

# **Mitarbeiter führen und fördern**

**Grundlagen der Personalarbeit**

**Dr. Bernhard Waszkewitz**

**Verlag des Schweizerischen  
Kaufmännischen Vereins, Zürich**

Zur Einführung	5
I. Grundlagen der Personalarbeit	6
1. Der Mensch als Glied eines informations- gesteuerten Systems	6
2. Die Gesellschaft	8
2.1 Grundfragen	8
2.2 Begriffe und Merkmale	9
2.3 Gesellschaft und Unternehmen	11
2.4 Gesellschaft und Individuum	13
3. Die Gruppe und ihre Herrschaftsansprüche	15
3.1 Begriffe und Merkmale	15
3.2 Das Unternehmen als Lebensraum von Gruppen	17
3.3 Das Betriebsklima	19
4. Das Individuum	21
4.1 Begriffe und Merkmale	21
4.2 Das Individuum als kybernetisches System	22
•4.3 Das Individuum als Entwicklungsprozess	31
II. Personalführung als unternehmerische Aufgabe	34
1. Grundlagen und Grundfragen	34
2. Konzeptionen und Systeme	35
3. Einordnung der Personalarbeit in das Unternehmen	37
4. Personalorganisation	39
4.1 Ziele, Aufgaben und Mittel	39
4.2 Personalplanung	40
4.3 Personalaufwandgestaltung	41
III. Personatbeschaffung	48
1. Arbeitsplatzanforderungen als Voraussetzung	48
2. Interessentengewinnung	53
3. Vorauslese	55
4. Endauslese	59
5. Einstellung	67

IV.	Personaleinsatz	68
1.	Einführung	68
2.	Erfolgs- und Bewährungskontrolle	70
3.	Beendigung des Arbeitseinsatzes	74
V.	Personalentwicklung	79
1.	Ziele und Aufgaben	79
2.	Unterweisungstechnik	83
3.	Sonstige Mittel der Personalentwicklung	85
VI.	Personalbetreuung	87
1.	Ziele und Aufgaben	87
2.	Unterstützung und Betreuung	89
3.	Beratung, Aufgabe des betrieblichen Sozialwesens	91
VII.	Personalverwaltung	92
1.	Ziele und Aufgaben	92
2.	Personalstatistik	95
3.	Mittel der Personalverwaltung	96
VIII.	EDV als Mittel der Personalarbeit	98
1.	Ziele, Aufgaben und Mittel	98
2.	EDV in Personalorganisation und Personalverwaltung	98
3.	EDV in Personaleinsatz und Personalentwicklung	100
	Schlussbemerkung	104
	Anhang	104
1.	Muster eines Rangsystems	104
2.	Arbeitsplatzdiagnostik	107
3.	Differenzierte Gesamt-Analyse	114
4.	Erfolgskontrollverfahren	119
5.	Führungsbeurteilung	121
6.	Übersichten zum EDV-Einsatz	124
	Literaturverzeichnis	128