

## 10130 - Personalbezogene Steuerung

## 10130 - Human Resources Management

---

| <b>General information</b>                            |  |
|---|--|
| <b>Module Code</b>                                    | 10130  |
| <b>Unique Identifier</b>                              | PersBezSteue-01-MA-M   |
| <b>Module Leader</b>                                  | Prof. Dr. Hormann, Kathrin (kathrin.hormann@haw-kiel.de)   |
| <b>Lecturer(s)</b>                                    | Carstens, Maiken (maiken.carstens@haw-kiel.de)<br>Prof. Dr. Hormann, Kathrin (kathrin.hormann@haw-kiel.de)<br>Prof. Dr. Shafaei, Reza Fakhr (reza.f.shafaei@haw-kiel.de) |
| <b>Offered in Semester</b>                            | Wintersemester 2026/27   |
| <b>Module duration</b>                                | 1 Semester   |
| <b>Occurrence frequency</b>                           | Regular  |
| <b>Module occurrence</b>                              | In der Regel im Wintersemester   |
| <b>Language</b>                                       | Deutsch  |
| <b>Recommended for international students</b>         | No   |
| <b>Can be attended with different study programme</b> | No   |

| <b>Curricular relevance (according to examination regulations)</b>  |
|---|
| Study Subject: M.A. - MALI - Leitung und Innovation in Sozialer Arbeit und Kindheitspädagogik<br>Module type: Pflichtmodul<br>Semester: 3 |

| <b>Qualification outcome</b>   |
|--|
| <i>Areas of Competence: Knowledge and Understanding; Use, application and generation of knowledge; Communication and cooperation; Scientific self-understanding / professionalism.</i> |

### Übung 1

Die Studierenden vervollständigen bestehendes Wissen über die unterschiedlichen Teildisziplinen, Ziele und Aufgaben der Personalarbeit und können diese auf die Interdependenzen der Sozialwirtschaft sowie gesellschaftliche Transformationsprozesse transferieren.

Sie analysieren aktuelle Arbeitsmarktentwicklungen und leiten relevante Maßnahmen zur Personalgewinnung und -bindung ab.

Sie identifizieren aktuelle Herausforderungen in der Steuerung personalrelevanter Prozesse, unter Begründung wissenschaftstheoretischer und datenbasierter Erkenntnisse.

Sie entwickeln strategische Maßnahmen im Rahmen problemzentrierten Lernens.

### Übung 2

Die Studierenden kennen relevante Theorien/Modelle/ Konzepte der Teamarbeit.

Sie können Anlässe und Ziele von Maßnahmen zum Teambuilding, Teamentwicklung und Changeprozessen benennen, differenzieren und im Rahmen von Angebotskonzeptionen operationalisieren.

Die Studierenden können Anlässe für Teamkonflikte identifizieren und kommunikative Kompetenzen zur Lösung im Rahmen des problemzentrierten Lernens einsetzen.

### Übung 3

Ausgehend von den im BA-Studium erworbenen Kenntnissen der rechtlichen Grundlagen der Sozialen Arbeit und Kindheitspädagogik, setzen sich die Studierenden mit den für die Leitung sozialer Dienste und Einrichtungen relevanten Fragestellungen des Arbeitsrechts auseinander.

Sie erwerben die Fähigkeit,

- die Bedeutung arbeitsrechtlicher Regelungen als Leitungsinstrumente für die inneren Abläufe und als Element der Einordnung der Einrichtung in ihre Umwelt wahrzunehmen,
- die Konsequenzen arbeitsrechtlicher Entscheidungen für die Leitung in sozialen Diensten und Einrichtungen einzuschätzen,
- arbeitsrechtliche Probleme angemessen abzuwägen und lösungsorientierte Entscheidungen unter rechtllichem Blickwinkel zu treffen, und
- die arbeitsrechtliche Dimension von Leitungsmaßnahmen in die Entscheidungsprozesse einzubeziehen.

Sie haben ein Verständnis für die Rechtsbeziehungen zwischen den arbeitsrechtlichen Beteiligten und sind in der Lage, diese konstruktiv zu gestalten.

Lernergebnisse:

Vermittelt werden insbesondere Kenntnis, Verständnis und Anwendung

- der wichtigsten geltenden Vorschriften,
- des systematischen Zusammenspiels rechtlicher Vorgaben auf unterschiedlichen Stufen,
- der rechtlichen Strukturen des Arbeitsrechts

Kompetenzen:

Die Studierenden

- entwickeln ein reflektiertes Verständnis der normativen Strukturen,
- erarbeiten Lösungen für arbeitsrechtliche Fragestellungen,
- erkennen und aktivieren die arbeitsrechtlichen Ressourcen für die Leitung und Innovation in der Sozialen Arbeit und Kindheitspädagogik
- setzen sich argumentativ mit einschlägigen Rechtsfragen auseinander und
- entwickeln Lösungen für praxisrelevante Fälle.

## Content information

### Content

Ein erfolgreiches Personalmanagement bildet die Grundlage für das Angebot und die Durchführung sowie die Qualität sozialer Dienstleistungen. Zunehmend hat sich ein Bewusstsein in den Organisationen der Sozialen Arbeit und der Kindheitspädagogik entwickelt, dass das Personal die wichtigste und zugleich sensibelste Einflussgröße ist (vgl. Maelicke, 2003, S. 497). Diese veränderte Haltung findet sich wieder in Personalentwicklungs-, Diversity- und Recruiting-Konzepten und umfangreiche Maßnahmen im Rahmen strategischer Unternehmensplanung.

Dieser Erfolgsfaktor „Personal“ wird beeinflusst durch Herausforderungen wie z.B. dem Fachkräftemangel, Managing Diversity, intergenerative Teams und unterschiedlicher Lebensphasen, der gesundheitlichen Konstitution von Mitarbeitenden, die Forderung nach angemessener Bezahlung oder steigenden Anforderungen durch öffentliche Kostenträger sowie interne Vorgaben der Träger.

Sozialwirtschaftliche Organisationen bauen „...zunehmend ... straff hierarchischen Organisationsprinzipien ab und dynamisch-flexiblen Teamstrukturen zu. Das intelligente Funktionieren von Arbeitsgruppen und Teams rückt somit in den Mittelpunkt der Entwicklung eines professionellen Selbstverständnisses von moderner Personalführung (vgl. Niermeyer, 2020, S. 14).

Die Veranstaltung ermöglicht Studierenden, ein umfassendes Verständnis für die Rahmenbedingungen, die Aufgaben und methodischen Handlungsansätze zu erarbeiten. Dabei werden sowohl relevante Theorien und Konzepte berücksichtigt sowie ein konkreter Bezug zum Praxisalltag hergestellt. Hinzu kommt die Vermittlung arbeitsrechtlicher Grundlagen.

Lehrveranstaltungen:

Personalmanagement (Ü 2 SWS)

- Intergeneratives Personalmanagement im Kontext diverser Lebensphasen
- Personalmarketing im Spannungsfeld des Fachkräftemangels
- Personalentwicklung als Instrument zur Mitarbeitenden-Bindung und zur Fachkräftesicherung
- Personalführung im Kontext von Gesundheitsförderung

Teamarbeit und Teamkonflikte (Ü 2 SWS):

- Merkmale, Grundannahmen moderne Arbeitswelten in sozialen Organisationen
- Teamleitung als berufliche Herausforderung
- Teambuilding in Zeiten fluider Organisationen in der VUCA Welt
- Teamentwicklung als Instrument der Resilienzstärkung
- Changeprozesse im Team begleiten
- Teamkonflikte moderieren

Arbeitsrecht (Ü 2 SWS)

Die Übung „Arbeitsrecht“ beinhaltet die Rechtsquellen des Arbeitsrechts, die Grundbegriffe (Arbeitsverhältnis, Arbeitsvertrag, Arbeitnehmende, Arbeitgebende), die Anbahnung und Begründung des Arbeitsverhältnisses unter besonderer Beachtung des AGG, die Rechte und Pflichten aus dem Arbeitsverhältnis sowie die Beendigung des Arbeitsverhältnisses. Eine besondere Bedeutung kommt in dieser Veranstaltung der Darstellung atypischer Beschäftigungsverhältnisse (Befristung, Teilzeit, Arbeit auf Abruf, Arbeitsplatzteilung, Ausbildungsverhältnis usw.), den Grundlagen des kollektiven Arbeitsrechts (Tarif- und Betriebsverfassungsrecht) und des öffentlichen Dienstrechts sowie den Besonderheiten des kirchlichen Arbeitsrechts zu.

|                   |   |
|-------------------|---|
| <b>Literature</b> | <p>Christa, Harald (2019): Personalmarketing. Eine Einführung für sozialwirtschaftliche Organisationen. Wiesbaden: Springer Gabler</p> <p>Huber, Monika (2019) : Resilienz im Team. Ideen und Anwendungskonzepte für Teamentwicklung. Wiesbaden: Springer Gabler.</p> <p>Huf, Stefan: (2020): Personalmanagement. Wiesbaden: Springer Gabler</p> <p>Lencioni, Patrick (2014): Die 5 Dysfunktionen eines Teams. Weinheim: Wiley-VCH Verlag</p> <p>Nicolai, C. (2021): Personalmanagement. 7. überarb. Auflage. UVK Verlag</p> <p>Obermeyer, Klaus/Pühl, Harald (2015): Teamcoaching und Teamsupervision. Praxis der Teamentwicklung in Organisationen. Göttingen: Vandenhoeck &amp; Ruprecht</p> <p>Ribbeck, Jochen (2020): Personalmanagement in Sozialunternehmen. Theoretische und methodische Grundlagen; Blaue Reihe Sozialmanagement. 1. Aufl. Regensburg: Walhalla u. Praetoria Verlag GmbH &amp; Co. KG.</p> <p>Roedenbeck Schäfer, Maja (2020): Recruiting to go für Sozial- und Pflegeeinrichtungen. 2. Auflage. Regensburg. Walhalla und Praetoria.</p> <p>Unger, Frank et al. (2022): Personalführung in Organisationen der Sozialwirtschaft. Wiesbaden: Springer Gabler</p> <p>Wöhrlé et al. (2019): Personalmanagement – Personalentwicklung. Baden-Baden: Nomos</p> |
|-------------------|---|

|  |  |
|--|--|
| <b>Courses</b>   |  |
| <b>Mandatory Courses</b>   |  |
| For this module all specified courses in the following table have to be taken. |  |
| <a href="#">100703 - Arbeitsrecht - Page: 7</a>                                |  |
| <a href="#">101302 - Personalmanagement - Page: 9</a>                          |  |
| <a href="#">101303 - Teamarbeit und Teamkonflikte - Page: 5</a>                |  |

|                      |              |
|----------------------|--------------|
| <b>Workload</b>      |              |
| <b>Number of SWS</b> | 6 SWS        |
| <b>Credits</b>       | 7,50 Credits |
| <b>Contact hours</b> | 72 Hours     |
| <b>Self study</b>    | 153 Hours    |

|  |   |
|--|---|
| <b>Module Examination</b>                                      |   |
| <b>Examination prerequisites according to exam regulations</b> | None  |
| <b>10130 - Portfolioprüfung</b>                                | <p>Method of Examination: Portfolioprüfung</p> <p>Weighting: 100%</p> <p>wird angerechnet gem. § 11 Absatz 2 PVO: No</p> <p>Graded: Yes</p> <p>Remark: dreiteilig: 1. Ausarbeitung zu einer aktuellen Herausforderung der Personalarbeit</p> <p>2. Planung eines 1-Tages-Workshop zu einem Thema der Teamarbeit. Die Aufgabenstellung wird in der ersten Veranstaltung mit den Studierenden partizipativ konkretisiert.</p> <p>3. Arbeitsrechtliche Fallbearbeitung</p> |

## Course: Teamarbeit und Teamkonflikte

| General information         |  |
|-----------------------------|--|
| <b>Course Name</b>          | Teamarbeit und Teamkonflikte<br>Teamwork and team conflicts  |
| <b>Course code</b>          | 101303   |
| <b>Lecturer(s)</b>          | Prof. Dr. Hormann, Kathrin (kathrin.hormann@haw-kiel.de)<br>Carstens, Maiken (maiken.carstens@haw-kiel.de) |
| <b>Occurrence frequency</b> | Regular  |
| <b>Module occurrence</b>    | In der Regel im Wintersemester   |
| <b>Language</b>             | Deutsch  |

| Qualification outcome  |
|--|
| <i>Areas of Competence: Knowledge and Understanding; Use, application and generation of knowledge; Communication and cooperation; Scientific self-understanding / professionalism.</i>   |
| Die Studierenden kennen relevante Theorien/Modelle/ Konzepte der Teamarbeit. Sie können Anlässe und Ziele von Maßnahmen zum Teambuilding, Teamentwicklung und Changeprozessen benennen, differenzieren und im Rahmen von Angebotskonzeptionen operationalisieren.<br>Die Studierenden können Anlässe für Teamkonflikte identifizieren und kommunikative Kompetenzen zur Lösung im Rahmen des problemzentrierten Lernens einsetzen. |

| Content information |  |
|---------------------|--|
| <b>Content</b>      | <p>Sozialwirtschaftliche Organisationen bauen „....zunehmend .... straff hierarchischen Organisationsprinzipien ab und dynamisch-flexiblen Teamstrukturen zu. Das intelligente Funktionieren von Arbeitsgruppen und Teams rückt somit in den Mittelpunkt der Entwicklung eines professionellen Selbstverständnisses von moderner Personalführung (vgl. Niermeyer, 2020, S. 14).</p> <p>Die Veranstaltung ermöglicht Studierenden, ein umfassendes Verständnis für die Rahmenbedingungen, die Aufgaben und methodischen Handlungsansätze zu erarbeiten. Dabei werden sowohl relevante Theorien und Konzepte berücksichtigt sowie ein konkreter Bezug zum Praxisalltag hergestellt:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Merkmale, Grundannahmen moderne Arbeitswelten in sozialen Organisationen</li> <li>• Teamleitung als berufliche Herausforderung</li> <li>• Teambuilding in Zeiten fluider Organisationen in der VUCA Welt</li> <li>• Teamentwicklung als Instrument der Resilienzstärkung</li> <li>• Changeprozesse im Team begleiten</li> <li>• Teamkonflikte moderieren</li> </ul> |

|                   |  |
|-------------------|--|
| <b>Literature</b> | <p>Bachmair, Dominik; Metz, Stephanie; Zacher, Daniel (2022): Empowerment für Teams. Agil und selbstorganisiert - wie Teams noch erfolgreicher werden. 1. Auflage. Stuttgart: Schäffer-Poeschel Verlag.</p> <p>Eilers, Andreas (2021): Crashkurs Selbstorganisation in agilen Teams. Lösungen für eine wertschätzende Zusammenarbeit. 1. Auflage. Freiburg: Haufe Group (Haufe Fachbuch)</p> <p>Huber, Monika (2019): Resilienz im Team. Ideen und Anwendungskonzepte für Teamentwicklung. Wiesbaden: Springer Gabler.</p> <p>Lencioni, Patrick (2014): Die 5 Dysfunktionen eines Teams. Weinheim: Wiley-VCH Verlag</p> <p>Obermeyer, Klaus/Pühl, Harald (2015): Teamcoaching und Teamsupervision. Praxis der Teamentwicklung in Organisationen. Göttingen: Vandenhoeck &amp; Ruprecht</p> <p>Reinke-Dieker, Heiner (2022): Willkommen! Angst. Heimliche Ängste konstruktiv im Arbeitsleben nutzen. Wiesbaden: Springer Gabler.</p> <p>Stahl, Eberhard (2017): Dynamik in Gruppen. Handbuch der Gruppenleitung : mit einem Geleitwort von Friedemann Schulz von Thun : mit E-Book inside. 4., vollständig überarbeitete und erweiterte Auflage. Weinheim: Beltz.</p> <p>Weimann-Sandig, Nina (2022): Multiprofessionelle Teamarbeit in Sozialen Dienstleistungsberufen. Interdisziplinäre Debatten Zum Konzept der Multiprofessionalität - Chancen, Risiken, Herausforderungen. Wiesbaden: Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH.</p> |
|-------------------|--|

| <b>Teaching format of this course</b> |            |
|---------------------------------------|------------|
| <b>Teaching format</b>                | <b>SWS</b> |
| Übung                                 | 2          |

| <b>Examinations</b>               |    |
|-----------------------------------|----|
| <b>Ungraded Course Assessment</b> |    |
|                                   | No |

## Course: Arbeitsrecht

---

| General information         |  |
|-----------------------------|--|
| <b>Course Name</b>          | Arbeitsrecht<br>Labour Law                                 |
| <b>Course code</b>          | 100703   |
| <b>Lecturer(s)</b>          | Prof. Dr. Shafaei, Reza Fakhr (reza.f.shafaei@haw-kiel.de) |
| <b>Occurrence frequency</b> | Regular  |
| <b>Module occurrence</b>    | In der Regel im Sommersemester                             |
| <b>Language</b>             | Deutsch  |

| Qualification outcome   |
|---|
| <p><i>Areas of Competence: Knowledge and Understanding; Use, application and generation of knowledge; Communication and cooperation; Scientific self-understanding / professionalism.</i></p> <p>Ausgehend von den im BA-Studium erworbenen Kenntnissen der rechtlichen Grundlagen der Sozialen Arbeit und Kindheitspädagogik, setzen sich die Studierenden mit den für die Leitung sozialer Dienste und Einrichtungen relevanten Rechtsgebieten auseinander. Sie lernen die Strukturprinzipien des Arbeitsrecht.</p> <p>Sie erwerben die Fähigkeit,</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- die Bedeutung rechtlicher Regelungen als Leitungsinstrumente für die inneren Abläufe und als Element der Einordnung der Einrichtung in ihre Umwelt wahrzunehmen,</li> <li>- die Konsequenzen rechtlicher Entscheidungen für die Leitung in sozialen Diensten und Einrichtungen einzuschätzen,</li> <li>- rechtliche Probleme angemessen abzuwägen und lösungsorientierte Entscheidungen unter rechtlichem Blickwinkel zu treffen, und</li> <li>- die rechtliche Dimension von Leitungsmaßnahmen in die Entscheidungsprozesse einzubeziehen.</li> </ul> <p>Sie haben ein Verständnis für die Rechtsbeziehungen zwischen den im Recht der sozialen Dienste und Einrichtungen handelnden, privaten und staatlichen Akteuren und sind in der Lage, diese konstruktiv zu gestalten.</p> <p>Lernergebnisse:</p> <p>Vermittelt werden insbesondere Kenntnis, Verständnis und Anwendung</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- der wichtigsten geltenden Vorschriften,</li> <li>- des systematischen Zusammenspiels rechtlicher Vorgaben auf unterschiedlichen Stufen,</li> <li>- der rechtlichen Strukturen des Arbeitsrecht.</li> </ul> <p>Kompetenzen:</p> <p>Die Studierenden</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- entwickeln ein reflektiertes Verständnis der normativen Strukturen,</li> <li>- erarbeiten Lösungen für rechtsbereichsübergreifende Fragestellungen,</li> <li>- erkennen und aktivieren die rechtlichen Ressourcen für die Leitung und Innovation in der Sozialen Arbeit und Kindheitspädagogik</li> <li>- setzen sich argumentativ mit einschlägigen Rechtsfragen auseinander und</li> <li>- entwickeln Lösungen für praxisrelevante Fälle.</li> </ul> |

| <b>Content information</b> |   |
|----------------------------|---|
| <b>Content</b>             | Das zweite Teilmodul „Arbeitsrecht“ beinhaltet die Rechtsquellen des Arbeitsrechts, die Grundbegriffe (Arbeitsverhältnis, Arbeitsvertrag, Arbeitnehmende, Arbeitgebende), die Anbahnung und Begründung des Arbeitsverhältnisses unter besonderer Beachtung des AGG, die Rechte und Pflichten aus dem Arbeitsverhältnis sowie die Beendigung des Arbeitsverhältnisses. Eine besondere Bedeutung kommt in diesem Teilmodul der Darstellung atypischer Beschäftigungsverhältnisse (Befristung, Teilzeit, Arbeit auf Abruf, Arbeitsplatzteilung, Ausbildungsverhältnis usw.), den Grundlagen des kollektiven Arbeitsrechts (Tarif- und Betriebsverfassungsrecht) und des öffentlichen Dienstrechts sowie den Besonderheiten des kirchlichen Arbeitsrechts zu. |
| <b>Literature</b>          | Andreas Hänlein, Recht der Sozialen Dienste, 2018, C.H.BECK. ISBN 978-3-406-73005-4<br>Knut Hinrichs und Daniela Evrim Öndül, Soziale Arbeit – das Recht, 1. Auflage, Verlag Barbara Budrich, 2016, ISBN: 9783825243517<br>Reinhardt/Klose; Grundkurs Arbeitsrecht für die Soziale Arbeit. UTB (Stuttgart) 2020. ISBN 978-3-8252-5353-0   |

| <b>Teaching format of this course</b> |            |
|---------------------------------------|------------|
| <b>Teaching format</b>                | <b>SWS</b> |
| Lehrvortrag + Übung                   | 2          |

| <b>Examinations</b>               |    |
|-----------------------------------|----|
| <b>Ungraded Course Assessment</b> | No |

## Course: Personalmanagement

| General information         |  |
|-----------------------------|--|
| <b>Course Name</b>          | Personalmanagement<br>Human Resources Management |
| <b>Course code</b>          | 101302   |
| <b>Lecturer(s)</b>          | Carstens, Maiken (maiken.carstens@haw-kiel.de)   |
| <b>Occurrence frequency</b> | Regular  |
| <b>Module occurrence</b>    | In der Regel im Wintersemester                   |
| <b>Language</b>             | Deutsch  |

| Qualification outcome  |
|--|
| <i>Areas of Competence: Knowledge and Understanding; Use, application and generation of knowledge; Communication and cooperation; Scientific self-understanding / professionalism.</i>   |
| <p>Die Studierenden vervollständigen bestehendes Wissen über die unterschiedlichen Teildisziplinen, Ziele und Aufgaben der Personalarbeit und können diese auf die Interdependenzen der Sozialwirtschaft sowie gesellschaftliche Transformationsprozesse transferieren.</p> <p>Sie analysieren aktuelle Arbeitsmarktentwicklungen und leiten relevante Maßnahmen zur Personalgewinnung und -bindung ab.</p> <p>Sie identifizieren aktuelle Herausforderungen in der Steuerung personalrelevanter Prozesse, unter Begründung wissenschaftstheoretischer und datenbasierter Erkenntnisse.</p> <p>Sie entwickeln strategische Maßnahmen im Rahmen problemzentrierten Lernens.</p> |

| Content information |  |
|---------------------|--|
| <b>Content</b>      | <p>Ein erfolgreiches Personalmanagement bildet die Grundlage für das Angebot und die Durchführung sowie die Qualität sozialer Dienstleistungen. Zunehmend hat sich ein Bewusstsein in den Organisationen der Sozialen Arbeit und der Kindheitspädagogik entwickelt, dass das Personal die wichtigste und zugleich sensibelste Einflussgröße ist (vgl. Maelicke, 2003, S. 497). Diese veränderte Haltung findet sich wieder in Personalentwicklungs-, Diversity- und Recruiting-Konzepten und umfangreiche Maßnahmen im Rahmen strategischer Unternehmensplanung.</p> <p>Dieser Erfolgsfaktor „Personal“ wird beeinflusst durch Herausforderungen wie z.B. dem Fachkräftemangel, Managing Diversity, intergenerative Teams und unterschiedlicher Lebensphasen, der gesundheitlichen Konstitution von Mitarbeitenden, die Forderung nach angemessener Bezahlung oder steigenden Anforderungen durch öffentliche Kostenträger sowie interne Vorgaben der Träger:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Intergeneratives Personalmanagement im Kontext diverser Lebensphasen</li> <li>• Personalmarketing im Spannungsfeld des Fachkräftemangels</li> <li>• Personalentwicklung als Instrument zur Mitarbeitenden-Bindung und zur Fachkräftesicherung</li> <li>• Personalführung im Kontext von Gesundheitsförderung</li> </ul> |

|                   |   |
|-------------------|---|
| <b>Literature</b> | Christa, Harald (2019): Personalmarketing. Eine Einführung für sozialwirtschaftliche Organisationen. Wiesbaden: Springer Gabler<br>Huf, Stefan: (2020): Personalmanagement. Wiesbaden: Springer Gabler<br>Nicolai, C. (2021): Personalmanagement. 7. überarb. Auflage. UVK Verlag<br>Roedenbeck Schäfer, Maja (2020): Recruiting to go für Sozial- und Pflegeeinrichtungen. 2. Auflage. Regensburg. Walhalla und Praetoria.<br>Unger, Frank et al. (2022): Personalführung in Organisationen der Sozialwirtschaft. Wiesbaden: Springer Gabler<br>Wöhrle et al. (2019): Personalmanagement – Personalentwicklung. Baden-Baden: Nomos |
|-------------------|---|

| <b>Teaching format of this course</b> |            |
|---------------------------------------|------------|
| <b>Teaching format</b>                | <b>SWS</b> |
| Übung                                 | 2          |

| <b>Examinations</b>               |    |
|-----------------------------------|----|
| <b>Ungraded Course Assessment</b> |    |
|                                   | No |