

Personal und Arbeit

Grundlagen des Human Resource
Management und der Arbeitgeber-
Arbeitnehmer-Beziehungen

von

Dr. Walter A.Oechsler

o. Professor für Betriebswirtschaftslehre

9., aktualisierte und überarbeitete Auflage

Oldenbourg Verlag München

Inhaltsverzeichnis

VORWORT (ZUR 9. AUFLAGE)	V
VORWORT (ZUR 1. AUFLAGE)	J..VI
INHALTSVERZEICHNIS	VIII
1 PERSONAL UND ARBEIT IN PRAXIS UND WISSENSCHAFT	J...1
1.1 TÄTIGKEITSFELD DER PERSONALARBEIT.....	2
1.1.1 Institutionalisierung der Personalarbeit.....	2
1.1.2 Dezentralisierung der Personalarbeit.....	3
1.1.3 Personalarbeit als Wertschöpfungs-Center.....	6
1.2 THEORETISCHE ANSÄTZE ZU PERSONAL UND ARBEIT.....	8
1.2.1 Produktionsfaktor-Ansatz.....	9
1.2.2 Verhaltensorientierte Ansätze.....	11
1.2.3 Konfliktorientierte Ansätze.....	13
1.2.4 Ansätze der Personalökonomik.....	14
1.2.5 Resource-based View.....	20
1.2.6 Human Resource Management-Ansätze.....	21
1.3 PERSONAL UND ARBEIT IM KONTEXT VON HR MANAGEMENT UND ARBEITSRECHT.....	28
2 UMWELTKONTEXT FÜR PERSONAL UND ARBEIT	35
2.1 POLITISCHE EINFLÜSSE.....	35
2.1.1 Determinanten der Arbeitgeber-Arbeitnehmer-Beziehungen.....	35
2.1.2 Strategien im Kontext der Arbeitgeber-Arbeitnehmer-Beziehungen.....	53
2.1.3 Partizipation der Arbeitnehmervertreter.....	68
2.1.4 Arbeitgeber-Arbeitnehmer-Beziehungen im internationalen Kontext.....	82
2.2 WIRTSCHAFTLICHE EINFLÜSSE.....	93
2.2.1 Globalisierung.....	94
2.2.2 Technologischer Fortschritt.....	96
2.2.3 Tendenzen auf dem Arbeitsmarkt.....	97
2.3 KULTURELLE EINFLÜSSE.....	102
2.3.1 Unterschiedliche Kulturen.....	102

2.3.2	Wertewandel.....	105
2.3.3	Demografische Veränderungen.....	107
3	STRATEGISCHES PERSONALMANAGEMENT UND ARBEITSORGANISATION.....	111
3.1	HUMAN RESOURCE MANAGEMENT IM KONTEXT DER STRATEGISCHEN UNTERNEHMENSFÜHRUNG.....	111
3.1.1	Ziele, Grundsätze und Strategien des HRM.....	111
3.1.2	HR als strategischer Partner.....	116
3.1.3	Ansätze und Prozess der Strategieformulierung des Human Resource Management.....	118
3.2	EINFLUSS DER ORGANISATION VON ARBEIT AUF DAS HUMAN RESOURCE MANAGEMENT.....	125
3.3	WECHSELWIRKUNG ZWISCHEN UNTERNEHMENSKULTUR UND HUMAN RESOURCE MANAGEMENT.....	135
3.3.1	Entstehung und Bedeutung der Unternehmenskultur.....	135
3.3.2	Erfassung und Veränderung der Unternehmenskultur.....	136
3.3.3	Einfluss der Unternehmensstrategie auf die Unternehmenskultur.....	144
3.3.4	Implikationen für das Human Resource Management.....	152
4	PERSONALPLANUNG UND QUALITÄT / QUANTITÄT VON ARBEIT ..	155
4.1	DER PROZESS DER PERSONALPLANUNG.....	156
4.1.1	Informationssuche.....	157
4.1.2	Employer Branding.....	158
4.1.3	Die Personalbedarfsplanung.....	161
4.1.4	Die Ableitung personeller Folgeplanungen.....	166
4.2	FALLBEISPIEL: INTEGRIERTE INVESTITIONS- UND PERSONALPLANUNG.....	168
4.3	DER RECHTLICHE REGULINGSRAHMEN DER PERSONALPLANUNG.....	170
4.4	PERSONALPLANUNG IN DER ÖFFENTLICHEN VERWALTUNG.....	172
4.5	PERSONALCONTROLLING.....	173
4.5.1	Ableitung von Kennzahlen.....	174
4.5.2	Funktionen des Personalcontrolling.....	176
4.5.3	Quantitatives und qualitatives Personalcontrolling.....	177
4.5.4	Instrumente des Personalcontrolling.....	178

4.5.5	Arbeitskosten und -Produktivität als strategischer Wettbewerbsfaktor.....	184
4.6	PERSONALINFORMATIONSSYSTEME ZUR UNTERSTÜTZUNG DES PERSONALCONTROLLING.....	190
4.6.1	Einbettung eines Personalinformationssystems.....	190
4.6.2	Aufbau und Funktionsweise von Personalinformationssystemen.....	191
4.6.3	Interessenkonflikte beim Einsatz von Personalinformationssystemen und rechtlicher Regelungsrahmen.....	195
5	PERSONALBESCHAFFUNG UND ARBEITSEINSATZ.....	204
5.1	ARBEITSMARKT UND PERSONALBESCHAFFUNG.....	204
5.1.1	Arbeitsmarkttheorien und Arbeitsmarktentwicklung.....	204
5.1.2	Arbeitsmarkt- und Personalforschung.....	211
5.1.3	Personalbeschaffung.....	214
5.2	PERSONALAUSWAHL'.....	218
5.3	PERSONAL IM ARBEITSVERHÄLTNIS.....	233
5.3.1	Grundlagen des Arbeitsverhältnisses.....	235
5.3.2	Rechte und Pflichten aus dem Arbeitsverhältnis.....	238
5.3.3	Arbeitsverhältnisse in der öffentlichen Verwaltung.....	239
5.4	PERSONALEINSATZ UND ARBEITSZEITGESTALTUNG.....	243
5.4.1	Flexibler Personaleinsatz durch flexible Arbeitsverhältnisse.....	243
5.4.2	Arbeitszeitgestaltung.....	253
5.5	PERSONALFREISETZUNG UND ARBEITSZEUGNIS.....	269
5.5.1	Kündigung.....	270
5.5.2	Arbeitszeugnis.....	280
6	ARBEITSGESTALTUNG UND PERSONALFÜHRUNG IM LEISTUNGSPROZESS.....	283
6.1	ELEMENTE DES LEISTUNGSPROZESSES.....	283
6.2	TRADITIONELLE ARBEITSGESTALTUNG.....	285
6.2.1	Tayloristische Arbeitsgestaltung.....	285
6.2.2	Technische Strukturen und Formen der Fertigungsorganisation in der Industriegesellschaft.....	288
6.2.3	Bürokratiemodell als Grundkonzept der Arbeit in der öffentlichen Verwaltung.i.....	291

6.2.4	Konzept des Handlungsspielraums.....	292
6.2.5	Eingeschränkte Handlungsspielräume und Auswirkungen auf Arbeitshandeln und Arbeitsergebnis.....	295
6.3	NEUE FORMEN DER ARBEITSGESTALTUNG.....	300
6.3.1	Arbeitsgestaltung zur Humanisierung der Arbeit.....	300
6.3.2	Neue Managementmethoden in der Produktion.....	307
6.3.3	Informationstechnologie und Wissensmanagement.....	321
6.3.4	Arbeitsgestaltung in Büro und Verwaltung.....	324
6.4	MOTIVATIONALES VERHALTEN IM LEISTUNGSPROZESS.....	333
6.4.1	Inhaltstheorien der Motivation.....	334
6.4.2	Prozesstheorien der Motivation.....	339
6.5	PERSONALFÜHRUNG IM LEISTUNGSPROZESS.....	347
6.5.1	Strukturorientierung.....!	351
6.5.2	Fit-Orientierung.....	358
6.5.3	Komplexitäts- und Strategieorientierung.....	365
7	PERSONALENTGELT UND ARBEITSLEISTUNG.....	373
7.1	THEORETISCHE GRUNDLAGEN VON ENTGELT UND LEISTUNG.....	373
7.2	RECHTLICHE RAHMENBEDINGUNGEN DER ENTGELTFINDUNG.....	375
7.2.1	Rechtlicher Regelungsrahmen.....	375
7.2.2	Gestaltungsprinzipien eines flexibilitätsorientierten Arbeitsrechts.....	378
7.3	SYSTEMATIK DER ENTGELTFINDUNG.....	382
7.4	VERFAHREN, PROBLEME UND INNOVATIVE LÖSUNGSANSÄTZE IM ENTGELTFINDUNGSPROZESS.....	390
7.4.1	Stellenbeschreibung und Verfahren der Arbeitsanalyse.....	390
7.4.2	Entwicklung von der anforderungsorientierten zur qualifikationsorientierten Grundentgeltfindung.....	396
7.4.3	Verfahren und Probleme der Leistungsbeurteilung.....	407
7.4.4	Beteiligungssysteme.....	426
7.4.5	Zusatzleistungen.....	433
7.5	ENTGELTFORMEN - ENTGELTERMITTLUNG DIFFERENZIERT NACH ENTGELTEMPFÄNGERN.....	438
7.5.1	Lohn- und Gehaltsfindung.....	438

7.5.2	Entgeltfindung für Führungskräfte.....	447
7.5.3	Entgelt im öffentlichen Dienst und Beamtenbesoldung.....	458
8	PERSONALENTWICKLUNG UND ARBEITSQUALIFIKATION.....	468
8.1	ORGANISATION- UND PERSONALENTWICKLUNG.....	468
8.1.1	Zusammenhang zwischen Strategie-, Organisations- und Personalentwicklung.....	468
8.1.2	Erklärungsansätze zu organisatorischen Entwicklungsprozessen.....	470
8.1.3	Strategien und Techniken organisationaler Entwicklungsprozesse.....	473
8.1.4	Rolle der Change Agent in organisationalen Lernprozessen.....	479
8.2	PERSONALENTWICKLUNG UND QUALIFIZIERUNGSKONZEPTE.....	482
8.2.1	Theoretische Ansätze zur Personalentwicklung.....	482
8.2.2	Personalentwicklungsplanung.....	486
8.2.3	Beratung und Förderung des Personals.....	492
8.2.4	Qualifikationsvermittlung.....	494
8.2.5	Laufbahnplanung.....	511
8.2.6	Erfolgskontrolle der Personalentwicklung.....	515
8.3	RECHTLICHER BEZUGSRAHMEN DER ORGANISATIONS- UND PERSONALENTWICKLUNG.....	519
8.4	PERSONALENTWICKLUNG IM ÖFFENTLICHEN DIENST.....	522
8.5	AUSLANDSEINSATZ VON ARBEITNEHMERN.....	527
8.5.1	Auslandseinsatz als Herausforderung für die Personalentwicklung.....	527
8.5.2	Auswahlphase.....	531
8.5.3	Vorbereitungsphase.....	534
8.5.4	Betreuungsphase.....	539
8.5.5	Wiedereingliederungsphase.....	540
8.5.6	Erfolgskontrolle.....	541
8.5.7	Rechtliche Aspekte des Auslandseinsatzes.....	542
9	EINSATZ PERSONELLER RESSOURCEN UND ERGEBNISSE VON ARBEIT!.....	545
	LITERATURVERZEICHNIS.....	554