

Inhaltsverzeichnis

Abbildungsverzeichnis	XIII
Tabellenverzeichnis	XV
1 Personalmanagement als strategischer Erfolgsfaktor der Unternehmensführung	1
2 Theoretische Grundlagen des Personalmanagement	7
2.1 Theorie der wissenschaftlichen Betriebsführung	7
2.2 Human Relations-Ansatz	10
2.3 Motivationstheoretische Ansätze	11
2.3.1 Inhaltstheorien der Motivation	12
2.3.1.1 Bedürfnispyramide von Maslow	12
2.3.1.2 Zwei-Faktoren-Theorie von Herzberg	15
2.3.2 Prozesstheorien der Motivation	16
2.3.2.1 Gerechtigkeitstheorie von Adams	16
2.3.2.2 Valenz-Instrumentalitäts-Erwartungstheorie von Vroom	18
2.3.2.3 Motivationsmodell von Porter/Lawler	21
2.3.3 Kritisches Fazit und Implikationen der motivationstheoretischen Ansätze für das Personalmanagement	22
2.4 Konfliktorientierter Ansatz	23
2.5 Kontingenzansatz	24
2.6 Systemansatz	25
2.7 Ressourcenorientierter Ansatz	26
2.8 Personalökonomischer Ansatz	27
2.9 Integrierter Personalmanagement-Ansatz	29
3 Akteure des Personalmanagement	33
3.1 Individuelle Akteure	33
3.1.1 Mitarbeiter	33
3.1.1.1 Arbeitnehmer	34
3.1.1.2 Arbeitnehmerähnliche	35
3.1.1.3 Leiharbeiter	35

3.1.1.4 Beamte	37
3.1.2 Führungskräfte	37
3.2 Kollektive Akteure	40
3.2.1 Mitarbeitervertreter	40
3.2.1.1 Betriebsrat	40
3.2.1.2 Betriebliche Mitbestimmung	43
3.2.2 Personalabteilung	44
3.2.2.1 Aufgaben und Anforderungen	44
3.2.2.2 Organisation der Personalabteilung (Innenstruktur)	45
3.2.2.3 Hierarchische Einordnung der Personalabteilung in die Gesamtunternehmung (Außenstruktur)	47
3.2.2.4 Die Personalabteilung als Wertschöpfungscenter	48
3.2.2.5 Virtualisierung der Personalabteilung	52
3.2.2.6 Outsourcing des Personalmanagement	53
4 Bedingungen des Personalmanagement	55
4.1 Externe Bedingungen	55
4.1.1 Arbeitsrecht	55
4.1.1.1 Individuelles Arbeitsrecht	56
4.1.1.2 Kollektives Arbeitsrecht	58
4.1.2 Arbeitsmarkt	61
4.1.2.1 Dimensionen und Segmente des Arbeitsmarktes	61
4.1.2.2 Arbeitgeberimago	63
4.2 Interne Bedingungen	64
4.2.1 Unternehmungsstrategie	64
4.2.2 Internationalisierungsgrad	67
5 Instrumente des Personalmanagement	73
5.1 Personalbedarfsplanung und Personalbedarfsdeckung	73
5.1.1 Personalbedarfsplanung	74
5.1.1.1 Quantitative Personalbedarfsplanung (Personalbemessung)	74
5.1.1.1.1 Gegenstand und Ziele	74
5.1.1.1.2 Methoden	75
5.1.1.1.2.1 Summarische Methoden	75
5.1.1.1.2.2 Analytische Methoden	77
5.1.1.1.2.3 Praktische Bedeutung und Effizienz	80
5.1.1.3 Qualitative Personalbedarfsplanung	81
5.1.1.4 Interaktive Personalbedarfsplanung	83
5.1.2 Personalbeschaffung	85
5.1.2.1 Personalwerbung	85
5.1.2.1.1 Gegenstand und Ziele	85
5.1.2.1.2 Wege und Methoden	86
5.1.2.1.2.1 Innerbetriebliche Stellenausschreibungen	86
5.1.2.1.2.2 Stellenanzeigen in Zeitungen und Zeitschriften	87
5.1.2.1.2.3 Bundesagentur für Arbeit	88

5.1.2.1.2.4 Hochschulmarketing (Campus-Recruiting).....	88
5.1.2.1.2.5 Personalvermittler	89
5.1.2.1.2.6 Initiativbewerbung.....	89
5.1.2.1.2.7 Personalleasing.....	89
5.1.2.1.2.8 Internet (Electronic Recruiting).....	90
5.1.2.1.3 Praktische Bedeutung und Effizienz.....	92
5.1.2.2 Bewerberauswahl	93
5.1.2.2.1 Gegenstand und Ziele.....	93
5.1.2.2.2 Kriterien und Verfahren	94
5.1.2.2.2.1 Bewerbungsunterlagen	94
5.1.2.2.2.2 Personalfragebogen	95
5.1.2.2.2.3 Einstellungsgespräche	96
5.1.2.2.2.4 Testverfahren.....	98
5.1.2.2.3 Praktische Bedeutung und Effizienz.....	100
5.1.2.3 Personaleinstellung.....	102
5.1.3 Personalentwicklung	102
5.1.3.1 Gegenstand und Ziele	102
5.1.3.2 Inhalte.....	104
5.1.3.3 Methoden.....	106
5.1.3.4 Praktische Bedeutung und Effizienz.....	111
5.1.4 Personalfreisetzung.....	112
5.1.4.1 Ursachen.....	112
5.1.4.2 Maßnahmen.....	113
5.1.4.2.1 Nichtverlängerung von befristeten Arbeitsverträgen.....	114
5.1.4.2.2 Nichtverlängerung bzw. Kündigung von Personalleasingverträgen.....	114
5.1.4.2.3 Einstellungsstopp.....	115
5.1.4.2.4 Aufhebungsverträge	115
5.1.4.2.5 Frühzeitige Pensionierungen	115
5.1.4.2.6 Kündigungen bzw. Entlassungen	116
5.1.4.3 Outplacement	117
5.2 Personaleinsatz	119
5.2.1 Gestaltung des Arbeitsinhalts	119
5.2.1.1 Kriterien der Stellenspezialisierung.....	119
5.2.1.2 Individuumsorientierte Aufgabengestaltung	120
5.2.1.3 Gruppenorientierte Aufgabengestaltung.....	123
5.2.1.4 Idiosynkratische Stellenbildung	130
5.2.2 Gestaltung des Arbeitsplatzes.....	132
5.2.2.1 Gestaltung von Arbeitsmitteln und Arbeitsumgebung	132
5.2.2.2 Virtualisierung des Arbeitsortes (Telearbeit)	133
5.2.3 Gestaltung der Arbeitszeit.....	135
5.2.3.1 Länge bzw. Dauer der Arbeitszeit (Chronometrie)	135
5.2.3.2 Lage der Arbeitszeit (Chronologie).....	136
5.2.3.3 Arbeitspausen	137
5.2.3.4 Flexibilität der Arbeitszeitgestaltung.....	138
5.2.3.5 Praktische Bedeutung und Effizienz.....	143

5.3 Personalentlohnung	144
5.3.1 Ziele der Personalentlohnung	144
5.3.1.1 Gewährleistung der Arbeitsleistung und -zufriedenheit	144
5.3.1.2 Induzierung eines strategiekonformen Verhaltens	145
5.3.1.3 Gewährleistung der Entgeltgerechtigkeit	146
5.3.2 Kriterien und Verfahren der Entgeltdifferenzierung.....	147
5.3.2.1 Anforderungsabhängige Entgeltdifferenzierung	147
5.3.2.2 Leistungsabhängige Entgeltdifferenzierung	151
5.3.2.3 Erfolgsabhängige Entgeltdifferenzierung.....	153
5.3.2.4 Qualifikationsabhängige Entgeltdifferenzierung.....	156
5.3.2.5 Statusabhängige Entgeltdifferenzierung.....	157
5.3.3 Auswahl bzw. Kombination der Entgeltformen	158
5.3.3.1 Monetäre Entgeltbestandteile	159
5.3.3.1.1 Fixe Entgeltbestandteile: Zeitlohn bzw. Grundgehalt	159
5.3.3.1.2 Variable Entgeltbestandteile: Zuschläge und Kapitalbeteiligung	160
5.3.3.2 Nicht-monetäre Entgeltbestandteile	162
5.3.3.3 Cafeteria-Systeme	163
5.3.4 Festlegung der absoluten Entgelthöhe	165
5.4 Personalführung	169
5.4.1 Phasen des Führungsprozesses	170
5.4.1.1 Führungsphilosophie (Menschenbild der Führungskräfte).....	170
5.4.1.2 Entscheidungsfindung	172
5.4.1.3 Entscheidungsdurchsetzung	174
5.4.1.4 Entscheidungskontrolle	176
5.4.2 Führungstheorien	177
5.4.2.1 Eigenschaftstheorien	177
5.4.2.2 Verhaltenstheorien	179
5.4.2.3 Situationstheorien.....	182
5.4.2.3.1 3-D-Programm von Reddin	182
5.4.2.3.2 Kontingenztheorie der Personalführung von Fiedler.....	184
5.4.2.3.3 Normatives Entscheidungsmodell von Vroom/Yetton.....	187
5.4.2.4 Praktische Bedeutung und Effizienz	190
5.4.3 Personalführung in symbolischer Perspektive: Der Ansatz der Organisationskultur	191
5.4.4 Personalführung in struktureller Perspektive: Der Ansatz der Postmoderne.....	193
6 Personalcontrolling	197
6.1 Gegenstand und Ziele des Personalcontrolling	197
6.2 Instrumente und Methoden des Personalcontrolling	199
6.3 Kennzahlensysteme	201
6.3.1 Sozialbilanzen.....	202
6.3.2 Humanvermögensrechnung	202
6.3.3 Instrumentenorientierter Ansatz.....	204

6.3.4 Akteursorientierter Ansatz	206
6.3.5 Balanced Scorecard-Ansatz	209
6.4 Organisation des Personalcontrolling	211
6.4.1 Aufbauorganisation	211
6.4.2 Ablauforganisation	212
6.5 Voraussetzungen und Grenzen des Personalcontrolling	214
Abkürzungsverzeichnis	217
Literaturverzeichnis	219
Firmenverzeichnis	243
Stichwortverzeichnis	245