



Führung und Personalmanagement:
Forschung, Lehre und Executive Development

Lehrstuhlbericht

01. September 2010 - 31. August 2011

Prof. Dr. Martin Högl

Lehrstuhl für Betriebswirtschaftslehre,
insb. Führung und Personalmanagement

WHU – Otto Beisheim School of Management
Burgplatz 2
56179 Vallendar

Tel.: +49 (0)261 6509 310

Fax: +49 (0)261 6509 319

E-Mail: leadership@whu.edu

Internet: <http://www.whu.edu/leadership>

Inhaltsübersicht

1 VORWORT	3
2 LEHRSTUHLTEAM.....	5
3 FORSCHUNG	9
3.1 PUBLIKATIONEN.....	9
3.2 DISSERTATIONSPROJEKTE DER WISSENSCHAFTLICHEN MITARBEITER UND EXTERNEN DOKTORANDEN	15
3.3 ABGESCHLOSSENE DISSERTATIONEN	18
3.4 EU-PROJEKT 'CULTURAL AND INNOVATION DYNAMICS: EXPLAINING THE UNEVEN EVOLUTION OF HUMAN KNOWLEDGE'	20
3.5 DFG KOOPERATIONS-PROJEKT 'ERFOLGSFAKTOREN FIRMENÜBERGREIFENDER PRODUKTENTWICKLUNGSPROJEKTE'	22
3.6 STIFTUNG RHEINLAND-PFALZ FÜR INNOVATION, PROJEKT 'INNOVATIONS-FÄHIGKEIT IN KRISENZEITEN'	23
3.7 WHU-FORSCHUNGSKOLLOQUIUM	23
3.8 BOYDEN / WHU-STUDIE ZUR NEUEN ROLLE DES AUFSICHTSRATES	24
3.9 AUSGEWÄHLTE GASTVORTRÄGE.....	24
4 LEHRE	25
4.1 LEHRVERANSTALTUNGEN VON PROF. DR. MARTIN HÖGL.....	25
4.2 LEHRVERANSTALTUNGEN VON DR. MIRIAM MÜTHEL.....	27
4.3 LEHRVERANSTALTUNGEN EXTERNER DOZENTEN	28
4.4 GASTREFERENTEN.....	28
4.5 BETREUUNG VON ABSCHLUSSARBEITEN	28
4.6 DOKTORANDENPROGRAMM	29
5 EXECUTIVE DEVELOPMENT & BUSINESS IMPACT	33
5.1 EXECUTIVE DEVELOPMENT PROGRAMME	33
5.2 PRESSEPRÄSENZ	33
5.3 'THOUGHT LEADERSHIP': ARTIKEL IN PRAXISORIENTIERTEN ZEITSCHRIFTEN.....	34
6 HOCHSCHULE UND DAS WISSENSCHAFTLICHE UMFELD	35
6.1 AKADEMISCHE SELBSTVERWALTUNG	35
6.2 CENTER FOR RESPONSIBLE LEADERSHIP (CFRL)	35
6.3 KONTAKTE ZU ANDEREN HOCHSCHULEN	36
6.4 GUTACHTERTÄTIGKEITEN	37
6.5 MITGLIEDSCHAFTEN IN WISSENSCHAFTLICHEN UND AKADEMISCHEN ORGANISATIONEN	39
6.6 SONSTIGES AKADEMISCHES ENGAGEMENT	39
6.7 AUSZEICHNUNGEN.....	40

1 Vorwort

Unternehmen erfolgreich zu führen, heißt insbesondere auch Menschen erfolgreich zu führen. Die Mitarbeiter mit ihrem Wissen und ihren Fähigkeiten, aber auch ihrer Einsatzbereitschaft und ihrem Commitment, verkörpern die Kernkompetenzen, die den nachhaltigen Unternehmenserfolg ausmachen.

Der Lehrstuhl für Betriebswirtschaftslehre, insb. Führung und Personalmanagement, befasst sich gerade mit diesem zentralen Aspekt der Unternehmensführung. Der hier vorliegende sechste Lehrstuhlbericht gibt darüber Auskunft, welche Beiträge wir in Lehre und Forschung sowie für die akademische Selbstverwaltung der WHU und das weitere wissenschaftliche Umfeld geleistet haben. Ohne dem Bericht in diesen verschiedenen Bereichen vorzugreifen, sei an dieser Stelle auf das wesentliche Grundverständnis unserer Arbeit hingewiesen.

Die Lehrstuhlaktivitäten sind international ausgerichtet, z. B. durch Lehrveranstaltungen in englischer Sprache, internationale Zusammenarbeit bei Forschungsprojekten sowie Sichtbarkeit der eigenen Forschungsergebnisse auf internationalen Konferenzen und in international führenden Zeitschriften. Daraus ergibt sich erhöhte Visibilität der WHU in relevanten Kernbereichen der Managementlehre; regional/national z. B. durch Forschungsprojekte und Workshops mit Firmen; international z. B. durch Publikationen in führenden Zeitschriften.

In der Forschung werden praktische Managementansätze entwickelt, die insbesondere eine bessere Nutzung des Wissens, der Kreativität und somit der Innovationskraft der Mitarbeiter in den Vordergrund stellen. So zum Beispiel in dem im Januar 2007 gestarteten EU-Projekt zum Thema Cultural and Innovation Dynamics, innerhalb dessen unser Lehrstuhl als integraler Bestandteil Fragestellungen zur Führung international verteilter Innovationsteams bearbeitet (nähere Informationen zu diesem Projekt finden sich in diesem Bericht). Erklärtes Ziel ist es hierbei, einen signifikanten wissenschaftlichen Beitrag zu leisten, der in den Begutachtungsprozessen der international führenden Zeitschriften Anerkennung findet und letztendlich publiziert wird. Dies ist uns auch im Berichtszeitraum gelungen, mit Veröffentlichungen in führenden nationalen und internationalen Zeitschriften, wie z. B. *Journal of International Business Studies*, *Journal of Product Innovation Management*, *Organization Science*, *Research Policy*, oder dem *Strategic Entrepreneurship Journal*. Dieser Forschungsoutput in den international führenden Zeitschriften leistet einen wesentlichen Beitrag zur Sichtbarkeit der WHU, der gerade bei Evaluationen und Rankings zum Tragen kommt.

Darüber hinaus schlägt sich diese Forschungsausrichtung auch in der Lehre nieder. Sie bietet die Grundlage für wissenschaftliche Aktualität und praktische Anwendungsnähe in den Vorlesungen und Seminaren. So profitieren auch die Studenten und letztendlich deren zukünftige Unternehmen.

Auf der Basis aktueller eigener Forschungstätigkeit, Lehrbücher und Fallstudien vermitteln wir in unseren Lehrveranstaltungen neueste wissenschaftliche Erkenntnisse der internationalen Forschung. So werden die Kursteilnehmer dabei unter-

stützt, Führungsfähigkeiten zu entwickeln sowie das Instrumentarium des strategischen Personalmanagements zu beherrschen. Der Lehrstuhl ist mit Beiträgen zur Führungslehre und zum Personalmanagement in allen Programmen der WHU vertreten.

Ebenso leistet der Lehrstuhl wesentliche Beiträge zu den Executive Development Programmen der WHU. Ziel ist es hierbei, den Führungskräften konkrete Führungswerkzeuge an die Hand zu geben und sie daran zu schulen, aber auch Anstöße zur Selbstreflektion zu bieten. Denn genau diese ist vonnöten, damit Führungskräfte ihr Handeln konsequent an den eigenen Werten ausrichten und so authentisch führen können.

Die Arbeit des Lehrstuhls wird von meinen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern (Rita Lingscheid im Sekretariat, Dr. Miriam Müthel, Dr. Matthias Weiß, Julia Backmann, Julia Fröhlich, Stefan Razinskas) und externen Doktoranden (Gisa Mönkemeyer sowie Patrick Hoffmann) tatkräftig unterstützt. Ihnen gelten meine außerordentliche Anerkennung und mein herzlicher Dank. Ebenso profitierten der Lehrstuhl und ich persönlich von der Kollegialität und der positiven Atmosphäre, die die WHU prägen.



Univ.-Prof. Dr. Martin Högl

Vallendar, im Oktober 2011

2 Lehrstuhlteam



Univ.-Prof. Dr. Martin Högl

Lehrstuhlinhaber
Tel.: +49-(0)261-6509-310
Fax: +49-(0)261-6509-319
Mail: hoegl@whu.edu



Rita Lingscheid

Sekretariat
Tel.: +49-(0)261-6509-311
Fax: +49-(0)261-6509-319
Mail: rita.lingscheid@whu.edu



Dr. Miriam Müthel

Wissenschaftliche Assistentin
Tel.: +49-(0)261-6509-313
Fax: +49-(0)261-6509-319
Mail: miriam.muethel@whu.edu



Dr. Matthias Weiß

Wissenschaftlicher Assistent
Tel.: +49-(0)261-6509-314
Fax: +49-(0)261-6509-319
Mail: matthias.weiss@whu.edu



Julia Backmann

Diplom Betriebswirtin, MSc
Wissenschaftliche Mitarbeiterin
und Doktorandin
Tel.: +49-(0)261-6509-317
Fax: +49-(0)261-6509-319
Mail: julia.backmann@whu.edu



Julia Fröhlich

Diplom Psychologin
Wissenschaftliche Mitarbeiterin
und Doktorandin
Tel.: +49-(0)261-6509-312
Fax: +49-(0)261-6509-319
Mail: julia.froehlich@whu.edu



Stefan Razinkas

Diplom Kaufmann
Wissenschaftlicher Mitarbeiter
und Doktorand
Tel.: +49-(0)261-6509-315
Fax: +49-(0)261-6509-319
Mail: stefan.razinkas@whu.edu



Patrick Hoffmann

Diplom Kaufmann
Doktorand

Mail: patrick.hoffmann@whu.edu



Gisa Mönkemeyer

Diplom Kauffrau
Doktorandin

Mail: gisa.moenkemeyer@whu.edu

Ehemalige Mitarbeiter:



Dr. Sarah Gehrlein

Diplom Kauffrau

Mail: sarah.gehrlein@whu.edu



Dr. Cynthia Hanser

Diplom Wirtschaftsingenieurin

Mail: cynthia.hanser@whu.edu



Dr. Steffen Löv
Diplom Handelslehrer-Technik
Mail: steffen.loev@whu.edu



Dr. Katrin Marx
Betriebspädagogin M.A.
Mail: katrin.marx@whu.edu



Dr. Titilayo Seriki
Diplom Wirtschaftsingenieurin
Mail: layo.seriki@gmx.net



Dr. Frank Siebdrat
Diplom Kaufmann
Diplom Psychologe
Mail: Siebdrat.Frank@whu.edu

3 Forschung

3.1 Publikationen

Internationale begutachtete Zeitschriftenartikel:

Muethel, M., Gehrlein, M., & Hoegl, M. (in press). Socio-demographic factors and shared leadership behaviors in dispersed teams – Implications for Human Resource Management. **Human Resource Management.**

Companies increasingly make use of geographically dispersed teams to capture knowledge residing at different locations. In this context, shared leadership is considered a key enabler of team performance. Taking a functional perspective on shared leadership, we thus investigate the relationship between shared leadership behaviors and team performance in dispersed teams. Furthermore, we analyze how socio-demographic factors which are characteristic for dispersed teams, i.e. high degree of female ratio, young mean age, and high levels of national diversity, affect shared leadership behaviors. Based on data from 96 dispersed teams, we show that shared leadership behavior fosters team performance. Further, we find the socio-demographic characteristics typical for dispersed teams to foster shared leadership. Theoretical and managerial implications for HRM are discussed.

Muethel, M. & Hoegl, M. (in press). The Influence of Social Institutions on Managers' Concept of Trust: Implications for Trust-Building in Sino-German Relationships. **Journal of World Business.**

Trust has predominantly been seen as a universal construct. Recent research suggests that members of different cultures vary in their understanding of trust. These variations are mostly attributed to the national institutional environment. In describing China and Germany's institutional environments, we emphasize the fundamental institutional differences reflected in their managers' conceptualizations of trust. Based on 45 interviews with Chinese and German managers, we identify shared elements in their concepts of trust that are likely to foster Sino-German trust development, but also two important dissimilarities which can hinder the development of trust in these relationships.

Brinckmann, J. & Hoegl, M. (in press). Effects of initial teamwork capability and initial relational capability on the development of new technology-based firms. **Strategic Entrepreneurship Journal.**

The founding process can be understood as a struggle for resources to assure survival and growth of the young organization. Founders generally start with very limited personal resources (Shane, 2008). In order to grow their new firms, they need to build the founding team, find employ-

ees, and obtain financial resources to pay for employees, product development, production inputs, and marketing. Additionally, they have to generate sufficient resources to pay for their personal living expenses. The struggle for resources is a salient and essential element of entrepreneurship. Hence, the acquisition of resources in form of financial resources (e.g., through sales, cash-flow, or external financing), human resources (e.g., employment growth), or managerial resources (e.g., team member additions) are principle measures of new venture success (Chandler & Hanks, 1993; Delmar, Davidsson & Gartner, 2003).

Weiss, M., Hoegl, M. & Gibbert, M. (in press). Making virtue of necessity: The role of team climate for innovation in resource-constrained innovation projects. *Journal of Product Innovation Management*.

The effect of financial resource constraints on innovation team performance is ambiguous. On the one hand, the majority of scholars have argued that financial resource constraints have an inhibiting effect on innovation whereas budgetary slack supports creativity and innovation. Consistent with this notion, in most conceptual models on the management of innovation projects, the availability of slack, or at least adequate (rather than constrained) resources represents an important success factor supporting innovation. On the other hand, popular parlance has it that sometimes, 'necessity is the mother of innovation', and literature in cognitive psychology suggests that resource constraints stimulate creativity and innovative behavior. Recent innovation literature indeed provides evidence that remarkable innovation outcomes can be achieved with constrained financial resources. Despite the rapidly growing research on success factors of innovation projects, and the high managerial relevance of budget questions, the influence of financial resource constraints has only very recently started to attract interest. The objective of the present study is to contribute to that research by investigating under what conditions financial resource constraints lead to innovation outcomes. Specifically, team climate for innovation is examined as a potentially important contingency variable of the relationship between financial resource constraints and innovation project performance. By explicitly focusing on team climate for innovation, factors of the work environment in innovation projects are addressed as influential boundary conditions for successfully innovating under financial resource constraints. The hypotheses are tested on a sample of 94 innovation project teams from a variety of industries. To ensure content validity and to avoid a possible common source bias, data from different respondents, i.e. team leaders, team members, and team external managers of the innovation projects, were used. Results of regression analyses show that there is no significant relationship between financial resource constraints and innovation project outcomes in terms of product quality, and project efficiency. However, results show a significant interaction term of financial resource constraints and team climate for innovation in that team climate for innovation positively moderates the relationship between financial resource constraints and product quality as well as project efficiency. Thus, the

findings of the present study contradict the widespread notion in innovation literature that financial resource constraints have a wholesale inhibiting effect on innovation, thereby providing a differentiated perspective on the relationship between financial resource constraints and innovation. On a practical level, the results of this study highlight a specific condition under which product developers can come up with more innovative solutions despite, or even because, of financial resource constraints.

Walter, A., Parboteeah, K.P., Riesenhuber, F., & Hoegl, M. (in press). Championship behaviors and innovation success: An empirical investigation of university spin-offs. *Journal of Product Innovation Management*.

Despite the flurry of scholarly research on champions, no prior article has explicitly addressed how different dimensions of championship behavior actually contribute to innovation success. In this article, based on an extensive literature review, the authors argue that champions display four behaviors, namely 1) pursuing innovative ideas, 2) network building, 3) persisting under adversity, and 4) taking responsibility for the idea.

The authors use data from 123 university spin-offs to test proposed linear and curvilinear relationships between the four behaviors and an objective measure of innovation success, namely a longitudinal measure of sales growth. The results indicate that network building has the desired positive relationship with sales performance. Surprisingly, pursuing the innovative idea is not related to sales growth. Furthermore, the present study also reveals some dysfunctional effects of champion behaviors. Persisting under adversity and taking responsibility have the hypothesized inverted-U relationship with sales growth.

The present study provides a more refined discussion of the benefits and dangers of championing behaviors. Our results show that linking technology to markets can only be planned and controlled to a very limited extent even if champions are working hard to sell the idea to potential customers. Furthermore, any new idea is often competing with existing products and pursuing such ideas may result in opposition to the idea.

In contrast, network building has the desired positive relationship with innovation success. Effective championing behavior keeps an innovative idea alive by mobilizing support and building coalitions around the idea with critical individuals or important third parties.

Moreover, this study challenges the widespread 'heroic' discussion of championing as fundamentally positive 'across the board'. The results show that persisting under adversity and taking responsibility are desirable up to some levels. Beyond such critical levels, these two champion behaviors may actually become detrimental to the innovation process. Being too persistent in the face of adversity or taking too much responsibility for the innovative idea might undermine the power of the champion's justifications for an innovation and thereby increase resistance to change. An 'over-performing' champion may interpret opposing commu-

nications as an unwarranted and injurious response. By taking over too much responsibility for the innovative undertaking, the champion is likely to discourage contributions from other team members who see no valuable opportunity to bring their expertise and knowledge to the idea.

Hoegl, M., Parboteeah, K.P., & Muethel, M. (in press). Cross-national differences in managers' creativity promoting values. *Management International Review*.

As more companies rely on the creative potential of their employees across borders to remain competitive, a better understanding of cross-national determinants of creativity is needed.

Building on prior work, we identify the national climate for creativity as relevant national-level context variable and argue linkages with managers' creativity promoting values. In particular, the national climate for creativity is argued to include (a) ideological supportiveness, which on the national level, is captured by low levels of power distance and high levels of assertiveness, (b) perceived freedom in the society, (c) material supportiveness, operationalized as R&D intensity, (d) positive pressure in terms of innovation dependence, (e) negative pressure, captured by high levels of performance orientation in the society, and (f) procedural impediments, operationalized as governmental regulations. We use data from 9,988 managers from 19 European countries and apply Hierarchical Linear Modeling (HLM) to test our hypotheses. Results support five of seven hypotheses, indicating the utility of cross-national analyses in understanding managers' creativity promoting values. Implications for theory and practice are discussed.

Muethel, M. & Hoegl, M. 2011. Shared leadership functions in geographically dispersed project teams. *Advances in Strategic Management*, (28): 291-323.

Leadership is a crucial driver of project performance. While traditionally, the project leader was considered as the exclusive source of leadership behavior, recent research indicates that particularly dispersed projects may profit from joint leadership efforts by all project members. However, leadership functions in dispersed projects are likely to differ from those in a face-to-face context. In this chapter, we specify shared leadership functions for the domain of geographically dispersed project teams with high levels of task uncertainty. Arguing that shared leadership in dispersed teams occurs through interrelation of individual and team actions, we specify a dispersed screening function as well as self-, other-, and team-directed interrelation functions and develop propositions on how these functions are related to project performance. Furthermore, we point to motivational aspects of shared leadership and discuss the role of the vertical leader in developing and facilitating shared leadership.

Muethel, M., Hoegl, M., & Parboteeah, K.P. 2011. National business ideology and employees' prosocial values. *Journal of International Business Studies*, (42): 183-201.

Employees' prosocial values have been shown to foster helping, cooperating, and volunteering behaviors, which in turn increase firm performance. However, despite the importance of prosocial values, there is a general neglect of this area in the international arena. As more trade occurs globally, interest in cross-cultural prosocial values is growing. We therefore build on socialization theory and introduce national business ideology as a country-level determinant of employees' prosocial values. We thus argue that transformational leadership and professional altruism are key elements of a national business ideology's stimulation of employees' prosocial values, while corporate corruption is considered to be an impediment. Based on 19,026 individuals from 17 countries, our cross-level analyses point to the national business ideology explaining national-level variances above and beyond cultural aspects. Results support our hypothesis that national business ideology, including transformational leadership and professional altruism, is positively related to employees' prosocial values. The hypothesis on corporate corruption, however, was not supported. Instead, results indicate that employees apply rationalization strategies to justify corruption. With prosocial values being important for organizational performance as well as social welfare in general, we thus draw attention to socialization processes in national corporate work contexts.

Lichtenthaler, U., Ernst, H., & Hoegl, M. 2010. Not-sold-here: How attitudes influence external knowledge exploitation. *Organization Science*, (21)5: 1054-1071

Employee attitudes with regard to the usefulness of external knowledge may influence a firm's extent of interorganizational knowledge transactions. Prior research has focused on 'Not-Invented-Here (NIH)' tendencies, which refer to negative attitudes in organizations towards the acquisition of knowledge from external sources. In this research, we develop the concept of 'Not-Sold-Here (NSH)' tendencies, which result from protective attitudes in firms towards the external exploitation of knowledge, e.g., technology licensing. We show conceptually how NSH tendencies develop and how they can influence the extent of outward knowledge transfer. We test five hypotheses regarding antecedents and consequences of NSH tendencies with data from 152 firms spanning multiple industries.

The empirical findings show that NSH tendencies exist in organizations and that they constitute a major barrier to the implementation of external knowledge commercialization strategies. The concept of NSH therefore helps to explain the varying degrees of activity in external knowledge exploitation, and it contributes to understanding particular microfoundations of dynamic capabilities.

Muethel, M. & Hoegl, M. 2010. Cultural and societal influences on shared leadership in globally dispersed teams. **Journal of International Management**. 16: 234-246.

Leading globally dispersed teams poses critical challenges, especially if the team members are not only physically separated, but also culturally diverse and their tasks are dynamic, and complex. It has been argued that shared leadership behaviors, such as continuous reflection, anticipation of a team's information needs, and initiating a team's social influence, positively influence virtual team performance. Country-level effects on shared leadership in globally dispersed teams, however, have been neglected. Building on the country institutional profile developed by Kostova (1997), we argue that regulative, cognitive, and normative components influence the likelihood that the individual will engage in shared leadership behaviors. Analyzing the differences between the institutional profiles of team members' home countries as reflected in institutional diversity as a team-level property, we furthermore point to different levels of institutional diversity as an enabling or hindering condition of shared leadership.

Buchbeiträge und begutachtete Beiträge in Tagungsbänden:

Weiss, M. & Hoegl, M. 2011. Effects of staffing (in-)adequacy on the performance of innovation projects. In **Proceedings of the 18th International Product Development Management Conference**. Delft, Netherlands.

Hoegl, M., Muethel, M. & Gemuenden, H.G. 2011. Leadership and teamwork in dispersed projects. In P. Morris, J. Pinto & J. Söderlund (Eds.), **The Oxford Handbook of Project Management**. 483-499.

Muethel, M. & Hoegl, M. 2011. Führung von Teams. In R. Stock-Homburg & B. Wolff (Eds.), **Handbuch Strategisches Personalmanagement**. 317-334. Wiesbaden: Gabler.

Präsentationen auf Konferenzen

Weiss, M., Hoegl, M. & Gibbert, M. 2011. Antecedents and consequences of innovation project teams' perceptions of material resource adequacy. **Conference on Discovering Creativity In Necessity: Organizational Ingenuity under Institutional Constraints**. Burlington Ontario, Canada.

Muethel, M. & Hoegl, M. 2011. Expertise coordination over distance: Shared leadership in dispersed teams. **Academy of Management Conference**. San Antonio, Texas.

Moenkemeyer, G., Hoegl, M. & Weiss, M. 2011. Keeping the passion to innovate: Innovator resilience and innovation project terminations. **15th conference of the European Association of Work and Organizational Psychology**. Maastricht, The Netherlands.

Weiss, M. & Hoegl, M. 2011. Effects of staffing adequacy on innovation project outcomes: A test of manning theory in an innovation context. **15th conference of the European Association of Work and Organizational Psychology**. Maastricht, The Netherlands.

Weiss, M. & Hoegl, M. 2011. Family influence and material resources in innovation projects: A cross-level study. **Theories of Family Enterprise Conference**, Vallendar, Germany.

Weiss, M., Hoegl, M. & Gibbert, M. 2011. What makes the glass half full and (how) does it matter? Material resource perceptions in innovation projects. **Western Academy of Management Conference**. Victoria, British Columbia, Canada.

3.2 Dissertationsprojekte der wissenschaftlichen Mitarbeiter und externen Doktoranden

Julia Backmann: 'A Boundary Spanning Perspective on Open Innovation Projects'

Traditionally, organizations relied on their internal research and development (R&D) and utilized outside R&D only for relatively simple products, but developments in the 1980s have caused the opening of the innovation processes, which is conceptually referred to by the term 'open innovation'. As a consequence of today's competitive and fast changing environments, shorter product life-cycles and the growing costs, risks and complexity associated with innovation, organizations have increasingly started to collaborate with external companies, such as suppliers or technology partners, to develop new products. Mixed results of studies investigating the link between inter-firm collaboration and project performance demonstrate that managing such projects remains a challenge. This study will build on existing literature of inter-firm collaboration and examine how the team's boundary spanning activities with the partner's team, with the external organization of the partner and with parties from the own organization will impact on the performance of inter-firm collaboration projects. Furthermore, antecedents of the various boundary spanning activities will be examined. The conceptual model will be tested in a large-scale field study.

Dieses Forschungsprojekt wird von der Deutschen Forschungsgemeinschaft (DFG) unterstützt.

Julia Fröhlich: 'Similarity Based Management Decisions: Offering a New Perspective by Introducing Thematic Thinking'

Similarity plays a fundamental role in human cognition. It is the basis for important cognitive processes like creativity, categorization, and reasoning; processes that are the foundation of managerial decision making. Similarity has already been examined by many different research fields; such as strategy and marketing. In diversification research often related diversification, i.e. diversifying to similar businesses, is recommended. Results of empirical studies examining whether related or unrelated diversification is more likely to lead to success are inconsistent, though. One reason for this inconsistency might be the definition of similarity commonly used. In western cultures similarity is usually defined as taxonomic similarity. By this means knowledge is organized in taxonomies and two entities are regarded as similar if they share the same features. However, recent research found that taxonomic similarity is not the only source of perceived similarity. Thematic relations were found to influence individuals' similarity perceptions and decisions as well. Two entities are thematically related if they share an external relation and co-occur and/or interact in space and time. The present study explores the role of thematic thinking in similarity based decision making by focusing on innovation and strategy. An explorative pre-study is conducted to build a theoretical framework which is empirically validated using a large scale field study.

Stefan Razinskas: 'Uncertainty and Stress in Innovation'

One of the major challenges in today's business environment is coping with uncertainties. As markets and technologies become more and more volatile, the demand for current products as well as for products that still have to be developed in costly and time-consuming innovation projects seems to be more like a mystery in itself, causing numerous challenges for innovation projects. Competing in an uncertain environment puts pressure and stress on employees and affects their motivational state that is the driving force to project completion and success. Such stressors can hinder creativity and thereby influence the outcome of innovation projects in a negative way.

Nevertheless, innovation performance does not always suffer under stress. Exposure to stressors might give rise to more creative products within innovation projects as stressors might result in positive job performance by encouraging employees to think outside the box and by leading to a stronger dedication to the project. Therefore, the present research helps to understand the 'dualism of stress' and contributes to the emerging stress literature in innovation with special regard to innovation projects that face resource constraints

Patrick Hoffmann: 'Innovators' Careers'

Present career literature emphasizes that, in the course of organizational change, traditional careers have changed permanently. Loyalty and the connections between employer and employee have reduced and careers are rather structured by individuals than by companies nowadays. On the other hand, innovators such as scientists and developers form the basis of successful innovation. To secure the economic well-being of the organization, these specialists should be kept with the company. In contrast to the development described in new career theories, activities, tools and techniques for handling innovators' career planning and management have gained in importance.

Due to this contradiction, this research study concentrates on how, from the organization's point of view, innovators' careers are and should be designed (considering current concepts). Furthermore, new knowledge is to be gained to add to the development of new career theory such as 'protean career' and 'boundaryless career'. The contribution is to develop a more balanced view on traditional and contemporary careers than offered in present career literature.

Gisa Mönkemeyer: 'The Human Cost of Innovation – Individual Resilience after Project Failure'

Commitment, motivation and enthusiasm of project members and leaders are key success factors of innovation projects. They are indispensable for being creative and to expose one's full potential. Yet, each innovation project carries a specific risk of failure. According to Gourville (2006), between 40% and 90% of all innovation projects are closed unsuccessfully. Even though this risk is known, an actual innovation failure can cause various negative effects. Many involved strongly identify themselves with the project and are in a state of loss after termination. Cynicism, demotivation and the inability to commit to new projects are just some of the negative outcomes. To preserve the commitment, the motivation and the enthusiasm of team members, coping with innovation failure becomes particularly important. The desired effect is resilience of individuals, which can be understood as the ability to bounce back after adversity, conflict or failure and to come back strengthened with even more vigour than before. It is hereby important that the recovery does not end in numbing oneself to further rejections. The resilient individual needs to be motivated and possess the ability to commit to new projects in order to keep his innovative abilities. Consequently, the individual resilience and the factors influencing this resilience are investigated in a large-scale study. As a result, companies will be able to understand and support their employees better after an innovation failure.

3.3 Abgeschlossene Dissertationen

Sarah Gehrlein: 'Team-level Antecedents of Shared Leadership in Dispersed Innovation Teams'

In the light of an increasing decentralization and globalization of work processes, there is an increased use of dispersed teams in organizations. Due to their characteristics (geographical dispersion, electronic dependence, national diversity and task uncertainty), they face significant challenges regarding leadership. In order to handle these challenges such teams increasingly rely not only on their team leader but on all team members to accept responsibility and share leadership tasks. Although shared leadership attains high attention in academic and practitioner oriented research, the antecedents of shared leadership have only partly been examined. A comprehensive conceptualization and empirical validation is still missing. This research wants to fill this research gap. Hence, target of this research project is to conceptualize the antecedents of shared leadership in dispersed teams on a team level and to empirically test the derived hypothesis. The empirical analysis is done via a questionnaire-based study in the context of software projects, since this is a field where dispersed teams frequently occur.

Dieses Forschungsprojekt wurde von der Europäischen Union unterstützt.

Cynthia Hanser: 'Involving External Technology Providers in New Product Development Projects'

Numerous scholars have argued that organizations can benefit from involving external technology providers in the product development process, rather than working independently. They propose positive effects concerning market timing of new products, product quality, development cost, and product cost. Empirical evidence, however, has provided mixed support for the proposed effects of technology provider involvement in product development. This indicates the need for specifying conditions that support the successful implementation of knowledge provider involvement at the project level. Innovation teams extending across organizational boundaries are different from usual in-house development teams. Contributing to the extant literature on innovation projects, this research aims at developing and testing a theoretical framework identifying specific challenges of new product development projects involving external technology providers, such as role conflicts, unclear governance structures, or value appropriation problems.

To examine this research question, an empirical study has been conducted within the automotive industry. The automotive industry has a long tradition of project collaboration in the field of production and emerges increasingly in the field of R&D. Measurement of the study has been assessed on the (organizational and) project-level of analysis. Thus, in the data collection process, there were three different groups of respondents involved: organizational managers, project leaders and project

team members. As empirical contribution, this study assesses various antecedents of inter-firm collaboration in terms of product co-development.

Steffen Löv: 'Cultural Influences on Shared Leadership in Dispersed Teams'

Knowledge is one of the most important resources for today's companies, often being a critical success factor. Many companies have become multinational Organizations with sites in different countries or on different continents. To integrate knowledge of the organization's members companies rely on so called virtual or dispersed teams.

Because of dispersion such teams face special challenges when collaborating. Traditional approaches to leadership often fail to provide answers how to deal with spatial or temporal distance. The concept of shared leadership includes all members of a team into its leadership, thereby showing a way how to integrate the team's knowledge effectively.

This work shows the influence of different conceptualizations of culture on the occurrence of leadership in dispersed teams. Furthermore it analyzes the connection between the richness of used media, communication norms, and knowledge utilization. The results of the study underline the importance of shared leadership and communication norms for a successful knowledge exchange and utilization and the development of metaknowledge concerning a team's competencies.

Dieses Forschungsprojekt wurde von der Europäischen Union unterstützt.

Matthias Weiß: 'Resource Constraints and Innovation Projects'

Innovation remains a top strategic focus for many companies. This fact is leading to constantly growing spending on innovation projects. However, many executives remain unsatisfied with the financial returns on their companies' investments in innovation. Hence, it appears crucial to increase both effectiveness and efficiency of organizational innovation processes.

In this regard, this research pays particular attention to the influence of resource availability on innovation processes. Concerning the role of resources in innovation, there are contradictory views in research literature. On the one hand, resource constraints are seen as having a fundamentally inhibiting effect on innovation. On the other hand, it is argued that necessity is the mother of invention and resource constraints are able to fuel innovative performance. As empirical studies in some extent provide evidence for both of these views, the question arises when necessity is the mother of invention. Contributing to this question, this study aims at identifying and examining a set of moderators of the rela-

tionship between resource constraints and innovation performance. Special regard is put on creativity aspects, in particular the application of creativity technique approaches.

3.4 EU-Projekt 'Cultural and Innovation Dynamics: Explaining the Uneven Evolution of Human Knowledge'

The widening boundaries of the EU pose a tremendous opportunity to foster innovation, learning and ultimately wealth creation through diversity. Yet, processes of cultural interaction are poorly understood and are known to be difficult to manage. The aim of this research project is to provide a fundamental step forward in the understanding and practice of cross-cultural interaction. Innovation is the fundamental engine of growth, employment and better quality of life. Yet, whether we look at it from the point of view of income distribution, welfare effects, quality of life, scientific advances, or sheer profitability, we observe that such advantages are unevenly distributed. Why is that? How can we make sense of such sharp differences in our abilities to solve problems, to innovate, or to adopt new technologies?

The overall project consists of nine subprojects executed by seven European Universities. Our Chair focuses on 'Shared leadership in culturally diverse innovation teams' which will be described in detail.

Bocconi University	<p>The role and measurement of human beliefs and expectations for cultural change and innovation diffusion</p> <p>Identity and the evolution of organizational culture in multinational companies</p> <p>Changes in knowledge and culture generating organizations: technology transfer and entrepreneurship in the European university system</p>
Institute for applied biotechnic and systems analysis	Integration: modelling of evolutionary processes of culture at different levels of analysis
WHU - Otto Beisheim School of Management, Vallendar, Chair of Leadership and Human Resource Management	Shared leadership in culturally diverse innovation teams
University of St. Gallen, Institute for Technology Management	Joint knowledge creation in inter-organizational cross-cultural innovation networks

Open University, Dept. of Development Policy and Practice	The uneven development and distribution of vaccines across cultures: the case of AIDS
Eindhoven Technical University, Eindhoven Center for Innovation Studies (ECIS)	Inventions, their social effects and modifications of inventions' functions made by society
University of Economics, Prague, Department of Managerial Psychology and Sociology	Innovative culture: The characteristics of national and organizational cultures supporting innovations in firms

Shared leadership in culturally diverse innovation teams

Background and motivation

The European Union offers a rich and diverse cultural make-up along with high standards of education, offering strong potential for innovation. Yet, overcoming the challenges of cultural diversity has often enough proved to be critical. The work package 'Shared Leadership in culturally diverse innovation teams' aims to contribute to the examination of culture and innovation dynamics focusing on a level of analysis at which innovation endeavours are commonly organized and where innovative behaviours can thus directly be observed, namely on the project team level. Thinking of cross-cultural innovation teams, two dominating questions arise: Why do we need international cooperation knowing about the problems of intercultural communication? And how can we achieve successful innovation in this setting?

Traditional hands-on leadership by a formal project team leader has pronounced limitations in the context of cross-cultural innovation teams. Physical dispersion makes it difficult to directly approach team members and control work processes, while cultural diversity puts a further strain on team integration and cohesion, making it difficult to gain team members' commitments on operational deliverables and at the same time utilizing the teams' creative potential.

We argue that leadership in this context should rather be thought of as team shared leadership as a simultaneous and ongoing mutual influence process relying on a dynamic exchange of lateral influence among peers and vertical leadership (by the project leader). As such, we consider shared leadership (in some shape or form) as the natural response to the peculiar circumstances of cross-cultural innovation teams (i.e., dispersion and diversity). Although prior theorizing has provided an initial conceptualization of shared leadership, a detailed elaboration and operationalization is still missing, particularly with regard to the cross-cultural context. At least as important, however, is the question of what drives effective and efficient shared leadership processes in

culturally diverse innovation teams. This draws our attention to variables at the national/cultural level.

Objectives

The aim of this research therefore is to (1) specify and empirically validate the concept of shared leadership in cross-cultural innovation teams and to (2) conceptualize and test country-level determinants of shared leadership in culturally diverse innovation teams. In doing so, we conceptually and empirically investigate how elements of the societal context (both cultural and institutional) affect how shared leadership processes are enacted by teams and individuals; and, how this in turn influences the innovative performance of such team projects. The theoretical framework and the empirical evidence from this research will serve as basis for the deduction of policy implications for reaping the benefits of cross-cultural innovation.

Outcomes

Resulting manuscripts from the research project have been accepted for publication in *Human Resource Management*, *Advances in Strategic Management*, and *Journal of International Management*. Additional manuscripts are currently under review at international highly recognized journals.

3.5 DFG Kooperations-Projekt 'Erfolgsfaktoren firmenübergreifender Produktentwicklungsprojekte'

Die Deutsche Forschungsgemeinschaft (DFG) bewilligte das von Prof. Dr. Martin Högl (Lehrstuhl für Betriebswirtschaftslehre, insb. Führung und Personalmanagement) beantragte Forschungsprojekt 'Erfolgsfaktoren firmenübergreifender Produktentwicklungsprojekte'.

In dem Projekt untersuchen Professor Högl und seine Mitarbeiter die Einflussfaktoren einer guten Teamarbeit über Firmengrenzen hinweg; insbesondere das komplexe und sensible Umfeld der Produktentwicklung stellt hierbei eine besondere Herausforderung dar.

Das bewilligte Forschungsprojekt umfasst eine empirische Studie, in der das Spektrum möglicher Einflussfaktoren hinsichtlich ihrer Wirkung auf die Zusammenarbeit bzw. den Projekterfolg untersucht wird. Die Ergebnisse sollen dazu dienen, Schlussfolgerungen für das Management bezüglich der Sicherstellung der Qualität firmenübergreifender Kooperationen abzuleiten.

3.6 Stiftung Rheinland-Pfalz für Innovation, Projekt 'Innovationsfähigkeit in Krisenzeiten'

Die Stiftung Rheinland-Pfalz für Innovation bewilligte das von Prof. Dr. Martin Högl (Lehrstuhl für Betriebswirtschaftslehre, insb. Führung und Personalmanagement) beantragte Forschungsprojekt 'Innovation in Krisenzeiten stärken'.

In dem Projekt untersuchen Professor Högl und seine Mitarbeiter mit besonderem Fokus auf rheinland-pfälzische Unternehmen, welche Faktoren entscheidend dafür sind, trotz eingeschränkter Ressourcen erfolgreiche und innovative Entwicklungsergebnisse erzielen zu können. Es geht darum herauszufinden, was jene Unternehmen gemeinsam haben, die mit ihrer Innovationsfähigkeit gestärkt aus einer Krise hervorgehen.

Das bewilligte Forschungsprojekt umfasst empirische Studien, in denen das Spektrum möglicher Einflussfaktoren hinsichtlich ihrer Wirkung auf die Innovationsfähigkeit in und nach wirtschaftlichen Krisenzeiten untersucht wird. Die Ergebnisse sollen dazu dienen, Handlungsempfehlungen für das Management, insbesondere von mittelständischen Unternehmen, bezüglich der Aufrechterhaltung und Stärkung der Innovationskraft unter wirtschaftlich ungünstigen Rahmenbedingungen abzuleiten.

3.7 WHU-Forschungskolloquium

Der Lehrstuhl für Führung und Personalmanagement organisierte im abgelaufenen akademischen Jahr zwei Forschungskolloquien, für die folgende Referenten gewonnen werden konnten:



Prof. Daved Barry und Dr. Stefan Meisiek von der Copenhagen Business School, Dänemark, referierten im Februar 2011 zum Thema 'Seeing More and Seeing Differently: Sensemaking, Mindfulness, and the Workarts'.



Im November 2010 trug London Business School, Thema 'Do I Want to Know? Detect Indirect Victimization Paranoid Thought, Sus-Social Rejection' vor.



Prof. Stefan Thau von der United Kingdom, zum How the Motivation to in Groups Contributes to picious Behavior, and

3.8 Boyden / WHU-Studie zur neuen Rolle des Aufsichtsrates

In Kooperation mit Prof. Dr. Martin Högl hat Boyden Global Executive Search eine Studie zum Thema "Die neue Rolle des Aufsichtsrates" durchgeführt. Eine Zusammenfassung der Ergebnisse kann auf der Internetseite des Lehrstuhls aufgerufen werden.

3.9 Ausgewählte Gastvorträge

Im Berichtszeitraum hielt Prof. Dr. Martin Högl verschiedene Gastvorträge. Nachstehend finden Sie eine Auswahl.

- **Aarhus University, Denmark**, Department of Business Administration, August 2011:
Forschungsseminar zum Thema 'What makes the glass half full and (how) does it matter? Material Resource Perceptions in Innovation Projects'
- **University College London, United Kingdom**, Management Science Group, Mai 2011:
Forschungsseminar zum Thema 'Resource-constrained Innovation'
- **Universität Mannheim**, Management Area, März 2011:
Forschungsseminar zum Thema: 'Resource-Constrained Innovation'
- **1. Deutscher Human Resources Summit**, F.-A.-Z. Institut für Management, Markt- und Medieninformationen GmbH, Oktober 2010
Panel-Diskussion zum Thema: 'Die Wiedergeburt des (HR-)Managements? Unternehmensführung und HR-Management – Partnerschaft mit Zukunft'.

4 Lehre

Im abgelaufenen akademischen Jahr wurden verschiedene Kurse in den Programmen der WHU angeboten. Nachfolgend finden Sie eine Übersicht über die durchgeführten Veranstaltungen.

4.1 Lehrveranstaltungen von Prof. Dr. Martin Högl

BSc-Programm:

- *Managerial Leadership (4. und 5. Sem.)*
Diese Vorlesung wurde in englischer Sprache durchgeführt. Sie vermittelt Grundkenntnisse des Verhaltens und der Führung in Organisationen. Themengebiete sind u. a. Führen durch Ziele und Teamführung.
- *Seminar: Teamwork and Innovation (6. Sem.)*
Diese Veranstaltung wurde als Seminar gehalten, wobei die Teilnehmer Analysen und Anwendung von Führungskonzepten auf der Grundlage der angegebenen Literatur präsentierten. Themen waren u. a. Teams und Kreativität, dysfunktionale Tendenzen in Teams, Entwicklung von Teams, Zusammenarbeit bei geografisch verteilten Teams, Faktoren bei der Teamarbeit, Open Innovation Teams.

MSc-Programm:

- *Seminar: Leadership and Innovation (1. Sem.)*
Dieser in englischer Sprache durchgeführte Kurs befasst sich mit ausgewählten Themen an der Schnittstelle zwischen Führung und Innovation, z. B. Führung und Kreativität sowie Management von Produktentwicklungsteams.
- *Seminar: Managing People for Competitive Advantage (2. Sem.)*
Diese Veranstaltung wurde in englischer Sprache durchgeführt und beschäftigte sich mit wichtigen Themen des Personalmanagements aus strategischer Sicht. Dabei wurden u. a. Aspekte wie Change Management, Performance Management sowie Mitarbeitermotivation behandelt.

Promotionsprogramm:

- *Doktoranden-Seminar: Forschen und Publizieren in der empirischen Managementlehre*
Dieses Seminar wurde gemeinsam mit Prof. Ernst durchgeführt und hatte zum Ziel, aktuelle inhaltliche und methodische Entwicklungen auf dem Gebiet der empirischen Betriebswirtschaftslehre zu beleuchten.

MBA-Programm:

- *Leading People for Innovation; Spezialisierungskurs für den Jahrgang MBA 2011*
Dieser in englischer Sprache durchgeführte Kurs befasst sich mit ausgewählten Themen an der Schnittstelle zwischen Führung und Innovation, z. B. Führung und Kreativität und Management von Produktentwicklungsteams.

- *Leadership Practice Week – Introduction and Wrap-up, Spezialisierungskurs für den Jahrgang MBA 2011 und MBA 2012*
Mehrtägige Vortragsserie unter Mitwirkung von Führungskräften (z. B. Country CEO's und Bundeswehrgenerale).

- *Organizational Behavior (Modul 2), Grundkurs für den Jahrgang MBA 2012*
Diese Vorlesung wurde in englischer Sprache durchgeführt. Sie vermittelt Grundkenntnisse des Verhaltens und der Führung in Organisationen. Themengebiete sind u. a. Führen durch Ziele und Teamführung.

- *The General Manager - Introduction to Leadership, Jahrgang MBA 2012*
Ziel dieser Einführungsvorlesung war es, die Teilnehmer mit den neuesten Erkenntnissen zum Thema 'Führung' vertraut zu machen sowie einen Denkprozess in Bezug auf das eigene Führungsverhalten anzustoßen.

- *Leadership Credo, Jahrgang MBA 2011*
Zweitägiger 'Retreat' zum Thema 'Führungspersönlichkeit'.

Part-time MBA-Programm:

- *The General Manager - Leadership, Grundkurs für den Jahrgang PT-MBA 2012, Modul 1*
Ziel dieser Einführungsvorlesung war es, die Teilnehmer mit den neuesten Erkenntnissen zum Thema 'Führung' vertraut zu machen sowie einen Denkprozess in Bezug auf das eigene Führungsverhalten anzustoßen.

- *Organizational Behavior, Grundkurs für den Jahrgang PT-MBA 2012, Modul 1*
Diese Vorlesung wurde in englischer Sprache durchgeführt. Sie vermittelt Grundkenntnisse des Verhaltens und der Führung in Organisationen. Themengebiete sind u. a. Führen durch Ziele und Teamführung.

EMBA-Programm:

- *Managing People for Competitive Advantage (Modul 3); Pflichtkurs für den Jahrgang EMBA 2012 (KW 14)*

Diese Veranstaltung wurde in englischer Sprache durchgeführt und beschäftigte sich mit wichtigen Themen des Personalmanagements aus strategischer Sicht. Dabei wurden u. a. Aspekte wie Change Management, Performance Management sowie Mitarbeitermotivation behandelt.

MLB-Programm:

- *Managerial Leadership*

Diese Vorlesung wurde in englischer Sprache durchgeführt. Sie vermittelt Grundkenntnisse des Verhaltens und der Führung in Organisationen. Themengebiete sind u. a. Führen durch Ziele und Teamführung.

4.2 Lehrveranstaltungen von Dr. Miriam Müthel

BSc-Programm:

- *Seminar: Human Resource Management (6. Sem.)*

Dieser in englischer Sprache durchgeführte Kurs stellt die Mitarbeiter als zentrale Erfolgsvoraussetzung für Unternehmen in den Mittelpunkt. Von der Perspektive der Gesamtorganisation bzw. wesentlicher Einheiten (z. B. strategische Geschäftseinheiten oder Divisionen) wird beleuchtet, wie das Unternehmen qualifizierte Mitarbeiter anziehen, entwickeln, binden und bestmöglich einsetzen kann, um seine strategischen Ziele zu erreichen.

MSc-Programm:

- *Leadership in Organizations (2. Sem.)*

Dieser Kurs richtet sich auf die 'menschliche' Seite von Managementansätzen. Aus dieser generalistischen Perspektive heraus integriert der Kurs Aspekte aus den Bereichen des organisationalen Verhaltens, des Personalmanagements, der Strategie und der Organisationslehre.

- *Ethics in Management: Corporate Social Responsibility (2. Sem.)*

Ziel dieser Lehrveranstaltung war es, die Studenten mit ethischen Konzepten, Theorien und Themen vertraut zu machen, soweit sie sich auf die Entscheidungsfindung von Führungspersonen beziehen. Im Rahmen der Vorlesung wurden ethische Fragen und Probleme im Hinblick auf eine Vielzahl von Wirtschaftsbeziehungen (Verbraucher, Mitarbeiter, Umwelt) sowie im Hinblick auf die Bereiche Marketing, Produktion, Accounting und Personalmanagement behandelt.

4.3 Lehrveranstaltungen externer Dozenten

BSc-Programm:

- *Prof. Dr. K. Praveen Parboteeah: "Business Ethics" (4. und 5. Sem.)*
Dieser Kurs soll ein Verständnis für die Beziehung zwischen Unternehmen und deren Interessenvertretern vermitteln und erklären, warum ethische Verfehlungen auftreten. Es werden Unternehmen und deren Verflechtungen mit verschiedenen äußeren Einflussfaktoren untersucht, wodurch verständlich wird, was unethisches und gesellschaftlich verantwortungsloses Verhalten hervorruft. Außerdem werden Denkanstöße vermittelt, damit solche Vorfälle vermieden werden.

- *General Kretschmer: "Führung in der Praxis" (6. Sem.)*
Diese Veranstaltung ergänzte das lehrstuhlinterne Angebot um weitere praktische Aspekte der 'gelebten Führung'; auch - aber nicht nur - aus militärischer Sicht. Ziel war es dabei, eine Grundposition zum persönlichen Führungsstil als zukünftige Führungskraft zu entwickeln.

4.4 Gastreferenten

Im Rahmen der MBA-Vorlesung 'Organizational Behavior' (Frühjahrssemester 2011) stellte Silke Gottschlich von der Firma a-connect, Düsseldorf, eine Fallstudie zum Thema 'Teams and Teamwork' vor.

4.5 Betreuung von Abschlussarbeiten

Folgende Abschlussarbeiten wurden im Berichtszeitraum am Lehrstuhl betreut:

- **Nicolàs Boldt (BSc):**
'Temptation to Engage in Unethical Behavior - The Role of Individual Characteristics'
- **Lia Grünhage (BSc):**
'Individual Characteristics of Successful Social Entrepreneurs'
- **Peter Haag (BSc):**
'Ursprung und Auswirkungen von Misstrauen in Geschäftsbeziehungen'
- **Stefan Mader (BSc):**
'Führung in zivilen Unternehmen versus der Bundeswehr'
- **Jacqueline Prasuhn (BSc):**
'Divergent Perspectives on User Integration into the Innovation Process'
- **Philipp Reinecke (BSc):**
'The Best Company to Work for: Building and Maintaining Top-Notch Job'

- Satisfaction throughout the Organizational Lifecycle to Reap Exceptional Performance'
- **Agnes Skubisch (BSc):**
'The Ambivalent Impact of Workaholism on Company Performance'
 - **Malte Weiss (BSc):**
'Measures in the Generation Web 2.0 - Winning the War for Talent with the Right Tools'
 - **Philip Johannes Werner (BSc):**
'Innovation Clusters'
 - **Charlotte Finger (MSc):**
'The Similarity of Teams Working together in an Open Innovation Project across Firm Boundaries and its Impact on the Project's Success'
 - **Jaroslav Postnikov (MSc):**
'Culture and Motivation in the Online Industry'
 - **Anissa Ghanem (MLB):**
'Managerial and Strategic Leadership in Business-Like Nonprofits: EMA e.V Case'
 - **Rebecca Gerth (MBA):**
'Measures of Implementing Change in Kienbaum's Customer Base'
 - **Katja Lesche (MBA):**
'Human Resource Management in Growing Markets: The Challenge of the Missing Middle Management'
 - **Aude Slama (EMBA):**
'Job design at Eaton Corp'
 - **Gabi Friedrich (EMBA):**
'How to set up Bayer CropScience Marketing Organization for Success'
 - **Rodion Kolesnikov (EMBA):**
'Organizational Behaviour Management as an Instrument to Achieve Sustainable Development Goals in an Aggressive Environment of an Economic Crisis'
 - **Ariane Hengst (MSc/Bucerius):**
'Corporate Ethics - A Multilevel Analysis'

4.6 Doktorandenprogramm

Prof. Dr. Martin Högl betreut derzeit fünf Doktorarbeiten als Erstbetreuer sowie fünf Doktorarbeiten als Zweitbetreuer.

Die Arbeiten mit Erstbetreuerschaft sind unter der Rubrik Forschung kurz inhaltlich skizziert.

Die Arbeiten, bei denen Prof. Högl die Zweitbetreuung übernommen hat, finden Sie nachstehend aufgelistet:

- **Felizitas Eichinger:**
'Team Diversity and Human Capital Dimensions of Nascent Entrepreneurs'
Erstbetreuer: Prof. Dr. Dietmar Grichnik
- **Katrin Haug:**
'Business Opportunity Validation Activities in Nascent Ventures'
Erstbetreuer: Prof. Dr. Dietmar Grichnik
- **Julian Horstkotte:**
'Firm Growth, Top Management Team Characteristics and Firm Performance'
Erstbetreuer: Prof. Dr. Thomas Hutzschenreuter
- **Nils Omland:**
'Indikatoren und Determinanten des Wertes von Patenten'
Erstbetreuer: Prof. Dr. Holger Ernst
- **Alexander Smeja:**
'Entrepreneurial Human Resource Management – Auswirkungen von Emotionen auf unternehmerisches Verhalten'
Erstbetreuer: Prof. Dr. Dietmar Grichnik

Als stellvertretender Vorsitzender des Promotionsausschusses hatte Prof. Högl im Berichtszeitraum bei folgenden Disputationen den Vorsitz:

- **David Hanisch:**
'Management Consulting in Family Businesses: An Organizational Boundary Perspective'
Erstbetreuer: Prof. Dr. Sabine Klein
Zweitbetreuer: Prof. Dr. Andreas Hack
- **Stephan Kramer:**
'Social and Economic Exchange in Budgeting An Empirical Analysis'
Erstbetreuer: Prof. Dr. Dr. h. c. Jürgen Weber
Zweitbetreuer: Prof. Dr. Utz Schäffer
Drittgutachter: Prof. Dr. Frank Hartmann
- **Erik Strauß:**
'The Emergence of Management Control Systems - A Governance Perspective'
Erstbetreuer: Prof. Dr. Dr. h. c. Jürgen Weber
Zweitbetreuer: Prof. Dr. Utz Schäffer

Zudem wurden im Berichtszeitraum - wie nachfolgend aufgeführt – vier Verteidigungen, eine Ermunterung und neun Disputationen durchgeführt.

Verteidigungen:

- **Julia Backmann:**
'A Boundary Spanning Perspective on Open Innovation Projects'
Zweitbetreuer: Prof. Dr. Ulrich Lichtenthaler
- **Julia Fröhlich:**
'Similarity Based Management Decisions'
Zweitbetreuer: Juniorprof. Dr. Ingo Kleindienst
- **Katrin Haug:**
'Business Opportunity Validation Activities in Nascent Ventures'
Erstbetreuer: Prof. Dr. Dietmar Grichnik
- **Patrick Hoffmann:**
'Karrieren von Innovatoren (Innovators' Careers)'
Zweitbetreuer: Prof. Dr. Andreas Hack

Ermunterungen:

- **Matthias Weiß:**
'Resource Constraints and Creativity in Innovation'
Zweitbetreuer: Prof. Dr. Dr. h. c. Jürgen Weber

Disputationen:

- **Jana Boss:**
'Innovationserfolg im Dienstleistungssektor - Eine empirische Analyse unter Berücksichtigung des Dienstleistungsgrads'
Erstbetreuer: Prof. Dr. Holger Ernst
Vorsitz: Prof. Dr. Thomas Fischer
- **Nicola Denk:**
'Internationalization of Emerging Market Firms – Grounded Theory-based Evidence of Relational Ambidexterities'
Erstbetreuer: Prof. Dr. Lutz Kaufmann
Vorsitz: Prof. Dr. Jürgen Weigand
- **Martin Fischer:**
'Patent Management in New Product Development'
Erstbetreuer: Prof. Dr. Holger Ernst
Vorsitz: Prof. Dr. Thomas Hutzschenreuter

- **Sarah Gehrlein:**
'Team-Level Antecedents of Shared Leadership in Dispersed Innovation Teams'
Erstbetreuer: Prof. Dr. Dietmar Grichnik
Vorsitz: Prof. Dr. Ulrich Lichtenthaler

- **Cynthia Hanser:**
'Erfolgsfaktoren inter-organisationaler Produktentwicklung – Voraussetzungen und Konsequenzen firmenübergreifender Teamarbeit'
Zweitbetreuer: Prof. Dr. Stephan Wagner
Vorsitz: Prof. Dr. Dr. h. c. Jürgen Weber

- **Steffen Löw:**
'Kulturelle Einflüsse auf geteilte Führung in verteilten Teams'
Zweitbetreuer: Juniorprof. Dr. Sven-Volker Rehm
Vorsitz: Prof. Dr. Deborah Schanz

- **René Rambusch:**
'Interne Kundenzufriedenheit mit dem Controllerebereich'
Erstbetreuer: Prof. Dr. Dr. h. c. Jürgen Weber
Vorsitz: Prof. Dr. Deborah Schanz

- **Martin Springinklee:**
'Towards Improved Integration of Internal Supply Chains - A Cross-Sectional Empirical Study on Determinants of Cross-Functional Integration between Logistics and Production Units in German Manufacturing Companies'
Erstbetreuer: Prof. Dr. Dr. h. c. Jürgen Weber
Vorsitz: Prof. Dr. Utz Schäffer

- **Matthias Weiß:**
'Resource Constraints and Innovation Projects'
Zweitbetreuer: Prof. Dr. Dr. h. c. Jürgen Weber
Vorsitz: Prof. Dr. Deborah Schanz

5 Executive Development & Business Impact

Beiträge in Executive Development und in den post-experience Programmen der WHU, sowie praxisnahe Publikationen und öffentliche Sichtbarkeit (Business Impact) stellen einen Schwerpunkt der Arbeit des Lehrstuhls dar.

Über die Leistungen in den post-experience Programmen (MBA, EMBA und MLB) wurde bereits im Abschnitt Lehre berichtet.

5.1 Executive Development Programme

In enger Abstimmung mit dem Executive Development Bereich der WHU war Prof. Högl während des gesamten Berichtszeitraums in der Planung und Durchführung von Firmenprogrammen (customized programs) engagiert.

5.2 Pressepräsenz

Der Lehrstuhl und insbesondere Prof. Högl waren im Berichtszeitraum in vielfältiger Weise in der Presse präsent. Nachfolgend ein kurzer Überblick über ausgewählte Artikel:

'Self-Awareness ist entscheidend' - Artikel zum Führungserfolg

Für den Artikel 'Self-Awareness ist entscheidend', der Teil einer Serie zum Thema Führungserfolg ist, wurde Prof. Högl von Frau Nicole Schrehardt (Online-Redaktion Haufe.Personal) interviewt.

HAUFE.Personal

Der Artikel ist online abrufbar.

'Die neue Rolle des Aufsichtsrats' - Artikel zur Entwicklung der Instanz 'Aufsichtsrat'

 **Handelsblatt**
.com

Für den Artikel 'Die neue Rolle des Aufsichtsrates', der sich mit der Entwicklung der Instanz 'Aufsichtsrat' befasst, wurde Prof. Högl von Frau Claudia Obmann vom Handelsblatt interviewt.

5.3 'Thought Leadership': Artikel in praxisorientierten Zeitschriften

Neben Veröffentlichungen in wissenschaftlichen Zeitschriften (siehe Abschnitt Forschung) publizieren Prof. Högl und sein Lehrstuhlteam Artikel in nationalen und internationalen praxisorientierten Zeitschriften und Zeitungen.

Im Berichtszeitraum wurden folgende praxisorientierte Artikel veröffentlicht:

Lichtenthaler, U., Hoegl, M., & Muethel, M. (in press). Is your company ready for open innovation? **MIT Sloan Management Review**.

The leading question: How can large companies foster open innovation among their employees?

Findings:

- The implementation of open innovation strategies is often impeded by employee attitudes that favor internal innovation.
- The highest average return on sales is achieved by companies whose employees are open towards inbound and outbound open innovation.
- Managers should revise incentive systems to reduce the emphasis on internal innovation and to support open innovation methods.

Gibbert, M. & Hoegl, M. 2011. In praise of dissimilarity. **MIT Sloan Management Review**, 52(4): 20-22.

Products and markets with nothing in common 'taxonomically' can have 'thematic similarity', which may open up important business opportunities.

What do Intel and McAfee have in common? Ebay and Skype? Voice recognition and GPS? Louis Vuitton and Al Gore's Climate Project? Or, more generally, when are two things (such as companies, products, resources) similar, and when are they not? More important, how do these similarities and dissimilarities matter? Executives must thoroughly understand these questions, or risk overlooking vast opportunities and grave threats.

6 Hochschule und das wissenschaftliche Umfeld

6.1 Akademische Selbstverwaltung

Prof. Dr. Martin Högl ist Mitglied folgender Gremien der WHU:

- reguläres Mitglied im Senat und im Professorium
- Mitglied des Habilitationskollegiums
- stellvertretender Vorsitzender des Promotionsausschusses (regelmäßiger Vorsitz bei Disputationen)
- Vorsitzender des WHU Research Committee
- Group Speaker, WHU Strategy and Organization Group
- Mitglied der Berufungskommission 'Juniorprofessur für Controlling und Unternehmenssteuerung'
- Mitglied der Berufungskommission 'Innovation und Organisation'
- Mitglied der Berufungskommission 'Unternehmertum und Existenzgründung'
- Mitglied des MBA-Prüfungsausschusses
- Vertrauensdozent der WHU bei der DFG (Deutsche Forschungsgemeinschaft).

Frau Dr. Miriam Müthel gehört folgenden Gremien an:

- WHU Research Committee
- Promotionsausschuss
- Arbeitsgruppe 'Code of Conduct' (Stellvertreterin für die Gruppe der Juniorprofessoren).

6.2 Center for Responsible Leadership (CFRL)

Auf Initiative von Prof. Högl und Prof. Weigand (Lehrstuhl für Mikroökonomik und Industrieökonomik) wurde mit Senatsbeschluss vom 30. März 2011 das Center for Responsible Leadership (CFRL) eingerichtet. Ziel ist es, eine Plattform zu schaffen, in der die Themen 'Führung', 'Business Ethics', 'Soft Skills' etc. gebündelt werden, um eine stärkere Sichtbarkeit nach außen zu gewährleisten. Auch Forschungsaktivitäten im benannten Themenbereich sollen an das Center andockt werden. Zudem ist die Idee, im Rahmen des Centers auch Externe einzubinden.

6.3 Kontakte zu anderen Hochschulen

Im Rahmen diverser Kooperationen hielt der Lehrstuhl Kontakt zu den nachstehend genannten Universitäten und Personen:

- **Kellogg School of Management, Northwestern University**, Evanston, IL, USA
Prof. James Conley, Prof. Paul Hirsch, Prof. Keith Murnighan, Prof. Adam Galinsky, Prof. Al Isenman, Prof. Katherine Phillips, Prof. Klaus Weber
- **University of Wisconsin**, Whitewater, WI, USA
Prof. K. Praveen Parboteeah
- **Fox School of Business at Temple University**, Philadelphia, PA, USA
Prof. Anthony di Benedetto
- **Alberta School of Business**, Alberta, Canada
Prof. Peter Jaskiewicz
- **City University of Hong Kong**, Kowloon, Hong Kong, China
Prof. Kwok Leung
- **Antai College of Economics & Management, Shanghai Jiao Tong University**, Shanghai, China
Prof. Lin Lu, Prof. Ningyu Tang, Prof. Fanghua Wang
- **National Sun Yat-Sen University**, Kaohsiung, Taiwan
Prof. I-Heng Chen
- **University College London**, London, United Kingdom
Prof. Bert de Reyck, Prof. Bilal Gokpinar
- **London Business School**, London, United Kingdom
Prof. Stefan Thau
- **Amsterdam Business School**, Amsterdam, Niederlande
Prof. John B. Cullen
- **Universität St. Gallen**, Schweiz und **ETH Zürich**, Schweiz
Dr. Anja Schulze
- **University of Lugano**, Lugano, Schweiz
Prof. Michael Gibbert
- **Universität St. Gallen**, St. Gallen, Schweiz
Prof. Dietmar Grichnik
- **Universität Bern**, Bern, Schweiz
Prof. Jochen Bigus
- **HEC Paris (École des Hautes Études Commerciales)**, Jouy-en Josas, Frankreich
Prof. Corey Phleps
- **Bocconi University**, Mailand, Italien
Prof. Massimo Magni, Prof. Stefano Brusoni

- **IESE Business School**, Barcelona, Spanien
Prof. Johanna Mair
- **Helsinki School of Economics**, Helsinki, Finnland
Prof. Liisa Välikangas
- **Copenhagen Business School**, Frederiksberg, Dänemark
Prof. Daved Barry, Dr. Stefan Meisiek
- **Aarhus School of Business, Aarhus University University**, Aarhus, Dänemark
Dr. Martin Kloyer
- **EBS Business School**, Oestrich-Winkel, Deutschland
Prof. Ansgar Richter
- **Universität Gießen**, Gießen, Deutschland
Prof. i. R. Peter Schmidt
- **Technische Universität Berlin**, Deutschland
Prof. Dr. Hans Georg Gemünden.

6.4 Gutachtertätigkeiten

Der Lehrstuhlinhaber Prof. Dr. Martin Högl ist Gutachter für verschiedene international und national führende Zeitschriften:

- Academy of Management Journal
- Academy of Management Perspectives
- Creativity and Innovation Management
- Decision Sciences
- European Management Journal
- European Management Review
- Group Dynamics
- Group Processes and Intergroup Relations
- Human Resource Management
- Industrial and Corporate Change
- Industrial Marketing Management
- International Journal of Human Resource Development and Management
- International Journal of Innovation Management
- International Journal of Management Reviews
- Journal für Betriebswirtschaft
- Journal of Engineering and Technology Management

- Journal of International Business Studies
- Journal of Management Studies
- Journal of Product Innovation Management
- Journal of World Business
- Management International Review
- Organization Science
- R&D Management
- Research Policy
- Zeitschrift für Betriebswirtschaft (ZfB)
- Zeitschrift Führung und Organisation (zfo)

Darüber hinaus ist Prof. Högl gutachterlich für die Deutsche Forschungsgemeinschaft (DFG) tätig.

Frau Dr. Miriam Müthel ist als Gutachterin für folgende Zeitschriften tätig:

- Journal of Experimental Social Psychology
- Journal of International Management
- Journal of Purchasing and Supply Chain Management
- Journal of Trust Research
- Journal of World Business
- Leadership Quarterly
- Management and Organization Review
- Management International Review
- Zeitschrift für Betriebswirtschaft

Herr Dr. Matthias Weiß ist Gutachter für folgende Zeitschrift:

- Journal of Product Innovation Management

Für viele dieser Zeitschriften wurden im Berichtszeitraum Beiträge begutachtet.

6.5 Mitgliedschaften in wissenschaftlichen und akademischen Organisationen

Der Lehrstuhlinhaber Prof. Dr. Martin Högl ist Mitglied in folgenden wissenschaftlichen und akademischen Organisationen:

- Editorial Board, Human Resource Management (Associate Editor)
- Editorial Board, Journal of Engineering and Technology Management
- Editorial Board, Journal of World Business
- Co-guest editor of the Journal of Product Innovation Management, special issue on 'Is less more? Resource constraints and innovation'
- Academy of Management; Technology and Innovation Management Division, Organizational Behavior Division
- Western Academy of Management
- INFORMS (Institute for Operations Research and the Management Sciences)
- Verband der Hochschullehrer für Betriebswirtschaft e.V. (VHB); Mitglied in den wissenschaftlichen Kommissionen 'Organisation', 'Technologie und Innovationsmanagement' und 'Personal'.
- 'European Doctoral Summer School in Technology Management'; Mitglied im Organisationskommittee (in Zusammenarbeit mit dem 'European Institute for Advanced Studies in Management - EIASM')

Frau Dr. Miriam Müthel ist Mitglied in folgender wissenschaftlicher Organisation:

- Editorial Board des Journal of World Business

6.6 Sonstiges akademisches Engagement

Der Lehrstuhlinhaber Prof. Dr. Martin Högl hat Mentorenschaften in folgenden Programmen übernommen:

- ProFiL-Programm der Berliner Universitäten (TU, HU und FU Berlin sowie Universität Potsdam:
Junior-Prof. Dr. Katharina Hölzle, TU Berlin
- Mentoring-Programm Deutschschweiz:
Dr. Simone N. Tuor, University of Zurich

6.7 Auszeichnungen

➤ **Nomination for Overall Best Paper, Western Academy of Management Conference, Victoria, British Columbia, Canada**

Für ihren Artikel 'What makes the glass half full and (how) does it matter? Material resource perceptions in innovation projects' wurden Prof. Dr. Martin Högl und Dr. Matthias Weiss vom Lehrstuhl für Führung und Personalmanagement zusammen mit Prof. Michael Gibbert von der Universität Lugano als einer von vier Artikeln für den 'Past Presidents Best Paper Award' der Western Academy of Management (WAM) nominiert. Dieser Preis zeichnet die disziplinübergreifend besten Artikel aus, die auf der jährlich stattfindenden Konferenz der WAM präsentiert wurden.

➤ **SAGE Best Paper Award, Organizational Development and Change Division, San Antonio, Texas, USA**

Für Ihren Artikel 'Innovator Resilience: An exploratory case study on the human side of project failure' wurde Gisa Mönkemeyer, Doktorandin am Lehrstuhl für Führung und Personalmanagement von Prof. Dr. Martin Högl, mit dem SAGE 'best paper based on a dissertation' Award der Organizational Development and Change Division, ausgezeichnet. Die Verleihung fand in San Antonio, Texas, im Rahmen der Academy of Management Annual Conference 2011 (AOM) statt. Mit fast 20.000 Mitgliedern stellt die Academy of Management eine der führenden Organisationen für die Generierung und Verbreitung von Wissen im Bereich Management dar. Der Award wurde gemeinsam von der Division Organizational Development and Change und dem Wissenschaftsverlag Sage verliehen. Sage ist weltweit einer der führenden unabhängigen Wissenschaftsverlage.