

# Inhaltsverzeichnis

Vorwort .....	V
---------------	---

## Teil I Konzeptionelle Grundlagen des Personalmanagements

1 Einleitung .....	5
1.1 Grundlagen .....	8
1.1.1 Verständnis des Personalmanagementbegriffs .....	8
1.1.2 Gegenstandsbereiche des Personalmanagements .....	16
1.2 Rahmenbedingungen des Personalmanagements .....	19
1.2.1 Übergeordnete, rechtliche Rahmenbedingungen .....	21
1.2.2 Unternehmensspezifische Rahmenbedingungen .....	26
1.3 Zielgrößen des Personalmanagements .....	27
1.4 Struktur und grundlegende Orientierung des Lehrbuchs .....	31
Literatur .....	36
2 Theoretische Perspektiven des Personalmanagements .....	39
2.1 Ökonomische Ansätze .....	43
2.1.1 Die Transaktionskostentheorie .....	44
2.1.2 Die Prinzipal-Agenten-Theorie .....	48
2.1.3 Der ressourcenbasierte Ansatz .....	51
2.1.4 Vergleichende Gegenüberstellung .....	55
2.2 Verhaltenswissenschaftliche Ansätze .....	56
2.2.1 Austauschtheoretische Ansätze .....	57
2.2.2 Motivationstheoretische Ansätze .....	69
Literatur .....	90

## Teil II Mitarbeiterflusssysteme des Personalmanagements

3 Gestaltung der Personalbedarfsplanung .....	101
3.1 Grundlagen der Personalbedarfsplanung .....	102
3.2 Ermittlung unterschiedlicher Arten des Personalbedarfs .....	106
3.3 Quantitative Verfahren der Personalbedarfsplanung .....	110
3.3.1 Vergangenheitsbezogene Verfahren der Personalbedarfsplanung .....	110
3.3.2 Zukunftsbezogene Verfahren der Personalbedarfsplanung .....	117
3.4 Qualitative Verfahren der Personalbedarfsplanung .....	123
3.4.1 Die Stellenbeschreibung .....	125
3.4.2 Das Anforderungsprofil .....	127
3.5 Das Nachfolgemanagement .....	130
Literatur .....	136

4	Gestaltung der Personalgewinnung .....	139
4.1	Grundlagen der Personalgewinnung .....	140
4.2	Strategien der Personalgewinnung .....	142
4.3	Zielgruppen der Personalgewinnung.....	150
4.4	Prozess der Personalgewinnung .....	155
4.4.1	Analyse des Arbeitsmarktes.....	156
4.4.2	Kommunikation im Rahmen der Personalgewinnung .....	164
4.4.3	Personalauswahl.....	171
Literatur	.....	197
5	Gestaltung der Personalentwicklung .....	201
5.1	Grundlagen der Personalentwicklung .....	202
5.1.1	Begriff der Personalentwicklung.....	204
5.1.2	Ziele, Chancen und Risiken der Personalentwicklung .....	209
5.2	Gestaltung der Ausbildung.....	214
5.2.1	Die Berufsausbildung im dualen System .....	214
5.2.2	Das duale Studium .....	218
5.2.3	Das Trainee-Programm.....	220
5.3	Gestaltung der Weiterbildung .....	225
5.3.1	Edukationsbasierte Methoden der Weiterbildung .....	229
5.3.2	Erfahrungsbasierte Methoden der Weiterbildung.....	238
5.3.3	Feedbackbasierte Methoden der Weiterbildung.....	249
5.3.4	Evaluation der Weiterbildung .....	261
5.4	Gestaltung der Förderung .....	265
5.4.1	Begriff und Formen der beruflichen Karriere.....	266
5.4.2	Karriereplanung unter Berücksichtigung unterschiedlicher Karrieretypen.....	270
Literatur	.....	279
6	Gestaltung der Personalfreisetzung.....	287
6.1	Grundlagen der Personalfreisetzung.....	288
6.2	Formen der Personalfreisetzung .....	291
6.2.1	Differenzierung nach dem Inhalt der Personalfreisetzung .....	292
6.2.2	Differenzierung nach dem zeitlichen Horizont der Personalfreisetzung .....	293
6.2.3	Differenzierung nach der Ursache der Personalfreisetzung .....	294
6.2.4	Differenzierung nach der Richtung der Personalfreisetzung .....	297
6.3	Maßnahmen der Personalfreisetzung.....	298
6.3.1	Personalfreisetzungsmaßnahmen ohne Einfluss auf den Personalbestand.....	299
6.3.2	Personalfreisetzungsmaßnahmen mit reduzierendem Einfluss auf den Personalbestand.....	303
6.4	Kommunikation der Personalfreisetzung.....	312
Literatur	.....	323
7	Internationale Gestaltung der Mitarbeiterflusssysteme.....	325
7.1	Grundlagen des internationalen Personaleinsatzes .....	326

---

7.2	Zentrale Rahmenbedingungen .....	335
7.2.1	Strategische Ausrichtung.....	335
7.2.2	Kulturelle Verankerung .....	337
7.3	Internationale Gestaltung ausgewählter Mitarbeiterflusssysteme.....	343
7.3.1	Internationale Gestaltung der Personalbedarfsplanung.....	343
7.3.2	Internationale Gestaltung der Personalgewinnung.....	348
7.3.3	Internationale Gestaltung der Personalentwicklung.....	353
Literatur	.....	364

## Teil III

### Belohnungssysteme des Personalmanagements

8	Gestaltung der Personalbeurteilung .....	371
8.1	Grundlagen der Personalbeurteilung .....	372
8.2	Die beurteilenden Personen .....	377
8.3	Zielgruppen der Personalbeurteilung .....	386
8.4	Inhalte der Personalbeurteilung .....	389
8.5	Kriterien der Personalbeurteilung.....	390
8.5.1	Zeitlicher Horizont von Personalbeurteilungen .....	391
8.5.2	Grad der Quantifizierung von Personalbeurteilungen.....	393
8.5.3	Bezugsgrößen der Personalbeurteilung .....	394
8.5.4	Bezugsobjekte der Personalbeurteilung.....	402
8.6	Prozess der Personalbeurteilung.....	406
8.7	Vergleichende Gegenüberstellung der Verfahren der Personalbeurteilung .....	408
Literatur	.....	411
9	Gestaltung der Personalvergütung .....	415
9.1	Grundlagen der Personalvergütung .....	416
9.2	Strategische Ausrichtung der Personalvergütung.....	419
9.3	Grundlegende Komponenten der Personalvergütung .....	422
9.4	Verhältnis zwischen fixer und variabler Vergütung.....	434
9.5	Zusammenhang zwischen Leistung und Vergütung .....	436
Literatur	.....	445
10	Internationale Gestaltung der Belohnungssysteme.....	449
10.1	Internationale Gestaltung der Personalbeurteilung .....	451
10.1.1	Die internationale Beurteilungskompetenz .....	453
10.1.2	Konstellationen internationaler Beurteilungen .....	455
10.1.3	Kriterien internationaler Beurteilungen.....	457
10.1.4	Durchführung internationaler Beurteilungen .....	458
10.2	Internationale Gestaltung der Personalvergütung .....	462
10.2.1	Die ethnozentrische Vergütungsstrategie .....	462
10.2.2	Die polyzentrische Vergütungsstrategie .....	463
10.2.3	Die geozentrische Vergütungsstrategie .....	466

10.2.4	Die regiozentrische Vergütungsstrategie .....	467
Literatur	.....	469

## Teil IV

### Führung von Mitarbeitern und Teams

11	Grundlagen und theoretisch-konzeptionelle Ansätze der Mitarbeiterführung .....	477
11.1	Grundlagen der Mitarbeiterführung .....	478
11.2	Theoretisch-konzeptionelle Ansätze der Mitarbeiterführung .....	481
11.2.1	Eigenschaftsorientierte Ansätze der Mitarbeiterführung .....	482
11.2.2	Verhaltensorientierte Ansätze der Mitarbeiterführung .....	506
11.2.3	Situative Ansätze der Mitarbeiterführung .....	516
11.2.4	Neuere Ansätze zur Mitarbeiterführung .....	529
Literatur	.....	549
12	Instrumente der Mitarbeiterführung .....	555
12.1	Kommunikationsinstrumente der Mitarbeiterführung .....	558
12.1.1	Die Anerkennung und die Kritik .....	559
12.1.2	Das Feedbackgespräch .....	561
12.1.3	Die Mitarbeiterbesprechung .....	564
12.1.4	Der Einsatz der Kommunikationsmatrix .....	565
12.2	Koordinationsinstrumente der Mitarbeiterführung .....	567
12.2.1	Das Führen durch Ziele .....	568
12.2.2	Das Führen durch Delegation .....	572
12.2.3	Das Führen durch Partizipation .....	574
Literatur	.....	578
13	Grundlagen der Teamführung .....	579
13.1	Besonderheiten der Führung von Teams .....	580
13.2	Führung verschiedener Typen von Teams .....	584
13.3	Führung verschiedener Arten von Teams .....	586
13.4	Intensität der Führung von Teams .....	591
Literatur	.....	597
14	Theoretisch-konzeptionelle Ansätze der Teamführung .....	599
14.1	Der Trittbrettfahrereffekt aus ökonomischer Perspektive .....	602
14.2	Verhaltenswissenschaftliche Theorien der Teamführung .....	605
14.2.1	Die Theorie der Gruppeninteraktion .....	605
14.2.2	Die Theorie der Dynamik von Gruppen .....	608
14.2.3	Vergleichende Gegenüberstellung .....	609
14.3	Verhaltenswissenschaftliche Konzepte der Teamführung .....	610
14.3.1	Das Lebenszykluskonzept von Teams .....	610

---

14.3.2	Das Social Loafing-Konzept.....	613
14.3.3	Das rollenbezogene Teamkonzept .....	615
14.3.4	Die Typologie von Teammitgliedern.....	617
14.3.5	Vergleichende Gegenüberstellung .....	619
Literatur	.....	621
 15	 Instrumente der Teamführung .....	623
15.1	Koordinationsinstrumente der Teamführung.....	626
15.1.1	Das Etablieren von Teamnormen.....	626
15.1.2	Das Führen durch Teamziele .....	629
15.1.3	Das Zeitmanagement in Teams .....	632
15.1.4	Das Konfliktmanagement in Teams.....	640
15.2	Anreizinstrumente der Teamführung .....	647
15.2.1	Die Teambeurteilung.....	647
15.2.2	Die Teamvergütung.....	655
15.2.3	Das Teamevent .....	665
Literatur	.....	670
 16	 Internationale Aspekte der Mitarbeiter- und Teamführung .....	673
16.1	Internationale Aspekte der Mitarbeiterführung .....	675
16.1.1	Rahmenbedingungen der interkulturellen Mitarbeiterführung.....	678
16.1.2	Strategien interkultureller Führung.....	692
16.2	Internationale Aspekte der Teamführung .....	695
16.2.1	Auswahl geeigneter Teammitglieder für internationale Teams.....	698
16.2.2	Überwindung von Barrieren internationaler Teams .....	701
Literatur	.....	707

## Teil V

### Neuere Herausforderungen des Personalmanagements

17	Umgang mit älteren Führungskräften und Mitarbeitern .....	715
17.1	Grundlagen zum Umgang mit älteren Beschäftigten.....	716
17.1.1	Bedeutung der Auseinandersetzung mit älteren Beschäftigten .....	718
17.1.2	Perspektiven im Umgang mit älteren Beschäftigten .....	724
17.2	Theoretisch-konzeptionelle Ansätze zum Umgang mit älteren Beschäftigten .....	726
17.2.1	Das Zwei-Komponenten-Modell.....	726
17.2.2	Der Four-Category-Ansatz .....	731
17.3	Handlungsfelder und Instrumente zum Umgang mit älteren Beschäftigten .....	734
17.3.1	Altersorientierte Ausrichtung der Strategie .....	735
17.3.2	Altersorientierte Gestaltung der Unternehmenskultur .....	737
17.3.3	Altersorientierte Gestaltung der Organisationsentwicklung .....	740
17.3.4	Altersorientierte Gestaltung der Mitarbeiterflusssysteme .....	744
17.3.5	Altersorientierte Gestaltung der Belohnungssysteme .....	753

17.3.6	Altersorientierte Gestaltung der Führung .....	755
Literatur	.....	759
18	Umgang mit weiblichen Führungskräften und Mitarbeitern .....	765
18.1	Grundlagen zum Umgang mit weiblichen Beschäftigten .....	766
18.2	Theoretisch-konzeptionelle Ansätze zum Umgang mit weiblichen Beschäftigten .....	773
18.2.1	Die Theorie der sozialen Rolle .....	774
18.2.2	Die Preference Theory .....	779
18.3	Instrumente zum Umgang mit weiblichen Beschäftigten .....	781
18.3.1	Instrumente zur Erweiterung des Berufswahlspktrums .....	784
18.3.2	Instrumente zur Förderung der Vereinbarkeit von Beruf, Karriere und Familie.....	787
18.3.3	Instrumente zur Förderung der Potenziale weiblicher Führungskräfte und Mitarbeiter.....	799
Literatur	.....	813
19	Health Care Management.....	819
19.1	Grundlagen des Health Care Managements .....	820
19.2	Theoretisch-konzeptionelle Ansätze des Health Care Managements .....	824
19.2.1	Stress von Führungskräften bzw. Mitarbeitern .....	825
19.2.2	Work-Life Balance von Führungskräften bzw. Mitarbeitern .....	831
19.2.3	Burnout von Führungskräften bzw. Mitarbeitern .....	838
19.2.4	Workaholismus von Führungskräften bzw. Mitarbeitern.....	842
19.3	Ansatzpunkte des Health Care Managements.....	847
19.3.1	Phasen des Health Care Managements .....	847
19.3.2	Handlungsfelder des Health Care Managements.....	849
Literatur	.....	869
	Stichwortverzeichnis.....	875