

Forschungsbericht 2010/2011

Vorwort

Dieser Forschungsbericht erläutert die wesentlichen Fortentwicklungen der Karlsruhochschule International University im Bereich der Forschung für das akademische Jahr 2010/2011 (Stand: 31.08.2011). Die Forschung gehört zu den wichtigsten Säulen der Karlsruhochschule: Während sich die Hochschule im Bereich der Lehre als Lernraum versteht, in dem u. a. junge, verantwortungsbewusste Erwachsene eine akademische Qualifizierung erfahren und erwerben, wird die Forschung als eine für die Hochschularbeit grundlegende Komponente angesehen, auf der die Entwicklung angewandter Verfahren zur Lösung gesellschaftlicher, wirtschaftlicher und unternehmerischer Fragestellungen basiert. Wie im Struktur- und Entwicklungsplan der Karlsruhochschule vorgesehen, entwickelt sich die Forschung an der Karlsruhochschule entlang spezifischer Stränge. Hierzu gehören beispielsweise Rekrutierungsmaßnahmen im Bereich der Professorinnen und Professoren, das Einwerben internationaler, Drittmittel gestützter Projekte, die Durchführung internationaler Tagungen als Plattform für die Kommunikation von Forschungsergebnissen, sowie weitere spezifische Vorhaben, die insgesamt der Hochschulentwicklung und insbesondere der Profilbildung der Karlsruhochschule zu Gute kommen.

Der vorliegende Bericht dokumentiert das vergangene akademische Jahr und dabei insbesondere die Entwicklung von Forschungsrahmenthemen an der Karlsruhochschule International University, die Ergebnisse der ersten internationalen Konferenz zu „Narrative and Innovation“, sowie abschließend die spezifischen Themen der Fakultäten.

Prof. Dr. Andreas Müller

Beauftragter des Präsidiums für Forschung und Internationales

Dekan der Fakultät 1

1. **Forschungsschwerpunkt der Karlshochschule**

Die Forschungsaktivitäten der Karlshochschule sind vielfältig und vor einem vergleichsweise breiten wissenschaftlichen Hintergrund eingeordnet. Die Professoren und Professorinnen entstammen unterschiedlichen Denk- und Wissenstraditionen, was interessante Möglichkeiten für interdisziplinäres Arbeiten und für Innovationen bietet. Gleichwohl erfolgt die inhaltliche Gesamtausrichtung der Karlshochschule fokussiert, und zwar im Sinne einer kulturwissenschaftlich geprägten (interpretativen) Wirtschaftswissenschaft.

Schwerpunkte der Forschungsarbeit finden sich im Theorie-Praxis-Transfer, in der internationalen Unternehmensentwicklung, in der interpretativen Managementlehre – sowie im Übrigen auch in der Auseinandersetzung mit einem kulturell-konstruktivistischen didaktischen Konzept. Wir betonen interkulturelle Kompetenzen, die Fähigkeit zur Ambiguitätstoleranz und zum Perspektivenwechsel und das Verständnis von (kulturell unterschiedlichen) Möglichkeiten der symbolisch vermittelten Sinnstiftung.

Forschung und Lehre sind an der Karlshochschule im gemeinsamen Schaffen von Orientierungswissen miteinander verknüpft. Zusammen mit unseren Studierenden lernen wir das „Staunen“ (wieder) und hinterfragen, was selbstverständlich scheint. Organisationen und ihre Umwelt sind wandelbare Größen, die sich in Zeit und Raum jeweils auf spezifische Weise neu definieren müssen. Die Vielfalt im erkenntnistheoretischen Zugriff ist deshalb ein wichtiger Ausgangspunkt für unsere Forschung.

Das Erkenntnisinteresse in der Forschung an der Karlshochschule richtet sich grundsätzlich auf die Untersuchung wirtschaftlichen und organisationalen Handelns. Dieses Handeln wird mit Bezug auf die neuere Ausrichtung der Managementlehre und Wirtschaftswissenschaft aus einem konstruktivistischen Blickwinkel betrachtet und analysiert. Obgleich wir die klassischen epistemologischen Vorannahmen der Wirtschaftslehre nutzen und anerkennen, reihen wir uns jedoch auch in den wissenschaftskritischen Diskurs ein. Wir entwickeln hierfür einen interpretativen Ansatz weiter, der die Managementlehre an den (nicht Schnittstellen, sondern) Integrationspunkten von Wirtschaft, Gesellschaft und Kultur voranbringt und stärkt. Wirtschaftliches und organisationales Handeln sind aus diesem Blickwinkel keine isoliert zu betrachtenden Aktivitäten. Sie sind vielmehr in engem Maß an gesellschaftliche und kulturelle Kontexte gebunden, in denen die Zuschreibung, die Interpretation und das Aushandeln von Sinn und Bedeutung im Rahmen von Inszenierungen und kommunikativen Konstruktionen stattfinden.

Im Berichtszeitraum lag der Schwerpunkt unseres Beitrags zur Entwicklung der interpretativen Managementlehre in der Diskussion theoretischer und methodologischer Prämissen und Möglichkeiten. Wir ordnen uns dabei auf einer Ebene zwischen Wirtschaftstheorie und Managementpraxis ein. Unsere Untersuchungsgrößen werden nach meso-strukturellen Aspekten des wirtschaftlichen und organisationalen Handelns bemessen (also etwa unternehmerische Prozesse, internationale Projekte, kommunikative Maßnahmen, Managementmodelle und -werkzeuge, Bereitstellung von Orientierungswissen in der Mitarbeiter- und Organisationsentwicklung u. a.). Hierbei streben wir nach einer kreativen und innovativen Entwicklung von Fragestellungen und Untersuchungsdesigns. Wir fördern insbesondere das plurimethodische Vorgehen mit Fokus auf qualitative Methodencluster (im Rahmen z. B. von Inhaltsanalysen und auf der Diskursanalyse). Die Ziele unserer Forschungen richten sich auf die Integration von Managementtheorie und Managementpraxis, ohne dass dabei rein präskriptive Generalisierungen formuliert werden.

Die inhaltliche Diskussion der Forschungsgegenstände an der Karlshochschule fand im Berichtszeitraum in drei verschiedenen Foren statt:

1) Die Professorinnen und Professoren tagten mehrfach in Form einer Plenarversammlung, so etwa bei der Strategieklausursitzung im Frühjahr 2011, anlässlich eines „Tags der Forschung“ im Sommer 2011, sowie auch bei einem Professorium, das speziell der Vorbereitung der ersten Bände der Hochschulschriftenreihe der Karlshochschule gewidmet war.

2) Der vom Senat der Karlshochschule eingesetzte Forschungsausschuss traf sich in periodischen Sitzungen zur Diskussion von Maßnahmen mit Profil bildendem Charakter und zur Sicherstellung der wissenschaftlichen Qualität der Vorhaben. Dem Präsidium gegenüber wurden entsprechende Vorschläge formuliert, insbesondere auch Empfehlungen zur Förderungswürdigkeit einzelner Forschungsvorhaben aus dem Kreis der Professorinnen und Professoren. Das Präsidium ist diesen Vorschlägen regelmäßig gefolgt.

3) In der letzten Juniwoche 2011 fand ein Treffen der Fakultät I mit dem Fakultätsbeirat, Herren Prof.s Pfriem, Ziegler und Schneider statt. Bei diesem Treffen wurden Profil bildende Aspekte bei den Studiengängen, insbesondere im Masterbereich, besprochen. In der Diskussion ergaben sich eine Reihe Fakultäten übergreifender Aspekte, die wiederum in den Professorien weiter verfolgt und vertieft werden konnten.

In dem akademischen Jahr 2011/2012 werden die hier geschilderten Initiativen fortgeführt, gestrafft und fokussiert werden. Es wird darum gehen, noch stärker zielorientiert zu arbeiten und die Forschungsaktivitäten zu konsolidieren.

2. Forschungsschwerpunkte der Fakultäten

Mit dem Ziel der Fokussierung und Profilbildung haben die Fakultäten der Karlshochschule vier Themenfelder für ihre Forschung benannt: „Vielfalt / Interkulturalität“ und „Interaktion / kommunikatives Handeln“ in der Fakultät I „Betriebswirtschaft und Management“ sowie „Raum“ und „Inszenierung“ in der Fakultät II „Management und Performanz“. In einzelnen Forschungsprojekten gibt es selbstverständlich Überschneidungen zwischen den Themenfeldern. So ist der Begriff „Raum“ sinnvollerweise mit Fragestellungen in dem Bereich der „Interkulturalität“ zu verknüpfen. Diese Themenfelder bilden deshalb keinesfalls eine abschließende Liste der Möglichkeiten und Facetten des interpretativen Ansatzes. Aber sie erlauben die Identifizierung geeigneter Untersuchungsgebiete und wissenschaftlicher Gegenstandsbestimmungen. Die interdisziplinäre Annäherung an einen Forschungsgegenstand, sowie auch die Rezeption geeigneter Desiderata im Anschluss an die existierende Forschung sind Teil des Prozesses.

2.1 Fakultät I „Betriebswirtschaft und Management“

Die Fakultät für Betriebswirtschaft und Management hat ein klares Aufgabenprofil der Betriebswirtschafts- und der Managementlehre vor Augen. So sehen wir beispielsweise einen Nutzen in der Anwendung von Rationalitätsprinzipien, marktwirtschaftlicher Konzeptbildung und entscheidungstheoretischen Simulationen. Wir hegen allerdings auch wissenschaftliche Zweifel, ob diese Basisannahmen der Wirtschaftswissenschaften heutigen, aktuellen Ansprüchen noch genügen und ob nicht neue und zum Beispiel kulturalistisch und gesellschaftstheoretisch geprägte Ansätze hinzukommen müssen. Auch das immer noch unterstellte Bild vom „Homo oeconomicus“ sehen wir kritisch. Warum nicht den Menschen, als Individuum und Persönlichkeit in aller Diversität und Vielschichtigkeit ins Blickfeld nehmen? Warum nicht die ethische Dimension in das unternehmerische Handeln bewusst einblenden? Wir verstehen die Betriebswirtschaftslehre im gesellschaftlichen, internationalen Kontext; unternehmerische Entscheidungen unterliegen für uns komplexen und längst nicht nur rein rationalen und ökonomischen Bedingungen.

Wirtschaftliches und organisationales Handeln erhält seinen Sinn durch eine Interaktion, die zwischen dem Unternehmen und der Gesellschaft stattfindet. Die Zahlen, die in Bilanzen und Prognosen stehen, sind dabei nicht von vorneherein die wichtigste Orientierung. Die Interaktion ist vielmehr ein von vielfältigen und durchaus neuen und womöglich sogar einigen unbekanntem Faktoren beeinflusster Prozess. Immanuel Kant hatte mit seiner Kritik an der rein rationalen Aufklärung Recht. Die Betriebswirtschafts- und Managementlehre verdient eine kritische Komponente, die es ihr ermöglicht, sich in der Dynamik der gegenwärtigen globalen Entwicklungen wirklichkeitstreu zu entfalten. Eine innovative, beispielsweise systemische Beobachterposition ist notwendig geworden, die sich reflektiert und mit sozialwissenschaftlicher Inspiration den neuen Themen in Wirtschaft und Organisation nähert. Neue und kreative Ansätze und Ideen werden gebraucht, beispielsweise hinsichtlich der immer wichtigeren interkulturellen Dimension in der Wirtschaft.

Die Fakultät für Betriebswirtschaft und Management interpretiert unternehmerisches Handeln generalistisch im gesellschaftlich sozialen Kontext und eingebunden in ein ethisch fundiertes, diskursives Denken und Tun. Unternehmerische Kommunikation und Managemententscheidungen interpretieren wir unter der Annahme der Ambiguität von Situationen und der Diversität von Identitäten. Die entscheidende Messgröße ist dabei das konkrete Handeln in Führungs- und Steuerungssituationen sowie auch in der Begegnung des Unternehmens mit seiner Außenwelt.

In diesem Zusammenhang hat sich die Fakultät I die folgenden Schwerpunkte gesetzt:

Die Vielfältigkeit der modernen Gesellschaft birgt eine große Herausforderung für die Zukunft. Insbesondere ist dabei der Umgang mit interkulturellen Erfahrungen und mit sich rasch verändernden Demographien von Relevanz. In dem Themenfeld „Vielfalt / Interkulturalität“ untersuchen wir, wie soziale Gruppen in der Organisation (Organisationseinheiten, Mitarbeitergruppen) wahrgenommen werden und mit welchen kommunikativen Mitteln sie konstruiert und weiter entwickelt werden. Unser Interesse richtet sich insbesondere auf die Frage, wie der traditionelle Diversity-Ansatz überwunden werden kann. Denn er wirkt im Grunde ausgrenzend und seine Prämissen, etwa das Prinzip der kulturellen Kohärenz, sind zum Teil überholt. Wie werden kulturelle Unterschiede in der Organisation wahrgenommen und wie wird mit ihnen umgegangen? Wie wird das Älterwerden der Belegschaften erlebt, welche Anforderungen entstehen für die Führenden, mit welchen Bildern oder Stereotypen gehen sie an ihre Arbeit heran?

Das Themenfeld „Interaktion / Kommunikatives Handeln“ umfasst Untersuchungen zu der kommunikativen Herstellung sozialer Wirklichkeit im Unternehmen und in der Wirtschaft. Die kommunikativen Herstellungsprozesse werden dabei sowohl in ihrer konkreten Gestalt als auch in ihrer systemischen Beschaffenheit betrachtet. Wie treten Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen auf, welche Sprache verwenden sie, wie gestalten sie ihre kommunikativen Aktivitäten? Welche organisationalen Prozesse und Veränderungen werden durch das Sprechen repräsentiert? Unser Interesse richtet sich auf die Rekonstruktion von Ordnungen im kommunikativen Handeln, und, darauf aufbauend, auf die Entwicklung innovativer Perspektiven für das Business Development.

2.2 Fakultät II „Management und Performanz“

Was ist Performanz? Was ist Performance? Leistung? Ergebnisse? Kompetenz? Inszenierung? Experiment? Verkörperung? Theater? Spiel? Performanz hat sich in den letzten Jahrzehnten in den kulturimprägnierten Wissenschaften als Leitbegriff etabliert. In Anlehnung an die kulturwissenschaftliche Ausrichtung der Karlshochschule betrachtet die Fakultät II Management aus der Perspektive der Performanz. Dafür bedarf es einer multidisziplinären und wissenschaftsintegrierenden Vorgehensweise in Theorie und Anwendung. Die Fakultät „Management und Performanz“ definiert Organisationen als Entitäten, die nicht nur aus Beständigkeit, Routine, Normalität, sondern auch aus Verändern, Verhalten, Tun, Erfahren – aus Performanz – emergieren. Organisationen sind performative „Gesamtkunstwerke“.

Performanz sehen wir als Managementkonzept, dem wir uns interkulturell, gesellschaftlich, soziologisch, ökonomisch, rituell, ästhetisch, ethisch, kreativ und vor allem im Sinne unserer Forschungsthemen räumlich und inszenatorisch annähern. Performanz ist im Management ein neuartiges Konzept, das die Fakultät II der Karlshochschule grundlegend theoretisch wie anwendungsorientiert untersucht. Dabei ergeben sich folgende Leitfragen: Wie verändert das Konzept der Performanz, vor allem in ihrer Ausprägung „Raum“ und „Inszenierung“, das wirtschaftliche und organisationale Handeln? Wie lässt sich Performanz im organisationalen Kontext begreifen und managen?

In diesem Zusammenhang hat sich die Fakultät II die folgenden Schwerpunkte gesetzt:

Neben dem Verständnis von Raum als Materie, als Infrastruktur bzw. als Sozial- und Kulturkonstrukt kann Raum auch als Metapher, als Denken in Raumbegriffen aufgefasst werden. Räumlichkeit ist für den an Wahrnehmung gebundenen Menschen und sein Bewusstsein zwingend. Ob komplexitätssteigernd oder -reduzierend – Raummetaphern helfen, realistisch

wirkende Beschreibungen in den verschiedensten Anwendungskontexten zu profilieren. In den Wirtschaftswissenschaften ist Raum, in welchem Grundverständnis auch immer, bisher kein zentrales Thema. Unabhängig von eher theoriebasierter oder anwendungsorientierter Forschung ergeben sich für die Fakultät II im Themenfeld „Raum“ u. a. folgende Fragen: Welche Auswirkungen hat der physische Raum, aber auch Raum als Semantik bzw. Metapher auf Akteure und Strukturen (Märkte, Netzwerke, Destinationen, Lokationen oder Stakeholder)? Mit welchen Methoden lassen sich die Interpretationen von Raum wissenschaftlich beobachten und bewerten? Welche Implikationen weisen räumliche Repräsentationen wirtschaftlicher Wirklichkeiten für die Managementtheorie und -praxis (z.B. Wertschöpfungsketten oder Organisationsaufbau) auf?

Organisationen sind Räume der Inszenierung, geprägt durch Rollenwechsel und Perspektivenspiel. Das Themenfeld „Inszenierung“ umfasst Studien, die sich mit den bewussten, aber auch unbewussten Darstellungsformen und Wandlungsfähigkeiten von Organisationen auseinandersetzen. Zu den Gegenständen der Forschung zählen typischerweise die inszenatorisch aufgeladenen Aktivitäten und Handlungen der Akteure. Für uns ergeben sich aus diesem Themenfeld u.a. folgende Fragen: Welche Implikationen ergeben sich aus den verschiedenen Formen der Inszenierung für die Managementtheorie und -praxis? Wie lassen sich Inszenierungen des organisationalen Alltags beobachten, beschreiben und bewerten? Wie lässt sich Rationalität konstruieren? Wie werden kalkulatorische Wirklichkeiten geschaffen? Mit welchen Methoden wird unternehmerische Performanz erzielt? Welche Darstellungsformen und -kompetenzen stellen Idealtypen oder Sonderfälle im organisationalen Kontext dar?

3. Forschungsprojekte

3.1 Fakultät I „Betriebswirtschaft und Management“

3.1.1 Die Neue Führungskunst – The New Art of Leadership¹

Bei dem Projekt „Die Neue Führungskunst – The New Art of Leadership“ handelt es sich um ein langfristig und breit angelegtes Publikationsvorhaben, das bislang in Zusammenarbeit mit dem Symposion-Verlag in Düsseldorf mehr als ein halbes Dutzend thematisch fokussierter

¹ Hinweise zu den Veröffentlichungen der Professorinnen und Professoren im Berichtszeitraum befinden sich im letzten Abschnitt des Forschungsberichts.

Bände erarbeitet hat. Ein breites Bündel von Erkenntnissen spiegelt insgesamt den Methodenpluralismus und die Multiperspektivität des Ansatzes wider: Ein Erkenntnisschwerpunkt des Projektes ist beispielsweise die Konvergenz zwischen Projektmanagement und der (strategischen) Führung von Organisationen, die sich beispielsweise in der terminologischen Präzisierung von Begriffen wie „Projektbasierte Führung“, „Project-based Company“ oder „Projektfirma“ zeigt. Die zunehmende Dominanz der Methoden des Projektmanagements im betrieblichen Alltag verändern nicht nur die Führung als solche, sondern ebenfalls die Gestaltung der unterschiedlichen Organisationen selbst sowie der Arbeitswelten in diesen Organisationen (vgl. Tom Peters: „All blue-collar work is project work“). In einer weiteren Konvergenzdimension ist eine zunehmende (strategische) Adaption zwischen Organisationen unterschiedlichster Provenienz festzustellen, die, so eine Hypothese, in einer „Projektökonomie“ konvergiert. Ein weiterer Erkenntnisschwerpunkt des Projektes stellt die phänomenologische Rekonstruktion der kulturellen Prägung von Führung dar.

Das Projekt wird an der Karlsruhochschule geleitet von Prof. Dr. Lutz Becker.

3.1.2 Alter und Altern in der Organisation und in der Führungskommunikation

In dem vorliegenden Projekt geht es um die soziale Segregierung der Mitglieder in Organisationen, um die kulturellen Milieus und deren sozial-interaktive Verfasstheit, um die mentalen Repräsentationen der entsprechenden sozialen Kategorien und um die für den Umgang zur Verfügung stehenden Werkzeuge (also etwa: Wie werden ältere Mitarbeiter wahrgenommen, Wie wird das eigene Altern im Rahmen von Führungskommunikation reflektiert u. a.). Von besonderem Interesse ist die Frage, wie das Alter(n) als soziale Kategorie aus dem sozial-interaktiven Handeln von Mitgliedern der Organisation (Belegschaft, Führung) entsteht, wie mit der Kategorie gearbeitet wird und welchen ideologischen Stellenwert man ihr im Management gibt. Darauf aufbauend sind strukturelle und interaktive Handlungsempfehlungen für die Unternehmenspraxis möglich.

Das Projekt wird im Rahmen eines europäischen Grundtvig-Konsortiums mit dem Ziel des Netzwerkaufbaus von der EU-Kommission gefördert.² Die Karlsruhochschule ist Leiterin des Konsortiums, die Partner befinden sich in drei europäischen Ländern.

Das Projekt wird an der Karlsruhochschule geleitet von Prof. Dr. Cordula Braedel-Kühner.

² Am Ende des Forschungsberichts befindet sich der Hinweis auf den Haftungsausschluss der EU-Kommission.

3.1.3 Der Erwerb interkultureller Kompetenz in der hochschulischen Ausbildung

Interkulturelle Kompetenz wird zu den Schlüsselqualifikationen junger wie älterer Mitarbeiter gezählt. In Zeiten der immer rascher zusammen wachsenden globalen Wirtschaftswelt wird der Stellenwert dieser Qualifikation jedoch noch wachsen. Die Annahme, dass sich kulturelle Unterschiede mit der Zeit verlieren werden, kann dabei nicht bestätigt werden. Vor diesem Hintergrund ist es die Aufgabe der Hochschulen, eine entsprechende Kompetenzentwicklung unter den Studierenden anzustoßen und mit Hilfe wissenschaftlicher Methoden auszubauen und zu verbessern. Kompetenzmessungen kommen dabei ebenso zum Einsatz wie Ansätze des erfahrungsbasierten Lernens und der systematischen Vor- und Nachbereitung von Auslandsaufenthalten. Das Erkenntnisinteresse zielt auf die Verbesserung dieser Methoden und die analytische Rekonstruktion und Bewertung aspektueller Zusammenhänge beim Erwerb interkultureller Kompetenz.

Das Projekt wird an der Karlsruhochschule geleitet von Prof. Dr. Andreas Müller und Prof. Dr. Cordula Braedel-Kühner.

3.1.4 Narrative und Innovation

Im Projekt werden die unternehmerischen Möglichkeiten in Zusammenhang mit dem „Erzählen“ im Innen- und im Außenleben von Unternehmen untersucht. Verschiebungen und Brüche im „Common Consensus Narrative“ der Gesellschaft beschreiben frühzeitig ihre neuen Pfade und damit neue Märkte oder Rahmenbedingungen des Marktes. Gegenstand des Projekts ist, ob und wie Verschiebungen und Brüche in den gesellschaftlichen Narrativen die unternehmerische Strategieentwicklung triggern können, sie entwickeln helfen und wie entsprechende Strategien in Innovationsprozessen operationalisierbar werden.

Erste Ergebnisse wurden im Rahmen einer internationalen Tagung an der Karlsruhochschule International University im September 2010 präsentiert. Der Tagungsband erscheint 2012 beim Springer VS Verlag (siehe hierzu auch weiter unten in diesem Bericht).

Das Projekt wird an der Karlsruhochschule geleitet von Prof. Dr. Lutz Becker und Prof. Dr. Andreas Müller.

3.2. Fakultät II „Management und Performanz“

3.2.1 Inszenierungsstrategien von Managern in der Finanzdienstleistungsbranche

In diesem Projekt – es handelt sich um einen Verbund von empirischen Arbeiten zu dem tatsächlichen Agieren von Managern in der Finanzdienstleistungsbranche – geht es um die Frage, mit welchen darstellenden Mitteln die Manager in Präsentationen und Gesprächen Glaubwürdigkeit, Authentizität, Erfolgzuschreibung und assertativen Wahrheitsgehalt erzeugen. Die Forschung basiert auf authentischen Materialien und wird mit qualitativen und quantitativen Methoden durchgeführt, etwa mit konversationsanalytischen Sequenzanalysen und der Analyse von Visualisierungsstrategien.

Das Projekt wird an der Karlsruhochschule geleitet von Prof. Dr. Ekaterina Svetlova und Prof. Dr. Bernd Ankenbrand.

3.2.2 Branded Spaces

Das Phänomen Marke hat sich in Gesellschaft und Wirtschaft sowohl in der Wissenschaft als auch in der Praxis zu einem wichtigen Thema entwickelt. Allerdings ist zu beobachten, dass sich Marken extrem wandeln und immer neue Felder besetzen. Dabei gewinnt insbesondere der Raum an Bedeutung. Konnte man früher Marken vor allem im Zweidimensionalen erleben, dringen sie inzwischen immer mehr in das Dreidimensionale vor. Selbst in den neu entstehenden virtuellen Räumen (Social Media, Clouds etc.) sind Marken nicht mehr wegzudenken. In diesem Zusammenhang ergeben sich wichtige Fragen: Wie werden Marken im Raum inszeniert? Wie sind unterschiedliche Formen von Branded Spaces gestaltet? Wie verändert der reale, aber auch der virtuelle Raum die Markenwahrnehmung bei den Stakeholdern? Wie werden Branded Spaces geplant, organisiert und vermarktet? Wo sind Chancen und Risiken für Marken im Raum?

Das Projekt wird an der Karlsruhochschule geleitet von Prof. Dr. Louise Bielzer und Prof. Dr. Stephan Sonnenburg. Für September 2011 ist an der Karlsruhochschule eine internationale Konferenz zum Thema „Branded Spaces“ geplant.

3.2.3. Betrieb von Sport- und Veranstaltungsimmobilien. Managementtherausforderungen und Handlungsoptionen (abgeschlossen)

Dem Verständnis von Raum als Infrastruktur und Rahmen für die Inszenierung von Sport- und sonstigen Veranstaltungen folgend standen spezifische Managementtherausforderungen beim Betrieb verschiedener Sport- und Veranstaltungsimmobiliientypen im Mittelpunkt des Projekts. Ziel war es, Anforderungen an das Management von Sport- und Veranstaltungsimmobilien wie beispielsweise Multifunktionshallen, Eishallen, Bäder etc. zu analysieren und einzuordnen, Handlungsoptionen darzustellen und diese vor dem Hintergrund der Ansprüche der verschiedenen Stakeholder dieser Immobilien zu bewerten.

Das Projekt wird von Prof. Dr. Ronald Wadsack (Ostfalia Hochschule für Angewandte Wissenschaften, Campus Salzgitter, Institut für Sportmanagement) und Prof. Dr. Louise Bielzer, Leiterin des Studiengangs Messe-, Kongress- und Eventmanagement an der Karlsruhochschule International University, koordiniert.

3.2.4. Emerald Forest

Bei diesem Projekt handelt es sich nicht um ein Forschungsprojekt im engeren Sinn. Allerdings sind die Ergebnisse für die hochschulische Arbeit sehr interessant. Ein Team aus sieben verschiedenen europäischen Ländern – darunter befindet sich z.B. auch unsere Partnerhochschule in Valmiera in Lettland – arbeitet an einem Management-Simulation-Spiel, das an den Hochschulen ausprobiert und dann kontinuierlich verbessert wird. Ziel ist, den Studierenden praxisnahe Bedingungen zum Erwerb von Management-Knowhow und praxisrelevantem Wissen anzubieten. Das verwendete System ist hinreichend komplex, um multifaktorielle und wirklichkeitsnahe Unternehmenskontexte zu simulieren. Unter anderem kann mit dem Instrument ein Freizeitpark aufgebaut und betrieben werden.

Das Projekt wird von der EU-Kommission durch eine finanzielle Unterstützung gefördert. Die Leitung des Konsortiums liegt bei der Hochschule im niederländischen Breda.

Zu dem Team gehören an der Karlsruhochschule Prof. Dr. Clemens Werkmeister, Prof. Dr. Antti Vihinen und Professor Dr. Kai Holschuh.

4. Tagungen und Symposien

Im September 2010 fand an der Karlsruhochschule die dreitägige Konferenz zu dem Thema „Narrative and Innovation“ statt. Es handelte sich bei dieser Tagung aus wissenschaftlicher Sicht um eine Standortbestimmung – eine Annäherung an ein neues und neuartiges Thema, bei dem vor allem Sprach- und Wirtschaftswissenschaftler aufeinander trafen. Es ging darum, verschiedene Perspektiven aufzuzeichnen und konkrete Forschungsansätze herauszuarbeiten. Die Grundfrage war: Kann man anhand von Narrativen in der Gesellschaft, in Märkten, in Organisationen und so weiter eine Früherkennung von Trends und Diskontinuitäten generieren, und kann man die Methoden im Rahmen einer Innovationssystematik praktisch umsetzen. Ferner wurde diskutiert, wie Unternehmen und andere Organisationen, etwa aus Politik und Verwaltung, von diesen Methoden und deren Ergebnissen profitieren können. Für die beteiligten Professorinnen und Professoren der Karlsruhochschule ging es schließlich auch darum, den interpretativen Ansatz der Management- und Führungslehre, den die Karlsruhochschule verfolgt, weiter zu konkretisieren.

So facettenreich und offen wie die Fragestellung waren die Beiträge zur Konferenz. Auf der einen Seite steuerten Wissenschaftler aus der Organisationstheorie wie etwa Professor Dr. Dr. h.c. mult. em. Alfred Kieser aus Mannheim/Friedrichshafen und Professorin Dr. Barbara Czarniawska aus Göteborg Beiträge bei. Daneben hielt Professor Dr. Florian Menz, Sprachwissenschaftler und Diskursanalytiker an der Universität Wien, einen Vortrag. Andererseits lieferten Praktiker, wie der Londoner Theater- und Medienexperte Philippe Rixhon, oder Marcus Brown, ein Gründer der Web2.0 Szene, wichtige Beiträge. Insgesamt wurde ein breiter Fächer an Diskussionsbeiträgen eröffnet, in dem es anregende Denkanstöße und neue Perspektiven gab. Zahlreiche Workshops und Referate mit Forschern von Skandinavien bis Ostasien sowie eine Keynote des Erfolgsautors Dr. Andreas Zeuch waren ebenso eingebettet. Für die Beteiligten war dies insgesamt ein Gewinn; die Tagung enthielt außergewöhnliche und neue Formate, wie etwa Podiendiskussionen und ein World Café, was die Grenzen zwischen Disziplinen aufhob und den Theorie-Praxis-Transfer erleichterte.

Im August 2011 fand die zweite Karlsruher Summeracademy mit dem Themenschwerpunkt „Intercultural Experience“ statt. Die Planung, Organisation und Umsetzung der Summeracademy erfolgte erneut in Zusammenarbeit mit dem AFS Interkulturelle Begegnungen e. V. Die Veranstaltung war für zwei Wochen aufgesetzt worden, Es nahmen 53 Studierende aus 26 Ländern teil. Sowohl das Dozentenfeld wie auch das Team der Trainerinnen und Trainer waren international besetzt. Im Umfeld der Summeracademy fand eine Datenerhebung zu dem Thema „Erwerb interkultureller Kompetenz im hochschulischen Unterricht“ statt (Video-

aufzeichnung eines Fokusgruppengesprächs, Messung interkultureller Kompetenz einer Kleingruppe mittels IDI, Interviews), die für das weiter oben genannte Forschungsvorhaben Verwendung findet.

5. Drittmittelbasierte Projekte

- a) Grundtvig-Projekt „Age-Related Leadership: Workshop for Managers, who lead elder employees“. 5 Europäische Partner, Laufzeit vom 01.08.2011 bis 31.07.2013. Gesamtsumme 18.000 Euro, ausgezahlt 14.400 Euro im August 2011. Die Mittel werden vom Managementinstitut der Karlsruhochschule verwaltet.
- b) EU-Lifelong-Learning-Programm „Teacher training to improve attractiveness and quality of management education through the simulation tool ‘Emerald Forest’ (MST-EF)“, 6 Europäische Partner, Laufzeit vom 01.10.2010 bis 30.09.2012, Gesamtvolumen an der Karlsruhochschule 43.694 Euro inklusive Eigenanteil, ausgezahlt 12.916 Euro in 2010.
- c) Karlsexpeditionen, eine Kooperation der Karlsruhochschule mit CGI zur Förderung von angewandter Forschung und Lehre, Laufzeit von März 2011 bis unbegrenzt, Gesamtsumme 15.000 Euro, bisher in Anspruch genommen rund 3.300 Euro.
- d) Drittmittel der EDF Électricité de France, zwei Zahlungen (Spenden) zu je 35.000 Euro, in der ersten Jahreshälfte 2011, zur Förderung der internationalen Forschung und Lehre.

6. Veröffentlichungen der Professoren im akademischen Jahr 2010/2011

Bernd Ankenbrand

Decker, C./Welp, I./Ankenbrand, B. (2011): How to motivate people to put their money where their mouth is: what makes employees participate in electronic prediction markets. In: Technological Forecasting & Social Change 78, S. 1002-1015.

Ankenbrand, B. (2011): Collectively Staging Business Models. In: Proceedings of the Participatory Innovation Conference 2011, Sønderborg, Denmark, S. 355-360.

Lutz Becker

- Becker, L. (2010): Wir stellen ein: Geschäftsentwickler. In: Harvard Business Manager 09/2010.
- Becker, L. (2010): Der Business Development Manager. Eine Standortbestimmung; Working Paper. Karlsruhe: Karlsruhochschule International University.
- Becker, L. (2010): Was wir von Darwin lernen können. Das PMO aus evolutorischer Sicht. In: Sandrino-Arndt, B./Thomas, R. L./Becker, L. (Hg.) (2010): Handbuch Project Management Office. Mit dem PMO zum strategischen Management der Projektlandschaft. Düsseldorf: Symposion.
- Sandrino-Arndt, B./Thomas, R. L./Becker, L. (Hg.) (2010): Handbuch Project Management Office. Mit PMO zum strategischen Management der Projektlandschaft. Düsseldorf: Symposion.
- Dinius, V./Becker, L. (2010): Psychological Ownership in Project Driven Organizations. In: Wagner, R./Engstler, M. (Hg.) (2010): Projektarbeit zwischen Effizienzdruck und Qualitätsanforderungen. Heidelberg: d.punkt Verlag.
- Becker, L. (2011): Verschiedene Beiträge, in: Fröschle, H.-P./Kütz, M. (Hg.) (2011): Lexikon IT-Management. Düsseldorf: Symposion.
- Becker, L. (2011): Was wir von Erik dem Roten lernen können. In: Harvard Business Manager 02/2011, [online: <http://www.harvardbusinessmanager.de/blogs/artikel/a-745491.html> (16.02.11)]
- Becker, L. (2011): Übung macht den Manager. In: Harvard Business Manager [online: <http://www.harvardbusinessmanager.de/blogs/artikel/a-752496.html> (23.03.11)]
- Becker, L. (2011): Lasst doch das Organisieren sein. In: Wagner, R.; Organisationale Kompetenz im Projektmanagement. Nürnberg: Deutsche Gesellschaft für Projektmanagement e. V.
- Becker, L. (2011): Die dunkle Triade der Macht. In: Harvard Business Manager [online: <http://www.harvardbusinessmanager.de/blogs/artikel/a-765796.html> (01.06.11)]
- Becker, L. (2011): Vor der nächsten Revolution. In: Harvard Business Manager [online: <http://www.harvardbusinessmanager.de/blogs/artikel/a-796586.html> (09.11.11)]
- Becker, L. (2011): Wie Sie Aufgaben im Blick behalten. In: Harvard Business Manager [online: <http://www.harvardbusinessmanager.de/blogs/artikel/a-791713.html> (19.11.11)]
- Becker, L. (2011): Mut zur Offenheit. In: Harvard Business Manager [online: <http://www.harvardbusinessmanager.de/blogs/artikel/a-799997.html> (30.11.11)]

Louise Bielzer

- Bielzer, L./Wadsack, R. (Hg.) (2011): Betrieb von Sport- und Veranstaltungsimmobilien. Managementherausforderungen und Handlungsoptionen. Frankfurt/Bern: Peter Lang.
- Bielzer, L. (2011): Historische Entwicklung von Sport- und Veranstaltungsimmobilien. In: Bielzer, L./Wadsack, R. (Hg.) (2011): Betrieb von Sport- und Veranstaltungsimmobilien.

Managementherausforderungen und Handlungsoptionen. Frankfurt/Bern: Peter Lang. S. 11-35.

Bielzer, L. (2011): Nachhaltigkeit bei Sport- und Veranstaltungsimmobilien – Historie, aktueller Stand und Perspektiven bei ausgewählten Immobilienclustern. In: Bielzer, L./Wadsack, R. (Hg.) (2011): Betrieb von Sport- und Veranstaltungsimmobilien. Managementherausforderungen und Handlungsoptionen. Frankfurt/Bern: Peter Lang. S. 147-176.

Bielzer, L. (2011): Eissporthallen. In: Bielzer, L./Wadsack, R. (Hg.) (2011): Betrieb von Sport- und Veranstaltungsimmobilien. Managementherausforderungen und Handlungsoptionen. Frankfurt/Bern: Peter Lang. S. 215-237.

Bielzer, L./Fahrner, A. (2011): „Internationalisierung“ der Trägerschaft bei Multifunktionsarenen – Lernen von den USA? In: Bielzer, L./Wadsack, R. (Hg.) (2011): Betrieb von Sport- und Veranstaltungsimmobilien. Managementherausforderungen und Handlungsoptionen. Frankfurt/Bern: Peter Lang. S. 259-284.

Bielzer, L. /Wadsack, R. (2011): Betriebswirtschaftliche Herausforderungen des Managements von Sport- und Veranstaltungsimmobilien. In: Bielzer, L./Wadsack, R. (Hg.) (2011): Betrieb von Sport- und Veranstaltungsimmobilien. Managementherausforderungen und Handlungsoptionen. Frankfurt/Bern: Peter Lang. S. 53-127.

Cordula Braedel-Kühner

Braedel-Kühner, C./Eberhardt, D./Meyer, M. (2011): Individualisierte, altersgerechte Führung: ein Konzept im Spannungsfeld von Individualisierung und Gleichbehandlung. In: Diversitas, Zeitschrift für Managing Diversity und Diversity Studies, 1, 63-71

Francisco Javier Montiel Alafont

Montiel Alafont, F. J. (2010): Werbegeschichte als Kulturgeschichte. Spanien 1940 – 1989. Leipzig: Leipziger Universitätsverlag.

Montiel Alafont, F. J. (2011): Spanische Identität? Spaniens Country-Branding seit den 60er Jahren. Eine kulturhistorische Annäherung. In: Rupp, A. (Hg.) (2011): Spanien von innen und außen. Eine interkulturelle Perspektive. SIETAR Deutschland, Beiträge zur interkulturellen Zusammenarbeit. Bd. 5. Berlin: LIT. S. 121-142.

Montiel Alafont, F. J. (2011): Kulturelle Identität und Place Branding im Internet zwischen Steuerung und Eigendynamik: Der Fall Spanien. In: Höhne, S./Büsch, N./Ziegler, R. P. (Hg.) (2011): Kulturbranding III. Positionen, Ambivalenzen, Perspektiven zwischen Markenbildung und Kultur. Weimarer Studien zu Kulturpolitik und Kulturökonomie. Leipzig: Leipziger Universitätsverlag. S. 203-230.

Stephan Sonnenburg

- Sonnenburg, S. (2010): Brands are like Barbecues: Die Mit-Mach-Kultur in der Marke. In: German Council Magazin "Kultur", 2010/2, 34-38.
- Baker, L./Sonnenburg V., S. (2011): Creating creativity in business contexts. In: Cichobłaziński, L. (Hg.) (2011): People and the Value of an Organization – Social, Human and Intellectual Capital. Częstochowa: WWZPCz. S. 17-31.
- Sonnenburg, S. (2011): Brauchen Kulturmarken Markenkultur? Zwischen Inszenierung und Involvierung. In: Holst, C./Janner, K./Kopp, A. (Hg.) (2011): Social Media im Kulturmanagement: Wie Online-Geschäftsmodelle und das mobile Web das Kulturmanagement revolutionieren. Heidelberg: mitp. S. 191-207.

Ekaterina Svetlova

- Svetlova, E. (2010): Sensemaking in Economics: Economic Activity from a Social-Philosophical Perspective. PhD thesis summary. In The Erasmus Journal for Philosophy and Economics, Spring 2010, 3(1), 136-138.
- Svetlova, E. (2010): Unternehmer als Sinnstifter: Macht das Sinn?. In: Ebertz, M./Schützeichel, R. (Hg.) (2010): Sinnstiftung als Beruf. Wiesbaden: VS Verlag. S. 165-179.
- Svetlova, E. (2010): "What you see is what you get; what you don't see gets you": Transparenz in den Zeiten der Finanzkrise. In: Jansen, S.A./Schröter, E./Stehr, N. (Hg.) (2010): Transparenz. Multidisziplinäre Durchsichten durch Phänomene und Theorien des Undurchsichtigen. Wiesbaden: VS Verlag. S. 82-96.
- Svetlova, E. (2010): Plausibility check of consensus: Expectation building in financial markets. In: Journal of Financial and Economic Practice, 10 (1), 101-113.
- Svetlova, E./Fiedler, M. (2011): Understanding Crisis: On the Meaning of Uncertainty and Probability. In: Dejuan Asenjo, O./Marcuzzo, C. (Hg.) (2011): The Recession of 2008. Competing explanations. Camberley, UK: Edward Elgar publishing. S. 42-62.

Henk van Elst

- Elst, Henk van: (2010): Zum Anfangswertproblem der Gravitationsgleichungen. Übersetzung eines Artikels von Karl Stellmacher, in: Math. Ann. 115, 136–152 (1938), veröff. in the "Golden Oldies Series" as Gen. Rel. Grav 42, 1769–1789 (2010).

Clemens Werkmeister

- Burr, W./Musil, A./Stephan, M./Werkmeister, C. (2011): Unternehmensführung. 2. Auflage. München: Vahlen.

Haftungsausschluss: Die Darstellung der von der EU-Kommission finanziell geförderten Projekte unterliegt alleine der Verantwortung der Karlshochschule International University. Die EU-Kommission legt Wert darauf festzustellen, dass sie nicht für die weitere Verwendung der darin enthaltenen Angaben haftet.



Education and Culture DG

Lifelong Learning Programme