

Inhaltsverzeichnis

Vorwort	11
----------------	-----------

1	Problemstellung: Neue Herausforderungen für das Personalmanagement	15
----------	---	-----------

2	Ausgangspunkt: Professionelle Standards in der Diskussion	19
----------	--	-----------

2.1	Professionelle Standards für das Personalmanagement	19
-----	---	----

2.2	Impulse für die Weiterentwicklung der professionellen Standards	22
-----	---	----

2.3	Schlussfolgerungen	29
-----	--------------------	----

3	Prämissen: Lernende Organisation, integriertes Personalmanagement und Prozessorientierung	33
----------	--	-----------

3.1	Rahmenkonzept: Lernende Organisation	33
-----	--------------------------------------	----

3.2	Grundverständnis: Integriertes Personalmanagement in einer Lernenden Organisation	39
-----	---	----

3.3	Denkhaltung: Prozessorientierung	41
-----	----------------------------------	----

4	Konturen eines Prozessmodells für ein integriertes, professionelles Personalmanagement	45
----------	---	-----------

4.1	Komponenten des Prozessmodells	45
-----	--------------------------------	----

4.2	Externe und interne Einflussfaktoren auf das Personalmanagement	50
-----	---	----

4.3	Übergeordnete Gestaltungsfelder	54
-----	---------------------------------	----

4.3.1	Unternehmens- und Personalstrategie	55
-------	-------------------------------------	----

4.3.1.1	Definition und Gegenstandsbereiche des strategischen Personalmanagements	55
---------	--	----

4.3.1.2	Aufgaben des strategischen Personalmanagements	57
4.3.1.3	Grenzen des strategischen Personalmanagements	68
4.3.1.4	Aufgabenprofile für Executives, Professionals und Experts	69
4.3.2	Unternehmenskultur und Veränderungen	71
4.3.2.1	Definition und Gegenstandsbereiche des Kultur- und Wertemanagements	71
4.3.2.2	Aufgaben des Kultur- und Wertemanagements	73
4.3.2.3	Grenzen der Kulturgestaltung und unternehmenskulturelle Problemfelder	80
4.3.2.4	Aufgabenprofile für Executives, Professionals und Experts	81
4.3.3	Arbeitsrecht und Sozialpartnerschaft	83
4.3.3.1	Definition und Gegenstandsbereiche im Kontext von Arbeitsrecht und Sozialpartnerschaft	83
4.3.3.2	Aufgaben im Kontext von Arbeitsrecht und Sozialpartnerschaft	85
4.3.3.3	Grenzen des Beziehungsmanagements und arbeitsrechtliche Problemfelder	88
4.3.3.4	Aufgabenprofile für Executives, Professionals und Experts	89
4.3.4	Beziehungen und Netzwerke	91
4.3.4.1	Definition und Gegenstandsbereiche des Beziehungs- und Netzwerkmanagements	91
4.3.4.2	Aufgaben des Beziehungs- und Netzwerkmanagements	93
4.3.4.3	Grenzen des Lobbyismus und Probleme von Netzwerken	96
4.3.4.4	Aufgabenprofile für Executives, Professionals und Experts	97
4.3.5	Wertschöpfungsmanagement	98
4.3.5.1	Definition und Gegenstandsbereiche des Wertschöpfungsmanagements	98
4.3.5.2	Aufgaben des Wertschöpfungsmanagements	100
4.3.5.3	Grenzen des Wertschöpfungsmanagements	105
4.3.5.4	Aufgabenprofile für Executives, Professionals und Experts	106
4.3.6	Internationales Personalmanagement	107

4.3.6.1	Definition und Gegenstandsbereiche des internationalen Personalmanagements	107
4.3.6.2	Aufgaben des internationalen Personalmanagements	108
4.3.6.3	Grenzen des internationalen Personalmanagements	115
4.3.6.4	Aufgabenprofile für Executives, Professionals und Experts	118
4.4	Lebenszyklusorientierte Gestaltungsfelder	119
4.4.1	Personalmarketing und -auswahl	120
4.4.1.1	Definition und Gegenstandsbereiche des Personalmarketings und der Personalauswahl	120
4.4.1.2	Aufgaben des Personalmarketings und der Personalauswahl	123
4.4.1.3	Grenzen und Problemfelder des Personalmarketings und der Personalauswahl	132
4.4.1.4	Aufgabenprofile für Executives, Professionals und Experts	133
4.4.2	Personalbetreuung und Mitarbeiterbindung	135
4.4.2.1	Definition und Gegenstandsbereiche der Personalbetreuung und Mitarbeiterbindung	135
4.4.2.2	Aufgaben der Personalbetreuung und der Mitarbeiterbindung	138
4.4.2.3	Grenzen der Personalbetreuung und der Mitarbeiterbindung	143
4.4.2.4	Aufgabenprofile für Executives, Professionals und Experts	144
4.4.3	Leistungsmanagement und Vergütung	146
4.4.3.1	Definition und Gegenstandsbereiche des Leistungs- und Vergütungsmanagements	146
4.4.3.2	Aufgaben des Leistungs- und Vergütungsmanagements	149
4.4.3.3	Grenzen des Leistungs- und Vergütungsmanagements	157
4.4.3.4	Aufgabenprofile für Executives, Professionals und Experts	158
4.4.4	Personal- und Managemententwicklung	159
4.4.4.1	Definition und Gegenstandsbereiche der Personal- und Managemententwicklung	159
4.4.4.2	Aufgaben der Personal- und Managemententwicklung	161
4.4.4.3	Grenzen der Personal- und Managemententwicklung	167

4.4.4.4	Aufgabenprofile für Executives, Professionals und Experts	168
4.4.5	Personalfreisetzung	170
4.4.5.1	Definition und Gegenstandsbereiche der Personalfreisetzung	170
4.4.5.2	Aufgaben der Personalfreisetzung	171
4.4.5.3	Grenzen der Personalfreisetzung	175
4.4.5.4	Aufgabenprofile für Executives, Professionals und Experts	176
4.5	Akteurbezogenes Gestaltungsfeld: Führungs- und Selbstkompetenz	178

5	Professionelle Standards – Kompetenzen für das Personalmanagement	185
5.1	Vorgehen bei der Ableitung von Kompetenzstandards	185
5.1.1	Arbeitsteiliges Personalmanagement: Aufgabenbereiche von Executives, Professionals und Experts	185
5.1.2	Kompetenzen und Kompetenzniveaus nach dem Europäischen Qualifikationsrahmen	186
5.1.3	Diskursive Erarbeitung der Kompetenzen und Identifikation der Niveaustufen	190
5.2	Professionelle Standards für den Executive	191
5.2.1	Ausbildungsziel	191
5.2.2	Unternehmens- und Personalstrategie	191
5.2.3	Unternehmenskultur und Veränderungen	192
5.2.4	Arbeitsrecht und Sozialpartnerschaft	193
5.2.5	Beziehungen und Netzwerke	194
5.2.6	Wertschöpfungsmanagement	195
5.2.7	Internationales Personalmanagement	196
5.2.8	Personalmarketing und -auswahl	197
5.2.9	Personalbetreuung und Mitarbeiterbindung	198
5.2.10	Leistungsmanagement und Vergütung	199
5.2.11	Personal- und Managemententwicklung	200

5.2.12	Personalfreisetzung	201
5.2.13	Führungs- und Selbstkompetenz	202
5.3	Professionelle Standards für den Professional	203
5.3.1	Ausbildungsziel	203
5.3.2	Unternehmens- und Personalstrategie	204
5.3.3	Unternehmenskultur und Veränderungen	205
5.3.4	Arbeitsrecht und Sozialpartnerschaft	206
5.3.5	Beziehungen und Netzwerke	207
5.3.6	Wertschöpfungsmanagement	208
5.3.7	Internationales Personalmanagement	209
5.3.8	Personalmarketing und -auswahl	210
5.3.9	Personalbetreuung und Mitarbeiterbindung	211
5.3.10	Leistungsmanagement und Vergütung	212
5.3.11	Personal- und Managemententwicklung	214
5.3.12	Personalfreisetzung	215
5.3.13	Führungs- und Selbstkompetenz	216
5.4	Professionelle Standards für den Expert	217
5.4.1	Ausbildungsziel	217
5.4.2	Unternehmens- und Personalstrategie	217
5.4.3	Unternehmenskultur und Veränderungen	218
5.4.4	Arbeitsrecht und Sozialpartnerschaft	219
5.4.5	Beziehungen und Netzwerke	219
5.4.6	Wertschöpfungsmanagement	220
5.4.7	Internationales Personalmanagement	220
5.4.8	Personalmarketing und -auswahl	220
5.4.9	Personalbetreuung und Mitarbeiterbindung	221
5.4.10	Leistungsmanagement und Vergütung	222
5.4.11	Personal- und Managemententwicklung	222

5.4.12	Personalfreisetzung	223
5.4.13	Führungs- und Selbstkompetenz	224

6

Anhang	225
---------------	-----

6.1	pix-Studie – Hintergrundinformationen	225
6.2	Verfahren der Arbeitsbewertung	226
6.3	Literatur	227
6.4	Abbildungsverzeichnis	243