

INHALTSVERZEICHNIS

<i>Abkürzungsverzeichnis</i>	XVII
<i>Abbildungsverzeichnis</i>	XIX
1. EINLEITUNG	1
1.1. Problemstellung	1
1.2. Gang der Untersuchung	3
2. INDIVIDUALISIERUNG ALS LEITPRINZIP BEDÜRFNISORIENTIERTER ORGANISATIONSGESTALTUNG	7
2.1. Konzeptionelle Explikation	7
2.1.1. Entstehung und Entwicklung der Individualisierungsidee im Schrifttum	7
2.1.1.1. Entfaltung der Grundkonzeption	7
2.1.1.2. Exemplarische Beiträge zur aktuellen Individualisierungsdiskussion in der deutschsprachigen Literatur	13
2.1.1.3. Exkurs: Abgrenzung der Individualisierung von Flexibilisierung und Personalisierung	19
2.1.1.3.1. Individualisierung und Flexibilisierung	19
* 2.1.1.3.2. Individualisierung und Personalisierung	22
2.1.2. Methodologische und verhaltenswissenschaftliche Grundlagen der Individualisierung	24
2.1.2.1. Orientierung am methodologischen Individualismus	24
2.1.2.2. Dispositional bedingte Verhaltensunterschiede von Individuen als inhaltliche Begründung	27
2.1.2.2.1. Individuelle Unterschiede im motivierten Arbeitsverhalten	27
	XI

2.1.2.2.1.1.	Motivationale Differenziertheit in inhaltstheoretischer Perspektive	31
2.1.2.2.1.2.	Motivationale Differenziertheit in prozeßtheoretischer Perspektive	35
2.1.2.2.1.3.	Genese und Stabilität motivationaler Differenzen	45
2.1.2.2.2.	Konsequenzen für eine wirksame Verhaltenssteuerung	47
2.1.3.	Ausformung der Individualisierung als humanadäquate Gestaltungsstrategie	53
2.1.3.1.	Neuorientierung der strukturellen Gestaltung: `Match the job to the man`	53
2.1.3.1.1.	Traditionelle Lösungen des Gestaltungsproblems	53
2.1.3.1.2.	Konsequenzen von Individuum-Job-Misfits	59
2.1.3.1.3.	Ziele und Ansatzpunkte der Gestaltung humanadäquater Arbeit	62
2.1.3.2.	Konstitutive Programmpunkte der Individualisierung	67
2.1.3.2.1.	Variationsstrategie	68
2.1.3.2.2.	Selektionsstrategie	70
2.1.3.2.3.	Adaptionsstrategie	71
2.1.3.3.	Die individualisierte Organisation als Resultat iterativer Organisationsgestaltung	72
2.1.3.3.1.	Individualisierung als Selbstorganisationsstrategie	72
2.1.3.3.2.	Die individualisierte Organisation als konkret-utopischer Gestaltungsentwurf	77
2.2.	Explication der praktischen Realisierung	80
2.2.1.	Überblick über Möglichkeiten zur Verwirklichung der individualisierten Organisation	80
2.2.1.1.	Individualisierte Arbeitszeitgestaltung	81
2.2.1.1.1.	Das Postulat der Zeitsouveränität	81
2.2.1.1.2.	Individualisierungspotentiale ausgewählter Arbeitszeitmodelle	84

2.2.1.2. Individualisierte Aufgaben- bzw. Tätigkeitsgestaltung	99
2.2.1.2.1. Das Prinzip der differentiellen Arbeitsgestaltung	99
2.2.1.2.2. Individualisierungsspielräume neuer Arbeitsstrukturierungskonzepte	108
2.2.1.3. Individualisierung des Arbeitsortes	119
2.2.1.4. Individualisierung von Entgelt- und Sozialleistungen	126
2.2.1.4.1. Cafeteria-Systeme	126
2.2.1.4.2. Qualifikationsorientierte Entlohnung	137
2.2.1.5. Individualisierung der Teilfunktionen der Personalentwicklung	142
2.2.1.5.1. Vorbemerkungen	142
2.2.1.5.2. Gestaltung der betrieblichen Bildung	148
2.2.1.5.3. Laufbahngestaltung	152
2.2.1.6. Überlegungen zur Individualisierung weiterer personalwirtschaftlicher Aufgabenfelder	158
2.2.1.6.1. Mitarbeiterführung	158
2.2.1.6.2. Personalbeurteilung	164
2.2.1.6.3. Personalfreisetzung	170
2.2.2. Ausgewählte Anwendungsbeispiele aus der Organisationspraxis	174
2.2.2.1. Individualisierte Arbeitszeitgestaltung	174
2.2.2.1.1. Variables Arbeitszeitmodell (Canstatter Volksbank)	174
2.2.2.1.2. Arbeitszeit `nach Maß` (Landert-Motoren-AG)	176
2.2.2.1.3. Individualisierte Schichtsysteme	177
2.2.2.2. Individualisierte Aufgaben- bzw. Tätigkeitsgestaltung	179
2.2.2.2.1. BLUME-System (Siemens AG)	179
2.2.2.2.2. Teilautonome Arbeitsgruppen (Saab-Karosseriefabrik)	184

2.2.2.3. Individualisierung des Arbeitsortes - (AWS-Programm der Control Data Corporation)	186
2.2.2.4. Individualisierte Entgelt- und Sozial- leistungsgestaltung	187
2.2.2.4.1. Cafeteria-Modell (Voest-Alpine-Stahl AG)	187
2.2.2.4.2. Qualifikationsorientierte Entlohnung (Joseph Vögele AG)	190
2.2.2.5. Individualisierte Personalentwicklung	191
2.2.2.5.1. Fix-Vario-Ausbildungs- und Laufbahnplan	192
2.2.2.5.2. Fachlaufbahnmodell	194

3. DARSTELLUNG UND ANALYSE DER KONZEPTIONELLEN KRITIK AN DER INDIVIDUALISIERUNG 197

3.1. <i>Stellungnahme zur Kritik an der sozialwissenschaftlichen Begründung der Individualisierung</i>	197
3.1.1. Einwände gegenüber der method(olog)ischen Orientierung	198
3.1.1.1. Kritik am methodologischen Individualismus	198
3.1.1.2. Methodologischer Individualismus versus methodologischer Kollektivismus	205
3.1.2. Einwände gegenüber der motivationstheoretischen Fundierung	211
3.1.2.1. Zum `Leerformelcharakter` des Nutzenprinzips	212
3.1.2.2. Kritik an der inhaltlichen Konkretisierung des Nutzenprinzips	218
3.1.2.2.1. Zweifel an der Existenz und der Gestaltungsrelevanz individueller Verhaltensunterschiede oder: Persönlichkeitsmerkmale als Moderatorvariablen	218
3.1.2.2.2. Genese und (temporäre) Stabilität dispositioneller Verhaltensunterschiede	227

3.2. <i>Stellungnahme zur Kritik an den konstitutiven Programmpunkten der Individualisierung</i>	231
3.2.1. Einwände gegenüber der Variationsstrategie	231
3.2.1.1. Probleme der Ermittlung (und Messung) individueller Präferenzen	233
3.2.1.2. Gefährdung von commitment und Systemintegration	236
3.2.2. Grenzen der Selektions- und Adaptionsstrategie	238
3.2.2.1. Individuelle Über- oder Unterschätzung bei Entscheidungsfindungen	240
3.2.2.2. Probleme kognitiver Dissonanz nach Selektionsentscheidungen	243
3.3. <i>Stellungnahme zur Kritik aus unternehmenspolitischer, ideologischer und ethischer Perspektive</i>	245
3.3.1. Individualisierung als Gefahrenquelle unternehmenspolitischer Handlungsfähigkeit	245
3.3.2. Ideologischer Gehalt des Gestaltungskonzepts	249
3.3.3. Verletzung des Gleichheitsgrundsatzes	255
4. DARSTELLUNG UND ANALYSE DER IMPLEMENTIERUNGS-PROBLEMATIK DER INDIVIDUALISIERUNG	259
4.1. <i>Einleitende Bemerkungen</i>	259
4.2. <i>Personelle Aspekte</i>	262
4.2.1. Gründe für mögliche Widerstände bei betroffenen Arbeitnehmern	262
4.2.2. Potentielle Akzeptanzprobleme bei Arbeitnehmer-Interessenvertretungen	264
4.3. <i>Unternehmens- und personalpolitische Aspekte</i>	266
4.3.1. Einbindung der Unternehmensleitung	266
4.3.2. Wahrnehmung von Beratungs- und Moderationsaufgaben durch Personalmanagement und Führungskräfte	270
4.3.2.1. Personalarbeit als `Dienst am Kunden`	270

4.3.2.2. Kooperatives Führungsverhalten	273
4.4. Wirtschaftlichkeits- und arbeitsrechtliche Aspekte	277
4.4.1. Kostenbe- und -entlastungswirkungen am Beispiel individualisierter Arbeitszeitgestaltung	277
4.4.2. Kollektivrechtliche Flexibilisierungserfordernisse	284
4.5. Strukturelle und kulturelle Aspekte	287
4.5.1. Inkrementelle Einführung der Individualisierung - ein modellhaftes Beispiel der Kommission Zukunftsperspektiven	287
4.5.2. Unternehmenskulturelle Bedingungen	290
5. SCHLUßBETRACHTUNG	295
<i>Literaturverzeichnis</i>	299