
Inhaltsverzeichnis

1 Berufsbilder des Human Resource Managements	1
Jens Rowold	
1.1 Einführung	1
1.2 Generelle Anforderungen an Beschäftigte des HRM	1
1.3 Einzelne Berufsbilder	3
2 Menschenbilder des Human Resource Managements	5
Jens Rowold	
2.1 Einführung	5
2.2 Begriffsverständnis	6
2.3 Modelle	6
2.4 Empirische Befunde	10
2.5 Umsetzung in der Praxis	12
Literatur	13
3 Strategisches Human Resource Management	15
Kai C. Bormann	
3.1 Einführung	15
3.2 Begriffsverständnis	16
3.3 Modelle	16
3.3.1 Grundlagen zur strategischen Unternehmensführung	16
3.3.2 Ansätze der Personalstrategie	18
3.3.3 Prozess der Human Resource Management-Strategie	20
Literatur	23
4 Gefühle, Konflikte und Teams	25
Carolin Abrell, Frauke Stiller und Jens Rowold	
4.1 Einführung	25
4.2 Gefühle	26
4.2.1 Welche Gefühle werden unterschieden?	26
4.2.2 Konsequenzen von Gefühlen	26

4.2.3	Ursprung von Gefühlen	27
4.2.4	Zwei-Faktoren-Theorie der Emotion	28
4.2.5	Einfluss der Gefühle auf arbeitsrelevante Einstellungen und Verhaltensweisen	28
4.3	Konflikte	29
4.3.1	Arten von Konflikten	29
4.3.2	Funktionale und dysfunktionale Konflikte	30
4.3.3	Schritte des Konfliktmanagements	30
4.4	Teams	31
4.4.1	Definition Gruppe und Team	32
4.4.2	Merkmale von Gruppen- und Teamarbeit	32
4.4.3	Positive und negative Effekte der Teamarbeit	32
4.4.4	Zusammenstellung von Teams	34
4.4.5	Phasen-Modell der Teamentwicklung	35
	Literatur	36
5	Power & Politics	39
	Carina Cohrs und Christina Bock	
5.1	Einführung	39
5.2	Begriffsverständnis	39
5.2.1	Kommunikation	40
5.2.2	Macht	41
5.2.3	Mikropolitik	42
5.3	Modelle	44
5.3.1	Das Vier-Ohren-Modell	44
5.3.2	Watzlawicks 5 Axiome zur Kommunikation (Watzlawick et al. 2011)	45
5.4	Empirische Befunde	48
5.5	Praxisbeispiel	48
	Literatur	49
6	Organisationskultur	51
	Kai C. Bormann und Jens Rowold	
6.1	Einführung	51
6.2	Begriffsverständnis und Abgrenzung	51
6.3	Dimensionen der Organisationskultur	52
6.4	Typologien von Organisationskultur	53
6.5	Funktionen der Organisationskultur	54
6.6	Kulturwandel	56
	Literatur	57

7	Arbeits- und Anforderungsanalyse	59
	Claudia Krüger, Angelika Utte und Jens Rowold	
7.1	Einführung	59
7.2	Begriffsverständnis	60
7.3	Methoden und Instrumente	61
	7.3.1 Arbeitsanalyse	62
	7.3.2 Anforderungsanalyse	63
7.4	Empirische Befunde	65
7.5	Umsetzung in der Praxis	66
	7.5.1 Funktionen der Arbeits- und Anforderungsanalyse	67
	7.5.2 Occupational Information Network	69
	Literatur	70
8	Entlohnung und Arbeitszeitmodelle	73
	Kai C. Bormann	
8.1	Einführung	73
8.2	Entlohnung	74
	8.2.1 Begriffsverständnis	74
	8.2.2 Modelle	74
	8.2.3 Empirische Befunde	77
	8.2.4 Umsetzung in der Praxis	78
8.3	Arbeitszeitmodelle	79
	8.3.1 Begriffsverständnis	79
	8.3.2 Modelle	79
	8.3.3 Empirische Befunde	81
	8.3.4 Umsetzung in der Praxis	81
	Literatur	82
9	Personeneigenschaften	85
	Claudia Krüger, Sandra Flasche und Jens Rowold	
9.1	Einführung	85
9.2	Begriffsverständnis	86
9.3	Modelle	87
	9.3.1 Intelligenz	87
	9.3.2 Persönlichkeit	89
	9.3.3 Motive & Interessen	91
	9.3.4 Werte	93
9.4	Empirische Befunde	94
	9.4.1 Alters- und Geschlechtseffekte von Intelligenz und Persönlichkeit	94
	9.4.2 Erfolgsrelevanz von Intelligenz und Persönlichkeit	95
9.5	Umsetzung in der Praxis	95
	Literatur	96

10 Arbeitsrelevante Einstellungen	99
Carolyn Abrell, Jens Rowold und Sandra Flasche	
10.1 Einführung	99
10.2 Begriffsverständnis	99
10.3 Funktionen von Einstellungen	101
10.4 Wichtige arbeitsrelevante Einstellungen	101
10.4.1 Arbeitszufriedenheit	101
10.4.2 Organisationales Commitment	104
10.4.3 Organizational Citizenship Behavior	106
10.5 Exkurs: Der psychologische Vertrag	106
Literatur	108
11 Organizational Health und Work-Life-Balance	111
Susanna M. Krisor und Jens Rowold	
11.1 Einführung	111
11.2 Begriffsverständnis	112
11.3 Modelle	112
11.4 Empirische Befunde	117
11.5 Umsetzung in der Praxis	118
Literatur	119
12 Motivation	123
Susanna M. Krisor und Jens Rowold	
12.1 Einführung	123
12.2 Begriffsverständnis	124
12.3 Modelle	125
12.3.1 Inhaltstheoretisches Modell	125
12.3.2 Prozesstheoretische Modelle	125
12.4 Empirische Befunde	129
12.5 Umsetzung in der Praxis	130
Literatur	132
13 Personalmarketing	135
Carolyn Abrell und Jens Rowold	
13.1 Einführung	135
13.2 Begriffsverständnis	135
13.3 Ziele des Personalmarketings	136
13.4 Maßnahmen des Personalmarketings	138
13.5 Externes Personalmarketing – Personalgewinnung	138
13.6 Internes Personalmarketing – Personalbindung	141
13.7 Umsetzung in der Praxis – Fallbeispiel	142
Literatur	143

14 Personaleinsatz und Personalfreisetzung	145
Carina Cohrs	
14.1 Einführung	145
14.2 Personaleinsatz	146
14.2.1 Begriffsverständnis	146
14.2.2 Modelle	146
14.2.3 Empirische Befunde	148
14.2.4 Umsetzung in der Praxis	149
14.3 Personalfreisetzung	150
14.3.1 Begriffsverständnis	150
14.3.2 Modelle	152
14.3.3 Empirische Befunde	156
14.3.4 Umsetzung in der Praxis	156
Literatur	157
15 Personalauswahl	159
Carina Cohrs und Christina Block	
15.1 Einführung	159
15.2 Begriffsverständnis	159
15.3 Modelle	160
15.3.1 Eigenschaftsorientierte Verfahren	160
15.3.2 Intelligenz-Struktur-Test	160
15.3.3 Aufmerksamkeits-Belastungs-Test d2	161
15.3.4 NEO-Fünf-Faktoren-Inventar	161
15.3.5 Leistungsmotivationsinventar	162
15.3.6 Simulationsorientierte Verfahren	162
15.3.7 Gruppendiskussion	163
15.3.8 Präsentation	163
15.3.9 Fallstudie	164
15.3.10 Validität des Assessment Centers	164
15.3.11 Biographieorientierte Verfahren	165
15.3.12 Bewerbungsunterlagen und Referenzen	165
15.3.13 Einstellungsinterview	166
15.4 Empirische Befunde	168
15.5 Umsetzung in der Praxis	169
Literatur	170
16 Personalentwicklung	173
Susanna M. Krisor, Jens Rowold und Christina Block	
16.1 Einführung	173
16.2 Begriffsverständnis	173
16.3 Modelle	180

16.4 Empirische Befunde	183
16.5 Umsetzung in der Praxis	183
Literatur	184
17 Personalführung: Verhaltensbezogene Ansätze	187
Lars Borgmann und Jens Rowold	
17.1 Einführung	187
17.2 Begriffsverständnis	187
17.3 Modelle	188
17.3.1 Charismatische Führung	188
17.3.2 Transaktionale und Transformationale Führung	189
17.3.3 Das „Full Range of Leadership“-Modell	190
17.3.4 Instrumentelle Führung	193
17.4 Empirische Befunde	194
17.4.1 Befunde Mitarbeiter- und Aufgabenorientierung	194
17.4.2 Befunde charismatische Führung	194
17.4.3 Befunde transformationale, transaktionale und instrumentelle Führung	194
17.5 Umsetzung in der Praxis	195
Literatur	196
18 Personalführung II: alternative Ansätze	199
Kai C. Bormann	
18.1 Einführung	199
18.2 Begriffsverständnis	199
18.3 Modelle	200
18.4 Empirische Befunde	202
18.5 Umsetzung in der Praxis	204
Literatur	205
19 Human Resource Management Controlling	207
Jens Rowold	
19.1 Einführung	207
19.2 Begriffsverständnis	207
19.3 Modelle	209
19.3.1 Ansätze aus der Praxis	209
19.3.2 Ansätze aus der Wissenschaft	211
19.3.3 Vertiefung: Controlling von Personalentwicklungsmaßnahmen	211
19.4 Empirische Befunde	213
19.5 Umsetzung in der Praxis	214
Literatur	215

20 Operative Aufgaben des Human Resource Management	217
Carina Cohrs und Christina Block	
20.1 Einführung	217
20.2 Personalakte	220
20.3 SAP ERP HCM	222
20.4 Nachfolgeplanung	224
Literatur	228
21 Aktuelle HR-Trends: Managing Diversity, demographischer Wandel und Wissensmanagement	231
Susanna M. Krisor, Sandra Flasche und Tobias Antonik	
21.1 Einführung	231
21.2 Managing Diversity und demographischer Wandel	232
21.2.1 Begriffsverständnis: Demographischer Wandel und Diversity Management	232
21.2.2 Ausgewählte Modelle und Theorien zum Bereich Demographischer Wandel und Diversity Management	233
21.2.3 Empirische Befunde	234
21.2.4 Umsetzung in der Praxis	235
21.3 Wissensmanagement	237
21.3.1 Begriffsverständnis	237
21.3.2 Ausgewählte Modelle	238
21.3.3 Umsetzung in der Praxis	240
Literatur	243
22 Mitarbeiterbefragungen und Beobachtungsverfahren	245
Carina Cohrs	
22.1 Einführung	245
22.2 Begriffsverständnis	246
22.2.1 Diagnostische Funktion	247
22.2.2 Interventionsfunktion	247
22.2.3 Formen der Mitarbeiterbefragung	248
22.3 Modelle	248
22.4 Empirische Modelle	251
22.5 Umsetzung in der Praxis	252
Literatur	253
23 Leistungsbeurteilung	255
Carolin Abrell, Jens Rowold und Sandra Flasche	
23.1 Einführung	255
23.2 Begriffsverständnis	256

23.3 Modelle	257
23.4 Umsetzung in der Praxis	261
Literatur	264
24 Statistische Grundlagen	265
Mathias Diebig	
24.1 Einführung	265
24.2 Phasen empirischer Untersuchungen	266
24.3 Statistische Auswertung	269
24.3.1 Item- und Skalenanalyse	269
24.3.2 Hypothesentesten	275
Literatur	282
Sachverzeichnis	283