

Diplomarbeit

Fachhochschule Nürtingen
Fachbereich Betriebswirtschaftslehre
Studiengang BWL
Abgabe Mai 2006

Jörg Saller

Personalmanagement im Spannungsfeld zwischen Fremd- und Selbstbestimmung der Mitarbeiter



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 Verlags. 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 © 2006 Diplom.de
ISBN: 9783956360602

**Personalmanagement im Spannungsfeld zwischen
Fremd- und Selbstbestimmung der Mitarbeiter**

Jörg Saller

Personalmanagement im Spannungsfeld zwischen Fremd- und Selbstbestimmung der Mitarbeiter

ISBN-10: 3-8324-9720-X

ISBN-13: 978-3-8324-9720-0

Druck Diplomica® GmbH, Hamburg, 2006

Zugl. Fachhochschule Nürtingen, Nürtingen, Deutschland, Diplomarbeit, 2006

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 2006

Printed in Germany

Inhaltsverzeichnis

Inhaltsverzeichnis.....	II
Abkürzungsverzeichnis	IV
Tabellenverzeichnis.....	V
Abbildungsverzeichnis	V
 1 Einleitung.....	 1
1.1 Fragestellung der Arbeit.....	1
1.2 Vorgehensweise	2
 2 Funktionen und Merkmale des Personalmanagements	 3
2.1 Strategisches Personalmanagement	6
2.2 Taktisches Personalmanagement	9
2.3 Operatives Personalmanagement	10
2.4 Personalcontrolling	11
2.4.1 Zur Definition von Personalcontrolling und deren Zielen	11
2.4.2 Prämissen des Personalcontrolling.....	11
2.4.3 Grundprobleme des Personalcontrolling.....	12
2.4.4 Personalaufwandsmanagement (Personalkostenmanagement)	13
2.4.5 Leistungsabhängige Entlohnungssysteme	15
 3 Die Prinzipien von Selbstständigkeit und Freiheit in der Arbeitsorganisation – Widersprüche und Fragestellungen.....	 18
3.1 Ausgangssituation: Ökonomische Transformationen durch die Globalisierung und die Installierung von neuartigen Produktionsstrukturen	18
3.2 Die Aufspaltung der Märkte und die neuen Anforderungen an die Arbeitnehmer..	20
3.2.1 Die Aufspaltung der Märkte.....	20
3.2.2 Die „Digitalisierung der Ökonomie“.....	21
3.2.3 Die „neuen Arbeitnehmer“	21
3.3 Die Kompetenzen der „Arbeitskraftunternehmer“	22
3.3.1 Personale Kompetenz	23
3.3.2 Die sozialkommunikative Kompetenz	24
3.3.3 Die fachlich-methodische Kompetenz	24
3.4 Schlüsselqualifikationen, Selbst- und Fremdbestimmung.....	25
3.4.1 Schlüsselqualifikationen.....	26
3.4.2 Zusammenfassung.....	27

3.5	Die Arbeitnehmer als „Befehlsempfänger“?	28
3.6	Selbstbestimmung der Arbeitnehmer – als Paradigma schon wieder überholt?	31
3.7	Selbstbestimmung, Fremdbestimmung und die Unternehmenszwecke am Beispiel der „fraktalen Fabrik“	32
3.7.1	Die Prinzipien der „fraktalen Fabrik“	32
3.7.2	Fraktale	34
3.7.3	Selbstorganisation	35
3.7.4	Charakteristische Merkmale eines fraktalen Unternehmens	36
3.7.5	Schattenseiten	39
3.7.6	Mitarbeiterführung	40
3.7.7	Entlohnung der Mitarbeiter	41
4	Lösungsmöglichkeiten	42
4.1	Mitarbeitermotivation und Zufriedenheit am Arbeitsplatz	42
4.1.1	Inhaltstheorien	42
4.1.2	Kognitive Theorien der Zielwahl	46
4.1.3	Volitionale Theorien betreffs Zielrealisierung	48
4.2	Systeme von Anreizen und Zielsetzungen	49
4.3	Mitarbeiterpartizipation und Mitbestimmung am Arbeitsplatz	52
5	Zusammenfassung und Ausblick	57
	Literatur	61

Abkürzungsverzeichnis

BDE	Betriebsdatenerfassung
BIBB	Bundesinstitut für Berufsbildung
BMW	Bayerische Motorenwerke
bspw.	beispielsweise
bzw.	beziehungsweise
CIM	Computer Integrated Manufacturing
d. h.	das heißt
d. V.	der Verfasser
ebd.	ebenda
etc.	et cetera
f.	folgende (Seite)
ff.	folgende (Seiten)
Hrsg.	Herausgeber
i. d. R.	in der Regel
Kap.	Kapitel
KVP	Kontinuierlicher Verbesserungsprozess
m. a. W.	mit anderen Worten
PC	Personalcontrolling
PM	Personalmanagement
PPM	Partizipative Managementsystem
S.	Seite
TAG	Teilautonome oder selbstregulierende Arbeitsgruppen
u. a.	unter anderem
u. U.	unter Umständen
Vgl.	Vergleiche
VIE	Valenz-Instrumentalitäts-Erwartung
z. B.	zum Beispiel
zit. n.	zitiert nach

Tabellenverzeichnis

Tabelle 1: Differenzierung „Personnel Management“ und „Personalmanagement“	4
Tabelle 2: Personalkosten.....	14
Tabelle 3: Entgeltdifferenzierung.....	15
Tabelle 4; Handlungen und Handlungsdispositionen.....	22
Tabelle 5: Pädagogische Prinzipien	24
Tabelle 6: Teilkompetenzen mit ihren Eigenschaften und Handlungsanforderungen	25

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Drumms Definition „Personalcontrolling“	12
Abbildung 2: Kritikpunkte an Max Webers Bürokratiemodell.....	30
Abbildung 3: Arten der <i>Partizipation</i>	53