Inhalt

Seite

1 Grundlagen der Personalwirtschaft 1

1.1 Personal als Erfahrungsobjekt der Personalwirtschaft 1

1.1.1 Personal als Produktionsfaktor 2

1.1.2 Personal als Kostenfaktor 3

1.1.3 Personal als sozialer Faktor 6

1.2 Ziele der Personalwirtschaft 7

1.2.1 Sachziel und Formalziele 7

1.2.2 Zielrelationen 9

1.3 Funktionen und Aufgaben der Personalwirtschaft 10

1.3.1 Aufgabendefinition 10

1.3.2 Personalwirtschaftliche Funktionen 11

1.3.3 Einzelaufgaben der Personalwirtschaft 11

1.4 Managementebenen in der Personalwirtschaft 12

1.5 Handlungsfelder der Personalwirtschaft 14

1.5.1 Personalpolitik 15

1.5.1.1 Instrumente der Personalpolitik 15

1.5.1.2 Personalpolitische Leitlinien 17

1.5.1.3 Unternehmenskultur 18

1.5.2 Personalplanung 22

1.5.3 Personalcontrolling 23

1.5.3.1 Ebenen des Personalcontrollings 25

1.5.3.2 *Instrumente des Personalcontrollings* 26

1.5.3.3 Balanced Scorecard im Personalcontrolling 27

1.5.4 Personalverwaltung 29

1.6 Wiederholungsfragen 32

2 Entwicklung und Perspektiven der Personalwirtschaft 35

2.1 Entwicklung der Rahmenbedingungen 35

2.2 Entwicklungsstadien des betrieblichen Personalwesens 37

2.3 Zukunftstrends und Perspektiven 40

2.3.1 Demografische Entwicklung 40

2.3.2 Internationalisierung und Migration 43

2.3.3 Gender Mainstreaming und Diversity Management 45
2.4 Wiederholungsfragen 49

3 Verhaltenswissenschaftliche Grundlagen der Personalwirtschaft 51
3.1 Das Bild vom Menschen 51
3.1.1 Theorie X und Theorie Y von McGregor 51
3.1.2 ‚Complex man' nach Schein 52
3.1.3 Miles Human Resources Modell 54
3.2 Leistung und Motivation 55
3.2.1 Prozesstheorien der Motivation 55
3.2.1.1 Die Triebtheorie 55
3.2.1.2 Die Erwartungstheorie 57
3.2.1.3 Die Anreiz-Beitrags-Theorie 60
3.2.2 Inhaltstheorien der Motivation 64
3.2.2.1 Die Bedürfnishierarchie von Maslow 64
3.2.2.2 Die ERG-Theorie von Alderfer 66
3.2.2.3 Die Zwei-Faktoren-Theorie von Herzberg 69
3.3 Wiederholungsfragen 73

4 Personalbedarfsplanung 75
4.1 Quantitative Personalplanung 76
4.1.1 Einflussgrößen des quantitativen Personalbedarfs 76
4.1.2 Arten des quantitativen Personalbedarfs 77
4.1.3 Personalbemessung 82
4.2 Qualitative Personalbedarfsplanung 86
4.3 Wiederholungsfragen 93

5 Personalbeschaffung 95
5.1 Beschaffungsmärkte und Beschaffungsformen 95
5.2 Interne Personalbeschaffung 96
5.3 Personalleasing 98
5.4 Begründung neuer Arbeitsverhältnisse 101
5.4.1 Anforderungsanalyse 102
5.4.2 Arbeitsmarktanalyse 105
5.4.3 Personalwerbung 116

5.4.4 Personalbeurteilung und Personalauswahl 120
5.4.5 Personalbindung (Einstellung) 130
5.4.6 Personaleinführung und -einarbeitung 131
5.5 Wiederholungsfragen 133

6 Personalführung 137
6.1 Aufgaben der Personalführung 138
6.2 Führungsstile und Führungstheorien 140
6.2.1 Die klassische Typologie von Lewin 140
6.2.2 Das Stilkontinuum von Tannenbaum/Schmidt 141
6.2.3 Das Mehrdimensionale Konzept von Bleicher/Meyer 142
6.2.4 Das Verhaltensgitter von Blake/Mouton 145
6.3 Situative Führungskonzeptionen 147
6.3.1 Situative Aussagen zum Stilkontinuum 148
6.3.2 Situative Reifegrad-Theorie von Hersey/Blanchard 149
6.3.3 Das Kontingenzmodell von Fiedler 151
6.4 Praxisorientierte Führungsmodelle 155
6.4.1 Delegation als Führungsaufgabe 155
6.4.2 *Mangement-by-Konzepte* 157
6.5 Kommunikation in der Führung 161
6.5.1 Kommunikationsebenen 161
6.5.1.1 Physiologisch-technische Ebene 162
6.5.1.2 Sprachliche (semiotische) Ebene 163
6.5.1.3 Psychologische Ebene 164
6.5.1.4 Soziologische Ebene 166
6.5.2 Kommunikationsstörungen 167
6.5.2.1 Technische Störungen 167
6.5.2.2 Sprachliche Störungen 168
6.5.2.3 Psychologische Störungen 168
6.5.2.4 Strukturelle Störungen 169
6.5.3 Verbesserung der Kommunikation 170
6.5.4 Instrumente der Führungskommunikation 171
6.5.4.1 Mitarbeitergespräch 171
6.5.4.2 Besprechung 173
6.6 Wiederholungsfragen 174

7 Personaleinsatz **177**
7.1 Stellenbesetzung 177
7.1.1 Einsatzbereiche und Arten von Beurteilungen 178
7.1.2 Beurteilungskriterien 179
7.2 Personalsteuerung 183
7.2.1 Schichtarbeit 184
7.2.2 Flexible Arbeitszeit 186
7.3 Wiederholungsfragen 190

8 Personalerhaltung **191**
8.1 Betriebliche Lohnpolitik 192
8.1.1 Absolute und relative Lohnhöhe 192
8.1.2 Lohnsatz 195
8.1.2.1 Rangfolgeverfahren 195
8.1.2.2 Lohngruppenverfahren 196
8.1.2.3 Rangreihenverfahren 198
8.1.2.4 Stufenwertzahlverfahren 204
8.1.3 Lohnformen 208
8.1.3.1 Zeitlohn ohne Leistungszulage 209
8.1.3.2 Zeitlohn mit Leistungszulage 210
8.1.3.3 Akkordlohn 211
8.1.3.4 Prämienlohn 215
8.2 Erfolgsbeteiligung 219
8.3 Sozialleistungspolitik 220
8.4 Arbeitsorganisation und -gestaltung 223
8.5 Wiederholungsfragen 229

9 Personalentwicklung **231**
9.1 Ausbildung 231
9.2 Fortbildung 233
9.3 Laufbahnplanung 235
9.4 Organisationsentwicklung 239
9.5 Wiederholungsfragen 240

10 Personalfreistellung 241
10.1 Maßnahmen der Personalfreistellung 241
10.2 Mitwirkung des Betriebsrates 243
10.3 Personal-Transfer-Management 244
10.4 Wiederholungsfragen 247

11 Übungsaufgaben und Aufgabenlösungen 249
11.1 Übungsaufgaben 249
11.2 Aufgabenlösungen 275

Verzeichnis der Abbildungen 303

Literaturverzeichnis 309