

Alexander Haubrock, Sonja Öhlschlegel-Haubrock

# **Personalmanagement**

3., überarbeitete Auflage

Verlag W. Kohlhammer

# Inhaltsverzeichnis

Abbildungsverzeichnis .....	10
Tabellenverzeichnis .....	11
Vorwort .....	13
<b>1 Einleitung .....</b>	<b>15</b>
1.1 Definition und Eingliederung des Personalmanagements .....	15
1.2 Historische Entwicklung des Personalmanagements .....	17
1.3 Personalmanagement und Recht .....	20
<b>2 Strategisches Personalmanagement .....</b>	<b>21</b>
2.1 Einleitung .....	21
2.2 Situationsanalyse .....	24
2.2.1 Grundgedanken .....	24
2.2.2 Analyse der eigenen Situation .....	25
2.2.3 Umfeldanalyse .....	33
2.2.4 Risikoanalyse .....	36
2.2.5 Zusammenfassung der Situationsanalyse .....	39
2.3 Zieldefinition .....	40
2.3.1 Grundgedanken .....	40
2.3.2 Zielfindung .....	41
2.3.3 Messbarkeit von Zielen .....	42
2.3.4 Balanced Scorecards als Mittel der Zielfindung und Zielprüfung im Personalbereich .....	43
2.3.5 Zusammenfassung der Zieldefinition .....	45
2.4 Klärung des Entwicklungsbedarfs .....	45
2.4.1 Grundgedanken .....	45
2.4.2 Zusammenfassung der Klärung des Entwicklungsbedarfs .....	48
2.5 Maßnahmenplanung .....	48
2.5.1 Grundgedanken .....	48
2.5.2 Maßnahmenplanung für den quantitativen Bedarf .....	48
2.5.3 Maßnahmenplanung für den qualitativen Bedarf .....	49
2.5.4 Zusammenfassung der Maßnahmenplanung .....	49

2.6	Realisierung und Steuerung .....	49
2.6.1	Grundgedanken .....	49
2.6.2	Zusammenfassung Realisierung und Steuerung .....	51
2.7	Schlussbetrachtung zur Entwicklung einer Personalstrategie ...	51
<b>3</b>	<b>Mitarbeitergewinnung .....</b>	<b>52</b>
3.1	Personalbedarfsbestimmung .....	52
3.1.1	Grundgedanken .....	52
3.1.2	Nicht-mathematische Verfahren zur Bestimmung des Personalbedarfs .....	53
3.1.3	Mathematische Verfahren zur Bestimmung des Personalbedarfs .....	56
3.1.4	Zeitliche und örtliche Personalbedarfsbestimmung .....	61
3.1.5	Zusammenfassung der Personalbedarfsbestimmung .....	62
3.2	Personalsuche und -auswahl .....	62
3.2.1	Grundlagen und Rahmenbedingungen .....	62
3.2.2	Vorbereitung der Personalsuche und -auswahl .....	64
3.2.3	Personalmarketing .....	67
3.2.4	Wege der Personalwerbung .....	70
3.2.5	Instrumente der Personalauswahl .....	73
3.2.6	Zusammenfassung Personalsuche und -auswahl .....	80
3.3	Integration von neuen Mitarbeitern .....	80
<b>4</b>	<b>Personalabbau .....</b>	<b>83</b>
4.1	Ziele und Auswirkungen .....	83
4.2	Sanfte Maßnahmen des Personalabbaus .....	84
4.2.1	Kurzfristige Personalüberkapazitäten .....	84
4.2.2	Langfristige Personalüberkapazitäten .....	85
4.3	Abschluss von Aufhebungsverträgen und Outplacement .....	86
4.4	Massenentlassungen .....	88
4.5	Zusammenfassung Personalabbau .....	90
<b>5</b>	<b>Personalentwicklung .....</b>	<b>91</b>
5.1	Grundgedanken .....	91
5.2	Voraussetzungen für Entwicklung im Unternehmen .....	93
5.3	Ermittlung des Personalentwicklungsbedarfs .....	95
5.3.1	Organisations- und Anforderungsanalyse .....	95
5.3.2	Personalanalyse .....	97
5.4	Maßnahmen der Personalentwicklung .....	103
5.4.1	E-Learning .....	104
5.4.2	Mentoring .....	106
5.4.3	Coaching .....	107
5.4.4	Trainings .....	108

	5.4.5 Zusammenfassung der Beispiele für Maßnahmen der Personalentwicklung .....	109
<b>6</b>	<b>Personalführung</b> .....	<b>112</b>
	6.1 Grundlagen .....	112
	6.2 Führungstheorien .....	114
	6.3 Management by-Ansätze .....	121
	6.4 Kommunikation und Information .....	124
	6.4.1 Grundgedanken .....	124
	6.4.2 Zwischenmenschliche Kommunikation im Unternehmen .....	125
	6.4.3 Grundlagen der Informationspolitik .....	127
	6.4.4 Formale Mittel der Kommunikation im Unternehmen .....	128
	6.4.5 Zusammenfassung Kommunikation und Information ...	130
	6.5 Konflikte .....	130
	6.5.1 Grundgedanken .....	130
	6.5.2 Konfliktpotenziale im Unternehmen .....	131
	6.5.3 Konfliktprävention und -behandlung .....	134
	6.5.4 Zusammenfassung Konflikte .....	137
	6.6 Motivation .....	137
	6.6.1 Grundgedanken .....	137
	6.6.2 Motivationstheorien .....	138
	6.6.3 Motivation im Unternehmen .....	144
	6.6.4 Zusammenfassung Motivation .....	145
<b>7</b>	<b>Mitarbeiterentlohnung</b> .....	<b>146</b>
	7.1 Grundgedanken .....	146
	7.2 Tarifverträge .....	147
	7.3 Formen der Entgeltfestsetzung .....	148
	7.3.1 Entgelt nach Anforderungen .....	149
	7.3.2 Entgelt nach Leistung .....	149
	7.3.3 Entgelt nach Hierarchiestufe .....	153
	7.3.4 Entgelt nach Sozialstatus .....	153
	7.3.5 Entgelt nach Alter .....	154
	7.4 Zusammenfassung Mitarbeiterentlohnung .....	155
<b>8</b>	<b>Arbeitszeitmanagement</b> .....	<b>156</b>
	8.1 Grundgedanken .....	156
	8.2 Rechtliche Grundlagen .....	157
	8.3 Arbeitszeitmodelle .....	159
	8.3.1 Teilzeitmodelle .....	159
	8.3.2 Altersteilzeit .....	161
	8.3.3 Mitarbeiter und Teilzeit .....	162

	8.3.4	Gleitzeit .....	163
	8.3.5	Schichtarbeit .....	163
	8.4	Zusammenfassung Arbeitszeitmanagement .....	166
<b>9</b>		<b>Krankheit und Gesundheit im Unternehmen .....</b>	<b>168</b>
	9.1	Grundgedanken .....	168
	9.2	Rückkehr- und Krankengespräche .....	170
	9.3	Psychische Erkrankungen und Abhängigkeiten .....	174
	9.3.1	Grundgedanken .....	174
	9.3.2	Neurotische Störungen .....	175
	9.3.3	Suizidhandlungen .....	178
	9.3.4	Abhängigkeit und Sucht .....	179
	9.3.5	Affektive Psychosen .....	182
	9.3.6	Schizophrenien .....	184
	9.3.7	Wahn .....	185
	9.3.8	Organische Psychosyndrome .....	186
	9.4	Zusammenfassung Krankheit und Gesundheit im Unternehmen .....	186
<b>10</b>		<b>Personalcontrolling .....</b>	<b>188</b>
	10.1	Grundgedanken .....	188
	10.2	Strategie für das Personalcontrolling .....	190
	10.3	Methoden und Verfahren des Personalcontrollings .....	192
	10.3.1	Humanvermögensrechnung (Human Resource Accounting) .....	192
	10.3.2	Kennzahlensysteme .....	195
	10.3.3	Balanced Scorecards .....	199
	10.3.4	Kostenstrukturanalyse .....	199
	10.3.5	Prozesskostenrechnung .....	200
	10.3.6	Target-Costing .....	204
	10.3.7	Kundenbefragungen und Qualitätsmanagement .....	204
	10.4	Bildungscontrolling .....	205
	10.4.1	Allgemeines Bildungscontrolling .....	205
	10.4.2	Evaluation von Bildungsmaßnahmen .....	206
	10.5	Zusammenfassung Personalcontrolling .....	214
<b>11</b>		<b>Personalinformationssysteme .....</b>	<b>216</b>
	11.1	Grundlagen .....	216
	11.2	Aufgaben des Personalmanagements .....	217
<b>12</b>		<b>Grundlagen des Arbeitsrechts .....</b>	<b>220</b>
	12.1	Grundgedanken .....	220
	12.2	Das Allgemeine Gleichbehandlungsgesetz (AGG) .....	221
	12.2.1	Einleitung .....	221

12.2.2	Auswirkungen für die betriebliche Praxis .....	222
12.2.3	Empfehlungen für Arbeitgeber .....	224
12.3	Individuelles Arbeitsrecht .....	227
12.3.1	Arbeitsverträge .....	227
12.3.2	Probezeit .....	228
12.3.3	Ermahnungen und Abmahnungen .....	229
12.3.4	Kündigungen .....	231
12.3.5	Aufhebungsverträge und Abwicklungsverträge .....	234
12.3.6	Zusammenfassung individuelles Arbeitsrecht .....	235
12.4	Kollektives Arbeitsrecht .....	235
12.4.1	Grundlagen der betrieblichen Mitbestimmung .....	235
12.4.2	Historische Entwicklung der betrieblichen Mitbestimmung in Deutschland .....	236
12.4.3	Wahl und Konstituierung des Betriebsrates .....	238
12.4.4	Rechte und Pflichten des Betriebsrates .....	243
12.4.5	Wirtschaftsausschüsse .....	244
12.4.6	Zusammenfassung kollektives Arbeitsrecht .....	245
<b>13</b>	<b>Internationales Personalmanagement .....</b>	<b>246</b>
13.1	Grundgedanken .....	246
13.2	Diversity Management .....	247
13.3	Personalsuche und -auswahl im internationalen Kontext .....	247
13.4	Personalentwicklung im internationalen Kontext .....	248
13.4.1	Training interkultureller Kompetenz .....	248
13.4.2	Trainingsplanung und Durchführung .....	249
13.4.3	Entsendung von Mitarbeitern ins Ausland .....	250
	<b>Literatur .....</b>	<b>251</b>
	<b>Stichwortverzeichnis .....</b>	<b>257</b>