

Inhaltsverzeichnis

Vorwort zur 4. Auflage	V
Abbildungsverzeichnis	XIII
Tabellenverzeichnis	XV
1 Personalmanagement als strategischer Erfolgsfaktor der Unternehmungsführung.....	1
2 Theoretische Grundlagen des Personalmanagement	9
2.1 Theorie der wissenschaftlichen Betriebsführung.....	9
2.2 Human Relations-Ansatz.....	12
2.3 Motivationstheoretische Ansätze.....	13
2.3.1 Inhaltstheorien der Motivation.....	15
2.3.1.1 Bedürfnispyramide von Maslow.....	15
2.3.1.2 Zwei-Faktoren-Theorie von Herzberg.....	17
2.3.2 Prozesstheorien der Motivation.....	19
2.3.2.1 Gerechtigkeitstheorie von Adams.....	19
2.3.2.2 Valenz-Instrumentalitäts-Erwartungstheorie von Vroom.....	20
2.3.2.3 Motivationsmodell von Porter/Lawler.....	23
2.3.3 Kritisches Fazit und Implikationen der motivationstheoretischen Ansätze für das Personalmanagement	24
2.4 Konfliktorientierter Ansatz.....	26
2.5 Kontingenzansatz.....	27
2.6 Systemansatz	28
2.7 Ressourcenorientierter Ansatz.....	29
2.8 Personalökonomischer Ansatz.....	32
2.9 Integrierter Personalmanagement-Ansatz.....	35

3 Akteure des Personalmanagement	39
3.1 Individuelle Akteure	39
3.1.1 Mitarbeiter	39
3.1.1.1 Arbeitnehmer	40
3.1.1.2 Arbeitnehmerähnliche	41
3.1.1.3 Leiharbeiter	42
3.1.1.4 Beamte	44
3.1.2 Führungskräfte	45
3.2 Kollektive Akteure	48
3.2.1 Mitarbeitervertreter	48
3.2.1.1 Betriebsrat	48
3.2.1.2 Unternehmensmitbestimmung	52
3.2.2 Personalabteilung	54
3.2.2.1 Aufgaben und Anforderungen	54
3.2.2.2 Organisation der Personalabteilung (Innenstruktur)	56
3.2.2.3 Hierarchische Einordnung der Personalabteilung in die Gesamtunternehmung (Außenstruktur)	58
3.2.2.4 Die Personalabteilung als Wertschöpfungscenter	59
3.2.2.5 Virtualisierung der Personalabteilung	63
3.2.2.6 Outsourcing des Personalmanagement	64
3.2.2.7 Offshoring des Personalmanagement	67
4 Bedingungen des Personalmanagement	69
4.1 Externe Bedingungen	69
4.1.1 Arbeitsrecht	69
4.1.1.1 Individuelles Arbeitsrecht	70
4.1.1.1.1 Arbeitsvertragsrecht	70
4.1.1.1.2 Arbeitsschutzrecht	72
4.1.1.2 Kollektives Arbeitsrecht	73
4.1.1.2.1 Tarifvertragsrecht	73
4.1.1.2.2 Mitbestimmungsrecht	79
4.1.2 Arbeitsmarkt	80
4.1.2.1 Dimensionen und Segmente des Arbeitsmarktes	80
4.1.2.2 Arbeitgeberimrage	82
4.2 Interne Bedingungen	83
4.2.1 Unternehmungsstrategie	83
4.2.2 Internationalisierungsgrad	88
5 Instrumente des Personalmanagement	95
5.1 Personalbedarfsplanung und Personalbedarfsdeckung	95
5.1.1 Personalbedarfsplanung	96
5.1.1.1 Gegenstand und Ziele	96
5.1.1.2 Methoden	97
5.1.1.2.1 Summarische Methoden	97

5.1.1.2.2 Analytische Methoden	98
5.1.1.3 Praktische Bedeutung und Effizienz.....	101
5.1.2 Personalbeschaffung	103
5.1.2.1 Personalwerbung	103
5.1.2.1.1 Gegenstand und Ziele	103
5.1.2.1.2 Wege und Methoden.....	104
5.1.2.1.2.1 Innerbetriebliche Stellenausschreibungen	104
5.1.2.1.2.2 Empfehlungen von Mitarbeitern.....	105
5.1.2.1.2.3 Stellenanzeigen in Zeitungen und Zeitschriften.....	105
5.1.2.1.2.4 Bundesagentur für Arbeit	106
5.1.2.1.2.5 Hochschulmarketing (Campus-Recruiting)	107
5.1.2.1.2.6 Personalvermittler.....	108
5.1.2.1.2.7 Initiativbewerbung.....	108
5.1.2.1.2.8 Personalleasing	109
5.1.2.1.2.9 Internet (Electronic Recruiting).....	109
5.1.2.1.3 Praktische Bedeutung und Effizienz.....	111
5.1.2.2 Bewerberauswahl.....	112
5.1.2.2.1 Gegenstand und Ziele	112
5.1.2.2.2 Kriterien und Verfahren.....	114
5.1.2.2.2.1 Bewerbungsunterlagen	114
5.1.2.2.2.2 Personalfragebogen.....	116
5.1.2.2.2.3 Einstellungsgespräche.....	116
5.1.2.2.2.4 Testverfahren.....	118
5.1.2.2.3 Praktische Bedeutung und Effizienz.....	121
5.1.2.3 Personaleinstellung.....	123
5.1.3 Personalentwicklung	124
5.1.3.1 Gegenstand und Ziele	124
5.1.3.2 Aus- und Weiterbildung	126
5.1.3.2.1 Inhalte	126
5.1.3.2.2 Methoden.....	128
5.1.3.2.3 Praktische Bedeutung und Effizienz.....	134
5.1.3.3 Karrieremanagement.....	135
5.1.3.3.1 Individuumsorientiertes Karrieremanagement.....	135
5.1.3.3.1.1 Abgleich von Anforderungs- und Eignungsprofilen.....	135
5.1.3.3.1.2 Festlegung geeigneter Positionsfolgen	138
5.1.3.3.2 Unternehmungsorientiertes Karrieremanagement	139
5.1.4 Personalfreisetzung	142
5.1.4.1 Ursachen	142
5.1.4.2 Maßnahmen	143
5.1.4.2.1 Nichtverlängerung von befristeten Arbeitsverträgen.....	144
5.1.4.2.2 Nichtverlängerung bzw. Kündigung von Personalleasingverträgen.....	144
5.1.4.2.3 Einstellungsstopp.....	144
5.1.4.2.4 Aufhebungsverträge.....	145
5.1.4.2.5 Frühzeitige Pensionierungen	145
5.1.4.2.6 Kündigungen bzw. Entlassungen.....	146

5.1.4.3 Outplacement.....	148
5.2 Personaleinsatz.....	150
5.2.1 Gestaltung des Arbeitsinhalts.....	150
5.2.1.1 Kriterien der Stellenspezialisierung.....	150
5.2.1.2 Individuumsorientierte Aufgabengestaltung.....	151
5.2.1.3 Gruppenorientierte Aufgabengestaltung.....	154
5.2.1.4 Idiosynkratische Stellenbildung.....	161
5.2.2 Gestaltung des Arbeitsplatzes.....	163
5.2.2.1 Gestaltung von Arbeitsmitteln und Arbeitsumgebung.....	163
5.2.2.2 Virtualisierung des Arbeitsortes (Telearbeit).....	164
5.2.3 Gestaltung der Arbeitszeit.....	166
5.2.3.1 Länge bzw. Dauer der Arbeitszeit (Chronometrie).....	167
5.2.3.2 Lage der Arbeitszeit (Chronologie).....	168
5.2.3.3 Arbeitspausen.....	169
5.2.3.4 Flexibilität der Arbeitszeitgestaltung.....	170
5.2.3.5 Praktische Bedeutung und Effizienz.....	176
5.3 Personalentlohnung.....	179
5.3.1 Ziele der Personalentlohnung.....	179
5.3.1.1 Gewährleistung der Arbeitsleistung und -zufriedenheit.....	179
5.3.1.2 Induzierung eines strategiekonformen Verhaltens.....	180
5.3.1.3 Gewährleistung der Entgeltgerechtigkeit.....	181
5.3.2 Kriterien und Verfahren der Entgeltdifferenzierung.....	182
5.3.2.1 Anforderungsabhängige Entgeltdifferenzierung.....	182
5.3.2.2 Leistungsabhängige Entgeltdifferenzierung.....	185
5.3.2.3 Erfolgsabhängige Entgeltdifferenzierung.....	188
5.3.2.4 Qualifikationsabhängige Entgeltdifferenzierung.....	191
5.3.2.5 Statusabhängige Entgeltdifferenzierung.....	192
5.3.3 Auswahl bzw. Kombination der Entgeltformen.....	193
5.3.3.1 Monetäre Entgeltbestandteile.....	194
5.3.3.1.1 Fixe Entgeltbestandteile: Zeitlohn bzw. Grundgehalt.....	194
5.3.3.1.2 Variable Entgeltbestandteile: Zuschläge und Kapitalbeteiligung.....	194
5.3.3.2 Nicht-monetäre Entgeltbestandteile.....	197
5.3.3.3 Cafeteria-Systeme.....	198
5.3.4 Festlegung der absoluten Entgelthöhe.....	200
5.4 Personalführung.....	207
5.4.1 Phasen des Führungsprozesses.....	208
5.4.1.1 Führungsphilosophie (Menschenbild der Führungskräfte).....	208
5.4.1.2 Entscheidungsfindung.....	210
5.4.1.3 Entscheidungsdurchsetzung.....	212
5.4.1.4 Entscheidungskontrolle.....	215
5.4.2 Führungstheorien.....	217
5.4.2.1 Eigenschaftstheorien.....	218
5.4.2.2 Verhaltenstheorien.....	220
5.4.2.3 Situationstheorien.....	222
5.4.2.3.1 3-D-Programm von Reddin.....	222

5.4.2.3.2 Reifegradtheorie von Hersey/Blanchard.....	224
5.4.2.3.3 Kontingenztheorie der Personalführung von Fiedler.....	225
5.4.2.3.4 Normatives Entscheidungsmodell von Vroom/Yetton	229
5.4.2.4 Praktische Bedeutung und Effizienz.....	232
5.4.3 Personalführung in symbolischer Perspektive: Der Ansatz der Organisationskultur	233
5.4.4 Personalführung in struktureller Perspektive: Der Ansatz der Postmoderne	237
6 Personalcontrolling.....	241
6.1 Gegenstand und Ziele des Personalcontrolling.....	241
6.2 Instrumente und Methoden des Personalcontrolling.....	243
6.3 Kennzahlensysteme	245
6.3.1 Sozialbilanzen	246
6.3.2 Humanvermögensrechnung.....	246
6.3.3 Instrumentenorientierter Ansatz.....	251
6.3.4 Akteursorientierter Ansatz	252
6.3.5 Balanced Scorecard-Ansatz	255
6.4 Organisation des Personalcontrolling	257
6.4.1 Aufbauorganisation.....	257
6.4.2 Ablauforganisation.....	258
6.5 Voraussetzungen und Grenzen des Personalcontrolling	260
Abkürzungsverzeichnis.....	263
Literaturverzeichnis.....	265
Firmenverzeichnis	301
Stichwortverzeichnis	303