

Inhalt

Vorwort — V

1 Einleitung — 1

- 1.1 Ideengeschichte des Personalmanagements — 1
- 1.2 Organisation der Personalarbeit — 7
 - 1.2.1 Funktionale Spezialisierung oder Referentensystem — 8
 - 1.2.2 Center-Organisation — 10
 - 1.2.3 Virtuelle Personalarbeit — 12
 - 1.2.4 HR Business Partner — 14

2 Theoretische Ansätze zu Personal und Arbeit — 20

- 2.1 Klassische Ansätze — 23
 - 2.1.1 Max Webers Bürokratiemodell — 23
 - 2.1.2 Taylors „Scientific Management“ — 27
 - 2.1.3 Produktionsfaktor-Ansatz von Gutenberg — 33
- 2.2 Verhaltensorientierte Ansätze — 34
 - 2.2.1 Human-Relations-Ansatz — 34
 - 2.2.2 Verhaltenswissenschaftliche Entscheidungstheorie — 37
- 2.3 Personalökonomische Ansätze — 40
 - 2.3.1 Basisannahmen personalökonomischer Ansätze — 40
 - 2.3.2 Transaktionskostentheorie — 41
 - 2.3.3 Principal-Agent-Theorie — 45
 - 2.3.4 Property-Rights-Theorie — 48
- 2.4 Konflikt- und machtorientierte Ansätze — 52
 - 2.4.1 Arbeitsorientierte Einzelwirtschaftslehre (AOEWL) — 52
 - 2.4.2 Konfliktorientierte Personalwirtschaft (Marr/Stitzel) — 55
 - 2.4.3 Mikropolitische Ansätze — 56
 - 2.4.4 Strukturationstheorie — 59
- 2.5 Ressourcenorientierte Ansätze — 62
 - 2.5.1 Resource-based View — 63
 - 2.5.2 Dynamic-Capabilities-Ansatz — 68
 - 2.5.3 Kernkompetenz-Ansatz — 70
- 2.6 Pfadabhängigkeitstheorie — 71
- 2.7 Neoinstitutionalismus — 75
- 2.8 Human-Resource-Management-Ansätze — 81
 - 2.8.1 Der strategische Human-Resource-Management-Ansatz der Michigan-School — 81
 - 2.8.2 Der strategische Human-Resource-Management-Ansatz der Harvard School — 84

2.8.3	Würdigung der vorgestellten HRM-Ansätze —	85
2.8.4	Verbreitung und Rezeption der HRM-Konzepte —	87
2.8.5	Weiterentwicklung zu einem europäischen HRM-Modell —	88
2.9	Theorien der Industriellen Beziehung —	89
2.9.1	Systemtheoretischer Ansatz von Dunlop —	90
2.9.2	Strategic-Choice-Ansatz —	91
2.9.3	Comparative-Employment-Relations-Ansatz —	94
3	Umweltkontext von Personal und Arbeit —	96
3.1	Rechtlich-politische Einflüsse —	96
3.1.1	Grundstrukturen und Prinzipien des Arbeitsrechts —	96
3.1.2	Internationale Rechtsordnungen —	98
3.1.3	Nationale Ebene des Arbeits- und Sozialrechts —	100
3.1.4	Tarifebene —	104
3.1.5	Unternehmensmitbestimmung und Corporate Governance —	113
3.1.6	Mitbestimmung auf Betriebsebene —	122
3.1.7	Regelungen auf arbeitsvertraglicher Ebene —	133
3.1.8	Perspektiven aus nationaler und internationaler Perspektive —	137
3.2	Gesellschaftlich-kulturelle Einflüsse —	140
3.2.1	Internationalisierung der Personalarbeit und der Kulturen —	140
3.2.2	Wertewandel —	146
3.3	Wirtschaftlich-technologische Einflüsse —	154
3.3.1	Konjunktur und Unternehmenskrisen —	154
3.3.2	Soziale Medien und Personalmanagement —	155
3.3.3	Tendenzen auf dem Arbeitsmarkt —	161
4	Personalstrategien —	165
4.1	Konzeptualisierung von Personalstrategien —	166
4.1.1	Verhältnis von Personal- zu Unternehmensstrategie —	166
4.1.2	Spezifität der Personalstrategie —	167
4.1.3	Idealtypische und empirisch-deskriptive Strategieentwicklung —	172
4.1.4	Folgen von Personalstrategien —	173
4.2	Unternehmenskultur als „gelebte Personalpolitik“ —	175
4.2.1	Entstehung und Bedeutung der Unternehmenskultur —	175
4.2.2	Erklärungsansätze der Unternehmenskultur —	176
4.2.3	Erfassung und Messung der Unternehmenskultur —	178
4.2.4	Kulturtypen und deren Veränderung —	180
5	Personalplanung und Quantität/Qualität von Arbeit —	184
5.1	Der Prozess der Personalplanung —	186
5.1.1	Phase 1: Informationssuche —	186
5.1.2	Phase 2: Ermittlung des Personalbedarfs —	188

5.1.3	Phase 3: Ableitung der Folgeplanungen —	189
5.2	Instrumente der Personal(bedarfs)planung —	190
5.2.1	Mathematisch-statistische Verfahren —	191
5.2.2	Intuitive Verfahren —	196
5.2.3	Arbeitswissenschaftliche Verfahren —	198
5.2.4	Qualifikationsabgleich —	199
5.2.5	Organisatorische Verfahren —	199
5.3	Rechtlicher Regelungsrahmen der Personalplanung —	201
5.4	Personalplanung in der öffentlichen Verwaltung —	203
6	Personalbeschaffung und -auswahl —	205
6.1	Employer Branding —	205
6.2	Beschaffungswege und -instrumente —	212
6.2.1	Traditionelle Rekrutierungswege —	214
6.2.2	Netzwerkrekrutierung —	218
6.2.3	Campus Recruitment —	221
6.2.4	Arbeitgeber-Awards —	222
6.2.5	Arbeitnehmerüberlassung – Zeitarbeit —	223
6.3	Instrumente der Personalauswahl —	227
6.3.1	Methodische Vorbemerkung —	228
6.3.2	Biografieorientierte Verfahren —	232
6.3.3	Testverfahren —	238
6.3.4	Simulationsorientierte Verfahren —	243
6.3.5	Auswahlgespräche —	247
6.4	Auswahlentscheidung —	249
6.5	Rechtliche Aspekte der Personalbeschaffung und -auswahl —	250
7	Personaleinsatz und Arbeitsgestaltung —	256
7.1	Arbeitszeitgestaltung —	256
7.1.1	Zielsetzung der Arbeitszeitgestaltung —	256
7.1.2	Flexible Arbeitszeitmodelle —	257
7.1.3	Arbeitsrechtliche Betrachtung der Arbeitszeit —	265
7.2	Gestaltung des Arbeitsorts —	269
7.2.1	Formen der Telearbeit —	270
7.2.2	Verbreitung und Motive —	271
7.2.3	Rechtliche Aspekte der Telearbeit —	272
7.3	Gestaltung der Arbeitsinhalte —	274
7.3.1	Gestaltung aus der Perspektive der Arbeitswissenschaft —	275
7.3.2	Gestaltung aus der Perspektive der Fertigungsorganisation —	277
7.4	Zuordnung von Personal und Arbeit —	280
7.4.1	Methoden der Zuordnung von Personal und Arbeit —	280
7.4.2	Rechtliche Aspekte bei der Zuordnung der Arbeitsinhalte —	282

8 Personalführung im Arbeitsprozess — 285

- 8.1 Grundlagen der Führung — 285
 - 8.1.1 Definitionsversuch — 285
 - 8.1.2 Identifikation von Führenden — 286
 - 8.1.3 Identifikation von Führungserfolg — 288
- 8.2 Theoretische Ansätze der Mitarbeiterführung — 290
 - 8.2.1 Eigenschaftsorientierte Ansätze der Mitarbeiterführung — 290
 - 8.2.2 Verhaltensorientierte Ansätze der Mitarbeiterführung — 296
 - 8.2.3 Situative Ansätze — 306
 - 8.2.4 Kognitive Ansätze der Führung — 310
 - 8.2.5 Übergreifende Ansätze — 316
- 8.3 Spezielle Aspekte der Führung — 319
 - 8.3.1 Menschenbilder der Führung — 319
 - 8.3.2 Substitute der Führung — 321
 - 8.3.3 Dilemmata der Führung — 323
 - 8.3.4 Frauen und Führung — 325
 - 8.3.5 Interkulturelle Führung — 329
- 8.4 Führung und Gruppen — 338
 - 8.4.1 Charakteristika von Gruppen — 338
 - 8.4.2 Gruppenphänomene — 342
 - 8.4.3 Ergebnis von Gruppenarbeit — 349

9 Personalentgelt und Arbeitsleistung — 352

- 9.1 Theoretische Grundlagen — 352
 - 9.1.1 Motivationstheoretische Grundlagen — 352
 - 9.1.2 Gerechtigkeitstheoretische Überlegungen der Entgeltfindung — 369
 - 9.1.3 Volkswirtschaftliche Theorien zur Entgeltfindung — 372
- 9.2 Ziele und Systematik von Anreizsystemen — 375
- 9.3 Verfahren der Entgeltfindung — 378
 - 9.3.1 Methoden zur Bestimmung des Grundentgelts — 378
 - 9.3.2 Verfahren und Probleme der Leistungsbeurteilung — 393
 - 9.3.3 Beteiligungssysteme – Erfolgs- und Kapitalbeteiligung — 406
 - 9.3.4 Sozial- und Zusatzleistungen — 410
- 9.4 Entgeltermittlung differenziert nach Entgeltempfängern — 415
 - 9.4.1 Lohn- und Gehaltsfindung für Arbeiter und Angestellte — 415
 - 9.4.2 Entgeltfindung für Führungskräfte — 422
 - 9.4.3 Vergütung für Mitarbeiter im Ausland — 430
 - 9.4.4 Entgelt im öffentlichen Dienst und Beamtenbesoldung — 435
- 9.5 Fallbeispiel: Entgeltmanagement der SAP AG — 438

10	Personalentwicklung und Arbeitsqualifikation — 441
10.1	Theoretische Vorüberlegungen — 441
10.1.1	Klassische Lerntheorien — 442
10.1.2	Behavioristische Lerntheorien — 443
10.1.3	Kognitive Lerntheorien — 446
10.1.4	Konstruktivistische Lerntheorie — 448
10.1.5	Organisationales Lernen — 448
10.2	Personalentwicklungsplanung — 452
10.3	Personalentwicklung als Bildung — 455
10.3.1	Berufsvorbereitende Bildung — 456
10.3.2	Berufsbegleitende Bildung — 461
10.3.3	Berufsverändernde Bildung — 463
10.3.4	Gestaltung von Bildungsmaßnahmen — 464
10.3.5	Bildungscontrolling – Evaluation der Personalentwicklung — 473
10.4	Personalentwicklung als Förderung — 478
10.4.1	Laufbahn-, Karriere- und Nachfolgeplanung — 479
10.4.2	Mentorenprogramme — 484
10.4.3	Coaching — 485
10.4.4	Auslandseinsatz von Arbeitnehmern – Expatriate Management — 487
10.5	Organisationsentwicklung und Change Management — 497
10.5.1	Ursachen für organisatorische Veränderungen — 498
10.5.2	Arten des organisatorischen Wandels — 505
10.5.3	Widerstände und organisatorischer Konservatismus — 506
10.5.4	Change Management – Instrument der Organisationsentwicklung — 508
10.6	Rechtlicher Regelungsrahmen der Personalentwicklung — 522
10.7	Personalentwicklung im öffentlichen Dienst — 524
11	Personalanpassung und Arbeitsbeendigung — 526
11.1	Ursachen von Personalstrukturveränderungen — 526
11.2	Maßnahmen der Personalanpassung — 527
11.2.1	Beschäftigungsstrategien — 528
11.2.2	Instrumente und Maßnahmen — 528
11.2.3	Beschäftigungsrelevante Strukturen — 533
11.3	Kriterien zur Beurteilung der Alternativen — 534
11.4	Rechtliche Regelungen zur Freisetzung — 535
11.4.1	Einseitige Beendigung durch Kündigung — 535
11.4.2	Vereinbarte Beendigung — 548
11.4.3	Sonstige Beendigungsgründe — 553
11.4.4	Keine Beendigungsgründe — 553

11.5	Maßnahmen zur Abfederung sozialer Nachteile —	554
11.5.1	Interessenausgleich —	554
11.5.2	Sozialplan —	557
11.5.3	Outplacement-Beratung —	557
11.5.4	Transfergesellschaften —	562
11.6	Fluktuation und Mitarbeiterbindung —	564
11.6.1	Identifikation von Schlüsselpersonen und -positionen —	566
11.6.2	Bedeutung der Fluktuation —	569
11.6.3	Kündigungsursachen und -strategien —	571
11.6.4	Strategien der Mitarbeiterbindung —	576
12	Controlling personeller Ressourcen und Ergebnisse von Arbeit —	580
12.1	Systematisierung des Personalcontrollings —	580
12.2	Instrumente und Ansätze des Personalcontrollings —	582
12.2.1	Marktwertorientierte Ansätze —	582
12.2.2	Accountingorientierte Ansätze —	587
12.2.3	Indikatorenbasierte Ansätze —	589
12.2.4	Value-Added-Ansätze —	595
12.2.5	Prozessorientierte Ansätze —	598
12.3	Grenzen des Personalcontrollings —	600
12.3.1	Konzeptionelle Argumente —	600
12.3.2	Praktische Probleme —	602
Literatur —		605
Stichwortverzeichnis —		623