

Marcus Daniels

**Ausgewählte Instrumente der
Personalvermögenssicherung und ihre
Auswirkungen auf das individuelle
Personalvermögen der MitarbeiterInnen im
Unternehmen**

Diplomarbeit

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek:

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek: Die Deutsche Bibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de/> abrufbar.

Dieses Werk sowie alle darin enthaltenen einzelnen Beiträge und Abbildungen sind urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung, die nicht ausdrücklich vom Urheberrechtsschutz zugelassen ist, bedarf der vorherigen Zustimmung des Verlanges. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Bearbeitungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen, Auswertungen durch Datenbanken und für die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronische Systeme. Alle Rechte, auch die des auszugsweisen Nachdrucks, der fotomechanischen Wiedergabe (einschließlich Mikrokopie) sowie der Auswertung durch Datenbanken oder ähnliche Einrichtungen, vorbehalten.

Copyright © 2002 Diplom.de
ISBN: 9783832467722

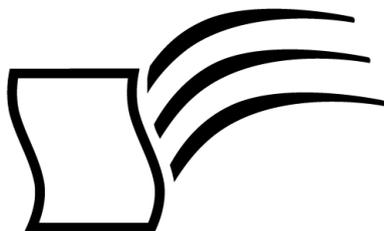
Marcus Daniels

Ausgewählte Instrumente der Personalvermögenssicherung und ihre Auswirkungen auf das individuelle Personalvermögen der MitarbeiterInnen im Unternehmen

Marcus Daniels

Ausgewählte Instrumente der Personalvermögenssicherung und ihre Auswirkungen auf das individuelle Personalvermögen der MitarbeiterInnen im Unternehmen

**Diplomarbeit
an der FernUniversität - Gesamthochschule Hagen
Fachbereich Wirtschaftswissenschaften
Oktober 2002 Abgabe**



Diplom.de

Diplomica GmbH _____
Hermannstal 119k _____
22119 Hamburg _____

Fon: 040 / 655 99 20 _____
Fax: 040 / 655 99 222 _____

agentur@diplom.de _____
www.diplom.de _____

ID 6772

Daniels, Marcus: Ausgewählte Instrumente der Personalvermögenssicherung und ihre Auswirkungen auf das individuelle Personalvermögen der MitarbeiterInnen im Unternehmen

Hamburg: Diplomica GmbH, 2003

Zugl.: Hagen, Universität - Gesamthochschule, Diplomarbeit, 2002

Dieses Werk ist urheberrechtlich geschützt. Die dadurch begründeten Rechte, insbesondere die der Übersetzung, des Nachdrucks, des Vortrags, der Entnahme von Abbildungen und Tabellen, der Funksendung, der Mikroverfilmung oder der Vervielfältigung auf anderen Wegen und der Speicherung in Datenverarbeitungsanlagen, bleiben, auch bei nur auszugsweiser Verwertung, vorbehalten. Eine Vervielfältigung dieses Werkes oder von Teilen dieses Werkes ist auch im Einzelfall nur in den Grenzen der gesetzlichen Bestimmungen des Urheberrechtsgesetzes der Bundesrepublik Deutschland in der jeweils geltenden Fassung zulässig. Sie ist grundsätzlich vergütungspflichtig. Zuwiderhandlungen unterliegen den Strafbestimmungen des Urheberrechtes.

Die Wiedergabe von Gebrauchsnamen, Handelsnamen, Warenbezeichnungen usw. in diesem Werk berechtigt auch ohne besondere Kennzeichnung nicht zu der Annahme, dass solche Namen im Sinne der Warenzeichen- und Markenschutz-Gesetzgebung als frei zu betrachten wären und daher von jedermann benutzt werden dürften.

Die Informationen in diesem Werk wurden mit Sorgfalt erarbeitet. Dennoch können Fehler nicht vollständig ausgeschlossen werden, und die Diplomarbeiten Agentur, die Autoren oder Übersetzer übernehmen keine juristische Verantwortung oder irgendeine Haftung für evtl. verbliebene fehlerhafte Angaben und deren Folgen.

Diplomica GmbH

<http://www.diplom.de>, Hamburg 2003

Printed in Germany

Inhaltsverzeichnis

Inhaltsverzeichnis	I
Abbildungsverzeichnis	II
1. Einleitung	1
2. Personalvermögen	2
2.1 Grundlagen	2
2.2 Abgrenzung zum Humankapital und Humanvermögen.....	4
2.3 Komponenten des Personalvermögens	5
2.3.1 Qualifikation.....	5
2.3.2 Motivation	7
2.4 Motivationstheorien.....	9
2.4.1 Inhaltstheorien	10
2.4.2 Prozesstheorien.....	13
2.5 Verknüpfung von Qualifikation und Motivation.....	14
2.6 Individuelles und institutionelles Personalvermögen.....	16
2.7 Personalvermögensrechnung	17
3. Personalvermögenssicherung.....	17
3.1 Grundlagen	17
3.2 Instrumente der Personalvermögenssicherung	19
3.2.1 Materielle Instrumente	19
3.2.1.1 Freiwillige betriebliche Sozialleistungen.....	19
3.2.1.2 Entgelt.....	20
3.2.1.3 Mitarbeiterbeteiligung.....	23
3.2.2 Immaterielle Instrumente	25
3.2.2.1 Karrieremöglichkeiten	25
3.2.2.2 Einführung und Einarbeitung neuer Mitarbeiter.....	26

4. Auswirkungen ausgewählter Instrumente der Personalvermögenssicherung auf das individuelle Personalvermögen	27
4.1 Verknüpfung von Personalvermögenssicherung und Personalvermögen	27
4.2 Ausgewählte Instrumente der Personalvermögenssicherung und ihre Bewertung	29
4.2.1 Materielle Instrumente und ihre Auswirkungen.....	29
4.2.1.1 Bewertung freiwilliger betrieblicher Sozialleistungen.....	29
4.2.1.2 Bewertung Entgelt.....	39
4.2.1.2.1 Grundentgelt	42
4.2.1.2.1.1 Zeitlohn	42
4.2.1.2.1.2 Zeitlohn und Leistungszulage	44
4.2.1.2.1.3 Potentiallohn	45
4.2.1.2.2. Leistungsentgelt	47
4.2.1.2.2.1 Akkordlohn	47
4.2.1.2.2.2 Prämienlohn.....	52
4.2.1.3 Bewertung Mitarbeiterbeteiligung.....	54
4.2.2 Immaterielle Instrumente und ihre Auswirkungen.....	59
4.2.2.1 Bewertung Karrieremöglichkeiten	59
4.2.2.2 Bewertung Einführung neuer Mitarbeiter.....	63
5. Zusammenfassung und Ausblick.....	67
Literaturverzeichnis	70
Anlage 1	78

Abbildungsverzeichnis

Abb. 2.4.1 Bedürfnispyramide nach Maslow.....	12
Abb. 2.4.2 Motivationstheorie von Lawler.....	14
Abb. 3.2.1.2 Entgelt für geleistete Arbeit	21

1. Einleitung

Die Mitarbeiter eines Unternehmens stellen für dieses Unternehmen einen unverzichtbaren Wert dar. Ein Unternehmen ist ohne geeignete Mitarbeiter nicht in der Lage, seinen Leistungserstellungsprozess erfolgreich durchzuführen. Ein Computerprogramm entwickelt sich nicht von alleine, ebenso wenig, wie ein Stahlklotz sich ohne menschliches Zutun in ein Werkzeug verwandeln wird.

In der heutigen Zeit wird es immer schwieriger, qualifizierte und motivierte Mitarbeiter zu gewinnen. Die schließlich von einem Unternehmen akquirierten Mitarbeiter müssen oft noch zusätzlich geschult werden, um über die Qualifikationen zu verfügen, die sie zur Ausübung ihrer Tätigkeit benötigen. Das Unternehmen investiert somit in sein Personalvermögen und hat nicht zuletzt aus diesem Grunde ein Interesse daran, die Mitarbeiter zu halten. Um wettbewerbsfähig zu bleiben, müssen die Mitarbeiter aber nicht nur benötigte Qualifikationen besitzen, sie müssen diese auch dem Unternehmen zur Verfügung stellen. Die Personalvermögenssicherung soll mit ihren Instrumenten helfen, die Mitarbeiter langfristig an ein Unternehmen zu binden. Sie bietet auch Möglichkeiten, die gewährleisten sollen, dass jeder Mitarbeiter seine vorhandenen und für die Tätigkeit benötigten Qualifikationen dauerhaft zum Wohle des Unternehmens einbringt.

In dieser Arbeit wird untersucht, wie sich ausgewählte Instrumente der Personalvermögenssicherung auf das individuelle Personalvermögen der Mitarbeiter eines Unternehmens auswirken.

Im Grundlagenteil wird zum besseren Verständnis zuerst der Begriff Personalvermögen erläutert, bevor die Personalvermögenssicherung und ausgewählte Instrumente vorgestellt werden. Im Hauptteil wird die Auswirkung ausgewählter Instrumente der Personalvermögenssicherung auf das individuelle Personalvermögen der Mitarbeiter im Unternehmen dargestellt und bewertet.

In dieser Arbeit wird der Begriff Mitarbeiter anstelle von MitarbeiterInnen verwendet. Aussagen bezüglich Mitarbeiter beziehen sich auch auf Mitarbeiterinnen.

2. Personalvermögen

Grundlage dieser Arbeit ist das Personalvermögens-Konzept von *Ortner*¹. Dieses Konzept ist das erste im Bereich der Personalwirtschaft, das personalwirtschaftliches und menschliches Handeln in Unternehmen unter einem streng betriebswirtschaftlichen Ansatz betrachtet.²

2.1 Grundlagen

Personalvermögen ist "...die Summe von Qualifikationen (Wissen und Können) und Motivationen (Einstellungen und Wollen) ... über die Personen bzw. Individuen und/oder Organisationen bzw. Institutionen verfügen."³

Ortner/Thielmann-Holzmayr stellen in dem von *Ortner* entworfenen Personalvermögens-Konzept nicht die Mitarbeiter eines Unternehmens, also das Personal, in den Mittelpunkt, sondern das in den Mitarbeitern steckende Personalvermögen.⁴ Nach *Ortner/Thielmann-Holzmayr*s Verständnis können ausschließlich Menschen diese Motivationen und Qualifikationen, die wiederum den zentralen Produktionsfaktor zur Erreichung des Zieles des Unternehmens darstellen, besitzen. Diese Qualifikationen und Motivationen sind also für den Erfolg und Fortbestand des Unternehmens von herausragender Bedeutung.⁵

In der heutigen Zeit spricht man von Mitarbeitern als dem größten Vermögen eines Unternehmens.⁶ Wenn diese Aussage zutrifft, müsste ihr zugrunde liegen, dass Personal knapp ist. Bei einer Zahl von vier Millionen Arbeitslosen muss die Vermutung, Personal sei knapp, aber auf jeden Fall hinterfragt werden.⁷

¹ *Ortner*, 1982

² Vgl. *Ortner/Mroß*, 2001, S. 21

³ *Ortner/Thielmann-Holzmayr*, 2001, S. 36

⁴ Vgl. *Ortner/Thielmann-Holzmayr*, 2001, S. 4

⁵ Vgl. *Ortner/Thielmann-Holzmayr*, 2001, S. 36

⁶ Vgl. *Ortner/Thielmann-Holzmayr*, 2001, S. 3; ähnlich *Olesch*, 1999, S.456

⁷ Vgl. *Hegener/Kleibs*, 1997, S. 514, postulieren, „[t]rotz hoher Arbeitslosigkeit weiterhin ein Bedarf an motivierten und engagierten Mitarbeitern mit der Bereitschaft, die eigenen Qualifikationen ständig an veränderte technische und organisatorische Anforderungen anzupassen.“