

Hans-Gerd Ridder

Personal- wirtschaftslehre

3., überarbeitete und aktualisierte Auflage

Verlag W. Kohlhammer

Inhaltsverzeichnis

Abbildungsverzeichnis	15
Einleitung	19
1 Adressaten, Ziele und Inhalte des Lehrbuchs.....	21
1.1 Erwartungen an eine praxisnahe Ausbildung.....	21
1.2 Die Praxis von Managern.....	23
1.3 Konzeptionelle Grundlagen und Vorgehensweise des Lehrbuchs.....	26
1.3.1 Theoretische Grundlagen: Die Herausbildung von Deutungsschemata.....	27
1.3.2 Fachwissen: Instrument zur Durchdringung von Praxis	27
1.3.3 Methoden: Schlüssel der Problembearbeitung.....	30
Kapitel I: Theoretische Ansätze der Personalwirtschaft.....	35
1 Verhaltenswissenschaftliche Grundlagen	37
1.1 Einführung.....	37
1.2 Bestimmungsgrößen des menschlichen Verhaltens	39
1.3 Ebenen der Analyse menschlichen Verhaltens	41
1.3.1 Individuum	41
1.3.1.1 Motivationsforschung	42
1.3.1.2 Führungsforschung	45
1.3.2 Gruppen.....	47
1.3.2.1 Entstehung der Gruppenforschung: Das Hawthorne-Experiment	47
1.3.2.2 Gruppenforschung und Ergiebigkeit der Arbeitsleistung	48
1.3.3 Organisation	52
1.3.3.1 Annahmen der Anreiz-Beitrags-Theorie	52
1.3.3.2 Organisationsgestaltung.....	54
1.3.3.3 Gestaltung der Anreizstruktur.....	55
1.3.3.4 Abstimmung von persönlichen Bedürfnissen und Organisationszielen.....	57
2 Grundlagen der Personalökonomik.....	60
2.1 Einführung.....	60
2.2 Theorie der Verfügungsrechte.....	60

2.3	Prinzipal-Agenten-Theorie.....	63
2.4	Transaktionskostentheorie.....	66
2.4.1	Annahmen über das Verhalten der Akteure	67
2.4.2	Transaktionen	69
2.4.3	Produktionskosten und Transaktionskosten	71
2.4.4	Institutionelle Arrangements	72
3	Ressourcenorientiertes Human Resource Management	74
3.1	Orientierung an Humanressourcen.....	74
3.1.1	Humanressourcen als Wettbewerbsvorteile	74
3.1.2	Ansätze des ressourcenorientierten Human Resource Management..	78
3.2	Orientierung an Strategien	81
3.2.1	Vertikaler und horizontaler Fit.....	81
3.2.2	Ansätze des strategischen Human Resource Managements.....	82
3.3	Orientierung an personalwirtschaftlichen Instrumenten	87
3.4	Zusammenfassung	89

Kapitel II: Personalbereitstellung, Entwicklung, Einsatz und Vergütung von Personal..... 93

Abschnitt A: Personalbereitstellung..... 93

1	Personalplanung als Rahmenplanung.....	95
2	Personalbeschaffung.....	99
2.1	Einführung.....	99
2.2	Auswahlphilosophien und Beschaffungsmethoden	100
2.3	Auswahlverfahren als Eignungsprüfung	102
2.3.1	Bewerbungsunterlagen	103
2.3.2	Tests	104
2.3.3	Einstellungsinterviews	106
2.3.4	Assessment-Center	108
2.3.4.1	Begriff, Funktion und Merkmale von Assessment-Centern	108
2.3.4.2	Erhebung und Definition der Anforderungen.....	109
2.3.4.3	Aufgaben und Übungen.....	110
2.3.4.4	Vor- und Nachteile des Assessment-Center	111
2.4	Reaktionen von Bewerbern	113
2.5	Zusammenfassende Beurteilung	114

3 Personalabbau.....	116
3.1 Einführung.....	116
3.2 Instrumente und Folgen des Personalabbaus	117
3.2.1 Vorbeugende Maßnahmen und personalpolitische Alternativen	118
3.2.1.1 Arbeitszeitgestaltung	119
3.2.1.2 Qualifizierung	120
3.2.1.3 Personelle Einzelmaßnahmen	121
3.2.2 Entlassungen.....	122
3.2.2.1 Einzelentlassungen.....	122
3.2.2.2 Einzelentlassungen mit Outplacement-Beratung.....	124
3.2.2.3 Auswirkungen von Entlassungen.....	127
3.3 Zusammenfassende Beurteilung	130
Abschnitt B: Personalentwicklung	133
1 Personalentwicklung	135
1.1 Einführung.....	135
1.2 Strategische Ziele der Personalentwicklung	136
1.3 Die Bestimmung der Anforderungen	140
1.3.1 Organisationsdiagnose	140
1.3.2 Aufgaben- und Anforderungsanalyse.....	141
1.3.3 Personanalyse.....	142
1.4 Maßnahmen der Personalentwicklung	143
1.4.1 Konzeption der Personalentwicklungsmaßnahmen	143
1.4.2 Durchführung von Personalentwicklungsmaßnahmen.....	145
1.5 Evaluation und Bewertung	146
1.5.1 Ansätze zur Evaluation von Maßnahmen der Personalentwicklung	146
1.5.2 Monetäre Bewertung von Maßnahmen der Personalentwicklung ...	147
1.6 Zusammenfassende Beurteilung	150
2 Organisationsentwicklung.....	153
2.1 Einführung.....	153
2.2 Wandel von Organisationen	154
2.2.1 Wandel als Reaktion auf situative Einflüsse	155
2.2.2 Wandel als evolutionäre Entwicklung.....	157
2.2.3 Wandel als Entwicklung von Populationen	160

2.3	Konzepte, Strategien und Techniken der Organisationsentwicklung	163
2.3.1	Begriff, Ziele und Entstehung der Organisationsentwicklung	163
2.3.2	Konzepte der Organisationsentwicklung	165
2.3.2.1	Lewins »Change Model« als Basiskonzept	166
2.3.2.2	Geplanter organisatorischer Wandel.....	166
2.4	Veränderungsstrategien und Interventionstechniken	169
2.4.1	Formen der Veränderungsstrategien	169
2.4.2	Phasen des Veränderungsprozesses	171
2.4.3	Interventionstechniken	173
2.4.3.1	Teamintervention	173
2.4.3.2	Intergruppenintervention	174
2.4.3.3	Organisationsumgreifende Intervention	175
2.5	Zusammenfassende Beurteilung	175
3	Organisationales Lernen.....	178
3.1	Einführung.....	178
3.2	Individuelles Lernen.....	179
3.3	Konzepte des organisationalen Lernens	182
3.3.1	Begriff des organisationalen Lernens.....	182
3.3.2	Prozesse des organisationalen Lernens	183
3.3.2.1	Lernprozesse zwischen Organisation und Umwelt.....	184
3.3.2.2	Lernprozesse zwischen Individuum und Organisation.....	186
3.3.3	Wissensmanagement	190
3.4	Zusammenfassende Beurteilung	195

Abschnitt C: Arbeitsorganisation und Entgelt..... 199

1	Arbeitsorganisation	201
1.1	Einführung.....	201
1.2	Prosperität durch Arbeitsteilung.....	202
1.2.1	Prinzipien der Arbeitsteilung in der Massenproduktion	203
1.2.2	Ökonomische Problemfelder der Arbeitsteilung.....	205
1.2.3	Gruppenarbeit als arbeitsorganisatorische Leitidee	207
1.2.3.1	Standardisierte Gruppenarbeit	208
1.2.3.2	Teilautonome Arbeitsgruppen	211
1.3	Persönlichkeitsfördernde Arbeitsgestaltung.....	213

1.3.1	Das TOTE-Modell.....	213
1.3.2	Handlungsregulationstheorie.....	216
1.3.2.1	Tätigkeit, Handlung und Operation	217
1.3.2.2	Zielbildung.....	218
1.3.2.3	Operatives Abbildsystem und VVR-Einheiten.....	219
1.3.2.4	Arbeitsgestaltung und Persönlichkeit	221
1.3.2.5	Kritik an der Handlungsregulationstheorie.....	223
1.3.3	Job Characteristics Theory	224
1.3.3.1	Psychische Zustände	225
1.3.3.2	Tätigkeitsmerkmale	225
1.3.3.3	Moderatoren.....	227
1.3.3.4	Wirkungen	228
1.4	Zusammenfassende Beurteilung	228
2	Entgelt	231
2.1	Einführung.....	231
2.2	Prinzipien der betrieblichen Lohngestaltung.....	233
2.3	Bestimmung der Grundlohnbasis	234
2.3.1	Summarische Arbeitsbewertung	235
2.3.2	Analytische Arbeitsbewertung	236
2.3.2.1	Arbeitsplatzbeschreibungen.....	236
2.3.2.2	Klassifizierung von Arbeit: Anforderungsarten	238
2.3.2.3	Hierarchisierung der Arbeit: Verfahren der Arbeitsbewertung.....	238
2.3.2.4	Gewichtung.....	240
2.3.2.5	Bewertung der Anforderungen als lohnpolitische Verhandlung.....	241
2.3.2.6	Befunde zur Anwendung der analytischen Arbeitsbewertung.....	242
2.4	Leistungsabhängige Entgeltbestimmung.....	244
2.4.1	Akkordlohn.....	245
2.4.2	Prämienentlohnung.....	246
2.4.2.1	Individualprämien.....	246
2.4.2.2	Gruppenprämien	247
2.4.3	Zeitlohn mit Leistungsbeurteilung	248
2.4.3.1	Methoden der Leistungsbeurteilung	249

2.4.3.1.1	Hierarchische Leistungsbeurteilungsverfahren	249
2.4.3.1.2	Nichthierarchische Leistungsbeurteilungsverfahren ...	252
2.4.3.2	Fehlerquellen der Leistungsbeurteilung.....	253
2.4.4	Leistungsentlohnung bei Führungskräften	257
2.5	Zusammenfassende Beurteilung	258

Kapitel III: Transformation 261

1	Motivation	263
1.1	Einführung.....	263
1.2	Phasen der Motivation.....	267
1.2.1	Motivation durch Erwartung und Anreiz	267
1.2.2	Handlungsphasen des Motivationsprozesses	271
1.3	Einflussgrößen im Motivationsprozess	273
1.3.1	Intrinsische und Extrinsische Motivation.....	273
1.3.2	Die Bedeutung von Zielen für den Volitionsprozess	277
1.3.3	Wille und Handlung	279
1.3.3.1	Handlungsorientierung und Lageorientierung	280
1.3.3.2	Unterschiede im Umgang mit Absichten.....	281
1.3.3.3	Unterschiede in der Selbststeuerung bei der Realisierung von Zielen	282
1.3.3.4	Wirkungen im Hinblick auf Leistung	283
1.3.4	Ursachenzuschreibungen und Bewertung der Handlung	284
1.3.4.1	Begriff und Grundlagen	284
1.3.4.2	Heiders »naive« Handlungsanalyse.....	286
1.3.4.3	Das Kovarianzmodell von Kelley.....	288
1.3.4.4	Attribution im Leistungshandeln	291
1.4	Das erweiterte Motivationsmodell von Heckhausen.....	293
1.5	Zusammenfassende Beurteilung	296
2	Führung	299
2.1	Einführung.....	299
2.2	Theorien der Führung.....	302
2.2.1	Eigenschaftstheorien der Führung.....	302
2.2.1.1	Eigenschaften und Fähigkeiten von Führern	302
2.2.1.2	Transformationale Führung nach Bass	304
2.2.1.3	Charismatische Führung	305

2.2.1.3.1	Phasen charismatischer Führung nach Conger und Kanungo	307
2.2.1.3.2	Bedingungen charismatischer Führung nach House und Shamir	309
2.2.2	Verhaltensorientierte Führung.....	310
2.2.3	Situative Theorien der Führung.....	314
2.2.4	Führen als Prozess des Organisierens	317
2.2.4.1	Prozesse des Organisierens	319
2.2.4.2	Attributionstheorie der Führung	322
2.2.4.3	Lerntheorie der Führung	325
2.2.4.4	Superleadership.....	327
2.3	Zusammenfassende Beurteilung	332
Literaturverzeichnis.....		336
Index	359