



Willkommen zur 1. Veranstaltung Personalmanagement

Personalphilosophie

Kapitel A1

21.10.2004



Prof. Dr. Georg Müller-Christ
FB 7: Nachhaltiges Management

**Startseite**

**Profil
Nachhaltiges
Management**

Lehrstuhl

Lehre

Forschung

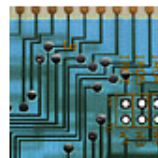
Transfer

Publikationen

Kontakt

Aktuelles**Nachhaltiges Management**

Die Rationalität der Nachhaltigkeit geht deutlich über Effizienzvorstellungen eines Umweltschutzmanagements hinaus. Eine nachhaltige Unternehmensentwicklung verlangt ein strategisches Management aller Umweltbeziehungen. [Mehr ...](#)

**SFB 637
Selbststeuerung logistischer Prozesse**
Ein Paradigmenwechsel und seine Grenzen

hat viele Bezüge zum modernen Management. Es handelt sich um einen geplanten organisatorischen Wandel von hoher Komplexität. Um diesen Wandel erfolgreich durchzuführen, müssen sowohl die mentalen Barrieren der beteiligten Akteure berücksichtigt werden wie auch die logischen und faktischen Grenzen der Selbststeuerung auf Management- und IuK-Ebene. [Mehr...](#)

**Forschungsprojekt
Nachhaltigkeitsmonitoring:**

Das Projekt entwickelt eine innovative Monitoringkonzeption für das Bundesland Bremen, welche durch eine engagementorientierte ressourcenbezogene Perspektive einer nachhaltigen Entwicklung gekennzeichnet ist. [Mehr ...](#)

Schlüsselqualifikationen**Lehrprojekt Nachhaltiges
Wirtschaften**

[Mehr ...](#)

SBWL**Strategisches Management und
Nachhaltigkeit**

[Mehr ...](#)

Lehrmodul**Sustainability Studies**

[Mehr ...](#)

Zu Veranstaltungen**Information for Erasmus
Students:**






Credit points for
Personal: 5 ECTS
Organisation: 5 ECTS
Management sozialer und
kultureller Kompetenzen:
6 ECTS

Videovorträge

zum Nachhaltigen Management
www.videolexikon.com

Downloads

[Folien](#) zu den Veranstaltungen

**Start** Globale Nachhaltig... 1. Veranstaltung P... Vorlesung WS 200... 2 Microsoft Outlook Prof. Dr. G. Mülle...**DE****100%** Internet 12:06

Veranstaltungstermine

[Zurück zur Veranstaltungsübersicht](#)

FB7
VAK 07-G3_05-2

Externes Rechnungswesen

Prof. Dr. Jochen Zimmermann

V 2 SWS Di von 17:00 - 21:00 HS Großer Hörsaal
(2010)

V 2 SWS bis 19.05.04 Mi 13:00 -15:00,
ab 02.06.04 Mi 13:00 -15:00 immer HS Großer
Hörsaal (2010)

Hinweis: Diese Veranstaltung ist nur über ein Passwort
erreichbar.

Teil 1

[Mobile Lecture](#)

Teil 2

[Mobile Lecture](#)

Teil 3

[Mobile Lecture](#)

Teil 4

Personalmanagement

Visionär in Wolfsburg

*VW-Personalvorstand **PETER HARTZ** schafft neue Jobs mit guten Ideen. Sein jüngster Coup ist das Modell „5000 x 5000“. Flexible Arbeitszeiten und Einheitslohn sollen Arbeitsplätze international wettbewerbsfähig machen*



VON THOMAS SCHWITALLA

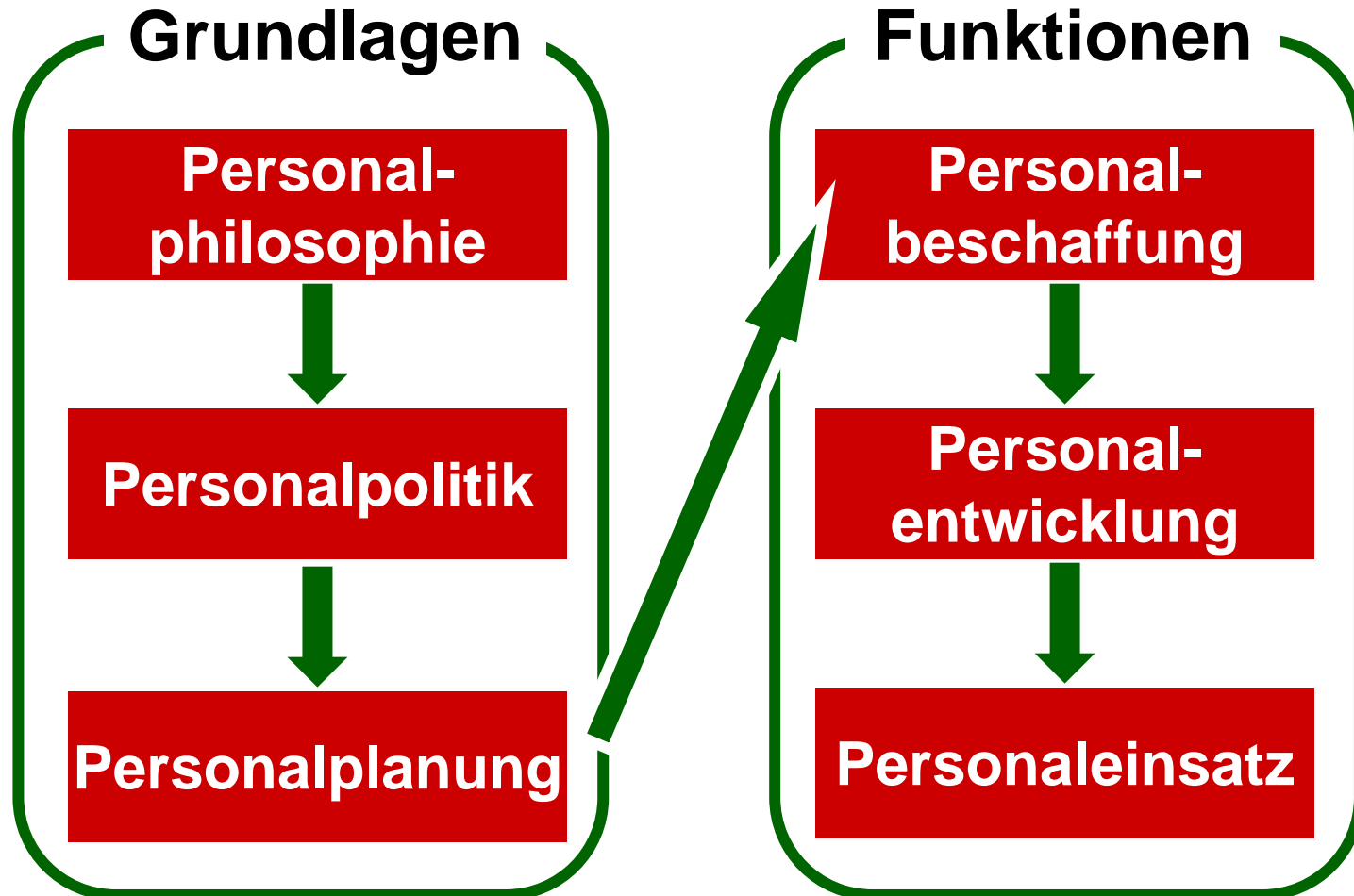
Hält die Bänder bei VW mit Kreativität am Laufen: Personalvorstand **PETER HARTZ** (60)

Von Vorteil für die Verhandlungen in Wolfsburg war dabei, dass der Erfolg

Lernziele der 1. Veranstaltung

- ➔ **Sie sollen die Vermittlungsfunktion der Personalphilosophie beschreiben können.**
- ➔ **Sie sollen den Entstehungsprozess einer Personalphilosophie beschreiben können.**
- ➔ **Sie sollen Personalmanagement in den Kontext von Management einordnen können.**

Personalmanagement



Kap. 1: Personalphilosophie

- ➔ die in einem Unternehmen vorherrschenden personalbezogenen Werte und Überzeugungen



Kap. 1: Personalphilosophie

➔ die in einem Unternehmen vorherrschenden personalbezogenen Werte und Überzeugungen



Personale Leistungsphilosophie

Personal
als
Ressource

Produktions-
faktor

Personalkultur

Personaltheorie

Personal
als
Eigenwert

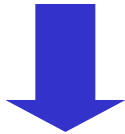
Eigengesetz-
lichkeiten

Personale Sozialphilosophie

Darstellung 2: Phasen der Personalphilosophie

Personalphilosophien

**Personal als
Produktionsfaktor**



**Personal als
Mitarbeiter**



**Personal als
Mitunternehmer**



Personalmanagement

**Personalmanagement
als Personalverwaltung**

**Personalmanagement
als Personalgestaltung**

**Personalmanagement als
Personaldienstleistung**

Personalphilosophie

- ➔ beeinflusst im Unternehmen den täglichen Umgang mit Personal
 - ▶ Achtung der Menschenwürde
 - ▶ Berücksichtigung der Motive der Mitarbeiter
 - ▶ Ausnutzung der Fähigkeiten der Mitarbeiter
 - ▶ Berücksichtigung der Gesetze des Arbeitsmarktes

Einflussfaktoren der Personalphilosophie

➔ **zumeist unbewusste Entstehung, beeinflusst durch**

- ▶ **Unternehmensphilosophie des Topmanagements**
- ▶ **die Erfolgslage des Unternehmens**
- ▶ **rechtlichen Bestimmungen**
- ▶ **die sozio-kulturelle Umwelt des Unternehmens**
- ▶ **die Firmengeschichte**
- ▶ **Professionalisierungsgrad des Unternehmens**
- ▶ **institutionelle Vertretung des Personalwesens**

Testfragen I

Nein

Ja



Man spricht von einer personalen Leistungsphilosophie, wenn das Personal hauptsächlich als Produktionsfaktor und Ressource angesehen wird.



Man spricht von einer personalen Sozialphilosophie, wenn die Eigenwertigkeiten und die Eigengesetzlichkeiten des Personals berücksichtigt werden.

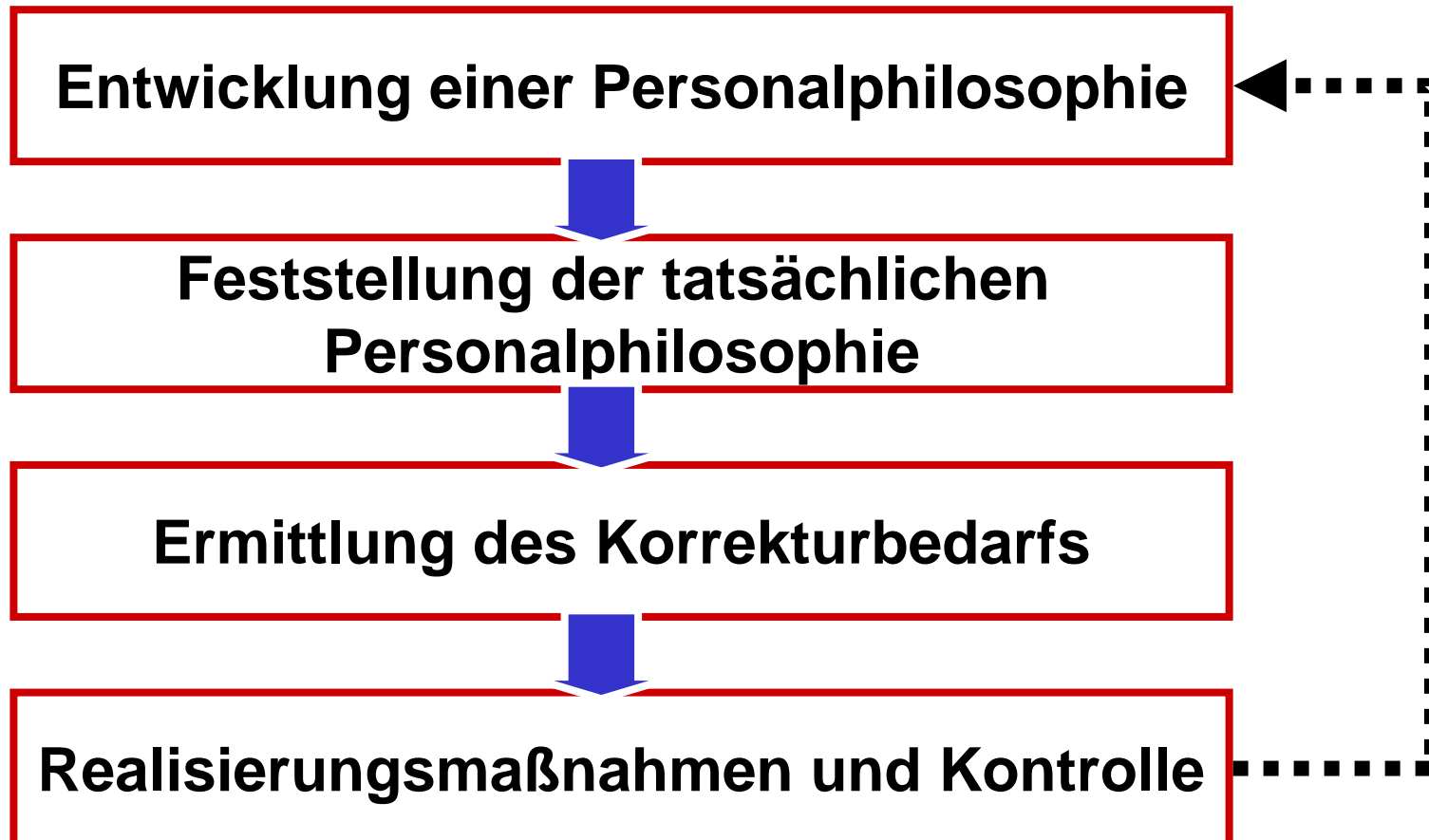


Wenn man heute vom Personal als wichtigste Ressource für den Unternehmenserfolg spricht, dann impliziert das paradoxerweise eine personale Sozialphilosophie.



Je mehr die Mitarbeiter als Mitunternehmer angesehen werden, desto mehr sinken die Einflussmöglichkeiten des Personalmanagements.

Darstellung 3: Gestaltungsprozess der Personalphilosophie



Entwicklung einer Personalphilosophie



Entwicklung einer Personalphilosophie

Feststellung der tatsächlichen
Personalphilosophie

Ermittlung des Korrekturbedarfs

Realisierungsmaßnahmen und Kontrolle

➔ Ziel: Grundsätze des Managements von Personal

- ▶ Umweltseite:
Eigengesetzlichkeiten und Eigenwertigkeiten des Personals
- ▶ Unternehmensseite:
Leistungsbeitrag des Personals

➔ Ausrichtung: langfristigen Erfolgs- und Bestandsbedingungen des Unternehmens

Faszination BMW Group. Personalpolitik.

Faszination BMW Group

Personalpolitik

- Internationale Wettbewerbsfähigkeit
- Leistung und Gegenleistung
- Beschäftigung und Veränderung
- Wir bei BMW
- Trends
- ALex-Aktuelles Lexikon

Standorte

Unternehmensbereiche

Kooperationen

Jobs



Die Mitarbeiter sind das herausragende Unterscheidungsmerkmal zwischen erfolgreichen und weniger erfolgreichen Unternehmen. Damit sehen wir die Mitarbeiter nicht als Kostenfaktor, sondern als den Erfolgsfaktor. Denn auf Dauer wird eine Personalpolitik, die nicht mitarbeiterorientiert ist, immer zu negativen Kostenauswirkungen führen und damit unwirtschaftlich sein.

Als zukunftsorientiertes Unternehmen engagieren wir uns deshalb für eine vorbildliche und kreative mitarbeiterorientierte Personalpolitik und leisten in der Personalarbeit wirksame Beiträge zum Unternehmenserfolg. Die Personalpolitik der BMW Group ist integraler Bestandteil der Unternehmenspolitik sowohl bei strategischen als auch bei operativen Entscheidungen.

Feststellung der tatsächlichen Personalphilosophie



Entwicklung einer Personalphilosophie

Feststellung der tatsächlichen
Personalphilosophie

Ermittlung des Korrekturbedarfs

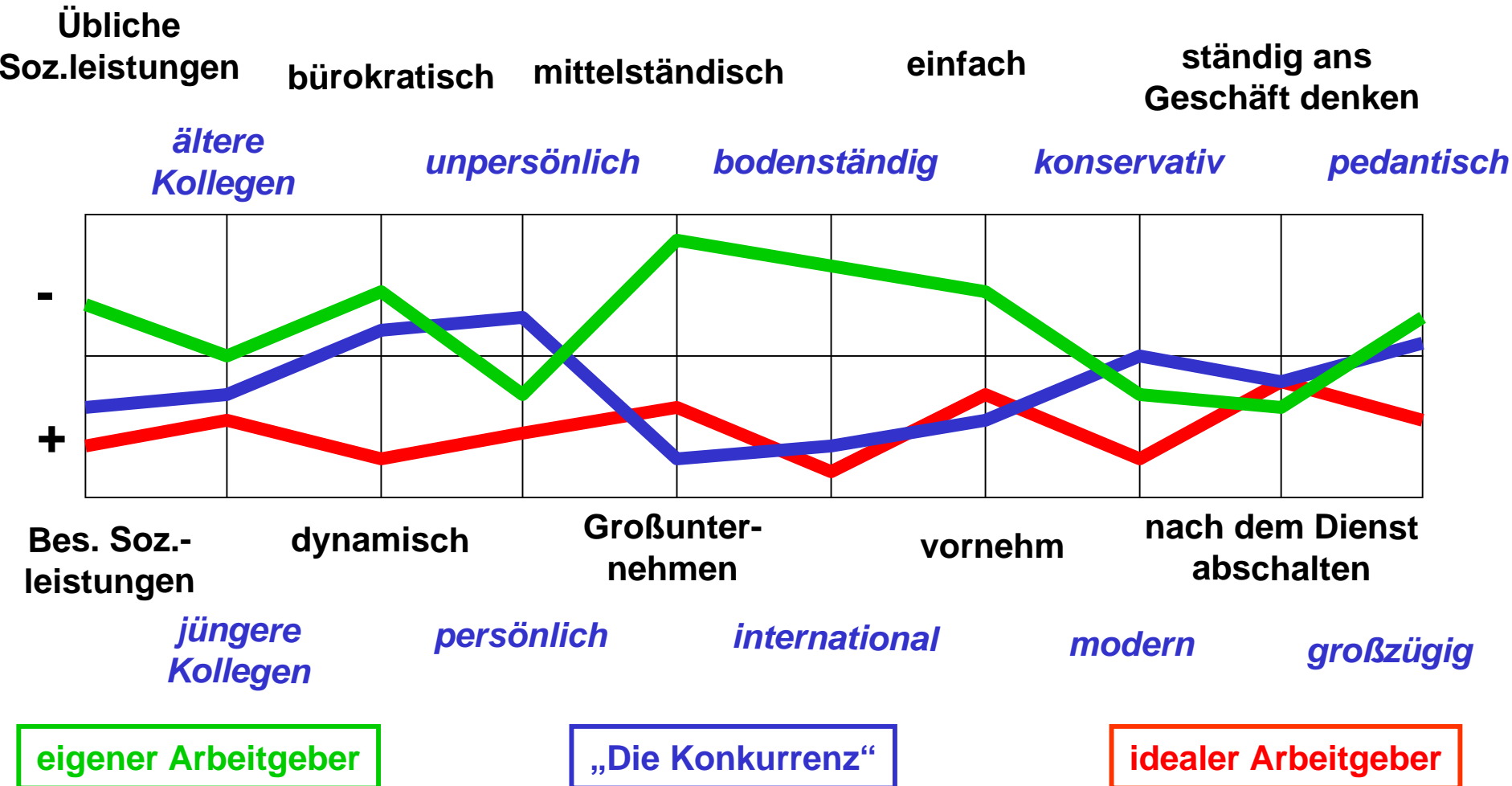
Realisierungsmaßnahmen und Kontrolle

➔ **Jedes Unternehmen hat zu jedem Zeitpunkt eine Personalphilosophie**

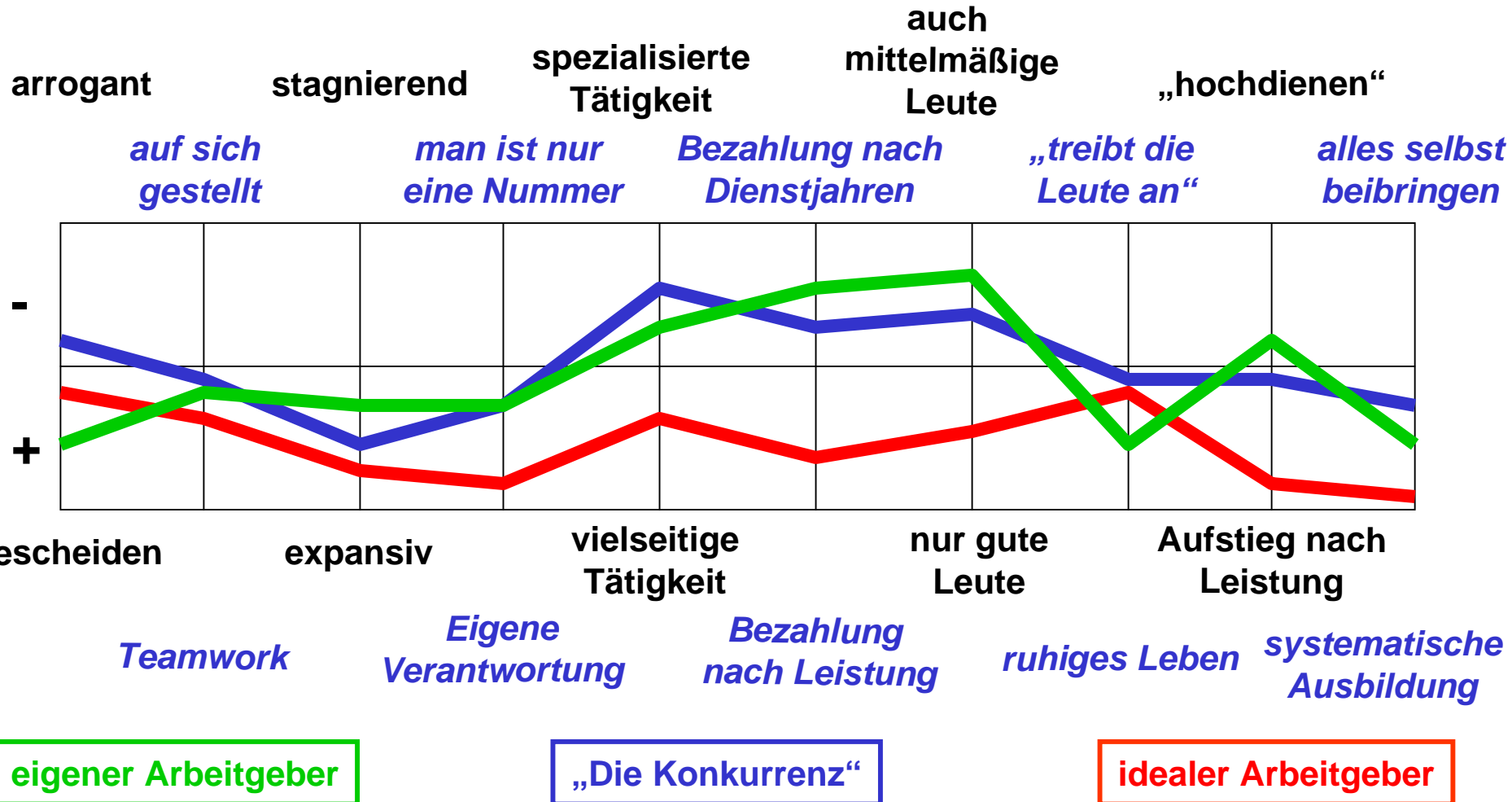
▶ **Feststellung durch**

- Mitarbeiterbefragung
- Führungskräftebefragung
- Imageanalyse am Arbeitsmarkt

Beispiel eines Imagebildes I



Beispiel eines Imagebildes II



Ermittlung des Korrekturbedarfs



Entwicklung einer Personalphilosophie

Feststellung der tatsächlichen
Personalphilosophie

Ermittlung des Korrekturbedarfs

Realisierungsmaßnahmen und Kontrolle

➔ Vergleich der tatsächlichen mit der angestrebten Personalphilosophie

- ▶ Beteiligung aller Betroffenen
- ▶ Veränderung der Philosophie ist ein langjähriger Prozess
- ▶ Überprüfung im Abstand mehrerer Jahre

Realisierungsmaßnahmen und Kontrolle

Entwicklung einer Personalphilosophie

Feststellung der tatsächlichen
Personalphilosophie

Ermittlung des Korrekturbedarfs

Realisierungsmaßnahmen und Kontrolle

➔ Realisation in den Köpfen der Verantwortlichen

▶ Symbolsetzung

- schriftliche Grundsätze
- Betriebsversammlung
- Vertrauensleute

➔ Kontrolle

- ▶ permanenter Vorgang
- ▶ Critical-Incident-Methode

Testfragen II

Nein

Ja



Personalphilosophie drückt die Werte und die Theorien über den Umgang mit Personal aus.



Personalkultur vermittelt zwischen dem Personal als Ressource und dem Personal als Produktionsfaktor.



Eine Personalphilosophie muss erst einmal bewusst entwickelt werden, bevor sie wirken kann.



Personalphilosophie wirkt in den Köpfen, muss aber über Symbole (Grundsätze, Vertrauensleute) sichtbar gemacht werden.