

HR II: Personalfunktionen



BA-Studiengang
 Wirtschaftswissenschaften

Vorlesung
 HR II (Belegnr. 310453)

Modul 31/M 11:
 Human Resources (HR)

Profil „Management, Innovation, Marketing“ (MIM)

Sommersemester 2024

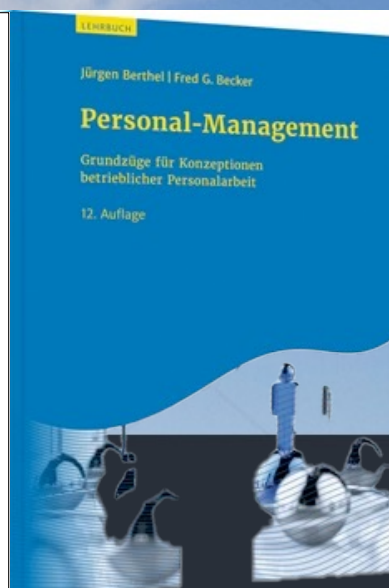
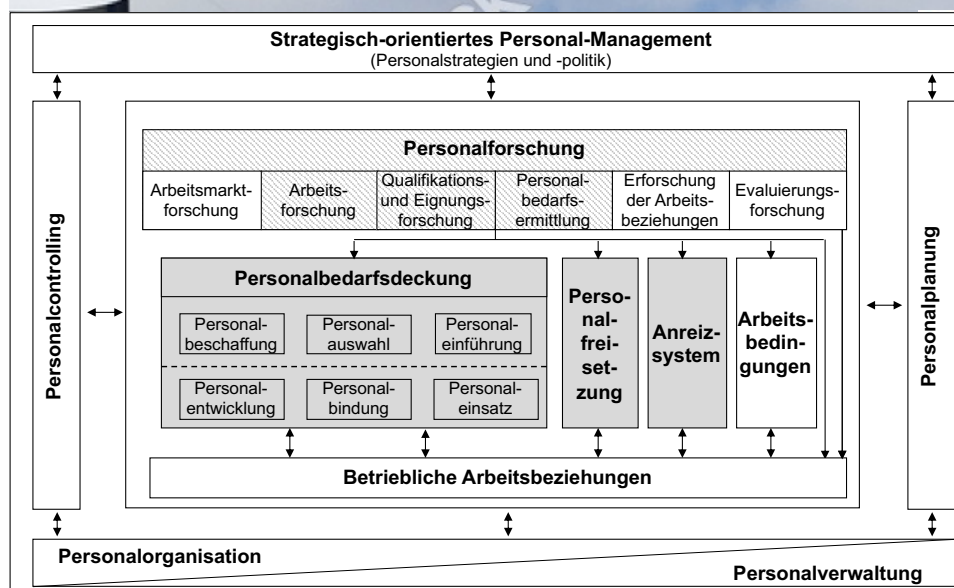
Wann und wo?

Zeit: Dienstags von 08.15 bis 09.45 Uhr

Vorinformation: 04.04.2024

Zeitraum: 16.04.2024 bis 16.07.2024

Ort: X-E1-201



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: 06.03.2024

HR II: „Personalfunktionen“

Prof. Dr. Fred G. Becker¹

SS 2024 – 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: 09. bzw. 16.04.2024 (s. u.) Ort: X-E1-201

◀ **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 **Basisliteratur**. Weiterführende Literatur ist in „Ergänzend“ angeführt. Diese ist im **Semesterapparat** der Bibliothek oder im digitalen Semesterapparat bereitgestellt. Die in der Veranstaltung verwendeten **Folien** werden vor dem jeweiligen Termin im eKVV zur Verfügung gestellt. Das Folien-Kennwort wird nur in der Veranstaltung bekannt gegeben.

Prüfung: (1) Am Ende der Vorlesungszeit eines jeden Semesters wird eine 60minütige **Modul-Abschlussprüfung** (organisiert durch das Prüfungsamt) angeboten. Diese bezieht sich im SS 2024 inhaltlich auf die Veranstaltungen HR I aus dem WS 2023/24 und HR II aus dem SS 2024. In ihr werden Transfer- wie Wissensfragen zu den Inhalten der Basisliteratur *als auch* der genannten Lehrveranstaltungen gestellt. Die Prüfungsnote geht – gemäß FSB – mit einem Gewicht von 2/3 in die Modul-Endnote ein. (2) Zudem ist eine **studienbegleitende Prüfung** entweder in HR I oder HR II zu absolvieren (1/3 der Endnote).² Im SS 2024 erfolgt diese Prüfung durch die Erstellung eines *Papers* in einer Kleingruppe und dessen *Präsentation* im Plenum.³ Gruppenbildung und Themenzuteilung erfolgen zufällig. Hinsichtlich der Prüfung ab WS 2024/25 gibt es Informationen in der Einführungsveranstaltung am 09.04.2024.

◀ Eine gesonderte **Anmeldung** (*neben* der eKVV-Registrierung) ist **für alle** Interessent|innen **notwendig**. Ohne eine solche kann nach Ablauf der Anmeldefrist weder die Aufnahme im Mail-Verteiler des eKVV erfolgen, noch können Prüfungsleistungen verbucht oder Dokumente abgerufen werden. Das Ende März im eKVV hinterlegte **Formular** muss – **vollständig** ausgefüllt – bis zum **11.04.24, 09⁰⁰ Uhr**, gescannt oder fotografiert an folgende Mail-Adresse gesendet werden: LstFGBecker@Uni-Bielefeld.de. Die Studierenden, die die **studienbegleitende Prüfung** ablegen wollen, **müssen** dies in der Anmeldung **angeben**.

¹ Mit Unterstützung von *Dipl.-Kffr. Dr. Cornelia Meurer*.

² Wir betreuen Sie bei der studienbegleitenden Prüfung (1/3 der **HR-Modulnote!**). Erfahrungen zeigen, dass *rechtzeitig* wahrgenommene **Betreuungen** einen positiven Einfluss auf die Leistungen haben (Themeninterpretation, Literaturverwendung u. a.). Von daher haben Sie **einen Pflichttermin** im Zeitraum April-Mai wahrzunehmen. Sie stellen dort Ihr Konzept vor und stellen Fragen. Es steht es Ihnen frei, öfter die Betreuung wahrzunehmen. Terminabsprache über cmeurer@uni-bielefeld.de.

³ Wir bilden **Gruppen à 2-3 Studierende**. (1) Diese erarbeiten ein dreiseitiges Paper (zu *unbedingten Formvorschriften* s. die Gestaltungshinweise im Lernraum; zur weiteren Information auch <https://www.uni-bielefeld.de/fakultaeten/wirtschaftswissenschaften/lehrbereiche/pou/lehre/downloads/Gestaltungshinweise-WA-17.03.2021.pdf> [letzter Zugriff: 16.02.2024]). Die Themen sind in einem **Beiblatt** (s. Datei im Lernraum) erläutert; die formulierten inhaltlichen Anforderungen sind unbedingt zu beachten. **Upload** von Text- und PDF-Paperdatei (Benennung: „NachnameNachnameNachname-HRII-SS24-Titelstichwort-Paper“) – in den Abgabeordner „Paper“ im Lernraum – bis zum 24.06.2024. (2) **Fünfminütige** (+/- 30 Sek.) Präsentation mit **zwei** didaktisch gut aufbereiteten Folien – Upload von Folien- und PDF-Datei (Benennung: „NachnameNachnameNachname-HRII-SS24-Titelstichwort-Folien“) ohne Angabe der Matrikelnummer bis zum 13.07.2024, 08.30 Uhr, in den Abgabeordner „Folien PP und PDF“ im Lernraum. Für die Folien-gestaltung haben wir Ihnen eine Info-Datei (<https://www.uni-bielefeld.de/fakultaeten/wirtschaftswissenschaften/lehrbereiche/pou/lehre/downloads/Gestaltungshinweise-Vortrage-11.09.2023.pdf> [letzter Zugriff: 16.02.2024]) zur Verfügung gestellt.

Agenda

Überblick			
1	09.04.24	Information	HR-Modul & HR II „SS 2024“: Inhalte, Prüfungen, Prozedere
		Am besten vorab zum Einstieg:	<ul style="list-style-type: none"> Online: https://www.uni-bielefeld.de/fakultaeten/wirtschaftswissenschaften/lehrebereiche/pou/lehre/bachelor/ueberblick/ [letzter Zugriff: 21.02.2023], auch mit Downloadlinks; Veranstaltungsgliederung.
Block I: Grundlagen			
2	16.04.24 08 ¹⁵ -09 ⁴⁰	Vortrag:	Personalmanagement: Was es ist oder sein sollte!
		Basis:	Berthel & Becker 2022, S. 3-42.
		Ergänzend:	Becker & Bormann 2022, Kap. F; Armstrong 2011; Scholz 2014, 2014a; Cascio & Aquinis 2014; Oechsler & Paul 2019; Ridder 2015.
To whom it may concern	09 ⁴⁰ -10 ⁰⁰	Information:	Schlüsselemente der Paper- & Vortragsleistungen
		Basis:	Informationen zur studienbegleitenden Prüfung im Lernraum des eKVV sowie zu den Downloads unserer Homepage
		Ergänzend:	Becker & Bormann 2022, Kap. F; Armstrong 2011; Scholz 2014, 2014a; Cascio & Aquinis 2014; Oechsler & Paul 2019; Ridder 2015.
3	23.04.24	Vortrag:	Betriebliche Personalforschung: Ohne informativische Basis keine effiziente Personalarbeit ...
		Basis:	Berthel & Becker 2022, S. 267-279, 281-282, 285-315, 349-354, 357-363.
		Ergänzend:	Nienhüser & Krins 2005; Drumm 2008, S. 78-116.
4	30.04.24 08 ¹⁵ -09 ⁵⁵	Übung:	Arbeitsplatzanalyse, Anforderungsanalyse und Arbeitsbewertung: Wie mache ich dies?
		Basis:	Berthel & Becker 2022, S. 285-302.
Block II: Personalbedarfsdeckung			
5	07.05.24	Vortrag:	Personalbeschaffung: Wie motiviere ich potenziell geeignete Personen zur Bewerbung?
		Basis:	Berthel & Becker 2022, 377-420.
		Ergänzend:	Becker, M., 2023, v. a. Kap. 5.3.1/2; diverse Personallehrbücher zum Thema.
6	14.05.24	Vortrag:	Personalauswahl: „Die“ 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, 2016, 2019; Hülsheger & Maier 2008; Kersting & Pütner 2018; Becker 2019, S. 42-102; Gmür & Thommen 2019.
7	21.05.24	Übung:	Personaleinführung: Wie helfe ich Neuen an Bord?
		Basis:	Berthel & Becker 2022, S. 516-532.
		Ergänzend:	Becker 2020, S. 18-26; Kieser u. a. 1990; Brenner 2014; Lohaus & Habermann 2015; Gmür & Thommen 2019, S. 325-343; HR-HEUTE 2023.
Block Extra: Klausur			
8	28.05.24	Übung⁴	Training zur Modul(teil)klausur
		Basis:	Kenntnis der Basisliteratur von HR I und HR II (inkl. Folien)
Block III: Personalentwicklung			
9	04.06.24	Vortrag	Personalentwicklung: Zwischen Eigen- und Fremdverantwortung I: Welche Möglichkeiten gibt es?

⁴ Die Klausurantworten des WS 2023/24 haben mich zu der Idee geführt, einmal ein Training zur Beantwortung von Klausurfragen anzubieten. Die Veranstaltung ist offen für alle, die die HR-Modulklausur versuchen werden. Für die Teilnehmenden ist es sehr sinnvoll, HR I und HR II (zumindest im SS 2024 teilweise) bereits besucht zu haben und/oder die oben angegebenen Vorlesungsquellen zumindest befriedigend zu kennen – eigentlich notwendig, um einen Lehnerfolg zu erzielen. Im Übrigen: Im Zentrum steht Ihr Üben! Sie bearbeiten Fragen! Sie werden auch gefragt! Je weniger Sie vorab wissen, desto weniger kann geübt werden ...

		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., 2023, v. a. Kap. 4.2-4.4; Neuberger 1994.
10	11.06.24 08 ¹⁵ -09 ⁵⁵	Übung:	Gestaltung einer Lernsituation
		Basis:	s. 9: Berthel & Becker 2022, v. a. S. 630-661.
11	18.06.24	Vortrag:	Personalentwicklung: Zwischen Eigen- und Fremdverantwortung II: Oder, welche Notwendigkeiten gibt es?
		Literatur:	s. 9.

Block IV: Anreizsysteme u. a.

12	25.06.24	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.
13	02.07.24	Vortrag:	Anreizsysteme: Vielfältige Wege zwischen Motivationen und Belohnungen II
		Basis:	s. o. zu 12.
14	09.07.24 08 ¹⁵ -09 ⁵⁵	Übung:	Variable Vergütung: Sinnvoll – und wenn: wie?
		Basis:	Berthel & Becker 2022, S. 709-718.

Block V: Studienbegleitende Prüfung

15	16.07.24 08 ⁰⁰ -10 ⁰⁰	Studentische Vorträge und Diskussionen	
		Themen: ⁵ (Näheres s. Themenintros im Lernraum)	<ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Job Crafting</i>: Kritische Darstellung 2. <i>Job-Speed-Dating</i> im Rahmen der Personalbedarfsdeckung: Kritische Darstellung 3. „<i>Wir duzen uns ab jetzt!</i>“ Kritische Darstellung praktischer Beispiele. 4. <i>Vier-Tage-Woche</i>: Kritische Darstellung. 5. <i>Gender-Pay-Gap</i> im Zeitablauf: Kritische Darstellung. 6. <i>Regain Management</i>: Kritische Darstellung. 7. <i>Fünf-Stunden-Tag</i>: Kritische Darstellung praktischer Beispiele 8. <i>Tarifverträge</i> in Deutschland: Kritische Darstellung
		Basis:	Informationsdateien (zu Themen und Bearbeitung) im Lernraum. Zu einführenden Worten s. i. A. Berthel & Becker 2022.

Prüfungen

	N. N.	Modulabschlussprüfung Termin wird vom Prüfungsamt festgesetzt, FSB-Bedingungen	Erasmus-Studierende ggf. abweichende Prüfung ⁶
	Laufend	Studienbegleitende Prüfung: Paper und Präsentation	

⁵ Themenstellungen 7 und 8 sind Reservethemen. Sie werden eventuell nicht in der Veranstaltung genutzt.

⁶ **Erasmus-Studierende** wenden sich zur Abklärung frühzeitig an den Prüfer per Mail (LstFGBecker@Uni-Bielefeld.de).

Literatur (grau weiterführend)

- Armstrong**, M.: Armstrong's handbook of strategic human resource Management. 5th ed., London **2011**.
- Becker**, F. G. & **Bormann**, K. C.: Grundlagen der Unternehmensführung: Einführung in die Managementlehre. 4., neu bearb. Aufl., Berlin **2022** (Kapitel F: Personalfunktion, Buch mehrfach in der Bibliothek vorhanden).
- 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. 7., überarb. u. akt. Aufl., Stuttgart **2023** (im Semesterapparat der Bibliothek; auch 6. Auflage nutzbar).
- 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 [letzter Zugriff: 16.02.2024]).
- 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: 16.02.2024].⁷
- Cascio**, W. F. & **Aguinis**, H.: Applied Psychology in Human Resource Management. 7th ed., Harlow et al. **2014**. Online über die UB: <https://katalogplus.ub.uni-bielefeld.de/Record/991008019889706442> [letzter Zugriff: 16.03.2024].
- 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: 16.02.2024].
- 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: 16.02.2024].
- 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**.
- HR-HEUTE**: Onboarding: Alles was Sie über „Onboarding“ wissen müssen (**2023**). Online: <https://www.hr-heute.com/glossar/onboarding> [letzter Zugriff: 21.02.2023].
- 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).
- 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: 16.02.2024].
- 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).
- 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

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/>).

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: 16.02.2024].

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: 16.02.2024].

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).

Neuberger, O.: Personalentwicklung. 2., durchges. Aufl., Stuttgart **1994**.

Nienhüser, W. & Krins, Ch.: Betriebliche Personalforschung. München & Mering **2005**.

Nohria, N., Groysberg, B. & Lee, L.-E.: Employee Motivation: A Powerful New Model. In: Harvard Business Review, 86 (**2008**) 7/8, pp. 78-84.

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: 16.02.2024].

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: 16.02.2024].

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: 16.02.2024].

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**.

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: 16.02.2024].

Weuster, A.: Personalauswahl I: Internationale Forschungsergebnisse zu Anforderungsprofil, Bewerbersuche, Vorauswahl, Vorstellungsgespräch und Referenzen. 3., überarb. Aufl., Wiesbaden **2012**. Online verfügbar unter: <http://link.springer.com/book/10.1007%2F978-3-8349-3796-4> [letzter Zugriff: 04.03.2024].

Weuster, A.: Personalauswahl II: Internationale Forschungsergebnisse zum Verhalten und zu Merkmalen von Interviewern und Bewerbern. 3., überarb. Aufl., Wiesbaden **2012a**. Online verfügbar unter: <http://link.springer.com/book/10.1007%2F978-3-8349-3593-9> [letzter Abruf: 04.03.2024].