

Dirk Holtbrügge

Personal- management

Dritte, überarbeitete und erweiterte Auflage
mit 56 Abbildungen
und 60 Tabellen

Inhaltsverzeichnis

Abbildungsverzeichnis	XV
Tabellenverzeichnis	XVII
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	14
2.3.1.1 Bedürfnispyramide von Maslow	14
2.3.1.2 Zwei-Faktoren-Theorie von Herzberg	17
2.3.2 Prozesstheorien der Motivation	18
2.3.2.1 Gerechtigkeitstheorie von Adams	18
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	25
2.5 Kontingenzansatz	26
2.6 Systemansatz	27
2.7 Ressourcenorientierter Ansatz	28
2.8 Personalökonomischer Ansatz	29
2.9 Integrierter Personalmanagement-Ansatz	33
3 Akteure des Personalmanagement	37
3.1 Individuelle Akteure	37
3.1.1 Mitarbeiter	37
3.1.1.1 Arbeitnehmer	38

3.1.1.2 Arbeitnehmerähnliche	39
3.1.1.3 Leiharbeitnehmer	40
3.1.1.4 Beamte	42
3.1.2 Führungskräfte	42
3.2 Kollektive Akteure	45
3.2.1 Mitarbeitervertreter	45
3.2.1.1 Betriebsrat	46
3.2.1.2 Unternehmensmitbestimmung	49
3.2.2 Personalabteilung	51
3.2.2.1 Aufgaben und Anforderungen	51
3.2.2.2 Organisation der Personalabteilung (Innenstruktur)	52
3.2.2.3 Hierarchische Einordnung der Personalabteilung in die Gesamtunternehmung (Außenstruktur)	54
3.2.2.4 Die Personalabteilung als Wertschöpfungscenter	55
3.2.2.5 Virtualisierung der Personalabteilung	59
3.2.2.6 Outsourcing des Personalmanagement	60
4 Bedingungen des Personalmanagement	63
4.1 Externe Bedingungen	63
4.1.1 Arbeitsrecht	63
4.1.1.1 Individuelles Arbeitsrecht	64
4.1.1.1.1 Arbeitsvertragsrecht	64
4.1.1.1.2 Arbeitsschutzrecht	66
4.1.1.2 Kollektives Arbeitsrecht	67
4.1.1.2.1 Tarifvertragsrecht	67
4.1.1.2.2 Mitbestimmungsrecht	72
4.1.2 Arbeitsmarkt	72
4.1.2.1 Dimensionen und Segmente des Arbeitsmarktes	72
4.1.2.2 Arbeitgeberimage	74
4.2 Interne Bedingungen	75
4.2.1 Unternehmungsstrategie	75
4.2.2 Internationalisierungsgrad	80
5 Instrumente des Personalmanagement	87
5.1 Personalbedarfsplanung und Personalbedarfsdeckung	87
5.1.1 Personalbedarfsplanung	88
5.1.1.1 Gegenstand und Ziele	88
5.1.1.2 Methoden	89
5.1.1.2.1 Summarische Methoden	89
5.1.1.2.2 Analytische Methoden	90
5.1.1.3 Praktische Bedeutung und Effizienz	93
5.1.2 Personalbeschaffung	95
5.1.2.1 Personalwerbung	95
5.1.2.1.1 Gegenstand und Ziele	95
5.1.2.1.2 Wege und Methoden	96

5.1.2.1.2.1 Innerbetriebliche Stellenausschreibungen	96
5.1.2.1.2.2 Stellenanzeigen in Zeitungen und Zeitschriften	97
5.1.2.1.2.3 Bundesagentur für Arbeit	97
5.1.2.1.2.4 Hochschulmarketing (Campus-Recruiting)	98
5.1.2.1.2.5 Personalvermittler	98
5.1.2.1.2.6 Initiativbewerbung	99
5.1.2.1.2.7 Personalleasing	99
5.1.2.1.2.8 Internet (Electronic Recruiting)	100
5.1.2.1.3 Praktische Bedeutung und Effizienz	102
5.1.2.2 Bewerberauswahl	103
5.1.2.2.1 Gegenstand und Ziele	103
5.1.2.2.2 Kriterien und Verfahren	105
5.1.2.2.2.1 Bewerbungsunterlagen	105
5.1.2.2.2.2 Personalfragebogen	106
5.1.2.2.2.3 Einstellungsgespräche	107
5.1.2.2.2.4 Testverfahren	109
5.1.2.2.3 Praktische Bedeutung und Effizienz	111
5.1.2.3 Personaleinstellung	113
5.1.3 Personalentwicklung	114
5.1.3.1 Gegenstand und Ziele	114
5.1.3.2 Aus- und Weiterbildung	116
5.1.3.2.1 Inhalte	116
5.1.3.2.2 Methoden	118
5.1.3.2.3 Praktische Bedeutung und Effizienz	124
5.1.3.3 Karrieremanagement	125
5.1.3.3.1 Individuumsorientiertes Karrieremanagement	125
5.1.3.3.1.1 Abgleich von Anforderungs- und Eignungsprofilen	125
5.1.3.3.1.2 Festlegung geeigneter Positionsfolgen	128
5.1.3.3.2 Unternehmungsorientiertes Karrieremanagement	129
5.1.4 Personalfreisetzung	131
5.1.4.1 Ursachen	131
5.1.4.2 Maßnahmen	132
5.1.4.2.1 Nichtverlängerung von befristeten Arbeitsverträgen	133
5.1.4.2.2 Nichtverlängerung bzw. Kündigung von Personalleasingverträgen	134
5.1.4.2.3 Einstellungsstopp	134
5.1.4.2.4 Aufhebungsverträge	134
5.1.4.2.5 Frühzeitige Pensionierungen	135
5.1.4.2.6 Kündigungen bzw. Entlassungen	135
5.1.4.3 Outplacement	137
5.2 Personaleinsatz	139
5.2.1 Gestaltung des Arbeitsinhalts	139
5.2.1.1 Kriterien der Stellspezialisierung	139
5.2.1.2 Individuumsorientierte Aufgabengestaltung	140
5.2.1.3 Gruppenorientierte Aufgabengestaltung	143
5.2.1.4 Idiosynkratische Stellenbildung	150

5.2.2 Gestaltung des Arbeitsplatzes	152
5.2.2.1 Gestaltung von Arbeitsmitteln und Arbeitsumgebung	152
5.2.2.2 Virtualisierung des Arbeitsortes (Telearbeit)	153
5.2.3 Gestaltung der Arbeitszeit	155
5.2.3.1 Länge bzw. Dauer der Arbeitszeit (Chronometrie)	155
5.2.3.2 Lage der Arbeitszeit (Chronologie)	157
5.2.3.3 Arbeitspausen	157
5.2.3.4 Flexibilität der Arbeitszeitgestaltung	158
5.2.3.5 Praktische Bedeutung und Effizienz	163
5.3 Personalentlohnung	166
5.3.1 Ziele der Personalentlohnung	166
5.3.1.1 Gewährleistung der Arbeitsleistung und -zufriedenheit	166
5.3.1.2 Induzierung eines strategiekonformen Verhaltens	167
5.3.1.3 Gewährleistung der Entgeltgerechtigkeit	168
5.3.2 Kriterien und Verfahren der Entgeltdifferenzierung	169
5.3.2.1 Anforderungsabhängige Entgeltdifferenzierung	169
5.3.2.2 Leistungsabhängige Entgeltdifferenzierung	172
5.3.2.3 Erfolgsabhängige Entgeltdifferenzierung	175
5.3.2.4 Qualifikationsabhängige Entgeltdifferenzierung	178
5.3.2.5 Statusabhängige Entgeltdifferenzierung	179
5.3.3 Auswahl bzw. Kombination der Entgeltformen	180
5.3.3.1 Monetäre Entgeltbestandteile	181
5.3.3.1.1 Fixe Entgeltbestandteile: Zeitlohn bzw. Grundgehalt	181
5.3.3.1.2 Variable Entgeltbestandteile: Zuschläge und Kapitalbeteiligung	181
5.3.3.2 Nicht-monetäre Entgeltbestandteile	184
5.3.3.3 Cafeteria-Systeme	185
5.3.4 Festlegung der absoluten Entgelthöhe	187
5.4 Personalführung	193
5.4.1 Phasen des Führungsprozesses	194
5.4.1.1 Führungsphilosophie (Menschenbild der Führungskräfte)	194
5.4.1.2 Entscheidungsfindung	196
5.4.1.3 Entscheidungsdurchsetzung	198
5.4.1.4 Entscheidungskontrolle	200
5.4.2 Führungstheorien	201
5.4.2.1 Eigenschaftstheorien	201
5.4.2.2 Verhaltenstheorien	203
5.4.2.3 Situationstheorien	206
5.4.2.3.1 3-D-Programm von Reddin	206
5.4.2.3.2 Kontingenztheorie der Personalführung von Fiedler	208
5.4.2.3.3 Normatives Entscheidungsmodell von Vroom/Yetton	211
5.4.2.4 Praktische Bedeutung und Effizienz	214
5.4.3 Personalführung in symbolischer Perspektive: Der Ansatz der Organisationskultur	215
5.4.4 Personalführung in struktureller Perspektive: Der Ansatz der Postmoderne	219

6 Personalcontrolling	223
6.1 Gegenstand und Ziele des Personalcontrolling.....	223
6.2 Instrumente und Methoden des Personalcontrolling	225
6.3 Kennzahlensysteme	227
6.3.1 Sozialbilanzen.....	228
6.3.2 Humanvermögensrechnung	228
6.3.3 Instrumentenorientierter Ansatz.....	233
6.3.4 Akteursorientierter Ansatz.....	234
6.3.5 Balanced Scorecard-Ansatz	237
6.4 Organisation des Personalcontrolling.....	239
6.4.1 Aufbauorganisation.....	239
6.4.2 Ablauforganisation.....	240
6.5 Voraussetzungen und Grenzen des Personalcontrolling.....	242
 Abkürzungsverzeichnis.....	 245
 Literaturverzeichnis.....	 247
 Firmenverzeichnis.....	 277
 Stichwortverzeichnis	 279