

# „Einführung in die Betriebswirtschaftslehre“

## 5. Wie funktioniert ein Unternehmen im Innenverhältnis?

Prof. Dr. Jörg Freiling

Lehrstuhl für Mittelstand, Existenzgründung und Entrepreneurship



# „Einführung in die Betriebswirtschaftslehre“

## 5.8.1 Management von Humanressourcen - Recruiting, Personalentwicklung und Lernprozess

Prof. Dr. Jörg Freiling

Lehrstuhl für Mittelstand, Existenzgründung und Entrepreneurship



# Lernziele

-  Erkennen der Rolle von Humanressourcen
-  Einordnung des Stellenwerts in Gegenwart und Zukunft
-  Kennenlernen der Ansatzpunkte für ein Humanressourcen-Management



# Was ist Humankapital?



## Humankapital ist...

- ... Teil des intellektuellen Vermögens eines Betriebs
- ... Existenz- und Erfolgsgrundlage jedes Betriebs

### Woraus rekrutiert sich das Humankapital?

- ... das in den Mitarbeitern verkörperte individuelle Humankapital: Fähigkeiten, Fertigkeiten, Wissen, Erfahrung, Motivation und Innovationsfähigkeit der Mitarbeiter
- ... die HKM-Prozesse: Maßnahmen zur Akquisition, Motivation und Weiterentwicklung der personalen Ressourcen
- ... die Personalstrukturen (Organisation des Personalbereichs)

## Ressourcenkategorien nach Moldaschl (2004)

	Endliche Ressourcen	Regenerierbare Ressourcen	Generative Ressourcen
<b>Ressourcentypus</b>	Natürliche, biologische	Materiale Ressourcen, objektivierte Arbeit, kulturelle Vergegenständlichungen	Lebendige Ressourcen, menschliche Fähigkeiten Soziale Beziehungen Kulturelle Praktiken
<b>Ressourcen-Ökonomie</b>	Restriktiv bzw. erschöpfend	Restriktiv bzw. investiv	Expansiv, verschwenderisch
<b>Verwertungslogik, Bewertungskriterien</b>	Ressourcen -einsparung -schonung -substitution	Ressourceneffizienz	Ressourcen -produktion -effektivität -kreativität
<b>Beispiele</b>	Physische Gesundheit (Unversehrtheit)	Physische und geistige Gesundheit Status (Anerkannt-Sein) Explizites Wissen (knowing that) Reputation, Glaubwürdigkeit Gemeinsame Sprache, kollektiver Deutungsvorrat	Können, Kreativität, entlastende Routinen Anerkennung Implizites Wissen (knowing how) Kollektive Expertise Vertrauen „commitment“ Prosoziale Werte, Kritikkultur

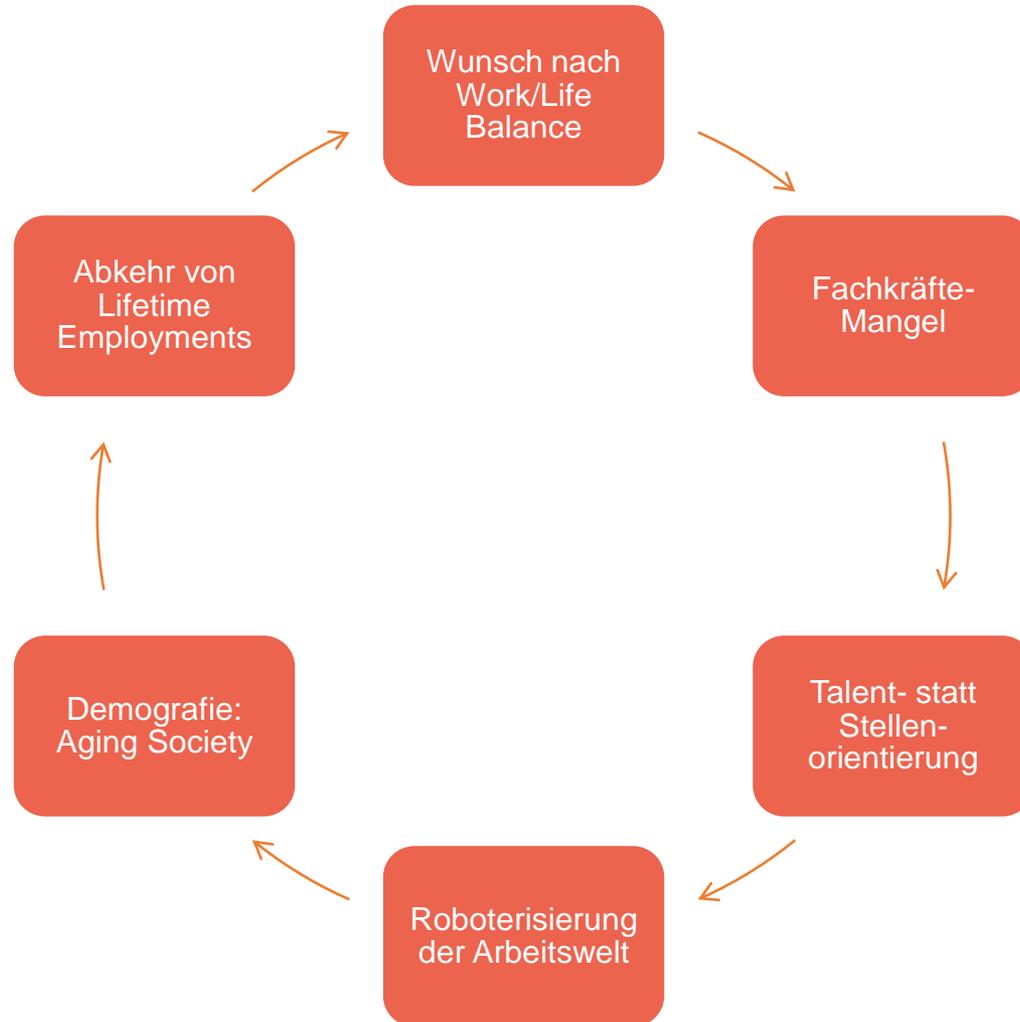
Quelle: Moldaschl (2004)



# Der Kontext von Humanressourcen-Management



# Kraftfeld der Personalwirtschaft

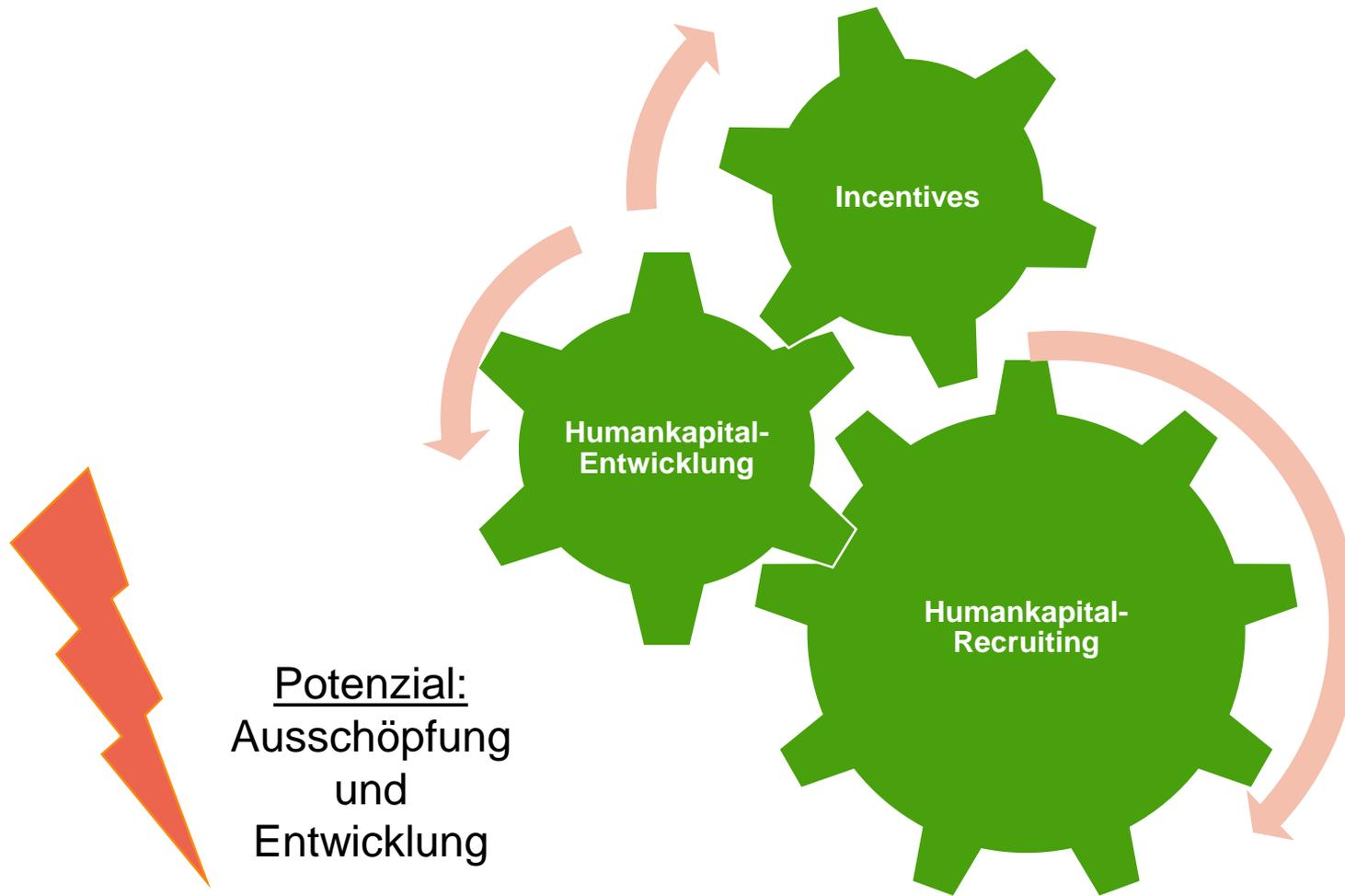




# Inhalte des Humanressourcen- Managements

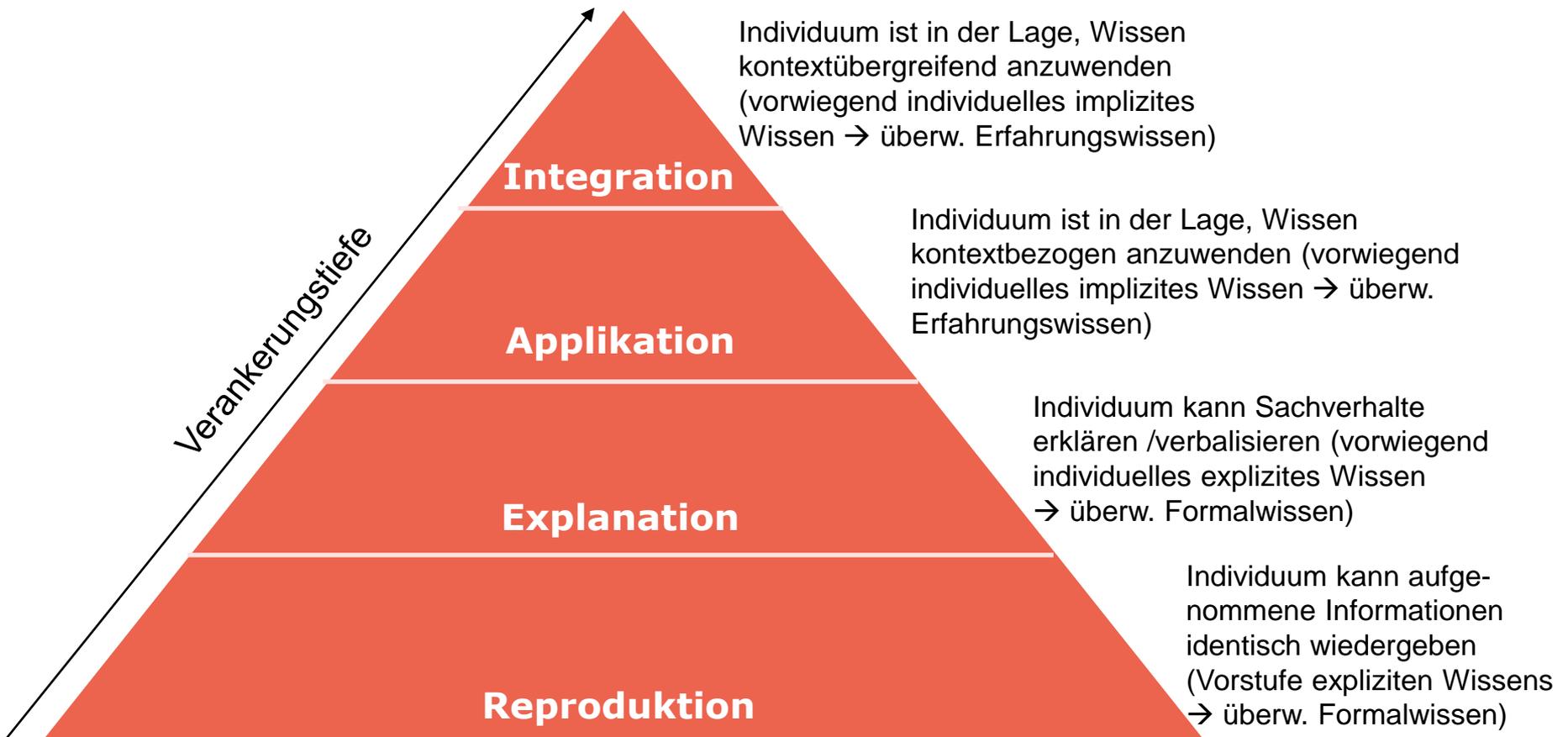


## Aktionsfelder des HKM



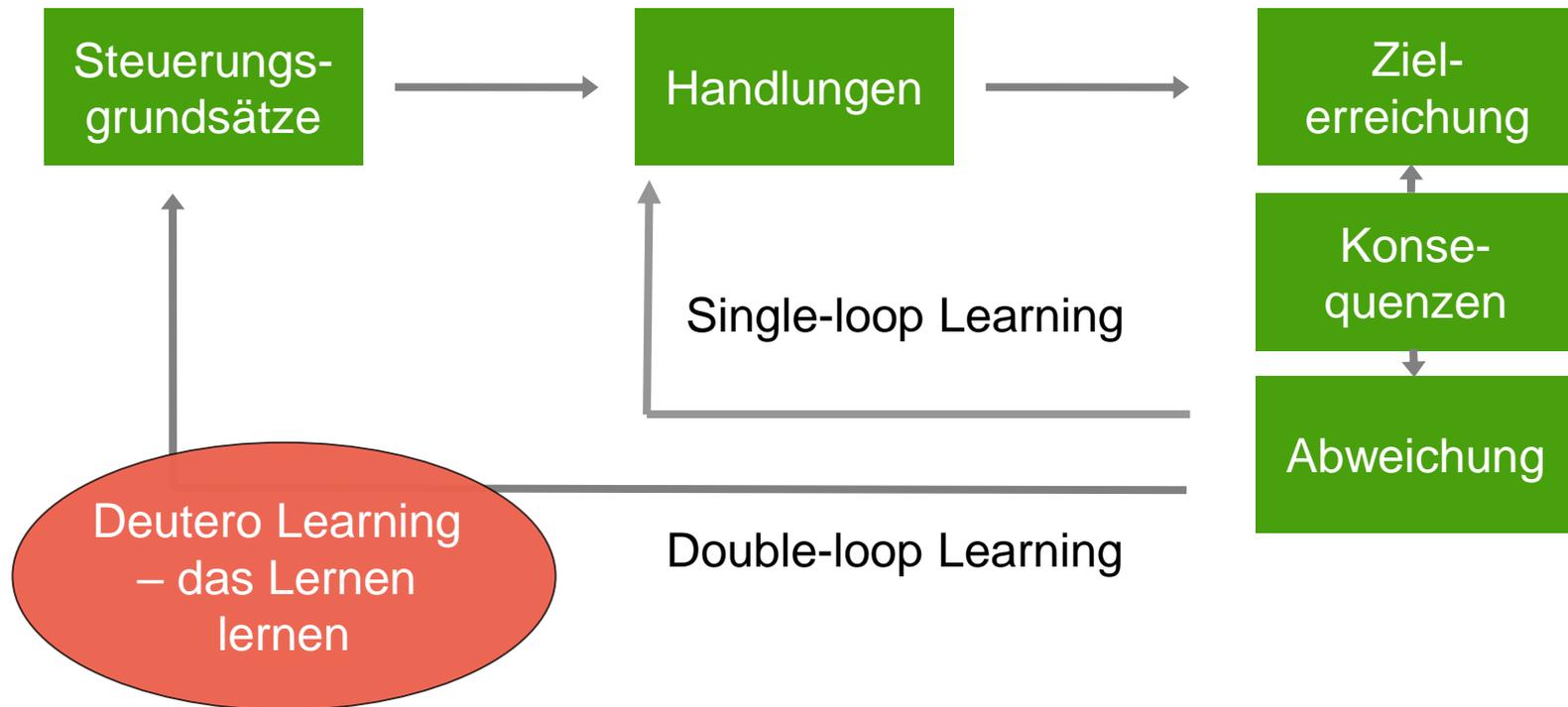
Potenzial:  
Ausschöpfung  
und  
Entwicklung

# Pyramide individuellen Lernens



Quelle: Heene (1993)

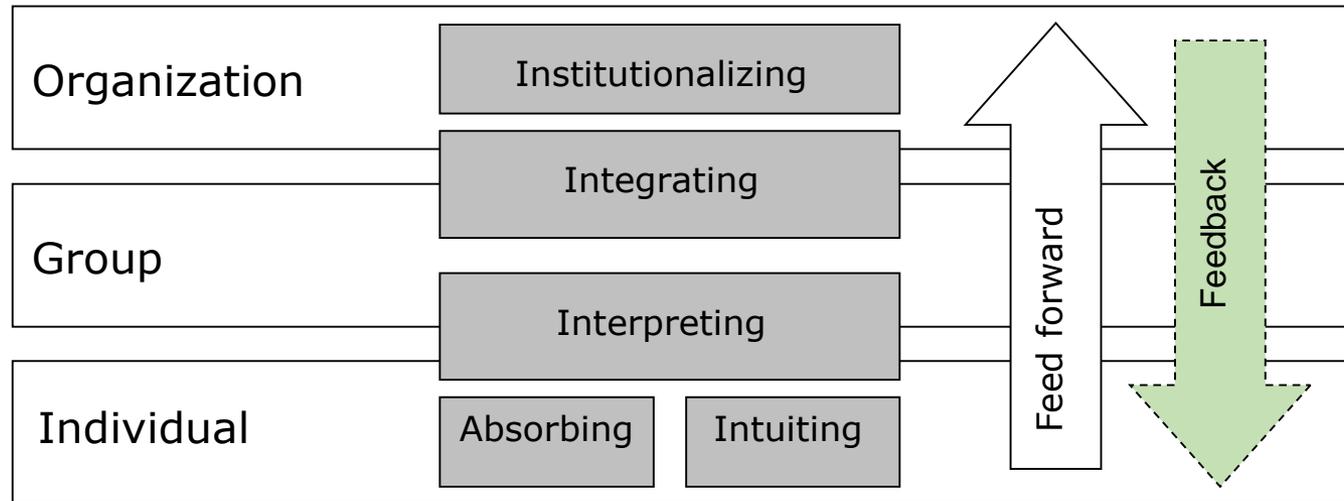
# Lernmodell von Argyris & Schön



Quelle: Argyris & Schön (1996)

# Individuelles und organisationales Lernen

nach Crossan et al. (1999):



Quelle: Freiling and Fichtner (2010): S.161

## Beidhändiges Lernen (Ambidextrous learning)

### Exploratives Lernen

Unternehmen verbessern sich durch Lernen, das auf innovative Tätigkeit und Erschließung von Neuland zielt.



### Exploitives Lernen

Unternehmen verbessern sich durch Lernen, das auf die Optimierung der laufenden Geschäftstätigkeit zielt.