

PERSONALMANAGEMENT

Fakultät für Wirtschaft an der Hochschule Augsburg

UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES AUGSBURG



FACULTY OF BUSINESS
www.hs-augsburg.de/Wirtschaft.html

Grußwort

**Liebe Studierende, liebe Ehemalige,
liebe Freunde der Hochschule,
liebe Kolleginnen und Kollegen,**

wir freuen uns, dass Sie unseren neuen Personalnewsletter mit Erfahrungsberichten zum Wintersemester 2021/2022 aufschlagen.

In diesem Semester konnten wir nach 1,5 Jahren Online-Lehre zumindest partiell wieder in den Präsenzunterricht zurückkehren. Für jeden Studiengang war mindestens ein Präsenztage pro Woche vorgesehen. Die Studierenden lernten also DozentInnen, KommilitonInnen und die Hochschule endlich persönlich kennen, was vieles erleichtert hat. Leider konnten wir das vorgesehene hybride Konzept nur bis Mitte November durchhalten – dann stiegen die Inzidenzzahlen in Bayern zu stark, was zu Erkrankungen, Impfdurchbrüchen und Quarantänen führte.

Im Wintersemester begann auch der Bachelorstudiengang Wirtschaftspsychologie. Die Nachfrage nach diesem neuen Angebot war riesig.

Besonders freuen wir uns, dass es in diesem Semester für viele Studierende nach langer Pause erstmalig wieder möglich war, als Austauschstudenten ein Semester an einer Partnerhochschule zu verbringen und auch dort Präsenzveranstaltungen zu erleben und wirklich in direkten Kontakt mit KommilitonInnen aus anderen Kulturen treten zu können.

Im Newsletter präsentieren wir wie immer Neuigkeiten aus der Hochschule, Berichte der Studierenden zu ihrem Berufseinstieg, Infos zu Praxisprojekten, Gastvorträgen, aktuellen Forschungsthemen und vielem anderen mehr.

Herzlichen Dank sagen möchte ich allen unseren Kooperationspartnern, die uns in unserer Arbeit an der Hochschule aktiv unterstützt haben und weiter unterstützen – durch Lehraufträge, Gastvorträge, Beiratsarbeit im Masterstudiengang, Angebot und Betreuung von Abschlussarbeiten, Projekten oder Praktika und vielem anderen mehr.

Wir wünschen Ihnen allen viel Spaß beim Lesen und freuen uns über Rückmeldungen sowie Beiträge für unseren nächsten Newsletter Personalmanagement im Juli 2022.

Mit herzlichen Grüßen aus Augsburg
Prof. Dr. Erika Regnet

Die Studierenden des Masterstudiengangs Personalmanagement bei einer Stadtführung in Augsburg, Juli 2021

INHALTSVERZEICHNIS

Studieren im Ausland	2
Auf der Suche nach dem finnischen Glück	2
Auslandssemester in Szeged, Ungarn	5
Auslandssemester an der École de Management Le Havre, Frankreich	8
Vom Studium in den Beruf	10
Aus der Hochschule	12
Ehemaligengruppe	12
Projekt: Arbeitgeberattraktivität im Wandel	16
Neue Lehrbeauftragte	17
Elisabeth Huber – Lehrbeauftragte für Kommunikationspsychologie sowie für Rhetorik	17
Berufsbegleitende Weiterbildung	18
Zertifikatsstudiengang Betriebswirt(-in) im Gesundheits- und Sozialbereich	18
Zertifikatsstudiengang Customs and Foreign Trade Management	19
Erfahrungsaustausch	20
Synergieforum Wirtschaftspsychologie:	20
Community of Practice für Change Management zum Schwerpunkt ‚Hybrides Arbeiten und Führen‘	20
Aus der Forschung	22
Arbeitgeberattraktivität 2021	22
Auswirkungen des Fachkräftemangels	23
Führung von hybrid arbeitenden Teams	25
Für Sie gelesen	27
Impressum	17

In the middle of nowhere

Auf der Suche nach dem finnischen Glück

»» **KOKKOLA, Dezember 2021** — Ein Ort, an dem die Zeit still zu stehen scheint. Der Winter ist lang, eisig und dunkel. Und trotzdem sind die Finnen laut dem „World Happiness Report“ die glücklichsten Menschen der Welt – und das zum vierten Mal in Folge. Doch was ist so besonders an diesem Land, das neben Schweden und Norwegen gerne in Vergessenheit gerät? Was macht dieses Völkchen von gerade mal 5,5 Millionen Einwohnern und 200.000 Rentieren, die auf einer Fläche fast so groß wie Deutschland leben, so glücklich? Wir begeben uns im Rahmen unseres Auslandssemesters auf die Suche.

Die Sache mit der Natur

Die Verbindung zur Natur scheint von großer Bedeutung für das Glück der Finnen zu sein. Egal wen man fragt, alle lieben die glasklare Luft, die tausend Seen, die Wälder und schätzen ihre Nähe - und auch wir merken, wie gut es uns tut, immer wieder abzuschalten und durchzuatmen. In Finnland sind mehr als 75 Prozent der Landesfläche mit Wald bedeckt, sodass nur wenige Schritte reichen und wir mitten im Grünen stehen. Dank des Jedermannsrechts kann man im Herbst zwischen den vielen Birken und Nadelbäumen auf die Jagd nach Heidel- und Preiselbeeren ge-

hen, bis die Bäuche voll sind und sich die Finger blau und die Zungen lila färben.

Noch nie haben wir ein Land mit solchen Gegensätzen erlebt. Während im Spätsommer die Tage nicht enden wollten, werden die Nächte im Herbst zunehmend dunkler und länger. Mit etwas Glück sieht man schon ab September die ersten Nordlichter über sich am Himmel tanzen und die ein oder andere Sternschnuppe fallen. Am Lagerfeuer sitzend eröffnen sich ganz neue Sphären des Sternenhimmels und lassen die Sorgen des Alltags klein erscheinen. Das Feuerholz schlägt man sich hier selbst, die Bratwürstchen wer-

den direkt aus der Hand gegessen. Das Glück der Finnen scheint in der Einfachheit und Wertschätzung der kleinen Dinge zu liegen.

Obwohl Kokkola auf den ersten Blick ein bisschen im Nirgendwo liegt, ist es strategisch nicht unklug gelegen. Dank der guten Zuganbindung und Lage an der Hauptstrecke zwischen Helsinki und Rovaniemi lässt sich das Land von hier aus gut erkunden. Während im Süden des Landes zahlreiche Seen, eine wunderschöne Scherenlandschaft und Studentenstädte zum Verweilen einladen, so lockt Lappland mit seinen wilden >



> Weiten und treuen Weggenossen, den Rentieren. In dieser Region, die etwa die Größe von Bayern und Baden-Württemberg zusammen einnimmt, leben weniger als zwei Menschen pro Quadratkilometer. Wer demnach gerne Zeit in den Bergen, an den Seen und Flüssen, Wäldern und Mooren verbringt, der muss hier keine Menschenmassen fürchten.

Möchte man hingegen die nahe Umgebung erkunden, so muss man auf das Bussystem zurückgreifen. Dies gleicht einem Glücksspiel, da viele Busse nur wenige Male am Tag oder gleich gar nicht fahren. Oft bleibt uns nichts anderes übrig, als uns auf unsere Fahrräder zu schwingen oder uns zu Fuß auf den Weg zu machen. Doch darf man sich von der finnischen Karte nicht täuschen lassen. Die Städte in Finnland liegen weit auseinander, sodass ein kleiner Ausflug schnell mal in einer 18 km lange Dauerwanderung enden kann. Das erklärt auch, weshalb die Finnen eher zweckmäßig angezogen und ausgerüstet mit Stirnlampen und Reflektoren unterwegs sind. Vor allem im Winter fallen dann die Austauschstudenten auf, die sich bibbernd mit Sneakern und Jeans durch die Kälte kämpfen, während die Finnen bereits nur noch in Schneehose das Haus verlassen.

Der schüchterne Finne und die Sprache

Unsere Erkenntnis: Die Finnen sind ein unglaublich freundliches und herzliches Völkchen. Denn auch wenn der Finne an sich eher wortkarg ist und ein „Hei“ bereits als eine Einladung zu einem Gespräch aufgefasst wird, so ist er zu jeder Zeit sehr hilfsbereit und umsorgend. Steht man mit einem fragenden Blick auf der Straße und versucht sich zu orientieren oder findet man im Supermarkt wieder die Hefe nicht, so ist sofort ein Finne zur Stelle, der uns weiterhilft. Das wird auch dadurch erleichtert, dass ein Großteil der Finnen Englisch spricht oder es zumindest versteht. Sollte dies einmal nicht der Fall sein, wird man von einem englisch sprechenden Kollegen zurückgerufen oder sich mit Hand und Fuß verständigt.

Doch selbst nach vier Monaten ist die finnische Sprache für uns noch immer gewöhnungsbedürftig und kommt uns noch härter als unser Deutsch vor. Dennoch haben wir uns der Herausforderung gestellt und kämpfen uns wöchentlich durch „Finnish for Fun“, um zumindest

ein paar grundlegende Wörter und Sätze zu lernen. Per Zufall haben wir dabei feststellen müssen, dass unsere Englisch-Finnisch-Mischung „No, kiitos!“ – unserer Meinung nach zu Deutsch: „Nein, danke!“ – jedoch eine ganz andere Bedeutung, nämlich „Well, thank you!“ hat.

Gleichberechtigung und die finnische Work-Life-Balance

Als Besonderheit wird uns sicherlich das Wort „hän“ in Erinnerung bleiben, das sowohl für das weibliche „sie“ als auch das männliche „er“ steht. Bereits hier sieht man, dass die Gleichberechtigung zwischen Frau und Mann in Finnland tief verwurzelt ist. Schon seit einigen Jahren spielt Finnland im internationalen Gender-Gap-Vergleich in den oberen Riegen. Dies spiegelt sich auch im finnischen Alltag wider, in dem es selbstverständlich ist, dass Männer genauso wie Frauen nach der Geburt ihres Kindes in Elternzeit gehen. So war auch unser finnischer Mentor zwischenzeitlich mit der Abwesenheitsnachricht „Ich bin Papa geworden und bin voraussichtlich die nächsten drei Wochen nicht im Büro“ nicht erreichbar.



Hier ist das alles kein Problem, da die Arbeitszeiten flexibel und kürzere Tage und Homeoffice völlig normal sind.

Doch auch bei der Bildung gelingt Finnland ein Spagat der Geschlechtergleichheit. Allen wird das Recht einer Schulbildung unabhängig vom Alter gewährt. Kein Wunder also, dass unsere Kommilitonen häufig über 30 sind und/oder bereits Familie haben. Ermöglicht wird dies unter anderem durch die hybride Lehre, die es den Studenten sowie Dozenten ermöglicht, das Studium ganz individuell und an die Situation angepasst zu gestalten. Die Work-Life-Balance bekommt somit eine ganz neue Bedeutung und trägt nicht unwesentlich zur Zufriedenheit der Finnen bei.

Zwischen Zimtschnecke und Kaffeepausen

Bei unseren Ausflügen durch die finnischen Städte tut sich zunehmend das Gefühl auf, dass es hier mehr Cafés als

Restaurants gibt. Auch wenn die Finnen grundsätzlich sehr bescheiden sind und für ihre Korvapuusti (Zimtschnecken) kein Patent wie der schwedische Nachbar angemeldet haben, so preist jedes Café die besten Zimtschnecken des Landes an.



An die Fika-Kaffeepause wird sich auch im Unialltag streng gehalten und dabei reichlich Kaffee getrunken. Auch wenn einige Fragen auf unserer kulinarischen Reise offengeblieben sind, so wissen wir jetzt, weshalb gerade die Finnen Weltmeister im Kaffeetrinken sind: Der angebotene Filterkaffee ist so dünn, dass sich unser italienischer Kommilitone schon die Kaffeebohnen von zuhause schicken lässt.

Wenn New Work kein Neuwort ist

Nicht zuletzt zählt Finnland aufgrund der sehr guten Ergebnisse in der PISA-Studie zu den besten Studienstandorten der Welt. Das Bildungssystem gilt als besonders fortschrittlich und effektiv und zieht jährlich Tausende Studenten in den kalten Norden. Das sieht man auch an der Nationalitätenvielfalt der Studierenden an unserem Campus, die rund 40 verschiedene Länder vertreten. Ganz natürlich wird hier Seite an Seite studiert, wenn auch heutzutage oft nur über Zoom. Schnell fällt uns auf, dass interkulturelle Kompetenzen nicht nur gelehrt, sondern auch gelebt werden.

Ungewohnt ist ebenfalls die Vorstellung der Dozenten, die sich mit einem „Hei, ich bin die Hannele“ gleich ganz ohne Titel und Nachnamen vorstellen. Grundsätzlich ist das Studium sehr studentenorientiert und der Unterricht dient in erster Linie dem Erfahrungsaustausch. Im Vordergrund >



> steht vor allem die persönliche Entwicklung der Studenten. Noch nie in unserem Leben mussten wir so viele Selbstreflexionen und kritische Stellungnahmen schreiben. Und doch stellen wir fest: Wir lernen uns und unsere Fähigkeiten besser kennen, wachsen immer wieder über uns hinaus und lernen mit unseren Defiziten umzugehen. Die Dozenten sind dabei die Wegbegleiter.

Die Gelassenheit und Gemütlichkeit der Finnen fühlen sich für uns wie eine verschobene Zeit-Raum-Bewegung an. Alles scheint hier etwas langsamer zu gehen, sodass die Besprechung von sieben Folien in einer Stunde schon eine gute Leistung sein kann. Trotzdem ist das Studium nicht zu unterschätzen. Neben In-Class Assignments werden viele Hausarbeiten und Gruppenprojekte fällig, sodass die wenigen Vorlesungszeiten schnell ausgeglichen werden.

New Work ist in Finnland schon lange kein Fremdwort mehr und hat im Uni-Leben Einzug gefunden: Klassenräume werden mit Glaswänden getrennt, an die Stelle von Türen treten Vorhänge, Tische und Stühle sind höhenverstellbar. Daneben werden uns Studenten zahlreiche Rückzugs- und Arbeitsmöglichkeiten geboten. Während in der pinken Area Gespräche geführt werden können, ist die grüne Zone für individuelle Arbeiten konzipiert. Doch erstmal heißt es „Schuhe aus“ und auf dem Gymnastikball hüpfen. Wer noch mehr Ruhe braucht, zieht sich in eine der Schallschutzkabinen zurück, die überall auf dem Campus verteilt zu finden sind.

Ja, wir fühlen uns hier sehr wohl. Auch wenn wir DAS finnische Glück nicht umfassend gefunden haben, so haben wir gelernt, das Glück in kleinen Dingen zu sehen.

Kiitos suomi! <<



Jil Philipps & Mareike Saller, 3. Semester Masterstudiengang Personalmanagement

Auslandssemester in Szeged, Ungarn



» Unser Erasmus Auslandssemester startete im September 2021. Ziel war die „City of Sunshine“ alias Szeged. Die Studentenstadt liegt im Süden von Ungarn, am Drei-Länder-Kreuz zu Serbien und Rumänien. Dort waren wir für fünf Monate zuhause und studierten an der Fakultät Economics mit dem Schwerpunkt International Human Resource Management.

Die Entscheidung für ein Auslandssemester fiel uns beiden leicht. Da wir beide im Bachelorstudium leider die Möglichkeit verpasst haben, im Ausland zu studieren, war unsere Motivation nun umso höher, während unseres Masterstudiums endlich ein Auslandssemester zu absolvieren. Ziele waren, eine andere Universität kennen-

zulernen, neue Erfahrungen zu sammeln, dabei viele internationale Freundschaften zu schließen und uns auch persönlich weiterzuentwickeln. Unsere Erwartungen und Vorstellungen waren entsprechend vorab ziemlich hoch, da wir auf eine gute und unbeschwernte Zeit mit vielen spannenden Eindrücken hofften.

Warum entschieden wir uns für Ungarn? Ich, Janet, war 2016 schon einmal in Szeged, als ich meine Freundin in ihrem Auslandssemester besuchte, und sofort von der Studentenstadt begeistert war. Auch ich, Mona, wollte den Osten von Europa und dessen Kultur noch besser kennenlernen und war von den Erfahrungsberichten, die nur Gutes über die

lebendige Stadt, welche viele Bars, Events und gemeinsame Aktivitäten bietet, positiv überrascht. Außerdem bietet Szeged auch für Masterstudenten einen Kurs für das internationale Human Resource Management an, was perfekt unsere bisherigen Studieninhalte ergänzt.

Wie wir es durch die Erfahrungsberichte anderer Studenten erwartet hatten, bieten die ESN (European Student Network) Mentoren von Szeged viele Events für Erasmus Studenten an, welche wir auch regelmäßig besucht haben. Dabei gibt es von einem Bingo-Abend, über Speed-Connecting, Gaming-Night, Pub-Crawling, Karaoke, Quiz-Night und noch vielen weiteren Events wirklich für jeden etwas! Uns >

hat dabei das Pub-Crawling besonderen Spaß bereitet, bei welchem wir durch ein Los in unterschiedliche Gruppen verteilt wurden und gemeinsam über den Abend verteilt Teamaufgaben in den verschiedensten Pubs von Szeged gelöst haben. Zu unseren Lieblingsaufgaben zählte das Erraten von Songs und das Singen eines traditionellen ungarischen Volksliedes. Dadurch, dass wir von den Mentoren in unterschiedliche Gruppen verteilt wurden, hatten wir die Chance, noch andere internationale Erasmus Studenten kennenzulernen, sodass sich daraus noch weitere Freundschaften bilden konnten.

Zusätzlich haben wir auch vieles auf eigene Faust unternommen, wie beispielsweise Schlittschuhlaufen, Kino und den Besuch des Thermalbads in Szeged, besonders da Ungarn wirklich sehr berühmt für seine Thermalbäder ist. Jetzt im Winter ist die Stadt zudem wunderschön beleuchtet und hat einen kleinen Weihnachtsmarkt vor dem berühmten Dom.

Da in Szeged die Preise für Freizeitaktivitäten, Verkehrsmittel und die Gastronomie sehr günstig sind, konnten wir vieles ausprobieren. Daher waren wir sehr oft nach den Vorlesungen gemeinsam frühstücken oder haben in kleinen, süßen Cafés leckeren hausgemachten Kuchen gegessen.

Auch viele Restaurants haben wir getestet, in welchen neben den traditionellen ungarischen Speisen wie Langosch, Gulasch und Fischsuppe, meist hauptsächlich Fleischgerichte und viel Frittiertes angeboten wird. Aus diesem Grund gingen wir häufig zu dem lokalen Markt, auf welchem frisches Gemüse und Obst erstanden werden kann, und haben gemeinsam gekocht. So gab es beispielsweise einen pakistanischen, italienischen und griechischen Abend, bei welchem die Studierenden aus diesen Ländern für uns andere gekocht haben. Das Essen war jedes Mal ein Traum und zudem war es auch sehr spannend für uns, die unterschiedlichen Kulturen und Essensgewohnheiten noch besser kennenzulernen.

Dadurch, dass die Universität es ihren Studierenden ermöglicht, ihre Fächer und damit auch die Verteilung der Vorlesungszeiten selbst auszusuchen, bot sich uns genügend Zeit für außeruniversitäre Aktivitäten.

Diese nutzten wir neben dem Alltag in Szeged vor allem für Reisen in die benachbarten Länder. Serbien machte den

Anfang. Mit einem Mietwagen ging es in die Hauptstadt Belgrad. Die Stadt wirkt an vielen Ecken wie das Berlin vergangener Jahrzehnte – ein bisschen stehen gebliebene Zeit, kommunistische Häuserblocks, Trubel in den Einkaufsstraßen und dennoch entspannt. Die Festung von Belgrad ist eine Sehenswürdigkeit, die man nicht auslassen sollte. Es lässt sich hier wunderbar durch die weitläufige Grünanlage spazieren und den Sonnenuntergang genießen. Die Burg liegt an der Mündung der Save in die Donau und bietet einen einzigartigen Blick nach Neu-Belgrad.

Auf dem Rückweg bot sich noch ein Zwischenstopp in der zweitgrößten Stadt Serbiens, Novi Sad, an. Vom Marktplatz starteten wir unseren Altstadtbummel mit seinen vielen Restaurants und Cafés mit köstlichem – und günstigem – Essen. Der spannendste und gleichzeitig anstrengendste Teil der Reise war jedoch der Rückweg. Da Serbien nicht Teil der EU ist, mussten wir geschlagene vier Stunden auf unseren Grenzübergang zurück nach Ungarn warten – Pass- und Kofferraumkontrolle inklusive. Hier haben wir gemerkt, wie sehr wir uns doch an das freie Reisen im Schengenraum der EU gewöhnt hatten.

Der nächste Trip führte ins landschaftlich wunderschöne und abwechslungsreiche Kroatien. Die Hauptstadt Zagreb, die mit dem Flixbus zu erreichen ist, eignet sich als Ausgangspunkt für die weitere Erkundung des Landes. Unser Highlight war dabei der Besuch des Nationalparks Plitvicer

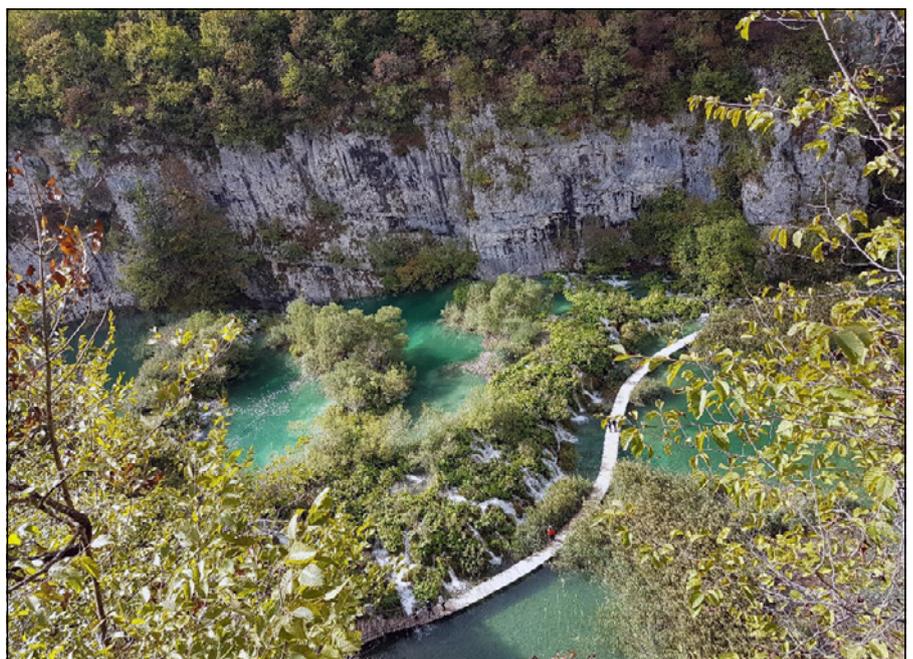
Seen mit Dutzenden traumhaft schönen Wasserfällen, liebevoll angelegten Holzstegen und Wanderwegen und inklusive Bootsfahrt über einen von Herbstwäldern gesäumten See.

Wenn man in Ungarn ist, darf natürlich auch die Hauptstadt Budapest nicht auf der Reiseliste fehlen. Durch die gute Zuganbindung von Szeged (2,5 Stunden für knapp 10 € Hin- und Rückfahrt) lohnen sich auch Kurzaufenthalte, z. B. um den Weihnachtsmarkt zu besuchen. Auf einer abendlichen Bootsfahrt konnten wir das berühmte Parlamentsgebäude bestaunen. Von der Fischerbastei hat man einen tollen Blick über die gesamte Stadt und ihre Sehenswürdigkeiten.

Auch die Universität selbst bietet immer wieder Ausflüge in umliegende Nachbarstädte von Szeged an. So konnten wir in Makó, der Stadt der Zwiebeln, neben der typisch ungarischen „fruit soup“ (eine lauwarmer Suppe auf Basis von Kirschen, Äpfeln und Pfirsichen, die als Vorspeise gegessen wird), auch ein klassisches Thermalbad genießen.

Die Weiterfahrt nach Bratislava in der Slowakei, nach Transsilvanien in Rumänien, nach Wien oder in die Weinregionen Ungarns sind von hier leicht zu organisieren – so viele Möglichkeiten und leider für uns doch nicht genügend Zeit, um alles zu entdecken.

In Szeged selbst schätzen wir besonders die Freundlichkeit der Menschen. Die Stadt ist belebt, aber trotzdem sicher, entspannt und bietet neben einer schönen Altstadt





> viele gemütliche Cafés und Restaurants und alle Geschäfte des täglichen Bedarfs.

Nicht alle Menschen sprechen Englisch – und die ungarische Sprache ist leider wirklich sehr kompliziert –, aber wir sind trotzdem mit viel Hilfsbereitschaft und Freundlichkeit empfangen worden. Das teilweise negative Bild von Ungarn in der deutschen Presse können wir glücklicherweise gar nicht bestätigen.

Besonders gefallen uns auch die vielen Parks und Bäume in der Stadt – gerade im Sommer laden diese zum Picknicken und Entspannen ein.

Die größte Herausforderung war neben der Sprache, die keinerlei Ähnlichkeiten zu anderen europäischen Sprachen besitzt,

die Währung. Ein Euro entspricht 350 Forint – so kostet ein Abendessen schnell 12.000 Forint und dies erfordert dann gewisse kopfrechnerische Fähigkeiten ☺.

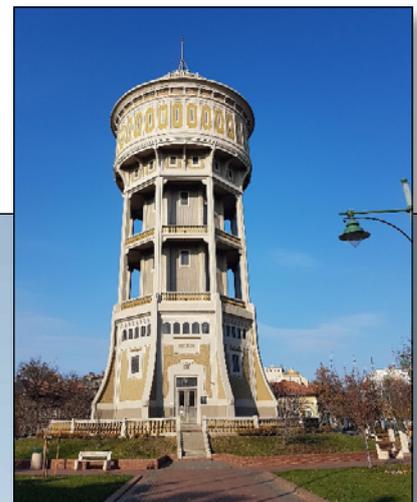
Natürlich haben wir neben all den Freizeitaktivitäten auch fleißig unsere gewählten Kurse besucht. Hier wird vorrangig in Gruppen zusammengearbeitet. Nahezu jede Woche gibt es schriftliche Abgaben oder kurze Tests, um das erlangte Wissen abzufragen. Die Klassen bestehen hauptsächlich aus internationalen Studierenden mit ganz unterschiedlichen Vorqualifikationen. Die größte Aufgabe ist daher, sich untereinander zu koordinieren und abzustimmen und auch kulturelle Differenzen zu berücksichtigen. Die Professoren un-

terstützen uns jederzeit, es gibt die Möglichkeit, zusätzliche freiwillige Sprach- und Sportkurse zu besuchen und eine digitale Plattform, über die wir Dokumente und Nachrichten austauschen können.

In der Vorlesung International HR haben wir zudem sechs Praxisprojektphasen, die neben einem Austausch mit HR-Vertretern des Konzern BP auch Übungen, z. B. zum Führen von Vorstellungsgesprächen, Fallstudien und Präsentationen beinhalten. Entsprechend kurzweilig und abwechslungsreich ist der Unterricht.

Im Dezember stehen nun unsere Abschlussprüfungen an, bevor es dann auch schon heißt: Abschied nehmen von Szeged. Wir hatten eine tolle Zeit und haben uns fest vorgenommen, unsere neuen Freunde in ihren Heimatländern zu besuchen. Und auch Ungarn wird uns bestimmt wiedersehen. <<

Janet Friedsam und Mona Mohrerr,
Masterstudiengang Personalmanagement



» Auslandssemester an der École de Management Le Havre, Frankreich

Dauer: 31.08.2021 – 17.12.2021

Programm: Master in Management – International Business – Year 5

Vorbereitungen & Wohnungssuche

Nach meiner finalen Platzzuteilung an die EM Business School im Dezember 2020 musste zunächst ein Learning Agreement mit den zu wählenden Kursen für die beiden Hochschulen erstellt werden. Als dies erledigt war, wartete ich, bis sich die EM schließlich bei mir meldete, um einige Daten zu meinem Auslandssemester abzufragen. Anschließend erhielt ich den Letter of Acceptance und war offiziell an der EM aufgenommen. Bis Mitte Juli 2021 mussten die vorerst finalen Kurse und das Programm ausgewählt werden (dies kann jedoch zu Beginn des Semesters nochmals angepasst werden).

An der EM können die Kurse nicht komplett frei gewählt werden, sondern es wird immer ein Programm ausgewählt (meines hieß Master in Management – International Business – Year 5). Innerhalb dieses Programms können dann entweder alle Module oder nur einzelne belegt werden, je nachdem wie viele Credits noch gebraucht werden.

Sobald das finale Learning Agreement dann sowohl von der EM als auch von der

HS Augsburg unterzeichnet war, waren die Vorbereitungen für die Uni erledigt.

Mit der Wohnungssuche startete ich circa Mitte Juni. Hierbei empfiehlt die EM das Portal „Studapart“. Über dieses habe ich letztendlich auch meine WG gefunden. Mein persönlicher Rat hierbei ist, so früh wie möglich mit der Suche zu beginnen, da viele Anfragen zu Wohnungen oft-

mals nicht beantwortet werden oder die Vermieter gerne an Personen vermieten, die ein ganzes Jahr bleiben. Man sollte deshalb viel Zeit und Mühe für die Suche einplanen, damit man nicht ohne Wohnung nach Le Havre anreisen und vor Ort noch suchen muss.

Für die Anreise nach Le Havre eignet sich sowohl der Zug, so habe ich es gemacht, jedoch sind auch einige mit dem eigenen Auto angekommen.

EM Business School

Die EM Business School liegt nicht direkt in der Stadtmitte von Le Havre, jedoch trotzdem sehr zentral, ist mit der Tram erreichbar und in der Nähe eines Shoppingcenters. Das Gebäude ist sehr neu und modern gebaut und verfügt über alles Nötige. So gibt es eine Cafeteria, ein Learning Center, einen Freizeitraum mit Tischtennis, Billard etc., zwei große Dachterrassen sowie ein Gym und einen Sportraum, welche kostenlos genutzt werden können. Die EM bietet zudem einige Sportangebote an wie Fußball, Tennis, Tabata oder Boxen.

Die Kurse und Stundenpläne sind an der EM etwas anders als bei uns in Deutschland. So finden die gewählten Module nicht wöchentlich statt, sondern meistens in Blöcken, sodass man beispielsweise zwei Wochen lang das Fach HR hat und anschließend zwei Wochen Marketing. Ein Unitag geht hierbei meistens von 10-13 Uhr und von 14-17 Uhr. >



Le Havre

› Innerhalb der Kurse wird viel interaktiv gearbeitet, es finden viele Gruppenarbeiten und Präsentationen statt.

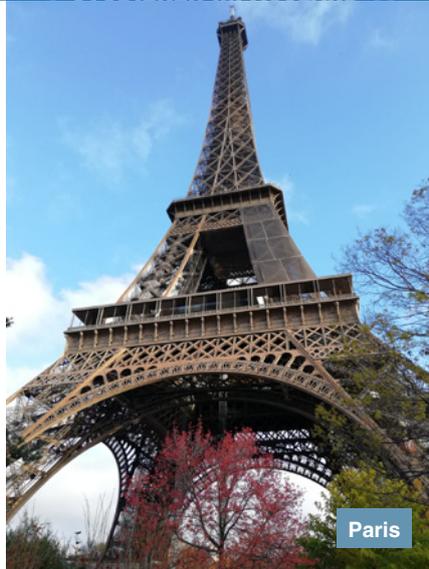
Die Note eines Modules setzt sich an der EM immer aus zwei Teilen zusammen. Zum einen gibt es ein Continuous Assessment, dies ist zumeist eine Präsentation oder ein Kurztest sowie die Mitarbeit im Unterricht, dieses macht 40 % der Endnote aus. Am Ende des Semesters wird dann ein Final Exam geschrieben (oftmals ein Essay oder eine Case Study), dieses zählt 60 % der Endnote.

Im Allgemeinen war der Aufwand über das Semester verteilt in Ordnung, natürlich gab es auch stressigere Wochen, jedoch ist alles sehr gut machbar, wenn das Zeitmanagement stimmt.

Freizeit & Ausflüge

Le Havre liegt in der Normandie und ist nicht riesig, jedoch gibt es einige Dinge, die man unbedingt gesehen haben muss. Highlights sind natürlich der Strand und das Meer. Bei mir war es im September immer noch sehr warm, sodass wir noch sehr oft im Meer baden waren. Des Weiteren gibt es die Docks und den Hafen, den berühmten Vulcano, die Hafenbecken und mehrere Parks. In Le Havre bewegt man sich entweder zu Fuß fort oder mit der Tram und den Bussen. Tickets hierfür sind sehr preiswert, ein Monatsticket kostet für Studenten nur 25€. Fahrpläne sind am besten über die App „Lia“ zu erhalten. Außerdem gibt es die Möglichkeit, kostenlos Fahrräder auszuleihen, entweder für mehrere Monate oder auch nur für einen Tag. Ausgeliehen werden können die Fahrräder bei LiaVelos in der Stadtmitte.

Zu Beginn des Semesters hat die Universität die sogenannten „EM Days“ organisiert, drei Tage voller Spaß, Spiele und



Paris

Attraktionen mit Poolparty, Kajakfahren oder einer Clubnacht. Da es in Le Havre einige Bars und Clubs für Studenten gibt, hat die EM auch hier immer verschiedene Afterworks und Attraktionen angeboten.

Da das Semester offiziell erst am 20. September begonnen hat, blieb in den ersten Wochen genug Zeit für Ausflüge rund um Le Havre. Mein Kurs hatte zusätzlich auch noch sogenannte Semesterferien, diese waren in der ersten Novemberwoche. Jedoch haben auch die Wochenenden während des Semesters genug Zeit geboten, um alle sehenswerten Orte zu besuchen. So sollte man auf jeden Fall die folgenden Orte besuchen:

- Étretat • Honfleur • Deauville •
- Trouville • Rouen • Paris • Caen •
- Le Mont Saint Michel •
- Saint-Malo (in der Bretagne) •
- Rennes (in der Bretagne) •

In der Normandie gibt es auch einige leckere Dinge, die man unbedingt mal probiert haben sollte. So ist die Gegend

bekannt für Meeresfrüchte, Wein, Käse und natürlich die typischen französischen Dinge wie Crêpes, Waffeln, Galette oder Quiche.

Fazit

Abschließend kann ich sagen, dass mir mein Auslandssemester in Le Havre sehr gut gefallen hat. Auch wenn das System der EM anders ist als in Deutschland, war es doch interessant, eine andere Universität kennenzulernen. Zudem konnte ich mein Französisch wieder aufbessern und habe viele neue Leute kennengelernt und Kontakte geknüpft. Die Normandie ist ein super schönes Ziel für Ausflüge und das Klischee, es würde nur regnen, kann ich absolut nicht bestätigen. Der Sommer war heiß und anschließend waren die Temperaturen immer wärmer als in Deutschland. Geregnet hat es nur sehr selten.

Wer die Chance bekommt, ein Erasmus Auslandssemester in Le Havre zu verbringen, dem kann ich es nur empfehlen, das Angebot anzunehmen.

Als letzter Tipp: in Frankreich können Studenten einen Antrag bei der CAF auf Wohngeld stellen. Dieser Prozess ist mühsam und dauert sehr lange (fast wöchentlich bin ich während meiner Zeit in Le Havre zur CAF), jedoch erhält man am Ende für jeden Monat Aufenthalt in Frankreich einen Zuschuss zur Miete, welcher sich lohnt (unabhängig vom Erasmuszuschuss).

Bei Fragen zu meinem Auslandssemester stehe ich gerne jederzeit zur Verfügung ☺ ‹‹

Katrin Schestag, Masterstudiengang
Personalmanagement



Étretat

Jobsuche und Corona

» Hätte man Studienabsolventen und Berufseinsteigern nach der Ausbildung oder der Schule Anfang 2020 erzählt, dass sich der deutsche Arbeitsmarkt in der nächsten Zeit rasant verändern würde, wäre wohl verständnisloses Kopfschütteln die Folge gewesen. „Vollbeschäftigung in Bayern und vielen Teilen Deutschlands“. „Arbeitnehmermarkt statt Arbeitgebermarkt“. „Ich habe die Wahl, bei welchem Arbeitgeber ich zukünftig arbeiten möchte“. Aussagen dieser Art waren vor der Corona-Pandemie des Öfteren zu hören. Was anschließend folgte, war für die Generationen Y und Z der erste größere Arbeitsmarktumbruch seit der Wirtschafts- und Finanzkrise 2008. Statt „wir suchen dich“, kämpften auf einmal viele Unternehmen mit Kurzarbeit, Einstellungsstopps und Entlassungen. Selbstverständliche Wechselbereitschaft und hohe Fluktuation wurden mehr und mehr von Sicherheitsorientierung und Beständigkeit eingeholt. Als Arbeitnehmer wägte man zu Corona-Hochzeiten mehrmals ab, eine vergleichsweise sichere Position aufzugeben, um sich nach einer vermeintlich attraktiveren umzusehen.



Auch ich gehöre zu einer Generation, die aus wirtschaftlicher und arbeitsmarktpolitischer Sicht in eine goldene Zeit hineingewachsen ist. Bereits die Suche nach einem Ausbildungsplatz nach der Schule oder einer Werkstudententätigkeit während des Studiums gestaltete sich vergleichsweise einfach.

Während ich Anfang 2021 meine Bachelorarbeit verfasste, begann ich zeitgleich damit, Bewerbungen für eine Tätigkeit rund um den Bereich HR zu versenden. Das Stellenangebot und die Resonanz waren zunächst gut und ich war direkt bei der zweiten Bewerbung und dem zweiten Gespräch zuversichtlich, bald darauf ein Angebot zu erhalten. Zwei Wochen später kam dann die Ernüchterung. Trotz der guten Referenzen und des sympathischen

Eindrucks fehle die Erfahrung, um diese Art von Position ausüben zu können. Man wolle in diesen Zeiten auf erfahrenere Arbeitnehmer setzen.

Hinzu kommt, dass persönliche Kontakte sowohl privat als auch beruflich weiter eingeschränkt wurden. Virtuelle Vorstellungsgespräche ersetzen bereits direkt nach Ausbruch der Pandemie branchenübergreifend weitgehend das persönliche Erstgespräch. Oft wurden lediglich Zweit- oder Drittgespräche persönlich geführt. Allerdings durchlief ich auch Vorstellungsgespräche, welche vom Erstgespräch bis zum Drittgespräch rein virtuell stattgefunden haben. Sowohl für Bewerber als auch für Arbeitgeber erweisen sich virtuelle Vorstellungsgespräche auf den ersten Blick als zeitsparende Alternative zu herkömmlichen Vorstellungsrunden. Ein intensives Kennenlernen findet allerdings nur eingeschränkt statt. Auf Seiten der Bewerber geht für mich persönlich ein entscheidender Faktor durch den reinen Online-Kontakt verloren: Der Eindruck und die Wirkung des Unternehmens und der Menschen, die dort beschäftigt sind. Allein das Betreten eines Unternehmens

und der Kontakt mit Mitarbeitern innerhalb der Firma geben mir einen ersten Eindruck über die Werte und die Unternehmenskultur. Dabei ist es unerheblich, ob ich als Bewerber ein Unternehmen mit 20 oder 2000 Mitarbeitern betrete.

Im Juli 2021 fand schließlich das virtuelle Kennenlernen meines zukünftigen Arbeitgebers statt. Und von Beginn an unterschied sich diese Art von Vorstellungsgesprächen von den bisherigen. Schon der E-Mail-Kontakt mit der Commitmed/proSenio GmbH verlief ungefragt in der Du-Form, was sich klar von den meisten Arbeitgebern unterscheidet. Im anschließenden Vorstellungsgespräch wurde diese Form der Kommunikation durchgehend weitergeführt. Anfangs etwas ungewohnt, gab mir diese Art

der offenen Gesprächsführung schnell ein sicheres und positives Gefühl. Dabei wurde im Erstgespräch uneingeschränkt auf meine Erwartungen und anstehenden Aufgaben eingegangen, gepaart mit einem ehrlichem Interessenaustausch rund um Arbeits- und Privatthemen. Für ein erwachsenes Startup erschien mir diese Art der Gesprächsführung als modern, zielgruppengerecht und authentisch.

Die proSenio Gruppe bietet hilfs- und pflegebedürftigen Menschen sowie deren Angehörigen mit Informationen, innovativen Angeboten und Dienstleistungen größtmögliche Unterstützung. Der soziale Hintergrund und ein attraktiver, stetig wachsender Markt überzeugten mich schließlich restlos. Nach zwei weiteren Gesprächen musste ich daher nicht länger überlegen und nahm das vorliegende Angebot als Junior Personalreferent an.

Der Berufseinstieg

Ich bekam von Beginn an die Möglichkeit, in einem erst seit kurzem bestehenden HR-Bereich sämtliche Prozesse und Abläufe mitzugestalten und aufzubauen. Zusätzlich war ich dazu aufgefordert, den Standort in Berlin am Kudamm regelmäßig zu besuchen, um auch dort persönlich in Kontakt mit meinem Betreuungsbereich zu treten. Eine großartige Abwechslung zum normalen Büroalltag.

Bereits nach einigen Tagen bekam ich einen Eindruck über die Fülle an Aufgaben, Prozessen und Projekten, die für die Implementierung eines HR-Bereichs nötig sind. Jeden Tag kommen somit neue Eindrücke und Aufgaben auf mich zu.

Gegenwärtig erfreue ich mich weiter an vielen unterschiedlichen und spannenden Aufgaben. So betreue ich die Bereiche Logistik, Einkauf und den Kundenservice in Personalrückfragen und Anforderungen. Nebenbei führe ich Projekte, wie beispielsweise die Implementierung von Compliance-Trainings und der digitalen Personalakte.

Da das Unternehmen schnell wächst, ist das Thema Recruiting stets präsent. Auch hier arbeite ich fortlaufend an Konzepten für eine zielgruppengerechte Bewerberansprache.

Neu und sehr spannend war für mich die Arbeit mit einer zentralen HR-Software, die alle Mitarbeiterdaten, Personalak- >

> ten, Verträge und Unternehmensdaten in einem digitalen Tool vereint. Dadurch wird nicht nur der Papieraufwand enorm verringert, sondern auch die bereichsübergreifende Arbeit erleichtert und Durchlaufzeiten verkürzt.

Fazit

Während meiner Zeit als Student der Hochschule Augsburg war ich eineinhalb Jahre als Werkstudent im Bereich HR sowie Kommunikation und Change bei einem Konzern beschäftigt. Ich konnte dort auf eine interessante Zeit in einem Unternehmen mit über 1300 Arbeitnehmern blicken, bei dem zwischenzeitlich 18 Mitarbeiter im Bereich HR beschäftigt waren. Die Unterschiede zwischen meinem alten und neuen Arbeitgeber könnten dabei nicht größer sein. Bei proSenio habe ich täglich die Möglichkeit, stetig mit großer Eigenverantwortung Prozesse und Ideen in einem sich schnell verändernden Arbeitsumfeld voranzutreiben. Da ich in einem sehr jungen HR-Bereich arbeite, kann ich täglich den Auf- und Ausbau unserer Personalabteilung begleiten und unterstützen. Dadurch sammle ich innerhalb kürzester Zeit eine Fülle an Erfahrungen und Wissen.

Der Bewerbungsprozess zu Coronazeiten stellte zuvor nicht selten eine Belastungsprobe dar. Vergleichsweise wenig angebotene Stellen gepaart mit absolutem Sicherheitsdenken aufseiten der Unternehmen hemmten die Erfolgchancen. Aus meiner Sicht ist es in diesen Zeiten wichtig, aktiv und kompromissbereit auf Unternehmen zuzugehen. Das bedeutet, Referenzen, Erwartungen und Ziele transparent aufzuzeigen, im selben Zuge aber auch Verhandlungsspielräume zugunsten des Arbeitgebers einzuräumen. Man könnte hier von einem fairen Ausgleich sprechen, bei dem sich die Macht eines Arbeitgeber- und Arbeitnehmermarktes die Waage halten.

Virtuelle Vorstellungsgespräche bieten weiter eine Option, seine Kommunikation stetig zu verbessern. Für ein erfolgreiches



Kennenlernen per Videochat kommt einer lauten und deutlichen Aussprache sowie einer ausgeprägten Mimik und Gestik eine weitaus größere Bedeutung zu als bei einem persönlichen Gespräch. Auch ich merkte mit der steigenden Anzahl an Gesprächen, dass mein Fokus neben einer geraden und offenen Körperhaltung primär auf diesen Punkten lag.

Virtuelle Vorstellungsgespräche und eine geringe Anzahl an ausgeschriebenen Stellen sollten weniger als Belastung und mehr als Möglichkeit gesehen werden. Denn in diesen Zeiten sind absoluter

Einsatz und Wille die Voraussetzung für eine gute Erfolgsquote. Kleine Schwächen sowohl bezüglich der Qualität der Bewerbungsunterlagen als auch im Online-Interview können über Erfolg oder Misserfolg entscheiden. Zusammenfassend bin ich dankbar über die Erfahrungen, die ich während des Bewerbungsprozesses sammeln konnte und freue mich auf eine erfolgreiche, ereignisreiche Zukunft. <<

*Jan Schmied, Hochschule Augsburg,
Betriebswirtschaft B.A.*

Gastvortrag

Am 9.02.2022 freuen wir uns auf Thomas Sattelberger, MdB und seit 2021 Staatssekretär bei der Bundesministerin für Bildung und Forschung. Sein Thema ist: **Vielfalt statt Einfalt – Herausforderung für Wirtschaft, Wissenschaft & Politik.**

Thomas Sattelberger war über viele Jahre Personalvorstand und Arbeitsdirektor bei der Continental AG, Hannover, sowie der Deutschen Telekom AG, Bonn. Er gilt als wichtiger Vordenker für HR-Themen.

Freuen Sie sich auf

- neue Forschungsergebnisse
- Einblicke in die Unternehmenspraxis wie Politik
- Erfahrungsaustausch mit den Teilnehmerinnen und Teilnehmern



Foto: Wolfgang Maria Weber

Pandemiebedingt wird auch dieser Vortrag online stattfinden.

Termin: 09.02.2022 von 15:00 – 17:00 Uhr

Anmeldung unter weiterbildung.wirtschaft@hs-augsburg.de

Die Teilnahme ist kostenfrei, wir senden Ihnen gerne den Einwahllink zu.

Ehemaligengruppe

Leider sind größere persönliche Treffen in letzter Zeit ja schwierig, auch der Augsburger Personalertag, immer wieder eine gute Gelegenheit zur Rückkehr an die Hochschule und zum Treffen mit ehemaligen KommilitonInnen, fand 2020 und 2021 nur virtuell statt.

Zum virtuellen Vernetzen haben wir eine eigene XING-Gruppe „Ehemalige und Freunde des Personalmanagements an der Hochschule Augsburg“. Hier sind inzwischen 135 Ehemalige vernetzt und tauschen Nachrichten, Fragen und Tipps aus.

Wenn Sie beitreten wollen, schreiben Sie bitte auf XING eine/n der ModeratorInnen an.



The screenshot shows the XING group interface. At the top, it displays the group name and author 'Prof. Dr. Erika Regnet'. Below this are navigation tabs for 'Diskussionen', 'Über uns', 'Events', 'Mitglieder', and 'Statistiken'. A 'Schreib einen Beitrag' section is visible with a text input field and a 'Beitrag schreiben' button. There is also a search bar and a 'Suchen' button. A sponsored event 'Zertifizierung zum Blended Learning Trainer' is listed. The 'Moderations-Team' section includes 'Prof. Dr. Christian Lebrez' from Hochschule Koblenz. A post snippet is visible with the text 'Unser Team sucht Verstärkung im HR Bereich! Gern können Sie / kannst Du mich kontaktieren oder direkt bewerben!'.

Die ersten Monate im neuen Studiengang Wirtschaftspsychologie

Das erste Wort haben die Studierenden im ersten und frisch gestarteten Semester:

„Willkommen im Studiengang der Wirtschaftspsychologie an der Hochschule Augsburg – damit wurden wir in das Abenteuer Studium eingeleitet. Von Allgemeiner Psychologie über Wirtschaftsmathematik bis hin zu Marketing Management, nach drei Monaten sind wir nicht weniger gespannt, was uns die Professoren tagtäglich berichten. Der Praxisbezug darf da natürlich auch nicht fehlen und die Beteiligung bleibt trotz Corona und Zoom-Meetings bei den Wirtschaftspsychologie-Studierenden hoch. Schon von Anfang an spürt man den engen Kontakt zu unseren Professor*innen, die genau wie wir den Studiengang aufblühen sehen wollen. Bleiben wir also weiterhin neugierig, wo es uns angehende Wirtschaftspsycholog*innen hintreiben wird...“

Woher kommen unsere Studierenden?

Knapp die Hälfte unserer WiPsych Studierenden hat direkt vor Aufnahme des Studiums die Schule absolviert. Jeweils ca. 15 % haben zuvor eine Berufsausbildung erlangt, waren mit Work & Travel

oder als Au-Pair unterwegs oder haben zunächst etwas anderes studiert.

Warum wollten sie dieses Studium an unserer Hochschule aufnehmen?

86 % der Wirtschaftspsycholog:innen geben an, sich für diesen Studiengang beworben zu haben, weil er als sehr attraktiv empfunden wird. Im Vergleich zu anderen Studiengängen scheinen vor allem die Internetpräsenz und das Profil des Studienganges die Aufmerksamkeit der damals Suchenden auf sich gezogen zu haben. 82 % von ihnen geben an, dass sie sich aufgrund ihres fachlichen Interesses sowie der positiven Zukunftsperspektive, die sie mit diesem Studiengang verbinden, für diesen entschieden haben.

Wie war das Ankommen?

Das Onboarding war natürlich eine Herausforderung, da wir eine echte Kneipentour in Pandemiezeiten nicht als passend empfanden. Unsere engagierten wissenschaftlichen Mitarbeiterinnen haben stattdessen ein Online Dating sowie ein virtuelles Escape Room Event organisiert, da konnte man sich virtuell schon mal kennenlernen. In der ersten Semesterhälfte gab es auch pro Woche einen Präsenztage

an der Hochschule, sodass eine persönliche Zusammenkunft stattfinden konnte. Diese nutzten die Studierenden eifrig und setzten sie in ihren Arbeitsgruppen auch bei online Veranstaltungen fort. Eine Studierende teilte mit: „Meiner Meinung nach hat die Hochschule das Beste aus der herausfordernden Situation gemacht.“

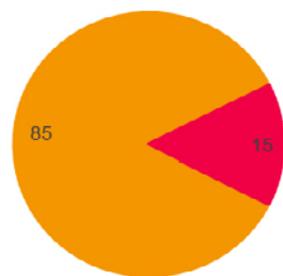
Gefällt es ihnen bei uns? Und wie viele sind es eigentlich?

Uns freut vor allem, dass 94 % der WiPsych Studierenden diesen Studiengang als ihren Wunschstudiengang bezeichnen. Es gibt natürlich einige, die gerne diesen Studiengang besucht hätten und keine der begehrten Plätze erhalten haben, so geben es 53 Befragte anderer Studiengänge der Wirtschaftsfakultät an. Dabei haben wir schon mehr Studierende angenommen als geplant. Mit 60 Plätzen haben wir gerechnet, der Andrang war dann so groß und bei generell rückläufigen Studierendenzahlen anderer Studiengänge haben wir schließlich kurzerhand knapp 90 Studierende zugelassen! Wir freuen uns auf die kommenden Semester!

*Celina Hartmann (Jahrgangssprecherin),
Prof. Dr. Sarah Hatfield (Studiengangsleitung)*

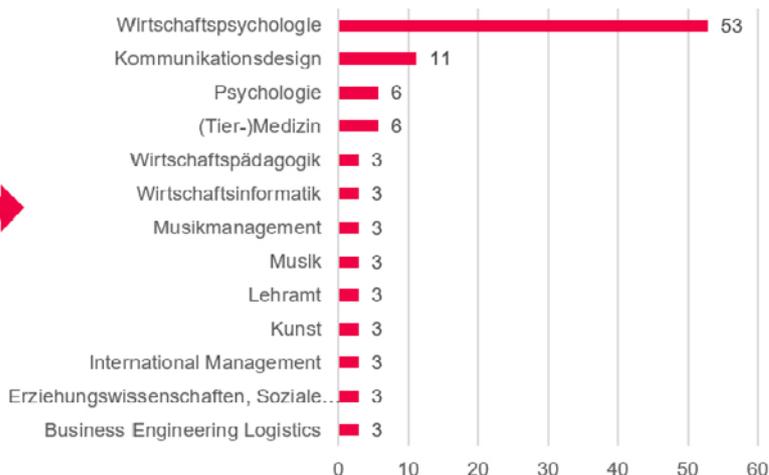
Wunschstudiengang

„Ist Ihr jetziger Studiengang Ihr Wunschstudiengang?“ → „Welcher wäre es gewesen?“



■ ja ■ nein

Basis: alle Befragten, WS 21/22 n=242; Angaben in %

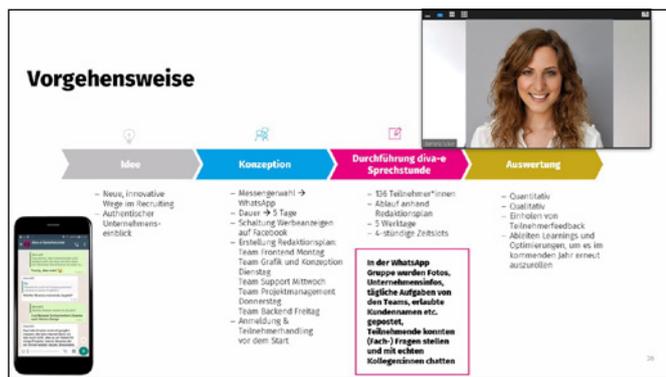


Basis: Befragte, die nicht in ihrem Wunschstudiengang studieren, n=36; Angaben in %

Abbildung: Erstsemesterbefragung aller Studiengänge der Fakultät für Wirtschaft (Köstner, 2021)

➤ wurde speziell für die Deutsche Post DHL Group entwickelt. Ausführliche Reports mit Echtzeitdaten verdeutlichen Erfolge wie Handlungsbedarfe. „Recruiting ist Vertrieb“ betonte Frau Ferrari.

Jedes Jahr gibt es Ranglisten der beliebtesten Arbeitgeber. Doch was können kleinere, weniger bekannte Unternehmen tun? Das Personalmarketing wird für sie umso bedeutsamer, wenn sie Menschen mit Qualifikationen suchen, die am Markt stark nachgefragt sind. Ein Beispiel hierfür sind IT-Spezialisten, die nicht zuletzt aufgrund der Digitalisierung in nahezu jeder Organisation benötigt werden. Daniela Faber ist Absolventin unseres Masterstudiengangs und seitdem bei diva-e, einem Digitalunternehmen, in München als HR Business Partner tätig. diva-e versteht sich als Transactional Experience Partner, der andere Unternehmen bei deren Digitalisierung unterstützt und berät. In diesem Erfahrungsbericht standen innovative Personalmarketingstrategien (wie Kaffeedate, Social Media und WhatsApp-Recruiting) sowie alternative Bewerbungsformen (neben der Schriftform auch per Video oder Audionachricht) im Fokus. Ziel ist es, den KandidatInnen einen realistischen Unternehmenseinblick zu geben und die Candidate Experience ansprechend zu gestalten, um geeignete BewerberInnen zu überzeugen.

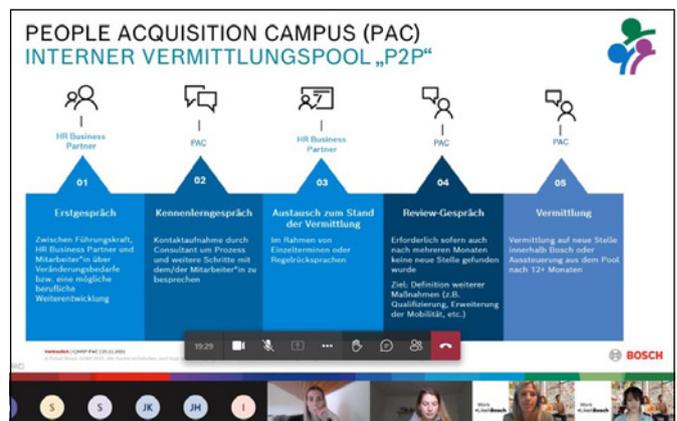


In den letzten Jahren sind viele Unternehmen zum sog. Active Sourcing übergegangen. Erleichtert wird die Direktansprache durch berufsbezogene Plattformen wie LinkedIn oder XING, bei denen immer mehr Menschen ihre Berufsprofile hochladen und pflegen. Andererseits erhalten gerade Personen mit gesuchten Qualifikationen und interessanter Berufspraxis mehrere Angebote pro Woche – hier gilt es, sich als Unternehmen positiv abzuheben und nicht zu nerven. Von daher waren alle gespannt, als Frau Kim Dieter, Teamlead Talent Sourcing, uns die Aktivitäten im Talent Sourcing bei SIXT vorstellte. Wie sieht ein Auftrag an die Sourcing Abteilung aus? Wie lange benötigt sie dafür? Wie lassen sich ZielkandidatInnen identifizieren? Wann sollte alternativ ein externer Personalberater eingeschaltet werden? Und vor allem: Wie viele Personen muss man wie anschreiben, um Erfolg zu haben? Im Anschluss war allen klar: Active Sourcing ist in vielen Bereichen sehr wichtig, aber arbeitsintensiv und muss gut geplant sein.

Die meisten Neubesetzungen erfolgen durch interne KandidatInnen – bei Job Rotationen ebenso wie bei Beförderungen und Aufstieg. Qualifizierte Mitarbeitende erwarten eine Förderung und ein solch proaktives Talent Management auch von ihrem Arbeitgeber, wie Befragungen zur Arbeitgeberattraktivität immer wieder belegen konnten. Die Robert Bosch GmbH hat deshalb 2020 das Talent Management neu strukturiert und einen sog. People

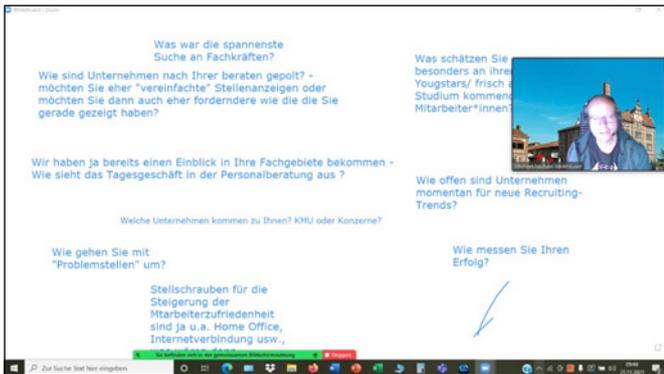
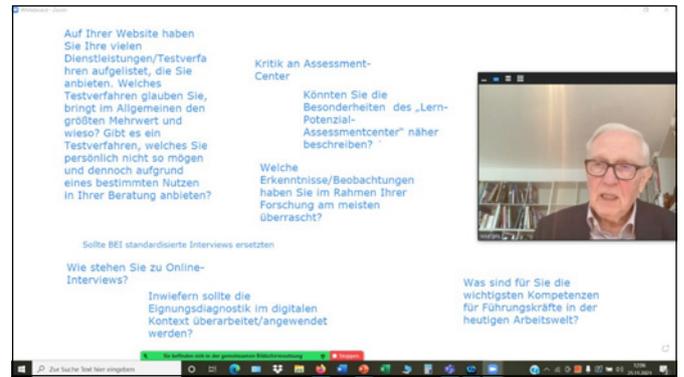


Acquisition Campus implementiert, der die interne MitarbeiterInnenvermittlung und das Recruiting bei Bosch zentralisiert. Über einen internen Vermittlungspool, den „People2Position-Pool“, können sich Mitarbeitende selbst melden und laden dazu CV oder Kompetenzprofil hoch. Sie werden dann von HR Consultants bei der beruflichen Neuausrichtung im Unternehmen begleitet und unterstützt. Hier war es für uns sehr interessant, die Erfahrungen nach dem Rollout mit erfahrenen HR Expertinnen von Bosch zu reflektieren. Vielen Dank an Tanja Mast, Key Account Manager für die Standorte Stuttgart-Feuerbach und Schwieberdingen, und Claudia Schillerwein, Key Account Manager für den Standort Schwäbisch Gmünd, für diesen anschaulichen Praxiseinblick.



Im Recruiting und Personalmarketing wird viel mit Dienstleistern zusammengearbeitet, deshalb wollten wir die Perspektive auch ausweiten. Wie arbeiten PersonalberaterInnen? Was können sie leisten, was ist unrealistisch? Wie läuft die Beauftragung und die Projektbearbeitung durch Personalberatungen ab? Was wünschen sie sich in der Zusammenarbeit mit dem HR-Bereich? Welche positiven und negativen Erfahrungen machen sie? Hier danken wir Frau Elisabeth Steiger, Markenbotschafterin bei Beckhäuser Personal & Lösungen, sowie Herrn Michael Beckhäuser, Inhaber und Leiter der gleichnamigen Personalberatung für den Einblick in ihr spannendes Arbeitsfeld. Beckhäuser Personal & Lösungen wurde 2002 in Würzburg gegründet und hat sich als die Top-Adresse für die Personalsuche und -vorauswahl in der Region etabliert. Neben der Direktansprache für anspruchsvolle Fach- und Führungspositionen in Festanstellung umfasst das Produktportfolio auch die Übernahme des gesamten Recruitingprozesses für Unternehmen sowie die Beratung bei Out/New Placement.

Als weiteren externen Berater konnten wir Prof. Dr. Werner Sarges begrüßen, Gründer der Unternehmensgruppe Prof. Sarges & Partner – Institut für Management-Diagnostik. Prof. Sarges ist nicht nur wissenschaftlich ausgewiesener Eignungsdiagnostiker, der den Begriff Management-Diagnostik begründet hat. Ein ➤



bis hin zum Workflow. Hier lernten die Studierenden das Tool SuccessFactors kennen. Sarah Reinhold, selbst eine Absolventin unseres Masterstudiengangs und inzwischen Stv. Leitung Global HR IT bei Rödl & Partner, erläuterte die Funktionsweisen und die Leistungsfähigkeit der Software. Einen wichtigen Teil des Vortrags nahm auch die Frage des Projektmanagements zur Implementierung neuer HR-IT ein. Den Abschluss bildeten wichtige Informationen zum Thema Suchmaschinenoptimierung mit dem Schwerpunkt der Nutzung im Personalmarketing. <<

Prof. Dr. Erika Regnet, Studiengangsleitung Master Personalmanagement

» Arbeitsschwerpunkt lag immer auch in der Diagnostik von ManagerInnen für Top-Positionen. Diese Erfahrungen hat er auch in seinem aktuellen Buch „Das Biographische Eignungs-Interview“ zusammengefasst. Er plädiert dafür, bei erfahrenen Führungskräften und SpezialistInnen einen wohlstrukturierten, aber nicht standardisierten und nicht konfrontativen Befragungsstil einzusetzen, um validere Informationen vom GesprächspartnerIn zu erhalten und eine bessere Prognose zur Stelleneignung abgeben zu können. Die Studierenden nutzten die Gelegenheit, um eine Vielzahl an Fragen zu stellen.

Natürlich war das Thema Digitalisierung im Kurs an verschiedenen Stellen relevant: Vom Personalmarketing mit Kennzahlen und Chatbots über die (teil-)automatisierte Vorauswahl mit KI



Arbeitgeberattraktivität im Wandel

Seit 2013 wiederholen wir bei unseren Studierenden regelmäßig Befragungen zur Arbeitgeberattraktivität. Angesprochen werden Bachelorstudierende ab dem 6. Semester und Masterstudierende – also jeweils die Nachwuchspersonen, die im nächsten Jahr in den Beruf einsteigen werden.

Durch die wiederholten Befragungen in den Jahren 2013, 2017 und 2021 liegen inzwischen **Vergleichsdaten der Generation Y** (geboren zwischen 1981 und 1995) und **der Generation Z** (geboren zwischen 1996 und 2010) vor.

Was ist den Generationen jeweils wichtig beim Berufseinstieg? Was erwarten

sie von ihrem Beruf und ihrem Arbeitgeber? Was wollen sie selbst leisten?

Die Studien Arbeitgeberattraktivität 2013 – Herausgeber Professoren Dr. Christian Lebrecht & Dr. Erika Regnet – und Arbeitgeberattraktivität 2017 sowie Arbeitgeberattraktivität 2021 – Herausgeberin Prof. Dr. Erika Regnet – finden Sie hier: <https://www.hs-augsburg.de/Wirtschaft/Personalmanagement.html>.

Ein zusätzlicher Vergleich der Ergebnisse von 2013 bis 2021 ist ab April 2021 verfügbar.

Lassen sich die Erwartungen der Augsburger Studierenden generalisieren? Die Professoren Lebrecht und Regnet werden



die Ergebnisse der Studierenden der Hochschulen Koblenz und Augsburg vergleichen. Diese Detailanalyse ist in Arbeit und in den nächsten Monaten verfügbar.

Prof. Dr. Erika Regnet

Elisabeth Huber – Lehrbeauftragte für Kommunikationspsychologie sowie für Rhetorik

„Man kann nicht nicht kommunizieren“ - so lautet das erste Axiom der Kommunikation nach Paul Watzlawick. In jedem Moment wirkt die Umwelt auf uns und wir auf sie. Umso wichtiger ist es, unsere Wirkung und Kommunikation zu verbessern und die Einflüsse auf uns analysieren und verstehen zu können.

Es freut mich, unsere gefragten Persönlichkeiten der Hochschule Augsburg auf diesem Weg als Dozentin für Kommunikationspsychologie sowie für Rhetorik und Präsentationstechniken ausbilden zu dürfen.

Die beiden anwendungsorientierten Vorlesungen bieten durch gezielte Übungen die Möglichkeit, die Studierenden individuell zu fördern. Darum gehen wir tiefer auf die Themen ein, die den Studierenden am Herzen liegen und sie beschäftigen. Ich finde es wertvoll, dass in diesem geschützten Rahmen Kompetenzen entwickelt werden, die sowohl im Berufsleben aber auch privat hilfreich sind.

Mit den behandelten Themen habe ich mich bereits während meines betriebswirtschaftlichen Studiums an der Hochschule Augsburg in meiner Zeit als studentische Hilfskraft für die Fakultät der Allgemeinwissenschaften an der Hochschule Augsburg mit größter Freude beschäftigt.

Hauptberuflich bin ich seit meinem Studienabschluss vor drei Jahren als Programm Managerin für Automotive Software Entwicklungsprojekte bei der Expleo Group in München tätig. Hier wende ich viele der Methoden in der Praxis an und kombiniere sie mit Wissen aus den Bereichen Change Management und agiles Projektmanagement. Klar in der Sache und wertschätzend zur Person werden so täglich Aufgaben im Team besprochen und verteilt. Zusammen mit den Sales KollegInnen gestalten wir überzeugende Kundenpräsentationen. Die gesammelte Praxiserfahrung teile ich gerne mit den Studierenden. Als Alumna der Hochschule Augsburg an den Fakultäten Wirtschaft und Informatik ist es mir eine besondere Ehre, nun unterrichten und mein Wissen weitergeben zu dürfen.



IMPRESSUM

Verantwortlich:

Präsident
Prof. Dr.
Gordon Thomas Rohrmair

Anschrift

Hochschule für angewandte
Wissenschaften Augsburg
An der Hochschule 1
86161 Augsburg
Telefon: +49 (0)821-55 86-0
Telefax: +49 (0)821-55 86-3222
info@hs-augsburg.de

Verantwortlich für den Inhalt:

Prof. Dr. Erika Regnet
Hochschule Augsburg
Fakultät für Wirtschaft
An der Hochschule 1
86161 Augsburg
Telefon: +49 (0)821-55 86-2921 /-29 17
erika.regnet@hs-augsburg.de · www.hs-augsburg.de

Der NEWSLETTER PERSONALMANAGEMENT erscheint zweimal pro Jahr – jeweils am Ende des Semesters. Er enthält Rubriken der ProfessorInnen, die an der Hochschule Augsburg zu Personalthemen unterrichten, sowie Beiträge der Studierenden und der Absolventen zu ihren Erfahrungen bei Praxisprojekten, Bachelor- und Masterarbeiten, Praktika und Berufseinstieg.

Der Newsletter soll Studierenden einen Einblick in die Aufgabenstellungen der Personaler, die Vielfalt der HR-Themen und aktuelle Entwicklungen geben. Zudem möchten wir mit Ehemaligen auch nach der Hochschulzeit in Kontakt bleiben.

Praktiker erhalten Informationen über aktuelle Themen – z.B. arbeitsrechtliche Entscheidungen, Forschung, Veröffentlichungen und interessante Veranstaltungen – sowie über die konzeptionellen Weiterentwicklungen an der Hochschule.

Gerne nehmen wir weitere an Personalthemen Interessierte, Kollegen oder der Hochschule verbundene Personen in unseren E-Mail-Verteiler auf. Auch weitere Themen, Erfahrungsberichte etc. sind jederzeit herzlich willkommen.

Zertifikatsstudiengang: Betriebswirt(-in) im Gesundheits- und Sozialbereich

Betriebswirtschaftliches Know-how und Managementwissen sind für Leitungsfunktionen unverzichtbar. In Zeiten knapper Ressourcen bei zugleich steigenden fachlichen wie verwaltungstechnischen Anforderungen sind ökonomisches Denken und Handeln für den Gesundheitsbereich und für soziale Organisationen zur existenzsichernden Pflicht geworden. Neue Anforderungen müssen proaktiv gemanagt werden.

Die Teilnehmer/-innen erlernen im Kurs unternehmerisches Denken und betriebswirtschaftliches Methodenwissen für Kosten- und Preiskalkulationen, Wirtschaftlichkeitsrechnungen, Gestaltung effizienter Arbeitsprozesse und Mitarbeiterführung.

Zentrale Inhalte sind:

- Personalmanagement, Recht, Marketing
- Rechnungswesen, Kostenmanagement, Controlling
- Managementmethoden – insbesondere Projekt-, Qualitäts- und Prozessmanagement
- individuelles Fachcoaching.

Der Zertifikatsstudiengang im Überblick:

- Berufsbegleitend am Samstag und z.T. Freitagnachmittag
- 16 Präsenztage über 16 Monate, Beginn im April 2022
- Kompakte Wissensvermittlung und Übungsmöglichkeit
- Erfahrungsaustausch und individuelles Fachcoaching
- Maximal 15 TeilnehmerInnen
- Abschluss: geprüftes Hochschulzertifikat
- Studentenausweis mit Zugangsberechtigung zu Bibliothek, Rechnerraum etc.
- Gebühren für das Gesamtprogramm € 4.300,00 €
- Durchführungsort: Hochschule Augsburg, einzelne Kurs-teile bei Bedarf und in Absprache auch online.
- Weiterbildung auf Hochschulniveau: Die DozentInnen sind erfahrene ProfessorInnen der Hochschulen Augsburg und München sowie erfahrene PraktikerInnen.

Detaillierte Kursinformationen und die aktuellen Termine finden Sie [hier](#).

Anmeldung bitte an weiterbildung.wirtschaft@hs-augsburg.de.

Zielgruppe: Fach- und Führungs(nachwuchs)kräfte im Gesundheits- und Sozialwesen, die neben ihren Fachaufgaben auch betriebswirtschaftliche Aufgaben und Verantwortung übernehmen bzw. sich für verantwortliche Funktionen qualifizieren wollen und dazu betriebswirtschaftliches Know-how und Managementkompetenz benötigen.

Durchführungsort: Hochschule Augsburg.

Infos und Anmeldung unter weiterbildung.wirtschaft@hs-augsburg.de und [hier](#).

Ansprechpartner:

Prof. Dr. Erika Regnet, Studiengangsleitung

Tel.: 0821 5586-2921/2917

Mail: weiterbildung.wirtschaft@hs-augsburg.de

Hochschule Augsburg
University of Applied Sciences
Weiterbildung

Betriebswirt /-in im Gesundheits- und Sozialbereich
BERUFSBEGLEITENDE WEITERBILDUNG
MIT GEPRÜFTEM HOCHSCHULZERTIFIKAT



Know-how im Zoll- und Außenwirtschaftsbereich: der weiterbildende Zertifikatsstudiengang Customs and Foreign Trade Management erfreut sich hoher Nachfrage

Aktuell und zukünftig gibt es in den Bereichen Zoll und Außenwirtschaft einen erhöhten Bedarf an spezialisierten Fachkräften. Nicht nur Zollbehörden fordern – v. a. für die Zulassung zu Verfahrensvereinfachungen – geeignetes Personal. Auch durch aktuell bedeutende Ereignisse, wie z. B. die Post-Brexit-Situation, neue Freihandelsabkommen, diverse Embargomaßnahmen oder die Handelsstreitigkeiten zwischen China und USA, wird klar, dass Personen mit dem nötigen, fundierten Know-how – gerade für große Unternehmen – inzwischen unabdingbar sind.

Der berufsbegleitende Studiengang CFTM greift diese Themen auf. Ziel des Studiengangs ist es, Studierende u. a. für Positionen in Zoll- und Außenwirtschaftsabteilungen zu qualifizieren, sodass durch das Erlernte für Unternehmen eine höhere Effektivität erreicht und Kosteneinsparungen erzielt werden können. Der Schwerpunkt liegt dabei auf dem Bereich Warenverkehr, insbesondere auf der Um-

setzung der damit verbundenen Gesetzesanforderungen und deren Einbettung in die Supply Chain.

Der Studiengang schließt die Angebotslücke zwischen der dualen Berufsausbildung und der Fachausbildung zum Zollbeamten.

Auf Hochschulebene existieren nur sehr wenig vergleichbare Angebote, insbesondere im süddeutschen Raum.

In der grundständigen Lehre der Wirtschaftsfakultäten werden die Themen einzeln angesprochen und stehen z. T. auch als Wahlpflichtfach – so z. B. auch bei uns an der Hochschule Augsburg – zur Wahl. Um sich jedoch intensiver mit der Materie auseinanderzusetzen, v. a. in Verbindung mit den Herausforderungen im Supply Chain Management, sind Vorkenntnisse bzw. Berufserfahrung erforderlich.

Der Studiengang ist daher als weiterbildendes, berufsbegleitendes Zertifikatsstudium konzipiert. Die erworbenen ECTS (insgesamt 30 ECTS) können auf weitere Studiengänge angerechnet werden.

Die Lehrveranstaltungen (pro Semester ca. 144 Unterrichtseinheiten) werden innerhalb von zwei Semestern hauptsächlich Freitags und Samstags (meist online) stattfinden. Zwei Blockwochen in Präsenz an der Hochschule Augsburg bieten die Gelegenheit zum Networking.

Um die Vereinbarkeit von Beruf und Studium zu gewährleisten, werden die Termine frühzeitig bekannt gegeben.

Wir freuen uns sehr darüber, dass dieses Angebot auf große Resonanz gestoßen ist. Der erste Jahrgang der sog. „Expert/innen in Customs and Foreign Trade Management“ hat bereits seine Zeugnisse erhalten, der zweite Jahrgang 2021 hat am 15.10.2021 seinen Lehrbetrieb aufgenommen.

Weitere Informationen zum Studiengang finden Sie auf der Homepage unter: <https://www.hs-augsburg.de/Wirtschaft/cft-management.html>.

Prof. Dr. Florian Waibel

Synergieforum Wirtschaftspsychologie: Wirtschaftspsycholog:innen vernetzen sich

Bis vor kurzer Zeit konnte man noch nicht an bayerischen Hochschulen für Angewandte Wissenschaften Wirtschaftspsychologie studieren. Mittlerweile gibt es neben dem Bachelorstudiengang Wirtschaftspsychologie an der Hochschule Augsburg viele Angebote an

wirtschaftspsychologischen Bachelor- und Masterstudiengängen in Bayern. Das war Anlass zum kollegialen Austausch am 12.11.2021, unterstützt vom DIZ Ingolstadt. Organisiert von Celine Chang und Simon Werther, beide Hochschule München, fand das erste Synergieforum

Wirtschaftspsychologie statt. Bei dem virtuellen Meeting nahmen Professor:innen teil, die an bayrischen Hochschulen Wirtschaftspsychologie lehren oder Studiengänge betreuen. Vertreten waren: Hochschule München mit zwei Fakultäten, Hochschule Kempten, Technische Hochschule Nürnberg, Bundeswehruniversität München und Hochschule Aschaffenburg sowie eine Kollegin der FOM in München. Vonseiten der HSA waren Simone Kubowitzsch (Fachgebiet Personalpsychologie) und Mahena Stief (Fachgebiet Soziale Kompetenzen und Psychologie) anwesend. Im Sommersemester 2022 wird das zweite Synergieforum Wirtschaftspsychologie an der Hochschule Augsburg stattfinden und wir freuen uns schon auf den weiteren standortübergreifenden Austausch, der gut Beginn gemeinsamer Projekte sein kann.

Prof. Dr. **Mahena Stief**, Hochschule Augsburg



Community of Practice für Change Management zum Schwerpunkt ‚Hybrides Arbeiten und Führen‘

» Die Community of Practice (CoP) für Change Management bietet eine Austausch- und Arbeitsplattform für Praktiker*innen, Berater*innen und Wissenschaftler*innen zu aktuellen Themen des Change Managements.

In verschiedenen Formaten, wie zum Beispiel Fachvorträgen, Barcamps, Workshops und Coffee-Breaks konnten sich die Teilnehmenden 2021 je nach Interesse einbringen und engagieren. Nach einem konstituierendem Online-Auftakt im Mai beschloss ich mit der Co-Leitung dieses CoP, Prof. Dr. Arndt Gottschalk,

thematisch dorthin zu gehen, wo die Energie am größten ist: zum hybriden Arbeiten und Führen. Daraufhin wurde eine Veranstaltungsreihe mit folgenden Themenschwerpunkten aufgesetzt.

In der ersten Veranstaltung ging es darum, ausgehend von einem Impuls zur hybriden Arbeitsorganisation von Prof. Dr. Sarah Hatfield, ein Rahmenmodell zur Transformationsbegleitung speziell für dieses Thema aufzusetzen. In den folgenden Veranstaltungen wurde dieses Modell weiter genutzt und verfeinert. Die folgenden Themenschwerpunkte waren:

- Technik im hybriden Arbeiten (Handwerkszeug und Tools)
- Hybride Arbeitsräume und Strukturen
- Führung und Zusammenarbeit in der hybriden Arbeitswelt
- Lessons Learned

An allen Veranstaltungen waren Vertreter:innen der Hochschule Augsburg vertreten und lieferten spannende Impulse.

Technik im hybriden Arbeiten

Tamara Trommer (ehem. Chmielewski), Lehrbeauftragte der Hochschule und Senior Consultant bei der Köhninger Organisationsberatung, stellte das Format des Digital Workout vor. Bei diesem Workout schauen sich die Teilnehmer*innen neue digitale Programme und Tools an und lernen diese zu bedienen. Ihr Ziel ist es, durch das spielerische Erkunden nach einiger Zeit eine solche Sicherheit zu erlangen, dass die Tools bei sämtlichen hybriden Settings und beim Kunden professionell zum Einsatz kommen können. Für die dadurch entstandene Learning Community bei Köhninger waren die aktive Mitarbeit und das eigene Einbringen neuer The- >



› men durch die Teilnehmer*innen sehr wichtig. Ebenso wurden die Meetings aufgezeichnet und als Zusammenfassung für andere Kollegen zusammengeschnitten.

Hybride Arbeitsräume und Strukturen

Einen weiteren Trend im New Normal stellt das hybride Arbeiten in Co-Working Spaces dar. Laura Schwarz, Absolventin im PMG Master der Hochschule und Co-Working Space Managerin, stellte einen typischen Co-Working Space dar und berichtete von den Möglichkeiten und Grenzen des gemeinsamen Arbeitens. Auf der einen Seite bietet das Arbeiten in Co-Working Spaces einige Chancen, wie z.B. das Netzwerken und den Austausch mit anderen. Zudem stellen Co-Working Spaces im Vergleich zum normalen Büro nicht nur einen alternativen Arbeitsort dar, sondern sind auch eine repräsentative Arbeitsumgebung und bieten eine gute technische Ausstattung für hybride Konferenzen und Meetings.

Führung und Zusammenarbeit

Lisa Czech, auch Absolventin im PMG Master und nun im Digital Startup Futurice als HR Business Partner unterwegs, teilte die Erkenntnisse ihrer Masterarbeit, indem sie Antezedenten des organisationalen Commitments im Rahmen der hybriden



Foto: HSA_InToSpace - analoger Innovationsraum von playroom an unserer Hochschule

Arbeit genauer unter die Lupe nahm. Tatsächlich zeigte die Wahl des Arbeitsortes und die Verteilung von Home Office und Präsenzzeiten keine signifikante Auswirkung auf das Commitment. Jedoch kommt es im Wesentlichen darauf an, dass die Kommunikation je nach Format richtig gut funktioniert.

Lessons Learned

In der letzten Session teilten René Massati und Alexander Wolf von playroom ihre Lessons Learned hinsichtlich der Gestaltung von Innovationsräumen. Eindrucks-

voll beschrieben sie ihren Wandel von analogen Innovationsräumen zu digitalen und schließlich hybriden. Klar ist hier: Wer hybrid arbeiten will, muss die Technik beherrschen. Auch an der Hochschule profitieren wir von der analogen und der digitalen Variante von playrooms. Das Look & Feel stimmt in beiden Varianten und regt zu innovativen Ideen an!

Weitere Informationen zu Communities of Practice der gfo: <https://gfo-web.de/communities-of-practice/>. ‹‹

Prof. Dr. Sarah Hatfield



Change Management

gfo

Arbeitgeberattraktivität 2021

Studienleitung: Prof. Dr. Erika Regnet

Was macht für die Generation Z einen attraktiven Arbeitgeber aus? Welche Änderungen zeigen sich in der Zeit der Coronapandemie?

Eine studentische Projektgruppe unter Leitung von Prof. Dr. Erika Regnet befragte dazu 431 Bachelorstudierende und 283 Masterstudierende der Abschlusssemester aus 6 Fakultäten. Einbezogen waren damit 30 verschiedene Studiengänge der Hochschule Augsburg.

Eine Vorstellung der Ergebnisse erfolgte bereits beim 21. Augsburger Personalertag, virtuell durchgeführt am 20.07.2021.

Nun liegt die gedruckte Studie mit Detailergebnissen vor:

DOI: <https://doi.org/10.23779/0009>

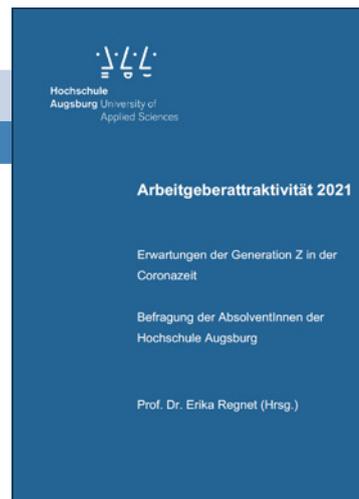
<https://www.hs-augsburg.de/Wirtschaft/Personalmanagement.html>

Da nicht allen Berufsgruppen dieselben Aspekte wichtig sind, finden Sie Detailanalysen für IngenieurInnen, InformatikerInnen, BetriebswirtInnen, ArchitektInnen und SozialpädagogInnen.

Die Generation Z erwartet interessante Aufgaben, ein wertschätzendes Betriebsklima und eine gute Work-Life-Balance vom Arbeitgeber. Doch was heißt dies konkret? Wie viele Arbeitsstunden will der Nachwuchs in die Berufstätigkeit investieren? Für welche Unternehmen will man lieber arbeiten?

Auffallend ist, dass die Bereitschaft zu Überstunden stark rückläufig ist. Andererseits bleiben Karriere, Gehalt und Fortkommen für den Nachwuchs sehr wichtig. Deutliche Unterschiede bestehen zwischen den Studiengängen und den Geschlechtern – dies sollte berücksichtigt werden, um den Nachwuchs zu gewinnen und zu binden.

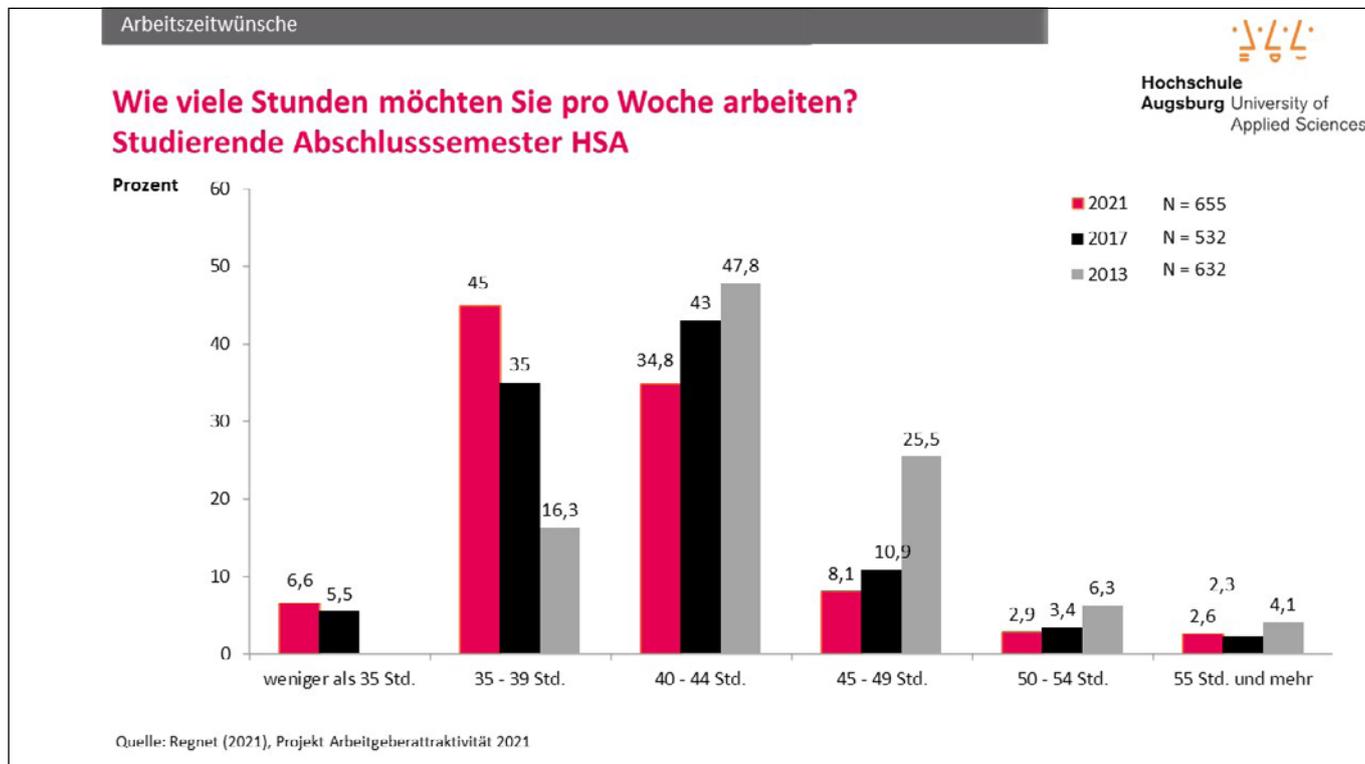
Wie kann der Nachwuchs im Personalmarketing effizient erreicht werden, was überzeugt ihn und was kritisieren die Studierenden bei bisherigen Bewerbungen? Zu jeder Berufsgruppe gibt es zudem personalpolitische Empfehlungen für das Recruiting.



In 2022 setzen wir das Projekt fort – in Kooperation mit der Hochschule Koblenz, Studienleitung Prof. Dr. Christian Lebrecht. Zudem werden wir die veränderten Erwartungen von der Generation Y zur Generation Z näher beleuchten.

Unterstützt wurden die Studie „Arbeitgeberattraktivität 2021“ und ihre Publikation durch HSA_transfer, die Agentur für kooperative Hochschulprojekte im Rahmen der Bund-Länder-Initiative „Innovative Hochschule“.

Prof. Dr. Erika Regnet



Die Auswirkungen des Fachkräftemangels auf die schulische und berufliche Orientierung von Schülern

›› Bereits seit Jahren hält in Deutschland die Diskussion über den Fachkräftemangel und dessen Entstehung, Auswirkungen und Folgen an. Unternehmen fürchten geschäftliche und wirtschaftliche Risiken aufgrund der anhaltenden Knappheit von dringend benötigten Fachkräften. Primär die Nachfrage nach technischen Arbeitskräften mit Berufsausbildung ist über die letzten Jahre gestiegen. Entsprechend hoch ist damit auch der Anteil der Stellenausschreibungen, die sich an diese Zielgruppe richten.

Als mögliche Ursachen für die klaffende Lücke zwischen Angebot und Nachfrage technischer Fachkräfte können der demografische Wandel, eine zunehmende Akademisierung, Passungsprobleme auf dem Arbeitsmarkt und das schwindende Interesse an technischen Berufen aus Sicht der Nachwuchsfachkräfte benannt werden.

Die Auswirkungen sind für Unternehmen deutlich spürbar. Der Wandel hin zu einem Arbeitnehmermarkt stellt viele Firmen vor Probleme. Aktives, zielgruppengerechtes Recruiting sowie eine Analyse und Diskussion intrinsischer und extrinsischer Präferenzen von jungen Generationen in dieser Branche scheinen als unabdingbar, um erfolgreich technisches Personal rekrutieren zu können.

Mit der zugrunde liegenden Arbeit wurde deshalb untersucht, wie der Fachkräftemangel im technischen Bereich Schülerinnen und Schüler in ihrer schulischen und beruflichen Orientierung beeinflusst.

Methode

Als Forschungsmethode wurde eine quantitative Datenerhebung mithilfe eines Online-Fragebogens gewählt. Mithilfe von insgesamt 24 Fragen zu den Kategorien „Schule und Ausbildung“, „Berufswahl“ und „Praktikum“ wurden Schülerinnen und Schüler von Mittelschulen, Realschulen und Fachoberschulen im Landkreis Aichach-Friedberg befragt. Nach der Datenbereinigung konnten die Antworten von 93 Teilnehmenden einer Realschule und Fachoberschule ausgewertet werden.

Die Auswertung der Ergebnisse orientierte sich an den zuvor aufgestellten Hypothesen:

- Wenn Unternehmen vermehrt Schülerpraktika für technische Berufe anbieten, sichert das eine erhöhte Akquise von Nachwuchsfachkräften.
- Wenn, laut Schülerinnen und Schülern, die Nachfrage nach technischen Fachkräften hoch ist, entscheiden sich diese eher für den Berufseinstieg.
- Je höher die mutmaßliche Vergütung in technischen Berufen, desto attraktiver sind diese für Schülerinnen und Schüler.

Diese Hypothesen sollten durch meine Studie geprüft und beantwortet werden.

Zentrale Ergebnisse

Nach eingehenden Fragen bezüglich der Zukunftspläne der Schülerinnen und Schüler wurden die Teilnehmer nach ihrem Verständnis zum Fachkräftemangel befragt. Demnach kannten 94 % dessen Bedeutung. Lediglich sieben Befragte gaben an, nichts mit dem Begriff anfangen zu können. Auch die hohe Nachfrage nach technischen Fachkräften und die damit einhergehende Breite an Stellenausschreibungen beeinflusste die Teilnehmenden nicht in ihrer Studien- oder Berufswahl. Demnach entschied sich kein Teilnehmer aufgrund der aktuellen Fachkräftesituation für eine technische bzw. nicht-technische Berufsausbildung. Auch die Pläne für den Besuch einer Fachoberschule oder der Beginn eines Studiums waren un-

abhängig von der Fachkräftesituation im technischen Bereich. Folglich gaben fast alle Realschüler an, sich unabhängig vom Fachkräftemangel im technischen Bereich für einen höheren Bildungsweg entscheiden zu haben. Die zusammengefassten Ergebnisse zur Einschätzung der erfragten Berufswahlfaktoren sind in [Abbildung 1](#) dargestellt.

Spaß und Interesse wird sowohl unter den Realschülern als auch unter den Abituranwärtern als wichtigstes Kriterium angesehen. Knapp dahinter schätzen die Schülerinnen und Schüler auch „Gute Zukunftsaussichten und Weiterbildungsmöglichkeiten“ als sehr wichtig für die Berufswahl ein. Ein hohes Gehalt und die Vereinbarkeit von Freizeit, Familie und Beruf war für 87,1 % der Teilnehmenden eher wichtig bzw. sehr wichtig. Ein hohes Gehalt war für den Großteil (61,3 %) eher wichtig. Auch gegliedert nach Berufsgruppen, Schulabschluss und Zukunftsplänen wurde ein hohes Gehalt von den Schülern insgesamt als eher wichtig eingestuft.

„Auf dem Arbeitsmarkt gefragt zu sein“ und die „gleiche Fachrichtung wie der gewählte Schulzweig“ einzuschlagen, hielten 30,1 % bzw. 55,9 % für unwichtig bzw. eher unwichtig. [Abbildung 2](#) visualisiert die Attraktivität technischer Berufe aus Sicht der befragten Schülerinnen und Schüler.

Das „breite Stellenangebot aufgrund des Fachkräftemangels“ und das „interes- ›

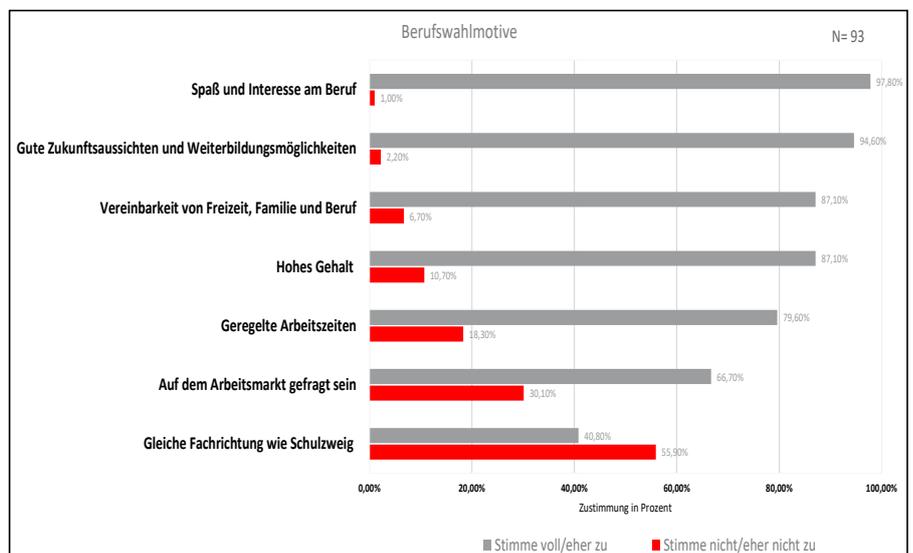


Abbildung 1: Wichtigkeit der Berufswahlkriterien aus Schülersicht | Quelle: Eigene Darstellung

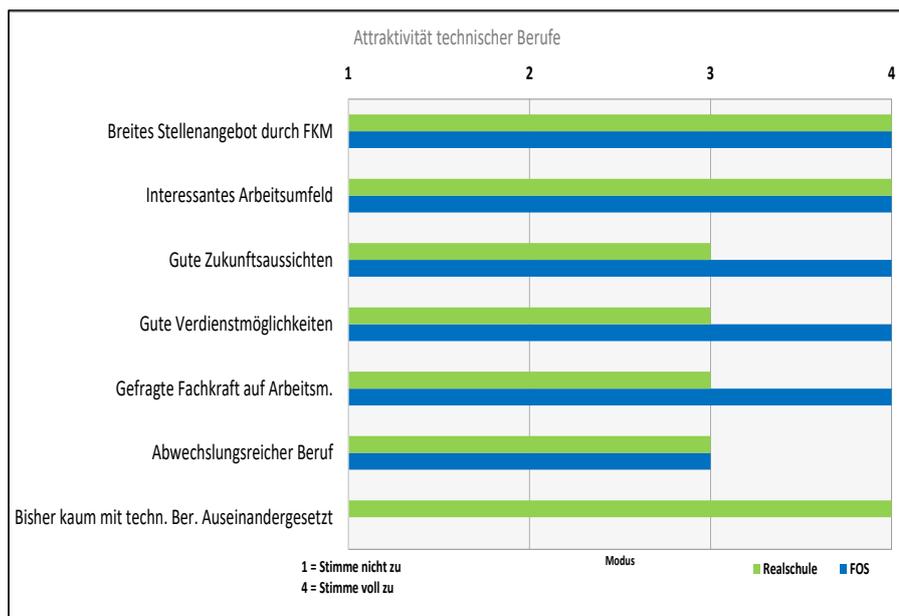


Abbildung 2: Attraktivität technischer Berufe aus Schülersicht | Quelle: Eigene Darstellung

› sante Arbeitsumfeld“ wurden dabei als größte Attraktivitätsfaktoren genannt. Der Aussage, dass sich in technischen Berufen gute Verdienstmöglichkeiten realisieren lassen, stimmte die Mehrheit der Fachoberschüler voll zu, während der Großteil der Realschüler dem nur eher zustimmte. Auch als „gefragte Fachkraft auf dem Arbeitsmarkt“ zu zählen, erhielt hohe Zustimmungswerte. Allerdings haben sich 58,2% der befragten Realschüler und 23% der Fachoberschüler, laut eigenen Angaben, bisher kaum mit technischen Berufen auseinandergesetzt.

Im Themenblock „Praktikum“ wurden die Teilnehmenden zunächst befragt, wie viele unterschiedliche Praktika sie bereits absolviert haben. Realschüler gaben an, im Durchschnitt 1,1, Fachoberschüler durchschnittlich 3,4 unterschiedliche Praktika absolviert zu haben. Die Schülerinnen und Schüler, welche bereits eine feste Zusage für eine technische bzw. nicht-technische Ausbildung haben, durchliefen im Schnitt bereits zwei Praktika.

Weiter wurden die Schüler über eine vierstufige Skala befragt, wie sie unterschiedliche Faktoren bei der Praktikumsplatzsuche einschätzen. Die Auswertung ergab, dass mehr als die Hälfte der Befragten die „Anzahl der ausgeschriebenen Praktikumsplätze“ als gering oder eher ge-

ring erachten. Fast jeder zweite empfindet den Bewerbungsaufwand für einen Praktikumsplatz zu hoch, während 37,6 % der Teilnehmenden die „Anzahl der Zusagen für einen Praktikumsplatz“ als zu gering einschätzen. Die „Bedeutung persönlicher Kontakte für einen Praktikumsplatz“ wurde dagegen von 46,2 % als hoch bzw. eher hoch bewertet.

Fazit

Zusammenfassend lässt sich sagen, dass der Fachkräftemangel im technischen Bereich Schülerinnen und Schüler gegenwärtig kaum spürbar in ihrer schulischen und beruflichen Orientierung beeinflusst, obwohl das Bewusstsein über eine hohe Nachfrage nach technischen Fachkräften besteht. Vielmehr hat sich gezeigt, dass schulische und berufliche Pläne weitgehend unabhängig von der aktuellen Arbeitsmarktsituation bzw. von einer hohen Anzahl an Stellenangeboten in technischen Berufen getroffen werden. Obwohl Zweiteres für viele befragte Schüler als attraktiv erscheint, hat ein breites Angebot an technischen Ausbildungs- und Arbeitsmöglichkeiten keinen Einfluss auf die Bildungs- und Berufswahl der Jugendlichen.

Allerdings hat die Befragung ergeben, dass Schülerpraktika eine beliebte Infor-

mations- und Orientierungsmöglichkeit für die Teilnehmenden darstellen. Demnach wünschen sich Schüler ein größeres Angebot an Praktika. Darüber hinaus zeigte sich, dass Schüler mit höheren Chancen rechnen, einen Ausbildungsplatz zu erhalten, wenn sie im selben Unternehmen zuvor ein Praktikum absolviert haben. Folglich können Unternehmen bei einem erhöhten Angebot an Praktikumsplätzen mit mehr Bewerbern, Praktikanten und langfristig mit mehr Nachwuchsfachkräften rechnen.

Attraktive Gehälter sind für die Befragten wichtig. Allerdings zeigten die Studienergebnisse, dass beispielsweise Faktoren wie „Spaß und Interesse“ im und am Beruf wichtiger sind, um sich entsprechend für eine Branche oder den weiteren Bildungsweg zu entscheiden. Zusammengefasst kann also nicht verallgemeinernd von einer Steigerung der Attraktivität von technischen Berufen bei einer konstant hohen Vergütung in dieser Branche gesprochen werden.

Es ergibt sich somit ein eindeutiges Gesamtbild. Technische Berufe nehmen aktuell keinen hohen Stellenwert bei Jugendlichen ein. Bisher haben sich wenige Befragungsteilnehmer mit diesem Berufsfeld auseinandergesetzt, was darauf schließen lässt, dass ein grundsätzliches Interesse an einer beruflichen Tätigkeit im technischen Bereich fehlt. Partiiell werden monetäre und arbeitsmarktpolitische Vorteile technischer Berufe von den Jugendlichen identifiziert. Einfluss auf den beruflichen und schulischen Entscheidungsprozess hat dieses Bewusstsein jedoch nicht.

Ob und wie sich das zukünftig ändern könnte, hängt von der Performance der Unternehmen mit hohem Fachkräftebedarf ab. Ein breites, vielseitiges Angebot an Schülerpraktika im technischen Berufsfeld mit dem Fokus auf der Vermittlung von Spaß, Interesse und Zukunftsdanken sowie einer attraktiven Vergütung könnten den Nerv einer ganzen Generation treffen und sich positiv auf die Rekrutierung von Nachwuchsfachkräften auswirken. ‹‹

Jan Schmied, Hochschule Augsburg, Betriebswirtschaft B.A.

Führung von hybrid arbeitenden Teams: Chancen und Risiken

Louisa Hurst und Mahena Stief

›› Die Corona-Pandemie war und ist ein Booster für die digitale Revolution in der Arbeitswelt, hat sie doch in kürzester Zeit für einen enormen Digitalisierungsschub bei der Zusammenarbeit gesorgt (Simsa & Patak, 2021). Viel mehr Mitarbeiter:innen arbeiteten in den letzten 2 Jahren erstmalig und einige nun regelmäßig und häufig im Homeoffice (z.B. Hans-Böckler-Stiftung, 2021).

Arbeit über Distanz bewirkt maßgebliche Veränderungen in Teambzusammenarbeit, in Führung und in der gesamten Arbeitskultur (Hofbauer & Kauer, 2021) (vgl. Abbildung 1). Viele Führungs- und Zusammenarbeitspraktiken müssen dabei überdacht und verändert werden.

Das wesentliche Unterscheidungskriterium von Arbeit in Präsenz und Arbeit über Distanz liegt in der Nutzung von digitalen Kommunikationsmedien für die Zusammenarbeit. Daneben ist die virtuelle Zusammenarbeit geprägt durch eine räumlich und zeitlich anders verteilte und damit viel stärker geplante Kommunikation (Bernardy et al., 2021).

Welche Folgen hat diese veränderte Zusammenarbeit für Unternehmen, Teams und Mitarbeiter:innen? Auch vor der Pandemie schon wurden Vor- und Nachteile des Arbeitens im Homeoffice erforscht. Zwischenzeitlich konnten diese nun genauer untersucht werden.

Eng verknüpft mit der Frage, welche Vor- und Nachteile häufiges mobiles Arbeiten mit sich bringt, ist die Frage nach der Mit-

arbeiterführung aus der Distanz. Es gilt zu vermuten, dass das Erleben positiver und negativer Auswirkungen des mobilen Arbeitens maßgeblich durch die erfahrene (Team-)Führung beeinflusst wird (Simsa & Patak, 2021).

Im Rahmen einer Masterarbeit zu Führung auf Distanz (Hurst, 2021) wurden Studien gesichtet zu Chancen und Risiken, die sich aus der virtuellen Zusammenarbeit für die Distanzführung ergeben. Tabelle 1 zeigt zusammenfassend die Erkenntnisse der aktuellen Forschung.

Die Studienübersicht (Hurst, 2021) zeigt, dass mobiles Arbeiten auf der einen Seite vielfältige Möglichkeiten eröffnet, auf der anderen Seite aber auch erhebliche Gefahren birgt.

Vor allem auf organisationaler Ebene überwiegen erst einmal die Vorteile, welche sich positiv auf die gesamte Entwicklung des Unternehmens auswirken können. Voraussetzung dafür ist allerdings, dass die vorwiegend technischen, rechtlichen und arbeitsorganisatorischen Herausforderungen sinnvoll gelöst werden. Beispielsweise kann durch remote work die Arbeitgeberattraktivität bei der Gewinnung neuer Mitarbeiter:innen erheblich gesteigert werden und Standortnachteile können nun besser ausgeglichen werden.

Sind Mitarbeiter:innen aber nicht mehr (häufig) vor Ort tätig, ergeben sich unmittelbar Veränderungen für die kollegiale Zusammenarbeit. Vor allem auf Teamebene zeigen sich viele potentiell negati-

ve Auswirkungen, denen bei der Führung hybrider bzw. remote arbeitender Teams entgegengewirkt werden kann und muss.

Auf der Ebene der Mitarbeiter:innen ergeben sich durch mobile Arbeit einige interessante Vorteile. Die Arbeitsleistung steigt im Homeoffice erst einmal in vielen Fällen und die bessere Balance verschiedener Lebensthemen ist vielen Mitarbeiter:innen sehr wertvoll. Das galt ganz besonders in der ersten Zeit der Pandemie. Über einen längeren Zeitraum ergeben sich aber zunehmend Herausforderungen mobiler Arbeit durch die Reduktion des sozialen Austauschs, den Verlust des Teambzusammenhalts oder die zunehmende Entgrenzung zwischen Berufs- und Privatleben. Auch wenn sich bei häufiger Arbeit im Homeoffice zunächst Krankheitstage reduzieren, scheint mittelfristig das psychische und physische Wohlbefinden der Mitarbeiter:innen bei mobiler Arbeit stärker gefährdet zu sein. Das Ausmaß der physischen Folgen, welche z. B. durch eine fehlende und provisorische Büroausstattung verursacht werden, ist heute aber noch nicht bezifferbar, hier darf man auf die ersten Zahlen gespannt sein. Es gibt außerdem Hinweise darauf, dass Arbeit im Homeoffice auch Produktivitätseinbußen, sinkende Arbeitszufriedenheit und reduzierte Bindung an Unternehmen zur Folge haben kann. Die Ergebnisse dazu sind teilweise noch widersprüchlich und vermittelnde Variablen noch wenig untersucht.

Zusammenfassend lässt sich sagen, dass die Themen Gesundheitsschutz, Zusammenarbeit im Team, Arbeitsleistung und Arbeitszufriedenheit sowie die Grenzziehung zwischen Arbeit und Leben eine erhöhte Aufmerksamkeit und Begleitung durch Vorgesetzte, Personalabteilung und Unternehmensleitung benötigen. Führungskräfte unterliegen dabei den gleichen Entwicklungen wie Mitarbeiter:innen, die Vorbildwirkung der Führungskräfte ist hierbei von Interesse.

Bei der Interpretation der neueren Forschungsbefunde sollte man mitbedenken, dass sie in einer sehr besonderen Zeit erhoben wurden. Ein Teil der beschriebenen Effekte könnte also auch auf besondere pandemische Bedingungen wie Kontaktbeschränkungen zurückzuführen sein. ›

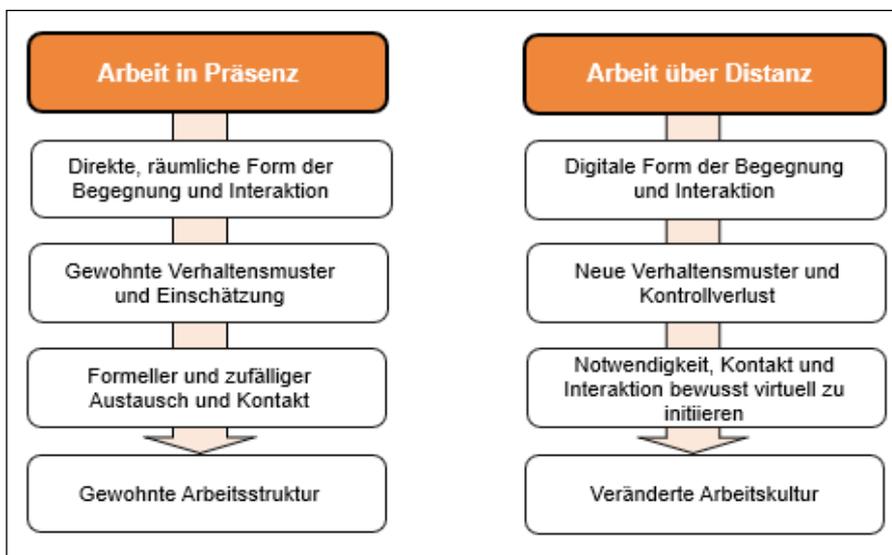


Abb. 1 : Merkmale der Arbeit in Präsenz und Arbeit über Distanz (Hofbauer & Kauer, 2021, S. 223)

Ebene	Chancen	Herausforderungen
Struktur- und Organisationsebene	<ul style="list-style-type: none"> • Zunahme der Produktivität und Effizienz • Kosteneinsparungen: Optimierung der Büroflächen und Ressourcenschonung • Einfacheres Recruiting von Fachkräften und Verbesserung der Arbeitgeberattraktivität • Internationale Präsenz und globale Verknüpfung 	<ul style="list-style-type: none"> • Fehlende technische Voraussetzungen • Schwierigkeiten im Prozessablauf • Arbeitsrechtliche Unsicherheiten • Verlust der Kontrolle
Zwischenmenschliche und psychologische Ebene des Teams	<ul style="list-style-type: none"> • Förderung der Vertrauenskultur im Unternehmen 	<ul style="list-style-type: none"> • Reduktion des sozialen Austauschs • Verlust des Teamzusammenhalts und mangelnde Identifikation • Gefahr der Isolation und Vereinsamung • Zunahme des Silo-Denkens zwischen Fachbereichen bzw. Reduzierung des teamübergreifenden Austauschs • Förderung der Subgruppenbildung bei hybriden Teams
Zwischenmenschliche und psychologische Ebene der einzelnen Mitarbeiter	<ul style="list-style-type: none"> • Zunahme der Motivation und Arbeitszufriedenheit • Erhöhte Konzentration und angenehmes Arbeiten • Möglichkeit zur Stressreduktion und geringere Krankenstände • Höhere Eigenverantwortung, Selbstbestimmung und Autonomie • Steigerung der Flexibilität und bessere Work-Life-Balance 	<ul style="list-style-type: none"> • Dwertung der Arbeitsleistungen und Ergebnisorientierung • Intensivierung und Zunahme in der Kommunikation • Bildung von Annahmen und Spekulationen • Gefahr der Entgrenzung von Berufs- und Privatleben • Auswirkungen auf das Wohlbefinden und die Gesundheit
Psychologische Ebene der Führungskraft	<ul style="list-style-type: none"> • Zunahme der Motivation und Arbeitszufriedenheit • Erhöhte Konzentration und angenehmes Arbeiten • Höhere Autonomie durch Steigerung der Flexibilität und bessere Work-Life-Balance 	<ul style="list-style-type: none"> • Erhöhtes Arbeitsvolumen und eigene persönliche Belastungen • Veränderung der Führungskultur • Fehlende virtuelle Führungskompetenz

Tabelle 1: Chancen und Herausforderungen zukünftiger Zusammenarbeit und Führung (Hurst, 2021)

» Mittelfristig muss man sehen, welche Vor- und Nachteile mobiler Arbeit generell zu beobachten sind.

Führungskonzepte, die den Chancen und Gefahren des mobilen Arbeitens zusammenfassend begegnen, liegen noch nicht vor. Auf Basis der heutigen Befundlage können die positiven Effekte der virtuellen Zusammenarbeit (Tabelle 1) erreicht werden, wenn die Führungskräfte, unterstützt von Unternehmen und Personalabteilungen, dafür Rahmenbedingungen, Regelungen und Voraussetzungen

etablieren. Ein Bewusstsein für mögliche Risiken muss bei Mitarbeiter:innen, Teams und Führungskräften geschaffen werden, damit diese frühzeitig offen kommunizieren und geeignete Maßnahmen ergreifen können (Lindner, 2020). Begleitend notwendig ist es, die Unternehmenskultur dahingehend zu verändern, dass Vertrauen statt Kontrolle dominiert (Landes et al., 2020), aber auch Leistungsorientierung und Selbstfürsorge zentrale Merkmale der Unternehmenskultur sind. «

Literatur

□ **Bernardy, Valeria / Müller, Rebecca / Röltgen, Anna T. / Antoni, Conny H.**, *Führung hybrider Formen virtueller Teams – Herausforderungen und Implikationen auf Team- und Individualebene*, in: Mütze-Niewöhner, Susanne / Hacker, Winfried / Hardwig, Thomas / Kauffeld, Simone / Latniak, Erich / Nicklich, Manuel / Pietrzyk, Ulrike (Hrsg.), *Projekt- und Teamarbeit in der digitalisierten Arbeitswelt: Herausforderungen, Strategien und Empfehlungen*, Berlin 2021, 115-138.

□ **Hans-Böckler-Stiftung** (Hrsg.), *Anteil der im Homeoffice arbeitenden Beschäftigten in Deutschland vor und während der Corona-Pandemie 2020 und 2021*, zitiert nach de.statista.com, URL: <https://de.statista.com/statistik/daten/studie/1204173/umfrage/befragung-zur-homeoffice-nutzung-in-der-corona-pandemie/>, [Stand: 2021, Abruf: 08.04.2021].

□ **Hofbauer, Helmut / Kauer, Alois**, *Einstieg in die Führungsrolle – Praxisbuch für die ersten 100 Tage - mit Interviews aus der Praxis*, 7., erweiterte Auflage, München 2021.

□ **Hurst, Louisa**, *Wirksame Führung auf Distanz – Wie kann virtuelle Führung und Zusammenarbeit gelingen?* Hochschule Augsburg. Unveröffentlichte Masterarbeit. Augsburg 2021.

□ **Landes, Miriam / Steiner, Eberhard / Wittmann, Ralf / Utz, Tatjana**, *Führung von Mitarbeitenden im Home Office – Umgang mit dem Heimarbeitsplatz aus psychologischer und ökonomischer Perspektive*, Wiesbaden 2020.

□ **Lindner, Dominik**, *Virtuelle Teams und Homeoffice – Empfehlungen zu Technologien, Arbeitsmethoden und Führung*, Wiesbaden 2020.

□ **Simsa, Ruth / Patak, Michael**, *Leadership & Homeoffice – So gelingt Führung auf Distanz*, Wien 2021.



Wende, G. R. (2021).

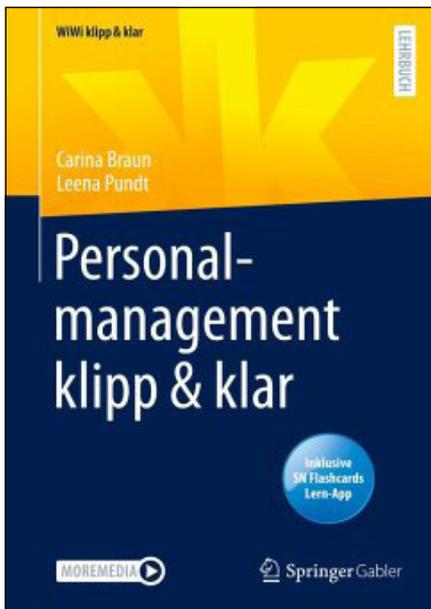
Mehr arbeiten, weniger leiden.

Göttingen: Business Village. 288 Seiten.
29,95 €.

Menschen sind leistungsfähig und hoch leistungsbereit, das ist das Credo des Autors. Er lässt die LeserInnen in kleinen Anekdoten immer wieder teilhaben an seinen Erfahrungen – im eigenen Unternehmen, der Beratung, aber auch beim Einkauf oder Fußball. Das macht das Buch (obwohl es gerade einmal 5 Abbildungen aufweist) unterhaltsam und gut lesbar.

Herausgestellt werden die Bedeutung der Führungskräfte (die manchmal eher Motivationskiller sind), die Wertschätzung, die emotionale Einbindung der Mitarbeitenden, die menschenorientierte Gestaltung, aber auch die herausfordernde Aufgabe, die Prozessgestaltung, die Digitalisierung als Chance und eine positive Fehlerkultur als Basis für eine dauerhafte Hochleistung. Höchstleistungen werden dagegen nicht angestrebt – da sie immer

nur punktuell abzurufen sind. Das wirkt ansprechend und überzeugend, wenn die eigenen Mitarbeitenden folgendermaßen zitiert werden: „Wir arbeiten freiwillig oft mehr, als wir müssten. Und zwar gerne. Und darüber hinaus fühlen wir uns weniger gestresst. Aber keiner von uns weiß so richtig, wie Sie uns immer dazu bringen!“ Keine Antworten erhält man dagegen für den Umgang mit körperlich oder psychisch belastenden Arbeitssituationen, für Tätigkeiten in ungeliebter Schichtarbeit oder für das konkrete Spannungsfeld von Arbeit und Beruf, wenn man/frau zwar gerne arbeiten und sich einsetzen will, jedoch in der häuslichen Pflege oder Kinderbetreuung gefordert ist. Gutes Betriebsklima ist ein wichtiger Stresspuffer, reicht aber sicher nicht für alle Situationen aus.



Braun, C. & Pundt, L. (2021).

Personalmanagement klipp & klar.

Wiesbaden: SpringerGabler. 259 Seiten.
24,99 €.

Das Buch ist aus der Lehre entstanden – die Autorinnen sind Professorinnen an der TH Regensburg bzw. an der Hochschule Bremen – und es richtet sich primär an Bachelorstudierende. Diese erhalten ein ebenso fundiertes wie anschauliches Grundlagenwerk, das das Humankapital als immaterielle Ressource betrachtet und zeitgemäßes Personalmanagement vermittelt. Angesprochen sind dabei sowohl Studierende mit Führungsambitionen als auch diejenigen, die eine Tätigkeit im Personalbereich anstreben.

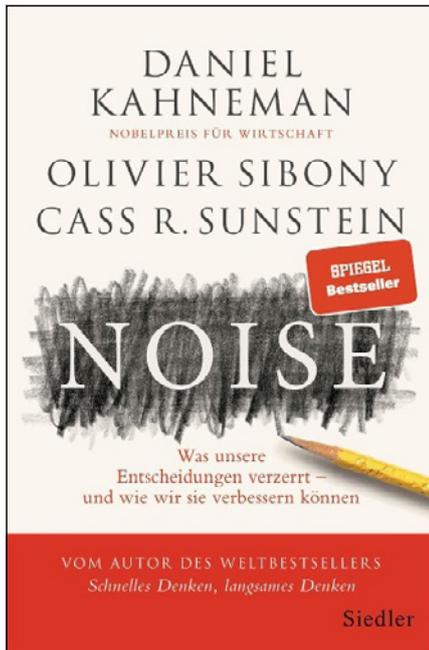
Das Buch ist anschaulich und übersichtlich gestaltet. Die Themen sind theoretisch fundiert und doch praxisorientiert aufbereitet. Lernziele, Zusammenfassungen und Wiederholungen helfen beim Lernen. Mit der kostenlosen App kann außerdem Zusatzmaterial heruntergeladen und das erworbene Wissen geprüft werden.

Inhaltlich reicht das Themenfeld weit: Nach der Darstellung des theoretischen

Rahmenmodells und der Organisation der Personalarbeit geht es auf rund 100 Seiten um die Kernfunktionen der Personalarbeit von der Personalplanung über Personalmarketing und Recruiting bis zu Performance Management, Vergütung und Personalentwicklung. Daran schließen sich weitere 100 Seiten an mit übergreifenden Themen, die die Autorinnen „Satellitenfunktionen“ nennen. Hier finden sich neben Führung und Change Management aktuelle Themen wie Diversity, Controlling, HR Analytics sowie Digitalisierung.

Resümee: Hier erhalten Studierende ein anschauliches Grundlagenbuch, in dem die relevanten HR-Themen komprimiert und übersichtlich dargestellt sind. Lediglich mehr Praxisbeispiele wären wünschenswert, da sie gerade Studierenden ohne Praxiserfahrung die Einordnung und Bedeutung des Themas erleichtern.

Prof. Dr. Erika Regnet



Kahneman, D., Sibony, O. & Sunstein, C. S. (2021).

„*Noise – Was unsere Entscheidungen verzerrt und wie wir sie verbessern können*“.

München: Siedler-Verlag. 480 Seiten.
Gebundenes Buch: 30 €.

Warum treffen Personen unterschiedliche Entscheidungen, obwohl dieselbe Ausgangslage gegeben ist? Wieso kommen zwei Experten, die über identische Informationen verfügen, zu komplett anderen Schlussfolgerungen?

Mit diesen Fragen beschäftigen sich der Nobelpreisträger Daniel Kahneman und seine beiden Co-Autoren Olivier Sibony und Cass R. Sunstein in dem Buch „Noise – Was unsere Entscheidungen verzerrt und wie wir sie verbessern können“. Dies ist nach seinem äußerst erfolgreichen Titel „Schnelles Denken, langsames Denken“ sein zweites Buch zum Thema Entscheidungen. Unter „Noise“ verstehen die Autoren Zufallsfaktoren und Störgeräusche, die unsere Entscheidungen beeinflussen. Diese Fehler sind zufällig, damit nicht konsistent oder systematisch und somit auch nicht vorhersehbar.

Neben zahlreichen Forschungsergebnissen verarbeiten die Autoren in diesem Werk auch vielfältige Praxisbeispiele. So schildern sie etwa, dass Angestellte einer Versicherungsfirma bei der Berechnung

von Prämien für identische Fälle um 55 Prozent abweichen oder dass Ärzte in Abhängigkeit von der Tageszeit bei Patienten deutlich unterschiedliche Diagnosen stellen.

Eine wichtige Strategie, um mit diesem „Noise“ umzugehen, ist es, „Entscheidungshygiene“ zu betreiben. Dies kann durch datenbasierte Entscheidungen oder aber auch durch das Erarbeiten von Entscheidungsrichtlinien in Unternehmen für sich wiederholende, wichtige Fragestellungen erfolgen, wie beispielsweise für Mergers & Acquisitions.

Das Werk ist mit seinen 480 Seiten durchaus umfangreich und somit nicht für die schnelle Lektüre zwischendurch geeignet. Jedoch wird die Darstellung akademisch-abstrakter Konzepte durch viele Beispiele konkretisiert und aufgelockert. Wenn man lernen möchte, „Störgeräusche“ von Entscheidungen zu verstehen und damit möglichst effektiv umzugehen, lohnt es sich auf jeden Fall, das Buch durcharbeiten.

Prof. Dr. **Simone Kubowitsch**

