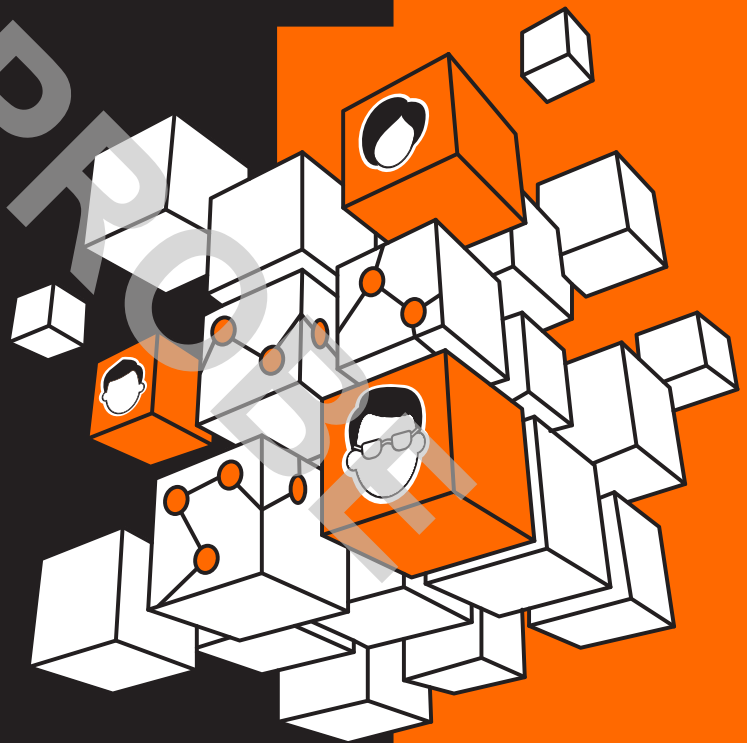




GRUNDLAGEN VON ORGANISATION UND PERSONAL

FERNSTUDIENGANG PERSONAL UND ORGANISATION



Autor

Henning Pätzold

LESEPROJEKT

IMPRESSUM

AUFLAGE: 3. AUFLAGE 2020

UNIVERSITÄT KOBLENZ-LANDAU
ZENTRUM FÜR FERNSTUDIEN
UND UNIVERSITÄRE WEITERBILDUNG

ANSCHRIFT

ZENTRUM FÜR FERNSTUDIEN UND UNIVERSITÄRE
WEITERBILDUNG (ZFUW)
POSTFACH 201 602
56016 KOBLENZ
WWW.ZFUW.ORG

URHEBERRECHTE

DIESER LEHRBRIEF IST URHEBERRECHTLICH
GESCHÜTZT. ALLE RECHTE VORBEHALTEN. DIESER
LEHRBRIEF DARF IN JEDLICHER FORM OHNE VOR-
HERIGE SCHRIFTLICHE GENEHMIGUNG DER UNI-
VERSITÄT KOBLENZ-LANDAU NICHT REPRODUZIERT
UND/ODER UNTER VERWENDUNG ELEKTRONISCHER
SYSTEME VERARBEITET, VIELFÄLTIG ODER VER-
BREITET WERDEN.

© 2016, 2020 ZENTRUM FÜR FERNSTUDIEN UND UNIVERSITÄRE
WEITERBILDUNG, UNIVERSITÄT KOBLENZ-LANDAU

GRUNDLAGEN VON PERSONAL UND ORGANISATION

Henning Pätzold

LESEPROBE

LESERPROBE

DER AUTOR

PROF. DR. HENNING PÄTZOLD, M.A.



Henning Pätzold ist seit 2011 Professor für Pädagogik mit dem Schwerpunkt Forschung und Entwicklung in Organisationen an der Universität Koblenz-Landau, Campus Koblenz. Er ist Mitglied in den Sektionen Erwachsenenbildung und Organisationspädagogik der Deutschen Gesellschaft für Erziehungswissenschaft (DGfE) und in der European Society for the Research of the Education of Adults (ESREA). Von 2015 bis 2019 war er Prodekan des Fachbereichs Bildungswissenschaften, seit 2019 ist er Mitglied der kollegialen Campusleitung und dort für die Bereiche Transfer, Region, Weiterbildung und Nachhaltigkeit zuständig. Seine Forschungsschwerpunkte sind Organisationspädagogik, pädagogische Beratung, Theorie und Empirie des Lernens Erwachsener und pädagogische Verantwortung.

In Projekten beschäftigte er sich in der Vergangenheit unter anderem mit der Rolle digitaler Medien in der Erwachsenenbildung und ihrer Organisation sowie mit Fragen der Grundbildung und Bildung im Kontext regionaler Unternehmensentwicklung.

LESERPROBE

INHALTSVERZEICHNIS

01.	LERN- UND KOMPETENZZIELE.....	7
02.	INHALTE DES MODULS	9
02.1	BESCHREIBUNG LAUT MODULHANDBUCH	9
02.2	ÜBERBLICK ÜBER DIE INHALTE	9
02.3	LEKTÜREPLAN.....	10
03.	KONKRETISIERUNG UND KONTEXT DES LEHRTEXTES	13
03.1	TEIL 1: ORGANISATION.....	13
03.2	TEIL 2: PERSONAL.....	13
04.	ÜBUNGSAUFGABEN	15
04.1	TEIL 1: ORGANISATION.....	15
04.2	TEIL 2: PERSONAL.....	15
05.	LÖSUNGEN ÜBUNGSAUFGABEN	17
05.1	TEIL 1: ORGANISATION.....	17
05.2	TEIL 2: PERSONAL.....	18
	WEITERFÜHRENDE LITERATUR	21

LESERPROBE

01. LERN- UND KOMPETENZZIELE

Dieser Study Guide führt in den Studiengang Personal und Organisation ein. Als Einstieg geht es also zunächst darum, einen Überblick zu verschaffen. Das bedeutet, dass Sie nach der Bearbeitung

- Ihr Verständnis von organisationalen und personalbezogenen Aufgaben weiter entwickelt haben,
- Möglichkeiten und Bedingungen der Organisationsentwicklung in Organisationen unterschiedlichen Typs einschätzen können,
- entsprechende Entwicklungsaufgaben fachgerecht beschreiben und konkretisieren können und damit insgesamt
- darauf vorbereitet sind, sich im Laufe des Studiums weiteres Wissen und Kompetenzen anzueignen, um gegenwärtige und zukünftige Aufgaben der Organisations- und Personalentwicklung lösen zu können.

In diesem Studienbrief erhalten Sie einen Ein- und Überblick zum Thema Organisation und Personal. Dabei geht es darum, ein Gefühl für die unterschiedlichen Aspekte des Themas, einschlägige Theorien, Systematiken und ähnliches zu entwickeln. Das Lehrmaterial besteht deshalb aus Auszügen aus zwei Einführungstexten. Nach der Bearbeitung kennen Sie die wesentlichen Inhalte von Kühls „Einführung in die Organisation“ und grundlegende Inhalte aus „Personalmanagement“ von Bartscher und Nissen.

Die Übungsaufgaben zu beiden Texten sollen Ihnen helfen, Ihre Kenntnis des Themas schnell selbst zu überprüfen, und sie lenken die Aufmerksamkeit auf Aspekte, die uns besonders interessant oder wichtig erscheinen. Die Kontrollaufgaben dienen dazu, Ihren Lernfortschritt zu dokumentieren. Sie sind – ebenso wie die Teilnahme an einer Präsenzphase – obligatorisch.

Anders als in den anderen Modulen wird Ihre Leistung in diesem Modul nicht benotet. Wir sind der Auffassung, dass ein Einstieg in ein – zumindest teilweise – neues Thema eine Herausforderung eigener Art ist und möchten Sie anregen, sich unabhängig von Fragen der Benotung einen Ihnen gerechten Weg in das Thema zu suchen. Außerdem gehen wir davon aus, dass die Kenntnisse, die Sie in dem Einführungsmodul erwerben, für viele weitere Module und die entsprechenden Prüfungsleistungen eine Rolle spielen werden – insofern werden sie indirekt auch Gegenstand benoteter Prüfungen.

In Modul PO 01 werden der Erfahrungsaustausch zwischen Ihnen und Ihren Kommilitonen und die Reflexion der je individuellen beruflichen Hintergründe außerdem durch eine Präsenzphase gefördert.

LESSEPROBE

02. INHALTE DES MODULS

02.1 BESCHREIBUNG LAUT MODULHANDBUCH

- Grundlagen
- Organisationsbegriffe und Organisationstypen
 - Organisation als zentrales Moment gesellschaftlicher Differenzierung, Strukturierung und Gestaltung („Organisationsgesellschaft“)
 - Grundlegende Aufgaben der Organisationsgestaltung
 - Zusammenhang Organisation und Personal in verschiedenen Organisationstypen
 - Personal als Bedingungs- und Gestaltungsfaktor in Organisationen
 - Human-Ressource-Management-Konzepte
- Strukturierender Überblick über die Module des Studiengangs

02.2 ÜBERBLICK ÜBER DIE INHALTE

In diesem Modul geht es darum, einen geordneten Überblick über die mit dem Fach verbundenen Teilthemen – und damit über den ganzen Studiengang – zu gewinnen. Auf diese Weise können organisations- und personalbezogene Fragen sachlich eingeordnet und die zu ihrer Bearbeitung erforderlichen Theorien und Konzepte erschlossen werden.

Zunächst wird dazu geklärt, was unter Organisation verstanden wird. Der Text von Kühl stellt die Vielfalt möglicher Definitionen vor, und begründet, warum er sich für ein bestimmtes Organisationsverständnis entscheidet. Außerdem geht er darauf ein, welche Rolle Organisationen in modernen Gesellschaften spielen und warum wir gelegentlich das Gefühl haben, überhaupt keinen „un-organisierten“ Zusammenhängen zu begegnen.

Weiterhin werden verschiedene Typen von Organisationen vorgestellt, um das Phänomen Organisation zu strukturieren. Hieraus ergeben sich insgesamt bereits einige der Aufgaben, die im Rahmen der Organisationsgestaltung wahrzunehmen sind und die in weiteren Modulen vertieft werden.

Einige dieser Aufgaben haben mit Personal zu tun: In Organisationen muss die Arbeit strukturiert und verteilt werden, Organisationsmitglieder müssen dafür gewonnen (oder auch angewiesen) werden, bestimmte Dinge zu tun, ihre Arbeitskraft muss erhalten und weiter entwickelt werden usw. Diese Themen werden in der Literatur unter den Begriffen Personalmanagement und/oder Personalwirtschaft zusammengefasst. Letzterer legt den Schwerpunkt auf die effizien-

INHALTE DES MODULS

te Nutzung der Ressource Personal und strukturiert die verschiedenen Personalaufgaben entsprechend entlang einer ökonomischen Logik. Auch wenn der wirtschaftliche Aspekt hier im Vordergrund steht, bedeutet aber auch Personalwirtschaft mehr als Aufgaben wie Lohnbuchhaltung und schließt mitunter z.B. Konzepte wie Personalentwicklung und betriebliche Weiterbildung mit ein. Personalmanagement ist dennoch der weiter gehende Begriff, indem alle er alle Aufgaben umfasst, die in einer Organisation in Bezug auf das Personal durchgeführt wird. Damit wird der Begriff allerdings auch etwas unschärfer. In der Auswahl der Textabschnitte aus Bartscher und Nissen (2017) werden die hier angesprochenen Aufgaben und Unterscheidungen inhaltlich erschlossen und skizziert – auch hier mit dem Ziel, in weiteren Modulen darauf aufbauen zu können.

02.3 LEKTÜREPLAN

Grundlage dieses Moduls bilden ausgewählte Abschnitte aus den Büchern von Kühl (2020) und Bartscher und Nissen (2017):

- Kühl, S. (2020). *Organisationen Eine sehr kurze Einführung*. 2. Aufl., Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften / Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH, Wiesbaden.
- Bartscher, T. Nissen, R. (2017). *Personalmanagement: Grundlagen, Handlungsfelder, Praxis*. 2. Aufl., München: Pearson.

In der folgenden Tabelle sehen Sie die Textauswahl im Überblick und einen Vorschlag für die Reihenfolge der Lektüre.

THEMA	ABSCHNITT (SEITENZAHLEN)	QUELLE
Begriff Organisation, Entstehung und Bedeutung	„1. Organisation – was ist das eigentlich“ (S.1-13)	Kühl 2020
Merkmale und Struktur von Organisationen	„2. Mitgliedschaft, Zwecke und Hierarchien“ (S. 15-76)	Kühl 2020
Vertiefung <i>einer</i> Organisationsmetapher und der damit beschriebenen Merkmale	„3. Maschinen, Spiele und Fassaden: Die drei Seiten der Organisation“ (S. 77-83) sowie ein Kapitel aus „3.1 Die formale Seite - Die Verteilung von Beweislasten“ (S. 83-99), „3.2 Die informale Seite – Von Tausch und Mobbing in Organisationen“ (S. 100-121) oder „3.3 Die Schauseite – Die Scheinheiligkeit der Organisation“ (S. 121-140).	Kühl 2020

LESEPROBE

03. KONKRETISIERUNG UND KONTEXT DES LEHRTEXTES

03.1 TEIL 1: ORGANISATION

In **Kapitel 1** des Textes von Kühl wird dargestellt, wie sich Organisationen in den vergangenen zwei Jahrhunderten zu einem alltäglichen und allgegenwärtigen Aspekt des Zusammenlebens entwickelt haben und wie ihnen im Laufe der Zeit eine Schlüsselfunktion bei der Strukturierung von Gesellschaften zugekommen ist.

Kapitel 2 liefert einen Blick in die innere Struktur von Organisationen. Unter den Begriffen Mitgliedschaften, Zwecke und Hierarchie wird dargestellt, welche formalen und sozialen Kräfte und Potenziale dafür sorgen, dass Organisationen entstehen, konkret gebildet werden und auch dauerhaft bestehen können.

Der Autor, Stefan Kühl, entwickelt seine Darstellung von Organisation vor dem Hintergrund der Systemtheorie Niklas Luhmanns (vgl. Kühl 2020, S. 162). Die Systemtheorie genießt in der Organisationswissenschaft einerseits hohes Ansehen, andererseits gilt sie manchen als sehr abstrakt und etwas weltfremd. Kühl verwendet sie allerdings nicht „dogmatisch“, das heißt, er geht entspannt mit dem oft etwas spröden systemtheoretischen Vokabular um und greift von Fall zu Fall natürlich auch auf andere Theorien zurück. Im **3. Kapitel** werden zu drei Organisations-themen je unterschiedliche Perspektiven eingenommen, die lose an verschiedene Organisations-theorien anschließen. Bei der Lektüre gewinnt man einen Eindruck davon, was man aus einer bestimmten Perspektive aussehen kann, aber was eben auch verborgen bleibt. Deshalb lohnt es sich aus unserer Sicht, neben der Lektüre der Einleitung in das Kapitel, *eine* dieser Perspektiven auszuwählen und anzuwenden. Die 3. Übungsaufgabe geht hierauf ein.

03.2 TEIL 2: PERSONAL

Das Buch von Bartscher und Nissen 2017 ist gleichermaßen Studienbuch und Kompendium und deckt das Thema Personalmanagement in umfassender Weise ab. Für das Modul PO 01 interessieren besonders die Einführenden Kapitel, die einen theoretischen wie handlungsbezogenen Überblick über Personalarbeit liefern.

In den **Kapiteln 1 und 2** wird das Thema Personalmanagement eingegrenzt. Hier finden sich Definitionen zu zentralen Begriffen, allgemeine Struktur- und Ablaufmodelle, aber auch die Darstellung wichtiger Entwicklungen und aktueller Trends in der Personalarbeit. Vor allem das zweite Kapitel enthält eine Vielzahl von Grafiken und Übersichten, die teilweise recht komplex sind. Dabei geht es an dieser Stelle des Buches weniger darum, all diese Modelle gut zu kennen,

LESEPROBE

LESEPROBE

