

Inhaltsverzeichnis

Vorwort zur 12. Auflage	V
Vorwort zur 10. Auflage	VI
1 Einleitung	1
1.1 Ideengeschichte des Personalmanagements.....	2
1.2 Organisation der Personalarbeit.....	7
1.2.1 Funktionale Spezialisierung oder Referentensystem.....	8
1.2.2 Center-Organisation.....	11
1.2.3 Virtuelle Personalarbeit.....	13
1.2.4 HR Business Partner	14
1.2.5 HR Operating Model	19
2 Theoretische Ansätze zu Personal und Arbeit	21
2.1 Klassische Ansätze.....	24
2.1.1 Max Webers Bürokratiemodell	24
2.1.2 Taylors „Scientific Management“	28
2.1.3 Produktionsfaktor-Ansatz von Gutenberg.....	35
2.2 Verhaltensorientierte Ansätze	36
2.2.1 Human-Relations-Ansatz.....	37
2.2.2 Verhaltenswissenschaftliche Entscheidungstheorie	40
2.3 Personalökonomische Theorien	44
2.3.1 Basisannahmen personalökonomischer Ansätze	44
2.3.2 Transaktionskostentheorie.....	44
2.3.3 Principal-Agent-Theorie	49
2.3.4 Property-Rights-Theorie	53
2.4 Konflikt- und machtorientierte Ansätze	56
2.4.1 Arbeitsorientierte Einzelwirtschaftslehre (AOEWL).....	56
2.4.2 Konfliktorientierte Personalwirtschaft (Marr/Stitzel)	60
2.4.3 Machtpolitische Ansätze.....	61

2.4.4	Mikropolitische Ansätze	62
2.4.5	Strukturierungstheorie	66
2.5	Ressourcenorientierte Ansätze	69
2.5.1	Resource-based View	69
2.5.2	Dynamic-Capabilities-Ansatz	75
2.6	Pfadabhängigkeitstheorie	79
2.7	(Soziologischer) Neoinstitutionalismus	84
2.8	Human-Resource-Management-Ansätze	90
2.8.1	Der SHRM-Ansatz der Michigan-School	91
2.8.2	Der SHRM-Ansatz der Harvard School	94
2.8.3	Würdigung der vorgestellten HRM-Ansätze	95
2.8.4	Verbreitung und Rezeption der HRM-Konzepte	97
2.8.5	Weiterentwicklung zu einem europäischen HRM-Modell	99
2.9	Theorien der Industriellen Beziehung	100
2.9.1	Systemtheoretischer Ansatz von Dunlop	100
2.9.2	Strategic-Choice-Ansatz	102
2.9.3	Comparative-Employment-Relations-Ansatz	104
3	Umweltkontext von Personal und Arbeit	107
3.1	Rechtlich-politische Einflüsse	107
3.1.1	Grundstrukturen und Prinzipien des Arbeitsrechts	107
3.1.2	Internationale Rechtsordnungen	109
3.1.3	Nationale Ebene des Arbeits- und Sozialrechts	112
3.1.4	Tarifebene	117
3.1.5	Unternehmensmitbestimmung und Corporate Governance	127
3.1.6	Mitbestimmung auf Betriebsebene	137
3.1.7	Regelungen auf arbeitsvertraglicher Ebene	149
3.1.8	Perspektiven aus nationaler und internationaler Perspektive	155
3.2	Gesellschaftlich-kulturelle Einflüsse	157
3.2.1	Internationalisierung der Personalarbeit und der Kulturen	158
3.2.2	Wertewandel	164
4	Personalstrategien	173
4.1	Konzeptualisierung von Personalstrategien	175
4.1.1	Verhältnis von Personal- zu Unternehmensstrategie	175

4.1.2	Spezifität der Personalstrategie.....	176
4.1.3	Idealtypische und empirisch-deskriptive Strategieentwicklung	180
4.1.4	Folgen von Personalstrategien	182
4.2	Unternehmenskultur als „gelebte Personalpolitik“	184
4.2.1	Entstehung und Bedeutung der Unternehmenskultur	184
4.2.2	Erklärungsansätze der Unternehmenskultur	186
4.2.3	Erfassung und Messung der Unternehmenskultur	188
4.2.4	Kulturtypen und deren Veränderung	189
5	Personalplanung	195
5.1	Der Prozess der Personalplanung.....	197
5.1.1	Schritt 1: Informationssuche.....	198
5.1.2	Schritt 2: Ermittlung des Personalbedarfs.....	199
5.1.3	Schritt 3: Ableitung der Folgeplanungen	201
5.2	Instrumente der Personal(bedarfs)planung	202
5.2.1	Mathematisch-statistische Verfahren.....	203
5.2.2	Intuitive Verfahren	209
5.2.3	Arbeitswissenschaftliche Verfahren.....	211
5.2.4	Qualifikationsabgleich	212
5.2.5	Organisatorische Verfahren.....	212
5.3	Rechtlicher Regelungsrahmen der Personalplanung.....	215
5.4	Personalplanung in der öffentlichen Verwaltung.....	217
6	Personalbeschaffung und -auswahl	219
6.1	Employer Branding	219
6.2	Beschaffungswege und -instrumente	228
6.2.1	Traditionelle Rekrutierungswege	230
6.2.2	Netzwerkrekrutierung.....	234
6.2.3	Campus Recruitment	237
6.2.4	Guerilla-Recruiting	239
6.2.5	Arbeitgeber-Awards.....	239
6.2.6	Arbeitnehmerüberlassung – Zeitarbeit	241
6.3	Instrumente der Personalauswahl.....	245
6.3.1	Methodische Vorbemerkung	246
6.3.2	Biografieorientierte Verfahren.....	250

6.3.3	Testverfahren.....	256
6.3.4	Simulationsorientierte Verfahren.....	262
6.3.5	Auswahlgespräche	266
6.3.6	Mythen und Fakten im Auswahlprozess	268
6.4	Auswahlentscheidung	272
6.5	Rechtliche Aspekte	274
7	Zeit, Ort und Inhalt der Arbeit	281
7.1	Arbeitszeitgestaltung.....	281
7.1.1	Zielsetzung der Arbeitszeitgestaltung	282
7.1.2	Flexible Arbeitszeitmodelle.....	282
7.1.3	Arbeitsrechtliche Betrachtung der Arbeitszeit	291
7.1.4	Rückblick und Ausblick	294
7.2	Gestaltung des Arbeitsorts.....	297
7.2.1	Formen der Telearbeit	298
7.2.2	Verbreitung und Motive	299
7.2.3	Rechtliche Aspekte der Telearbeit.....	301
7.3	Gestaltung der Arbeitsinhalte	303
7.3.1	Gestaltung aus der Perspektive der Arbeitswissenschaft	304
7.3.2	Gestaltung aus der Perspektive der Fertigungsorganisation	307
7.4	Zuordnung von Personal und Arbeit.....	309
7.4.1	Methoden der Zuordnung von Personal und Arbeit	309
7.4.2	Rechtliche Aspekte bei der Zuordnung der Arbeitsinhalte.....	311
8	Personalführung im Arbeitsprozess	313
8.1	Grundlagen der Führung	313
8.1.1	Definitionsversuch	313
8.1.2	Identifikation von Führenden	315
8.1.3	Identifikation von Führungserfolg.....	317
8.2	Theoretische Ansätze der Mitarbeiterführung	319
8.2.1	Eigenschaftsorientierte Ansätze der Mitarbeiterführung	319
8.2.2	Verhaltensorientierte Ansätze der Mitarbeiterführung	326
8.2.3	Situative Ansätze	337
8.2.4	Kognitive Ansätze der Führung.....	342
8.2.5	New Leadership-Konzepte.....	349

8.3	Spezielle Aspekte der Führung.....	355
8.3.1	Menschenbilder der Führung	355
8.3.2	Symbolische Führung.....	357
8.3.3	Substitute der Führung.....	358
8.3.4	Dilemmata der Führung	360
8.3.5	Bad Leadership/Dark side of Leadership	363
8.3.6	Frauen und Führung.....	366
8.3.7	Interkulturelle Führung.....	370
8.4	Führung und Gruppen.....	378
8.4.1	Charakteristika von Gruppen	378
8.4.2	Gruppenphänomene.....	384
8.4.3	Ergebnis von Gruppenarbeit.....	391
9	Personalentgelt und Arbeitsleistung	395
9.1	Theoretische Grundlagen	395
9.1.1	Motivationstheoretische Grundlagen	395
9.1.2	Gerechtigkeitstheoretische Überlegungen der Entgeltfindung	412
9.1.3	Volkswirtschaftliche Theorien zur Entgeltfindung	415
9.2	Ziele und Systematik von Anreizsystemen.....	419
9.3	Verfahren der Entgeltfindung.....	422
9.3.1	Methoden zur Bestimmung des Grundentgelts	422
9.3.2	Verfahren und Probleme der Leistungsbeurteilung.....	438
9.3.3	Beteiligungssysteme – Erfolgs- und Kapitalbeteiligung	450
9.3.4	Sozial- und Zusatzleistungen	455
9.4	Entgeltermittlung differenziert nach Empfängern	461
9.4.1	Lohn- und Gehaltsfindung für Arbeiter und Angestellte	462
9.4.2	Entgeltfindung für Führungskräfte	469
9.4.3	Vergütung für Beschäftigte im Ausland	477
9.4.4	Entgelt im öffentlichen Dienst und Beamtenbesoldung	482
9.5	Fallbeispiel: Entgeltmanagement der SAP AG	485
10	Personalentwicklung und Arbeitsqualifikation	489
10.1	Theoretische Vorüberlegungen	490
10.1.1	Klassische Lerntheorien	490
10.1.2	Behavioristische Lerntheorien.....	491

10.1.3	Kognitive Lerntheorien.....	494
10.1.4	Konstruktivistische Lerntheorie	496
10.1.5	Organisationales Lernen	497
10.2	Personalentwicklungsstrategien	501
10.3	Personalentwicklungsplanung	502
10.4	Personalentwicklung als Bildung.....	505
10.4.1	Berufsvorbereitende Bildung	506
10.4.2	Berufsbegleitende Bildung	511
10.4.3	Berufsverändernde Bildung	513
10.4.4	Gestaltung von Bildungsmaßnahmen	513
10.4.5	Bildungscontrolling – Evaluation der Personalentwicklung	523
10.5	Personalentwicklung als Förderung	530
10.5.1	Ziele der Laufbahn-, Karriere- und Nachfolgeplanung.....	530
10.5.2	Mentorenprogramme.....	539
10.5.3	Coaching	541
10.5.4	Auslandseinsatz – Expatriate Management.....	542
10.6	Organisationsentwicklung und Change Management.....	553
10.6.1	Ursachen für organisatorische Veränderungen	553
10.6.2	Arten des organisatorischen Wandels.....	561
10.6.3	Widerstände und organisatorischer Konservatismus.....	563
10.6.4	Change Management – Instrument der OE	565
10.7	Rechtlicher Regelungsrahmen der PE.....	579
10.8	Personalentwicklung im öffentlichen Dienst.....	580
11	Personalanpassung und Arbeitsbeendigung	583
11.1	Ursachen von Personalstrukturveränderungen	583
11.2	Maßnahmen der Personalanpassung.....	584
11.2.1	Beschäftigungsstrategien	585
11.2.2	Instrumente und Maßnahmen	586
11.2.3	Beschäftigungsrelevante Strukturen.....	591
11.3	Kriterien zur Beurteilung der Alternativen.....	592
11.4	Rechtliche Regelungen zur Freisetzung	594
11.4.1	Einseitige Beendigung durch Kündigung	595
11.4.2	Vereinbarte Beendigung.....	608

11.4.3	Sonstige Beendigungsgründe	612
11.4.4	Keine Beendigungsgründe	613
11.5	Maßnahmen zur Abfederung sozialer Nachteile	614
11.5.1	Interessenausgleich	614
11.5.2	Sozialplan	616
11.5.3	Outplacement-Beratung	617
11.5.4	Transfergesellschaften	621
11.6	Fluktuation und Mitarbeiterbindung	625
11.6.1	Identifikation von Schlüsselpersonen und -positionen	627
11.6.2	Bedeutung der Fluktuation	630
11.6.3	Kündigungsursachen und -strategien	634
11.6.4	Strategien der Mitarbeiterbindung	639
12	Personalcontrolling und HR Analytics	643
12.1	Systematisierung des Felds	643
12.2	Instrumente und Ansätze	646
12.2.1	Marktwertorientierte Ansätze	647
12.2.2	Accountingorientierte Ansätze	651
12.2.3	Indikatorenbasierte Ansätze	653
12.2.4	Value-Added-Ansätze	659
12.2.5	Prozessorientierte Ansätze	663
12.3	People Analytics – Weiterentwicklung des Personalcontrollings?	664
12.4	Grenzen der quantitativen Erfassung von Personal	667
12.4.1	Konzeptionelle Argumente	668
12.4.2	Praktische Probleme	670
12.4.3	Rechtliche Grenzen	672
12.4.4	Ethische Bedenken	674
	Literatur	679
	Index	701