

Contents

1 Personalmanagement	1
1.1 Personal & Wettbewerbsfähigkeit	1
1.2 Disposition des Personalpotentials	3
1.3 Beeinflussung des Personalverhaltens	4

1 Personalmanagement

1.1 Personal & Wettbewerbsfähigkeit

Das Ausgangsproblem dreht sich um die optimale Ergiebigkeit menschlicher Arbeitsleistung (Gutenberg).

Kategorien/Ebenen personalwirtschaftlichen Handelns:

- Zielebene = Verfügbarkeit & Wirksamkeit von Personal
- Instrumentenebene = Selektion personalwirtschaftlicher Maßnahmen (Instrumente/Ergebnisse) und ihre Wirkungen (intendiert / nicht intendiert)
- Erfolgsebene = Management der Humanressourcen und Unternehmenserfolg

1. Personalwirtschaftliches Handeln Geht man davon aus, dass ein bestimmter personalwirtschaftlicher Zweck prinzipiell durch verschiedene Handlungen erreicht werden kann, dass außerdem eine bestimmte Handlung prinzipiell verschiedenen personalwirtschaftlichen Zwecken dienen kann und dass schließlich Handlungen auch 'nicht-bezweckte'(nicht-intendierte) Wirkungen hervorrufen können, so werden *Wahlprobleme* sichtbar, die sich mit Hilfe von elementaren *Kategorien* charakterisieren lassen.

Personalwirtschaftl. Probleme entstehen, wenn Unternehmer andere Personen zur Deckung des Arbeitskräftebedarfs in einer Weise in Dienst stellen dass diese bestimmte Dispositionsbefugnisse über ihre Arbeitskraft gegen eine festgelegte Vergütung direkt oder indirekt auf den Unternehmer übertragen.

Problemkategorien:

- Herstellung & Sicherung der Verfügbarkeit *über* Personal (**Disponibilität**)
 - menschliche Arbeitskraft ist ein knappes "Gut"

- menschliche Arbeitskraft wird in versch Qualität nachgefragt & angeboten
- der Bedarf des Betriebes an Personal verändert sich quantitativ und/oder strukturell
- eine zu einem bestimmten Zeitpunkt gegebene Ausstattung eines Betriebes mit Personal unterliegt im Zeitablauf quantitativen und/oder strukturellen Veränderungen, die nicht durch betriebliche Dispositionen induziert werden
- Herstellung & Sicherung der Verfügbarkeit *des* Personal (**Funktionalität**)
 - Ansprüche an das Verhalten des Personals sind je nach Situation bzgl ihres konkreten Inhalts und ihres relativen Gewichts unterschiedlich
 - Personal wird idR aufgrund von Selbstdarstellung, Fremdeinschätzung & Verhaltensstichproben ausgewählt, deren Aussagebereich beschränkt und deren Aussagekraft häufig gering sind
 - die Annahme, das sich die Arbeitskräfte mit den Verhaltensansprüchen der Organisation identifizieren, trifft im Regelfall weder für die Verhaltensansprüche noch für alle Angehörigen eines Betriebes in gleicher Weise zu
 - die Erfüllung von Verhaltensansprüchen muss den Mitarbeitern möglich sein

2. Instrumentenebene personalwirtschaftlichen Handelns

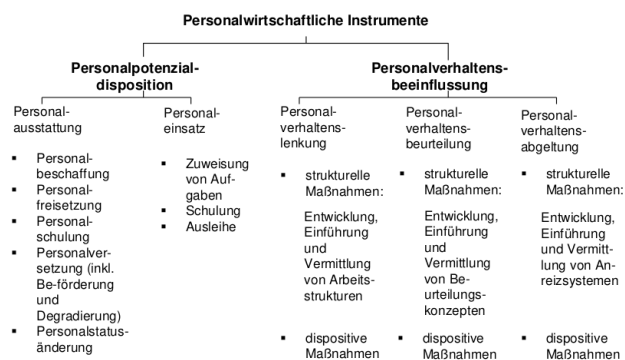


Figure 1: Instrumentenebene personalwirtschaftlichen Handelns

3. Zielebene personalwirtschaftlichen Handelns

- Individuelle Schutzrechte
 - Schutz des Arbeitsverhältnisses (zB Kündigungsschutz)
 - Schutz der Gesundheit (zB Emissionschutz, Arbeitsschutz)
 - besondere Schutzrechte (zB für gefährdete Mitarbeitergruppen)
- Arbeitsrechtliche Mitbestimmung
 - Beteiligung bei sozialen & personellen Entscheidungen
 - Informations-, Beratungs-, Mitwirkungs- und Mitbestimmungsrechte
 - Interessenvertretung durch Betriebsrat, Jugendvertretung, Wirtschaftsausschuss oä
- Unternehmerische Mitbestimmung
 - Mitwirkungsrechte bei unternehmerischen Entscheidungen

4. Erfolgsebene personalwirtschaftlichen Handelns

5. Elementarkategorien personalwirtsch Handelns (Zusammenfassung)

Probleme, Ziele, Zwecke	Substanzziel: Herstellung und Sicherung der <ul style="list-style-type: none">■ Verfügbarkeit von Personal (Disponibilität)■ Wirksamkeit von Personal (Funktionalität)■ Bedingung: technisch machbar, rechtlich zulässig, sozial vertretbar, ökonomisch vernünftig Formalziel: <u>sowohl</u> Betriebsziele <u>als auch</u> Mitarbeiterziele
Instrumente	<ul style="list-style-type: none">■ Disposition von Personalpotential■ Beeinflussung des Personalverhaltens■ Personalverwaltung / Personalverhandlung
Wirkungen	<ul style="list-style-type: none">■ Intendierte / nicht-intendierte Wirkungen■ Funktionale Äquivalenz personalwirtschaftlicher Instrumente
Bedingungen	<ul style="list-style-type: none">■ Extern / intern - Kontextuell / situativ■ Faktisch / normativ – Generell / speziell■ Grad der Beeinflussbarkeit / Grad der Prognostizierbarkeit

Figure 2: Instrumentenebene personalwirtschaftlichen Handelns

1.2 Disposition des Personalpotentials

1. Personalrekrutierung und -auswahl Der *Personalbedarf*
2. Personalentwicklung

1.3 Beeinflussung des Personalverhaltens

1. Motivation & Motivationsprozesse
2. Motivation durch Anreizsysteme und Arbeitsgestaltung