

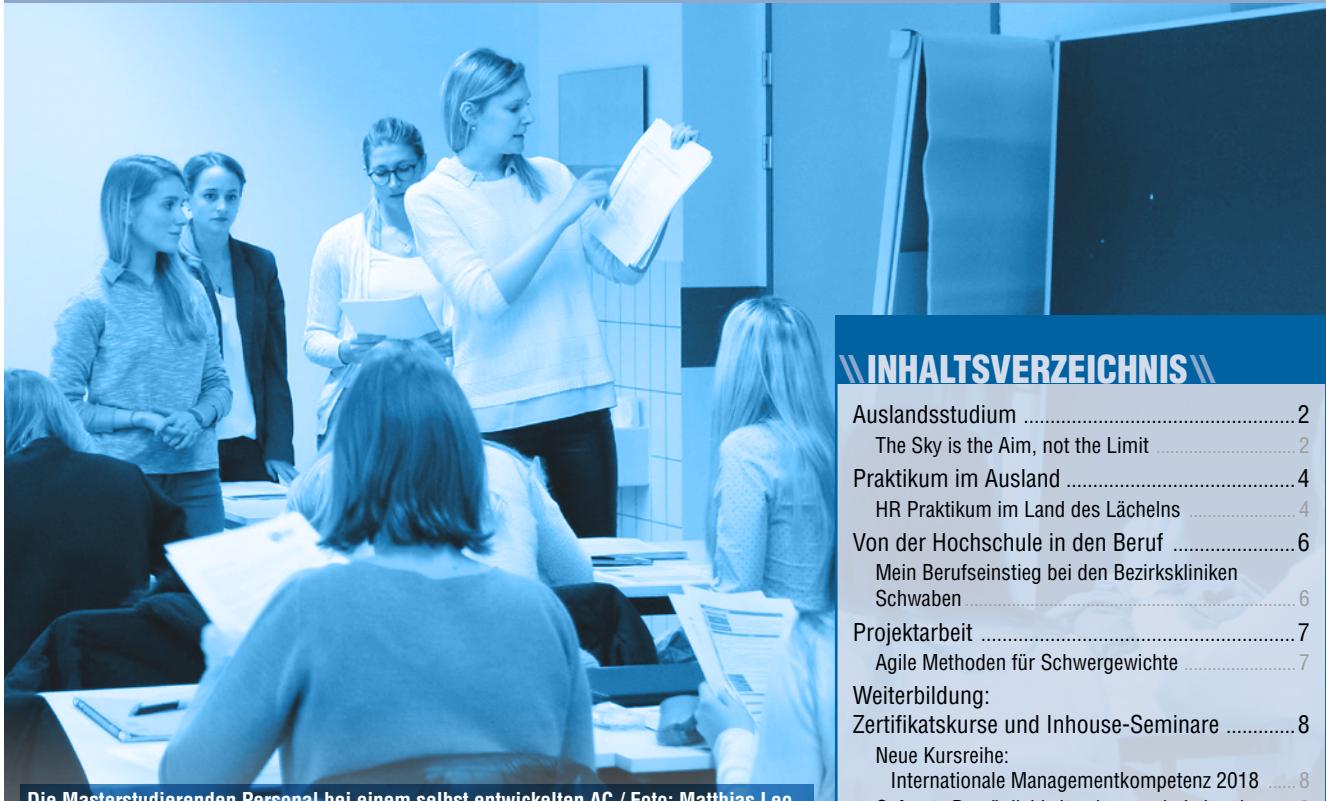
PERSONALMANAGEMENT

Fakultät für Wirtschaft an der Hochschule Augsburg

UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES AUGSBURG



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



Die Masterstudierenden Personal bei einem selbst entwickelten AC / Foto: Matthias Leo

Grußwort

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

anbei erhalten Sie unseren aktuellen Personalmanagement-Newsletter mit Neuigkeiten aus der Hochschule, Berichten der Studierenden, aktuellen Forschungsthemen und vielem anderem mehr.

An der Hochschule spüren wir die demographische Entwicklung nicht: Im Wintersemester begannen in der Fakultät Wirtschaft in allen Bachelorstudiengängen so viele junge Menschen das Studium wie nie zuvor. In unserem Personalmaster, der weiterhin sehr begehrte und stark nachgefragt ist, starteten im Wintersemester erneut 33 NachwuchspersonalerInnen, die vorher in einem intensiven Auswahlprozess überzeugt hatten.

Einen herzlichen Dank sagen möchte ich allen unseren Kooperationspartnern, die uns im letzten Jahr in unserer Arbeit an der Hochschule unterstützt haben – durch Lehraufträge, Gastvorträge, Beiratsarbeit im Masterstudiengang, Angebot und Betreuung von Abschlussarbeiten, Projekten oder Praktika, Gelegenheit zu Exkursionen und vielem anderen mehr.

Wir wünschen Ihnen allen viel Spaß beim Lesen und freuen uns über Rückmeldungen.

Mit herzlichen Grüßen aus Augsburg
Erika Regnet

\\INHALTSVERZEICHNIS\\

Auslandsstudium	2
The Sky is the Aim, not the Limit	2
Praktikum im Ausland	4
HR Praktikum im Land des Lächelns	4
Von der Hochschule in den Beruf	6
Mein Berufseinstieg bei den Bezirkskliniken Schwaben	6
Projektarbeit	7
Agile Methoden für Schwerpunkte	7
Weiterbildung:	
Zertifikatkurse und Inhouse-Seminare	8
Neue Kursreihe:	
Internationale Managementkompetenz 2018	8
Gefragte Persönlichkeiten lernen ein Leben lang	9
Zertifikatkurs Produktmanagement	9
Neuer Zertifikatkurs:	
Betriebswirt(-in) im Gesundheits- und Sozialbereich	9
Zertifikatkurs Management-Wissen	10
Personalwirtschaftspräis	10
Deutscher Personalwirtschaftspräis 2017	10
Kongressbericht	11
INOC Konferenz in München	11
Studium	12
Katharina Günther – neue Lehrbeauftragte für Rhetorik und Präsentationstechniken	12
Master Personalmanagement	12
Lehrauftrag von Herrn Dr. Bleis	13
Ehemaligengruppe	13
Aktuelles	14
2018: 100 Jahre Frauenwahlrecht	14
Pinwand	17
Aus der Forschung	18
Studie Best Agers wird fortgesetzt	18
StepStone Gehaltsreport 2017	18
Bachelor- und Masterarbeiten im HR-Bereich	18
Analyse der Fluktuationsursachen	19
Für Sie gelesen	20
Informationen und Links	10
Termine	11
Impressum	19



The Sky is the Aim, not the Limit

» Dieser Slogan beschreibt die Embry-Riddle Aerinautical University in Daytona Beach, Florida, wo ich mein Auslandssemester verbracht habe, ziemlich gut. Die Embry-Riddle ist eine renommierte amerikanische Universität, die sich auf Luft- und Raumfahrt spezialisiert hat. Die Hochschule gehört nicht nur in Luft- und Raumfahrt zu den besten Universitäten der Welt, sondern hat auch im Businessbereich einige Rankings erhalten und genießt in den USA einen sehr guten Ruf sowie ausgezeichnete Kontakte zur Wirtschaft. Für mein Auslandssemester im Sommersemester 2017 habe ich die Embry-Riddle ausgewählt, da sie viele interessante Business- und Psychologiekurse auf Masterniveau anbietet. Hinzu kommt, dass ich die Branchenspezialisierung sehr spannend finde und das Auslandssemester eine sehr gute Möglichkeit bietet, meine Englischkenntnisse zu erweitern und das amerikanisches HR-Management kennenzulernen.

Mitte August war es endlich soweit, und ich habe mein Auslandssemester begonnen. An der Hochschule wurde ich sehr herzlich empfangen. So hat mir mein Buddy z.B. schon vor Semesterbeginn Daytona Beach und die Uni gezeigt. Zu Beginn gab es mehrere Orientierungstage, wo wir grundlegende Informationen erhielten und ich die anderen Kommilitonen kennengelernt habe. Anschließend begannen die Vorlesungen. Diese ähneln aber eher dem

deutschen System der Mittelstufe. In kleinen Kursen vermitteln die Professoren die Inhalte durch Simulationen, Gruppenarbeiten, Einzelaufgaben und Frontalunterricht. Nach fast jeder Stunde gibt es Hausaufgaben, die jedes Mal abgegeben und benotet werden. Zusätzlich gibt es eine Online Lernplattform, wo wir im Laufe des Semesters Aufgaben erledigen mussten. Die Endnote setzt sich dann aus der Mitarbeit im Kurs, den Hausaufgaben, der Note für Gruppenarbeiten sowie der Endklausur zusammen. Auf Fleiß und Reproduktion wird hierbei besonders viel Wert gelegt. Kritisches Denken hatte eine geringere Bedeutung als ich es von meiner Heimatiniversität gewohnt bin. In den BWL Vorlesungen waren die Inhalte ziemlich ähnlich zu den deutschen und die Anforderungen klar kommuniziert. Das Folgen der Vorlesung war für mich relativ einfach. Mein „Human Factor“ Kurs erwies sich als ziemlich schwierig. Dies lag nicht nur daran, dass der Bereich vollkommen neu für mich war und die Hälfte der Teilnehmer Doktoranden waren, sondern an unklar und unvollständig formulierten Arbeitsaufträgen. Hinzu kam, dass die Professorin regelmäßig auf Inhalte aus anderen Kursen verwiesen hat. Sie selbst hat sehr schnell gesprochen, viele Abkürzungen verwendet und abgesehen von einigen Tafelbildern und diversen Literaturangaben kein Material zur Verfügung gestellt. Allerdings waren alle Kommili-

tonen sehr hilfsbereit. So einen starken Gruppenzusammenhalt habe ich selten erlebt. Nach der ersten Vorlesung wurde ich z.B. gleich zum gemeinsamen BBQ eingeladen. Als ganzer Kurs haben wir Mitschriften, Lernzettel und Ideen, was in der Klausur abgefragt werden könnte, ausgetauscht und uns von Anfang an gegenseitig Tipps gegeben. Zudem haben wir auch privat viel gemeinsam unternommen und tolle neue Freundschaften sind entstanden.

Insgesamt haben die amerikanischen Studenten ein großes Interesse am Austausch mit Gaststudenten gezeigt. Als prognostiziert wurde, dass Hurrikan Irma Daytona treffen könnte, haben uns die einheimischen Studenten und einige Professoren frühzeitig Tipps gegeben und bei der Evakuierung unterstützt. Zudem haben mehrere amerikanische Studenten uns angeboten, mit zu deren Familien und Freunden an einen sicheren Ort zu kommen. Im Endeffekt gelang es allen Austauschstudenten, sich rechtzeitig aus Daytona zu evakuieren. Die Uni hingegen hat auf die Anwesenheitspflicht verwiesen und vor Panik gewarnt. Erst als der Hurrikan auf die höchstmögliche Stufe kategorisiert wurde und es wahrscheinlich war, dass dieser Daytona trifft, hat die Uni uns aufgefordert, uns in Sicherheit zu bringen. Die auf dem Campus lebenden Studenten, die sich nicht selbst evakuiert haben, wurden in Notunterkünfte vor Ort gebracht. Im >



Weihnachtsfeier mit allen Exchange Studenten bei der Leiterin des International Offices

› Endeffekt wurden die Vorlesungen für eine Woche ausgesetzt und der Campus komplett geschlossen.

Mit den einheimischen Studenten waren wir am Strand, in Bars, Clubs, Poolpartys und bei Studentenverbindungspartys. Auch haben sie uns ihre Heimat gezeigt und wir haben Ausflüge zu Hotspots in der Region gemacht. Ein erheblicher Teil der Studenten befindet sich in der Pilotenausbildung. Diese haben uns immer wieder bei Flügen mitgenommen. Zudem habe ich viel mit den anderen Austauschstudenten unternommen. Das reichte von einem Trip nach New York und Miami über Tagestrips zu Hotspots in der Region bis hin zu Sky Diving und gemeinsamen Abenden in den Dorms. Gerade dadurch, dass ich auf dem Campus gewohnt habe, habe ich das Collegeleben direkt mitbekommen. Es war für mich zwar ziemlich ungewohnt, mir mein Zimmer mit einer anfangs unbekannten Person teilen zu müssen, es war aber dennoch eine schöne Erfahrung, da ich mit meiner Roommate viel Glück hatte. Zudem war es sehr praktisch, direkt auf dem Campus und dadurch automatisch in das

Campusleben integriert zu sein. Der National Association of Women in MBA bin ich beigetreten. Über dieses Chapter durfte ich auch auf eine Konferenz nach Chicago mitfliegen. Diese Konferenz hat mir eine fachliche Vertiefung und wichtige Einblicke in das amerikanische HR Management geboten. Zudem wurden wir in die Zentrale von United Airlines eingeladen und konnten spannende Einblicke in das Management einer Airline erhalten.

Des Weiteren habe ich an einem Talentmanagementprojekt für Mädchen mitgearbeitet. Gemeinsam mit einem Professor, einer anderen Masterstudentin und ca. 60 Bachelorstudenten haben wir ein Event zur Vorbereitung von jungen Mädchen in Leadership-Positionen an der Embry-Riddle Aeronautical University organisiert. Dabei habe ich Einblicke nicht nur in „Cookie University“, das größte Business und Gründungsprojekt für Mädchen weltweit, bekommen, sondern auch in das Scoutsystem erhalten.

Insgesamt war der Aufenthalt aufgrund der hohen Lebenshaltungskosten relativ kostspielig. Daher war ich sehr froh, das PROMOS Stipendium und das

NORMA Unternehmensstipendium über die Hochschule Augsburg erhalten zu haben. Hierdurch hatte ich die Möglichkeit, Land und Leute besser kennenzulernen. Mein Auslandssemester war insgesamt sowohl fachlich wie auch persönlich eine große Bereicherung für mich und ich konnte tolle internationale Freundschaften schließen. <<

Melissa Schulz,
Masterstudiengang Personalmanagement,
Melissa-Schulz@outlook.com



NAWMBA Konferenz in Chicago

HR Praktikum im Land des Lächelns



» Die Stellenausschreibung eines weltweiten Maschinen- und Anlagenbauers für ein Praktikum im strategischen Personalmanagement in Bangkok zog sofort meine Aufmerksamkeit auf sich. Ziemlich schnell warf ich meinen Plan über Bord, für mein Praktikum in München zu bleiben, und bewarb mich auf die ausgeschriebene Stelle – mit Erfolg. Schon bald ging es für mich in das Land des Lächelns, nach Thailand, genauer gesagt nach Bangkok.

An meine ersten Tage in der Stadt, die niemals schläft, erinnere ich mich noch gut. Ein wenig überfordert mit meiner neuen Umgebung versuchte ich, mich in der Riesenmetropole zurechtzufinden. Alleine den richtigen Bus an der vor meinem Apartment vorbeiführenden zwölfspurigen Straße zu finden und an der richtigen Haltestelle auszusteigen, entpuppte sich zu Beginn als herausfordernde Aufgabe. Dank meiner Arbeitskol-

legen und einigen Sightseeing-Touren in der Stadt fand ich mich dennoch rasch zurecht.

Ich stellte schnell fest, dass sich das Leben in Deutschland und Thailand stark voneinander unterscheidet. Bereits die Menschenmassen, der Schmutz und der Verkehr waren eine Umstellung. Apropos Verkehr, aufgrund völlig überfüllter und überschwemmter Straßen brauchten wir an einem Abend 1 ½ Stunden für lediglich acht Kilometer mit dem Auto. Zudem durchkreuzte die Regenzeit zu Beginn häufig unsere Pläne. So war es üblich, dass die Leute nach einem heftigen Regenschauer knöchelhoch durch das Wasser waten mussten. Des Weiteren halten sich die Menschen bevorzugt drinnen in gekühlten Räumen auf, da sie die Hitze und die schlechte Luft vermeiden wollen. Ein kleiner Spaziergang, ohne dabei in einen Park zu fahren, ist in Bangkok nicht so einfach möglich.

Auch die Arbeitsweise unterscheidet sich von der in Europa. In Thailand überwiegt einfacher Pragmatismus, ein Problem wird gerne direkt angepackt und nicht zunächst wochen- oder monatelang analysiert. Zudem ist auch der bekannte „Gesichtsverlust“ bemerkbar. So wird häufig durch die Blume gesprochen, um nicht Unwissenheit oder Unsicherheit zugeben zu müssen. Ferner überspielt man problematische Situationen oder Kritik mit einem Lächeln. Mir half es, mit der Zeit die Gesichtsausdrücke der Thais lesen zu können, um deren tatsächliche Meinung und Überzeugung herausfinden zu können. Außerdem werden beispielsweise keine Überstunden bezahlt und die Mehrheit der Mitarbeiter bekommt nicht mehr als zehn Urlaubstage im Jahr. Fällt allerdings ein Feiertag auf ein Wochenende, wird dieser an einem Montag nachgeholt, sodass sich (im Jahr 2017) weitere fünfzehn freie Tage ergeben. Die langen Wochenenden nutzte ich, um Thailand kennenzulernen. Nördlich von Thailand fuhr ich nach Sukothai, Chiang Mai, in den Nationalpark Khao Yai und nordwestlich gelegen nach Kanachaburi. Im Süden genoss ich die Strände von Koh Larn, Krabi, Ko Lanta und Kao Lak. Mein persönliches Highlight der Entdeckungsreise durch Thailand war die Insel Ko Tao.

Neben all den Erfahrungen in meiner Freizeit zeichnete sich auch mein Praktikum im strategischen Personalmanagement als sehr vielseitig und spannend aus. Das Unternehmen verzeichnet in der Region Asien/Pazifik aktuell sehr starkes Wachstum, sodass für die erste Hälfte im Jahr 2018 die Öffnung weiterer Tochtergesellschaften geplant ist. Eine meiner Aufgaben war es, die Geschäftsführerpositionen dieser Tochtergesellschaften zu besetzen. Zugleich konzipierte ich in Kooperation mit der deutschen Personalentwicklung ein Assessment Center, welches unsere finalen Kandidaten durchlaufen müssen.

In der ersten Hälfte meines Praktikums beschäftigte ich mich zudem mit der Headcount-Planung für die komplette Region für das Jahr 2018. Dies beinhaltete im ersten Schritt den gesamten Personalbedarf für das kommende Jahr bei den Abteilungsleitern in Thailand abzufragen und darauffolgend auch die regionalen HR Manager um eine Ein- >

› schätzung aus ihrem Land zu bitten. Nachfolgend wurden die Zahlen nach Deutschland übermittelt und gegebenenfalls angepasst. Erfolgsentscheidend war vor allem die kontinuierliche Abstimmung und Kommunikation mit dem Hauptsitz in Deutschland und allen regionalen Abteilungsleitern.

Im Oktober fand weiterhin ein regionales HR Meeting in Bangkok statt, zu welchem alle HR Manager der Region eingeladen wurden. Ziel dieses Workshops war es, die HR Strategie für die Region zu verdeutlichen und zu festigen. Neben der übergeordneten Strategie der Region wurden besonders die daraus abgeleitete HR Strategie konkretisiert und deren Auswirkungen für das jeweilige lokale HR Management aufgezeigt. Zudem wurden in Kleingruppen die lokalen Prozesse für Recruiting, Performance Management, Compensation & Benefits sowie Learning & Development verglichen. Zielvorstellung ist es, in Zukunft eine Vergleichbarkeit in den HR Prozessen in der Region vorzuweisen. Das Unternehmen, Marktführer in der eigenen Branche, möchte als Weltkonzern einheitliche, regionale Strukturen bieten können und einheitlich nach außen auftreten. Hierfür war es

nach dem Workshop meine Aufgabe, alle HR Prozesse darzulegen und in Abstimmung mit dem Head of Regional HR zu entscheiden, welche Prozesse lokalisiert oder standardisiert werden sollen. In diesem Zusammenhang entwickelte ich zur Identifikation der in den Ländern bereits vorhandenen Strukturen und Werkzeuge ein internes HR Audit. Hiermit soll ebenfalls ein späteres Einheitsverständnis von Terminologien und Prozessen abgeleitet werden. Zudem arbeitete ich an einem Konzeptentwurf, die HR Strategie für die Region zu operationalisieren. Nachdem diese durch den Workshop gefestigt wurde, ging es darum, den Schwung des Meetings mitzunehmen und konkrete Umsetzungsmaßnahmen zu entwickeln. Auch in Asien findet das Thema Big Data Einzug. In erster Instanz

soll mit einem weiteren Projekt der Austausch an Informationen in der Region gefördert werden. Grundüberlegung war hierbei, welche Daten der Länder für die gesamte Region und deren Vernetzung von Nutzen sein könnten. Die Operationalisierung der Strategie kann in Folge einer kontinuierlichen Bereitstellung der Daten beschleunigt werden.

Zusammenfassend kann ich sagen, dass ich meinen Aufenthalt in Thailand sehr positiv in Erinnerung behalten werde. Ich empfand die Menschen als immer sehr freundlich, hilfsbereit und interessiert an meiner Herkunft. Thailand ist sowohl landschaftlich als auch kulinarisch ein Highlight. Beruflich war es für mich interessant, in einem stark wachsenden Umfeld zu arbeiten und somit direkt an der Entwicklung von Prozessen und HR Werkzeugen mitwirken zu dürfen. Für mich war das Auslandspraktikum eine Bereicherung und förderte sowohl meine persönliche als auch berufliche Entwicklung. Ich persönlich kann es jedem empfehlen, den Sprung ins Ungewisse zu wagen und die Chance zu nutzen, internationale Eindrücke durch ein Auslandspraktikum zu sammeln. <<



Mein Berufseinstieg bei den Bezirkskliniken Schwaben

Schon während meiner Berufsausbildung als Industriekauffrau bei der DECKEL MAHO Pfronten GmbH faszinierten mich die verschiedenen Aufgabengebiete im Personalwesen. Daher belegte ich im Rahmen meines Bachelorstudiums International Management im Auslandssemester an der Université du Québec à Trois-Rivières in Kanada den Schwerpunkt Personalmanagement. Im Praxissemester bei AUDI Brussels S.A./N.V. als Praktikantenbeschafferin und -betreuerin und während einer Werkstudententätigkeit im Personalwesen bei der AGCO GmbH als Unterstützung der Personalreferenten vertiefte sich mein Wunsch, nach dem Studienabschluss eine Tätigkeit im Bereich Personalbetreuung aufzunehmen.

Daher bewarb ich mich noch während der Bachelorarbeit auf passende Stellenangebote für Berufseinsteiger in den verschiedensten Branchen. Schließlich stellte ich mich bei den Bezirkskliniken Schwaben am Bezirkskrankenhaus in Kaufbeuren als Verwaltungsangestellte im Service-Center Personal vor. An diesem Gespräch nahmen der Personalleiter und die zuständige Personalreferentin teil. Besonders positiv blieben mir die freundliche und angenehme Atmosphäre sowie der Fokus auf eine faire und fachliche Fragestellung in Erinnerung. Mein zuversichtliches Gefühl nach dem Gespräch bestätigte sich glücklicherweise kurze Zeit später durch eine Zusage und drei Wochen später durfte ich diese neue Herausforderung beginnen.

Die Bezirkskliniken Schwaben leisten ein umfassendes und hochwertiges

Versorgungsangebot in den Bereichen Psychiatrie, Psychotherapie und Psychosomatik sowie Neurologie und Neurochirurgie mit unterschiedlichen Schwerpunkten und Einzugsgebieten in Bayerisch-Schwaben. Die Kliniken befinden sich in Augsburg, Donauwörth, Günzburg, Kaufbeuren, Kempten,



Lindau, Memmingen und Obergünzburg. Jährlich werden von rund 3.600 Beschäftigten über 76.000 Patienten, davon ca. 25.000 voll- und teilstationär, versorgt.

Im Service-Center Personal am Standort Kaufbeuren werden zusätzlich die Mitarbeiter/-innen der Standorte Kempten, Lindau, Memmingen und Obergünzburg betreut (ca. 1.400 Beschäftigte).

Bereits zu Beginn meiner neuen Tätigkeit wurden Weiterbildungen, wie zum Beispiel ein einwöchiges Seminar zum Thema Personalwesen in Krankenhäusern oder ein Seminar zum Tarifvertrag des öffentlichen Dienstes, für die kommenden Monate organisiert. Insgesamt bieten die Bezirkskliniken Schwaben hervorragende Weiterbildungsmöglichkeiten für Mitarbeiter aus allen Fachgebieten.

Sehr schnell durfte ich feste Aufgabengebiete, wie z.B. das Erstellen von Arbeitszeugnissen oder die Betreuung von Praktikanten eigenverantwortlich

erledigen. Nach der Einarbeitungsphase werde ich die Betreuung eines definierten Mitarbeiterkreises im gesamten Employee Life Cycle übernehmen. Zu den Aufgaben zählen beispielsweise das Vorbereiten von Einstellungsunterlagen, das Bearbeiten von Vertragsänderungen (z.B. aufgrund von aktuellen Änderungen im Tarifvertrag), die Abwicklung von Mutterschutz- und Elternzeiten und die Beratung älterer Mitarbeiter/-innen bezüglich einer Altersteilzeit.

Besonders spannend ist die Vielfalt der zu betreuenden Mitarbeiter. Neben Psychologen und Ärzten sind unter anderem auch Gesundheits- und Krankenpfleger, Logopäden, Sporttherapeuten, Kunsttherapeuten, Altenpfleger und Verwaltungsangestellte bei den Bezirkskliniken Schwaben beschäftigt.

Ein besonders wichtiger und positiver Aspekt ist für mich die Möglichkeit, eigene Verbesserungsvorschläge für bestehende Prozesse einbringen und umsetzen zu können. Dabei kann ich mich immer auf die Unterstützung meiner Vorgesetzten und erfahrener Kollegen und Kolleginnen verlassen.

Insgesamt ist meine Position bei den Bezirkskliniken Schwaben durch das spannende Aufgabengebiet und das offene und freundliche Team meiner Abteilung ein wahrer Glücksgriff. Ich freue mich, sowohl fachlich als auch menschlich, jeden Tag dazulernen zu können.

Stefanie Giersig, Absolventin International Management (B.A.) mit Schwerpunkt Personalmanagement, Stefanie Giersig@hs-augsburg.de

Agile Methoden für Schwerpunkte

von Prof. Dr. Sarah Hatfield

Am 12. Januar begaben sich 23 Studierende des Vertiefungskurses Change Management in den altehrwürdigen Konferenzraum in der MAN Diesel und Turbo SE. Denn auch vor altehrwürdigen Institutionen machen agile Arbeitsweisen nicht halt. Und genau darum ging es in dem Consulting Projekt: Die Überprüfung der Eignung agiler Methoden in der 4-Takt Motorenentwicklung der MAN. Hierzu wurden drei Schwerpunkte von Frau Seiler, selbst agile Mentorin in diesem Bereich, ausgewählt. Denn Entwicklung ist nicht gleich Entwicklung, sondern die Aktivitäten, die dort stattfinden sind unterschiedlicher Natur. Daher wurden der klassische Entwicklungsprozess, das Troubleshooting und Spezialprojekte als unterschiedliche Schwerpunkte für die Projektarbeit definiert. Über allen Schwerpunkten steht das gleiche Ziel: Die Aktivitäten in der Entwicklung sollen flexibilisiert werden.

Die erste Studentengruppe setzte sich mit dem Product Evolution Process auseinander (oder auch Produktentstehungsprozess, PEP), der gerne mal 3 Jahre dauern kann, bis ein fertiger Motor entwickelt wird. Der Prozess ist komplex und muss sorgfältig durchlaufen werden. Gibt es dort für Agilität überhaupt Spielraum? Die Studierenden meinen: Ja – in Dosen. Mittels einer Befragung wurden Themen wie Häufigkeit von Meetings, Möglichkeiten für Feedback und Wunsch der Verantwortungsübernahme erfasst. Neben Softwarelösungen, die professionelle Möglichkeiten zur Transparenz bieten, wurden auch einfach umsetzbare Maßnahmen, wie Kudo Walls oder Stand-up Meetings vorgeschlagen.

Eine weitere Studiengruppe befasste sich mit dem Prozess des Troubleshootings, welcher in Kraft tritt, wenn Probleme im Feld beim Kunden auftreten und sowohl kurzfristige Lösungen her müssen als auch langfristige Entwicklungsarbeiten, um einem weiteren Auftreten dieser Probleme vorzubeugen. Auch hier soll der Prozess agiler werden,



Abbildung 1

vor allem, um unnötige Wartezeiten zu minimieren. Zu diesem Zwecke schlugen die Studenten unter anderem eine eigens kreierte Kombination von Methoden als neue, eigene Methodenempfehlung vor (s. auch Abbildung 1).

Die dritte Gruppe der Studierenden betrachtete die sogenannten Fast Track Projekte, die MAN Diesel und Turbo weit zu strategischen Zwecken unter Berücksichtigung agiler Prinzipien aufgesetzt wurden. Diese Projekte dienen der schnellen Umsetzung strategischer Ziele durch bereichsübergreifende, interdisziplinäre Teams. Fokus hierbei war eine Analyse, welche dieser Prinzipien sich auf die 4-Takt-Entwicklung übertragen lassen. Alle Methoden finden sich

in übersichtlichen Steckbriefen (s. Abbildung 2) wieder.

Alle Fragen, die sich agile Teams stellen, mussten sich auch die Studierenden stellen. Schließlich hatten sie nur drei Monate Zeit, um sich selbst in das Themenfeld Change Management, agile Methoden einzuarbeiten, Daten zu erheben, Konzepte zu entwickeln und diese dann für den Kunden greifbar zu machen. Die Tatsache, dass Frau Seiler sich mehrere Seiten Notizen machte und nach jeder Präsentation bereits Absprachen mit Kollegen im Zuschauerraum traf, lässt vermuten, dass ein Großteil der Vorschläge in nächster Zeit Realität werden wird. Die Projektgruppe wünscht hierfür viel Erfolg!

Methode	Was ist das überhaupt?
Vorgehen	
Diese Methode eignet sich für...	Diese Methode eignet sich nicht für...
Vorteile der Methode	Nachteile der Methode
Literaturhinweise	

Abbildung 2

Neue Kursreihe: Internationale Managementkompetenz

Sie müssen eine Präsentation vor einem internationalen Publikum halten – und zudem auch noch auf Englisch? Kein Problem, Sie übersetzen einfach Ihre deutschen PowerPoint-Folien, und los! Oder? FALSCH! Wussten Sie, dass Führungskräfte in deutschen Unternehmen die meisten Präsentationen nicht überzeugend finden? Das Hamburger Institut Praesentarium kam in seiner Manager-Umfrage „Publikumeter 2012“ zu dem Ergebnis, dass 82 % aller Präsentationen als langweilig, 14 % als zielführend und nur 4 % als begeisternd eingestuft wurden. (http://4managers.de/fileadmin/_migrated/content_uploads/Praesentations-Studie_Publikumeter_2012_praesentarium.pdf).

Wenn wir uns vorstellen, dass viele dieser langweiligen Präsentationen auch noch ins Englische übersetzt und vor einem internationalen Publikum vorgetragen werden, kann man sich das Desaster ausmalen. Wie wäre es, stattdessen das Publikum zu begeistern und trotzdem ganz authentisch und natürlich zu bleiben – und das auf Englisch? Es bedarf keiner Zauberkunst, eine langweilige, uninspirierte Präsentation in ein begeisterndes Publikumserlebnis zu verwandeln.

In der neuen Kursreihe „**Internationale Managementkompetenz**“ beginnen wir deswegen direkt mit in dem Thema „**Powerful Presentations in English**“ für



Fach und Führungskräfte (21.–23. März 2018). Wussten Sie etwa, dass der Argumentationsaufbau einer Präsentation auf Englisch anders sein muss, als wir es in Deutschland gewohnt sind? Diese und andere wichtige Tipps, praktische Übungen und fünfzehn Jahre Trainingserfahrung gibt die inspirierende amerikanische Trainerin Alisa Kasle-Henke, MA, BA weiter. So werden auch Sie am Ende Ihr Publikum fesseln und begeistern können.

„**Führung von interkulturellen Teams**“ folgt am 25./26. April 2018 als zweites Seminar unter der Leitung von Prof. Dr. Winkler. In einem interaktiven Work-

shop-Design werden interkulturelles Verständnis von Führung und Management sowie die effiziente und erfolgreiche Gestaltung der Kommunikation in international zusammengesetzten und in global verteilten Teams herausgearbeitet. Übungen und Reflexionen helfen, die unterschiedlichen Grundannahmen zum Thema Management und Führung und deren Konsequenzen zu verstehen und schneller zu erkennen. Der zweite Kurs wird auf Deutsch gehalten.

Im dritten Kurs „**Negotiating in English**“ geht es am 24. und 25. Juli um die Einübung und Verbesserung von Verhandlungskompetenzen auf Englisch. Teilnehmer führen Verhandlungen nach der professionellen und konstruktiven „Harvard-Methode“ durch. Das Training ist sehr lebhaft und unterhaltsam und vermittelt Lösungsstrategien für Konflikte im beruflichen Bereich. Der Kurs wird ebenso wie Kurs 1 auf Englisch von der amerikanischen Kommunikationstrainerin Alisa Kasle-Henke gehalten.

Zur Vertiefung findet anschließend zudem der Kurs „**Internationales Vertragsrecht**“ statt.

Diese Kursreihe der HS Augsburg richtet sich speziell an Fach- und Führungskräfte und bereitet sie umfassend auf die Anforderungen auf internationaler Bühne vor.



Eine international zusammengesetzte Gruppe im Training / Foto: Alisa Kasle-Henke

Gefragte Persönlichkeiten lernen ein Leben lang

Fachkräftesicherung und -bindung beschäftigen viele Arbeitgeber in unserer Region. Zur berufsbegleitenden Weiterbildung nach Abschluss des Studiums bieten wir als Hochschule deshalb zur Unterstützung mehrere Möglichkeiten:

- 1. Inhouse-Seminare zu allen betriebswirtschaftlichen und rechtlichen Themen.** Diese werden von uns zusammen mit Ihnen speziell geplant und für Sie durchgeführt. Einen Überblick erhalten Sie [hier](#) und in unserer aktuellen Jahresbroschüre.
- 2. Durchführung von Workshops zur Erarbeitung einer konkreten Lösung.**
- 3. Komprimierte Einzelseminare zu aktuellen Fragestellungen** – diese sind sehr gut geeignet, um neues Know-how bzw. ein schnelles Update bei Veränderungen zu erwerben. Diese Seminare führen wir an unserem Hochschul-An-Institut TCW in Nördlingen durch. Nähere Infos und Anmeldung unter <http://tcw-donau-ries.de/weiterbildung/>.
- 4. Einjährige, berufsbegleitende Zertifikatskurse mit Abschluss der Hochschule zur Vertiefung.**

Zertifikatskurs Produktmanagement

Am 15./16. März beginnt der nächste **Zertifikatskurs Produktmanagement** mit dem Kurs Grundlagenkompetenz Produktmanagement unter der Leitung von Prof. Dr. Klaus Kellner. Das zweite Modul behandelt am 16./17. April die Absatz- und Unternehmenskommunikation (Leitung Prof. Dr. Manfred Uhl).

Zielgruppe: Fach- und Führungskräfte aus Vertrieb, Marketing und Produktmanagement sowie an Projekt- und Bereichsleiter für Forschung und Entwicklung.

Veranstaltungsort ist das Hochschul-An-Institut TCW in Nördlingen. Infos und Anmeldung [hier](#).

Monatlich findet ein zweitägiges Seminar statt. Die insgesamt 8 Module dauern bis Januar 2019.

Eine Informationsveranstaltung zum Zertifikatskurs Produktmanagement findet am 29.1.18 in Nördlingen statt. Anmeldung erbeten unter anmeldung@tcw-donau-ries.de.

Neuer Zertifikatskurs: Betriebswirt(-in) im Gesundheits- und Sozialbereich

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

Die Teilnehmer/-innen erlernen im Kurs unternehmerisches Denken und betriebswirtschaftliches Methodenwissen für Kosten- und Preiskalkulationen, Wirtschaftlichkeitsrechnungen, Gestaltung effizienter Arbeitsprozesse und Mitarbeiterführung. Dies befähigt sie, Entscheidungen auf fundierter fachlicher und betriebswirtschaftlicher Basis zu fällen und konsequent umzusetzen.

Zentrale Inhalte sind:

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

Am 9.6. beginnt die Reihe mit dem Kurs „Personalauswahl“ (Leitung Prof. Dr. Regnet), am 21. Juli 2018 folgt „Marketing/Öffentlichkeitsarbeit“ (Prof. Dr. Riegl). Die weiteren Module laufen bis September 2019.

Zielgruppe: Fach- und Führungskräfte 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.

Durchführungsstätte: Hochschule Augsburg.

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

Ansprechpartner in Augsburg:

- **Prof. Dr. Erika Regnet**, Studiengangsleitung
Weiterbildungskoordinatorin Fakultät Wirtschaft
- **Nadine Vila**, Tel.: 0821 5586-2921/2917

Mail: Weiterbildung.wirtschaft@hs-augsburg.de

Nähere Infos und die Broschüren zum Download finden Sie hier <https://www.hs-augsburg.de/Wirtschaft/Studiengaenge.html>

Ansprechpartner Weiterbildungszentrum in Nördlingen:

- **Manuela Jenewein**
Tel.: 09081 8055-102
Manuela.Jenewein@tcw-donau-ries.de
<http://tcw-donau-ries.de/weiterbildung>



DEUTSCHER PERSONAL WIRTSCHAFTS PREIS

Der Deutsche Personalwirtschaftspris zeichnet nun schon seit 25 Jahren erfolgreiche und innovative HR-Konzepte aus!

2017 wurde er noch einmal grundsätzlich überarbeitet und wird nun in **fünf Kategorien** verliehen:

Recruiting – hier erfolgten mit knapp 40 Einreichungen die meisten Bewerbungen, inhaltlich bezogen sie sich auf Personalmarketing (Social Media, Videos, aber auch Ballonfliegen oder House Running), Employer Branding, Personalauswahl und Candidate Experience.

Beim **Talent Management** gingen rund 20 Bewerbungen ein, inhaltlich mit den Schwerpunkten neue Lernmethoden, Wissensweitergabe oder Nachfolgeplanung.

Auch **Leadership** und dessen Verbesserung beschäftigen die Unternehmen weiterhin stark, wie mehr als 30 Einreichungen in dieser Kategorie belegen. Wie

Deutscher Personalwirtschaftspris 2017

lässt sich Führungsverhalten erlernen, verbessern und stabilisieren? Neben der Weiterentwicklung der Trainings geht es aktuell auch stark um agile Feedbackmöglichkeiten und die Durchdringung der starren Hierarchien.

Die Kategorie **HR-Organisation** veranschaulicht gleichfalls die Veränderungen – in den zahlreichen eingereichten Konzepten wurden Standardisierung, Sicherstellung der Information, Digitalisierung und IT für HR, aber auch die strategische Personalplanung und Prozessverbesserungen aufgegriffen.

Betriebliches Gesundheitsmanagement – hier wurden physische und psychische Gesundheit, Präventions- und Unterstützungsmaßnahmen, aber auch die neuen Stressfaktoren einer Arbeitswelt 4.0 behandelt.

Eingereicht wird in der ersten Phase nur eine Online-Kurzbeschreibung mit Zielsetzung, Projektphasen, Ressourcen, Stakeholdern sowie Aussagen zum Nutzen. Durch das neue Konzept haben sich die eingereichten Bewerbungen im Vergleich zu den Vorjahren vervielfacht.

Diese Unterlagen werden dann von einer fünfköpfigen Jury und einem zusätzlichen Experten pro Kategorie bewertet. Ich selbst bin seit vielen Jah-

ren Mitglied der Jury zum Deutschen Personalwirtschaftspris. Auch wenn der Arbeitsaufwand diesmal enorm war und die Bewerbungen aus ganz unterschiedlichen Unternehmensgrößen und Branchen stammten, was Vergleichbarkeit und gerechte Bewertung nicht einfach macht. Es ist immer wieder beeindruckend, die Vielfalt der Lösungen zu aktuellen HR-Themen zu sehen.

Die Sieger in den fünf Award-Kategorien wurden per Jury-Votum ermittelt und Anfang August persönlich benachrichtigt. Doch damit ist es noch nicht getan. Aus den fünf Kategoriensiegern wurde der Gesamtsieger und Preisträger ermittelt durch ein öffentliches Online-Voting sowie die Ergebnisse der Live-Abstimmung bei der Preisverleihung selbst. Gewinner des Deutschen Personalwirtschaftsprises 2017 ist die Deutsche Bahn mit ihrer Recruiting-Kampagne „Willkommen, Du passt zu uns“.

In der Zeitschrift Personalwirtschaft, Ausgabe 11/2017, sind die Konzepte der Kategoriensieger ausführlich vorgestellt. Infos zur neuen Bewerbungsrounde finden Sie unter <https://deutscher-personalwirtschaftspris.de/>.

Prof. Dr. Erika Regnet

Zertifikatskurs Management-Wissen

Dieser Kurs unterstützt Fach- und Führungskräfte mit nicht-betriebswirtschaftlicher Qualifikation (Naturwissenschaftler, Ingenieure, Techniker, Juristen u.a.) bei der Übernahme von Managementverantwortung und einer Führungsposition. Betriebswirtschaftliches Wissen und

Steuerungsinstrumente werden praxisorientiert vermittelt.

Der Zertifikatskurs beginnt am 24./25. April mit „Steuerung eines Unternehmens durch finanzielle Kennzahlen“. Am 11./12. Juni folgen die Kurse „Strategieentwicklung“ und am 28./29.6. „Market-

ting und Marktpositionierung“. Die insgesamt 8 Module dauern bis April 2019. Durchführungsort ist das TCW, Weiterbildungszentrum in Nördlingen. Nähere Informationen und Anmeldung unter <http://tcw-donau-ries.de/weiterbildung/zertifikatskurse/>.

INFORMATIONEN UND LINKS

Wer kann einen Überblick über die zahlreichen Studien, neuen Tools, Gerichtsentscheidungen etc. im Fachgebiet behalten? Verschiedene Newsletter und Plattformen unterstützen:

- **HRblue Trendbook** stellt neue HR-Studien im Überblick vor und bietet einen Link zum Studienverantwortlichen mit weiteren Downloadmöglichkeiten. Die Infos erfolgen per Mail. Anmelden können sie sich für den News-Service unter <https://www.hrblue.com/w1/trendbook/neue-studien-abonnieren/>
- Das **DIW Berlin** in Berlin hat eine eigene Forschergruppe **Gender Studies**. Die Publikationen und Studien sind unter <http://www.diw.de/gender> abzurufen. Um regelmäßig Hinweise zu Veranstaltungen und neuen Publikationen zu erhalten, reicht eine E-Mail mit dem Betreff „**Verteiler**“ an gender@diw.de.
- Die **Kanzlei Eversheds Sutherland** verfasst und verschickt vierteljährlich einen Newsletter mit wichtigen Gerichtsentscheidungen im HR Bereich. Download hier <http://www.eversheds-sutherland.com/global/en/where/europe/germany/-de/services/arbeitsrecht/index.page>.
- Viele Infos, Veröffentlichungen, Studien, Interviews etc. zum **Thema Führungsverhalten** finden Sie unter <https://www.leadership-insiders.de/>.

INOC Konferenz in München

Am 10. und 11. November fand die INOC Konferenz in München statt. INOC steht für International Network for Organisational Development and Coaching. INOC ist kein Verein, sondern ein offenes Netzwerk, welches sich aus den Personen zusammensetzt, die sich selbst dazu zählen. Ca. 60 Praktiker aus Beratung und Business kamen zusammen, um sich den Themen der interkulturellen Organisationsentwicklung (OE) und dem Umgang mit neuer autokratischer Führung zu widmen.

Während das erste Thema zunächst inhaltlich keine Überraschungen hervorbrachte, war es in der Gruppenarbeit anschließend doch interessant, den verschiedenen Wurzeln nationaler Praktiken der OE nachzugehen. Im US-amerikanischen Bereich entstand vieles, um militärische Organisationen effektiver und effizienter zu gestalten. Der Begründer

hier war der 1933 aus Deutschland emigrierte, jüdische Wissenschaftler Kurt Lewin, der später in Colombia lehrte. Im britischen Raum hingegen hat die Organisationsentwicklung ihren Ursprung in kommunalen Projekten und Non-Profit Organisationen. Eine bekannte Organisation, die die Organisationsentwicklung hier bis heute noch prägt, ist das Trivitock Institute.

So konnte am zweiten Tag mit einem der bekannten Formate dieses Instituts, der T-Group, Bekanntschaft gemacht werden. Alle Teilnehmer wurden mit einer kleinen Gruppe an gespielten Autokraten konfrontiert und gingen dann in die Selbstorganisation, Gruppendynamik, Selbstreflexion, ... kurz: Es gab OE zum Anfassen. Wer zu dieser Veranstaltung kommt, muss Experimentierfreude und Spaß am ungewissen Ausgang mitbringen und seine eigenen Schlüsse

ziehen. Wer klare Praktiken und Leitfäden erwartet, sollte sich lieber andere Veranstaltungen suchen.

Zum Netzwerken waren die vielen Settings in Kleingruppen hervorragend geeignet. Ehemalige Vorstände, Top-Executive Berater und Change Manager mit brisanten Veränderungen in ihren Unternehmen ergänzten sich im regen Austausch. Auch die Hochschule wird in Zukunft sicherlich von einigen dieser Kontakte in Form von Studentenprojekten oder Lehrbeauftragten profitieren. Ein Highlight war der Vortrag von Jon Scherer, der mit 77 Jahren einen sehr lebendigen Blick auf seine gesammelten Erfahrungen machte und die Brücke von der Vergangenheit zur Gegenwart und in die interkulturelle OE schlug und damit die Veranstaltung perfekt abrundete.

Prof. Dr. Sarah Hatfield

■ Die **Münchner FreiwilligenMesse** hat das Ziel, engagierte Personen mit geeigneten Projekten und Trägern zusammenzubringen. Die 12. Freiwilligen-Messe findet am **21. Januar** am Gasteig in München statt. Infos unter muenchner-freiwilligen-messe.de.

■ Am **8.2.2018** findet der **15. Augsburger Personalertag an der Hochschule** zum Thema „**Unternehmen agiler gestalten – eine Aufgabe für HR?**“ mit mehreren Vorträgen statt. Anmeldung unter weiterbildung.wirtschaft@hs-augsburg.de.

■ Der nächste **Zertifikatskurs Produktmanagement der Hochschule Augsburg** startet am **15./16. März** mit dem Kurs Grundlagenkompetenz Produktmanagement. Das zweite Modul behandelt am **16./17. April** die Absatz- und Unternehmenskommunikation. Veranstaltungsort ist das Hochschul-An-Institut TCW in Nördlingen. Infos und Anmeldung unter <http://tcw-donau-ries.de/weiterbildung/zertifikatskurse/>.

■ **18. März** ist der **Equal Pay Day** – der Tag, bis zu dem Frauen aufgrund des Gender Pay Gaps von weiterhin 21 Prozent sozusagen umsonst gearbeitet haben. Umgerechnet ergeben sich daraus 77 Tage. Es gibt bundesweit viele Veranstaltungen und Aktionen. Infos unter <http://www.equalpayday.de>. Die zentrale Veranstaltung in München wird bereits am **16. März** am Marienplatz stattfinden, Infos unter <http://www.frauenverbaende.de>.

■ Der **Augsburger Hochschul-Zertifikatskurs Management-Wissen** beginnt am **24./25. April** mit dem Seminar „**Steuerung eines Unternehmens durch finanzielle Kennzahlen**“. Am **11./12. Juni** folgt der Kurs „**Strategieentwicklung**“. Infos und Anmeldung unter <http://tcw-donau-ries.de/weiterbildung/zertifikatskurse/>.

■ In der **Vortragsreihe Erfolgswege** stellen **gefragte Persönlichkeiten** ihren individuellen Lebensweg zum Erfolg dar. Sie sind Vorbilder für Studierende, die ihren Weg suchen und vermitteln den Mut und die Inspiration, einen persönlichen Weg mit festem Schritt zu gehen. Am **10. April** ist Dr. Mahuba Maqsoodi zu Gast an der Hochschule Augsburg. [Nähre Infos hier](#).

■ Die **Fachmesse Personal Süd** findet am **24. und 25. April** wieder in Stuttgart statt. Eine gute Möglichkeit, sich bei den mehr als 300 Ausstellern

TERMINE 2018

schnell zu informieren. Hinzu kommen mehrere Keynotes und zahlreiche, begleitende Fachvorträge. Infos unter <http://www.personal-sued.de>.

■ Am **26.4.2018** ist wieder **Girl's Day**, Schülerinnen sollen für ihre Berufswahl Ausbildungsberufe bzw. Studiengänge in **IT, Handwerk, Naturwissenschaften und Technik** kennenlernen, in denen Frauen bisher eher selten vertreten sind, oder weibliche Führungskräfte aus Wirtschaft und Politik einen Tag lang begleiten. Infos unter www.girls-day.de.

■ Die Messe **women&work 2018**, nach Angaben der Veranstalter Europas größter Karriere-Event für Frauen, findet am **28. April** in Frankfurt statt. Für **vorterminierte Vier-Augen-Gespräche** kann frau sich **bis zum 25. April 2018** bewerben. Infos unter <https://www.womenandwork.de>.

■ Der **jährliche Kongress der DGFP** findet am **3. und 4. Mai 2018** in Berlin statt. Infos und Anmeldung unter <http://congress.dgfp.de>.

■ **Pyramid, die große Firmenkontaktmesse der Hochschule Augsburg**, wird am **4. Mai** durchgeführt. Erwartet werden rund 180 Firmen der Region. Nähere Infos und Anmeldung für Firmen unter <https://pyramid-hsa.de>.

■ Berufsbegleitende Weiterbildung mit Hochschul-Zertifikatskursen: Ganz neu bietet die Hochschule den **Kurs Betriebswirt(-in) im Gesundheits- und Sozialbereich** an. Am **9.6.** beginnt die Reihe mit dem Kurs „**Personalauswahl**“ (Prof. Dr. Regnet), am **21. Juli** folgt „**Marketing/Öffentlichkeitsarbeit**“ (Prof. Dr. Riegl). Die weiteren Module laufen bis September 2019. Infos und Anmeldung unter weiterbildung.wirtschaft@hs-augsburg.de und [hier](#).

■ Der jährliche **Personalmanagementkongress** des Bundesverbandes der Personalmanager und des Magazins Human Resources Manager wird am **26. und 27. Juni** in Berlin stattfinden. Infos und Anmeldung unter <http://www.personalmanagementkongress.de>.

■ Nachwuchswissenschaftlerinnen können sich um den **efas-Nachwuchs-förderpreis** bewerben. Es winken 500 € für eine herausragende wirtschaftswissenschaftliche Abschlussarbeit mit Ausrichtung auf Frauen- und Geschlechterforschung. Bewerbungsschluss ist der **31.7.2018**. Nähere Infos unter <http://efas.hwt-berlin.de>.

Katharina Günther – neue Lehrbeauftragte für Rhetorik und Präsentationstechniken



Viele Studenten im ersten Semester empfinden das Halten von Vorträgen und Präsentationen an der Hochschule als einen Sprung in eiskaltes Wasser. Die Sorge, sich zu blamieren und vor der Gruppe keine gute Figur zu machen, ist groß. Aus meiner Erfahrung hilft in diesem Fall nur üben, üben, üben.

Nach meinem Studium der Wirtschaftspsychologie an der SRH Hochschule in Heidelberg, habe ich den Master in Personalmanagement an der Hochschule Augsburg, München und Landshut absolviert. In beiden Studiengängen war das Halten von kurzen und langen Vorträgen, mit der Zeit auch ad-hoc, elementar und häufig Zugangsvoraussetzung für die Teilnahme an der Klausur. Rückblickend betrachtet war das „kalte Wasser“ für mich am Anfang im Studium auch unangenehm, fühlte sich aber mit der Zeit zunehmend wärmer an, und ich gewann an Selbstsicherheit. Im Laufe meiner beruflichen Stationen erst als Personalreferentin in einer Großkanzlei für Patentrecht und inzwischen als HR Business Partner in einem Handelsunternehmen habe ich mit guten Präsentationen und rhetorischem

Geschick so manche heikle Situation entschärft und viele Projekte auf den Weg gebracht. Ich freue mich sehr, in diesem Wintersemester mit einer Gruppe von Studenten im ersten Semester Betriebswirtschaftslehre an ihrer individuellen Präsentationsfähigkeit zu arbeiten. Neben vielen Übungen erhalten sie von mir viele Tipps und Tricks im Umgang mit Lampenfieber, verzwickten Fragen aus dem Plenum während des Vortrags und Hilfestellung beim Geben und Empfangen von Feedback. Mein Ziel ist es, dass die Studenten im geschützten Rahmen ihre Präsentationsfähigkeit erproben und verbessern können und dass sich auch für sie das kalte Wasser beim Halten von Präsentationen wärmer anfühlt.

Master Personalmanagement

von Prof. Dr. Erika Regnet

Die Studierenden des Masterstudiengangs Personalmanagement 2017/2018 mit Prof. Dr. Schweitzer, HS München



Nach Bewerbung mit Thesenpapier und Motivationsschreiben sowie persönlichem Auswahlgespräch haben sie es endlich geschafft: 30 Nachwuchspersonalerinnen und 3 -personaler starteten im Oktober in ihr erstes Semester.

Rund 240 junge Menschen aus dem gesamten Bundesgebiet hatten sich wieder beworben. Die hohe Studienplatzannahmequote von 85 % zeigt das Renommee des Studiengangs und dass das aufwendige Auswahlverfahren die nicht-ernsthaften Bewerber abschreckt. Letzteres ist durchaus erwünscht, stellt das Auswahlverfahren doch für alle Beteiligten der drei Hochschulen Landshut,

München und Augsburg einen hohen Aufwand dar. Um es zu verdeutlichen: Bei den schriftlichen Unterlagen werden nicht nur die Noten geprüft, sondern Ergebnisse in fachspezifischen Fächern gewichtet, Auslandserfahrung und ehrenamtliches Engagement geben ebenso Punkte wie Studiendauer und Praktika in HR-Funktionen. Und schließlich prüft ein Gremium die eingereichten Thesenpapiere. Mehr als 100 Einladungen zu persönlichen Gesprächen ergingen. Diese werden jeweils von zwei ProfessorInnen an insgesamt acht Auswahltagen geführt. Ein großer Aufwand, doch schließlich sind beide Seiten davon überzeugt, die

richtige Entscheidung getroffen zu haben.

Neben betriebswirtschaftlichen Studiengängen haben die BewerberInnen auch (Wirtschafts-)Psychologie, Wirtschaftspädagogik, Wirtschaftsrecht, Soziologie, Sozialwissenschaften, Kommunikationswissenschaften, Gesundheitsmanagement, Medienwirtschaft, manche auch Tourismus oder Kulturwissenschaften studiert. Der HR-Bereich zieht viele an und bleibt divers.

Im nächsten GP Magazin erscheint ein ausführlicher Bericht über den Masterstudiengang, u.a mit Fotos und Statements unserer Absolventen.

Lehrauftrag von Herrn Dr. Bleis

Dr. Thomas Bleis von MVR-Training hat im Wintersemester wieder einen Lehrauftrag übernommen und den Masterstudierenden in einer dreitägigen Blockveranstaltung das Thema Personalführung nahegebracht. Die Studierenden waren begeistert über den Praxisinput und –einblick, die vielen Praxisbeispiele und vom konkreten Üben von herausfordernden Gesprächssituationen in Rollenspielen.

Prof. Dr. Erika Regnet

Dr. Thomas Bleis bei der Lehrveranstaltung am
2.11.2017



AKTIVITÄTEN



Ehemaligengruppe

Unsere XING-Ehemaligengruppe ist inzwischen auf 97 Personen angewachsen. Auch im letzten Jahr gab es zwei Events, ein Treffen nach dem Personalertag im Ratskeller und eines zum Jahresabschluss auf dem Augsburger Weihnachtsmarkt.

Unsere XING-Gruppe Ehemalige und Freunde des Personalmanagements an der Hochschule Augsburg bietet Absolventen die Möglichkeit, mit Kommilitonen in Kontakt zu treten, Wissen und Erfahrungen untereinander auszutauschen, weiter Infos von Seiten der Hochschule zu erhalten und zu Ehemaligentreffen eingeladen zu werden.

Interessenten schreiben bitte über XING eine Mail an die Moderatoren der Gruppe oder an Frau Prof. Regnet.

Prof. Dr. Erika Regnet



Treffen der Ehemaligen am 26. Juli 2017 im Ratskeller

2018: 100 Jahre Frauenwahlrecht – Plädoyer für eine Reform des Wahlrechts

von Rechtsanwältin Christa Weigl-Schneider

» „Die mangelnde Heranziehung von Frauen zu öffentlichen Ämtern und ihre geringe Beteiligung in den Parlamenten ist doch schlicht Verfassungsbruch in Permanenz.“ Elisabeth Selbert, 1981

Am 30. November 1918 trat das Reichswahlgesetz in Kraft, das erstmals das aktive und passive Wahlrecht von Frauen vorsah. Damit wurde der Grundstein für die politische Teilhabe von Frauen gelegt: Frauen konnten zwei Monate später im Januar 1919 erstmals ihr Recht bei der Wahl der Deutschen Nationalversammlung nutzen. **Der Anteil der gewählten Mandatsträgerinnen betrug damals 9,4 %.**

Bis zum Inkrafttreten des Reichswahlgesetzes wurden die Rechte und Pflichten eines Staatsbürgers als rein männliche angesehen. Aus dem Verständnis, dass alle Menschen gleich sind und damit gleiche Rechte haben, folgte die Forderung der Frauen nach politischer Teilhabe spätestens seit der Französischen Revolution im Jahr 1789 und in Deutschland verstärkt seit der 1848er Revolution. Der Ausschluss vom Wahlrecht wurde als Diskriminierung aufgrund des Geschlechts und damit als Verletzung eines jedem Menschen gebührenden Rechts erkannt. So forderte 1873 Hedwig Dohm (1831–1919) das Stimmrecht für Frauen als Menschenrecht, weil – wie sie 1876 schrieb – „Menschenrechte kein Geschlecht haben“.

Es war ein langer und steiniger Weg der Frauenbewegung, um das Wahlrecht zu erlangen. Es war eine Bürgerinnenbewegung, die neben der Arbeiter- und Jugendbewegung als eine der drei großen sozialen Bewegungen Ende des 19. Jahrhunderts begann. Die Frauen gründeten demokratische Vereine und es erschienen die ersten Frauenzeitschriften. In vielen deutschen Staaten war es aber den Frauen verboten, politischen Vereinen beizutreten oder an politischen Versammlungen teilzunehmen. Die öffentliche Forderung nach dem Wahlrecht war den Frauen unter der Drohung staatlicher Verbote nahezu unmöglich.

Ende des 19. Jahrhunderts, in einem liberaleren politischen Klima, das die Teilhabe der Frauen auch am Arbeitsmarkt ermöglichte, entstanden bürgerliche und proletarische Frauenbewegungen. Für die bürgerliche Frauenbewegung steht als Protagonistin Helene Lange (1848–1930) und für die proletarische Clara Zetkin (1857–1933). 1894 gründete sich der Bund deutscher Frauenvereine (BDF) als nationaler Dachverband unterschiedlicher Frauenvereine ohne Beteiligung sozialdemokratischer Frauenvereine. 1899 spalteten sich unter Federführung von Minna Cauer (1841–1922) und Anita Augspurg (1857–1943) die radikalen Frauenvereine vom BDF ab und gründeten den alternativen Verband fortschrittlicher Frauenvereine (VFF).

Der Kampf um das Frauenwahlrecht wurde in vielen Ländern der Erde geführt und nicht immer nur mit friedlichen Mitteln – siehe z.B. die von Emmeline Pankurst gegründete Suffragettenbewegung in Großbritannien Anfang des 20. Jahrhunderts, die sich erst dem gewaltlosen Kampf verschrieb, sich dann aber immer mehr radikalierte.

1902 gründeten in Deutschland Anita Augspurg und Lida Gustava Heymann (1868–1943) den Deutschen Verein für Frauenstimmrecht als ersten deutschen Frauenstimmrechtsverein. Die Diskussion über das Frauenstimmrecht erfasste ganz Europa. Auf Initiative von Augspurg und Heymann wurde 1904 in Berlin die International Woman Suffrage Allianz (IWSA) ins Leben gerufen. Nahezu zeitgleich tagte der International Council of Women (ICW) in Berlin. 2000 Frauen aus aller Welt nahmen teil. 1907 fand die Erste Internationale Konferenz der proletarischen Frauenbewegung in Stuttgart statt. Am 19.03.1911 fand zeitgleich in Deutschland, Dänemark, Österreich, Schweiz, Bulgarien und nahezu zeitgleich in den USA der erste Internationale Frauentag statt.

Das allgemeine, freie und gleiche Wahlrecht für Männer und Frauen wurde in Deutschland Anfang des 20. Jahrhunderts nur von den Sozialdemokraten gefordert. Für die Wahl zum Preußischen

Landtag galt zu dieser Zeit noch das sog. Dreiklassenwahlrecht. Eine Unterstützung der politischen Forderung eines Wahlrechts für Frauen hätte eine Unterstützung der Sozialdemokraten bedeutet und gemacht es vielen Frauen schwer, das allgemeine, freie und gleiche Wahlrecht für Männer und Frauen einzufordern. 1916 gründete Marie Stritt den Deutschen Reichsverband für Frauenstimmrecht und es gelang ihr damit, die konservative Deutsche Vereinigung für Frauenstimmrecht, die sich für das Dreiklassenwahlrecht einsetzte und den Verband für Frauenstimmrecht, der das demokratische Wahlrecht forderte, zusammenzuführen. Die notwendige demokratische Neuregelung nach dem ersten Weltkrieg, das Erstarken der Frauenwahlrechtsbewegung und die Tatsache, dass die Sozialdemokratie 1918 politische, gestaltende Macht erlangte, brachte noch im selben Jahr den Frauen das aktive und passive Wahlrecht gleich den Männern.

In der Zeit von 1933 – 1945 wurde von den Nationalsozialisten den Frauen das passive Wahlrecht aberkannt.

Das Frauenwahlrecht schuf nach 1945 die Voraussetzung für die rechtliche Gleichstellung von Frauen und Männern wie sie heute im Grundgesetz in Art. 3 Abs. 2 verankert ist: „Männer und Frauen sind gleichberechtigt. Der Staat fördert die tatsächliche Durchsetzung der Gleichberechtigung von Frauen und Männern und wirkt auf die Beseitigung bestehender Nachteile hin.“

Elisabeth Selbert, Juristin und Sozialdemokratin war eine der vier Frauen im Parlamentarischen Rat, der nach dem 2. Weltkrieg mit der Ausarbeitung des Grundgesetzes beauftragt war. Sie formulierte den Art. 3 Abs. 2 GG als Anspruch der Frauen gegen den Staat auf Umsetzung der Gleichberechtigung. Sie setzte sich gegen den massiven Widerstand konservativer Kräfte durch, indem sie im Nachkriegsdeutschland Frauen und Frauenverbände zu ihrer Unterstützung mobilisierte. Unter dem Eindruck des öffentlichen Protestes übernahm der Parlamentarische Rat letztendlich >

› die von Elisabeth Selbert vorgeschlagene Formulierung und schuf damit die rechtliche Basis der Umsetzung der Gleichberechtigung zwischen Männern und Frauen.

In vielen gesellschaftlichen Bereichen ist die Gleichberechtigung auch heute noch nicht umgesetzt. Themen wie Quo- te für die Aufsichtsräte und Vorstände, Gender Pay Gap, Altersarmut, Sexismus, Gewalt gegen Frauen sind aktuell wie 1949, als das Grundgesetz in Kraft trat. Und ein weiteres Thema ist aktueller denn je: Die mangelnde Beteiligung der Frauen an der politischen Macht.

Der Frauenanteil im Bayerischen Landtag beträgt 28,3 %. Und das, obwohl immerhin 51 % der Bevölkerung Frauen sind. Ursache dieses Missstandes ist das geltende Wahlrecht, wonach die Parteien die Wahllisten frei und ohne gesetzliche Vorgaben mit Kandidatinnen und Kandidaten besetzen können. Parteien wie die SPD, die Grünen und die Linkspartei haben sich in Form einer Selbstverpflichtung auf die Besetzung der Wahllisten paritätisch mit Männern und Frauen verständigt. Die konservativen und eher männlich dominierten Parteien wie CDU, CSU, FDP und AfD besetzen ihre Wahllisten überwiegend mit Männern und sind in den Parlamenten, wo sie als starke politische Kraft vertreten sind, für den geringeren Frauenanteil verantwortlich.

Das **2014 in München gegründete Aktionsbündnis Parité in den Parlamenten** sieht in der aufgrund des bestehenden Wahlrechts politischen Diskriminierung von Frauen einen Verstoß gegen das in der Verfassung vorgegebene Demokratie- und Gleichberechtigungsgebot.

Über 150 Frauen, Männer und Verbände haben am 30.11.2016 Popularklage zum Bayerischen Verfassungsgerichtshof zur verfassungsmäßigen Überprüfung des Wahlrechts erhoben.

Außerdem fordert das Aktionsbündnis Paritéregeln für die Besetzung der Wahllisten vergleichbar zum französischen Vorbild (weitere europäische Länder mit Paritéregeln im Wahlrecht sind Irland, Belgien, Polen, Portugal, Slowenien, Spanien und Griechenland).

Das Parité-Gesetz trat in Frankreich 2001 in Kraft. Es gibt den Parteien die strikte paritätische Besetzung der Kandidatenlisten vor, ansonsten drohen >

Im deutschen Bundestag 2015 betrug der Frauenanteil 37 %. Nach der letzten Bundestagswahl sank der Anteil auf 30,7 %.

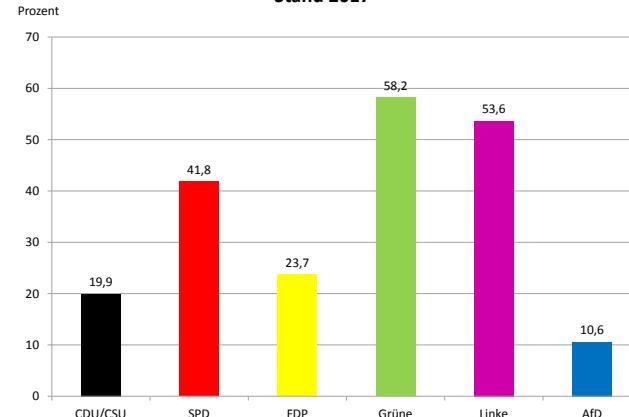
Die Verteilung der Sitze sieht wie folgt aus:

709 Abgeordnete: 218 Frauen und 491 Männer

Wahlbeteiligung 76,5 % (61,5 Millionen Wahlberechtigte, davon 31,7 Millionen Frauen)

CDU/CSU	200 Sitze	CDU, davon 195 Direktmandate – 41 Frauen 46 Sitze CSU, davon 46 Direktmandate – 8 Frauen
SPD	153 Sitze –	64 Frauen
FDP	61 Sitze –	19 Frauen
Grüne	67 Sitze –	39 Frauen
Linke	69 Sitze –	37 Frauen
AfD	92 Sitze –	10 Frauen
Parteilos	2 Sitze (Ex-AfD), 1 Frau, 1 Mann	

Frauenanteil der Parteien im neu gewählten Bundestag, Stand 2017



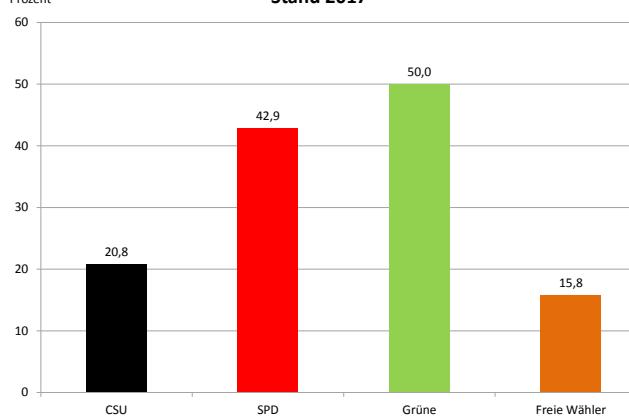
In Bayern sieht die Verteilung im Landtag wie folgt aus:

180 Abgeordnete: 126 Männer und 54 Frauen,

Wahlbeteiligung 64,5 %

CSU	101 Sitze – 21 Frauen
SPD	42 Sitze – 18 Frauen
Grüne	18 Sitze – 9 Frauen
FW	19 Sitze – 3 Frauen

Frauenanteil der Parteien im bayerischen Landtag, Stand 2017



› den Parteien die Zurückweisung der Listen und damit der Ausschluss von der Wahl. Außerdem müssen die Wahlkreise paritätisch besetzt werden. Bei Zu widerhandlung sind finanzielle Sanktionen vorgesehen. 2015 wurden für die Departementswahlen Binome (Duos von Frau und Mann) festgelegt. Die gesetzlichen Vorgaben führten dazu, dass der Frauenanteil in den Kommunalparlamenten auf nahezu 50 % stieg. Außerdem erhöhte sich die Wahlbeteiligung.

Nur Repräsentanz verleiht Stimme und gibt den Frauen die Möglichkeit, ihre Belange umzusetzen. Die Entscheidung, wer politischer Vertreter oder politische Vertreterin wird, darf nicht Regeln überlassen werden, die von männerdominierten Strukturen geprägt und bestimmt werden, wie es das bestehende Wahlrecht noch ermöglicht.

Die Basis einer Demokratie ist die gleichberechtigte Teilhabe von Frauen an der politischen Macht. Welche politischen Entscheidungen zu welchen Themen getroffen werden, entscheiden die Parlamente. Frauen werden Themen, die sie besonders betreffen, nur in den politischen Entscheidungsprozess einbringen können, wenn sie mit dem nötigen politischen Gewicht ausgestattet sind. Die politische Macht ist zudem der Schlüssel für die gleichberechtigte Teilhabe von Frauen in Wirtschaft und Gesellschaft. Deshalb geht der dringende Appell an die Politikerinnen und Politiker, das bestehende Wahlrecht zu ändern und durch Aufnahme von Paritégregeln zur Besetzung der Kandidatenlisten eine paritätische Vertretung in den politischen Entscheidungsgremien zu gewährleisten.

„Endlich Halbe/Halbe! Frauen haben ein selbstverständliches Anrecht auf Teilhabe an politischer und wirtschaftlicher Macht. Erst wenn das Ziel erreicht ist, sind wir in Deutschland in guter Verfassung.“ (Prof. Dr. Dr. h.c. mult. Jutta Limbach (1934–2016), Ehemalige Präsidentin BVerfG, Justizsenatorin Berlins, Universitätsprofessorin Berlin



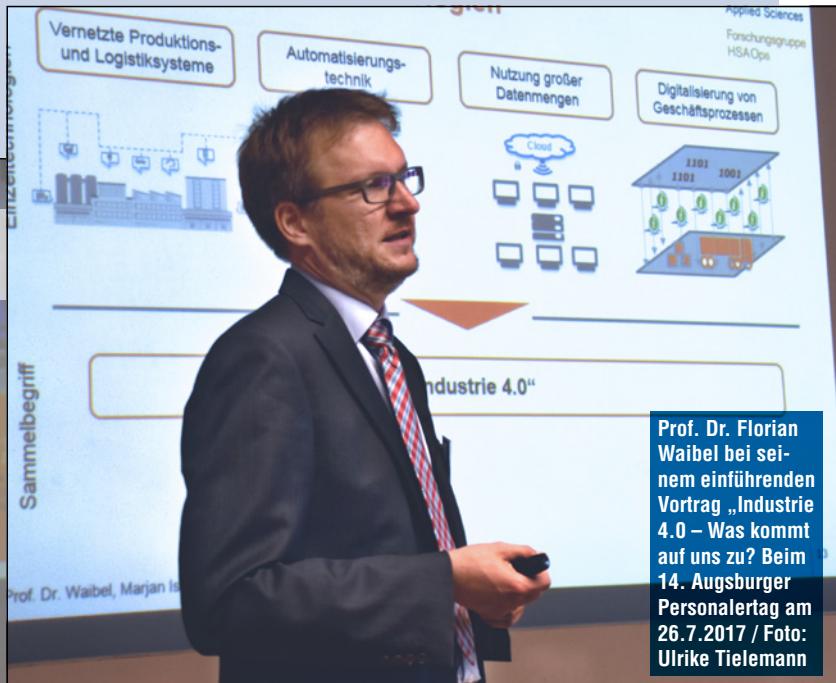
Rechtsanwältin Christa Weigl-Schneider, Sprecherin Aktionsbündnis Parité in den Parlamenten, www.aktionsbuendnis-parite.de



Prof. Dr. Silke Ruth Laskowski (Mitte), Uni Kassel, mit Klägerinnen v.l.: Brigitte Rüb-Hering, Hildegund Rüger, Christa Weigl-Schneider, Eva Wobbe bei Einreichung der Klage am 30.11.2016

Christa Weigl-Schneider ist Verbandsratsvorsitzende des Paritätischen Wohlfahrtsverbandes Landesverband Bayern e.V. (Verbandsrat=Aufsichtsrat; der Paritätische hat ein Geschäftsvolumen von 80 Millionen € und circa 2000 MitarbeiterInnen), Vorstand TuSch Trennung und Scheidung Frauen für Frauen e.V., Vorsitzende des Vereins für Fraueninteressen, Vorstand des Stadtverbands Münchner Frauenverbände, Delegierte des Stadtverbands Münchner Frauenverbände in der Stadtratskommission zur Gleichstellung von Frauen der Landeshauptstadt München, Delegierte des Deutschen Juristinnenbunds im Bayerischen Landesfrauenrat

Frau RAin Weigl-Schneider wird im Sommer in der Vortragsreihe Erfolgswege an der Hochschule Augsburg sein. Termin wird noch bekanntgegeben. «



Studie Best Agers wird fortgesetzt

2018 werden wir die Forschung zu Berufserfahrungen wie -erwartungen der sogenannten Best Agers – also Mitarbeitenden 50+ fortsetzen.

2015 hatte bereits in Kooperation mit Boris Gloer Consulting GmbH eine erste Befragung von Fach- und Führungskräften stattgefunden, die nicht nur in der Fachpresse starke Beachtung gefunden hat. Interessiert hatten uns damals insbesondere Arbeitszeiten, Gesundheitsverhalten, berufliche Ziele und deren Realisierungschancen. Nähere Infos finden Sie [hier](#) bzw. im Personal-Newsletter17 auf Seite 9. unter <https://www.hs-augsburg.de/Binaries/Binary14503/HSA-PM-Newsletter17.pdf>.

Auch bei der für 2018 geplanten Befragung von Fach- und Führungskräften

werden wir wieder mit der Boris Gloer Consulting GmbH zusammenarbeiten.

Welche Wünsche und Anregungen haben die Best Agers in Ihrem Unternehmen? Unternehmen und Organisationen, bei denen sich mindestens 50 Personen an der Befragung beteiligen, bieten wir – kostenfrei – eine Detailauswertung und einen Vergleich zur Gesamtgruppe an.

Bitte sprechen Sie uns vorab an, damit wir die Verteilung der Fragebogen (online oder print) koordinieren können.

Kontakt: Prof. Dr. Erika Regnet
Erika.Regnet@hs-augsburg.de oder
 0821- 5586 2921 / 2917

Best Agers und Ihr berufliches Umfeld <p>Dear gentle Damen and Herren, who, d. h. the students of the Hochschule Augsburg, follow a scientific investigation "Best Agers and their professional environment" through the study model in cooperation with boris gloer consulting GmbH. This study.</p> <p>Ziel dieser Befragung ist es, die Sicht des erfahrenen Managements zur Arbeitszeit, den Verkauf und den Leistungsanforderungen zu erheben. Zusätzlich interessiert uns auch die Zusammenarbeit zwischen den Generationen.</p> <p>Die Bearbeitung des Fragebogens nimmt ca. 10 Minuten in Anspruch. Um interessante und informative Ergebnisse zu erhalten, bitten wir um eine ehrliche und vollständige Beantwortung. Wenn Sie das Ergebnis der Studie erfahren möchten, so schreiben Sie mir per E-Mail an Prof. Dr. Regnet (erika.regnet@hs-augsburg.de).</p> <p>1. Ordnen Sie bitte Ihre Position in Ihrem Unternehmen zu: <input type="checkbox"/> oberste Leitungsebene (z. B. Vorstand, Gesamtleitung, Bereichsleitung) <input type="checkbox"/> mittlere Leitungsebene (z. B. Pflegedienst, Abteilungsleitung) <input type="checkbox"/> unterste Leitungsebene (z. B. Gruppenleitung, Projektleitung, Fachkraft) <input type="checkbox"/> ohne direkte Leitungsebene (z. B. Angestellte)</p> <p>2. Wie alt sind Sie? <input type="radio"/> unter 30 Jahre <input type="radio"/> 50 + Jahre <input type="radio"/> 35 - 39 Jahre <input type="radio"/> 55 - 59 Jahre <input type="radio"/> 40 - 44 Jahre <input type="radio"/> 60 + Jahre <input type="radio"/> 45 - 49 Jahre</p> <p>3. Bitte schätzen Sie bitte durchschnittliche arbeitszeitliche Arbeitszeit am (inkl. home-office)</p>	 Hochschule Augsburg University of Applied Sciences
Best Agers und ihr berufliches Umfeld Ein Projekt der Hochschule Augsburg in Kooperation mit Boris Gloer consulting GmbH	

Bachelor- und Masterarbeiten im HR-Bereich

Rund 90 % der Abschlussarbeiten in unseren Bachelor- und Masterstudien-gängen werden empirisch, zumeist in Zusammenarbeit mit Unternehmen bearbeitet, so dass wir unserem Anspruch der angewandten Wissenschaften wirklich entsprechen können.

U.a. folgende Themen werden zu HR-Themen aktuell bearbeitet bzw. wurden im laufenden Semester abgeschlossen:

- Die Motivation für das freiwillige Engagement
- Kulturwandel durch agile Methoden
- Methoden des Recruitings im Zuge der Digitalisierung
- Qualitative Analyse des Vorbereitungsbogens zum Personalentwicklungsgespräch

- Einführung eines Travel-Risk-Managements
- Integration des betrieblichen Gesundheitsmanagements – ein ganzheitlicher Ansatz
- Die Entwicklung von Mitarbeiterkompetenzen durch betriebliche Weiterbildung
- Analyse von Fluktuationsursachen in ausgewählten Ausbildungsberufen
- Empirische Überprüfung einer Dezentralisierung des Recruitingprozesses für die Regionen Benelux und Frankreich
- Neue Personalmarketingkonzepte für den Nachwuchs – empirische Überprüfung einer Development Challenge

- Karrierewebsite als personalpolitisches Instrument für mittelständische Unternehmen
- HR 4.0 – Entwicklung, Auswirkungen und Möglichkeiten
- Die Veränderung der Führungsrolle in einem agilen Unternehmen
- Evaluation und Verbesserung des Auswahlprozesses bei Auszubildenden

Wenn Sie geeignete Themen haben, so sprechen Sie uns an oder schicken Sie uns eine kurze Beschreibung. Wir vermitteln dann gerne engagierte Studierende.

Prof. Dr. Erika Regnet

Analyse der Fluktuationsursachen in ausgewählten Ausbildungsberufen und Lösungsansätze

Der dramatischste Fachkräftemangel zeichnet sich weniger für akademische Funktionen – die Studentenzahlen steigen trotz der demographischen Entwicklung aufgrund der hohen Studierendenquote – als vielmehr bei Fachkräften ab. Viele Unternehmen wollen gegensteuern und bieten Ausbildungsplätze an. Hier befinden sie sich zum einen im wachsenden Druck durch sinkende Schülerzahlen und höhere Studienneigung – nach dem azubi.report 2017 schreiben Realschüler und Gymnasiasten gerade einmal 17 bzw. 16 Bewerbungen und erhalten drei Zusagen, bevor sie sich für ein Unternehmen entscheiden. Zum anderen ist es dann besonders bitter, wenn die Ausbildung vorzeitig abgebrochen wird – was bei rund jedem Vierten der Fall ist. Nach dem Berufsbildungsbericht 2017 des Bundesministeriums für Bildung und Forschung werden nämlich 25 % der Ausbildungsverträge vorzeitig gelöst, rund die Hälfte davon bricht die Ausbildung endgültig ab.

Tobias Huber hat in seiner Bachelorarbeit deshalb 103 angehende Bankkaufleute und 85 zukünftige Köche befragt.

Erstes erschreckendes Ergebnis: Nur knapp jeder dritte Bankauszubildende kann sich vorstellen, zukünftig bei der Bank zu bleiben (30 %), weitere 39 % wollen nicht länger als ein bis zwei Jahre bleiben. Immerhin würde knapp jede/r Zweite die Ausbildung zum Bankkaufmann noch einmal beginnen (nur 22 % keinesfalls) – am Thema und Lernstoff liegt es also nicht. Bei den Köchen würde sich jeder Zweite wieder für den Kochberuf entscheiden, nur 18 % keinesfalls.

Bei den zukünftigen Köchen war es für viele sogar der Traumberuf, die Mehrzahl wurde zudem durch ein Praktikum auf die Ausbildung aufmerksam – 84 % der Befragten haben vor Ausbildungsbeginn eines absolviert. Internet und Berufsinformationstage spielen bei dieser Gruppe dagegen eine untergeordnete Rolle, sie müssen direkt angesprochen und überzeugt werden. Als positive Faktoren der Ausbildung werden Freude am Kochen, das Ausprobieren von neuen Rezepten und die abwechslungsreiche Arbeit genannt.

Was könnten, was müssten Arbeitgeber beachten, um die Abbruchquoten

zu senken und den Nachwuchs an sich zu binden? Die Arbeit von Tobias Huber gibt dazu verschiedene Hinweise. Die Rangfolge entspricht den jeweiligen Nennungen.

Bei Köchen geht es primär um Bezahlung und Arbeitszeiten sowie Überstunden. Beklagt werden wiederholt rauer Umgangston, schlechtes Betriebsklima und hoher Stress. Die Softfaktoren sind nicht zu unterschätzen. Hier könnte, ebenso wie bei einer stärkeren Wertschätzung, kostenneutral gegengesteuert werden. Die Bankkaufleute sind ebenfalls mit dem Gehalt sowie den Perspektiven unzufrieden, die feste Stellenzusage nach der Ausbildung ist Standard und reicht ihnen alleine nicht aus. An der Tätigkeit beklagen sie vor allem den hohen Verkaufsdruck. Zudem geben viel an, dass sie nach der Ausbildung das Abitur nachholen bzw. studieren wollen. Bei dieser Gruppe geht es also sehr stark um Weiterentwicklung, die Freude an der Tätigkeit kommt für viele zu kurz.

Zusammenstellung von Prof. Dr. Erika Regnet

Störfaktoren bei der Ausbildung	Bankkaufleute	Köche
1.	Zu geringes Gehalt	Schlechte Bezahlung im Vergleich zu anderen Berufen
2.	Keine ausreichenden Jobperspektiven/Weiterbildungsmöglichkeiten	Schlechte/ungünstige Arbeitszeiten
3.	Hoher Verkaufsdruck	Unbezahlte Überstunden
4.	Kollegen/ Betriebsklima	Geringe Wertschätzung der Azubis

IMPRESSUM

Verantwortlich:	Anschrift	Verantwortlich für den Inhalt:
Präsident Prof. Dr. Gordon Thomas Rohrmair	Hochschule für angewandte Wissenschaften Augsburg An der Hochschule 1 86161 Augsburg Telefon: +49 (0)821-55 86-0 Telefax: +49 (0)821-55 86-32 22 info@hs-augsburg.de	Prof. Dr. Erika Regnet Hochschule Augsburg Fakultät für Wirtschaft An der Hochschule 1 86161 Augsburg Telefon: +49 (0)821-55 86-29 21 / -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 Personalier, 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.



Friebe, J. (2016).

Reflektierbar. Reflexionsmethoden für den Einsatz in Seminar und Training.

Bonn: managerSeminare, Verlags GmbH. 240 Seiten, 49,90 €.

Das Buch „Spielbar“ hat sich zu einem der Standardwerke in der deutschsprachigen Trainerwelt entwickelt. Die Idee, eine Vielzahl von kleinen Trainingsmodulen für die unterschiedlichsten Phasen eines Trainings didaktisch anspruchsvoll und eingängig aufzubereiten, hat sich bewährt. Der Erfolg hat nicht nur dazu geführt, dass „Spielbar“ einen Nachfolgeband erhalten hat, sondern auch dass weitere Bücher in dieser Reihe und Aufmachung erschienen sind. Eines davon ist das Buch „Reflektierbar“ von Jörg Friebe, der selbst seit vielen Jahren als Trainer unterwegs ist.

Das Buch bietet insgesamt 100 Methoden, mit denen in Trainings Elemente der Reflexion eingebaut werden können. Friebe unterteilt die Methoden, indem er für zehn verschiedene Handlungsformen der Reflexion jeweils zehn einzelne Tools beschreibt. Die Unterteilung nach den Handlungsformen Reden, Schreiben, Zeichnen, Gestalten, Auswählen, Quantifizieren, Aufstellen, Darstellen, Zuordnen und Besinnen schafft eine sehr leicht nachvollziehbare Struktur für die Suche nach einzelnen Elementen zur Reflexion in einem Training oder Seminar. Als zusätzliche Struktur für die Einordnung der einzelnen Instrumente bietet Friebe das Riemann-Thomas-Kreuz mit den vier Grundbedürfnissen von Nähe/Distanz und Dauer/Wechsel als Orientierungs-

rahmen an. Dieses habe ich für mich selbst als weniger hilfreich empfunden, doch dies dürfte Geschmackssache sein.

Wie bei anderen Büchern der Reihe ist sehr hilfreich, dass neben einer knappen Beschreibung des jeweiligen Instruments eine übersichtliche Einordnung der einzelnen Tools nach Konstellation der Gruppe, Art der Teilnehmeraktivität (eher ruhig oder aktiv), benötigter Zeit und benötigtem Material angegeben ist. Eine Übersicht der Methoden, Themen und Phasen des Trainings rundet die Sammlung ab.

Nicht jedes der vorgestellten Reflexionsinstrumente spricht mich an. Doch es ist ja gerade die Stärke dieses Buches, nicht nur für die unterschiedlichsten Themen, sondern auch Persönlichkeiten von Trainern einen Fundus an möglichen Tools anzubieten. Es dürfte kaum einen Trainer oder eine Trainerin geben, die in diesem Buch nicht eine ganze Reihe von Instrumenten findet, mit denen die Reflexion des im Seminar Erlernten oder auch der Standortbestimmung der Teilnehmer abwechslungsreicher und differenzierter gestaltet werden kann. All denjenigen, die ihre Trainings und Seminare stärker mit dem Element der Reflexion anreichern wollen, sei dieses Buch daher sehr ans Herz gelegt.

Prof. Dr. Christian Lebrenz



Domsch, M.E., Regnet, E. & Rosenstiel, L.v. (Hrsg.). (2018).

*Führung von Mitarbeitern.
Fallstudien zum
Personalmanagement.*

4. überarbeitete und erweiterte Auflage.
Stuttgart. Preis: 49,95 €
Die Neuauflage ist voraussichtlich
ab April 2018 lieferbar.

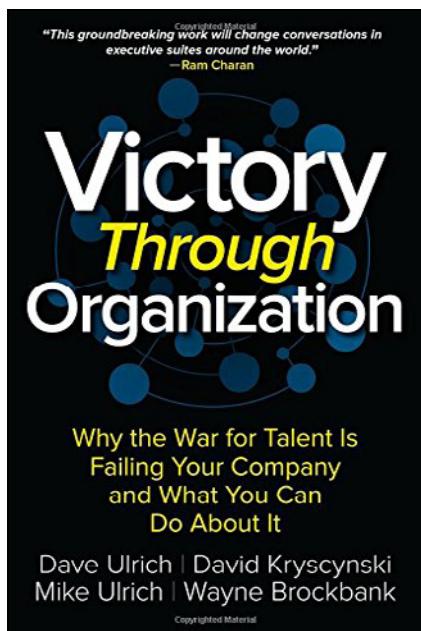
Im 2. Quartal 2018 erscheint die inzwischen 4., überarbeitete und erweiterte Auflage der Sammlung von Fallstudien zum Personalmanagement. Fallstudien sind bestens geeignet, konkrete Situationen als Ausgangspunkt für die Fachdiskussion zu nehmen. Sie sind anschaulich und generalisierbar.

Neu aufgenommene Themenbereiche sind:

- Arbeitgeberattraktivität und Fachkräfte Sicherung
- Zukunftsweisende Personalarbeit in Krisenzeiten
- Arbeitswelt 4.0.

Doch auch alle bisherigen Themenfelder wurden überarbeitet, aktualisiert und rund 30 % der Fälle ausgetauscht bzw. ergänzt. Das Buch umfasst nun mehr als 580 Seiten. Es ist eine wichtige Quelle für die Ausbildung von Fach- und Führungskräften, für Studierende, den Einsatz in Trainings und strukturiertes Selbststudium.

Prof. Dr. Erika Regnet



Ulrich, D., Kryscynski, D., Ulrich, M. & Brockbank, W. (2017).

Victory Through Organization: Why the War for Talent Is Failing Your Company and What You Can Do About It.

New York: McGraw-Hill. 304 Seiten. 35 \$.
E-Book 20,74 €.

Dave Ulrich begann vor 30 Jahren mit seiner bahnbrechenden Untersuchung, welche Kompetenzen Personaler benötigen, um ihre Arbeit erfolgreich erledigen zu können. Im Laufe der Jahrzehnte lieferte diese Befragung immer wieder Anregungen und Diskussionsstoff für die gesamte Zunft. Nun veröffentlicht Ulrich zusammen mit seinen Coautoren die Ergebnisse der siebten Befragungswelle. Das Resultat ist recht durchwachsen. Auf der einen Seite wird die Befragung vom Umfang her immer beeindruckender. In der siebten Welle haben Ulrich und sein Team zusammen mit 22 regionalen Verbänden und Organisationen fast 32.000 Personaler und deren „Kunden“ weltweit befragt. Der Fragebogen ist auf 123 Items angewachsen. Es wurde ein wahrer Datenschatz angehäuft.

Auf der Positivseite ist zusätzlich zu verbuchen, dass nicht nur die Zahl der befragten Personaler in der siebten Runde der Studie gestiegen ist. Auch das Kompetenzmodell hat Zuwachs bekommen. Mittlerweile sind es neun Kompetenzen, die Personaler beherrschen sollten, um erfolgreich zu sein. Dieses Mal sind die Kompetenzen in drei Gruppen eingeteilt (strategische Befähiger, Kerntreiber und Basisbefähiger). In diesen drei Gruppen finden sich alte Bekannte wie „culture and change champion“ und „strategic positioner“ wieder – teilweise in leicht geänderter Terminologie. Was wirklich neu und – wie die Autoren selbst (S.198) feststellen – in dieser Befragungswelle am interessantesten ist, ist die Einführung der neuen Kompetenz „paradox navigator“. Hier geht es um die Fähigkeit, mit den diversen Zielkonflikten, denen sich ein Manager ausgesetzt sieht, erfolgreich umzugehen. Sei es der Spagat zwischen Bewahrung und Veränderung, Zentralisierung und Dezentralisierung usw. Diese Diskussion ist neu und für

Manager – nicht nur Personalmanager – von hoher Relevanz. Dieses Kapitel ist auf jeden Fall lesenswert.

Darüber hinaus enttäuscht das Buch aber über weite Strecken.

Das Credo, das sich durch das ganze Buch zieht, ist der Hinweis, dass Personalmanagement kein Selbstzweck ist, sondern die Aufgabe hat, für das Unternehmen einen Mehrwert zu stiften. Diese Aussage klingt weder neu noch überraschend. Aber vielleicht ist gerade das die Leistung von Ulrich und seinem Team, dass diese Aussage immer mehr selbstverständlich wahrgenommen wird.

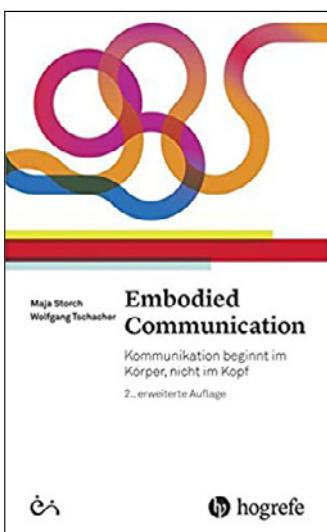
Wahrscheinlich ist es dem Bedürfnis von Ulrich und seinen Coautoren geschuldet, immer wieder neue Themen zu finden, mit denen sie ihre Ergebnisse anreichern. Nachdem 2012 entdeckt wurde, dass das Umfeld der Organisation eine entscheidende Rolle für die Personalarbeit im Unternehmen hat, kommt jetzt die Erkenntnis, dass in einer Firma die Organisation wichtig ist. Nicht mehr das Talent der einzelnen Mitarbeiter (in der Personalabteilung), sondern die organisationalen Fähigkeiten der Abteilung sind der Hebel zum Erfolg. Dass diese Binsenweisheit über ein ganzes Kapitel ausgewalzt wird, ist befremdlich. Umso mehr, wenn sie von einem Autor kommt, der schon vor über 25 Jahren mit dem HR-Business-Partner die bis heute anhaltende Diskussion zur Organisation der HR-Funktion angestoßen hat.

Auch in der siebten Welle liefern die Autoren eine Reihe von interessante Erkenntnissen und Denkanstößen. Aber das „bahnbrechende Werk, das die Unterhaltungen in den Vorstandszimmern weltweit verändern wird“, wie es vollmundig auf der Titelseite angepriesen wird, ist es definitiv nicht. Weniger wäre mehr gewesen.

Prof. Dr. Christian Lebrenz



In studentischen Organisationen sind viele engagierte Studierende aktiv, die sich auf die Zusammenarbeit mit Firmen der Region freuen.



Storch, M. & Tschacher, W. (2016). *Embodied Communication: Kommunikation beginnt im Körper, nicht im Kopf.* 2. Auflage. Göttingen, Bern: Hogrefe. 192 Seiten. 19,95 €, E-Book 16,99 €.

Maja Storch und Wolfgang Tschacher blicken skeptisch auf das stark vereinfachende Sender-Empfänger-Modell der Kommunikation, das aus einer alten Zeit

stammt, in der technokratische Modelle en vogue waren. Sie stellen in ihrem schmalen Buch einen Gegenentwurf dar, der aktuelle Erkenntnisse aus den kognitiven und neurokognitiven Disziplinen ernst nimmt und aufnimmt. Der Fachbegriff „Embodiment“ erinnert dabei daran, dass Kognitionen ohne den menschlichen Körper nicht existieren. Vielmehr spielt der Körper eine weitaus größere Rolle in der Kommunikation, als moderne Kommunikationsmodelle ahnen lassen, die v.a. Gedanken, Absichten und Botschaften betrachten. Auch der Aspekt, dass der Geist ein Spiegel des Körpers ist, wird dabei betont. Kommunikation ist also nicht auf einen Austausch abstrakter Information zu reduzieren, sondern der Beitrag der körperlichen Signale ist dabei wesentlich.

Was bedeutet das für ein neueres Kommunikationsverständnis? Hierzu finden sich in dem Buch ein paar Ideen, die praxisnah auch anhand von Beispielen formuliert werden. Der theoretische Rahmen, der herangezogen wird, ist die Synchronizität, ein Grundprinzip systemtheoretischen Denkens. Das „automatische“ körpersprachliche Spiegeln

von Körperreaktionen und -empfindungen des Gesprächspartners wird im Buch vorgestellt. In gutem Kontakt stehende Gesprächspartner synchronisieren sich nonverbal, oft ganz ohne das selbst zu bemerken. Die Prozesse hinter solchen Beobachtungen, z.B. welche Rolle Spiegelneuronen spielen, versteht die Wissenschaft dabei zunehmend besser, sodass Anwendungen dieser Erkenntnisse immer leichter möglich werden.

Storch und Tschacher, erstere bestens bekannt vom Zürcher Ressourcenmodell, nehmen einige dieser modernen Erkenntnisse auf, um neue theoretische Überlegungen abzuleiten und anwendungsbezogen Vorschläge für Kommunikationssituationen zu machen. „Ideenkorbf“, „Affektbilanz“ und „Pizza-Analyse“ werden hier vorgestellt.

Mir persönlich ist, für das kurze Buch, die Kritik am Alten zu lange und zu wiederholend geraten, ich hätte sehr gerne mehr gelesen, welche Konsequenzen das neue Denken theoretisch und praktisch hat. Diese fand ich spannend und besonders lesenswert und freue mich auf weitere Veröffentlichungen dazu.

Prof. Dr. Mahena Stief



Redmann, B. (2017). *Agiles Arbeiten im Unternehmen: Rechtliche Rahmenbedingungen und gesetzliche Anforderungen.* Freiburg: Haufe. 231 Seiten. 39,95 €.

Arbeit 4.0, New Work, agiles Arbeiten oder Industrie 4.0 – egal unter welcher Perspektive man die aktuellen Wirtschaftsentwicklungen betrachtet, es verändern sich mit den neuen Konzepten Arbeitsplätze und Arbeitsprozesse, man

denke nur an die schon weit verbreiteten flexiblen Arbeitszeit- und Arbeitsortmodelle. Diese Veränderungen kollidieren häufig mit den im Unternehmen gelebten Regelungen, z.B. den geltenden Betriebsvereinbarungen. Es geht also bei Veränderungsprojekten für HR und Management auch darum, organisationale Rahmenbedingungen so zu gestalten, dass sie rechtskonform mit dem Arbeitsrecht, den Tarifverträgen und dem Arbeitszeitgesetz sind, aber auch Neues zulassen und Pilotprojekte ermöglichen.

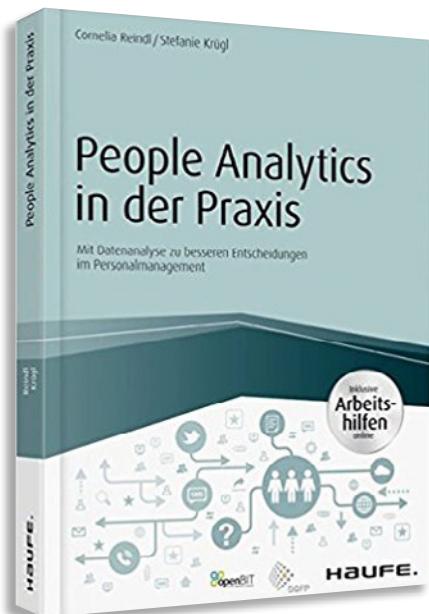
Britta Redmann bietet wichtiges juristisches Wissen und Tipps rund um Veränderungsprojekte zu agilem Arbeiten. Nach einer Vorstellung der Veränderungen durch Agilität in der Arbeitswelt auf etwa 30 übersichtlichen Seiten, stellt die Autorin rechtliche Aspekte in den Mittelpunkt des Buches. Sie geht dabei breit und detailliert auf relevante betriebliche Bereiche und Prozesse ein, nämlich: agiler Arbeitsort, agile Arbeitsräume, agile Arbeitszeit, agile Arbeitsorganisation, agile Arbeitsmethoden und agiles Performance-Management. Jeder Punkt wird

strukturiert und ausführlich beleuchtet und am Ende übersichtlich mit „Agilen To-dos“ zusammengefasst, sodass man damit eine Checkliste der wichtigen, rechtlich zu beachtenden Punkte hat.

Dieser zentrale Teil des Buches ist also besonders geeignet bei Veränderungsprojekten rund um Arbeit 4.0, um rechtliche Rahmenbedingungen und Konsequenzen von Veränderungen zu bedenken und dementsprechend zu handeln.

Teil 3, und damit der letzte Teil des Buchs, stellt kurze Gespräche zu Beispielen aus der Unternehmenspraxis sowie Experteninterviews vor. Elf Gespräche mit Managern/-innen und Unternehmern/-innen aus verschiedenen Branchen (von OTTO über VAUDE bis hin zur IG Metall) werden zu ihren Erfahrungen bei konkreten agilen Projekten befragt, gefolgt von kurzen Betrachtungen von Wirtschaftsexperten zur Agilität. Teil 3 rundet das Buch damit aus praktischer Perspektive ab.

Prof. Dr. Mahena Stief



Reindl, C. & Krügl, S. (2017).
People Analytics in der Praxis. Mit Datenanalyse zu besseren Entscheidungen im Personalmanagement.
 Freiburg u.a.: Haufe. 247 Seiten. 39,95 €.

Mit People Analytics sollen Informationen, also HR-Daten, intelligent verknüpft werden, um Wirkungszusammenhänge zu erkennen und auf dieser Basis bessere Entscheidungen zu treffen. Daten statt Bauchgefühl ist die Forderung. Und Big Data als Chance für datenbasierte, fundierte Entscheidungen?

Die Autorinnen beginnen mit einem kurzen Rückblick und der Unterscheidung von Personalcontrolling, HR Reporting und People Analytics, wobei letzteres zum einen nicht nur beschreiben, sondern Zusammenhänge verdeutlichen, und zum anderen strategisch und prädiktiv auf zukünftige Entwicklungen ausgerichtet sein soll. Und dazu stehen inzwischen viele Möglichkeiten der Datensammlung zur Verfügung (man denke an Wearables, Tracking Codes, GPS, automatisierte Leistungserfassungssysteme).

Besonders interessant sind die beschriebenen Beispiele: Wie lassen sich Effizienz im Call Center beibehalten und Burnout vermeiden? Was wirkt wie? Oder was zeichnet gut bewertete Führungskräfte bei Google aus? Und wie wurden die Daten dazu erhoben?

Spannend ist auch das Kapitel „Gesetzliche und ethische Rahmenbedingungen für Datenanalysen mit Mitarbeiterdaten in Deutschland“. So wenig Daten wie möglich sind zu erfassen. Doch sind Daten wirklich anonym oder können sie personenbezogen relativ leicht wieder zugeordnet werden? Als Auswege werden vorgestellt: Anonymität, digitale Selbstbestimmung, Recht auf Vergessen (= Löschen), Transparenz.

Die Kapitel über „Arbeiten mit Kennzahlen im Personalmanagement“ und „Organisationskultur“ dürften HR-Erfahrenen weitgehend bekannt sein. Im mit 80 Seiten längsten Kapitel „People Analytics in der Praxis“ geht es leider zu viel um Grundlagen, wie Prozess, Organisation, Auswertungen, Datenaufbereitung und Ergebniskommunikation. Von diesem Teil dürften eher Studierende und Berufsanfänger profitieren.

Fazit: Ein anschauliches, schön gestaltetes, gut lesbares und erklärttes Buch. Für die zweite Auflage wünsche ich mir noch viel mehr Praxisbeispiele zu konkreten People Analytics Projekten und deren Nutzen.

Prof. Dr. Erika Regnet



Striepling, I. (2017).
Kollektives Arbeitsrecht. Betriebsverfassungsrecht, Mitbestimmung, Tarifvertragsrecht und Arbeitskampfrecht.
 München: Franz Vahlen. 155 Seiten.
 24,90 €, Kindle Edition 19,99 €.

Ingo Striepling unterrichtet an der OTH Regensburg und auch sein Buch wendet sich primär an Studierende mit Schwerpunkt Personal sowie an Seiteneinsteiger in HR-Funktionen.

Nach einer wirklich kurz gehaltenen Einführung folgt schon das längste Kapitel, das sich der Errichtung eines Betriebsrats, seiner Wahl, der Amtszeit, dem speziellen rechtlichen Schutz der Betriebsratsmitglieder sowie den Mitwirkungs- und Mitbestimmungsrechten des Betriebsrates (30 Seiten) widmet. Dieser Teil dürfte neben den angesprochenen Zielgruppen auch für mittelständische Unternehmer von besonderem Interesse sein. Sprecherausschuss und europäischer Betriebsrat werden abschließend noch kurz besprochen.

Dann folgen je 10 Seiten mit den Schwerpunkten Montan-Mitbestimmung bzw. Personalvertretungsgesetz. Die beiden abschließenden Kapitel beziehen sich auf das Tarifvertragsrecht, Tarifbindung und

Geltungsbereich (20 Seiten) sowie auf das Arbeitskampfrecht (15 Seiten).

Nicht nur inhaltlich, auch didaktisch ist das Buch sehr gut aufgebaut: Anhand von vielen Fragen und Beispielsfällen und mit den später angeführten rechtlichen Lösungen lassen sich das Wissen gut vertiefen und der Transfer sichern.

Es ist nachvollziehbar, dass der Autor auffordert, parallel mit den Arbeitstexten zu arbeiten, diese zu lesen und zu markieren. Mir persönlich wäre es aber lieber gewesen, die entsprechenden Paragraphen bereits im Buch abgedruckt zu sehen. Ob der Leser wirklich alle Paragraphen nachschlägt und liest?

Der Anspruch des Autors, „eine kurze, kompakte und vor allem leicht nachvollziehbare Einführung in dieses Rechtsgebiet zu geben“ ist bestens erfüllt worden. Das Buch ist gut aufgebaut, fundiert, aber komprimiert und gut lesbar gestaltet und kann allen Studierenden mit HR-Vertiefung nur empfohlen werden.

Prof. Dr. Erika Regnet