

Inhalt

1. Personalmanagement – konzeptionelle Grundlagen	1
1.1 Anforderungen an das moderne Personalmanagement.....	1
1.2 Begriffliche Abgrenzungen	4
1.3 Zum Selbstverständnis des Personalmanagements	6
1.3.1 HR als Business-Partner.....	6
1.3.2 Defizite im Personalbereich.....	8
1.4 Aktuelle Trends in der Personalwirtschaft	10
1.5 Einführung in die Personalmarketing-Planung	12
1.5.1 Abfolge des Planungsprozesses.....	12
1.5.2 Personalstrategische Grundtypen	14
1.6 Die Personalmarketing-Gleichung als Handlungsrahmen	16
1.6.1 Die personale Wertschöpfungskette	16
1.6.2 Analogien zum klassischen Marketing.....	18
2. Zielgruppe mit Erfolgsversprechen: High Potentials	21
2.1 Wodurch sich High Potentials auszeichnen.....	21
2.2 Kompetenz, Intuition und Haltung	23
2.3 High Potentials und Talente	24
2.3.1 Mengentheoretische Abgrenzung	24
2.3.2 Personalportfolio von Thom/Friedli	26
2.4 High Potentials und Digitalisierung	27
2.4.1 Plattform-Ökonomie.....	28
2.4.2 Unterschiedliche Führungsauffassungen.....	30
2.5 High Potentials und Generationenwechsel	31
2.5.1 Digital Immigrants.....	32
2.5.2 Digital Natives.....	33
2.6 Es müssen nicht immer High Potentials sein.....	35
3. Internationale Personalarbeit und High Potentials	38
3.1 Internationalisierung als Auswahlkriterium für High Potentials	38
3.2 Ausprägungen der internationalen Unternehmenstätigkeit	40
3.3 Bezugsrahmen für das internationale Personalmanagement	42
3.4 Interkulturelles Personalmarketing.....	43
3.4.1 Internationalisierungsansätze.....	43
3.4.2 Internationalisierungsstrategien.....	45
3.4.3 Kulturdimensionen	46
3.5 Entsendung von Expatriates	50
3.6 Personalvergütung im internationalen Bereich.....	51
3.6.1 Ziele internationaler Entgeltpolitik.....	51
3.6.2 Gehaltsfindung für Expatriates.....	52
3.6.3 Grundmodelle internationaler Entgeltpolitik.....	53
3.6.4 Besteuerung während der Auslandsentsendung	54
3.7 Interkulturelle Personalführung, -beurteilung und -entwicklung	56
3.7.1 Internationale Führung	56
3.7.2 Leistungs- und Potenzialbeurteilung international tätiger Mitarbeiter.....	59
3.7.3 Interkulturelle Personalentwicklung.....	61

4. Arbeitsmarktsegmentierung und High Potentials	63
4.1 Personalbedarfsplanung und Fluktuation	64
4.2 Stellenbeschreibung und Anforderungsprofil.....	66
4.2.1 Stellenbeschreibung.....	66
4.2.2 Anforderungsprofil	66
4.3 Personalbeschaffungswege	69
4.3.1 Interne Personalbeschaffung.....	69
4.3.2 Externe Personalbeschaffung	71
4.4 Analyse des Arbeitsmarktes.....	71
4.5 Auswahl und Relevanz der Marktsegmente	73
4.5.1 Makrosegmentierung.....	74
4.5.2 Mikrosegmentierung.....	75
4.5.3 Segmentierungsanforderungen	75
4.6 Segmentbewertung	77
5. Personalakquisition und High Potentials	80
5.1 Aufgaben und Ziele der Personalakquisition	81
5.2 Positionierung und Candidate Journey	82
5.2.1 Kriterien bei der Arbeitgeberwahl.....	83
5.2.2 Positionierungselemente	84
5.2.3 Employer Branding	86
5.2.4 Candidate Journey	88
5.3 Signalisierung im Arbeitsmarkt.....	90
5.3.1 Signalisierungsinstrumente.....	90
5.3.2 E-Recruiting	94
5.3.3 Signalisierungsmedien.....	97
5.3.4 Effektivität und Effizienz von Recruiting-Kanälen.....	98
5.4 Kommunikation mit dem Bewerber.....	99
5.4.1 Maßnahmen der direkten, individuellen Kommunikation.....	101
5.4.2 Maßnahmen der direkten, kollektiven Kommunikation	103
5.4.3 Maßnahmen der indirekten Kommunikation.....	106
5.4.4 Internet-Kommunikation	106
6. Personalauswahl/-integration und High Potentials	111
6.1 Personalauswahlprozess	113
6.2 Methodik der Personalauswahl	114
6.2.1 Entscheidungssituationen im Auswahlprozess.....	114
6.2.2 Gütekriterien des Auswahlverfahrens	117
6.2.3 Bedeutung der Vorauswahl	119
6.3 Instrumente der Personalauswahl	122
6.3.1 Bewerbungsunterlagen	122
6.3.2 Bewerbungsgespräch.....	123
6.3.4 Assessment Center.....	125
6.3.5 Unterstützung durch Bewerbermanagementsysteme.....	126
6.4 Rekrutierungsunterschiede	127
6.4.1 Hochschulqualität.....	127
6.4.2 Bachelor-/Mastersystem	128
6.4.3 Studienrichtung.....	130
6.4.4 Karriereförderung	130
6.5 Personalintegration.....	131

7. Personalvergütung und High Potentials	135
7.1 Funktionen und Komponenten der Personalvergütung	137
7.1.1 Fixe und variable Vergütung	138
7.1.2 Zusatzleistungen	140
7.1.3 Cafeteria-System	141
7.1.4 Deferred Compensation	142
7.2 Welche Arbeitgeberleistungen wirklich relevant sind	143
7.3 Aspekte der Entgeltgerechtigkeit	144
7.3.1 Gerechtigkeitsprinzipien	144
7.3.2 Gerechtigkeitsdimensionen	145
7.4 Anforderungsgerechtigkeit und Karrierestufe	146
7.5 Marktgerechtigkeit und Gehaltsbandbreiten	147
7.6 Leistungsgerechtigkeit und variable Vergütung	148
7.6.1 Bemessungsgrundlagen der variablen Vergütung	148
7.6.2 Zusammensetzung der variablen Vergütung	149
7.6.3 Zielarten variabler Vergütung	150
8. Personalführung und High Potentials	152
8.1 Führungsaufgaben, Führungsprozess, Führungsstil	154
8.1.1 Führungsprozess	155
8.1.2 Führungsaufgaben	157
8.1.3 Führungsstil	162
8.2 Digitalisierung und neue Führungsansätze	165
8.2.1 Super Leadership	165
8.2.2 Geteilte Führung	166
8.2.3 Verteilte Führung	167
8.2.4 Agile Führung	167
8.2.5 Systemische Führung	169
8.2.6 Virtuelle Führung	170
8.2.7 Digitale Führung	171
8.3 Wie neue Führungskonzepte in die Praxis umgesetzt werden	173
8.3.1 New Work und Homeoffice	173
8.3.2 Neues Führungsverständnis	175
8.3.3 Führung mit Begeisterung und Offenheit	176
8.4 Die hybride Führungskraft als Erfolgsfaktor	176
8.5 Wie weit sich Führung demokratisieren lässt	178
8.6 Unverhandelbare Führungsaspekte	180
9. Personalbeurteilung und High Potentials	183
9.1 Beteiligte und Formen der Personalbeurteilung	184
9.2 Beurteilungsfehler	186
9.2.1 Intrapersonelle Einflüsse	187
9.2.2 Interpersonelle Einflüsse	188
9.3 Kriterien der Personalbeurteilung	189
9.3.1 Systematisierung nach den Bezugsgrößen	189
9.3.2 Systematisierung nach dem zeitlichen Horizont	190
9.3.3 Systematik nach dem Grad der Quantifizierung	193
9.4 Beurteilungsfeedback	197
9.5 Kritische Würdigung der Year End Reviews	198

10. Personalentwicklung und High Potentials	199
10.1 Inhalte und Ziele der Personalentwicklung	200
10.2 Qualifikation und Kompetenzmanagement	202
10.3 Talent Management	208
10.3.1 Begriffliche Abgrenzungen	208
10.3.2 Vom Talent Management zum Talent Empowerment	209
10.4 Weitere Aspekte der Führungskräfteentwicklung	211
10.4.1 Führungs- und Fachlaufbahn	211
10.4.2 Coaching	212
10.4.3 Mentoring	212
10.5 Generationenverbindende Zusammenarbeit als Erfolgsfaktor	213
10.6 Genderspezifische Personalentwicklung	216
11. Personalfreistellung und High Potentials	218
11.1 Trennungsgründe	219
11.2 Kündigung aus eigenem Antrieb	221
11.3 Ursachen von Fluktuationsentscheidungen verstehen	223
11.3.1 Anreiz-Beitrags-Theorie	223
11.3.2 Soziale Austauschtheorie	224
11.3.3 Das Pfadmodell der Fluktuation	226
11.3.4 Theorie der Einbettung	228
11.4 Fluktuationsrate und Fluktuationskosten	229
11.5 Retention Management	232
11.4.1 Analysephase	233
11.4.2 Konzeptionsphase	235
11.4.3 Implementierung und Evaluation	236
11.6 Austrittsinterview und Kontaktpflege	237
12. Change und High Potentials	239
12.1 Ursachen und Aktionsfelder von Change	239
12.1.1 Externe und interne Ursachen	239
12.1.2 Aktionsfelder	240
12.2 Promotoren und Opponenten	242
12.3 Veränderung und Widerstand	243
12.3.1 Die Verwandten der Veränderung	243
12.3.2 Umgang mit Veränderungen	245
12.4 Reaktionstypen	246
12.5 Erfolgsfaktoren von Change-Projekten	248
Literatur	251
Abbildungsverzeichnis	261
Sachwortverzeichnis	265