



# TÄTIGKEITSBERICHT

Studienjahr  
2018/2019

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

Universitätsstr. 11 ■ 58097 Hagen ■ Tel.: 02331/987-2692 ■ Fax: 02331/987-19346  
E-Mail: [Lehrstuhl.Scherm@FernUni-Hagen.de](mailto:Lehrstuhl.Scherm@FernUni-Hagen.de) ■ <http://www.fernuni-hagen.de/scherm>

Redaktion: Sandra Di Giovanni

## Vorwort

Das vergangene Studienjahr war in der Fakultät von zahlreichen Berufungsverfahren geprägt, die sich noch ins nächste Jahr ziehen werden. Der Wechsel im Amt des Dekans brachte frischen Wind, wir sind wieder informiert – eine Voraussetzung dafür, als Fakultät handeln zu können.

\*\*\*

Auf Hochschulebene wird das Klima entgegen der Erderwärmung frostiger. Daher verzichte ich auf die sonst üblichen kritischen Worte und erwähne stattdessen vor dem Hintergrund verschiedener Zitate nur noch Beispiele für – aus meiner Sicht – Interessantes.

*„Leitung erreicht wenig durch Top-down-Manipulationen. Leitung sollte vielmehr als Unterstützung für selbstorganisierte Prozesse verstanden werden. [...] In allen Fällen ist es aber wichtig, sich um die Zustimmung der Wissenschaftler zu bemühen, die Kollegen zu befragen und ihre Beratung zu suchen sowie ihnen auch Zeit für die Entscheidungen zuzugestehen [...]. [...] Es muss aber nicht nur entsprechende Möglichkeiten der Zusammenkunft geben, sondern diese müssen auch so gestaltet sein, dass tatsächlich Platz ist für unterschiedliche Interpretationen und gemeinsame Argumentation.“<sup>1</sup>*

Im März wurde „die interessierte Hochschulöffentlichkeit“ in einem FernUniForum – zweieinhalb Stunden, stehend und über Mittag – über die geplante Digitalisierung der FernUni informiert. Die referierende Mitarbeiterin der Rektorin, nach eigenen Aussagen „zuständig, diese Digitalisierungsstrategie zu erarbeiten und umzusetzen...“, machte dabei folgende Aussage: „Wir haben in der Strategie Ziele und Maßnahmen formuliert, wobei manchmal gar nicht so

eindeutig war, was ist ein Ziel und was ist eine Maßnahme.“ Das gibt mir zwar zu denken, jedoch ist das Ganze vermutlich ohnehin nicht so ernst gemeint, da wir Digitalisierungsstrategie und Nachhaltigkeitsschwerpunkt zum Trotz das Corporate Design-Handbuch als Loseblattausgabe (und bereits eine Nachlieferung zum Einordnen) erhalten haben.

*„Um die Akzeptanz zu befördern, kann es sinnvoll sein, einen möglichst weiten Kreis betroffener Personen in den Entscheidungsprozess einzubeziehen, besonders in die Vorbereitung der Entscheidung. [...] Nur wenn Hochschulen ihre Governance-Strukturen und -Prozesse möglichst transparent gestalten, können die Mitglieder ihre Mitgestaltungsrechte bzw. ihre Abwehrrechte gegenüber Eingriffen in die individuelle Wissenschaftsfreiheit wahrnehmen. Dazu gehört auch die Herstellung inhaltlicher Transparenz, d. h. eine Kommunikation der Gründe, die für eine bestimmte Entscheidung gesprochen haben.“<sup>2</sup>*

Seit längerem existiert ein Papier zur „Personalentwicklung und Personalstrukturplanung“, das „Lehrkräfte“ und „Dozenten“ mit 16-17 SWS Lehrverpflichtung ( $\cong 1 \times \text{Prof.} + 2 \times \text{WiMi}$ ) sowie „Manager“ und „Manager in leitender Funktion“ vorsieht, ohne deren Aufgaben zu konkretisieren. Erst seit diesem Sommer liegt es, jedoch ohne die dort in FN 4 zitierten „Entwicklungsperspektiven“ und hinreichende Informationen, der Fakultät vor, die es so nicht vernünftig diskutieren kann.

Während am 23. Mai das ganze Land 70 Jahre Grundgesetz (und damit auch Artikel 5 Abs. 3) feierte, hatte der zuständige Prorektor seinen Plan, die Aktualität der Studienmaterialien jährlich zu prüfen, auf der Agenda eines sog. „Brown Bag Lunch“.

<sup>1</sup> Pellert, Ada: Chancen und Grenzen der Führung, in: Lemmens, Markus/Horváth, Péter/Seiter, Mischa (Hrsg.): Wissenschaftsmanagement. Handbuch & Kommentar, Bonn, Berlin 2017, S. 547-548, 550

<sup>2</sup> Wissenschaftsrat: Empfehlungen zur Hochschulgovernance, Drs. 7328-18, Hannover 19.10.2018, S. 46

*„Der Senat ist [...] beteiligt an der Aufstellung von Entwicklungs-, Haushalts- und Gleichstellungsplänen [...]. [...] Um die Verantwortung für das Gemeinwohl der Hochschule wahrnehmen zu können, muss der Senat gut und breit informiert sein.“<sup>3</sup>*

Im November stimmte der Hochschulrat dem Wirtschaftsplan des Rektorats trotz positiver Stellungnahme des Senats nicht zu, sondern genehmigte ihn lediglich „als Grundlage für die vorläufige Wirtschaftsführung im Jahr 2019“. Die Zustimmung erfolgte nach Änderungen erst im März, jedoch ohne vorherige Stellungnahme des Senats. Dieser stimmte nachträglich den ihm nicht vorgelegten Änderungen zu, die Universität kennt den geänderten Wirtschaftsplan somit nicht. Schon im Sommer schöpfte das Rektorat sein Budget aus und braucht nun einen ordentlichen Nachschlag im Rahmen eines Nachtrags zum Wirtschaftsplan – dieses Mal zumindest in der richtigen Abfolge der Gremien, wenn auch außerhalb der regulären Senatstagesordnung. Man kann gespannt sein, wie es mit den Finanzen weitergeht, nachdem die Vorlage zur mittelfristigen Finanzplanung bis 2025 dem Hochschulrat ebenfalls nicht genügte.

Nur weil der Hochschulrat am 23. September nicht beschlussfähig war, kann der Senat seine Stellungnahme zur Gründung einer Weiterbildungs-GmbH vor der Entscheidung des Hochschulrats abgeben, wobei ihm jedoch nicht der Businessplan mit Anlagen, sondern lediglich der Gesellschaftsvertrag vorgelegt wird.

\*\*\*

Eine Zäsur bildet das Ende der fast 19-jährigen Tätigkeit Regina Zdebels. Einige mögen das herbeigeführt haben, andere es begrüßen, ich jedenfalls bedauere es – nicht nur, weil ich sie gut kenne, sondern auch, weil ich ihre Arbeit und Verlässlichkeit als Kanzlerin schätzte. Die

Gestaltung ihrer Nachfolge fand in dem Antrag auf Absehen von der Weiterführung des Amtes nach § 20 Abs. 4 HG NRW einen unwürdigen Abschluss.

\*\*\*

Wir haben dieses Jahr 450 Klausuren korrigiert sowie 37 Seminararbeiten und 43 Abschlussarbeiten betreut. Das Lehrbuch Strategisches Management ist erschienen, das Planungsmodul wurde neu geschrieben, die Module Internationales Management und Grundlagen der Unternehmensführung I wurden aktualisiert. Benedict Jackenkroll, Marcel de Schrevel und Florian Lindner schlossen ihre Promotionen ab. Mike Namyslo und Gao Delong Ai schieden aus, Nina de la Cruz sah sich kurz den Lehrstuhlbetrieb an, Julia Ganser und Roman Vassilevski verstärken das Team.

Ewald Scherm

<sup>3</sup> Wissenschaftsrat: Empfehlungen zur Hochschulgovernance, Drs. 7328-18, Hannover 19.10.2018, S. 75, 77

# Inhaltsverzeichnis

1 Personalbestand/-bewegung.....	5
2 Lehre .....	9
2.1 Kursangebot .....	9
2.2 Kursbelegungen und Klausuren .....	10
2.3 Klausurkolloquien.....	11
2.4 Präsenzveranstaltungen.....	13
2.4.1 Seminare .....	13
2.4.2 Doktoranden-/Habilitationseminare .....	15
2.5 Abschlussarbeiten .....	15
3 Forschung .....	17
3.1 KongU-Projekt .....	17
3.2 Promotions- und Habilitationsprojekte .....	18
3.3 Abgeschlossene Promotionen.....	20
4 Publikationen und Vorträge.....	23
4.1 Publikationen .....	23
4.2 Vorträge .....	25
4.3 Sonstiges .....	25
5 Weiterbildung .....	26
6 Universitäre Selbstverwaltung .....	26
7 Schlusswort/Ausblick .....	27



# 1 Personalbestand/-bewegung

Im Studienjahr 2018/2019 beschäftigte der Lehrstuhl 11 Mitarbeiter/innen.



Foto: Hardy Welsch

## **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.



Foto: Hardy Welsch

## **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.



Foto: Nadezhda Julmi

## **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, 2015 promoviert.



Foto: Hardy Welsch

## **Dr. Benedict Jackenkroll**

geb. Baucks, Studium der Wirtschaftswissenschaften an der TU Dortmund mit den Schwerpunkten Human Resource Management und Unternehmensführung. Seit Juli 2014 wissenschaftlicher Mitarbeiter am Lehrstuhl, 2018 promoviert.





Foto: Hardy Welsch

**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.



Foto: Hardy Welsch

**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.



Foto: Hardy Welsch

**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.

**Roman Vassilevski**

Seit 2015 Studium der Wirtschaftswissenschaften (Bachelor of Science) an der TU Dortmund. Als studentische Hilfskraft seit Juni 2019 am Lehrstuhl beschäftigt.



**Mike Namyslo, M.Sc.**

Von 2011 bis 2014 duales Studium Bachelor of Laws (LL.B.) (gehobener Dienst in der Steuerverwaltung), von 2014 bis 2017 Masterstudium der Wirtschaftswissenschaften mit den Schwerpunkten Public and Non-Profit Management an der Albert-Ludwigs-Universität Freiburg. Von Dezember 2017 bis Mai 2019 als wissenschaftlicher Mitarbeiter am Lehrstuhl.

**Dipl.-Ök. Nina de la Cruz**

Von 2004 bis 2009 Studium der Wirtschaftswissenschaften mit den Schwerpunkten Human Resources Management, Wirtschaftsrecht und Wirtschaftspolitik an der Ruhr Universität Bochum. Von November 2018 bis April 2019 als wissenschaftliche Mitarbeiterin am Lehrstuhl.

**Gao Delong Ai**

Seit 2015 Studium der Wirtschaftswissenschaften (Bachelor of Science) an der TU Dortmund. Als studentische Hilfskraft von Juni 2018 bis März 2019 am Lehrstuhl beschäftigt.





## 2 Lehre

### 2.1 Kursangebot

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

<b>Kurs</b>	<b>Titel</b>	<b>Betreuung</b>
40610	Grundlagen der Unternehmensführung I	Julmi/Bramlage
41661	Organisation I: Theorien der Organisation	Bramlage/ Ganser
41662	Organisation II: Organisationsgestaltung	Bramlage/ Ganser
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

<b>Kurs</b>	<b>Titel</b>	<b>Betreuung</b>
42061	Internationales Management I: Grundlagen	de la Cruz/ 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:

<b>Kurs</b>	<b>Kurs-Titel</b>	<b>Beleger</b>	
<b>Grundlagen der BWL</b>		<b>WS 18/19</b>	<b>SS 19</b>
40610	Grundlagen der Unternehmensführung I	1.036	1.058
<b>Bachelormodule: Organisation und Planung</b>			
41661	Organisation I	201	201
41662	Organisation II	197	195
41663	Organisation III	196	194
41671	Planung I	260	250
41672	Planung II	255	242
41673	Planung III	260	242
<b>Mastermodul: Internationales Management</b>			
42061	Internationales Management I	512	527
42062	Internationales Management II	504	514
41063	Internationales Management III	506	516
	<b>Gesamt</b>	<b>4.460</b>	<b>4.130</b>

Im Wintersemester 2018/2019 wurden in den Bachelormodulen Organisation und Planung 95 und im Mastermodul Internationales Management 108 Klausuren korrigiert; im Sommersemester 2019 waren es in den Bachelormodulen Organisation und Planung 97, im Mastermodul 150 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/videostreaming/wiwi/scherm> bereitgestellt.

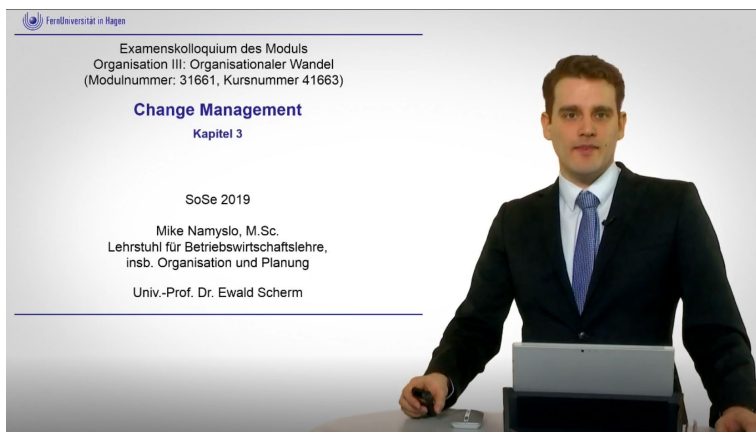
Alle Aufzeichnungen der letzten Semester stehen jederzeit zur Verfügung.

Im Laufe dieses Studienjahres wurden folgende Kolloquien angeboten:

### Module 31661


„Organisationaler Wandel“ am 18.04.19,

Referent: Mike Namyslo



## Modul 32641

„Grenzüberschreitender Personaleinsatz“ am 18.04.19,  
Referent: Mike Namyslo



FernUniversität in Hagen

Examenskolloquium des Moduls  
Internationales Management III: Personal und Controlling  
(Modulnummer: 32641, Kursnummern 42061, 42062, 42063)

**Grenzüberschreitender Personaleinsatz**  
Kapitel 8.3

SoSe 2019

Mike Namyslo, M.Sc.  
Lehrstuhl für Betriebswirtschaftslehre,  
insb. Organisation und Planung

Univ.-Prof. Dr. Ewald Scherm

## 2.4 Präsenzveranstaltungen

### 2.4.1 Seminare

Am 10. und 11. Dezember 2018 fand auf dem Campus der FernUniversität das Seminar **„Der Einsatz ästhetischer Methoden in Unternehmen“** statt. Dr. Christian Julmi leitete das Seminar, darüber hinaus betreuten Jack K. Bramlage und Mike Namyslo die Studentinnen. Insgesamt wurden zwölf Seminararbeiten begutachtet. Die Zulassung zum Seminar erhielten zwölf Studentinnen, von denen alle das Seminar erfolgreich abschlossen und einen Seminarschein bekamen.

Das Ziel des Seminars bestand darin, den Teilnehmerinnen die Möglichkeiten einer ästhetischen Intervention in Unternehmen sowohl theoretisch als auch in der praktischen Anwendung näherzubringen. Im Fokus stand dabei der Einsatz künstlerischer und kreativer Methoden im Unternehmenskontext, die im Rahmen der Präsenzveranstaltung von den Studierenden in Gruppenarbeit auch praktisch moderiert und durchgeführt wurden.

Bei diesem Seminar wurde vor allem Wert auf eine interaktive Vermittlung der Inhalte gelegt. Zudem wurden die Teilnehmerinnen in Gruppen eingeteilt und erstellten gemeinsam bis zu dreistündige Lehreinheiten, in denen sie anschaulich ihr Wissen aus den Seminararbeiten darstellten. Nach einer allgemeinen Vorstellungsrunde startete das Seminar am ersten Tag mit einer interaktiven begrifflichen Einführung durch Dr. Christian Julmi. Danach drehte sich der erste thematische Block um das Gegensatzpaar organisationale Ästhetik und organisationale Anästhetik. Im Anschluss rückte bei dem zweiten thematischen Block die bildende Kunst als kunstbasierte Methode in Unternehmen in den Fokus. Als weitere kunstbasierte Methode wurde am folgenden Tag im dritten Block Theater in Unternehmen

behandelt. Seinen Abschluss fand das Seminar im vierten thematischen Block, in dem sich die Studentinnen mit Kreativitätstechniken in Unternehmen auseinandersetzten.

Die Evaluation des Seminars zeigte, dass das Seminar bei den Studentinnen sehr gut ankam. Die Thematik des Seminars sowie Konzept und Aufbau der Veranstaltung wurden bei der abschließenden Evaluation im Durchschnitt mit der Note 1,33 oder besser bewertet. Bei den offenen Angaben wurde der interaktive Charakter des Seminars gelobt (neun Nennungen).

Für die Reihe „Innovative Lehrprojekte“ gab Dr. Christian Julmi ein Interview zur Vorbereitung und Durchführung des Seminars, das unter folgendem Link zu finden ist: <https://ekoo.fernuni-hagen.de/innovative-lehrprojekte-interview-mit-dr-christian-julmi/>



Seminar „Der Einsatz ästhetischer Methoden in Unternehmen“, Hagen, WS 2018/2019

Im Sommersemester 2019 fand das Seminar **„Strategisches Management: Geschäftsmotive im Zeitalter der digitalen Transformation“** vom 17.06. bis zum 18.06.19 auf dem Campus der FernUniversität in Hagen statt. Nach der Begutachtung von 25 Arbeiten konnten 18 Studierende daran teilnehmen. Das Seminar wurde von Herrn Dr. Christian Julmi geleitet. Betreut wurden die Studierenden neben dem Seminarleiter von Herrn José Manuel Pereira.



Im Mittelpunkt der Präsenzveranstaltung standen die Notwendigkeit und Möglichkeiten der Digitalisierung von Geschäftsmodellen vor dem Hintergrund des anhaltenden Digitalisierungstrends in verschiedenen Lebensbereichen. Digitale Technologien bergen große Potenziale für Unternehmen; sie können sogar ganze Wettbewerbslandschaften revolutionieren. Unternehmen wie Amazon, AirBnB oder Netflix haben dies bereits erfolgreich vorgeführt. Geschäftsmodelle im digitalen Zeitalter stellen das Rahmenthema des Seminars dar, wobei zuerst Grundlagen des strategischen Managements erarbeitet wurden, um sich darauf aufbauend mit Geschäftsmodellen und Digitalisierungsmöglichkeiten zu beschäftigen.

Nach der Begrüßung und Vorstellungsrunde ging es im ersten thematischen Block darum, ein grundsätzliches Verständnis für Forschungsperspektiven des strategischen Managements herzustellen und das Seminarthema in einen größeren Kontext einzuordnen. Danach wurden Grundlagen und Weiterentwicklungen des Market-based View behandelt. Besonders bei dessen Weiterentwicklungen zeigten sich erste Ansatzpunkte für die Gestaltungsmöglichkeiten digitaler Geschäftsmodelle, z. B. bei der Auseinandersetzung mit Wertschöpfungsstrukturen. Im Anschluss wurden unterschiedliche Strömungen des Resource-based View thematisiert. Dabei wurde die (besonders im digitalen Zeitalter) weiter steigende Bedeutung von Ressourcen und Kompetenzen herausgearbeitet. Anschließend erfolgte eine tiefere Auseinandersetzung mit der Bedeutung und dem Zusammenhang der Konzepte Strategie und Geschäftsmodell, deren Abgrenzung in Forschung und Praxis gleichermaßen unklar ist. Im nachfolgenden Themenbereich erfolgte eine Betrachtung und Differenzierung klassischer und digitaler Geschäftsmodelle. Im sechsten Themenbereich beschäftigten wir uns mit der Bedeutung digitaler Transformation, konkreten Prozessmodellen und

Phasen der digitalen Transformation. Abschließend wurden in diesem Themenbereich digitale Plattformen besprochen. Im siebten und letzten Themenbereich standen Innovation Hubs als Treiber der digitalen Transformation im Blickfeld, wobei Potenziale und Risiken diskutiert wurden.

Die Evaluation des Seminars zeigte, dass das Seminar sehr gut bei den Studierenden ankam. Sowohl Konzept und Aufbau des Seminars als auch die Betreuung wurden bei der abschließenden Evaluation im Durchschnitt mit der Note 1,41 oder besser bewertet. Bei den offenen Angaben wurde die gute Atmosphäre des Seminars gelobt (zehn Nennungen) und ebenfalls wurde der Informationsgehalt sowie die Vermittlung neuer Kenntnisse mit 13 Nennungen positiv bewertet.



Seminar „Strategisches Management: Geschäftsmodelle im Zeitalter der digitalen Transformation“, Hagen, SS 2019

## 2.4.2 Doktoranden-/Habilitationen-seminare

Auch im Studienjahr 2018/19 gab es wieder regelmäßig Doktoranden-/Habilitationenseminare, 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 (06.11.18, 23.01.19, 27.03.19) sowie im Sommersemester (02.07.19) statt.

## 2.5 Abschlussarbeiten

Im Studienjahr 2018/19 wurden am Lehrstuhl 43 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)

Der Einfluss der Identität auf die Arbeitsmotivation (Scherin mit Bramlage, 04.10.2019)

Wertschöpfungskonzepte: Darstellung und kritische Würdigung (Scherin mit Jackenkroll, 12.10.2018)

Mobbing in Organisationen: Ursachen, Auswirkungen und Gegenmaßnahmen (Scherin mit Bramlage, 18.10.2018)

Management und Corporate Entrepreneurship (Scherin mit Jackenkroll, 18.10.2018)

Versetzungsbereitschaft von Mitarbeitern internationaler Unternehmen: Einflussfaktoren und Handlungsempfehlungen (Scherin mit Pereira, 25.10.2018)

Work-Life-Balance: Bedeutung und Beeinflussbarkeit (Scherin mit Jackenkroll, 25.10.2018)

Wissensmanagement in Organisationen: Barrieren und Gestaltungsmöglichkeiten (Scherin mit Bramlage, 31.10.2018)

Negative Effekte psychischer Belastungen in Organisationen – Ursachen und Handlungsmöglichkeiten (Scherin mit Namyslo, 31.10.2018)

Interkulturelles Management: Herausforderungen im Rahmen der Organisation deutsch-chinesischer Kooperationen (Scherin mit Pereira, 16.11.2018)

Effekte des Feedbacks in Organisationen (Scherin mit Namyslo, 28.11.2018)

Organisationale Identität – ein Literaturüberblick (Scherin mit Bramlage, 21.12.2018)

Dysfunktionales Verhalten in kulturell heterogenen Teams: Stand der Literatur und Handlungsempfehlungen (Scherin mit Namyslo, 08.01.2019)

Exzellenzförderung deutscher Hochschulen – eine kritische Betrachtung (Scherin mit Jackenkroll, 15.01.2019)

Die funktionalen und dysfunktionalen Effekte der deutschen Exzellenzförderung (Scherin mit Julmi, 07.01.2019)

Die Bedeutung des organisationalen Commitments für die Personalbindung und dessen Beeinflussbarkeit (Scherin mit Jackenkroll, 15.02.2019)

Der Einsatz quantitativer Methoden zur Bewertung exzellenter Forschung im internationalen Vergleich (Scherin mit Julmi, 21.02.2019)

Unternehmenstheater im Change Management (Scherin mit Bramlage, 22.02.2019)

The effectiveness of intuitive and analytical decision making in equivocal situations (Scherin mit Julmi, 31.03.2019)

Erschließung blauer Ozeane. Bedeutung und Handlungsempfehlungen (Scherin mit Jackenkroll, 01.04.2019)

Eignungsdiagnostik im Rahmen der Personalauswahl – Darstellung und Diskussion (Schermit Bramlage, 03.04.2019)

Förderung ethischer Führung in Organisationen (Schermit Jackenkroll, 10.04.2019)

Der Einfluss des psychologischen Klimas auf die Kreativität in Organisationen (Schermit Julmi, 10.04.2019)

Möglichkeiten und Grenzen des Nudging in Organisationen (Schermit Julmi, 18.04.2019)

Diversity Management: Empfehlungen für die Umsetzung (Schermit Jackenkroll, 23.04.2019)

Maßnahmen der Mitarbeitermotivation: eine kritische Würdigung (Schermit Bramlage, 25.04.2019)

Einführung eines betrieblichen Gesundheitsmanagements: Herausforderungen und Umsetzungsempfehlungen (Schermit de la Cruz, 02.05.2019)

Institutionelle Distanz als Einflussfaktor der Internationalisierung von Unternehmen (Schermit Pereira, 10.05.2019)

Einflussfaktoren der Veränderungsbereitschaft wissenschaftlicher Mitarbeiter (Schermit Pereira, 10.05.2019) Whyte

Einflussfaktoren der Intention to leave academia wissenschaftlicher Mitarbeiter (Schermit Pereira, 10.05.2019)

Stakeholdermanagement als Quelle von Wettbewerbsvorteilen (Schermit Pereira, 10.05.2019)

Intergruppenkonflikte in Organisationen – Ursachen und Bewältigungsmöglichkeiten (Schermit Bramlage, 31.05.2019)

Auswirkungen transformationaler Führung in Organisationen am Beispiel wissenschaftlicher Mitarbeiter. Eine empirische Untersuchung (Schermit Jackenkroll, 31.05.2019)

Gestaltungsmöglichkeiten mobiler Arbeit (Schermit de la Cruz, 05.06.2019)

Formen und Folgen der Risikowahrnehmung strategischer Akteure im Rahmen der Internationalisierung von Unternehmen (Schermit Pereira, 05.06.2019)

Steigerung der Kreativität in Organisationen: Stand der Diskussion (Schermit Jackenkroll, 15.07.2019)

Der Einsatz von Kreativitätstechniken in Organisationen (Schermit Bramlage, 01.08.2019)

Förderung wahrgenommener Gerechtigkeit in Organisationen: Stand der Diskussion (Schermit Jackenkroll, 01.08.2019)

Atmosphärische Führung im Change Management (Schermit Julmi, 08.08.2019)

Digitaler Stress: Ursachen, Auswirkungen und Bewältigungsmöglichkeiten (Schermit Bramlage, 15.08.2019)

Organisationale Räumlichkeiten: ein Literaturüberblick (Schermit Julmi, 03.09.2019)

Die Nutzung sozialer Medien im Employer Branding: Eine kritische Bewertung (Schermit Ganser, 17.09.2019)

Netzwerkstrukturen internationaler Unternehmen (Schermit Pereira, 17.09.2019)

Employer Branding und die eigenen Mitarbeitenden: ein systematisches Literaturreview (Schermit Ganser, 26.09.2019)





Der Vortrag widmete sich der Vorstellung eines Pfadmodells, welches einen Erkenntnisbeitrag zu Konsequenzen unzumutbarer Aufgaben bei wissenschaftlichen Mitarbeiter\*innen leistet. Ein weiterer Vortrag wird Mitte Dezember auf der jährlichen Konferenz der Society for Research into Higher Education (SRHE) in Newport (Wales) gehalten. In diesem Vortrag wird ein Strukturgleichungsmodell präsentiert, das differenzierte Erkenntnisse zum Zusammenhang zwischen ethischer Führung, illegitimen Aufgaben und Burnout bei wissenschaftlichen Mitarbeitern liefert.

### 3.2 Promotions- und Habilitationsprojekte

*Strategische Planung in Universitäten (Arbeitstitel) – José Manuel Pereira*

Universitäten haben in den letzten beiden Jahrzehnten eine Transformation erfahren und einen mehr oder weniger großen Schritt in Richtung einer Organisation gemacht haben. 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. Eine arbeitsteilige Organisation, die Ziele erreichen soll, braucht Steuerung, die zu den Aufgaben des Managements gehört. Universitätsleitungen stehen daher zum ersten Mal in der langen Entwicklungsgeschichte der Universitäten vor der Herausforderung, ihre Einrichtungen aktiv zu steuern und im Wettbewerb

zu positionieren. Dabei rücken Entscheidungen in den Blick, die auf Erfolgspotenziale ausgerichtet sind und Maßnahmenbündel umfassen, um Vorteile gegenüber Wettbewerbern zu erlangen. 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 von strategischer Planung in Unternehmen lernen, allerdings mit einem Bewusstsein für Differenzen zwischen Unternehmen und Universitäten sowie die spezifischen Anpassungsnotwendigkeiten aufgrund von Besonderheiten der Organisation und der Wettbewerbssituation. Vor diesem Hintergrund ist das Ziel der Forschungsbemühungen, Gestaltungsempfehlungen herauszuarbeiten, die den Aufbau, die Ausschöpfung und Sicherung von Erfolgspotenzialen der Universität als Gesamtorganisation unterstützen.

*Organisationale Identität in deutschen Universitäten (Arbeitstitel) – Jack Bramlage*

Die Entwicklung organisationaler Identität spielt aufgrund ihrer Steuerungs- und Bindungsfunktion 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.

*Entscheidungen unter Mehrdeutigkeit (Arbeitstitel) – Dr. Christian Julmi*

Die Entscheidungstheorie klassifiziert Entscheidungen nach ihrer Unsicherheit. Diese 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 Informations-

mangel, sondern wenn aufgrund vorhandener Unschärfe, hoher Komplexität oder bestehender Paradoxien mehrere Interpretationen möglich bzw. gültig sind. Sie bemisst sich am Grad der Unentscheidbarkeit, wie ein Zustand oder ein Ereignis zu charakterisieren ist. Bei Entscheidungen unter Mehrdeutigkeit geht es nicht um ein „Entweder-oder“, sondern um ein „Sowohl-als-auch“, auch „Logik der Mehrdeutigkeit“ genannt

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 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.

### 3.3 Abgeschlossene Promotionen

Im Dezember 2018 wurde Benedict Jackenkroll mit einer Dissertation zum Thema

**„Steuerungsrelevanz des affektiven Commitments von Professoren: Eine empirische Analyse in deutschen Universitäten“**

promoviert.

Zweit- bzw. Drittgutachter waren Univ.-Prof. Dr. Rainer Olbrich und Univ.-Prof. Dr. Stephan Meyering.



v. l.: Prof. Dr. Stephan Meyering, Dr. Benedict Jackenkroll, Prof. Dr. Ewald Scherm, Prof. Dr. Rainer Olbrich

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 Mitarbeiterebene, 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 Com-



mitments 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.

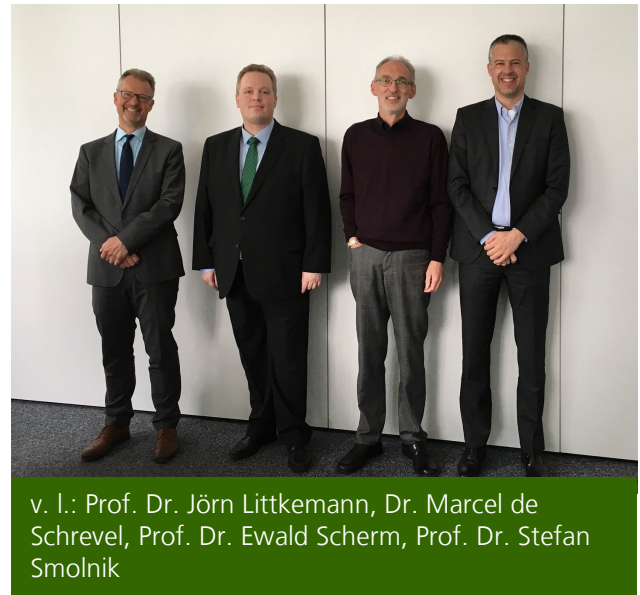
Zielsetzung der vorliegenden Arbeit war es daher, einen Erklärungsbeitrag zur Steuerungsrelevanz des affektiven Commitments von Professoren in deutschen Universitäten zu leisten. Zur Erreichung dieses Ziels wurde eine umfassende empirisch-quantitative Untersuchung der Wirkung des affektiven Commitments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

Im Mai 2019 wurde Marcel de Schrevel mit einer Dissertation zum Thema

**„Controlling in Universitäten: Eine strukturationstheoretische Untersuchung“**

promoviert.

Zweit- bzw. Drittgutachter waren Univ.-Prof. Dr. Rainer Olbrich und Univ.-Prof. Dr. Stephan Meyering.

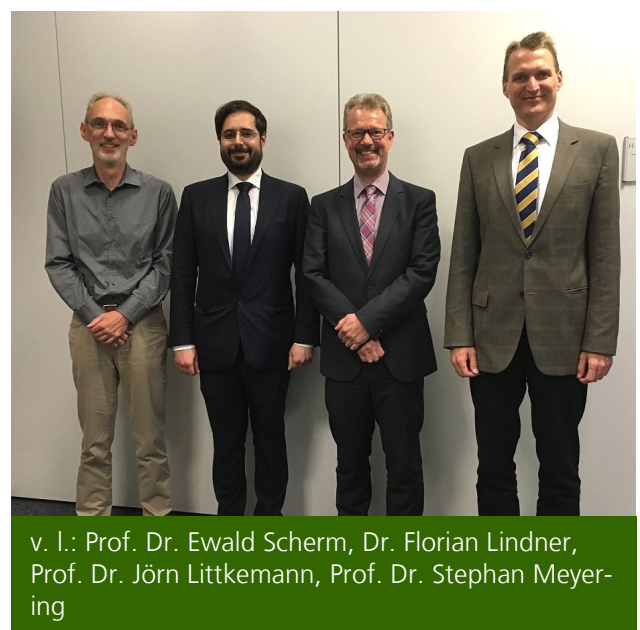


Im Juni 2019 wurde Florian Lindner mit einer Dissertation zum Thema

**„Entwicklung einer tragfähigen Organisationscontrollingkonzeption – Reflexion organisatorischer Entscheidungen als Kern des Organisationscontrollings“**

promoviert.

Zweit- bzw. Drittgutachter waren Univ.-Prof. Dr. Stephan Meyering und Univ.-Prof. Dr. Jörn Littkemann.







## 4 Publikationen und Vorträge

### 4.1 Publikationen

Jackenkroll, Benedict: Steuerungsrelevanz des affektiven Commitments von Professoren: Eine empirische Analyse in deutschen Universitäten, Dissertation FernUniversität in Hagen 2018

Jackenkroll, Benedict: Ansatzpunkte einer commitment-orientierten Steuerung von Universitäten, in: Personal- und Organisationsentwicklung in Einrichtungen der Lehre und Forschung 13 (3+4/2018), S. 84-89

Jackenkroll, Benedict/Julmi, Christian: Der Einfluss von Rollenstress auf Burnout-Anzeichen von Dekaninnen und Dekanen in deutschen Universitäten, in: Zeitschrift für empirische Hochschulforschung 3 (1/2019), S. 84-99

Jackenkroll, Benedict/Julmi, Christian: Die Rollenstressoren der Dekan/innen. Zur Situation des mittleren Managements an deutschen Universitäten aus Sicht der Betroffenen, in: Das Hochschulwesen 66 (5+6/2018), S. 175-180

Jackenkroll, Benedict/Scherm, Ewald: Empirische Überprüfung zentraler Wirkungsannahmen des affektiven Commitments bei Professoren in Universitäten, in: Hochschulmanagement 13 (4/2018), S. 108-114

Julmi, Christian: Ein Circumplex-Modell der Atmosphären, in: Sociologia Internationalis 55 (2/2017), S. 191-211

Julmi, Christian: A theory of affective communication: On the phenomenological foundations of perspective taking, in: Human Studies 41 (4/2018), S. 623-641

Julmi, Christian: Möglichkeiten und Grenzen einer evidenzbasierten Informationsversorgung, in: Controlling – Zeitschrift für erfolgsorientierte Unternehmenssteuerung 31 (2/2019), S. 44-46

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

Julmi, Christian: Wissenschaftstheoretische Grundlagen einer anwendungsorientierten postmechanischen Ökonomie, in: Graupe, Silja/Ötsch, Walter O./Rommel, Florian (Hrsg.): Spielräume des Denkens. Festschrift zu Ehren von Karl-Heinz Brodbeck, Marburg 2019, S. 237-256

Julmi, Christian/Zuraw, Stefan: Die dysfunktionalen Wirkungen von Managementinstrumenten, in: Wirtschaftswissenschaftliches Studium 48 (1/2019), S. 17-24

Lindner, Florian: Reflexion organisatorischer Entscheidungen als Kern des Organisationscontrollings, Hamburg 2019

Scherm, Ewald: Rektoren-Rankings: Verbessern sie das strategische Entscheiden oder institutionalisieren sie die Hierarchie in Hochschulen? In: Betriebswirtschaftliche Forschung und Praxis 70 (5/2018), S. 600-618

Scherm, Ewald/Julmi, Christian: Strategisches Management. Theorie, Entscheidung, Reflexion, Berlin, Boston 2019

Schrevel, Marcel de: Controlling in Universitäten: Eine strukturationstheoretische Untersuchung, Düren 2019

## 4.2 Vorträge

Julmi, Christian: Gestalten ohne Verstehen? Überlegungen zur praktischen Relevanz verstehender Methoden aus Sicht der entscheidungsorientierten Betriebswirtschaftslehre, Jahrestagung der wissenschaftlichen Kommission Wissenschaftstheorie und Ethik in der Wirtschaftswissenschaft, Thema: „Performativität und Selbstreferentialität – Über die „Wahrheit“ der Wirtschaftswissenschaft“, Budapest, 8.03.2019

Bramlage, Jack/Jackenkroll, Benedict/Julmi, Christian/Pereira, José Manuel: Konsequenzen unzumutbarer Aufgaben bei wissenschaftlichen Mitarbeiter\*innen: Ein Pfadmodell, 17. Jahrestagung des Arbeitskreises Empirische Personal- und Organisationsforschung (AKempor), Hamburg, 26.09.2019



## 4.3 Sonstiges

Halfwassen, Kathrin (2019): Wie Chefs unbewusst die Stimmung im Team ruinieren (Interview mit Christian Julmi), in: impulse.de, 19.6.2019, <https://bit.ly/2ZB9AMP>

## 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 Manuel Pereira ist Ersatzmitglied des Fakultätsrats.

## 7 Schlusswort/Ausblick

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

Benedict Jackenkroll hat den Entschluss gefasst, sich zu habilitieren, und wird noch einige Jahre am Lehrstuhl bleiben – wir freuen uns. Wie in den letzten Jahren wird unser Problem zukünftig nicht der Forschungsoutput an sich, sondern die schiefe Verteilung vor allem auf die Habilitanden sein. Ich werde mich in nächster Zeit mit dem Modul Organisation beschäftigen – auch das muss einer machen. Da es uns gelungen ist, noch eine Mitarbeiterin zu gewinnen, wird das Team im nächsten Jahr zumindest vorübergehend vollständig sein.

Frau Rimpo-Repp, die zum neuen Studienjahr das Amt der Kanzlerin antritt, wünsche ich, dass ihr das möglich ist, was Regina Zdebel der persönlichen Erklärung in der Hochschulwahlversammlung zufolge nicht möglich war – die Ausübung ihres Amtes als gleichberechtigtes Mitglied in einem kollegialen Rektorat.

Dass dieser Neustart von allen Seiten mit unterschiedlichen Erwartungen verbunden wird, ist ganz normal. Ich wäre schon froh, wenn in Folge der neuen Rektoratszusammensetzung Ziele und Entscheidungszusammenhänge wieder deutlicher würden und man eine echte Entscheidungsbeteiligung der Fakultäten anstrebte.





Fakultät für  
Wirtschafts-  
wissenschaft