

# Gliederung

Vorwort .....	V
Gliederung .....	XI
Abbildungsverzeichnis .....	XV
Tabellenverzeichnis .....	XVI
I Personalwirtschaft: Eine unternehmerische Angelegenheit .....	1
1 Zum Nutzen von Theorie .....	5
2 Verhaltensannahmen .....	10
2.1 Nutzenmaximierung .....	10
2.2 Rationales Verhalten .....	16
2.3 Das individuelle Vorteilskalkül in Entscheidungssituationen .....	24
2.4 Literaturquellen .....	33
2.5 Weiterführende Literatur .....	35
2.6 Anhang .....	35
3 Übersicht über die Personalwirtschaft .....	46
3.1 Ebenen von Einflußfaktoren .....	47
3.2 Komplementarität von Elementen organisatorischer Systeme .....	49
3.3 Eine 'Landkarte der Personalwirtschaft' .....	52
3.4 Ansatzpunkte für personalwirtschaftliche Maßnahmen ..	57
3.5 Zusammenhang von Koordination und Motivation .....	66
3.6 Resümee .....	68
3.7 Literaturquellen .....	71

II Rekrutierung von Mitarbeitern .....	74
1 Bestimmung von Qualifikationsstandards.....	74
1.1 Trade-off zwischen hoch und niedrig qualifizierten Mitarbeitern.....	78
1.2 Entscheidungsfindung bei Problemen mit der Datenerhebung .....	107
1.3 Rekrutierung unsicherer Kandidaten.....	111
1.4 Koordinationsfragen.....	119
1.5 Resümee .....	120
1.6 Literaturquellen .....	123
1.7 Anhang .....	123
2 Auswahl der passenden Mitarbeiter .....	136
2.1 Selbst-Selektion.....	138
2.2 Monitoringkosten und weitere Aspekte der Selektion ..	154
2.3 Resümee .....	172
2.4 Literaturquellen .....	173
2.5 Weiterführende Lektüre .....	174
2.6 Anhang .....	174
3 Entdeckung der Mitarbeiter-Produktivität.....	180
3.1 Wer weiß was? Asymmetrische Information oder symmetrische Ignoranz .....	183
3.2 Bestimmung der Mitarbeiter-Produktivität .....	185
3.3 Unterschiedliche Abteilungen: Das Zuordnungs- problem .....	195

3.4 Beeinflußt Screening die Attraktivität der Firma für Bewerber? .....	206
3.5 Resümee .....	209
3.6 Literaturquellen .....	210
3.7 Weiterführende Lektüre .....	211
3.8 Anhang .....	211
III Entlohnungssysteme .....	220
1 Elemente von Kompensationspaketen.....	222
1.1 Nutzen- und Kostenarbitrage .....	224
1.2 Variable Entlohnungsformen .....	231
1.3 Resümee .....	238
1.4 Literaturquellen .....	240
2 Fixe oder variable Entlohnung .....	241
2.1 Bezahlung nach Input versus Bezahlung nach Output ..	244
2.2 Ergebnisabhängige Entlohnung.....	246
2.3 Inputabhängige Entlohnung auf der Basis von Arbeitszeit .....	273
2.4 Risikoaversion.....	280
2.5 Intermediation .....	283
2.6 Kurz- und langfristige Anreize.....	284
2.7 Resümee .....	289
2.8 Literaturquellen .....	291
2.9 Weiterführende Literatur.....	291
2.10 Anhang .....	292

IV Zur weiteren Entwicklung des Unternehmens .....	301
1. Anreizkompatible Reorganisation .....	303
2. Mitarbeitermotivation als Managementaufgabe .....	309
3. Resümee .....	314
4. Literaturquellen .....	315
5. Weiterführende Literatur .....	316
Nachwort .....	317

## Abbildungsverzeichnis

Abb. I.1:	Bedürfnispyramide nach Maslow .....	26
Abb. AI.1:	Personalwirtschaftliche Entscheidungskette .....	37
Abb. AI.2:	Ablauf interaktiver Leistungsprozesse .....	38
Abb. I.2:	Drei Ebenen von Einflußfaktoren für das Personalmanagement .....	47
Abb. I.3:	Organisationsökonomische Trias .....	51
Abb. I.4:	Systematisierung von Fragen der Personalwirtschaft .....	54
Abb. I.5:	Heuristik zur Einordnung von Personalfragen .....	69
Abb. II.1:	Rekrutierung von Risikokandidaten .....	113
Abb. II.2:	Stücklohn versus Fixgehalt .....	157
Abb. II.3:	Hypothetische Verteilung von Leistungsfähigkeit .	167
Abb. AII.1:	Hypothetische Verteilung von Outputniveaus.....	177
Abb. AII.2:	Gleichverteilung des Outputs .....	179
Abb. III.1:	Anreizportfolio .....	228
Abb. III.2:	Entlohnungskomponenten .....	231
Abb. III.3:	Arten von Mitarbeiterbeteiligungen .....	234
Abb. III.4:	Entlohnung von Enzyklopädieverkäufern .....	247
Abb. III.5:	Entlohnung von Taxifahrern .....	254
Abb. III.6:	Entlohnung von Computerverkäufern .....	257
Abb. IV.1:	Reorganisation als wechselseitiger Investitionsprozeß .....	305

# Tabellenverzeichnis

Tabelle I.1:	Mitarbeitertypen .....	28
Tabelle AI.1:	Auszahlungen aus dem interaktiven Leistungsprozeß.....	39
Tabelle AI.2:	Effizienter und anreizkompatibler Arbeits- vertrag.....	42
Tabelle AI.3:	Effizienter, aber nicht anreizkompatibler Arbeitsvertrag .....	43
Tabelle AI.4:	Effizienter, durch Transferzahlung anreizkompatibler Arbeitsvertrag .....	43
Tabelle II.1:	Umsatz und Ausbildungsstand ausgewählter Mitarbeiter 1998 .....	80
Tabelle II.2:	Reale Stundenlöhne nach Ausbildungsstand (1971-1998) .....	81
Tabelle II.3:	Lohn- und Produktivitätsdaten ausgewählter Staaten .....	92
Tabelle II.4:	Relation zwischen dem Output und der Zahl von beschäftigten Akademikern und Nicht-Akademikern .....	98
Tabelle II.5:	Produktionsmengen und Kosten für unter- schiedliche Typen von Arbeitnehmern und Kapitalgütern .....	101
Tabelle II.6:	Abnehmende Grenzproduktivität .....	106
Tabelle AII.1:	Daten zu Szenario 2.....	130
Tabelle AII.2:	Regressionsanalyse.....	131

Tabelle II.7: Optionen für hoch- und niedrigqualifizierte Kloyck-Macher .....	143
Tabelle II.8: Stundensätze in und nach der Probezeit .....	149
Tabelle II.9: Aggregierter Output unter verschiedenen Gesetzen.....	159
Tabelle II.10: Beispielhafte Produktivitätskategorien für Wertpapierhändler .....	186
Tabelle II.11: Beispielhafte Produktivitätskategorien für Firmenkundenbetreuer .....	189
Tabelle II.12: Monatliche Leistung bei der Holz AG (in €).....	197
Tabelle II.13: Monatliche Leistung von Mitarbeitern nach Abteilungen (in €).....	203
Tabelle III. 1: Leistungsbemessungsgrundlagen und Bewertungsmodi .....	236
Tabelle III.2: Bezugsgrößen bei ergebnisabhängiger Entlohnung.....	237
Tabelle III.3: Kosten von Rechnern ohne Verkäufer-Provision (in €) .....	255
Tabelle III.4: Notwendige Provision für gegebene Mengen an Rechnerverkäufen (in €) .....	260
Tabelle III.5: Notwendiges Gesamtentgelt für Verkäufer (in €) .....	263
Tabelle III.6: Zeitaufwand und Seitenpreis einer Schreibkraft .....	275
Tabelle IV.1: Auszahlungen für Mitarbeiter und Unternehmerin .....	306
Tabelle IV.2: Ineffiziente Reorganisation.....	309

Tabelle IV.3: Effiziente, aber anreizinkompatible Reorganisation .....	310
Tabelle IV.4: Anreizinkompatible Reorganisation mit Hilfe einer Transferzahlung .....	312