

Albert Martin*

Die Beurteilung der Personalarbeit: Informationen mit beschränkter Einsicht

Systeme zur Beurteilung der Personalarbeit eines Unternehmens stehen vor grundlegenden Problemen, für die es keine letztlich befriedigenden Lösungen gibt, und zwar weder in inhaltlicher und methodischer noch auch in methodologischer Hinsicht. Die Aufgabe selbst verliert deswegen allerdings nichts von ihrer Bedeutsamkeit. Es lohnt sich jedenfalls, die bestehenden inhaltlichen Defizite zu reduzieren, methodisch möglichst sauber zu arbeiten und den methodologischen Grenzen Aufmerksamkeit zu zollen. Der vorliegende Beitrag macht hierzu einige Vorschläge. Die allgemeinen Erörterungen werden abschließend exemplarisch anhand der PIX-Studie illustriert.

1. Die Aufgabe

Das Personalgeschehen eines Unternehmens zu beurteilen, ist nützlich. Man tut dies gemeinhin, um die Personalarbeit zu verbessern, um sich über die eigenen Ziele klar zu werden und gelegentlich auch, um den Erfolg seiner täglichen Arbeit sichtbar zu machen. Was läge näher, diesen Überlegungen ein Fundament zu geben und ein System zur Beurteilung der Personalarbeit fest zu etablieren? Beim Nachdenken über ein solches Projekt melden sich allerdings erhebliche Zweifel. Steckt der erkenntnistheoretische Bösewicht hier nur im Detail oder sitzt er nicht von allem Anfang an mit am grünen Tisch? Führt nicht schon die Frage nach dem Erkenntnisgegenstand in die Irre, also die Frage danach, was überhaupt beurteilt werden soll, das „Personalwesen“, das „Personalgeschehen“, „die Personalarbeit“ eines Unternehmens oder was sonst? Dabei ist diese „Bestimmungsfrage“ noch recht harmlos, gemessen daran, welche Fragen sich an die Zwecksetzung einer Beurteilung, an ihren Wahrheitsanspruch sowie an die Gewinnung und Verwendungsweise der Informationen knüpfen. Sollte man angesichts der sich auftürmenden Schwierigkeiten also davon ablassen, die Personalarbeit beurteilen zu wollen? Diese Schlussfolgerung geht sicher zu weit und sie ist auch angesichts der Tatsache, dass eine Beurteilung der Personalarbeit ohnehin (wenn nicht systematisch, dann eben auf der Basis sich mehr oder weniger zufällig aufdrängender Eindrücke) immer stattfindet, nicht angebracht. Es käme also wie immer darauf an: auf die Ansprüche ebenso wie auf die Beachtung der Schwierigkeiten bei der Einlösung der Ansprüche. Hierauf will ich im Folgenden etwas näher eingehen. Dabei werde ich nicht nur methodische Probleme im engeren Sinne behandeln. Gleiche Beachtung verdienen das inhaltliche Wissen (auf das sich die Beurteilung der Personalarbeit ja letztlich stützen muss) und methodologische Fragen, die sich mit grundsätzlichen Fragen der Erkenntnisgewinnung befassen und damit die Grenzen des möglichen Wissens abstecken.

* Prof. Dr. Albert Martin, Universität Lüneburg, Fachbereich Wirtschafts- und Sozialwissenschaften, Abteilung Personal und Führung, Campus, Gebäude 6, D – 21335 Lüneburg. E-mail: martin@uni-lueneburg.de.