

HR II: Personalfunktionen

BA-Studiengang
Wirtschaftswissenschaften

Vorlesung

HR II (Belegnr. 310453)

Modul 31/M 11:
Human Resources (HR)

Profil „Management, Inno-
vation, Marketing“ (MIM)

Sommersemester 2022

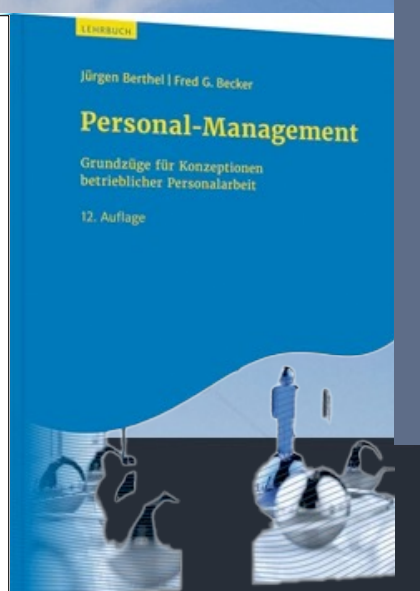
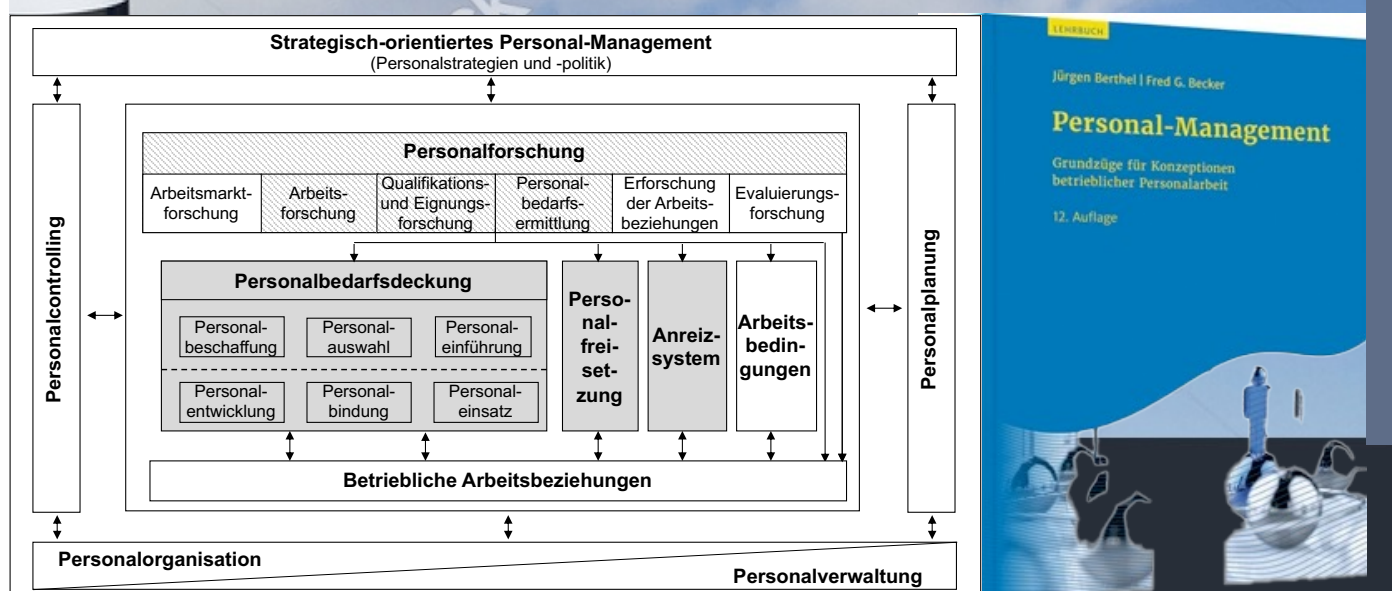
Wann und wo?

Zeit: Dienstags von 08.15 bis
09.45 Uhr

Vorinformation: 05.04.2022

Zeitraum: 12.04.2021 bis
12.07.2021

Ort: UHG T2-205, tw. Online (s.
eKVV-Lernraum)



HR II ist eine der beiden Vorlesungen im HR-Modul. Sie thematisiert – jeweils im Sommersemester – zentrale Aspekte der Systemgestaltung und der Handhabung vor allem der primären Personalsysteme. Auf Basis eines verhaltenswissenschaftlichen Grundverständnisses des Personalmanagements, des ressourcenorientierten Ansatzes und einer ökonomischen Ausrichtung wird ein Überblick über die Personalfunktionen, insbesondere derer, an denen Führungskräfte aktiv beteiligt sind, ge-

boten. Neben theoriebasierten Inputs seitens des Dozenten sind mehrere Übungen integriert, die diese Inputs transferorientiert in Gruppenarbeit umsetzen. Ein Praktikervortrag thematisiert den beispielhaft Anwendungsnutzen der Vorlesungsinhalte und ergänzt diese um Praxisinputs. Eine studienbegleitende Prüfung wird via Paper und Kurzvorträge angeboten. ■



Stand: 28.03.2022

HR II: „Personalfunktionen“

Prof. Dr. Fred G. Becker¹

SS 2022 – Belegnr. 310453

Veranstaltung im Bachelor-Studiengang Wirtschaftswissenschaften

Profil 30 „Management, Innovation, Marketing - Wahl“ – Modul 31-M11 Human Resources (HR)

Zeit: Di 8-10 Uhr Beginn: 05. bzw. 12.04.2022 (s. u.) Ort: T2-205 (partiell online)²

Ziel von HR II ist es, Basiskompetenzen für die anwendungsorientierte Auseinandersetzung mit Fragen der Personalarbeit zu vermitteln: Die Vorlesungen konzentrieren sich auf die Vermittlung der **Fachkompetenz** und bieten (mit dem Selbststudium der Literatur) einen Überblick zu personalwirtschaftlichen Fragestellungen. Die Übungen befördern die einschlägige **Methodenkompetenz**. Mit ihnen soll sowohl ein Verständnis für Zusammenhänge als auch für die selbstständige Auseinandersetzung (Anwendung, Analyse, Synthese, Bewertung) mit Fachthemen gestärkt werden. Die **Sozialkompetenz** wird bei den Übungen und der studienbegleitenden Prüfung im Umgang mit Kommiliton|innen verbessert. Die **Selbstkompetenz** steht v. a. bei der Vor- wie Nachbereitung der Veranstaltungen im Fokus.

Alle Veranstaltungselemente orientieren sich an den Inhalten der angegebenen **Basisliteratur**. Weiterführende Literatur ist in „Ergänzend“ angeführt. Diese ist entweder im **Semesterapparat** der Bibliothek oder im digitalen Semesterapparat des eKVV bereitgestellt. Die in der Veranstaltung verwendeten **Folien** werden vor dem jeweiligen Termin im eKVV als Download zur Verfügung gestellt. Das Folien-Kennwort wird nur in der Veranstaltung bekannt gegeben.

Prüfung: Am Ende der Vorlesungszeit eines Semesters wird eine 60minütige **Modul-Abschlussprüfung** (voraussichtlich als Präsenzklausur) angeboten. Diese bezieht sich im SS 2022 inhaltlich auf die Veranstaltungen HR I aus dem WS 2021/22 und HR II aus dem SS 2022. In ihr werden Transfer- wie Wissensfragen zu den Inhalten der Basisliteratur *als auch* der genannten Lehrveranstaltungen gestellt. Die Prüfungsnote geht – nach den FSB – mit einem Gewicht von 2/3 in die Modul-Endnote ein. Zudem ist eine **studienbegleitende Prüfung** entweder in HR I oder HR II zu absolvieren (1/3 der Endnote). Bei HR I (SS 2022) erfolgt diese Prüfung als Kleingruppe durch die Erstellung eines *Papers* und dessen *Präsentation* im Plenum.³ Gruppenbildung und Themenzuteilung erfolgen zufällig (s. unten).

Die Veranstaltung ist **teilnehmerbegrenzt**. Aufgrund der didaktischen Konzeption ist für eine qualitativ gute HR-Veranstaltung eine Begrenzung auf maximal **60 Teilnehmer|innen** vorgesehen. Nähere Informationen zu den zugelassenen Studiengängen finden Sie im eKVV.

Eine gesonderte **Anmeldung** (*neben* der eKVV-Registrierung) ist **für alle notwendig**. Ohne eine solche kann man ab dem 11.04.22 weder im Mail-Verteiler des eKVV aufgenommen, noch können Prüfungsleistungen verbucht oder Dokumente abgerufen werden. Das am 01. April im **eKVV hinterlegte Formular** muss – **vollständig** ausgefüllt – bis zum **08.04.22, 09⁰⁰ Uhr**, gescannt oder fotografiert an folgende Adresse **abgesendet** werden: LstFGBecker@Uni-Bielefeld.de. Diejenigen Studierenden, die die **studienbegleitende Prüfung** ablegen wollen, müssen dies in der **Anmeldung** angeben. Kommiliton|innen, die an HR I im WS 21/22 teilgenommen haben **und** sich rechtzeitig erneut anmelden, sind prinzipiell zugelassen. Eine eventuell notwendige Auswahl erfolgt – zufallsgesteuert – (Bekanntgabe via eKVV).

¹ Mit Unterstützung von *Magdalena Köhne*, M. Sc.

² **In den beiden Wochen vor Ostern finden die Veranstaltungen zwar live, aber nur online statt! S. Link im Lernraum!**

³ Gruppen à 2 bis 3 Studierende. Dreiseitiges Paper (zu Formvorschriften s. Lernraum). Upload der Text- und PDF-Dateien (Benennung: „HRII-SS22_NachnameNachname–Titelstichwort“) zum 20.06.2022. Fünfminütige Präsentation mit 2 Power-Point-Folien – Upload als PDF (Benennung: „HRII-SS22_NachnameNachname–Titelstichwort“) zum 08.07.2022, 10³⁰ Uhr).

Agenda

Überblick			
1	05.04.22	Vortrag	HR-Modul und HR I im SS 2021: Inhalte, Prüfungen, Prozedere etc.
		Einstieg:	<ul style="list-style-type: none"> Online: https://www.uni-bielefeld.de/fakultaeten/wirtschaftswissenschaften/lehrbereiche/pou/lehre/bachelor/uberblick/ [letzter Zugriff: 18.02.2021], auch mit Downloadlinks; Veranstaltungsgliederung. S. auch die diversen Fußnoten dieser Ankündigung.
Block I: Grundlagen			
2	12.04.22 08 ¹⁵ -09 ⁴⁵	Vortrag:	Personalmanagement: Was es ist oder sein sollte!
		Basis:	Berthel & Becker 2022, S. 3-42.
	Ergänzend:	Becker, F. G., 2015, Kap. G; Armstrong 2011; Scholz 2014, 2014a; Cascio & Aquinis 2014; Oechsler & Paul 2019; Ridder 2015.	
	09 ⁴⁵ -10 ⁰⁰	Top „Paper & Präsentation“	Allgemeine Informationen zu Paper & Präsentationen Frage & Antworten
3	19.04.22	Vortrag:	Betriebliche Personalforschung: Ohne informatorische Basis keine effiziente Personalarbeit möglich ...
		Basis:	Berthel & Becker 2022, S. 267-279, 281-282, 285-315, 349-354, 357-363.
		Ergänzend:	Nienhäuser & Krins 2005; Drumm 2008, S. 78-116.
4	26.04.22 08 ¹⁵ -09 ⁵⁵	Übung:	Arbeitsplatzanalyse, Anforderungsanalyse und Arbeitsbewertung: Wie mache ich dies?
		Basis:	Berthel & Becker 2022, S. 285-302.
Block II: Personalbedarfsdeckung			
5	03.05.22	Vortrag:	Personalbeschaffung: Wie motiviere ich potenziell geeignete Personen zur Bewerbung?
		Basis:	Berthel & Becker 2022, 377-420.
		Ergänzend:	Becker, M., 2013, v. a. Kap. 5.3.1 u. 5.3.2; s. zu diesem Stichwort auch andere Personallehrbücher.
6	10.05.22	Vortrag:	Personalauswahl: Die zentral(st)e Investition eines Arbeitgebers
		Basis:	Berthel & Becker 2022, S. 420-489, 493-501, 503-504, 506-511.
		Ergänzend:	Laske & Weiskopf 1996; Schuler 2003, 2014; Schuler & Frintrup 2006; Weuster 2012, 2012a; Kanning 2015, 2019; Kanning, Pöttker & Klinge 2008; Hülsheger & Maier 2008; Becker 2019a, S. 42-102; Gmür & Thommen 2019.
7	17.05.22 08 ¹⁵ -09 ⁵⁵	Vortrag, Übung:	Ggf. Fortführung von 6 Personaleinführung: Wie helfe ich Neuen an Board?
		Basis:	Berthel & Becker 2022, S. 516-532.
		Ergänzend:	Becker 2020, S. 18-26; Kieser u. a. 1990; Lohaus & Habermann 2015; Gmür & Thommen 2019, S. 325-343; https://www.hr-heute.com/glossar/onboarding [letzter Zugriff: 26.01.2022].
8	24.05.22	Praktiker-vortrag	Personalbeschaffung und -auswahl bei Phoenix Contact E-Mobility, Blomberg Michael Lübbing (Personalleiter, Alumnus)
		Empfehlenswert:	https://www.phoenixcontact.com/karriere/de-DE/
			 

Block III: Personalentwicklung			
9	31.05.22	Vortrag	Personalentwicklung: Zwischen Eigen- und Fremdverantwortung I: Welche Möglichkeiten gibt es?
		Basis:	Berthel & Becker 2022, S. 580-586, 598-601, 603-670, 674-681.
		Ergänzend:	Berthel & Becker 2022 (restliche, oben nicht angegebenen Seiten des Kapitels „Personalentwicklung“); Becker, M. 2013, v. a. Kap. 4.2-4.4; Neuberger 1994.
10	07.06.22 08 ¹⁵ -09 ⁵⁵	Übung:	Nachhaltiges Lernen und Lerntheorien: Hilfreich!?
		Basis:	Berthel & Becker 2022, S. 586-598.
		Ergänzend:	http://ekvv.uni-bielefeld.de/sinfo/publ/modul/26802825 [Zugriff: 25.01.2021]
11	14.06.22	Vortrag:	Personalentwicklung: Zwischen Eigen- und Fremdverantwortung II: Oder, welche Notwendigkeiten gibt es?
		Literatur:	s. 7.

Block IV: Anreizsysteme u. a.			
12	21.06.22	Vortrag:	Anreizsysteme: Vielfältige Wege zwischen Motivationen und Belohnungen I
		Basis:	Berthel & Becker 2022, S. 684-718, 719-723, 739-754.
		Ergänzend:	Berthel & Becker 2022 (restliche, oben nicht angegebenen Seiten des Kapitels „Anreizsysteme“); Schettgen 1996, S. 325-372; Frey & Osterloh 2002; Nohria, Groysberg & Lee 2008; Dewhurst, Guthridge & Mohr 2009; Sprenger 2010.
To whom it may concern	Mi 22.06.22 16 ⁰⁰ -17 ⁰⁰	Information ⁴	Infos zur Modul-Klausur
		Via Zoom:	Link: https://uni-bielefeld.zoom.us/j/96767572933
13	28.06.22	Vortrag:	Anreizsysteme: Vielfältige Wege zwischen Motivationen und Belohnungen II
		Basis:	s. o. zu 11


Block V: Verschiedenes			
14	05.07.22 08 ⁰⁰ -09 ⁵⁵	Studierendenreferate:	Präsentation der Poster mit anschließenden Fragen-Antworten-Runden
15	12.07.22	Tests:	Unsere Fragen zu HR II-Inhalten: Sie antworten!

Prüfungen			
	N. N.	Modulabschlussprüfung Termin wird vom Prüfungsamt festgesetzt	Erasmus-Studierende ggf. abweichende Prüfung ⁵
	Laufend	Studienbegleitende Prüfung Erstellung und Vorstellung eines themenbezogenen Posters	
	Themen für die Paper(-präsentationen):⁶ (1) Tarifverträge: Kritische Darstellung, (2) Duale Berufsausbildung: Kritische Darstellung, (3) Duale Hochschulausbildung: Kritische Darstellung, (4) Desk-Sharing: Kritische Darstellung, (5) Homeoffice: Kritische Darstellung, (6) Burn-out: Kritische Darstellung, (7) Probezeit: Kritische Darstellung, (8) Betriebsbedingte Kündigung: Kritische Darstellung		

⁴ Wir bieten für Interessierte Informationen zur Modulklausur (Struktur, Fragenbeispiele u. Ä.) an – zeitgleich wie auch zu Master-Klausuren. Schauen Sie sich vorab eine ältere Klausur sowie Operatoren zu den Fragenformulierungen vorab an: https://www.uni-bielefeld.de/fakultaeten/wirtschaftswissenschaften/lehrbereiche/pou/lehre/downloads/Beispiel_Modulteilklausur_HR.pdf sowie https://www.uni-bielefeld.de/fakultaeten/wirtschaftswissenschaften/lehrbereiche/pou/lehre/downloads/POU-Operatoren_Stand_24.07.2019.pdf [letzte Zugriffe: 22.02.2022].

⁵ **Erasmus-Studierende** wenden sich zur Abklärung frühzeitig an den Prüfer per Mail (LstFGBecker@Uni-Bielefeld.de).

⁶ (1) **Themen** werden ggf. mehrfach vergeben. (2) Im eKVV sind Themenskizzen bereitgestellt. Näheres auch in der Einführungsveranstaltung. (3) Die **Anmeldung** zur studienbegleitenden Prüfung erfolgt über das Anmeldeformular der HR II-Veranstaltung. (4) Es werden Zweier- und/oder Dreier-Gruppen gebildet, und zwar durch uns. (5) Die **Themenzuteilung** erfolgt zufällig. (6) Die **Bekanntmachung** der Gruppen und ihren Themen erfolgt am 12.04.2022 via eKVV. (7) **Dreiseitige Paper** für jedes Thema – unter Beachtung der Formhinweisen, s. (11). (8) **Abgabetermin** für alle Paper zum 20.06.2022, 10⁰⁰ Uhr. Abgabe via eigenständigem Upload (Text- plus PDF-Datei) im Abgabeordner des Lernraums des eKVV (Benennung: „HRII-SS22_NachnameNachname-Titelstichwort“). (8) Gruppen- bzw. **Gemeinschaftsnote**. (9) **Vortragstermin** s. o. Fünfminütige Präsentation mit 2 PowerPoint-Folien. Upload als PDF (Benennung: „HRII-SS22_NachnameNachname-Titelstichwort“) zum 08.07.2022, 10³⁰ Uhr (10) Wir **beraten** Sie gerne. Termin via magdalena.koehne@uni-bielefeld.de. (11) Zu **Gestaltungs-**

Signal-Gruppe 	Für Interessent innen wird eine Signal-Gruppe der HR II-Teilnehmenden untereinander (also ohne Lehrstuhlmitglieder) durch einen „Study Buddy“ eingerichtet. So wird ein Austausch untereinander vereinfacht. (Signal = datensichere Alternative von WhatsApp!)	Bei Zustimmung der Nutzung Ihrer Mobilnummer in der Anmeldung, erhalten Sie eine Nachricht.
---	---	---

Literatur (grau weiterführend)

- Armstrong, M.:** Armstrong's handbook of strategic human resource Management. 5th ed., London **2011**.
- Bauer, T. N. & Erdogan, B.:** Organizational socialization: The effective onboarding of new employees. In: APA handbook of industrial and organizational psychology, Vol 3: Maintaining, expanding, and contracting the organization. Ed. by S. Zedeck, Washington/DC **2011**, pp. 51-64. Online über die UB: https://www.researchgate.net/publication/285000696_Organizational_socialization_The_effective_onboarding_of_new_employees [letzter Zugriff: 08.02.2022].
- Becker, F. G.:** Grundlagen der Unternehmungsführung: Einführung in die Managementlehre. 3., neu bearb. Aufl., Berlin **2015** (Kapitel G: Personalfunktion, S. 199-231, im digitalen Semesterapparat).
- Becker, F. G.:** Akademisches Personalmanagement, Bd. 2: Berufungsverfahren, Personalbeschaffung und -Auswahl an Hochschulen. Münster & New York **2019** (im Semesterapparat der Uni-Bibliothek).
- Becker, F. G.:** Akademisches Personalmanagement, Bd. 3: Inplacement, Bindung, Personalentwicklung, Anreizsysteme, Personalführung. Münster & New York **2020** (im Semesterapparat der Bibliothek).
- Becker, M.:** Personalentwicklung. Bildung, Förderung und Organisationsentwicklung in Theorie und Praxis. 6., überarb. u. akt. Aufl., Stuttgart **2013** (im Semesterapparat der Bibliothek).
- Berthel, J. & Becker, F. G.:** Personal-Management: Grundzüge für Konzeptionen betrieblicher Personalarbeit. 12., vollst. überarb. Aufl., Stuttgart **2022** (im Semesterapparat der Bibliothek sowie Online in der Bibliothek verfügbar; derzeit unter: http://www.content-select.com/index.php?id=bib_view&ean=9783791052182).
- Brenner, D.:** Onboarding. Als Führungskraft neue Mitarbeiter erfolgreich einarbeiten und integrieren. Wiesbaden **2014**. Online über die UB: <http://link.springer.com/book/10.1007%2F978-3-658-06528-7> [letzter Zugriff: 08.02.2022].⁷
- Dewhurst, M., Guthridge, M. & Mohr, E.:** Motivating People: Getting Beyond Money. In: McKinsey-Quarterly, o. Jg., November **2009**, pp. 1-5. Online: <https://www.mckinsey.com/business-functions/people-and-organizational-performance/our-insights/motivating-people-getting-beyond-money> [letzter Zugriff: 08.02.2022].
- Drumm, H. J.:** Personalwirtschaft. 6., überarb. Aufl., Berlin u. a. **2008**. Online über die UB: <http://link.springer.com/book/10.1007%2F978-3-540-77697-0> [letzter Zugriff: 08.02.2022].
- Engelhardt, S.:** Neue Mitarbeiter erfolgreich Einarbeiten: Erfolgreiche Unternehmen Investieren in ihr Humankapital. Stuttgart **2006**.
- Frey, B. S. & Osterloh, M. (Hrsg.):** Managing Motivation. 2., akt. u. erw. Aufl., Wiesbaden **2002** (im Semesterapparat der Bibliothek).
- Gmür, M. & Thommen, J.-P.:** Human Resource Management: Strategien und Instrumente für Führungskräfte und das Personalmanagement in 14 Bauteilen. 5., überarb. u. erw. Aufl., Zürich **2019**.
- Hülshager, U. R. & Maier, G. W.:** Persönlichkeitseigenschaften, Intelligenz und Erfolg im Beruf: Eine Bestandsaufnahme internationaler und nationaler Forschung. In: Psychologische Rundschau, 49 (2008) 2, S. 108-122 (im digitalen Semesterapparat).

Bewertungs-, Vortrags- und Formhinweisen s. unbedingt die Datei im eKVV. Ggf. Notenabschläge oder ein „Nicht-bestanden“ bei Abweichungen.

⁷ **Achtung:** Manche der Links funktionieren nur für Hörer|innen der Universität Bielefeld und aus der Uni heraus (sowie via VPN-Client; ggf. Installation notwendig, s. <https://www.uni-bielefeld.de/einrichtungen/bits/services/netzzugang/vpn/>).

- Kanning, U. P.:** Personalauswahl zwischen Anspruch und Wirklichkeit: Eine wirtschaftspsychologische Analyse. Heidelberg **2015**. Online über die UB: <http://link.springer.com/book/10.1007%2F978-3-662-45553-1> [letzter Zugriff: 08.02.2022].
- Kanning, U. P.:** Sichtung von Bewerbungsunterlagen. In: *Zeitschrift für Arbeits- und Organisationspsychologie*, 60 (**2016**) 1, S. 18-32 (im digitalen Semesterapparat).
- Kanning, U. P.:** Standards der Personaldiagnostik: Personalauswahl professionell gestalten. 2., überarb. u. erw. Aufl., Göttingen: Hogrefe, **2019** (im Semesterapparat der Bibliothek).
- Kanning, U. P., Pöttker, J. & Klinge, K.:** Personalauswahl: Leitfaden für die Praxis. Stuttgart **2008**.
- Kersting, M. & Pütner, I.:** Einführung in die DIN 33430. In: Personalauswahl kompetent gestalten: Grundlagen und Praxis der Eignungsdiagnostik nach DIN 33430. Hrsg. v. Diagnostik- und Testkuratorium, Berlin: Springer, 2018, S. 1-26. Online über die UB: <https://link.springer.com/book/10.1007/978-3-662-53772-5> [letzter Zugriff: 17.03.2022].
- Kieser, A., et al. (Nagel, R./Krüger, K.-H./Hippler, G.):** Die Einführung neuer Mitarbeiter in das Unternehmen. 2., überarb. Aufl., Neuwied/Frankfurt a. M. **1990**
- Lohaus, D. & Habermann, W.:** Integrationsmanagement: Onboarding neuer Mitarbeiter. Göttingen **2015**. Online über die UB: <https://www.vr-elibrary.de/doi/book/10.13109/9783666403774> [letzter Zugriff: 17.03.2022].
- ◀ **Laske, S. & Weiskopf, R.:** Personalauswahl – Was wird denn da gespielt? In: *Zeitschrift für Personalforschung*, 10 (**1996**) 4, S. 295-330 (im digitalen Semesterapparat).
- Neuberger, O.:** Der Mensch ist Mittelpunkt. Der Mensch ist Mittel. Acht Thesen zum Personalwesen. In: *Personalführung*, o. Jg. (**1990**) 1, S. 3-10 (im digitalen Semesterapparat).
- Oechsler, W. A. & Paul, C.:** Personal und Arbeit: Einführung in das Personalmanagement. 10., grundlegend überarb. Aufl., München & Wien **2019**. Online über die UB: <https://www.degruyter.com/document/doi/10.1515/9783110541526/html> [letzter Zugriff: 17.03.2022].
- Ridder, H.-G.:** Personalwirtschaftslehre. 5.[, unveränd.] Aufl., Stuttgart **2015**.
- ◀ **Schettgen, P.:** Arbeit, Leistung, Lohn: Analyse- und Bewertungsmethoden aus sozioökonomischer Perspektive. Stuttgart **1996**.
- Scholz, C.:** Personalmanagement. 6., Neubearb. u. erw. Aufl., München **2014** (im Semesterapparat der Bibliothek). Online über die UB: <https://elibrary.vahlen.de/10.15358/9783800648696/personalmanagement> [letzter Zugriff: 08.02.2022].
- Scholz, C.:** Grundzüge des Personalmanagements. 2., überarb. Aufl., München **2014a**. Online über die UB: <https://elibrary.vahlen.de/10.15358/9783800648627/grundzuege-des-personalmanagements> [letzter Zugriff: 08.02.2022].
- Schuler, H.:** Auswahl von Mitarbeitern. In: *Führung von Mitarbeitern*. Hrsg. v. L. v. Rosenstiel, E. Regnet & M. Domsch, 5., überarb. Aufl., Stuttgart **2003**, S. 151-182 (im digitalen Semesterapparat).
- Schuler, H.:** Psychologische Personalauswahl: Eignungsdiagnostik für Personalentscheidungen und Berufsberatung. 4., vollst. überarb. u. erw. Aufl., Göttingen **2014**.
- ◀ **Schuler, H.:** Das Einstellungsinterview. 2., überarb. Aufl., Göttingen **2018**.
- ◀ **Schuler, H. & Frintrup, A.:** Verfahren der Personalauswahl. Wie das Einstellungsinterview zur überlegenen Auswahlmethode wird. In: *Personalführung*, o. Jg. (**2006**) 5, S. 62-70 (im digitalen Semesterapparat).
- Solinger, O. N. u. a.:** On Becoming (un)committed: A taxonomy and test of newcomer onboarding scenarios. In: *Organization Science*, 24 (**2013**) 6, pp. 1640-1661 (im digitalen Semesterapparat).
- Sprenger, R.:** Mythos Motivation: Wege aus einer Sackgasse. 19., aktual. u. erw. Aufl., Frankfurt **2010** (auch andere Auflagen nutzbar). Online über die UB: http://link.springer.com/chapter/10.1007%2F978-3-8349-9251-2_10?LI=true [letzter Zugriff: 08.02.2022].