
INHALTSVERZEICHNIS

ABBILDUNGSVERZEICHNIS.....	VII
TABELLENVERZEICHNIS.....	XI
ANHANGSVERZEICHNIS	XV
0. EINLEITUNG	1
1. HINTERGRUND DER ARBEIT.....	3
2. ALLGEMEINER BEZUGSRAHMEN DER ARBEIT	5
2.1. Gesamtgesellschaftlicher Wandel als Ausgangspunkt der Überlegungen	5
2.1.1. Wandel der Technik	6
2.1.2. Wandel des Marktes	8
2.1.3. Wandel sozio-kultureller Werte	9
2.2. Ganzheitliches Denken und Handeln als Voraussetzung für die Bewältigung des gesamtgesellschaftlichen Wandels.....	12
2.2.1. Ursprünge des ganzheitlichen Denkens und Handelns.....	12
2.2.2. Grundlagen des ganzheitlichen Denkens und Handelns	15
2.3. Konsequenzen für das Denken und Handeln von Organisationen.....	17
3. ZIELSETZUNG UND AUFBAU DER ARBEIT.....	20
I. GANZHEITLICHES PERSONALMANAGEMENT AUS THEORETISCHER PERSPEKTIVE	23
1. KONZEPTIONELLE GRUNDLAGEN DES PERSONAL- MANAGEMENTS	25
1.1. Von der Personalverwaltung zur Personalgestaltung.....	26
1.1.1. Ökonomisch orientierte Ansätze des Personal- managements	27
1.1.2. Verhaltenswissenschaftlich orientierte Ansätze des Personalmanagements.....	34

1.2.	Der Begriff "Personalmanagement"	38
1.2.1.	Gegenstand des Personalmanagements.....	38
1.2.2.	Handlungsfelder des Personalmanagements	40
2.	PERSONALMANAGEMENT AUS FUNKTIONALER PER- SPEKTIVE.....	42
2.1.	Personalmarketing	42
2.1.1.	Akquisition von Mitarbeitern.....	44
2.1.1.1.	Insertion	45
2.1.1.2.	Direktansprache	46
2.1.1.3.	Personalberatung.....	47
2.1.1.4.	Zentralstelle für Arbeitsvermittlung (ZAV).....	48
2.1.2.	Auswahl von Mitarbeitern	49
2.1.2.1.	Grundlagen psychologischer Eignungsdiagnostik	49
2.1.2.2.	Eignungsdiagnostische Verfahren im Überblick.....	52
2.1.2.3.	Das Assessment Center als integratives Verfahren der Eignungsdiagnostik	57
2.1.3.	Einstellung von Mitarbeitern	75
2.1.3.1.	Formaler Ablauf der Einstellung	76
2.1.3.2.	Psychologische Aspekte der Einstellung	78
2.2.	Personalführung	80
2.2.1.	Führungstheorien	83
2.2.1.1.	Eigenschaftstheorien der Führung	86
2.2.1.2.	Situationstheorien der Führung	88
2.2.1.3.	Interaktionstheorien der Führung.....	93
2.2.2.	Führungskonzepte	94
2.2.2.1.	Harzburger Modell	95
2.2.2.2.	Management-by-Modelle	95
2.2.2.3.	Führungsgrundsätze.....	96
2.2.2.4.	Systemische Ansätze	97
2.2.3.	Führungsaufgaben	98
2.2.3.1.	Mitarbeiterauswahl	99
2.2.3.2.	Mitarbeiterentwicklung	100
2.2.3.3.	Mitarbeiterbeurteilung	101
2.3.	Personalentwicklung	103
2.3.1.	Ausbildung von Mitarbeitern	109
2.3.1.1.	Berufsausbildung	109
2.3.1.2.	Traineeausbildung.....	110
2.3.2.	Weiterbildung von Mitarbeitern	114
2.3.2.1.	Inhalte der Weiterbildung	114
2.3.2.2.	Organisation der Weiterbildung	115
2.3.3.	Freistellung von Mitarbeitern	117
2.3.3.1.	Formen der Freistellung	117
2.3.3.2.	Ursachen der Freistellung	118
2.3.3.3.	Gestaltung der Freistellung.....	118
2.4.	Personalverwaltung	120
2.4.1.	Informationsmanagement.....	122

2.4.2.	Planungsmanagement	124
2.4.3.	Kostenmanagement	126
2.5.	Konsequenzen für das Personalmanagement.....	128
3.	PERSONALMANAGEMENT AUS ORGANISATIONALER PERSPEKTIVE	129
3.1.	Organisationstheoretischer Kontext des Personalmanagements	129
3.1.1.	Organisationstheorien als strategische Basis des Personalmanagements	133
3.1.1.1.	Klassische organisationstheoretische Ansätze	134
3.1.1.2.	Neuere systemtheoretische Ansätze	137
3.1.2.	Organisationsstrukturen als operative Basis des Personalmanagements	138
3.1.2.1.	Strukturdimensionen	139
3.1.2.2.	Strukturtypen.....	141
3.2.	Organisationspsychologischer Kontext des Personalmanagements	143
3.2.1.	<u>Organisationskultur</u> als intervenierendes Konstrukt des Personalmanagements	144
3.2.1.1.	Gegenstand der Organisationskultur	145
3.2.1.2.	Perspektiven der Organisationskultur	146
3.2.1.3.	Entstehung der Organisationskultur	147
3.2.1.4.	Diagnose der Organisationskultur	149
3.2.1.5.	Gestaltung der Organisationskultur.....	151
3.2.2.	Organisationsentwicklung als übergeordneter Prozeß des Personalmanagements	153
3.2.2.1.	Gegenstand der Organisationsentwicklung	153
3.2.2.2.	Theoretische Grundlagen der Organisationsentwicklung	155
3.2.2.3.	Strategien der Organisationsentwicklung.....	158
3.2.2.4.	Techniken der Organisationsentwicklung.....	162
3.2.2.5.	Effizienz und Akzeptanz der Organisationsentwicklung	165
3.3.	Konsequenzen für das Personalmanagement.....	168
4.	PERSONALMANAGEMENT AUS PERSONALER PERSPEKTIVE.....	169
4.1.	Intrapersonale Aspekte des Personalmanagements	169
4.1.1.	Arbeitsmotivation als Prädisposition zur Arbeit	171
4.1.1.1.	Inhaltstheorien der Arbeitsmotivation.....	172
4.1.1.2.	Prozeßtheorien der Arbeitsmotivation	176
4.1.2.	Arbeitszufriedenheit als Einstellung zur Arbeit	181
4.1.2.1.	Theorien der Arbeitszufriedenheit.....	182
4.1.2.2.	Typologien der Arbeitszufriedenheit.....	183
4.1.2.3.	Messung der Arbeitszufriedenheit	185
4.1.2.4.	Korrelate der Arbeitszufriedenheit	193

4.2.	Interpersonale Aspekte des Personalmanagements	195
4.2.1.	Kooperation als kongruente soziale Interaktion	195
4.2.1.1.	Dimensionen und Bestimmungsgrößen der Kooperation	196
4.2.1.2.	Kommunikation als Grundlage der Kooperation	198
4.2.1.3.	Teamarbeit als institutionalisierte Kooperationsform	200
4.2.2.	Konflikt als disgruente soziale Interaktion	204
4.2.2.1.	Konfliktursachen	206
4.2.2.2.	Konfliktverlauf	206
4.2.2.3.	Konfliktsteuerung	208
4.3.	Konsequenzen für das Personalmanagement	210
5.	INTEGRATION: GANZHEITLICHES PERSONALMA- NAGEMENT AUS THEORETISCHER PERSPEKTIVE	216
II.	GANZHEITLICHES PERSONALMANAGEMENT AUS EMPIRISCHER PERSPEKTIVE	233
1.	DARSTELLUNG DER EMPIRISCHEN STUDIE	235
1.1.	Beschreibung des Unternehmens	235
1.1.1.	Unternehmensdaten	235
1.1.2.	Ausbildungs- und Traineeprogramme im Unternehmen	236
1.2.	Beschreibung der Studie	237
1.2.1.	Untersuchungshypothesen	237
1.2.2.	Planung der Studie	240
1.2.2.1.	Durchführung einer qualitativen Voruntersuchung	240
1.2.2.2.	Konstruktion des Fragebogens	245
1.2.3.	Durchführung der Studie	252
2.	DARSTELLUNG DER EMPIRISCHEN ERGEBNISSE	253
2.1.	Deskriptive Analyse	253
2.1.1.	Demographia	253
2.1.2.	Erwartungen an die Studie	258
2.1.3.	Funktionale Aspekte des Personalmanagements	260
2.1.3.1.	Personalmarketing	260
2.1.3.2.	Personalführung	262
2.1.3.3.	Personalentwicklung	266
2.1.3.4.	Personalverwaltung	268
2.1.4.	Organisationale Aspekte des Personalmanagements	271
2.1.4.1.	Organisationsstruktur	273
2.1.4.2.	Organisationskultur	279
2.1.5.	Personale Aspekte des Personalmanagements	283
2.1.5.1.	Intrapersonale Aspekte des Personalmanagements	283
2.1.5.2.	Interpersonale Aspekte des Personalmanagements	288
2.1.6.	Abschlußdiskussion	296

2.2.	Explikative Analyse	297
2.2.1.	Korrelationsanalyse I: Variablen und Arbeitszufriedenheit.....	297
2.2.1.1.	Funktionale Aspekte des Personalmanagements und Arbeitszufriedenheit	299
2.2.1.2.	Organisationale Aspekte des Personalmanagements und Arbeitszufriedenheit	300
2.2.1.3.	Personale Aspekte des Personalmanagements und Arbeitszufriedenheit	302
2.2.2.	Indexbildung: Zusammenfassung der Variablen	303
2.2.3.	Korrelationsanalyse II: Indizes und Arbeitszufriedenheit	306
2.2.4.	Bewertung der einzelnen Aspekte des Personal- managements	308
2.2.4.1.	"Römischer Brunnen: Darstellung der Bewertung der einzelnen Aspekte des Personalmanagements	309
2.2.4.2.	t-Test: Positiv und negativ bewertende Befragte im Intergruppenvergleich.....	311
2.2.5.	Multiple Regressionsanalyse: Indizes und Arbeits- zufriedenheit.....	312
2.2.5.1.	Funktionale Aspekte des Personalmanagements und Arbeitszufriedenheit	313
2.2.5.2.	Organisationale Aspekte des Personalmanagements und Arbeitszufriedenheit	316
2.2.5.3.	Personale Aspekte des Personalmanagements und Arbeitszufriedenheit	318
2.2.5.4.	Ganzheitliches Personalmanagement und Arbeits- zufriedenheit.....	320
3.	INTERPRETATION DER EMPIRISCHEN ERGEBNISSE.....	326
3.1.	Gesamtbild	326
3.2.	Bewertung der Untersuchungshypothesen.....	327
3.3.	Konsequenzen für das Personalmanagement.....	335
4.	INTERVENTIONEN	339
4.1.	Gründung einer interdisziplinären Arbeitsgruppe	339
4.1.1.	Gruppenmitglieder	340
4.1.2.	Vorgehensweise.....	341
4.1.3.	Themen	343
4.2.	Darstellung ausgewählter Gruppenarbeitsergebnisse	345
4.2.1.	Personalmarketing	345
4.2.1.1.	Erstellung von Anforderungs- und Fähigkeitsprofilen für Auszubildende und Trainees	346
4.2.1.2.	Entwicklung und Implementation von Assessment Centern für Auszubildende und Trainees	352
4.2.2.	Personalführung	364
4.2.3.	Personalentwicklung	364
4.2.3.1.	Konzeption eines Traineeprogramms für den Bereich "Personalwesen".....	364

Inhaltsverzeichnis

4.2.3.2.	Entwicklung eines standardisierten Fragebogens zur Durchführung von Austrittsinterviews.....	365
4.2.4.	Personalverwaltung	366
4.3.	Fazit.....	368
5.	INTEGRATION: GANZHEITLICHES PERSONALMANAGEMENT AUS EMPIRISCHER PERSPEKTIVE	370
III.	PERSPEKTIVEN EINES GANZHEITLICHEN PERSONALMANAGEMENTS	377
1.	ZUSAMMENFASSUNG	379
2.	AUSBLICK	382
IV.	LITERATURVERZEICHNIS	387
V.	ANHANG	421

ABBILDUNGSVERZEICHNIS

Abb. 1:	Aufbau der Arbeit	21
Abb. 2:	Strukturelle Einordnung des Personalmanagements	33
Abb. 3:	Parameter des Personalmanagements.....	39
Abb. 4:	Handlungsfelder des Personalmanagements	41
Abb. 5:	Funktionen und Probleme der Eignungsdiagnostik	52
Abb. 6:	Ablauf eines Assessment Centers.....	64
Abb. 7:	Zusammenhang von Anforderungsprofil einer Stelle und Fähigkeitsprofil eines Bewerbers.....	65
Abb. 8:	Ansätze von Arbeits- und Anforderungsanalysen und ihr Beitrag zur Assessment-Center-Gestaltung	67
Abb. 9:	Ohio-Leadership-Quadranten.....	85
Abb. 10:	Verhaltensgitter von BLAKE & MOUTON	90
Abb. 11:	3-D-Modell von REDDIN	91
Abb. 12:	Reifegrad-Modell von HERSEY & BLANCHARD	92
Abb. 13:	Führungs-Zirkel.....	99
Abb. 14:	Bezugsrahmen der Personalentwicklung	106
Abb. 15:	Struktur der Personalinformationswirtschaft	122
Abb. 16:	Rahmenablaufplan Personalplanung	125
Abb. 17:	Zentrale Subsysteme einer Organisation	131
Abb. 18:	Genealogie der Organisationstheorien.....	133
Abb. 19:	Der Taylorismus und seine Konsequenzen für Person und Organisation.....	135
Abb. 20:	Techniken der Organisationsentwicklung	162
Abb. 21:	Der Aktionsforschungsprozeß	163
Abb. 22:	Einfacher hypothetischer Zusammenhang von Moti- vation und Zufriedenheit	170
Abb. 23:	Bedürfnispyramide.....	173

Abb. 24:	Vergleich zwischen einer traditionellen Motivations- theorie und HERZBERGs Theorie.....	175
Abb. 25:	High Performance Cycle.....	179
Abb. 26:	Formen der Arbeitszufriedenheit.....	184
Abb. 27:	Dimensionen und Bestimmungsgrößen interpersonaler Kooperation.....	197
Abb. 28:	Sender-Empfänger-Modell der Kommunikationspsy- chologie.....	199
Abb. 29:	Konfliktverläufe.....	207
Abb. 30:	Konflikthandhabungsstile.....	209
Abb. 31:	Gesamtgesellschaftliche Wandlungsprozesse als allge- meiner Bezugsrahmen für organisationales Denken und Handeln.....	217
Abb. 32:	Funktionale Perspektive des Personalmanagements.....	221
Abb. 33:	Organisationale Perspektive des Personalmanagements.....	223
Abb. 34:	Personale Perspektive des Personalmanagements.....	226
Abb. 35:	Ganzheitliches Personalmanagement.....	231
Abb. 36:	Geschlecht und Alter der Befragten.....	254
Abb. 37:	Ausbildungsstand der Befragten.....	255
Abb. 38:	Position der Befragten vor Beginn der Tätigkeit im Hause X.....	255
Abb. 39:	Beschäftigungsdauer der Befragten im Hause X.....	256
Abb. 40:	Zeit seit Abschluß der Berufs- und Traineeausbildung und Zeit in aktueller Position (ehemalige Auszubil- dende und Trainees).....	257
Abb. 41:	Derzeitige Position der Befragten im Hause X.....	258
Abb. 42:	Erwartungen der Befragten an die Studie.....	259
Abb. 43:	Ansprechpartner bei Problemen während der Berufs- bzw. Traineeausbildung aus Sicht der Befragten.....	263
Abb. 44:	Bewertung der fachlichen Betreuung durch verschie- dene Personen und Institutionen während der Be- rufs- bzw. Traineeausbildung seitens der Befragten.....	264
Abb. 45:	Bewertung der persönlichen Entwicklungs- und Auf- stiegsmöglichkeiten im Hause X seitens der Befragten.....	267

Abb. 46:	Bewertung der Konzeption der Ausbildungs- und Traineeprogramme im Hause X seitens der Befragten.....	268
Abb. 47:	Bewertung der Qualität der Ausbildungs- und Traineeprogramme im Hause X seitens der Befragten.....	270
Abb. 48:	Wichtige Veränderungen im Hause X in den letzten Jahren aus Sicht der Befragten	272
Abb. 49:	Bewertung struktureller Aspekte der zukünftigen Tätigkeit durch aktuelle Auszubildende und Trainees.....	275
Abb. 50:	Bewertung struktureller Aspekte der Tätigkeit durch ehemalige Auszubildende und Trainees	276
Abb. 51:	Wahrgenommener Entscheidungs- und Tätigkeitsspielraum der Befragten	277
Abb. 52:	Bewertung kultureller Aspekte der zukünftigen Tätigkeit durch aktuelle Auszubildende und Trainees.....	280
Abb. 53:	Bewertung kultureller Aspekte der Tätigkeit durch ehemalige Auszubildende und Trainees.....	281
Abb. 54:	Selbstbild-Fremdbild-Einschätzung der Befragten.....	282
Abb. 55:	Allgemeine Einschätzung der eigenen Tätigkeit durch die Befragten (IAA, Item 1): "Ich habe richtig Freude an meiner Tätigkeit"	284
Abb. 56:	Wechselmotivation der Befragten: "Gibt es Zeiten, in denen Sie eine andere Tätigkeit ausüben möchten als gegenwärtig?"	284
Abb. 57:	Allgemeine Einschätzung der eigenen Tätigkeit durch die Befragten (IAA, Item 2): "Insgesamt gesehen: Würden Sie sagen, daß Ihre Arbeit wirklich interessant und befriedigend ist?"	285
Abb. 58:	Erwartungen der Befragten vor Beginn der Tätigkeit im Hause X	286
Abb. 59:	Antworten der Befragten auf die Frage, bei nochmaliger Entscheidung wieder zur Firma X zu gehen	287
Abb. 60:	Wahrgenommener Interaktionsspielraum der Befragten	288
Abb. 61:	Bewertung der Kommunikation und Kooperation im Hause X seitens der Befragten	290
Abb. 62:	Bewertung der persönlichen Erfahrungen in den Abteilungen, in denen die Befragten bislang gearbeitet hatten	291

Abbildungsverzeichnis

Abb. 63:	Bewertung der persönlichen Erfahrungen mit den Abteilungen, mit denen die Befragten bislang gearbeitet hatten	294
Abb. 64:	Visualisierung der Indexbildung zur Zusammenfassung der Variablen des Fragebogens	304
Abb. 65:	"Römischer Brunnen" zur Darstellung der Bewertung der einzelnen Aspekte des Personalmanagements seitens der Befragten	310
Abb. 66:	Prädiktoren der Arbeitszufriedenheit.....	323
Abb. 67:	Allgemeiner Phasenverlauf eines Organisationsentwicklungsprozesses	342
Abb. 68:	Allgemeine Anforderungs- und Fähigkeitskriterien für Mitarbeiter	349
Abb. 69:	Beispiel für ein Anforderungs- und Fähigkeitsprofil für Trainees	352
Abb. 70:	Ableitung von Assessment-Center-Übungen.....	356
Abb. 71:	Konflikt-Pyramide: Probleme in der Arbeitsgruppen-Arbeit.....	369
Abb. 72:	Determinanten eines Ganzheitlichen Personalmanagements	382

TABELLENVERZEICHNIS

Tab. 1:	Bild vom Mitarbeiter in drei Managementmodellen	37
Tab. 2a:	Validitätsstudien in verschiedenen Branchen, Teil 1	70
Tab. 2b:	Validitätsstudien in verschiedenen Branchen, Teil 2	71
Tab. 3:	Ziele der Personalentwicklung	107
Tab. 4a:	Organisatorische Strukturtypen, Teil 1	141
Tab. 4b:	Organisatorische Strukturtypen, Teil 2	142
Tab. 4c:	Organisatorische Strukturtypen, Teil 3	143
Tab. 5:	Parameter der Arbeitszufriedenheitsmessung	187
Tab. 6:	Ausbildungsprogramme im Unternehmen X	236
Tab. 7:	Traineeprogramme im Unternehmen X	237
Tab. 8:	Stichprobe der Gruppendiskussionen im Rahmen der qualitativen Vorstudie	243
Tab. 9a:	Thematischer Aufbau des Fragebogens, Teil 1	249
Tab. 9b:	Thematischer Aufbau des Fragebogens, Teil 2	250
Tab. 10:	Chronologischer Aufbau des Fragebogens	251
Tab. 11:	Charakterisierung der Studie	251
Tab. 12:	Die Elemente des Auswahlverfahrens in einer Rang- reihe der größten Probleme (Einschätzung der Be- fragten)	261
Tab. 13:	Die Elemente des Auswahlverfahrens in einer Rang- reihe der geringsten Probleme (Einschätzung der Be- fragten)	261
Tab. 14:	Stärken des Unternehmens X aus Sicht der Befragten	273
Tab. 15:	Schwächen des Unternehmens X aus Sicht der Be- fragten	273
Tab. 16:	Beurteilung der bisherigen Unternehmensentwicklung seitens der Befragten	274
Tab. 17:	Beurteilung der zukünftigen Unternehmensentwick- lung seitens der Befragten	274
Tab. 18:	Wahrgenommener Tätigkeitsspielraum der Befragten	278

Tabellenverzeichnis

Tab. 19:	Wahrgenommener Entscheidungsspielraum der Befragten	278
Tab. 20:	Identifikation der Befragten mit dem Unternehmen	279
Tab. 21:	Wahrgenommener Interaktionsspielraum der Befragten	289
Tab. 22:	Spezifizierung der persönlichen Erfahrungen in den Abteilungen, in denen die Befragten bislang gearbeitet hatten	293
Tab. 23:	Spezifizierung der persönlichen Erfahrungen mit den Abteilungen, mit denen die Befragten bislang gearbeitet hatten	295
Tab. 24:	Korrelationen zwischen der Bewertung funktionaler Aspekte des Personalmanagements und der allgemeinen Arbeitszufriedenheit der Befragten	299
Tab. 25:	Korrelationen zwischen der Bewertung organisationaler Aspekte des Personalmanagements und der allgemeinen Arbeitszufriedenheit der Befragten	301
Tab. 26:	Korrelationen zwischen der Bewertung personaler Aspekte des Personalmanagements und der allgemeinen Arbeitszufriedenheit der Befragten	303
Tab. 27:	Indexbezeichnungen (a)	305
Tab. 28:	Korrelationen zwischen den Werten der neugebildeten Indizes und der allgemeinen Arbeitszufriedenheit der Befragten	307
Tab. 29:	Operationalisierung des Konstrukts "Ganzheitliches Personalmanagement" durch die Indizes der Abstraktionsebene 2.....	308
Tab. 30:	Mittelwertvergleich zwischen der Gruppe der Befragten, die das Personalmanagement positiv bewerten und der Gruppe derjenigen, die das Personalmanagement negativ bewerten hinsichtlich ihrer jeweiligen allgemeinen Arbeitszufriedenheit.....	311
Tab. 31:	Mittelwertvergleich zwischen der Gruppe der Befragten, die das Personalmanagement positiv bewerten und der Gruppe derjenigen, die das Personalmanagement negativ bewerten hinsichtlich ihrer jeweiligen Bewertung der einzelnen Aspekte des Personalmanagements	312
Tab. 32:	Multiple Regressionsanalyse für die Bewertungen im Handlungsfeld "Personalführung" (UV) und die allgemeine Arbeitszufriedenheit der Befragten (AV) (Abstraktionsebene 1).....	314

Tab. 33:	Multiple Regressionsanalyse für die Bewertungen im Handlungsfeld "Personalverwaltung" (UV) und die allgemeine Arbeitszufriedenheit der Befragten (AV) (Abstraktionsebene 1)	315
Tab. 34:	Multiple Regressionsanalyse für die Bewertung funktionaler Aspekte des Personalmanagements (UV) und die allgemeine Arbeitszufriedenheit der Befragten (AV) (Abstraktionsebene 2)	316
Tab. 35:	Multiple Regressionsanalyse für die Bewertung organisationsstruktureller Aspekte des Personalmanagements (UV) und die allgemeine Arbeitszufriedenheit der Befragten (AV) (Abstraktionsebene 1)	317
Tab. 36:	Multiple Regressionsanalyse für die Bewertung organisationskultureller Aspekte des Personalmanagements (UV) und die allgemeine Arbeitszufriedenheit (AV) der Befragten (Abstraktionsebene 1).....	317
Tab. 37:	Multiple Regressionsanalyse für die Bewertung organisationaler Aspekte des Personalmanagements (UV) und die allgemeine Arbeitszufriedenheit der Befragten (AV) (Abstraktionsebene 2).....	318
Tab. 38:	Multiple Regressionsanalyse für die Bewertung interpersonaler Aspekte des Personalmanagements (UV) und die allgemeine Arbeitszufriedenheit der Befragten (AV) (Abstraktionsebene 1).....	319
Tab. 39:	Multiple Regressionsanalyse für die Bewertung personaler Aspekte des Personalmanagements (UV) und die allgemeine Arbeitszufriedenheit der Befragten (AV) (Abstraktionsebene 2).....	319
Tab. 40:	Multiple Regressionsanalyse für die Bewertung funktionaler, organisationaler und personaler Aspekte des Personalmanagements (UV) und die allgemeine Arbeitszufriedenheit der Befragten (AV) (Abstraktionsebene 1).....	321
Tab. 41:	Multiple Regressionsanalyse für die Bewertung funktionaler, organisationaler und personaler Aspekte des Personalmanagements (UV) und die allgemeine Arbeitszufriedenheit der Befragten (AV) (Abstraktionsebene 2).....	322
Tab. 42:	Multiple Regressionsanalyse für die Bewertung funktionaler, organisationaler und personaler Aspekte des Personalmanagements (UV) und die allgemeine Arbeitszufriedenheit der Befragten (AV) (Abstraktionsebene 3).....	322

Tabellenverzeichnis

Tab. 43:	Indexbezeichnungen (b)	324
Tab. 44:	Anforderungs- und Fähigkeitskriterien für Auszubildende und Trainees	351
Tab. 45:	Ablauf der Assessment Center für Auszubildende	359
Tab. 46:	Ablauf der Assessment Center für Trainees	362

ANHANGSVERZEICHNIS

Anlage A:	Gesprächsleitfaden "Qualitative Voruntersuchung".....	423
Anlage B:	Fragebogen "Hauptuntersuchung"	427
Anlage C:	Fragebogen "Fähigkeitsprofil"	471
Anlage D:	Gesprächsleitfaden "Anforderungs- und Fähigkeits- analyse"	485
Anlage E:	Beobachtungsbogen (Assessment Center).....	489
Anlage F:	Bewertungsbogen (Assessment Center).....	493
Anlage G:	Fragebogen "Austrittsinterview".....	499