

Themen für Bachelor- und Masterarbeiten am Lehrstuhl für Personalwirtschaft im Wintersemester 2022/23

An der Professur für Personalwirtschaft können Sie im folgenden Semester eine Bachelor oder Masterarbeit in einem der unten aufgeführten Themengebiete bearbeiten. Die Beispielfragen sollen Ihnen veranschaulichen, wie ein mögliches Thema für eine Abschlussarbeit aussehen könnte.

Jede Bachelor- oder Masterarbeit bearbeitet eine klar abgegrenzte Frage mithilfe wissenschaftlicher Methodik. Dies bedeutet, dass in jeder Abschlussarbeit erstens eine theoretische Argumentation entfaltet und zweitens eine empirische Methode angewendet wird. Wir denken insbesondere an die folgenden Methoden: systematischer Literaturüberblick, Inhaltsanalyse und Regressionsanalyse. Wir geben Ihnen während der Bearbeitungszeit wichtige Hinweise dazu, wie Sie diese Methoden richtig anwenden können.

Falls Sie sich am Lehrstuhl bewerben und eine Zusage erhalten, können Sie ein Thema in dem von Ihnen gewünschten Themenbereich bearbeiten. Auf Basis der Beispielfragen und der einführenden Literatur wird im Gespräch mit dem Betreuer oder der Betreuerin eine konkrete Fragestellung für die Abschlussarbeit entwickelt.

Abschlussarbeiten in Zusammenarbeit mit einem Unternehmen sind prinzipiell möglich, falls Sie dabei Zugang zu Unternehmensdaten haben. Sie können für solche Arbeiten auch andere Themen als die unten aufgeführten vorschlagen. Auch für solche Arbeiten gelten jedoch die oben genannten Anforderungen (theoretische Argumentation und Anwendung einer empirischen Methode).

Themenbereich 1:

Geteilte Führung und „hierarchiefreie“ Organisationen

Unternehmen werben heute mit „flachen Hierarchien“. Der heroische Manager ist out, stattdessen sollen die Mitglieder von Teams oder ganzen Unternehmen die Verantwortung und die Führung teilen, bis hin zu vermeintlich hierarchiefreien Organisationen. Zum Teil ist diese Bewegung darauf zurückzuführen, dass Unternehmen so für Bewerber attraktiver werden möchten, zum Teil stehen neue Erfordernisse für die Unternehmen im Vordergrund: Sie müssen heute schneller und näher am Kunden neue Produkte entwickeln und ihre Dienstleistungen erbringen. Traditionelle, eher bürokratische Regeln haben dabei Nachteile. Zurzeit wird dieses Thema in ganz verschiedenen Zusammenhängen aufgegriffen wie beim Konzept der geteilten Führung (distributed leadership, shared leadership, joint leadership), der Demokratisierung von Unternehmen, der Diskussion um agile Teams usw. Zudem sind die Konzepte oft mit neuen Labels versehen, aber weder theoretisch durchdacht noch empirisch geprüft. Für Abschlussarbeiten bietet sich eine Vielzahl von Themen an. Sie sind interessant für Studierende, die inhaltsanalytisch oder empirisch arbeiten oder strukturierte Reviews erstellen möchten und

sich nicht scheuen, aktuelle Konzepte auf ihre theoretische Konsistenz hin „abzuklopfen“. Beispielfragen sind:

- Gibt es funktionierende Beispiele für hierarchiefreie Organisationen?
- Was sind selbst-organisierte Teams und unter welchen Bedingungen sind sie effektiv?
- Welche Aussagen treffen Unternehmen auf ihrer Website zum Thema Agilität, flache Hierarchien usw.
- Welche Art von Unternehmen haben flache Hierarchien? Welche Folgen hat dies?
- Welche Bedeutung hat Hierarchie in Teams und Unternehmen unter extremen Bedingungen (Feuerwehr, Armeen, Akutmedizin)?

Einführende Literatur:

- Kieser, A., & Weiser, A. (2019). Der Heroismus des postheroischen Managers. In S. Ernst & G. Becke (Eds.), *Transformationen der Arbeitsgesellschaft: Prozess- und figurations-theoretische Beiträge* (pp. 287–306). Springer Fachmedien Wiesbaden. https://doi.org/10.1007/978-3-658-22712-8_12.

Themenbereich 2:

Individuelle Gehälter

Es existieren eine Reihe von Websites, die Daten zu Gehältern von Beschäftigten, je nach Branche, Alter, Erfahrung, Beruf und Region ausweisen. Sie eignen sich dazu, insbesondere als Berufsanfänger eine Vorstellung von realistischen Gehältern zu bekommen. Es fragt sich, wie die Websites von gesammelten Rohdaten zu individuellen Gehaltsprognosen gelangen. Sie haben vermutlich ein ökonometrisches Modell. In diesem Themenbereich sollen Gehaltswebsites zusammengestellt und ihrer Vorgehensweise verglichen werden. Die folgenden Fragen können dabei, je nach Präferenz mit anderen Schwerpunkten, bearbeitet werden:

- Welche Gehaltsrechner gibt es und wie unterscheiden sie sich?
- Welches Modell haben die Rechner? Kann man das Modell rekonstruieren?
- Wie unterscheiden sich prognostizierte Gehälter zwischen den Websites?
- Wie bilden die Websites insbesondere Gehaltsunterschiede nach Geschlecht und Region ab?

Einführende Literatur:

- <https://www.gehalt.de/> (und andere Gehaltsrechner)
- Holzki, L. (2019, 12. Februar). *Wer was verdient*. Süddeutsche Zeitung. <https://www.sueddeutsche.de/karriere/gehalt-deutschland-gehaltsreport-1.4322621>.
- Asplund, R., & Pereira, P. T. (Eds.) (1999). *Returns to human capital in Europe. A literature review*. Finland: The Research Institute of the Finnish Economy.

Themenbereich 3:

Analyse von Kompetenzprofilen

Die Kompetenzen der Mitarbeitenden sind gerade in wissensintensiven Unternehmen der wichtigste Wettbewerbsfaktor. Viele Unternehmen stehen aktuell vor der Aufgabe, im Zuge der Digitalisierung neuartige Kompetenzen erfassen und entwickeln zu müssen. Neuartige Anforderungen und vorhandene Kompetenzen müssen miteinander abgeglichen und Kompetenzdefizite durch gezielte Einarbeitung und Entwicklung kompensiert werden. Die neuere Literatur erkennt die Notwendigkeit an, Kompetenzprofile als spezifische Bündel von Kompetenzen zu modellieren. Allerdings liegen nur wenig wissenschaftliche Erkenntnisse zu den Metho-

den vor, die bei der Datenauswertung für das Kompetenzmanagement genutzt werden. In diesem Themenbereich sollen Methoden zur Analyse von Kompetenzprofilen herausgearbeitet und in ihrer Vorgehensweise verglichen werden. Studierende sollen entweder das theoretische oder das empirische Wissen hierzu erweitern. Beispielfragen, die auch kombiniert werden können, sind:

- Was sind Kompetenzprofile und wie werden diese in der Wissenschaft und Praxis analysiert?
- Wie haben sich Kompetenzprofile im Zeitverlauf verändert? Welche neuartigen Kompetenzen gibt es (z.B. digitale Kompetenz, Führungs- und (Selbst-) Managementkompetenzen)?
- Wie unterscheiden sich Kompetenzprofile im Hinblick auf bestimmte Zielgruppen (z.B. Führungskräfte, Beschäftigte etc.), Abteilungen (Produktion, Marketing etc.) oder Tätigkeiten (Projektarbeit, Teamarbeit etc.)?
- Wie hängen spezifische Kompetenzen mit relevanten Erfolgsmaßen (z.B. Arbeitsperformance) zusammen?
- Zu welchen Zwecken können Kompetenzprofile genutzt werden (Personalbedarf, Personalentwicklung, Teamzusammenstellung)?

Einführende Literatur:

- North, K., Reinhardt, K., & Sieber-Suter, B. (2018). *Kompetenzmanagement in der Praxis*. Springer Fachmedien Wiesbaden. (insb. Kapitel 2, 4 & 5)
- Deutsche Gesellschaft für Personalführung e. V. (Hrsg.). (2016). *Leitfaden: Kompetenzen im digitalisierten Unternehmen*. DGFP-Praxispapiere Leitfaden.

Themenbereich 4:

Computerisierte Arbeitsplätze im europäischen Vergleich: Determinanten und Folgen

Die Digitalisierung hat tiefgreifende Auswirkungen darauf, wie Arbeitsplätze in Zukunft aussehen werden. Besonders intensiv wird diskutiert, welche Kompetenzen computerisierte Arbeitsplätze benötigen und wie sich am gesamten Arbeitsmarkt die Qualifikationsstruktur ändern wird. Zudem wird anhand von Expertenbefragungen prognostiziert, welche Typen von Arbeitsplätzen künftig durch Automatisierung wegfallen könnten. Viele andere für die Personalwirtschaft wichtige Fragen sind jedoch noch wenig untersucht. So ist wenig darüber bekannt, welche Arbeitsplätze stärker computerisiert werden (ohne vollständig durch Automatisierung wegzufallen) und welche Effekte die Computerisierung zum Beispiel darauf hat, wie autonom Beschäftigte agieren können. Solche Fragen sollen anhand von Auswertungen der Sechsten Europäischen Erhebung über die Arbeitsbedingungen aus dem Jahr 2015 erfolgen. Das ist eine ausführliche europaweite Beschäftigtenbefragung, aus der sich eine Vielzahl von Fragen zu den Folgen der Computerisierung auf die Arbeitsplätze beantworten lässt. Dieser Themenbereich spricht Studierende an, die empirisch arbeiten und sich mit Fragen der Digitalisierung befassen möchten. Beispielfragen sind:

- Lassen sich Unterschiede in der Computerisierung von Arbeitsplätzen im europäischen Vergleich erklären?
- Gibt es eine Beziehung zwischen Alter und Bildungsniveau einerseits sowie Computerisierung andererseits?
- Welche Beziehungen bestehen zwischen Computerisierung einerseits und Autonomie, Motivation und Belastungen andererseits?

Einführende Literatur:

- Beschreibung der Daten:
<https://www.eurofound.europa.eu/de/data/european-working-conditions-survey>

- Carstensen, T. (2015). Neue Anforderungen und Belastungen durch digitale und mobile Technologien. *WSI Mitteilungen*, 68 (3), 187-193.

Themenbereich 5:

Agile Arbeitsplätze, Arbeitsdesign und Arbeitsqualität

Im Kontext des Aufkommens der "New Work" haben neue Formen der Arbeitsgestaltung bzw. des Designs der Arbeit an Relevanz gewonnen. Ein prominentes Beispiel dafür ist das agile Arbeiten, welches ein neues Level an innovativer Kooperation und Entwicklung in Unternehmen ermöglichen soll. Ein weiterer relevanter Aspekt ist die Gestaltung der physischen Arbeitsumgebung und deren Auswirkungen auf beispielsweise die Produktivität und Zufriedenheit der Arbeiter sowie auf die Personalgewinnung, insbesondere das Employer Branding. Unternehmen wie Google oder Facebook sind Vorreiter im innovativen Bürodiesign, welches die Arbeitsleistung und Kreativität der Mitarbeiter verbessern und gleichfalls talentierte, kreative Wissensarbeiter „anlocken“ soll.

All dies sind Aspekte des Arbeitsdesigns und der Arbeitsqualität. Ein breites Forschungsgebiet befasst sich mit der Auswirkung dieser auf das Verhalten und die Einstellungen der Mitarbeiter. Aufgrund der Vielzahl der Aspekte sind jedoch noch viele Fragen ungeklärt. In diesem Themenbereich sollen die Studierenden diese noch offenen Fragen adressieren und klären, welche Aspekte des Arbeitsdesigns relevant sind und wie diese sich auf den neuen Arbeitsalltag auswirken. Möglich ist hierbei sowohl eine Analyse der bestehenden Literatur als auch eine eigene empirische Auswertung. Beispielfragen sind:

- Was bedeutet „gute Arbeit“/ welche Charakteristika machen eine hohe Arbeitsqualität aus?
- Welche Auswirkungen hat die Gestaltung des Arbeitsplatzes/ des Büros auf das Arbeitsverhalten/ die Einstellungen der Mitarbeiter?
- Begünstigen institutionelle Unterschiede auf Unternehmensebene bestimmte Arbeitsplatz- /Job-Designs?
- Welche Auswirkungen haben öffentliche Bewertungen des Arbeitsdesigns sowie Mitarbeiter-Weiterempfehlungen, zum Beispiel über Online-Arbeitgeberbewertungsplattformen?

Einführende Literatur:

- Hackman, R. & Oldham, G. (1976). Motivation through the design of work: Test of a theory. *Organizational Behavior and Human Performance*, 16(2), 250-79.
- Radermacher, K., & Schneider, M. (2017). Potenzial der Unternehmensarchitektur im Rahmen des Employer Brandings. *Personal Quarterly*, 66(7), 10-16.
- Humphrey, S. E., Nahrgang, J. D., & Morgeson, F. P. (2007). Integrating motivational, social, and contextual work design features: a meta-analytic summary and theoretical extension of the work design literature. *Journal of Applied Psychology*, 92(5), 1332–1356.
- Schlachter, S. D., & Pieper, J. R. (2019). Employee referral hiring in organizations: An integrative conceptual review, model, and agenda for future research. *Journal of Applied Psychology*, 104(11), 1325.

Themenbereich 6:

Corporate Architecture, Hybride Arbeitsplätze und andere neue Arbeitsplatzformen

Mit einem Blick auf aktuelle Unternehmensgebäude und Bürowelten wird schnell deutlich, dass Corporate Architecture einem starken Wandel unterliegt. Insbesondere Unternehmen aus dem

Silicon Valley, wie Google und Facebook, ersetzen alte Standards der Unternehmensarchitektur durch Elemente aus der Spaß- und Freizeitwelt. Neben dieser Spaßarchitektur bilden sich jedoch auch weitere moderne Stile der Unternehmensarchitektur heraus. Sowohl Unternehmensgebäude als auch die Gestaltung von Arbeitsplätzen unterliegen somit einem starken Wandel. Durch die Rahmenbedingungen der Pandemie hat insbesondere die Diskussion um die Gestaltung von Arbeitsplätzen noch einmal zusätzlich an Schwung aufgenommen. Dabei geht es häufig um die Gestaltung von hybriden Arbeitsplätzen und Arbeitsplatzkonzepten. Also darum, wie Arbeitsplätze gestaltet und genutzt werden sollten, wenn Mitarbeiter nur noch einen Teil ihrer Arbeitszeit im Büro vor Ort verbringen. Neben dieser örtlichen Flexibilität versuchen Arbeitsplatzkonzepte ebenfalls zeitliche Flexibilität und strukturelle Flexibilität (z.B. in Hinblick auf die Arbeitsaufgabe oder die Form der Zusammenarbeit) zu berücksichtigen. In diesem Zusammenhang haben vor allem die aktivitätsbasierten flexiblen Büros (Activity-Based Flexible Offices) an Bedeutung gewonnen. Aufgrund dieser bedeutenden Veränderungen im Hinblick auf das physische Arbeitsumfeld stellt sich die Frage, welchen Einfluss diese auf die Wahrnehmungen, Einstellungen und Verhaltensweisen von Beschäftigten sowie den Erfolg von Unternehmen haben.

Je nach Fragestellung kann in dem beschriebenen Themenbereich eine eigene empirische Erhebung durchgeführt oder aber bestehende Literatur analysiert werden. Beispielfragen sind:

- Für wen „funktioniert“ das flexible Büro am besten, für wen nicht? (Persönlichkeitsmerkmale, Aufgabeninhalte, ...)
- Welche Chancen und Risiken bringen Hybride Arbeitsplatzkonzepte mit sich?
- Welche Chancen und Risiken bringen aktivitätsbasierte flexible Arbeitsplatzkonzepte mit sich?
- Wie und warum wirkt sich das physische Arbeitsumfeld auf HR-relevante Erfolgsgrößen wie zum Beispiel die Arbeitszufriedenheit aus? Welche theoretischen Erklärungsansätze werden hierzu in der Literatur betrachtet?
- Inwiefern wirken sich flexible Arbeitsplatzkonzepte auf andere HR-Praktiken, wie beispielsweise die Leistungsbeurteilung, aus?

Einführende Literatur:

- Wohlers, C., & Hertel, G. (2017). Choosing where to work at work—towards a theoretical model of benefits and risks of activity-based flexible offices. *Ergonomics*, 60(4), 467-486.
- Yang, E., Kim, Y., & Hong, S. (2021). Does working from home work? Experience of working from home and the value of hybrid workplace post-COVID-19. *Journal of Corporate Real Estate*.

Themenbereich 7:

Employer Branding – Aktuelle Ansätze und Einflüsse

Vor dem Hintergrund des Mangels an hoch qualifizierten Arbeitskräften in einer Vielzahl an Branchen stellt sich fortwährend die Frage, wie Unternehmen als attraktive Arbeitgeber am Markt auftreten und ihre Employer Branding Strategie entsprechend ausrichten können. Dabei sind Unternehmen aktuell einer Vielzahl starker Veränderungen ausgesetzt. Die *Corona-Pandemie* hat die Einstellungen von Mitarbeitern und Bewerbern beeinflusst. Gleichzeitig ist mit ihr die Notwendigkeit einhergegangen, alt bewährte Arbeitsplatzkonzepte anzupassen und diese in flexible Arbeitsplatzkonzepte zu überführen, die auch nach der Pandemie Bestand haben und möglichst attraktiv auf Bewerber wirken.

Neben den pandemiebedingten Veränderungen gibt es eine Vielzahl weiterer neuer Trends sowie Konzepte unter dem Schlagwort *New Work*, deren Wirkung im Rahmen des Employer Brandings noch am Anfang steht. Hierzu werden beispielsweise Ansätze der agilen Arbeit, der dezentralen Arbeit und der geteilten Führung gezählt.

Vor dem Hintergrund dieser Veränderungen stellt sich die Frage, auf welche Weise solche Konzepte grundsätzlich im Zusammenhang mit der Arbeitgeberattraktivität stehen.

Je nach Fragestellung kann in dem beschriebenen Themenbereich eine eigene empirische Erhebung durchgeführt oder aber bestehende Literatur analysiert werden. Beispielfragen sind:

- Wie *funktioniert* Employer Branding? Welche theoretischen Ansätze liegen dem Konzept zu Grunde und erklären die Wirkmechanismen von Employer Branding Maßnahmen?
- Welche Erwartungen haben Bewerber an die Arbeitsplatzkonzepte von Unternehmen? Wie reagieren Bewerber auf unterschiedliche Arbeitsplatzkonzepte?
- Welchen Einfluss hat(te) die Corona-Pandemie auf die Employer Branding Strategien von Unternehmen?

Einführende Literatur:

- Lievens, F., & Slaughter, J. E. (2016). Employer image and employer branding: What we know and what we need to know. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 3, 407–440.
- Maier, L., Baccarella, C. V., Wagner, T. F., Meinel, M., Eismann, T., & Voigt, K. I. (2022). Saw the office, want the job: The effect of creative workspace design on organizational attractiveness. *Journal of Environmental Psychology*, 80, 101773.
- Radermacher, K., Schneider, M.R., Iseke, A. & Tebbe, T. (2017). Signaling to young knowledge workers through architecture? A conjoint analysis. *German Journal of Human Resource Management: Zeitschrift für Personalforschung*, 31(1), 71-93.
- Kucherov, D. G., Alkanova, O. N., Lisovskaia, A. Y., & Tsybova, V. S. (2022). Employer branding orientation: effects on recruitment performance under COVID-19. *The International Journal of Human Resource Management*, 1-29.

Themenbereich 8:

Qualitative Comparative Analysis am Beispiel effizienter Managementpraktiken

Die Qualitative Comparative Analysis (QCA) ist eine Auswertungsmethode, mit der man einen Outcome auf eine Kombination von Bedingungen zurückführen kann. Als solche stellt sie eine Alternative zur Regressionsanalyse dar. Anders als diese modelliert sie komplexe Kausalität: Dabei wird das Zustandekommen eines Outcomes nicht von einer einzigen Bedingung bestimmt, sondern von einer Kombination von Bedingungen. Eine hohe Unternehmensperformance wird z.B. nicht abhängig gemacht von den aufaddierten Netto-Wirkungen von z.B. guten Anreizsystem und einer modernen Produktionstechnologie, sondern von der gleichzeitigen Implementierung beider Bedingungen. Zweitens können mehrere Kombinationen zum selben Outcome führen. Es kann sein, dass die Kombination von gutem Anreizsystem und moderner Produktionstechnologie ebenso zu einem hohen Outcome führt wie die Kombination performancorientierte Unternehmenskultur und moderne Produktionstechnologie.

Bei dem vorgeschlagenen Thema werten Studierende eine ausgewählte Frage mit der QCA-Methodik aus, um so eine Frage mit komplexer Kausalität zu beantworten. Das Thema eignet sich für folgende Studierende: mit Interesse an empirischem Arbeiten, mit Interesse daran, sich eine neue, praxisnahe Forschungsmethodik anzueignen, mit Interesse am Thema von Personal- und Managementpraktiken. Der Vorschlag ist, mit ausgewählten Daten des World Management Survey zu arbeiten (<https://worldmanagementsurvey.org/>). (Bei Interesse können auch andere Daten genutzt werden.) Beispielfragen sind:

- Wie unterscheiden sich effiziente Kombinationen Managementpraktiken zwischen größeren und kleineren Unternehmen in Deutschland?
- ... zwischen den Branchen?
- ... zwischen Deutschland und ausgewählten anderen Ländern?

- Wann ist eine Bindungsstrategie besser als eine Strategie intensiver Rekrutierung? Hängt dies vom Länderkontext ab?
- Von welchen Managementpraktiken müssen moderne Produktionstechnologien begleitet werden?

Einführende Literatur:

- Bloom, N., & Van Reenen, J. (2010). Why do management practices differ across firms and countries?. *Journal of Economic Perspectives*, 24(1), 203-24.
<https://www.aeaweb.org/articles?id=10.1257/jep.24.1.203>
Einführung zum World Management Survey
- Schneider, M., Hellweg, T., & Menzefricke, J. S. (2022). Identification of Human and Organizational Key Design Factors for Digital Maturity–A Fuzzy-Set Qualitative Comparative Analysis. *Proceedings of the Design Society*, 2, 791-800.
<https://www.cambridge.org/core/journals/proceedings-of-the-design-society/article/identification-of-human-and-organizational-key-design-factors-for-digital-maturity-a-fuzzyset-qualitative-comparative-analysis/65CBEB40FC2C7037E08AE796276E6284>
Beispiel dafür, was und wie man mit einer QCA analysieren kann.