, 11.05.2021)

Sensemaking und Sensegiving in Organisationen – Literaturüberblick und Handlungsempfehlungen (Scherm mit Bramlage, 20.05.2021)

Möglichkeiten und Grenzen algorithmenbasierter Personalauswahlinstrumente (Scherm mit Ganser, 20.05.2021)

Gamification in der Arbeitswelt: Wirkungsweise und Gestaltungsmöglichkeiten (Scherm mit Bramlage, 01.06.2021)

Partizipative Führung im Change Management: Chancen, Risiken und Handlungsempfehlungen (Scherm mit Schwarzbach, 08.06.2021)

Selbstorganisierte Teams: Hindernisse und Gestaltungsempfehlungen (Scherm mit Schwarzbach, 08.06.2021)

Organisationale Identität und ihre Messung (Scherm mit Bramlage, 08.06.2021)

Führungsstile im Gesundheitswesen: ein systematisches Literaturreview (Scherm mit Julmi, 24.06.2021)

Geschäftsmodellinnovationen: Barrieren und Überwindungsmöglichkeiten (Scherm mit Julmi, 29.06.2021)

Überwindung von Stereotypen bei der Auswahl von Führungskräften (Scherm mit Eifert, 27.07.2021)

Innovationen: Einflussfaktoren und Möglichkeiten der Förderung (Scherm mit Pereira, 03.08.2021)

Führungskräfte in Holokratien: Herausforderungen und Verhaltensempfehlungen (Scherm mit Schwarzbach, 31.08.2021)

Besonderheiten und Herausforderungen des virtuellen Markteintritts (Scherm mit Pereira, 07.09.2021)

Herausforderungen und Gestaltungsempfehlungen bei der Implementierung der Sustainability Balanced Scorecard (Scherm mit Eifert, 07.09.2021)

Herausforderungen in der Personalentwicklung: Stand der Forschung und Handlungsempfehlungen (Scherm mit Bramlage, 14.09.2021)



3 Forschung

3.1 KongU-Projekt

*Einflussfaktoren und Effekte der wahrgenommenen Arbeitssituation wissenschaftlicher Mitarbeiter*innen an deutschen Universitäten*

Wissenschaftliche Mitarbeiter*innen sind die größte Beschäftigtengruppe im akademischen Bereich einer Universität. Sie stellen eine Schlüsselressource dar und haben beträchtlichen Einfluss auf die Zielerreichung von Universitäten. Zufriedene und motivierte wissenschaftliche Mitarbeiter*innen tragen durch ihre Arbeit in Lehre und Forschung zur nationalen und internationalen Reputation der Universitäten bei. Zudem hat ihre Leistung Auswirkungen z. B. auf Lernerfolge von Studierenden. Vor diesem Hintergrund gewinnen wissenschaftliche Erkenntnisse rund um die Arbeitssituation, Motivation, Zufriedenheit und Gesundheit wissenschaftlicher Mitarbeiter*innen an deutschen Universitäten an Bedeutung.

Trotz zunehmender Forschungsbemühungen sind die wissenschaftlichen Erkenntnisse über diese Beschäftigtengruppe bislang noch überschaubar. Ziel unserer Forschung ist es daher, empirische Erkenntnisse über die Einflussfaktoren und Effekte der wahrgenommenen Arbeitssituation der wissenschaftlichen Mitarbeiter*innen an deutschen Universitäten zu erzielen. Hierfür wurde im Winter 2018/2019 eine groß angelegte quantitative, internetgestützte, anonyme Befragung wissenschaftlicher Mitarbeiter*innen deutscher staatlicher Universitäten bzw. Hochschulen mit Universitätsstatus durchgeführt. Die hierbei gewonnene Stichprobe umfasst insgesamt $N = 1053$ wissenschaftliche Mitarbeiter*innen.

Die Ergebnisse unseres Forschungsprojekts haben wir bereits auf mehreren Tagungen präsentiert. Da sich das Projekt seinem Abschluss nä-

hert, lag der Fokus im vergangenen Studienjahr auf der Präsentation und Reflexion der Ergebnisse des Gesamtprojekts. Diese haben wir jeweils virtuell auf dem 23. Workshop Hochschulmanagement der wissenschaftlichen Kommission Hochschulmanagement am 25.02.2021 sowie im Rahmen der DZHW Lecture Series „Changing Academic Careers“ am 14.06.2021 zur Diskussion gestellt. Weitere Präsentationen der Ergebnisse auf Tagungen sind nicht geplant.

Darüber hinaus sind verschiedene Publikationen aus dem Projekt heraus entstanden. In der Autorenschaft Bramlage/Julmi/Pereira/Jackenkroll untersucht der im *European Journal of Higher Education* erschienene Artikel „When enough is enough: Modelling the path from unreasonable tasks to the intention to leave academia“, wie die Konfrontation mit unzumutbaren Aufgaben die Absicht von wissenschaftlichen Mitarbeiter*innen beeinflusst, die akademische Welt zu verlassen. Zudem erscheint zeitnah in der Zeitschrift *Das Hochschulwesen* (Ausgabe 3+4) eine von Julmi/Pereira vorgenommene Zusammenfassung der deskriptiven Ergebnisse des Projekts unter dem Titel „Wie viel (er)trägt der akademische Mittelbau? Ergebnisse einer Befragung zur Arbeitssituation wissenschaftlicher Mitarbeiter*innen“. Ein weiterer Beitrag befindet sich im Begutachtungsprozess.

3.2 Promotionsprojekte

Die Institutionalisierung von Entscheidungsstrukturen in deutschen Universitäten: Eine empirische Analyse (Arbeitstitel) – Julia Ganser

Seit den 1990er Jahren ereigneten sich in fast allen europäischen Hochschulsystemen umfassende Veränderungen, die die traditionellen Strukturen abschafften und eine Angleichung

der Systeme förderten. Allerdings ist Deutschland ein später Folger dieses Trends und hat sich den Veränderungen bis Mitte der 1990er Jahre entzogen. Das Ziel war es, die Universitäten effektiver und effizienter aufzustellen und die entscheidungshemmenden Gremien abzuschaffen. Hierfür wurde ein neues Steuerungsmodell etabliert, das die Universitäten aus der staatlichen Detailsteuerung befreien und umfassende Autonomie sowie eine Platzierung im Wettbewerb ermöglichen sollte. Die Schwächung der akademischen Selbstverwaltung führte gleichzeitig zu einer Stärkung der Hierarchie und einer Verschiebung der Entscheidungskompetenzen zu den Universitätsleitungen. Befürwortet wurde die Hierarchisierung und Zentralisierung von einflussreichen Akteuren der Politik und des Wissenschaftssystems. Allerdings haben die Reformen die zentralen Merkmale der Universitäten nicht verändert, sodass diese weiterhin lose gekoppelte Organisationen mit autonomen Wissenschaftler*innen sind.

In der Konsequenz haben die Reformen über Nacht mit den Traditionen gebrochen und schafften die Entscheidungsstrukturen ab, jedoch wurden keine neuen formalen Regeln für die interne Struktur festgelegt. Während die Universitätsleitung die Verantwortung für die Gesamtorganisation und die Ressourcen trägt, haben die Professor*innen zwar keine organisationsbezogenen Entscheidungskompetenzen, spielen aber durch ihre autonomen Entscheidungen in der Forschung und Lehre eine bedeutende Rolle bei der strategischen Ausrichtung und der Erreichung der Zielvereinbarungen. Mit den Universitätsleitungen und Professor*innen liegen somit zwei Entscheidungszentren in Universitäten vor, die beide über hohe Machtpotenziale und individuelle Interessen verfügen.

In den Universitäten hatte dies zur Folge, dass die Zusammenarbeit der beiden Entscheidungszentren zunächst nicht geregelt war und neue

Entscheidungsstrukturen ausprobiert und festgelegt werden mussten. Zu klären war, welche Personengruppen an welchen Entscheidungen in welchem Umfang zu beteiligen sind. Da Universitäten selbstständig über ihre interne Struktur entscheiden können, lassen sich in der zeitlichen Entwicklung Unterschiede in den Entscheidungsstrukturen deutscher Universitäten vermuten. Vor diesem Hintergrund ist das Ziel des Promotionsprojekts zu analysieren, welche Entscheidungsstrukturen in deutschen Universitäten vorliegen und wie sich diese etabliert haben.

Strategien und Governance deutscher Universitäten: Erschließung von Erfolgspotenzialen im quasi marktlichen Wettbewerb (Arbeitstitel) – José Manuel Pereira

Durch eine tiefgreifende Transformation in den letzten beiden Jahrzehnten haben Universitäten einen mehr oder weniger großen Schritt in Richtung einer Organisation gemacht. Inzwischen werden Universitäten als Gesamtorganisationen seitens ihrer Anspruchsgruppen wie Politik und Gesellschaft, u. a. im Rahmen der leistungsorientierten Mittelvergabe oder Hochschulrankings, adressiert und bewertet bzw. verglichen. Nicht zuletzt dadurch wurde die Jahrhunderte währende Gleichheit der Universitäten aufgehoben und ein Wettbewerb auf organisationaler Ebene initiiert, bei dem die Erreichung gesamtorganisatorischer Ziele für alle Universitäten von hoher Bedeutung ist und die Mitarbeiter der Universität – besonders die Wissenschaftler – gefordert sind, Leistungen zu erbringen, die zur Zielerreichung führen.

Um als Organisation Ziele zu erreichen, sind Strategien und die Gewährleistung kollektiver Handlungsfähigkeit notwendig, die zu den Aufgaben des Managements zählen. Universitätslei-

tungen stehen damit zum ersten Mal in der langen Entwicklungsgeschichte der Universitäten vor der Herausforderung, ihre Organisationen aktiv im Wettbewerb zu positionieren. Dabei rücken Entscheidungen in den Blick, die auf die Erschließung von Erfolgspotenzialen ausgerichtet sind. Der Wettbewerb zwischen Universitäten unterliegt zwar nicht, von Randerscheinungen im Rahmen der sog. dritten Mission, z. B. Weiterbildungsangeboten, abgesehen, einer marktlichen Logik wie in Unternehmen, jedoch gibt es durchaus Wettbewerb, bei dem man sich an Konkurrenten und extern festgelegten Rahmenbedingungen orientiert. Damit steht der Übertragung strategischen Gedankenguts nicht grundsätzlich etwas im Wege. Man kann und soll etwas von Unternehmen lernen, allerdings mit einem Bewusstsein für Differenzen zwischen Unternehmen und Universitäten und Anpassungsnotwendigkeiten aufgrund von Besonderheiten der Organisation sowie der Wettbewerbssituation.

Vor diesem Hintergrund ist das Ziel der Forschungsbemühungen, Ansatzpunkte der Erschließung von Erfolgspotenzialen der Universität als Gesamtorganisation im quasi-marktlichen Wettbewerb herauszuarbeiten.

Organisationale Identität in deutschen Universitäten (Arbeitstitel) – Jack Bramlage

Organisationale Identität wurde in Universitäten als unvollständige Organisationen lange Zeit kaum beachtet. Eine gemeinsame organisationale Identität in Universitäten mit ihren heterogenen Professor*innen schien unmöglich. Dies hat sich durch die Reformen nach dem Leitbild des New Public Managements geändert, da nun nicht nur die Möglichkeit, sondern auch die Notwendigkeit einer Auseinandersetzung mit Identität in Universitäten gegeben ist. Universitäten

müssen als Akteure eigene Ziele bilden und verfolgen. Dies kann nur gelingen, wenn gemeinsame Sinnstrukturen vorhanden sind und die Mitglieder sich auf eine gemeinsame Identität verständigen.

Aus Unternehmen ist bekannt, dass verschiedene Ausprägungen der organisationalen Identität (stark oder schwach, normativ oder utilitaristisch, ein- oder mehrdeutig) unterschiedliche Einflüsse auf das Verhalten von Mitarbeiter*innen haben. Forschung zu dem Einfluss organisationaler Identität in deutschen Universitäten ist jedoch kaum vorhanden und eine Übertragung von Untersuchungen in Unternehmen aufgrund universitärer Besonderheiten nicht möglich. Daher kann kein Rückschluss gezogen werden, welche Ausprägungen organisationale Identität in Universitäten aufweisen sollte, um die gesamtorganisatorische Zielerreichung zu unterstützen.

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

3.3 Habilitationsprojekt

Entscheidungen unter Mehrdeutigkeit (Arbeitstitel) – Dr. Christian Julmi

In seiner im August 2021 an der Fakultät für Wirtschaftswissenschaft der FernUniversität in Hagen eingereichten kumulativen Habilitationsschrift mit dem Titel „Entscheidungen unter Mehrdeutigkeit“ geht Christian Julmi der theoretischen Frage nach, inwiefern die Mehrdeutigkeit als konstitutives Merkmal (vieler) betriebswirtschaftlicher Entscheidungen anzusehen ist. Die Arbeit zeigt einerseits auf, dass die Mehrdeutigkeit ein prinzipielles, d. h. für Entscheidungssituationen wesentliches und damit

wissenschaftstheoretisches Problem ist. Andererseits arbeitet sie ihre vielfältigen theoretischen, praktischen und ethischen Implikationen heraus, die sich für die Betriebswirtschaftslehre ergeben. Als Prämisse liegt der Arbeit die Annahme zugrunde, dass die Mehrdeutigkeit ein von der Unsicherheit abzugrenzendes Merkmal von Entscheidungssituationen darstellt, da die Mehrdeutigkeit nicht (wie die Unsicherheit) auf die Bekanntheit, sondern auf die Interpretationsoffenheit von Informationen rekurriert. Strukturell besteht die kumulative Habilitationsschrift aus einer Einleitung, fünf referierten Publikationen in Alleinautorenschaft sowie einem (kurzen) Epilog.

Die ersten beiden referierten Publikationen widmen sich den wissenschaftstheoretischen Implikationen mehrdeutiger Entscheidungssituationen. Im Kern zeigen sie auf, dass sich die Mehrdeutigkeit nicht in dominante Paradigmen der Betriebswirtschaftslehre einordnen lässt, sondern eines methodenpluralen Zugangs bedarf, der das geisteswissenschaftliche Verstehen als Aufgabe der Betriebswirtschaftslehre anerkennt und dessen praktische Relevanz für Entscheidungen würdigt. Der erste Artikel zeigt zunächst in einem systematischen Literaturreview, dass sich eine flächendeckende Verengung der heutigen Allgemeinen Betriebswirtschaftslehre auf ein naturwissenschaftliches Forschungsideal feststellen lässt. Während der Beitrag erste Anknüpfungspunkte einer wissenschaftstheoretischen Revision skizziert, arbeitet dann der zweite Beitrag systematisch die praktische Relevanz der geisteswissenschaftlichen Methodologie des Verstehens für die Betriebswirtschaftslehre heraus.

Im Anschluss setzt sich die kumulative Habilitationsschrift kritisch mit der Forschung zur Effektivität intuitiver Entscheidungen auseinander und schlägt eine Rekonzeptionalisierung vor,

die die Mehrdeutigkeit als wesentliches Merkmal zur Bestimmung der situativen Stimmigkeit einer intuitiven Herangehensweise herausarbeitet. Ausgangspunkt der dritten referierten Publikation ist eine kritische Bewertung gängiger Ansätze zur Beurteilung der Effektivität intuitiver Entscheidungen, die Intuition entweder nicht hinreichend von der Analyse unterscheiden oder sich auf die Betrachtung eindeutiger Entscheidungssituationen beschränken. Von dieser Kritik ausgehend schlägt der Beitrag vor, bei der Beurteilung der Effektivität intuitiver Entscheidungen die Mehrdeutigkeit in den Mittelpunkt zu stellen. Daran anknüpfend stellt die vierte referierte Publikation Überlegungen an, wie sich die – von Christian Julmi, Florian Lindner und Ewald Scherm entwickelte – FIRSt-Matrix als Controlling-Instrument zur Prüfung der Stimmigkeit einer intuitiven Herangehensweise in Abhängigkeit spezifischer Situationsmerkmale in der Praxis nutzen lässt.

Schließlich betrachtet die kumulative Habilitationsschrift Entscheidungssituationen, die zwar einen hohen Grad der Mehrdeutigkeit aufweisen, dem Entscheider oder der Entscheiderin gleichzeitig aber nur einen geringen oder überhaupt keinen Handlungsspielraum lassen. Eine effektive Bewältigung der Entscheidungssituation ist in solchen Konstellationen nicht möglich. Die „Sowohl-als-auch“ Logik der Mehrdeutigkeit wandelt sich dann in eine „Weder-noch“ Logik. Vor diesem Hintergrund diskutiert die fünfte referierte Publikation unethische Praktiken, die es Führungskräften erlaubt, derartige Entscheidungssituationen absichtlich mit Hilfe sogenannter Double-Bind-Rhetorik zu erzeugen, um Macht auszuüben. In Double-Bind-Situationen sind die Geführten in einer Paradoxie gefangen: Sie haben keine Möglichkeit, das Richtige zu tun, können von ihren Führungskräften aber stets für das Falsche verantwortlich gemacht werden. Um das Bewusstsein für diese

‚dunkle Seite der paradoxen Führung‘ zu schärfen, entwickelt der Beitrag eine Typologie von Double-Bind-Situationen in Organisationen und erörtert diese im Rahmen des in die Diskussion eingeführten Konzepts der ‚paratoxischen Führung‘.

Die Artikel im Überblick:

Artikel 1: Julmi, Christian: „Nun sag, wie hast du’s mit den Geisteswissenschaftler:innen?“ Ein Review wissenschaftstheoretischer Grundlagen deutschsprachiger Lehrbücher der Allgemeinen Betriebswirtschaftslehre, in: Schmalenbachs Zeitschrift für betriebswirtschaftliche Forschung 72 (1/2020), S. 95-120

Artikel 2: Julmi, Christian: Wider den Methodenmonismus. Die Praxisrelevanz des Verstehens in der Betriebswirtschaftslehre, in: Betriebswirtschaftliche Forschung und Praxis 98 (6/2020), S. 652-674

Artikel 3: Julmi, Christian: When rational decision-making becomes irrational. A critical assessment and re-conceptualization of intuition effectiveness, in: Business Research 12 (1/2019), S. 291-314

Artikel 4: Julmi, Christian: Management jenseits der Rationalität. Intuitive Entscheidungen und deren Reflexion mit der FIRSt-Matrix, in: Controlling 30 (3/2018), S. 39-46

Artikel 5: Julmi, Christian: Crazy, stupid, disobedience. The dark side of paradoxical leadership, in: Leadership (im Erscheinen), <https://doi.org/10.1177/17427150211040693>

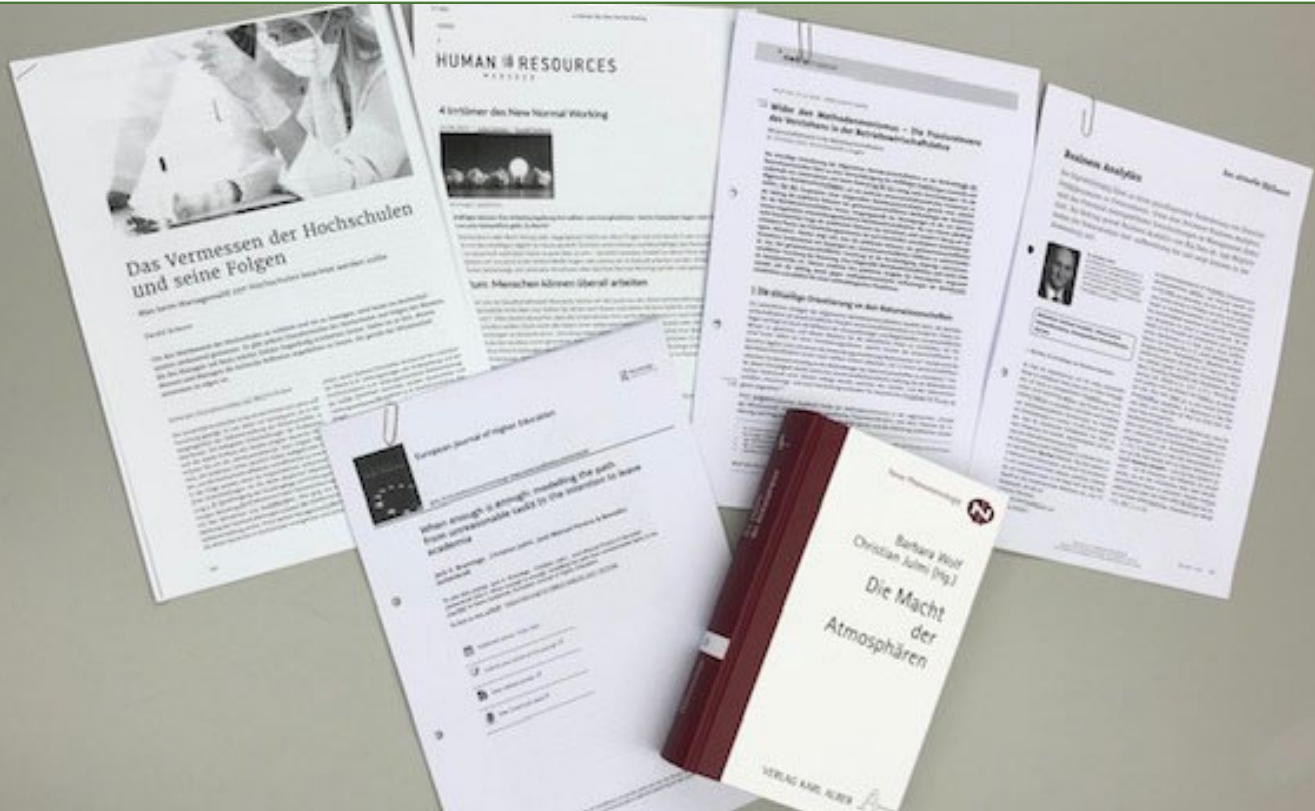
3.4 Inszenierungen und Paradoxien des universitären Managements

Nach der Jahrtausendwende haben Reformen den deutschen Universitäten ein Management gebracht, das die Gesetzgeber und verschiedene Protagonisten (z. B. Stifterverband für die Wissenschaft, Centrum für Hochschulentwicklung) als zeitgemäß und geeignet ansahen. Es sollte die seit den 1970er Jahren durch die Partizipation aller Hochschulgruppen geprägten Universitäten entfesseln, sie unternehmerischer, effektiver und effizienter werden zu lassen. Man folgte dem Leitbild des New Public Management, einem Modell der Reform öffentlicher Verwaltungen der 1980er-Jahre, ohne sich ernsthaft Gedanken darüber zu machen, dass Universitäten zwar eine Verwaltung haben, aber keine Verwaltung sind.

Bei weitem nicht jedem der neuen Topmanager gelingt seitdem die konstruktive Zusammenarbeit mit den Wissenschaftlern. Zu groß ist das Machtpotenzial, zu gering sind das Management-Know-how und die Selbstreflexionsfähigkeit. Trotzdem sehen gewichtige Akteure des Wissenschaftssystems in diesem heroischen Management den (allein) richtigen Weg zu universitärem Erfolg.

Vor diesem Hintergrund beschäftige ich mich unregelmäßig mit Inszenierungen und Paradoxien im Hochschulsystem. Nach verschiedenen Beiträgen zu der Inszenierung der Rektor*innen- bzw. Hochschulmanager*innen-Rankings und den deutlichen Divergenzen des Managements in Unternehmen und Hochschulen, ist dieses Jahr lediglich ein Artikel zum Vermessen der Hochschulen und dessen Folgen erschienen. Außerdem habe ich aus verschiedenen Gründen nur die Zeit für einen weiteren Aufsatz gefunden. Dieser beschäftigt sich mit dem Phänomen,

dass die Autonomie der Hochschulen nicht ohne weiteres zu Autonomie und Partizipation in den Hochschulen führt.



4 Publikationen und Vorträge

4.1 Publikationen

Bramlage, Jack K./Julmi, Christian/Pereira, José M./Jackenkroll, Benedict: When enough is enough: Modelling the path from unreasonable tasks to the intention to leave academia, in: European Journal of Higher Education (im Erscheinen), <https://doi.org/10.1080/21568235.2021.1873160>

Ganser, Julia/Scherm, Ewald: [Vier Irrtümer des New Normal Working](#), in: Human Resources Manager 12 (2/2021), S. 12-14

Julmi, Christian: Business Analytics, in: Wirtschaftswissenschaftliches Studium 49 (9/2020), S. 53-55

Julmi, Christian: Wer macht die Atmosphären? Eine kurze Einführung in das System der atmosphärischen Führung, in: Wolf, Barbara/Julmi, Christian (Hrsg.): Die Macht der Atmosphären, Freiburg, München 2020, S. 281-302

Julmi, Christian: Wider den Methodenmonismus. Die Praxisrelevanz des Verstehens in der Betriebswirtschaftslehre, in: Betriebswirtschaftliche Forschung und Praxis 98 (6/2020), S. 652-674

Julmi, Christian: Crazy, stupid, disobedience: The dark side of paradoxical leadership, in: Leadership (im Erscheinen), <https://doi.org/10.1177/17427150211040693>

Scherm, Ewald: Das Vermessen der Hochschulen und seine Folgen, in: Zeitschrift Führung + Organisation 90 (4/2021), S. 220-225

Scherm, Ewald/Ganser, Julia: [Altersgemischte Teams drohen auseinanderzubrechen](#), in: Haufe Personal-Portal, 02.10.2020

Wolf, Barbara/Julmi, Christian (Hrsg.): Die Macht der Atmosphären, Freiburg, München 2020

Wolf, Barbara/Julmi, Christian: Zu Beginn, in: Wolf, Barbara/Julmi, Christian (Hrsg.): Die Macht der Atmosphären, Freiburg, München 2020, S. 11-17

4.2 Vorträge

Eifert, Anna/Aufderheide, Verena/Steven, Marion: Die Sustainability Balanced Scorecard als Instrument unternehmerischer Nachhaltigkeit, Herbsttagung Nachhaltigkeitsmanagement 2021, Lüneburg, 01.10.2021

Ganser, Julia: Paradox of universities and companies: towards an institutional explanation, HERSS Summer School, Hannover, 08.09.2021 (virtuell)

Julmi, Christian: Die Atmosphäre der Imagination der Atmosphäre der Organisation, Tagung „Organisation und Imagination“ (Veranstalter: Thomas Klatetzki, Günther Ortmann), Heringsdorf/Ostholstein, 15.10.2020 (auf Einladung)

Julmi, Christian: Four sides of two different coins: A fit perspective on decision-making effectiveness, 45. Workshop der wissenschaftlichen Kommission Organisation, 23.09.2021 (virtuell)

Julmi, Christian/Pereira, José M.: Occurrence and consequences of illegitimate tasks regarding academic staff members in German universities, DZHW Lecture Series Changing Academic Careers, 14.06.2021 (virtuell)

Julmi, Christian/Pereira, José M.: Vorkommen und Konsequenzen illegitimer Aufgaben im akademischen Mittelbau, 23. Workshop Hochschulmanagement der wissenschaftlichen

Kommission Hochschulmanagement, Duisburg, 25.02.2021
(virtuell)

Julmi, Christian/Rüsel, Christiane: No affect, no effect: An affect-based typology of leadership styles, Herbstworkshop der wissenschaftlichen Kommission Personal, Düsseldorf, 16.09.2021



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, Internationales Management sowie Digitalisierung, Agilität und organisationaler Wandel. 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 Senatskommission für Satzungen und Ordnungen; außerdem war er Mitglied der Berufungskommission für die W3-Professur „Betriebswirtschaftslehre, insbesondere Gestaltung soziotechnischer Informationssysteme“.

Christian Julmi ist Ersatzmitglied des Fakultätsrats sowie der Habilitationskommission.

José Manuel Pereira ist Ersatzmitglied des Fakultätsrats.

7 Schlusswort/Ausblick

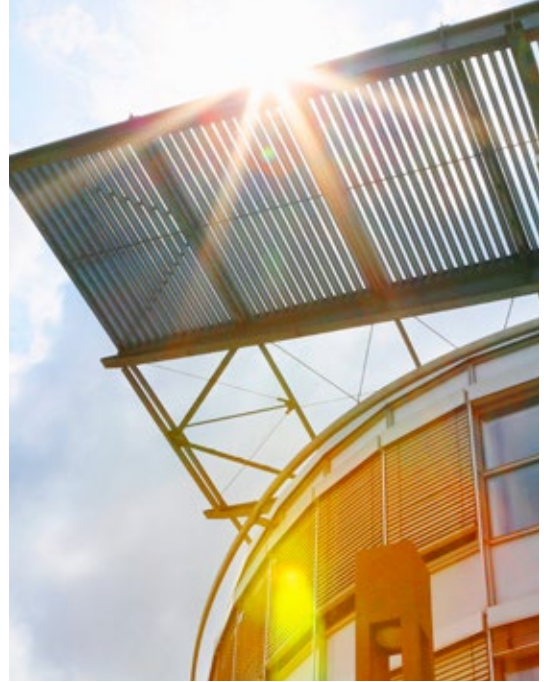
Weitere zwei Corona-Semester liegen hinter uns: Wechselschichtbetrieb, virtuelle Bewerbungsgespräche, virtuelle Konferenzen, virtuelle Vorträge, virtuelle Meetings, virtuelle Seminare, Online-Prüfungen, ... – das Ganze hängt vermutlich nicht nur mir zum Halse raus und Normalität ist (noch) nicht in Sicht. Daher mein erster Wunsch, wenn es die gute Fee, die einem freie Wünsche gewährt, gäbe: endlich wieder realer Lehrstuhlbetrieb mit Anwesenheit aller Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen.

Die Lehrbelastung scheint das einzig Reale geblieben zu sein; 45 Abschlussarbeiten, 46 Seminararbeiten, 328 Bachelorklausuren (A-Modul) (+ 100 %), 175 Bachelorklausuren (B-Module), 459 Masterklausuren (+ 100 %), ... – der Freiversuch lässt grüßen. Angesichts unserer anhaltend dünnen Personaldecke hält sich der Spaß an der Lehre bei der Kernmannschaft verständlicherweise in Grenzen. Mein zweiter Wunsch: Bewerber und Bewerberinnen, die nicht nur ausreichendes Potenzial für Forschung und Lehre, sondern zudem die Bereitschaft mitbringen, sich den daraus resultierenden Anforderungen zu stellen, auch wenn es Anstrengung erfordert und andere Branchen höhere Gehälter zahlen, was einen schließlich nicht überraschen dürfte.

Unser Publikationsoutput einschließlich der Vorträge erscheint insgesamt akzeptabel, genauer betrachtet wird jedoch deutlich, dass die individuelle Produktivität (sehr) unterschiedlich ist. Die Gründe dafür liegen nur zum Teil im Lebenszyklus wissenschaftlicher Mitarbeiter*innen. Mein dritter Wunsch: (zukünftig) Mitarbeiter*innen, die bereit sind, ihren Beitrag zu beiden Aufgaben des Lehrstuhls (Lehre und Forschung) zu bringen.

Da ich noch nie von Feen gehört habe, die mehr als drei Wünsche gewähren, lasse ich es damit bewenden. Außerdem sind die beiden folgenden erfreulichen Entwicklungen schon recht real: Christian Julmi hat seine Habilitationsschrift eingereicht und ich gehe davon aus, dass sein Habilitationsverfahren absehbar abgeschlossen wird. Auch José Pereiras Promotionsverfahren wird im nächsten Studienjahr zu einem Ende kommen, wenn er seine Dissertation wie angekündigt abgibt.

Ewald Scherm



Fotos Umschlag: Hardy Welsch

Fakultät für
**Wirtschafts-
wissenschaft**