

Inhaltsverzeichnis

Abbildungsverzeichnis	9
Tabellenverzeichnis	10
Vorwort	13
1 Einleitung	15
1.1 Definition und Eingliederung des Personalmanagements	15
1.2 Historische Entwicklung des Personalmanagements	17
1.3 Personalmanagement und Recht	19
2 Strategisches Personalmanagement	21
2.1 Einleitung	21
2.2 Situationsanalyse	24
2.2.1 Grundgedanken	24
2.2.2 Analyse der eigenen Situation	25
2.2.3 Umfeldanalyse	32
2.2.4 Risikoanalyse	36
2.2.5 Zusammenfassung der Situationsanalyse	40
2.3 Zieldefinition	41
2.3.1 Grundgedanken	41
2.3.2 Zielfindung	42
2.3.3 Messbarkeit von Zielen	43
2.3.4 Balanced Scorecards als Mittel der Zielfindung und Zielprüfung im Personalbereich	43
2.3.5 Zusammenfassung der Zieldefinition	46
2.4 Klärung des Entwicklungsbedarfs	46
2.4.1 Grundgedanken	46
2.4.2 Zusammenfassung der Klärung des Entwicklungsbedarfs	48
2.5 Maßnahmenplanung	49
2.5.1 Grundgedanken	49
2.5.2 Maßnahmenplanung für den quantitativen Bedarf	49
2.5.3 Maßnahmenplanung für den qualitativen Bedarf	49
2.5.4 Zusammenfassung der Maßnahmenplanung	50

2.6	Realisierung und Steuerung	50
2.6.1	Grundgedanken	50
2.6.2	Zusammenfassung Realisierung und Steuerung	52
2.7	Schlussbetrachtung zur Entwicklung einer Personalstrategie	52
3	Mitarbeitergewinnung	53
3.1	Personalbedarfsbestimmung	53
3.1.1	Grundgedanken	53
3.1.2	Nicht-mathematische Verfahren zur Bestimmung des Personalbedarfs	54
3.1.3	Mathematische Verfahren zur Bestimmung des Personalbedarfs	57
3.1.4	Zeitliche und örtliche Personalbedarfsbestimmung	63
3.1.5	Zusammenfassung der Personalbedarfsbestimmung	64
3.2	Mitarbeitersuche und Mitarbeiterauswahl	64
3.2.1	Personalmarketing	64
3.2.2	Vorbereitung der Auswahl	66
3.2.3	Werbung für die Position	67
3.2.4	Auswahl	67
3.2.5	Zusammenfassung Mitarbeitersuche und -auswahl	70
3.3	Integration von neuen Mitarbeitern	71
3.3.1	Phasen der Integration	71
3.3.2	Zusammenfassung Integration von neuen Mitarbeitern	73
4	Personalentwicklung	74
4.1	Grundgedanken	74
4.2	Voraussetzungen für Entwicklung im Unternehmen	75
4.2.1	Zusammenfassung der Voraussetzungen für Entwicklung im Unternehmen	78
4.3	Beispiele für Maßnahmen der Personalentwicklung	78
4.3.1	Stellenbeschreibungen	78
4.3.2	Systematische Mitarbeiterbeurteilungen	80
4.3.3	Coaching	85
4.3.4	Zusammenfassung der Beispiele für Maßnahmen der Personalentwicklung	86
5	Personalführung	87
5.1	Grundlagen	87
5.2	Führungstheorien	88
5.2.1	Zusammenfassung Führungstheorie	92
5.3	»Management by ...« Ansätze	92
5.3.1	Zusammenfassung »Management by ...« Ansätze	95
5.4	Kommunikation und Information	95
5.4.1	Grundgedanken	95
5.4.2	Zwischenmenschliche Kommunikation im Unternehmen	96

5.4.3	Grundlagen der Informationspolitik	98
5.4.4	Formale Mittel der Kommunikation im Unternehmen	99
5.4.5	Zusammenfassung Kommunikation und Information	101
5.5	Konflikte	101
5.5.1	Grundgedanken	101
5.5.2	Konfliktpotenziale im Unternehmen	102
5.5.3	Konfliktprävention und -behandlung	106
5.5.4	Zusammenfassung Konflikte	108
5.6	Motivation.	109
5.6.1	Grundgedanken	109
5.6.2	Motivationstheorien	110
5.6.3	Motivation im Unternehmen	114
5.6.4	Zusammenfassung Motivation	115
6	Mitarbeiterentlohnung	116
6.1	Grundgedanken	116
6.2	Tarifverträge	117
6.3	Formen der Entgeltfestsetzung	118
6.3.1	Entgelt nach Anforderungen	118
6.3.2	Entgelt nach Leistung	119
6.3.3	Entgelt nach Hierarchiestufe	122
6.3.4	Entgelt nach Sozialstatus	122
6.3.5	Entgelt nach Alter	123
6.4	Zusammenfassung Mitarbeiterentlohnung	124
7	Arbeitszeitmanagement	125
7.1	Grundgedanken	125
7.2	Rechtliche Grundlagen	126
7.3	Arbeitszeitmodelle	128
7.3.1	Teilzeitmodelle	128
7.3.2	Altersteilzeit	130
7.3.3	Mitarbeiter und Teilzeit	132
7.3.4	Gleitzeit	132
7.3.5	Schichtarbeit	133
7.4	Zusammenfassung Arbeitszeit	136
8	Krankheit und Gesundheit im Unternehmen	137
8.1	Grundgedanken	137
8.2	Rückkehr- und Krankengespräche	138
8.3	Psychische Erkrankungen und Abhängigkeiten	142
8.3.1	Grundgedanken	142
8.3.2	Neurotische Störungen	144
8.3.3	Suizidhandlungen	146
8.3.4	Abhängigkeit und Sucht	147

8.3.5	Affektive Psychosen	150
8.3.6	Schizophrenien	152
8.3.7	Wahn	153
8.3.8	Organische Psychosyndrome	154
8.4	Zusammenfassung Krankheit und Gesundheit im Unternehmen ..	155
9	Personalcontrolling	156
9.1	Grundgedanken	156
9.2	Strategie für das Personalcontrolling	157
9.3	Methoden und Verfahren des Personalcontrollings	159
9.3.1	Humanvermögensrechnung (Human Ressource Accounting)	159
9.3.2	Kennzahlensysteme	162
9.3.3	Balanced Scorecards	166
9.3.4	Kostenstrukturanalyse	167
9.3.5	Prozesskostenrechnung	167
9.3.6	Target-Costing	171
9.3.7	Kundenbefragungen und Qualitätsmanagement	171
9.4	Bildungscontrolling	172
9.4.1	Allgemeines Bildungscontrolling	172
9.4.2	Evaluation von Bildungsmaßnahmen	173
9.5	Zusammenfassung Personalcontrolling	176
10	Personalinformationssysteme	178
10.1	Grundlagen	178
10.2	Aufgaben des Personalmanagements	179
11	Grundlagen des Arbeitsrechts	182
11.1	Grundgedanken	182
11.2	Individuelles Arbeitsrecht	183
11.2.1	Arbeitsverträge	183
11.2.2	Probezeit	184
11.2.3	Ermahnungen und Abmahnungen	185
11.2.4	Kündigungen	186
11.2.5	Aufhebungsverträge und Abwicklungsverträge	189
11.2.6	Zusammenfassung individuelles Arbeitsrecht	190
11.3	Kollektives Arbeitsrecht	190
11.3.1	Grundlagen der betrieblichen Mitbestimmung	190
11.3.2	Betriebsräte	191
11.3.3	Wirtschaftsausschüsse	195
11.3.4	Zusammenfassung kollektives Arbeitsrecht	196
Literatur	197	
Stichwortverzeichnis	200	

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Aufbau des Personalwesens.	16
Abbildung 2: Entwicklung einer Personalstrategie	23
Abbildung 3: Human-Ressourcen Portfolio nach BÜHNER	27
Abbildung 4: Haupteinflussfaktoren auf Unternehmen	33
Abbildung 5: Austrittsrisiko für Leistungsträger nach KOBI	39
Abbildung 6: Zielfindung für eine Personalstrategie	40
Abbildung 7: Das »magische« Zieldreieck	41
Abbildung 8: Balanced Scorecard Modell nach KAPLAN & NORTON .	44
Abbildung 9: Balanced Scorecard für den Personalbereich nach WICKEL-KIRSCH (1999/2001).	45
Abbildung 10: Regressionsrechnung in der Personalbedarfsbestimmung 1 .	62
Abbildung 11: Regressionsrechnung in der Personalbedarfsbestimmung 2 .	63
Abbildung 12: Wege des Personalmarketings	65
Abbildung 13: Teilprozesse der Personalauswahl.	70
Abbildung 14: Beispiel einer Stellenbeschreibung	79
Abbildung 15: Grundmodell Aufgaben- und Mitarbeiterorientierung	89
Abbildung 16: Coaching und Leadership in der Führung.	92
Abbildung 17: Der Management by Objectives Kreislauf	93
Abbildung 18: Grundmodell der Motivationstheorie von HECKHAUSEN	113
Abbildung 19: Verlaufskurven in der Leistungsentlohnung	120
Abbildung 20: Modell der »Original Costs« nach FLAMHOLTZ (1985) . .	161

Tabellenverzeichnis

Tabelle 1:	Entwicklungsphasen des Personalwesens nach WUNDERER .	19
Tabelle 2:	Unternehmensstrategien und mögliche Ableitungen	22
Tabelle 3:	Einflüsse auf den Personalbedarf außerhalb des Unternehmens .	24
Tabelle 4:	Einflüsse auf den Personalbedarf innerhalb des Unternehmens .	25
Tabelle 5:	Fragen beim Aufbau einer Personalstrategie	25
Tabelle 6:	Empfehlungen laut Human Ressource Portfolio	28
Tabelle 7:	Fragebogen für Abteilungsleiter nach Grundgedanken der Portfolio-Technik	28
Tabelle 8:	Klassifizierungsschema für Positionen	29
Tabelle 9:	Beispiel Anforderungsprofil 1	30
Tabelle 10:	Beispiel Anforderungsprofil 2	31
Tabelle 11:	Profilvergleich mit anderen Unternehmen	35
Tabelle 12:	Übersicht zur Abschätzung des Engpassrisikos im Personal . . .	37
Tabelle 13:	Abschätzung des Austrittsrisikos nach KOBİ	38
Tabelle 14:	Fragen zur Zielfindung.	42
Tabelle 15:	Beispiel Balanced Scorecard im Personalbereich nach WICKEL-KIRSCH (1999/2001)	45
Tabelle 16:	Schema zur Planung des Entwicklungsbedarfs.	47
Tabelle 17:	Schema zur Standardisierung von Qualifikationen	48
Tabelle 18:	Frageschema zur Auswahl von Lehrmethoden	50
Tabelle 19:	Beispiel Aufgabengliederung.	56
Tabelle 20:	Beispiel Anforderungsprofil kaufmännischer Leiter	66
Tabelle 21:	Phasen in der Einführung neuer Mitarbeiter nach KIESER . . .	72
Tabelle 22:	Schwierigkeiten bei der Umsetzung von Weiterbildung.	76
Tabelle 23:	Auswahl alternativer Lehr- und Lernmethoden in der Qualifikation	77
Tabelle 24:	Anforderungsprofil zur Vorbereitung einer Beurteilung	82
Tabelle 25:	Beispiel für ein Beurteilungsprofil	83
Tabelle 26:	Problemfelder beim Management by Objectives	94
Tabelle 27:	Grundregelungen des Arbeitszeitgesetzes	127
Tabelle 28:	Beispiel für einen Schichtplan	135
Tabelle 29:	Auszug Kennzahlen im Personalcontrolling	163
Tabelle 30a:	Beispiel Prozesskostenrechnung Schritt 1	168
Tabelle 30b:	Beispiel Prozesskostenrechnung Schritt 2	168

Tabelle 30c: Beispiel Prozesskostenrechnung Schritt 3	169
Tabelle 30d: Beispiel Prozesskostenrechnung Schritt 4	170
Tabelle 31: Beispiel Seminarfragebogen.	174
Tabelle 32: Zahl der Betriebsmitglieder im Verhältnis zu den wahlberechtigten Arbeitnehmern.	193
Tabelle 33: Zahl der freizustellenden Betriebsmitglieder im Verhältnis zu den wahlberechtigten Arbeitnehmern	194