

Inhaltsverzeichnis

Vorwort	11
1. Einleitung	13
2. Was erwartet uns im Personalmanagement?	17
2.1 Auswirkungen der technischen Komplexität auf das Personalmanagement	19
2.2 Auswirkungen der wachsenden sozialen Komplexität auf das Personalmanagement	27
2.2.1 Gesellschaftspolitische Veränderungen	27
2.2.2 Der Einfluß des internationalen wirtschaftlichen Gebarens	28
2.2.3 Wertewandel	30
2.2.4 Ziele	38
2.2.5 Führung im Hinblick auf Werte und Ziele	44
2.3 Konsequenzen der technischen und sozialen Veränderungen für das Personalmanagement im „Scheren-Bild“	48
②.4 Zusammenfassung der zukünftigen Anforderungen an das Personalmanagement für die Praxis	58
3. Personalmanagement als Führen und Personalarbeit	59
3.1 Zum Verhalten von Mitarbeitern	65
3.2 Systemisches Führungshandeln	83
3.2.1 Bisherige Defizite im Führungshandeln	84
3.2.2 Was ist ein System unter der wissenschaftlichen Lupe?	93
3.2.3 Systemtheorien	102
3.2.4 Systemische Führung	107
3.2.5 Zentrale Begriffe des Systems	110
3.2.5.1 Komplexität	111
3.2.5.2 Kontingenz	113
3.2.5.3 Sinn	114
3.2.5.4 Orientierung	116
3.2.5.5 Systemgrenzen	116
3.2.5.6 Die Mitarbeitergruppe als System	118

3.2.5.7	Autopoiese	121
3.2.5.8	Soziale Systeme	123
3.2.5.9	Emergenz	124
3.2.5.10	Steuerung, Integration und Regelung	124
3.2.5.11	Selbstreferenz	124
3.2.6	Konsequenzen des systemischen Denkens und Handelns	126
3.2.6.1	Erkennen des eigenen Erkennens	127
3.2.6.2	Problemwahrnehmung	135
3.2.6.3	Analyse von Systemorganisation und -struktur	138
3.2.6.4	Analyse des Verhaltensraumes	140
3.2.6.5	Eingriffe in das System	142
3.2.6.6	Überwachung des Systems	144
3.2.6.7	Gutes Problemlösen	145
3.2.6.8	Gutes Selbstmanagement	147
3.2.6.9	Organisation und Timing	148
3.3	Zusammenfassung für die Praxis	148

④

Personalmanagement im Sinne der Personalplanung und -betreuung durch „Personalfachleute“

4.1	Quantitative Personalarbeit	154
4.1.1	Personalbestandsplanung	154
4.1.2	Personalbedarfs- und Personalkostenplanung	155
4.1.3	Personalbeschaffungsplanung	156
4.1.4	Personaleinsatzplanung	156
4.1.5	Personalfreisetzungplanung	156
4.2	Qualitative Personalarbeit	158
4.2.1	Personalentwicklungsplanung	158
4.2.2	Personalpflege	159
4.3	Zusammenfassung für die Praxis	160

⑤

Personalmanagement als Aufgabe für die Linie und die Personalabteilung, Organisationsentwicklung (OE)

5.1	Ziel und Perspektiven der OE	161
5.2	Hauptthemen der OE	162
5.3	Durchführung der OE	163
5.4	Zusammenfassung für die Praxis	166

6.

Personalmanagement als Aufgabe für die Linie und die Personalabteilung, theoretische Personalentwicklung (PE). . 169

6.1	Notwendigkeit der PE	169
6.2	Was ist PE?	175
6.2.1	Ziele und Aufgaben der PE	175
6.2.2	Definition der PE	179
6.2.3	Das Umfeld der PE	183
6.2.4	Inhalte der PE	185
6.2.5	PE und Arbeit	186
6.2.6	PE und die administrative Personalarbeit	187
6.3	Konzepte der PE	189
6.3.1	Allgemeine PE-Konzepte	189
6.3.2	Das PE-Modell von Kastner	198
6.3.2.1	Das Verhalten als zentrales Thema der PE	198
6.3.2.2	Aktivitäten in der PE	200
6.4	Gesetzliche Regelungen der PE	212
6.5	Kontrolle der PE-Maßnahmen	214
6.6	Probleme der PE	215
6.7	Gesellschaftspolitische Veränderungen	216
6.8	Strategische PE	217
6.9	Die Träger der PE	220
6.10	PE und Ethik	220
6.11	Zusammenfassung für die Praxis	224

7.

Personalmanagement als Aufgabe für die Linie und die Personalabteilung, praktische PE. 225

7.1	Zusammenfassung für die Praxis	244
-----	--------------------------------------	-----

8. Probleme bei der Diagnose. 245

8.1	Der diagnostische Urteilsprozeß	246
8.1.1	Invalidierungen des Urteils	249
8.1.2	Modelle der Urteilsbildung zur Erläuterung der Invalidierungen	251
8.1.3	Schlußfolgerungen zur Qualität des klinischen Urteils	258
8.2	Diagnostische Bedürfnisse der Arbeits- und Organisationspsychologie	259
8.3	Zusammenfassung für die Praxis	263

9.	Personalmanagement als Aufgabe für die Linie und die Personalabteilung, Diagnose in der praktischen PE.	265
9.1	Planquadrat A, Persondiagnose	267
9.1.1	Tests und Fragebögen	268
9.1.2	Das Fördergespräch	269
9.1.3	Biographische Daten	275
9.2	Planquadrat B, Diagnose von Situationen	275
9.3	Planquadrate A/B bezüglich der Wechselwirkung Person/Situation	277
9.3.1	Das Assessment-Center	278
9.4	Planquadrat C, Diagnose von Organisationen	287
9.5	Zusammenfassung für die Praxis	291
10.	Personalmanagement als Aufgabe für die Linie und die Personalabteilung, Intervention in der praktischen PE.	293
10.1	Die Person in der Intervention	294
10.2	Intervention zur Situation	296
10.3	Die Intervention bezüglich der Organisation	296
10.4	Zusammenfassung für die Praxis	299
11.	Personalmanagement als Aufgabe für die Linie und die Personalabteilung, Prävention in der praktischen PE.	301
11.1	Prävention bezüglich der Person	302
11.2	Prävention hinsichtlich der Situation	303
11.3	Prävention hinsichtlich der Organisation	304
11.3.1	Das Coaching	304
11.3.2	Quellen des Coaching	305
11.3.3	Erfordernis des Coaching	306
11.3.4	Ziele des Coaching	311
11.3.5	Zielgruppen des Coaching	313
11.3.6	Methoden des Coaching	314
11.3.6.1	Der firmeninterne Coach	314
11.3.6.2	Das externe Einzelcoaching	318
11.3.6.3	Das kollektive externe Coaching	321
11.3.6.4	Einzelne Instrumente des Coaching	322
11.3.7	Kosten und Nutzen des Coaching	323
11.3.8	Kritik am Coaching	325
11.3.9	Das eigene Coaching-Konzept	325
11.4	Zusammenfassung für die Praxis	326

12.	Die Personalpflege (PP).	327
12.1	Was bedeutet Personalpflege?	327
12.2	Ein theoretisches Konzept der Personalpflege	331
12.2.1	Ein Raster zur Präzisierung der PP-Aktivitäten	332
12.2.2	Einige empirische Befunde, die für die Personalpflege nutzbar sind	335
12.2.2.1	Befunde zum Alkoholproblem	335
12.2.2.2	Befunde zum Herz-Kreislauf-Problem	339
12.2.2.3	Befunde zum Raucherproblem	342
12.2.2.4	Das Medikamentenproblem	343
12.2.2.5	Das Problem der Fehlbeanspruchung und der inneren Erschöpfung	344
12.2.2.6	Das HIV-Problem	346
12.3	Vorliegende Befunde zu PP-Maßnahmen	347
12.4	Das ideale Modell der Personalpflege	354
12.5	Abgleichung von idealem Modell und praktikablem Vorgehen .	355
12.5.1	Die Betrachtung der Person	356
12.5.2	Die Betrachtung der Situation	358
12.5.3	Die Betrachtung der Organisation	360
12.6	Zusammenfassung für die Praxis	362
13.	Personalmanagement zwischen Theorie und Praxis.	363
	Literaturverzeichnis	365
	Anhang: Beispiele für ein Formblatt zum Fördergespräch	383
	Stichwortverzeichnis	387