

Inhalt

Vorwort	5
1 Bedeutung der Unternehmen und des Personalmanagements für eine nachhaltige Entwicklung	17
1.1 Bedeutung der Unternehmen für eine nachhaltige Entwicklung	17
1.2 Bedeutung des Personalmanagements für eine nachhaltige Entwicklung	18
2 Nachhaltige Entwicklung als gesellschaftliche Herausforderung	20
2.1 Gesellschaftliche Entwicklungen	20
2.2 Ökonomische Entwicklung	22
2.3 Ökologische Entwicklungen	22
3 Entwicklung des Leitbildes „Nachhaltigkeit“	23
3.1 Ursprung der Nachhaltigkeit	23
3.2 Meilensteine der Leitbildentwicklung seit den 1970er Jahren	28
3.2.1 Erste Veröffentlichungen zur Umweltbelastung	28
3.2.2 Erste Weltumweltkonferenz der Vereinten Nationen „only one earth“	30
3.2.3 Der Brundtlandbericht	31
3.2.4 Zweite Weltumweltkonferenz der Vereinten Nationen über Umwelt und Entwicklung „Rio Gipfel“	31
3.2.5 Weltgipfel für Nachhaltige Entwicklung: „Rio + 5“	33
3.2.6 Weltgipfel für nachhaltige Entwicklung in Johannesburg 2002	33
3.2.7 Weltgipfel für Nachhaltige Entwicklung (Rio + 20) in Rio de Janeiro ...	34
4 Inhalte des Leitbildes einer nachhaltigen Entwicklung	35
4.1 Begriff der Nachhaltigkeit	35
4.2 Dimensionen einer nachhaltigen Entwicklung	38
4.2.1 Ökologische Dimension der Nachhaltigkeit	38
4.2.2 Ökonomische Dimension der Nachhaltigkeit	39
4.2.3 Soziale Dimension der Nachhaltigkeit	40
4.3 Konzepte einer nachhaltigen Entwicklung	42
4.3.1 Drei-Säulen-Modell	42
4.3.2 Schnittmengenmodell der Nachhaltigkeit	44

4.3.3	Das Nachhaltigkeitsdreieck	45
4.4	Ausprägungen der Nachhaltigkeit.....	46
4.4.1	Schwache Nachhaltigkeit.....	46
4.4.2	Starke Nachhaltigkeit.....	47
4.4.3	Kritische ökologische Nachhaltigkeit.....	47
4.5	Managementregeln der Nachhaltigkeit.....	48
4.6	Nachhaltigkeitsstrategien.....	50
4.6.1	Effizienzstrategie.....	50
4.6.2	Suffizienzstrategie	51
4.6.3	Konsistenzstrategie.....	52
4.7	Nachhaltigkeit als Leitbild	52
4.8	Akteure einer nachhaltigen Entwicklung.....	53
4.8.1	Staat und Politik	54
4.8.2	Unternehmen und Wirtschaft.....	55
4.8.3	Wissenschaft	57
4.8.4	Gesellschaft.....	57
5	Integrativer Gestaltungsansatz eines nachhaltigen und zukunftsfähigen Personalmanagements.....	58
6	Aktuelle Herausforderungen und Rahmenbedingungen der Unternehmen als Anstoß für eine nachhaltige Unternehmensentwicklung.....	61
6.1	Unternehmensexterne Rahmenbedingungen.....	62
6.1.1	Der demografische Wandel.....	62
6.1.2	Entwicklung des Arbeitsmarktes.....	66
6.1.3	Steigende Internationalisierung und Globalisierung der Wirtschaft und des Wettbewerbs	70
6.1.4	Entwicklung zur Informations- und Wissensgesellschaft.....	71
6.1.5	Steigender Wettbewerb um gut qualifizierte Fach- und Führungskräfte	73
6.1.6	Gesellschaftliche Legitimationspflicht der Unternehmen.....	73
6.2	Unternehmensinterne Rahmenbedingungen.....	75
6.2.1	Steigende inhaltliche und zeitliche Arbeitsbelastung	75
6.2.2	Alternde Belegschaften	75
6.2.3	Wandel der Arbeitswerte	75
6.2.4	Work-Life-Balance.....	80

7	Verankerung der Nachhaltigkeit in der Unternehmensvision, den Unternehmensstrategien und in der Unternehmenskultur.....	85
7.1	Entwicklung einer nachhaltigen Unternehmensvision	85
7.2	Entwicklung strategischer Ziele und Unternehmensstrategien.....	88
7.3	Entwicklung einer nachhaltigkeitsorientierten Unternehmenskultur.....	88
8	Kompetenzbereiche eines nachhaltigen und zukunftsfähigen Personalmanagements.....	90
8.1	Ökologische Verantwortung und Kompetenz.....	92
8.2	Ökonomische Verantwortung und Kompetenz.....	93
8.3	Soziale Verantwortung und Kompetenz.....	94
8.4	Innovationskompetenz	95
9	Zeitliche Perspektiven des nachhaltigen Personalmanagements	96
9.1	Die strategische Perspektive.....	96
9.2	Die taktische Perspektive.....	99
9.3	Die operative Perspektive.....	100
10	Nachhaltige Personalplanung.....	100
10.1	Personalbedarfsplanung	103
10.2	Methoden zur Ermittlung des Personalbedarfs	105
10.2.1	Quantitative Methoden	106
10.2.2	Qualitative Methoden.....	107
10.3	Personalbestandsplanung.....	108
10.4	Weitere Personalplanungsbereiche.....	109
11	Nachhaltige Personalbeschaffung.....	109
11.1	Personalwerbung	111
11.1.1	Ergebnisse empirischer Befragungen zu den Kriterien der Arbeit- geberwahl von Berufseinsteigern.....	112
11.1.2	Funktionen der Personalwerbung	116
11.1.3	Externe Personalwerbung.....	117
11.1.4	Interne Personalwerbung.....	121
11.2	Instrumente der Personalbeschaffung.....	122
11.2.1	Instrumente der internen Personalbeschaffung.....	124
11.2.2	Instrumente der externen Personalbeschaffung	127
11.3	Personalauswahl	136

12 Inhalt

11.3.1	Festlegung der Auswahlkriterien	138
11.3.2	Vorauswahl.....	147
11.3.3	Detailbeurteilung.....	150
11.3.4	Gesamtentscheidung	164
12	Nachhaltiger Personaleinsatz	166
12.1	Einführung und Einarbeitung.....	166
12.1.1	Einführung des neuen Mitarbeiters am ersten Arbeitstag:	166
12.1.2	Systematische Einarbeitung.....	168
12.2	Sozial verträgliche Gestaltung von Arbeitsbedingungen.....	169
12.2.1	Sozial verträgliche Gestaltung nationaler Arbeitsbedingungen.....	170
12.2.2	Sozial verträgliche Gestaltung internationaler Arbeitsbedingungen.....	187
12.3	Ökologisch verträgliche Gestaltung der Arbeitsbedingungen.....	202
12.4	Gestaltung der Arbeitsinhalte	205
12.4.1	Arbeitsteilung und Stellenspezialisierung.....	205
12.4.2	Individuumorientierte Arbeitsgestaltung.....	207
12.4.3	Gruppenorientierte Aufgabengestaltung.....	210
12.4.4	Förderung von Kreativität und Innovationen durch Arbeitsinhalte	215
12.5	Gestaltung des Arbeitsplatzes und des Arbeitsortes.....	218
12.5.1	Maßnahmen zur Gestaltung des Arbeitsplatzes innerhalb des Unternehmens.....	218
12.5.2	Maßnahmen zur Gestaltung des Arbeitsplatzes außerhalb des Unternehmens.....	221
12.6	Gestaltung der Arbeitszeit.....	224
12.6.1	Gestaltungsparameter der Arbeitszeit	225
12.6.2	Traditionelle Gestaltungsformen der Arbeitszeit	228
12.6.3	Flexible Gestaltungsformen der Arbeitszeit.....	230
12.7	Motivation und Gestaltung der Anreizsysteme	240
12.7.1	Motivklassifikationen	242
12.7.2	Motivationstheorien	242
12.7.3	Anreizsysteme.....	247
13	Nachhaltige Personalentwicklung	253
13.1	Grundlagen der Personalentwicklung in nachhaltigkeitsorientierten Unternehmen.....	253
13.1.1	Inhalte der nachhaltigkeitsorientierten Personalentwicklung.....	253

13.1.2	Ziele und Aufgaben einer nachhaltigkeitsorientierten Personalentwicklung	254
13.1.3	Vermittlung von Qualifikationen und Kompetenzen.....	256
13.1.4	Akteure der Personalentwicklung.....	260
13.1.5	Zielgruppen und Zielgruppenbildung der Personalentwicklung.....	261
13.2	Prozess der Personalentwicklung	263
13.2.1	Ermittlung des Personalentwicklungsbedarfs	264
13.2.2	Lern- und Entwicklungsziele der Personalentwicklung.....	266
13.2.3	Gestaltung und Durchführung konkreter Personalentwicklungsmaßnahmen.....	268
13.2.4	Erfolgskontrolle und Transfersicherung	272
13.3	Potenzialanalyse und Potenzialentwicklung.....	272
13.3.1	Potenzialanalyse.....	272
13.3.2	Potenzialentwicklung.....	274
13.4	Berufliche Bildung.....	275
13.4.1	Internationale Aktivitäten zur Förderung einer Bildung für nachhaltige Entwicklung	276
13.4.2	Entwicklung nachhaltiger Berufsfelder	279
13.4.3	Berufsvorbereitende Bildung	281
13.4.4	Berufserweiternde und berufsaktualisierende Bildung.....	294
13.4.5	Berufsverändernde Bildung.....	295
13.4.6	Studienangebote im Bereich Nachhaltigkeit.....	295
13.4.7	Methoden der Bildung.....	297
13.5	Berufliche Förderung.....	298
13.5.1	Weiterbildung.....	299
13.5.2	Karrieremanagement	299
13.5.3	Nachfolgemanagement.....	304
13.5.4	Methoden der Förderung.....	305
13.6	Methoden der Personalentwicklung.....	308
13.6.1	Weiterentwickelte Personalentwicklungsmethoden für nachhaltige Unternehmen	310
13.6.2	Neu entwickelte Methoden zur Personalentwicklung in nachhaltigkeitsorientierten Unternehmen	313
13.6.3	Exemplarische grundlegende Personalentwicklungsmethoden.....	314
14	Nachhaltige Personalfreisetzung	316
14.1	Maßnahmen zur Vermeidung von Personalfreisetzung	316

1.4 Inhalt

14.2	Interne Maßnahmen der Personalfreisetzung	317
14.3	Externe Maßnahmen der Personalfreisetzung.....	318
14.4	Outplacement	318
15	Personalservice in nachhaltigen Unternehmen.....	319
16	Personalführung in nachhaltigen Unternehmen.....	319
16.1	Grundlagen der Personalführung.....	320
16.2	Bedeutung von Menschenbildern	322
16.3	Führungsstile.....	324
16.4	Führungsmodelle	325
16.4.1	Transaktionaler Führungsansatz.....	326
16.4.2	Transformationaler Führungsansatz.....	327
16.4.3	Implizite Führungstheorie	329
16.4.4	Super Leadership Theorie.....	330
16.4.5	Mitunternehmertum	330
16.4.6	Komplexes Führungsmodell.....	331
17	Nachhaltiges Personalmarketing.....	332
17.1	Grundzüge des nachhaltigen Personalmarketings.....	332
17.2	Funktionen des Personalmarketings.....	333
17.3	Strategisches und operatives Personalmarketing.....	334
17.4	Prozess des Personalmarketings.....	335
17.4.1	Situationsanalyse	335
17.4.2	Strategien des Personalmarketings	337
17.4.3	Personalmarketing-Mix	339
17.4.4	Controlling des Personalmarketing.....	342
18	Nachhaltiges Personalcontrolling	342
18.1	Begriff des nachhaltigen Personalcontrollings	343
18.2	Ziele des nachhaltigen Personalcontrollings	343
18.3	Aufgaben des nachhaltigen Personalcontrollings	344
18.4	Funktionen des nachhaltigen Personalcontrollings.....	346
18.5	Ausrichtung des nachhaltigen Personalcontrollings	347
18.6	Ebenen des nachhaltigen Personalcontrollings	348
18.7	Instrumente des nachhaltigen Personalcontrollings.....	349

18.8	Balanced Scorecard für das nachhaltige Personalmanagement	351
19	Wissensmanagement in nachhaltigen Unternehmen.....	356
19.1	Grundlagen des Wissensmanagements.....	356
19.1.1	Wissensmanagement.....	356
19.1.2	Wissen.....	357
19.1.3	Ansätze zum Wissensmanagement / Modell der Bausteine des Wissensmanagements	359
19.2	Wissensbasiertes nachhaltiges Personalmanagement.....	362
20	Kommunikation in nachhaltigen Unternehmen	370
21	Change Management in nachhaltigen Unternehmen.....	371
21.1	Organisationsentwicklung.....	371
21.2	Inhalte des Change Management	372
21.3	Prozess des Change Managements.....	373
21.4	Zusammenarbeit zwischen Personalmanagement und Change Management in nachhaltigen Entwicklungsprozessen des Unternehmens.....	374
21.4.1	Ziele des Personalmanagements im nachhaltigen Change Management-Prozess.....	375
21.4.2	Aufgaben des nachhaltigen Personalmanagements	376
21.4.3	Rollen des Personalmanagements im nachhaltigen Change Management.....	377
	Literaturverzeichnis	383
	Index	411