

Dirk Holtbrügge

Personalmanagement

7., überarbeitete und erweiterte Auflage

Springer Gabler

Inhaltsverzeichnis

Vorwort zur 7. Auflage	V
Inhaltsverzeichnis	VII
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	37

3 Akteure des Personalmanagement	41
3.1 Individuelle Akteure	41
3.1.1 Mitarbeiter	41
3.1.1.1 Arbeitnehmer	42
3.1.1.2 Arbeitnehmerähnliche	44
3.1.1.3 Leiharbeiternehmer	44
3.1.1.4 Beamte	47
3.1.2 Führungskräfte	48
3.2 Kollektive Akteure	52
3.2.1 Mitarbeitervertreter	52
3.2.1.1 Betriebsrat	53
3.2.1.2 Unternehmensmitbestimmung	57
3.2.2 Personalabteilung	60
3.2.2.1 Aufgaben und Anforderungen	60
3.2.2.2 Organisation der Personalabteilung (Innenstruktur)	61
3.2.2.3 Hierarchische Einordnung der Personalabteilung in die Gesamtunternehmung (Außenstruktur)	63
3.2.2.4 Die Personalabteilung als Wertschöpfungscenter	64
3.2.2.5 Virtualisierung der Personalabteilung	69
3.2.2.6 Outsourcing des Personalmanagement	70
3.2.2.7 Offshoring des Personalmanagement	73
4 Bedingungen des Personalmanagement	75
4.1 Externe Bedingungen	75
4.1.1 Arbeitsrecht	75
4.1.1.1 Individuelles Arbeitsrecht	76
4.1.1.1.1 Arbeitsvertragsrecht	76
4.1.1.1.2 Arbeitsschutzrecht	78
4.1.1.2 Kollektives Arbeitsrecht	79
4.1.1.2.1 Tarifvertragsrecht	79
4.1.1.2.2 Mitbestimmungsrecht	87
4.1.2 Arbeitsmarkt	88
4.1.2.1 Dimensionen und Segmente des Arbeitsmarktes	88
4.1.2.2 Arbeitgeberimage	90
4.2 Interne Bedingungen	93
4.2.1 Unternehmungsstrategie	93
4.2.2 Internationalisierungsgrad	97
5 Instrumente des Personalmanagement	107
5.1 Personalbedarfsplanung und Personalbedarfsdeckung	107
5.1.1 Personalbedarfsplanung	108
5.1.1.1 Gegenstand und Ziele	108
5.1.1.2 Methoden	108
5.1.1.2.1 Summarische Methoden	108
5.1.1.2.2 Analytische Methoden	110

5.1.1.3	Praktische Bedeutung und Effizienz	113
5.1.2	Personalbeschaffung	114
5.1.2.1	Personalwerbung	115
5.1.2.1.1	Gegenstand und Ziele	115
5.1.2.1.2	Wege und Methoden	116
5.1.2.1.2.1	Innerbetriebliche Stellenausschreibungen	116
5.1.2.1.2.2	Empfehlungen von Mitarbeitern	116
5.1.2.1.2.3	Stellenanzeigen in Zeitungen und Zeitschriften	117
5.1.2.1.2.4	Bundesagentur für Arbeit	119
5.1.2.1.2.5	Initiativbewerbung	119
5.1.2.1.2.6	Hochschulmarketing (Campus-Recruiting)	119
5.1.2.1.2.7	Personalvermittler	120
5.1.2.1.2.8	Personalhomepage	121
5.1.2.1.2.9	Elektronische Jobbörsen	123
5.1.2.1.2.10	Soziale Netzwerke	124
5.1.2.1.3	Praktische Bedeutung und Effizienz	124
5.1.2.2	Bewerberauswahl	125
5.1.2.2.1	Gegenstand und Ziele	125
5.1.2.2.2	Kriterien und Verfahren	127
5.1.2.2.2.1	Bewerbungsunterlagen	127
5.1.2.2.2.2	Selbstpräsentationen in sozialen Netzwerken	130
5.1.2.2.2.3	Personalfragebogen	131
5.1.2.2.2.4	Vorstellungsgespräche	131
5.1.2.2.2.5	Testverfahren	134
5.1.2.2.3	Praktische Bedeutung und Effizienz	137
5.1.2.3	Personaleinstellung	139
5.1.3	Personalentwicklung	141
5.1.3.1	Gegenstand und Ziele	141
5.1.3.2	Aus- und Weiterbildung	143
5.1.3.2.1	Inhalte	143
5.1.3.2.2	Methoden	145
5.1.3.2.3	Praktische Bedeutung und Effizienz	151
5.1.3.3	Karrieremanagement	152
5.1.3.3.1	Individuumsorientiertes Karrieremanagement	153
5.1.3.3.1.1	Abgleich von Anforderungs- und Eignungsprofilen	153
5.1.3.3.1.2	Festlegung geeigneter Positionsfolgen	155
5.1.3.3.2	Unternehmungsorientiertes Karrieremanagement	161
5.1.4	Personalfreisetzung	163
5.1.4.1	Ursachen	163
5.1.4.2	Maßnahmen	164
5.1.4.2.1	NichtVerlängerung von befristeten Arbeitsverträgen	165
5.1.4.2.2	NichtVerlängerung bzw. Kündigung von Personalleasingverträgen	165
5.1.4.2.3	Einstellungsstopp	165
5.1.4.2.4	Aufhebungsverträge	166
5.1.4.2.5	Frühzeitige Pensionierungen	166

X Inhaltsverzeichnis

5.1.4.2.6	Kündigungen bzw. Entlassungen	167
5.1.4.3	Outplacement	170
5.2	Personaleinsatz	171
5.2.1	Gestaltung des Arbeitsinhalts	171
5.2.1.1	Kriterien der Stellenspezialisierung	171
5.2.1.2	Individuumsorientierte Aufgabengestaltung	172
5.2.1.3	Gruppenorientierte Aufgabengestaltung	175
5.2.1.4	Idiosynkratische Stellenbildung	183
5.2.2	Gestaltung des Arbeitsplatzes	186
5.2.2.1	Gestaltung von Arbeitsmitteln und Arbeitsumgebung	186
5.2.2.2	Virtualisierung des Arbeitsortes	187
5.2.3	Gestaltung der Arbeitszeit	189
5.2.3.1	Länge bzw. Dauer der Arbeitszeit (Chronometrie)	189
5.2.3.2	Lage der Arbeitszeit (Chronologie)	192
5.2.3.3	Arbeitspausen	193
5.2.3.4	Flexibilität der Arbeitszeitgestaltung	194
5.2.3.5	Praktische Bedeutung und Effizienz	200
5.3	Personalentlohnung	204
5.3.1	Ziele der Personalentlohnung	204
5.3.1.1	Gewährleistung der Arbeitsleistung und -Zufriedenheit	204
5.3.1.2	Induzierung eines strategiekonformen Verhaltens	205
5.3.1.3	Gewährleistung der Entgeltgerechtigkeit	206
5.3.2	Kriterien und Verfahren der Entgeltdifferenzierung	207
5.3.2.1	Anforderungsabhängige Entgeltdifferenzierung	207
5.3.2.2	Leistungsabhängige Entgeltdifferenzierung	210
5.3.2.3	Erfolgsabhängige Entgeltdifferenzierung	213
5.3.2.4	Qualifikationsabhängige Entgeltdifferenzierung	216
5.3.2.5	Statusabhängige Entgeltdifferenzierung	217
5.3.3	Auswahl bzw. Kombination der Entgeltformen	218
5.3.3.1	Monetäre Entgeltbestandteile	219
5.3.3.1.1	Fixe Entgeltbestandteile: Zeitlohn bzw. Grundgehalt	219
5.3.3.1.2	Variable Entgeltbestandteile: Zuschläge und Kapitalbeteiligung	220
5.3.3.2	Nicht-monetäre Entgeltbestandteile	222
5.3.3.3	Cafeteria-Systeme	224
5.3.4	Festlegung der absoluten Entgelthöhe	226
5.4	Personalführung	234
5.4.1	Phasen des Führungsprozesses	235
5.4.1.1	Führungsphilosophie (Menschenbild der Führungskräfte)	235
5.4.1.2	Entscheidungsfindung	237
5.4.1.3	Entscheidungsdurchsetzung	239
5.4.1.4	Entscheidungskontrolle	242
5.4.2	Führungstheorien	245
5.4.2.1	Eigenschaftstheorien	245
5.4.2.2	Verhaltenstheorien	248
5.4.2.3	Situationstheorien	251

5.4.2.3.1 3-D-Programm von Reddin	251
5.4.2.3.2 Reifegradtheorie von Hersey/Blanchard	253
5.4.2.3.3 Kontingenztheorie der Personalführung von Fiedler	254
5.4.2.3.4 Normatives Entscheidungsmodell von Vroom/Yetton	258
5.4.2.4 Praktische Bedeutung und Effizienz	260
5.4.3 Personalführung in symbolischer Perspektive: Der Ansatz der Organisationskultur	262
5.4.4 Personalführung in struktureller Perspektive: Der Ansatz der Postmoderne	266
6 Personalcontrolling	269
6.1 Gegenstand und Ziele des Personalcontrolling	269
6.2 Instrumente und Methoden des Personalcontrolling	271
6.3 Kennzahlensysteme	274
6.3.1 Sozialbilanzen	274
6.3.2 Humanvermögensrechnung	275
6.3.3 Instrumentenorientierter Ansatz	279
6.3.4 Akteursorientierter Ansatz	281
6.3.5 Balanced Scorecard-Ansatz	283
6.4 Organisation des Personalcontrolling	285
6.4.1 Aufbauorganisation	285
6.4.2 Ablauforganisation	286
6.5 Voraussetzungen und Grenzen des Personalcontrolling	289
Abkürzungsverzeichnis	293
Literaturverzeichnis	295
Firmenverzeichnis	339
Stichwortverzeichnis	341