

Claudia Thielmann-Holzmayr



dandelon.com

© 2008 AGI-Information Management Consultants  
May be used for personal purposes only or by  
libraries associated to dandelon.com network.

# **Interne Bildung von Personalvermögen durch integratives Personalentwicklungs- marketing**

Mit einem Geleitwort von  
Univ.-Prof. Dr. Dr. Gerhard E. Ortner

**A 235505**

**Deutscher Universitäts-Verlag**

## Inhaltsverzeichnis

Abkürzungsverzeichnis .....	XVII
Abbildungsverzeichnis .....	XXI
<b>1 Einführung .....</b>	<b>1</b>
1.1 Problemstellung und Ziel der Arbeit .....	1
1.2 Wissenschaftliche Einordnung .....	5
1.3 Methodisches und inhaltliches Vorgehen .....	6
<b>2 Begründung eines personalwirtschaftlichen Erkenntnisinteresses .....</b>	<b>9</b>
2.1 Bedeutung personaler Arbeit im unternehmerischen Leistungserstellungs- prozeß .....	9
2.2 Personale Arbeit als ökonomisches Erkenntnisobjekt .....	14
2.3 Personalwirtschaftliches Erkenntnisinteresse .....	21
2.3.1 Begriffsbestimmung .....	21
2.3.2 Abgrenzung zu weiteren Erkenntnisinteressen .....	24
2.3.3 Ziel .....	28
2.4 Entwicklung personaler Potentiale als personalwirtschaftliches Erkenntnisobjekt .....	29
<b>3 Personalvermögen als personalwirtschaftliches Gut     und dessen Charakteristika .....</b>	<b>33</b>
3.1 Begriffsbestimmung .....	33
3.1.1 Allgemeines .....	33
3.1.2 Abgrenzungen .....	35
3.1.2.1 "Human" - "Arbeit" - "Personal" .....	35
3.1.2.2 "Kapital" - "Vermögen" .....	38
3.1.2.3 "Humankapital" - "Arbeitskapital" .....	40
3.1.2.4 "Humanvermögen" - "Arbeitsvermögen" .....	43
3.1.3 "Personalvermögen" .....	48
3.2 Komponenten des Personalvermögens .....	52
3.2.1 Allgemeines .....	52

3.2.2 Qualifikationen .....	53
3.2.3 Motivationen .....	54
3.2.4 Zusammenhänge .....	58
3.3 Individuelles und institutionelles Personalvermögen .....	60
3.4 Besonderheiten des individuellen Personalvermögens .....	63
3.5 Einflußfaktoren auf das Personalvermögen .....	65
3.6 Personalvermögen in Abgrenzung zum übrigen Vermögen eines Unternehmens .....	66
3.7 Die Bedeutung des Personalvermögens für ein Unternehmen .....	72

## **4 Interne Personalvermögensbildung**

<b>als personalwirtschaftliche Aufgabe .....</b>	<b>77</b>
4.1 Begriffsbestimmung .....	77
4.2 Externe versus interne Personalvermögensbildung .....	79
4.3 Gesamtheitliche interne Personalvermögensbildung .....	82
4.3.1 Gesamtheitlichkeit .....	82
4.3.2 Unternehmensziele .....	86
4.3.3 Mitarbeiterziele .....	88
4.3.4 Personalvermögenstheoretische Begründung .....	90
4.4 Personalentwicklung als personalwirtschaftliche Aufgabe .....	95
4.4.1 Begriffsbestimmung .....	95
4.4.2 Personalentwicklungsmaßnahmen als Wirtschaftsgüter .....	101
4.4.3 Bedeutung der Personalentwicklung für Unternehmen .....	102
4.4.4 Personalentwicklung als Investition in das Personalvermögen .....	104
4.4.5 Personalentwicklungsbetriebe .....	108
4.5 Konstitutive Bedingungen einer gesamtheitlichen internen Personal- vermögensbildung .....	111
4.5.1 Grundlegendes .....	111
4.5.2 Personalentwicklungsbedarf .....	112
4.5.2.1 Der Bedarfsbegriff und dessen Differenzierung .....	112
4.5.2.2 Anwendung auf den Bildungsbereich .....	114
4.5.2.3 Übertragung auf den Bereich einer gesamtheitlichen internem Personalvermögensbildung .....	115
4.5.3 Personalentwicklungsvermögen .....	119

<b>5 Herleitung marktlicher personalvermögensbasierter Austauschprozesse und ihre Charakteristika</b> .....	<b>123</b>
5.1 Grundlagen .....	123
5.1.1 Allgemeines .....	123
5.1.2 Tausch und Tauschparteien .....	124
5.1.3 Märkte .....	125
5.2 Arbeitsmärkte .....	127
5.2.1 Begriffsbestimmung .....	127
5.2.2 Neoklassische Arbeitsmarkttheorie .....	128
5.2.3 Humankapitaltheorie .....	131
5.2.4 Segmentationstheorien .....	133
5.3 Personalvermögensmärkte als Basis der Personalwirtschaft .....	136
5.3.1 Begriffsbestimmung .....	136
5.3.1.1 Personalvermögensbasierte Tauschprozesse .....	136
5.3.1.2 Begründung von Personalvermögensmärkten .....	139
5.3.2 Gleichgewichtszustand .....	144
5.3.3 Ungleichgewichtszustände .....	146
5.4 Problembereiche einer gesamtheitlichen internen Personalvermögensbildung als Ursachen für personalvermögensbasierte Ungleichgewichtssituationen ..	149
5.4.1 Grundlegendes .....	149
5.4.2 Objektive Ebene: Wirtschaftlicher Strukturwandel und geänderte Anforderungen .....	151
5.4.3 Subjektive Ebene: Veränderungsmotivationen .....	152
5.4.3.1 Institutionelle Ursachen .....	152
5.4.3.2 Individuelle Ursachen .....	157
5.4.4 Personalwirtschaftlicher Handlungsbedarf .....	160
5.4.5 Markt-/Marketingorientierter Ansatzpunkt zur Problemüberwindung .....	162
<b>6 Marketing in der Personalwirtschaft</b> .....	<b>169</b>
6.1 Marketing .....	169
6.1.1 Begriffsbestimmung .....	169
6.1.2 Ziele im betriebswirtschaftlichen Verständnis .....	172
6.1.3 Funktionsbereiche .....	175
6.1.3.1 Absatz .....	175

6.1.3.2 Beschaffung .....	177
6.1.4 Gestaltung von Tauschbeziehungen .....	178
6.2 Übertragung des Marketing auf die Personalwirtschaft .....	180
6.2.1 Grundlegendes .....	180
6.2.2 Personalmarketing .....	181
6.2.2.1 Begriffsbestimmung .....	181
6.2.2.2 Marktverständnis .....	184
6.2.2.3 Ziele aus personalwirtschaftlichem Erkenntnisinteresse .....	187
6.2.3 (Weiter-)Bildungsmarketing .....	193
6.2.3.1 Begriffsbestimmung .....	193
6.2.3.2 Marktverständnis .....	197
6.2.3.3 Ziele aus personalwirtschaftlichem Erkenntnisinteresse .....	202
6.2.4 Internes Marketing .....	207
6.2.4.1 Begriffsbestimmung .....	207
6.2.4.2 Marktverständnis .....	208
6.2.4.3 Ziele .....	209
6.2.4.4 Personalorientiertes internes Marketing .....	210
6.2.4.5 Marketingorientiertes Personalmanagement .....	214
6.2.4.6 Marketing interner Leistungen .....	215
6.3 Marketing in der internen Personalvermögensbildung durch Personalent-	
wicklung .....	215
6.3.1 Übertragung des Marketing auf die interne Personalvermögensbildung	215
6.3.2 Marktverständnis .....	222
6.3.3 Ziele aus personalwirtschaftlichem Erkenntnisinteresse .....	225
6.3.3.1 Grundlegendes Verständnis .....	225
6.3.3.2 Effektivität .....	231
6.3.3.3 Effizienz .....	232

## **7 Konzeptionelle Bedingungen eines**

<b>integrativen Personalentwicklungsmarketing .....</b>	<b>235</b>
7.1 Begriffsbestimmung .....	235
7.2 Einordnung in das Personalvermögenskonzept .....	237
7.3 Entwicklung einer Konzeption eines integrativen Personalentwicklungs-	
marketing .....	241
7.3.1 Allgemeine Charakteristika .....	241

7.3.2 Analyse- und Informationsbereiche .....	245
7.3.3 Konzeptionsebene der Ziele .....	248
7.3.3.1 Begriffsbestimmung .....	248
7.3.3.2 Operationalisierung .....	250
7.3.3.3 Zielstruktur eines integrativen Personalentwicklungsmarketing .....	251
7.3.3.3.1 Zielinhalt .....	252
7.3.3.3.2 Zielausmaß .....	256
7.3.3.3.3 Zielperiode .....	258
7.3.4 Konzeptionsebene der Strategien .....	259
7.3.4.1 Begriffsbestimmung .....	259
7.3.4.2 Strategien eines integrativen Personalentwicklungsmarketing .....	261
7.3.4.2.1 Marktfeldbestimmung .....	261
7.3.4.2.2 Marktstimulierung .....	263
7.3.4.2.3 Marktparzellierung .....	267
7.3.4.2.4 Marktarealbestimmung .....	270
7.3.5 Konzeptionsebene des Marketing-Mix .....	271
7.3.5.1 Begriffsbestimmung .....	271
7.3.5.2 Marketing-Mix eines integrativen Personalentwicklungs- marketing .....	274
7.3.5.2.1 Kommunikationsgestaltung .....	274
7.3.5.2.2 Produktgestaltung .....	281
7.3.5.2.3 Distributionsgestaltung .....	289
7.3.5.2.4 Preisgestaltung .....	291
7.4 Personalwirtschaftliche Bewertung: Beitrag zur gesamtheitlichen internen Personalvermögensbildung .....	295
7.4.1 Grundlegendes .....	295
7.4.2 Begriffsbestimmung .....	296
7.4.3 Anforderungen .....	299
7.4.4 Voraussetzungen .....	300
7.4.5 Problembereiche .....	302
7.4.6 Bewertungsansätze .....	304
7.4.6.1 Existierende Ansätze .....	304
7.4.6.2 Konzeption eines integrativ-orientierten Ansatzes .....	306
7.4.7 Personalwirtschaftliche Bewertungsfelder .....	310
7.4.7.1 Personalvermögensbildung .....	310

7.4.7.1.1 Akzeptanz-Motivations-Wirkungen .....	310
7.4.7.1.2 Kompetenz-Qualifikations-Wirkungen .....	315
7.4.7.2 Personalvermögenssicherung .....	316
7.4.7.3 Kosten-Nutzen-Betrachtung .....	318
<b>8 Schlußbetrachtung .....</b>	<b>321</b>
8.1 Zusammenfassung .....	321
8.2 Ausblick .....	325
Literaturverzeichnis .....	327