

# Inhaltsübersicht

Vorwort.....	15	
Über die Autoren .....	19	
<b>Teil 1</b>	<b>Entstehungsgeschichte und Einflussfaktoren</b>	<b>21</b>
Kapitel 1	Entstehung des Personalmanagements .....	23
Kapitel 2	Unternehmens- und personalpolitische Einflussfaktoren ..	29
<b>Teil 2</b>	<b>Theoretisches Grundwissen</b>	<b>47</b>
Kapitel 3	Allgemeine Grundlagen .....	49
Kapitel 4	Theorieansätze im Personalmanagement .....	63
<b>Teil 3</b>	<b>Personalarbeit im organisatorischen Kontext</b>	<b>119</b>
Kapitel 5	Strategische Personalarbeit .....	121
Kapitel 6	Humanressourcen .....	145
Kapitel 7	Organisatorische Gestaltung der Personalarbeit .....	155
Kapitel 8	Arbeitsrechtliche Grundlagen .....	181
Kapitel 9	Personalarbeit und Unternehmenskultur .....	187
<b>Teil 4</b>	<b>Praktische HR-Handlungsfelder</b>	<b>201</b>
Kapitel 10	Personalplanung .....	203
Kapitel 11	Personalbeschaffung und -auswahl .....	223
Kapitel 12	Personalentwicklung .....	243
Kapitel 13	Personalführung und -motivation .....	265

<b>Kapitel 14</b>	<b>Personalcontrolling</b> .....	<b>299</b>
<b>Kapitel 15</b>	<b>Personalfreisetzung</b> .....	<b>317</b>
<b>Kapitel 16</b>	<b>Kompetenzmanagement</b> .....	<b>337</b>
<b>Kapitel 17</b>	<b>Employer Branding</b> .....	<b>359</b>
<b>Kapitel 18</b>	<b>Talent Management</b> .....	<b>375</b>
<b>Kapitel 19</b>	<b>Work Life Balance</b> .....	<b>391</b>
<b>Kapitel 20</b>	<b>Diversity Management</b> .....	<b>409</b>
<b>Kapitel 21</b>	<b>Compensation &amp; Benefits</b> .....	<b>429</b>
<b>Kapitel 22</b>	<b>Change Management</b> .....	<b>451</b>
<b>Kapitel 23</b>	<b>Projektmanagement</b> .....	<b>473</b>
	<b>Verwendete Literatur</b> .....	<b>489</b>
	<b>Empfohlene Literatur / Weiterführende Literatur</b> .....	<b>509</b>
	<b>Register</b> .....	<b>515</b>

# Inhaltsverzeichnis

---

<b>Vorwort</b>	<b>15</b>
<b>Über die Autoren</b>	<b>19</b>
<b>Teil 1      Entstehungsgeschichte und Einflussfaktoren</b>	<b>21</b>
<b>Kapitel 1   Entstehung des Personalmanagements</b>	<b>23</b>
<b>Kapitel 2   Unternehmens- und personalpolitische Einflussfaktoren</b>	<b>29</b>
2.1   Wertewandel . . . . .	30
2.2   Demografische Veränderungen . . . . .	34
2.3   Technologisierung . . . . .	37
2.4   Globalisierung . . . . .	39
2.5   Dynaxität . . . . .	41
2.6   Fazit und Ausblick . . . . .	42
<b>Teil 2      Theoretisches Grundwissen</b>	<b>47</b>
<b>Kapitel 3   Allgemeine Grundlagen</b>	<b>49</b>
3.1   Begrifflichkeiten . . . . .	50
3.2   Anspruchsgruppen . . . . .	55
3.3   Aufgaben . . . . .	57
3.4   Ziele . . . . .	61
<b>Kapitel 4   Theorieansätze im Personalmanagement</b>	<b>63</b>
4.1   Ökonomischorientierte Ansätze . . . . .	65
4.1.1   Transaktionskostenansatz . . . . .	65
4.1.2   Principal-Agent-Theorie . . . . .	68
4.1.3   Ressourcenbasierter Ansatz . . . . .	70
4.2   Verhaltensorientierte Ansätze . . . . .	73
4.2.1   Motivationstheoretische Ansätze . . . . .	74
4.2.2   Führungstheoretische Ansätze . . . . .	91
4.2.3   Beziehungstheoretische Ansätze . . . . .	108

<b>Kapitel 5</b>	<b>Strategische Personalarbeit</b>	<b>121</b>
5.1	Vorbemerkungen zum Thema Strategie .....	122
5.2	Strategisches Personalmanagement .....	124
5.3	Personalpolitik .....	127
5.4	Personalstrategie .....	130
5.4.1	Anknüpfung der Personalstrategie an die Unternehmensstrategie .....	131
5.4.2	Entwicklung einer Personalstrategie .....	134
5.4.3	Personalstrategische Grundtypen .....	135
5.5	Theoriemodelle der strategischen Personalarbeit .....	137
5.5.1	Das St. Gallerer Managementkonzept .....	137
5.5.2	Der Michigan-Ansatz .....	138
5.5.3	Das Harvard-Modell .....	139
5.5.4	Der INSEAD-Ansatz .....	141
5.5.5	Der Züricher Ansatz .....	142
5.5.6	Das Pforzheimer 3-Säulen-Modell .....	142
<b>Kapitel 6</b>	<b>Humanressourcen</b>	<b>145</b>
6.1	Begrifflichkeiten und Bedeutung .....	146
6.2	Bewertung von Humankapital .....	148
<b>Kapitel 7</b>	<b>Organisatorische Gestaltung der Personalarbeit</b>	<b>155</b>
7.1	Vorbemerkungen .....	156
7.2	Betriebliche Eingliederung der Personalarbeit .....	157
7.2.1	Funktionale Perspektive .....	157
7.2.2	Objektbezogene Perspektive .....	159
7.2.3	Divisionale Perspektive .....	160
7.2.4	Referentensystem .....	161
7.2.5	Prozessuale Perspektive .....	162
7.2.6	Shared Service Center-Konzepte .....	163
7.2.7	Wertschöpfungscenter Personal .....	164
7.2.8	Outsourcing im Personalmanagement .....	169
7.2.9	Virtualisierung der Personalabteilung .....	171
7.3	Neuere Konzepte der Personalarbeit .....	172
<b>Kapitel 8</b>	<b>Arbeitsrechtliche Grundlagen</b>	<b>181</b>
8.1	Kollektivarbeitsrecht .....	183
8.2	Individualarbeitsrecht .....	184

<b>Kapitel 9</b>	<b>Personalarbeit und Unternehmenskultur</b>	<b>187</b>
9.1	Personalarbeit als Einflussfaktor auf die Kultur .....	188
9.2	Kultur als Einflussfaktor auf die Personalarbeit .....	191
9.3	HRM und kulturelle Typologisierungsversuche .....	193
9.3.1	HRM und das stärkenbetonte Orientierungsprofil nach Gomez .....	193
9.3.2	HRM und das vierdimensionale Orientierungsprofil nach Bleicher .....	195
<b>Teil 4</b>	<b>Praktische HR-Handlungsfelder</b>	<b>201</b>
<b>Kapitel 10</b>	<b>Personalplanung</b>	<b>203</b>
10.1	Grundlagen .....	204
10.1.1	Teilbereiche der Personalplanung .....	205
10.1.2	Rechtliche Rahmenbedingungen .....	206
10.1.3	Grundmodell der Personalbedarfsplanung .....	207
10.1.4	Bildung von Mitarbeitergruppen .....	209
10.1.5	Analyse des aktuellen Personalbestandes .....	209
10.1.6	Prognose des Personalbestandes zum Planungshorizont .....	210
10.1.7	Prognose des Bruttopersonalbedarfs .....	211
10.1.8	Ermittlung des Nettopersonalbedarfs .....	214
10.1.9	Bestimmung von Folgemaßnahmen .....	215
10.2	Aus der Praxis .....	215
10.2.1	RWE AG .....	215
10.2.2	Deutsche Telekom AG .....	216
10.3	Internationale Perspektive .....	217
10.4	IT-Bezug .....	218
10.5	Arbeitshilfen .....	220
<b>Kapitel 11</b>	<b>Personalbeschaffung und -auswahl</b>	<b>223</b>
11.1	Grundlagen .....	224
11.1.1	Arten der Personalbeschaffung .....	225
11.1.2	Maßnahmen der Personalauswahl .....	227
11.2	Aus der Praxis .....	232
11.2.1	Merck KGaA .....	232
11.2.2	J. Schmalz GmbH .....	233
11.3	Internationale Perspektive .....	233
11.4	IT-Bezug .....	236
11.5	Arbeitshilfen .....	238

<b>Kapitel 12</b>	<b>Personalentwicklung</b>	<b>243</b>
12.1	Grundlagen . . . . .	244
12.1.1	Begriffsabgrenzung . . . . .	244
12.1.2	Der Personalentwicklungsprozess . . . . .	247
12.2	Aus der Praxis . . . . .	253
12.2.1	HypoVereinsbank . . . . .	253
12.2.2	BMW AG . . . . .	255
12.2.3	„Young talent leadership program“ . . . . .	256
12.3	Internationale Perspektive . . . . .	258
12.4	IT-Bezug . . . . .	259
12.5	Arbeitshilfen . . . . .	260
<b>Kapitel 13</b>	<b>Personalführung und -motivation</b>	<b>265</b>
13.1	Grundlagen . . . . .	266
13.1.1	Ressourcen . . . . .	269
13.1.2	Unterstützung . . . . .	271
13.1.3	Design . . . . .	272
13.1.4	Ziele . . . . .	278
13.1.5	Feedback . . . . .	282
13.1.6	Konsequenzen . . . . .	286
13.2	Aus der Praxis . . . . .	290
13.2.1	ALDI GmbH& Co. OHG . . . . .	290
13.2.2	BMW AG . . . . .	291
13.2.3	Siemens AG . . . . .	291
13.3	Internationale Perspektive . . . . .	292
13.4	IT-Bezug . . . . .	294
13.5	Arbeitshilfen . . . . .	296
<b>Kapitel 14</b>	<b>Personalcontrolling</b>	<b>299</b>
14.1	Grundlagen . . . . .	300
14.1.1	Begriffsabgrenzung . . . . .	300
14.1.2	Interessengruppen und Aufgaben . . . . .	301
14.1.3	Abgrenzungsmöglichkeiten und Prozess . . . . .	302
14.1.4	Instrumente . . . . .	305
14.2	Aus der Praxis . . . . .	308
14.2.1	Salzgitter AG . . . . .	308
14.2.2	Infineon Technologies AG . . . . .	309
14.3	Internationale Perspektive . . . . .	310
14.4	IT-Bezug . . . . .	311
14.5	Arbeitshilfen . . . . .	313

<b>Kapitel 15</b>	<b>Personalfreisetzung</b>	<b>317</b>
15.1	Grundlagen und Maßnahmen der Personalfreisetzung . . . . .	318
15.1.1	Gründe und Problematik der Personalfreisetzung . . . . .	318
15.1.2	Sanfte Maßnahmen der Personalfreisetzung . . . . .	320
15.1.3	Harte Maßnahmen der Personalfreisetzung . . . . .	325
15.2	Aus der Praxis . . . . .	329
15.2.1	Trennungskultur . . . . .	329
15.2.2	Outplacement . . . . .	330
15.3	Internationale Perspektive . . . . .	332
15.4	IT-Bezug . . . . .	334
15.5	Arbeitshilfen . . . . .	335
<b>Kapitel 16</b>	<b>Kompetenzmanagement</b>	<b>337</b>
16.1	Grundlagen . . . . .	338
16.1.1	Begriffsabgrenzung Kompetenz, Qualifikation und Co. . . . .	338
16.1.2	Begriffsabgrenzung Kompetenzmanagement . . . . .	342
16.1.3	Ziele und Nutzen des Kompetenzmanagements . . . . .	342
16.1.4	Vorgehensweise und Systematik . . . . .	344
16.1.5	Einbindung des Betriebsrates . . . . .	350
16.2	Aus der Praxis . . . . .	350
16.2.1	SAP AG . . . . .	350
16.2.2	Audi AG . . . . .	352
16.3	Internationale Perspektive . . . . .	352
16.4	IT-Bezug . . . . .	354
16.5	Arbeitshilfen . . . . .	355
<b>Kapitel 17</b>	<b>Employer Branding</b>	<b>359</b>
17.1	Grundlagen . . . . .	360
17.1.1	Begriffsabgrenzung und Definition . . . . .	360
17.1.2	Historische Entwicklung . . . . .	362
17.1.3	Nutzen . . . . .	363
17.1.4	Maßnahmen und Instrumente . . . . .	365
17.2	Aus der Praxis . . . . .	366
17.2.1	Zurich Financial Services . . . . .	367
17.2.2	Orthomol pharmazeutische Vertriebs GmbH . . . . .	367
17.2.3	Schüco International KG . . . . .	368
17.3	Internationale Perspektive . . . . .	368
17.4	IT-Bezug . . . . .	369
17.5	Arbeitshilfen . . . . .	372

<b>Kapitel 18</b>	<b>Talent Management</b>	<b>375</b>
18.1	Grundlagen . . . . .	376
18.1.1	Begriffsabgrenzung . . . . .	376
18.1.2	Ansätze . . . . .	377
18.1.3	Rollen und Funktionen . . . . .	379
18.1.4	Strategien und Ziele . . . . .	380
18.1.5	Der Talent-Management-Prozess . . . . .	381
18.2	Aus der Praxis . . . . .	383
18.2.1	TNT Express . . . . .	383
18.2.2	Robert Bosch GmbH . . . . .	384
18.2.3	Deutsche BP . . . . .	384
18.3	Internationale Perspektive . . . . .	385
18.4	IT-Bezug . . . . .	386
18.5	Arbeitshilfen . . . . .	387
<b>Kapitel 19</b>	<b>Work Life Balance</b>	<b>391</b>
19.1	Grundlagen . . . . .	392
19.1.1	Begriffsabgrenzung und Entstehung . . . . .	392
19.1.2	Work Life Balance und Burn-Out . . . . .	393
19.1.3	Handlungsfelder des Personalmanagements . . . . .	395
19.2	Aus der Praxis . . . . .	399
19.2.1	Fraport AG . . . . .	399
19.2.2	Bertelsmann AG . . . . .	400
19.2.3	Bundesversicherungsanstalt für Angestellte (BfA) . . . . .	400
19.2.4	Rasselstein GmbH . . . . .	401
19.3	Internationale Perspektive . . . . .	401
19.4	IT-Bezug . . . . .	403
19.5	Arbeitshilfen . . . . .	404
<b>Kapitel 20</b>	<b>Diversity Management</b>	<b>409</b>
20.1	Grundlagen . . . . .	410
20.1.1	Begriffsabgrenzung . . . . .	410
20.1.2	Entwicklung und Dimensionen . . . . .	411
20.1.3	Hemmnisse und Herausforderungen . . . . .	412
20.1.4	Implementierungsprozess . . . . .	413
20.1.5	Allgemeines Gleichbehandlungsgesetz und Charta der Vielfalt . . . . .	420
20.2	Aus der Praxis . . . . .	420
20.2.1	Berliner Stadtverwaltung . . . . .	420
20.2.2	Deutsche Lufthansa AG . . . . .	421
20.3	Internationale Perspektive . . . . .	423
20.4	IT-Bezug . . . . .	425
20.5	Arbeitshilfen . . . . .	426

<b>Kapitel 21</b>	<b>Compensation &amp; Benefits</b>	<b>429</b>
21.1	Grundlagen . . . . .	430
21.1.1	Gesamtvergütung der Beschäftigten . . . . .	431
21.1.2	Vergütungsgerechtigkeit des Fixeinkommens . . . . .	432
21.1.3	Leistungsabhängiger Grundlohn . . . . .	434
21.1.4	Benefits . . . . .	437
21.1.5	Prämien . . . . .	440
21.1.6	Formen der Mitarbeiterbeteiligung . . . . .	442
21.2	Aus der Praxis. . . . .	443
21.2.1	Hay Group . . . . .	443
21.2.2	Daimler AG . . . . .	445
21.3	Internationale Perspektive . . . . .	445
21.4	IT-Bezug. . . . .	446
21.5	Arbeitshilfen . . . . .	446

<b>Kapitel 22</b>	<b>Change Management</b>	<b>451</b>
22.1	Grundlagen . . . . .	452
22.1.1	Begriffsabgrenzung . . . . .	454
22.1.2	Formen des Wandels. . . . .	455
22.1.3	Veränderungsprozesse erfolgreich begleiten . . . . .	456
22.2	Aus der Praxis. . . . .	462
22.2.1	DAK . . . . .	462
22.2.2	Vodafone D2 GmbH . . . . .	463
22.3	Internationale Perspektive . . . . .	464
22.4	IT-Bezug. . . . .	466
22.5	Arbeitshilfen . . . . .	467

<b>Kapitel 23</b>	<b>Projektmanagement</b>	<b>473</b>
23.1	Grundlagen . . . . .	474
23.1.1	Initialisierung und Definition von Projekten . . . . .	475
23.1.2	Projektorganisation und personelle Ausstattung. . . . .	476
23.1.3	Projektplanung . . . . .	479
23.1.4	Projektsteuerung . . . . .	482
23.1.5	Projektabschluss . . . . .	483
23.2	Aus der Praxis. . . . .	484
23.2.1	ING-DiBa AG . . . . .	484
23.2.2	Bertelsmann AG . . . . .	485
23.3	Internationale Perspektive . . . . .	486
23.4	IT-Bezug. . . . .	486
23.5	Arbeitshilfen . . . . .	487

<b>Verwendete Literatur</b>	<b>489</b>
<b>Empfohlene Literatur / Weiterführende Literatur</b>	<b>509</b>
<b>Register</b>	<b>515</b>