

1. Maslow Bedürfnispyramide

Wachstumsmotive	Selbstverwirklichung Entfaltung der eigenen Persönlichkeit	Sekundäre Motive
Defezitmotive (werden nur wirksam, wenn Defizite bestehen)	Ich-Bedürfnisse <i>Ansehen, Macht, Einfluß</i>	
	Soziale Bedürfnisse <i>Kontakt zu anderen, Anerkennung, Liebe, Freundschaft</i>	
	Sicherheitsbedürfnisse <i>Zukunftsperspektive</i>	
	Physiologische Bedürfnisse <i>Hunger, Sex, Durst</i>	Primäre Motive

2. Herzberger Modell

Einzelne Faktoren können positive aber auch negative Auswirkungen haben.

Motivatoren: Faktoren, die zu Zufriedenheit führen- intrinsisch (*Leistung, Anerkennung, Verantwortung*)

Eher negativ ausgerichtet: Hygienefaktoren. Wenn sie sich verschlechtern steigt die Unzufriedenheit des Mitarbeiters – bei einer Verbesserung wird keine Unzufriedenheit empfunden, aber keine Zufriedenheit (*Verwaltung, Vorgesetzte, Geld, Unternehmenspolitik*)

3. XY-Theorie von McGregor

Theorie X geht vom economic man aus – pessimistisches Menschenbild.

Strenge Vorschriften führen zu passivem Verhalten und damit zu wenig Initiative und Scheu vor Verantwortung

Theorie Y geht vom self-actualizing man aus – optimistisches Menschenbild.

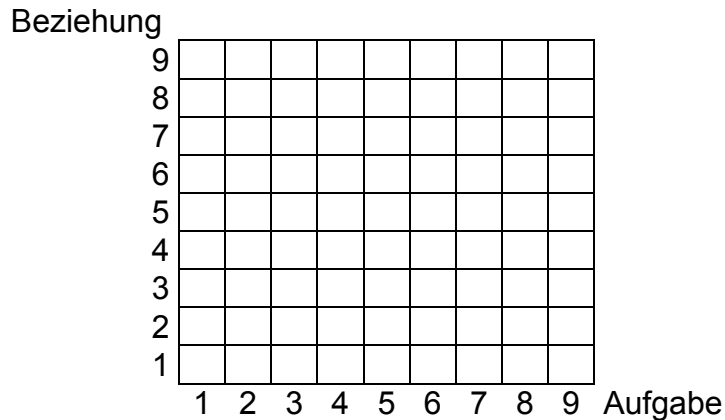
Handlungsspielraum und Selbstkontrolle ermöglichen ein Engagement für die Arbeit und mit zur Initiative und Verantwortungsbewusstsein.

4. ERG-Theorie von Alderfer

Existence	(E-Bedürfnisse) – Daseins- und Existenzbedürfnisse
Relatedness	(R-Bedürfnisse) Beziehungsbedürfnisse, zwischenmenschlich
Growth	(G-Bedürfnisse) Selbsterfüllungs- und Wachstumsbedürfnisse

- Teilt die Maslow Pyramide auf
- Frustrations-Regressions-Theorie
- Wenn Relatedness-Bedürfnisse nicht erfüllt werden, wirkt sich dies auf Existence aus.

5. Verhaltensgitter von Blake/Mouton



Beispiel:

Betonung des Menschen (sozio-emoationale Aspekte) als Beziehung und die Betonung der Produktion als Aufgabe.

9.9. wäre hier: Hohe Arbeitsleistung von begeisterten Mitarbeitern. Gemeinsames Ziel führt zu gutem Verhalten.

6. 3-D Führungskonzept von Redding

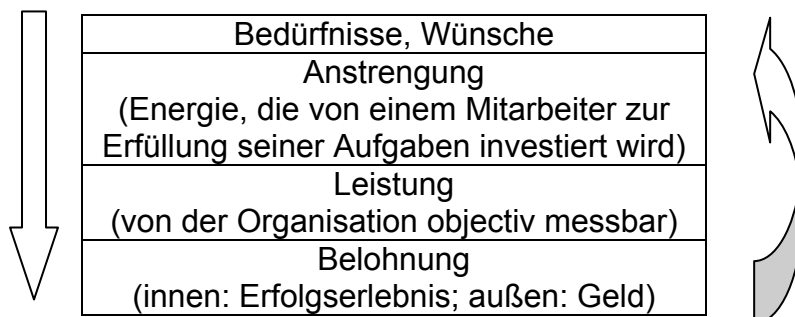
Erweitert das Verhaltensgitter um eine weitere Dimension: Effektivität.

Es bilden sich vier Grundstilformen:

- Verfahrensstil
- Beziehungsstil
- Aufgabenstil
- Integrationsstil

Es wird ein situationsangemessener Führungsstil gewählt, da es keine allgemeingültige Regelung gibt.

7. Erwartungstheorie von Porter und Lawler



Motivationsformel = Bedürfnisse * Motiv * Anreiz * Erfolgserwartung

8. Typische Kooperationsfelder für das Personalmanagement

- Rationalisierungsprogramme
- Mitarbeiterkapitalbeteiligung
- Mitarbeiterkommunikation
- Cafeteria-Modelle
- Change-Management
- Betriebliche Altersvorsorge
- ...

9. Aggregationsstufen des Personalbestandes

<ul style="list-style-type: none">• unbefristet anwesende Mitarbeiter• Mitarbeiter mit Beurlaubung• wegen Mutterschutz, Krankheit, Abstellung abwesend
= Summe Stammebelegschaft
<ul style="list-style-type: none">• befristet anwesende Mitarbeiter• Werksstudenten / Aushilfen
= Summe Aktive Stammebelegschaft
<ul style="list-style-type: none">• Auszubildende• Praktikanten / Diplomanden / Doktoranden• Umschüler
= Summe Gesamtbelegschaft

<ul style="list-style-type: none">• wegen Wehr- oder Zivildienst abwesend• Mitarbeiter mit Beurlaubung ohne Bezüge• Wegen Erziehungsurlaub abwesend
= Summe Ruhende Arbeitsverhältnisse

<ul style="list-style-type: none">• Fremdarbeitskräfte• Freie Mitarbeiter
= Summe Sonstige Vertragsverhältnisse

<p>Brutto-/Sollpersonalbedarf = Einsatzbedarf + Reservebedarf</p> <p>Bruttopersonalbedarf – Personalbestand = Nettopersonalbedarf</p> <p>Zukünftiger Personalbestand = akt. Persbest. – Abgänge + Zugänge</p>

10. Harzburger Modell (entwickelt von Reinhard Höhn)

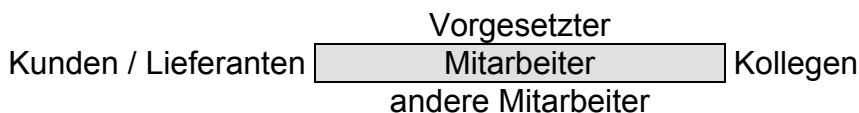
- Ziel ist eine Führung im Mitarbeiterverhältnis durch Management by delegation.
- Jeder Mitarbeiter hat einen festen Aufgabenbereich mit Kompetenzen

- Mit dem Aufgabenbereich wird ein Teil der Verantwortung vom Vorgesetzten auf den Mitarbeiter übertragen
- Förderung der Initiative und des Mitdenkens der Mitarbeiter
- Betriebliche Entscheidungen werden mit den betroffenen Mitarbeitern getroffen
- Unternehmen wird von unten nach oben aufgebaut. Vorgesetzte geben nur die Aufgaben ab, die sie ihren Mitarbeitern zumuten können.
- Jeder Mitarbeiter übernimmt Handlungsverantwortung – Vorgesetzter hat aber Führungsverantwortung

Aufgaben der Vorgesetzten

- sorgfältige Mitarbeiterauswahl sowie der den Einführung und Information
- Bestimmung der Zielsetzung und der Schwerpunkte der Arbeit
- Überwachung und ggf. Korrektur der Mitarbeiter
- klare Kompetenzregelungen
- Mitarbeiterbesprechungen

11. 360°-Beurteilung



Stufen des 360°-Beurteilungskonzepts

1. Selbstbeurteilung des Mitarbeiters
2. Fremdbeurteilung des Mitarbeiters durch den Vorgesetzten
3. Einsicht des nächsthöheren Vorgesetzten in die Konsensbeurteilung, die sich auch 1. und 2. ergibt.
4. Fremdbeurteilung des Mitarbeiters durch die Geführten (falls es sich um eine Führungskraft handelt)
5. Fremdbeurteilung des Mitarbeiters durch die Arbeitskollegen
6. Fremdbeurteilung des Mitarbeiters durch interne und externe Kunden.