

Grundlagen der Betriebswirtschaftslehre III

Passwort zur Anmeldung bei StudIP: BWL_III

C. Personalmanagement: Bereitstellung und Einsatz von personellen Ressourcen

- Personal und Wettbewerbsfähigkeit
 - Kategorien personalwirtschaftlichen Handelns
 - Personalwirtschaftliches Handeln und betriebliche Personalpolitik
- Disposition des Personalpotentials
 - Personalrekrutierung und -auswahl
 - Personalentwicklung
- Beeinflussung des Personalverhaltens
 - Motivation und Motivationsprozesse
 - Motivation durch Anreizsysteme und Arbeitsgestaltung

- Ausgangsproblem: Optimale Ergiebigkeit menschlicher Arbeitsleistung (Gutenberg)
- Kategorien personalwirtschaftlichen Handelns
 - Zielebene: Verfügbarkeit und Wirksamkeit von Personal
 - Instrumentenebene: Selektion personalwirtschaftliche Maßnahmen (Instrumente/Ergebnisse) und ihre Wirkungen (intendiert/nicht-intendiert)
 - Erfolgsebene: Management der Humanressourcen und Unternehmenserfolg
- Personalwirtschaftliches Handeln und betriebliche Personalpolitik
 - Individuelles und organisationales Handeln
 - Personalwirtschaftliche Ziele und betriebliche Personalpolitik

Personalwirtschaftliche Zwecke

– 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‘ Wirkungen hervorrufen können,
 - so werden Wahlprobleme sichtbar, die sich mit Hilfe von elementaren Kategorien charakterisieren lassen.“

Q: Kossbiel 2006, 517.

Personalwirtschaftliche 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.

Q: Kossbiel 2006, 518.

Zielebene personalwirtschaftlichen Handelns

- Verfügbarkeit als personalwirtschaftlicher Problembereich

Herstellung und Sicherung der Verfügbarkeit über Personal (Disponibilität)

- Menschliche Arbeitskraft ist ein knappes „Gut“.
- Menschliche Arbeitskraft wird in verschiedener Qualität nachgefragt und 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.

Q: Kossbiel 2006, 518/519.

Herstellung und Sicherung der Wirksamkeit des Personals (Funktionalität)

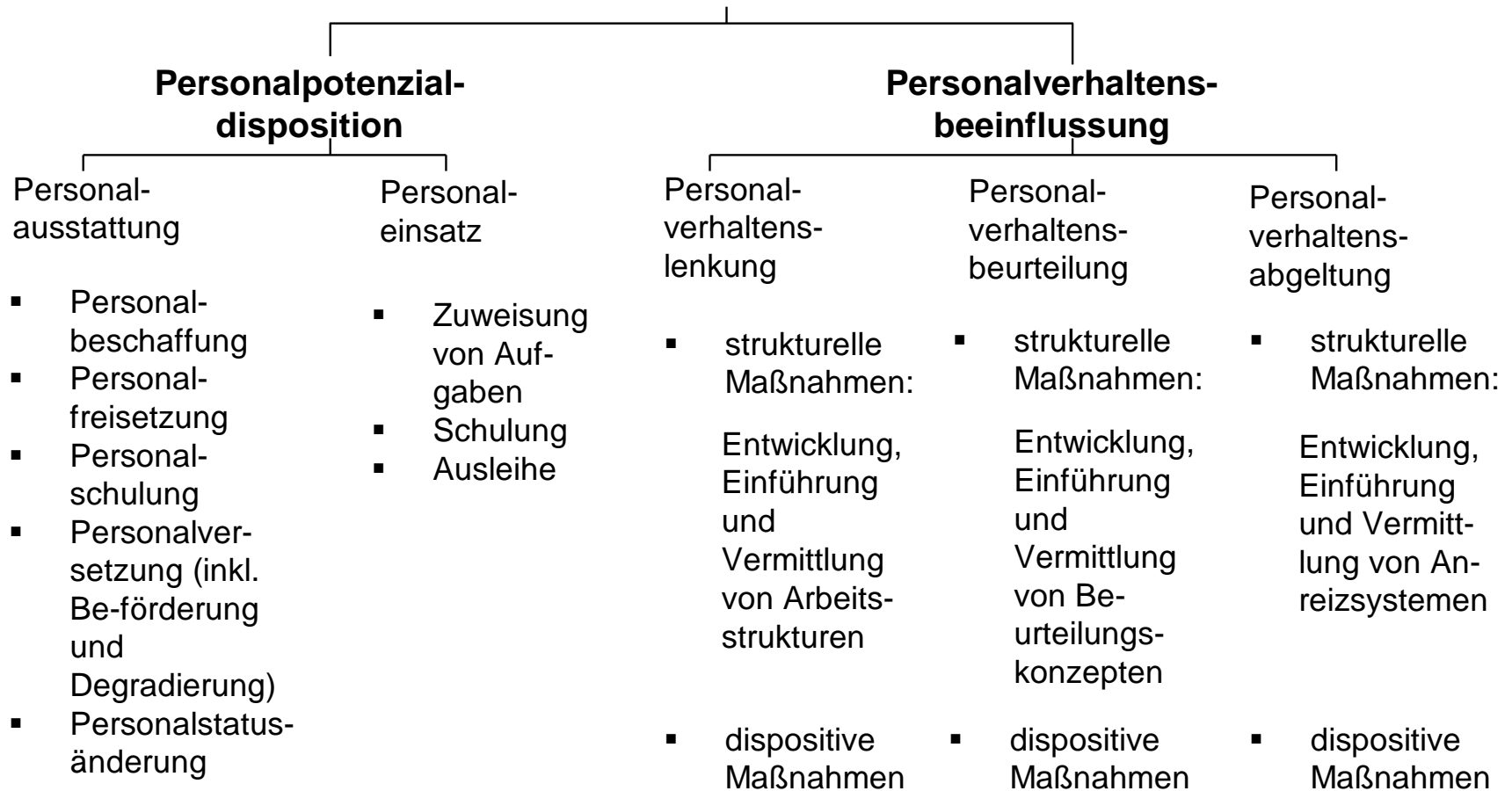
- Die Ansprüche an das Verhalten des Personals sind je nach Situation bezüglich ihres konkreten Inhalts und ihres relativen Gewichts unterschiedlich.
- Personal wird i.d.R. auf Grund von Selbstdarstellung, Fremdeinschätzung und Verhaltensstichproben ausgewählt, deren Aussagebereich beschränkt und deren Aussagekraft häufig gering sind.
- Die Annahme, dass 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.

Q: Kossbiel 2006, 519/521

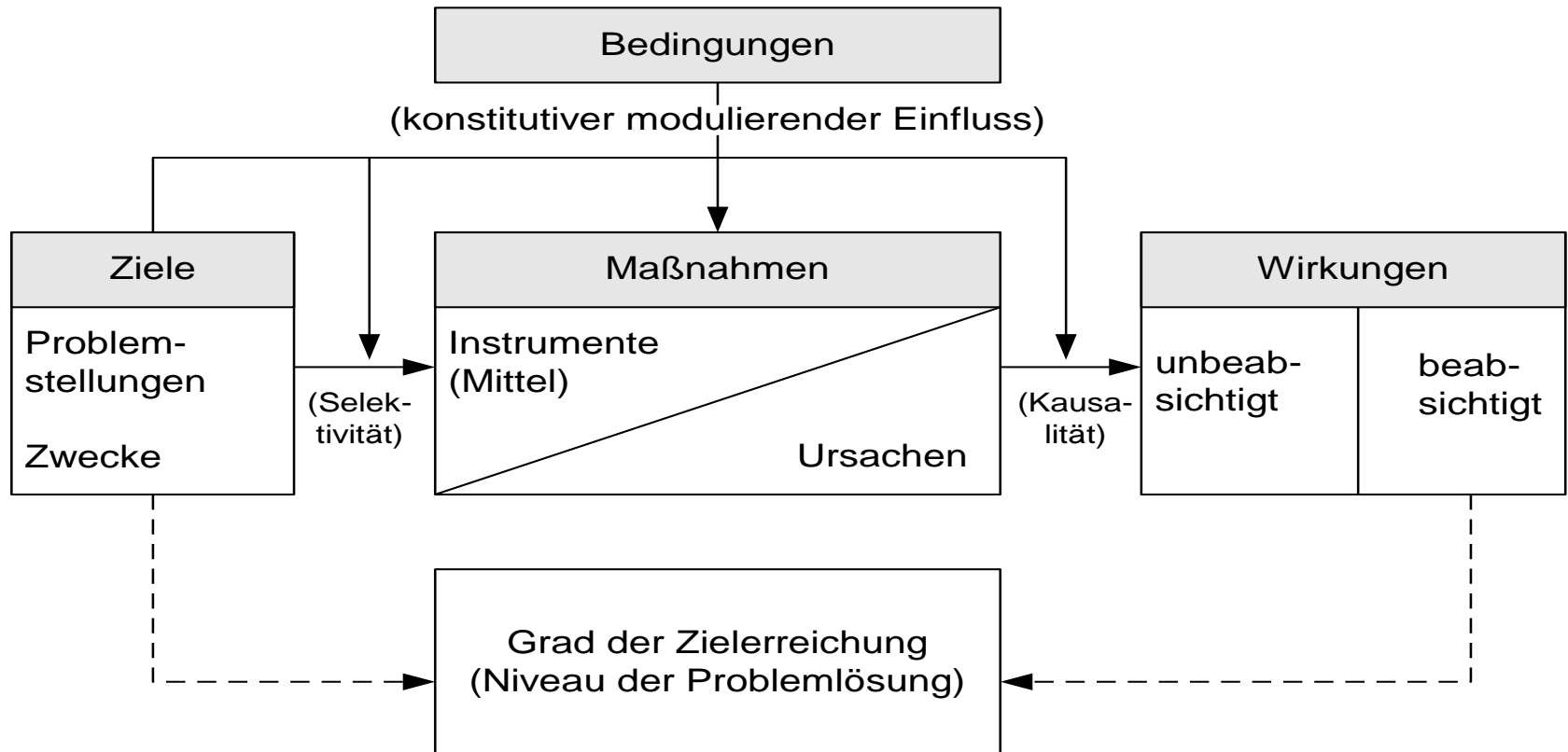
- „Geht man davon aus,
 - dass ein bestimmter personalwirtschaftlicher Zweck prinzipiell durch verschiedene Handlungen erreicht werden kann,
 - dass außerdem eine bestimmte Handlung prinzipiell verschiedenen personalwirtschaftlichen Zwecken dienen kann und
 - dass schließlich Handlungen auch ‚nicht-bezweckte‘ Wirkungen hervorrufen können,
 - so werden Wahlprobleme sichtbar, die sich mit Hilfe von elementaren Kategorien charakterisieren lassen.“

Q: Kossbiel 2006, 517.

Personalwirtschaftliche Instrumente



Q: Kossbiel 2006, Abb. 7.1



Grundverständnis personalwirtschaftlicher Entscheidungen

- Elementarkategorien personalwirtschaftlichen Handelns

Probleme, Ziele, Zwecke	<p>Substanzziel: Herstellung und Sicherung der</p> <ul style="list-style-type: none">■ Verfügbarkeit von Personal (Disponibilität)■ Wirksamkeit von Personal (Funktionalität)■ Bedingung: technisch machbar, rechtlich zulässig, sozial vertretbar, ökonomisch vernünftig <p>Formalziel: <u>sowohl</u> Betriebsziele <u>als auch</u> Mitarbeiterziele</p>
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

Q: Kossbiel 2006, 518ff.

Zielebene personalwirtschaftlichen Handelns

- Interessensicherung durch Rechtsordnung

Individuelle Schutzrechte

- Schutz des Arbeitsverhältnisses (z.B. Kündigungsschutz)
- Schutz der Gesundheit (z.B. Emissionsschutz, Arbeitsschutz)
- Besondere Schutzrechte (z.B. für gefährdete Mitarbeitergruppen)

Arbeitsrechtliche Mitbestimmung (BetrVG)

- Beteiligung bei sozialen und personellen Entscheidungen
- Informations-, Beratungs-, Mitwirkungs- und Mitbestimmungsrechte
- Interessenvertretung durch Betriebsrat, Jugendvertretung, Sprecherausschuß der leitenden Angestellten, Wirtschaftsausschuß

Unternehmerische Mitbestimmung (MitbestG 1976, MontanMitbestG 1951)

- Mitwirkungsrechte bei unternehmerischen Entscheidungen

Q: Kossbiel 2006, 533ff., 537