

# Personalmanagement

Grundlagen, Handlungsfelder, Praxis

2., aktualisierte Auflage

**Thomas Bartscher**  
**Regina Nissen**

**W Pearson**

# Inhaltsverzeichnis

<b>Vorwort</b>	<b>II</b>
<b>Teil 1 Einführung</b>	<b>15</b>
<b>Kapitel 1 Grundlegende Fragestellungen</b>	<b>17</b>
1.1 Wer unterstützt wen in welcher Form bei was?	18
1.2 Wo kommen wir her und wo wollen wir hin?	20
<b>Kapitel 2 Entwicklung des Personalmanagements</b>	<b>23</b>
2.1 Grundlegende Entwicklungen im Personalmanagement	24
2.2 Personalmanagement in Forschung und Lehre	31
<b>Teil 2 Theorieorientierte Ansätze</b>	<b>43</b>
<b>Kapitel 3 Wissenschaftstheoretische Grundlagen des Personalmanagements</b>	<b>45</b>
3.1 Wissenschaftstheoretische Aspekte des Personalmanagements	46
3.2 Grundlegende Begriffe und Aussagensysteme	52
<b>Kapitel 4 Ökonomische Ansätze des Personalmanagements</b>	<b>61</b>
4.1 Grundlagen....'	62
4.2 Ökonomische Ansätze	63
4.2.1 Transaktionskostenansatz	65
4.2.2 Prinzipal-Agenten-Theorie	70
4.2.3 Property-Rights-Ansatz	74
4.2.4 Ressourcenbasierter Ansatz	75
<b>Kapitel 5 Motivationstheoretische Ansätze des Personalmanagements</b>	<b>81</b>
5.1 Grundlagen verhaltenswissenschaftlicher Ansätze	82
5.2 Motivationstheoretische Ansätze	83
5.2.1 Inhalts- oder Bedürfnistheorien	85
5.2.2 Prozesstheoretische Ansätze der Motivation	94
<b>Kapitel 6 Führungstheoretische Ansätze des Personalmanagements</b>	<b>107</b>
6.1 Grundlagen der Führung	108
6.2 Theoretisch-konzeptionelle Ansätze der Mitarbeiterführung	109
6.2.1 Eigenschaftsorientierte Führungsansätze	109
6.2.2 Verhaltenstheorien	116
6.2.3 Situationstheorien	129
6.2.4 Evolutions-/Transformationstheorien der Führung	141

<b>Kapitel 7</b>	<b>Beziehungstheoretische Ansätze des Personalmanagements</b>	<b>173</b>
7.1	Grundlagen des Verhaltens in Organisationen	174
7.2	Theoretisch-konzeptionelle Ansätze des Organizational Behavior	178
7.2.1	Transaktionsanalyse	178
7.2.2	Interaktionstheorien der Führung	188
7.2.3	Gruppentheoretische Ansätze	195
7.2.4	Kommunikationstheoretische Grundlagen	216
<b>Teil 3</b>	<b>Strategische Ansätze</b>	<b>225</b>
<b>Kapitel 8</b>	<b>Strategisches Personalmanagement</b>	<b>227</b>
8.1	Grundlagen der Managementorientierung	228
8.2	Managementorientierte Erklärungsansätze zum Personalmanagement	232
8.3	Der funktionalanalytische Personalmanagementansatz	244
8.4	Strategisches Personalmanagement	253
8.4.1	Strategische Orientierung	253
8.4.2	Kompetenzmanagement	255
8.4.3	Personalstrategien	264
<b>Kapitel 9</b>	<b>Strukturen im Personalmanagement</b>	<b>273</b>
9.1	Grundlagen der Organisationsstruktur	274
9.2	Organisatorische Gestaltung der Personalarbeit	278
9.2.1	Grundlegende HR-Strukturformen	278
9.2.2	Neuere HR-Strukturformen	283
<b>Kapitel 10</b>	<b>Digitalisierung und Electronic Human Resource Management (HRM)</b>	<b>299</b>
10.1	Grundlagen des HRM-Prozessmanagement	300
10.2	Digitalisierung und Electronic Human Resource Management	307
<b>Kapitel 11</b>	<b>Organisationsentwicklungsperspektive</b>	<b>321</b>
11.1	Grundlagen	322
11.2	Veränderung als Prozess	326
11.2.1	Begleiten und Steuern von Veränderungsprozessen	327
11.2.2	Kultur und ihre Auswirkungen auf Veränderungsprozesse	333
11.2.3	Die Rolle der Personalabteilung in Veränderungsprozessen	341
11.3	Aus der Praxis: Entwicklung und Gestaltung von Veränderungsarchitekturen ....	343
<b>Teil 4</b>	<b>Mitarbeiterführung im organisationalen Kontext</b>	<b>347</b>
<b>Kapitel 12</b>	<b>Performanzmanagement</b>	<b>349</b>
12.1	Grundlagen	350
12.2	Handlungsfelder des Mitarbeiter-Leistungssystems	353
12.2.1	Personalrekrutierung und Personalauswahl	353
12.2.2	Prozessoptimierung (Treiberfunktion)	355
12.2.3	Steuererfunktion	356
12.2.4	Ermöglicherfunktion	371
12.2.5	Die Rolle der Führungskraft (Managementfunktion)	381

12.3	Aus der Praxis	388
12.3.1	ALDI GmbH& Co. OHG	388
12.3.2	BMW AG	389
12.3.3	Siemens AG	389

## **Kapitel 13 Talentmanagement** 391

13.1	Grundlagen	392
13.1.1	Begriffsabgrenzung	392
13.1.2	Ansätze	394
13.1.3	Rollen und Funktionen	396
13.1.4	Strategien und Ziele	397
13.1.5	Der Talentmanagement-Prozess	398
13.2	Aus der Praxis	400
13.2.1	Ferrero	400
13.2.2	TNT Express	400
13.2.3	Robert Bosch GmbH	401
13.2.4	Deutsche BP	401
13.3	Arbeitshilfen	402

## **Kapitel 14 Arbeitsrechtliche Grundlagen** 405

14.1	Geschichtliche Entwicklung	406
14.2	Individualarbeitsrecht	408
14.3	Kollektivarbeitsrecht	411
14.4	Labour Relation – zukunftsorientiertes Labour Relation Management	413
14.5	Code of Conduct oder Compliance-Richtlinie im Management-Kontext	414

## **Teil 5 Lebenszyklusorientierte Handlungsfelder des Personalmanagements** 417

### **Kapitel 15 Personalkapazitätsmanagement** 419

15.1	Grundlagen	420
15.1.1	Teilbereiche des Personalkapazitätsmanagements	420
15.1.2	Rechtliche Rahmenbedingungen	423
15.1.3	Besondere Bedeutung der Personalbedarfsplanung	424
15.1.4	Bildung von Mitarbeitergruppen	425
15.1.5	Alters- und Personalstrukturanalyse	426
15.1.6	Prognose des Personalbestands zum Planungshorizont	427
15.1.7	Prognose des Bruttoperonalbedarfes	428
15.1.8	Ermittlung des Nettopersonalbedarfes	431
15.1.9	Bestimmung von Handlungsoptionen	432
15.1.10	Nachfolgeplanung	433
15.2	Aus der Praxis	434
15.2.1	RWE AG	434
15.2.2	Deutsche Telekom AG	435
15.3	Arbeitshilfen	436

<b>Kapitel 16</b>	<b>Personalrekrutierung und Personalauswahl</b>	439
16.1	Grundlagen	440
16.1.1	Arten der Personalrekrutierung	441
16.1.2	Meißnahmen der Personalauswahl	446
16.2	Aus der Praxis	455
16.2.1	Nachtschwärmer Job-Tour	455
16.2.2	NETPIONEER GMBH	455
16.2.3	COMATCH GMBH	456
16.3	Arbeitshilfen	457
<b>Kapitel 17</b>	<b>Personalentwicklung</b>	459
17.1	Grundlagen	460
17.1.1	Begriffsabgrenzung	460
17.1.2	Identifikation von Personalentwicklungspotenzialen	463
17.1.3	Funktionszyklus systematischer Personalentwicklung	468
17.1.4	Bildungscontrolling	473
17.2	Aus der Praxis	475
17.2.1	HypoVereinsbank	475
17.2.2	BMW AG	476
17.2.3	„Young talent leadership program“	478
17.3	Arbeitshilfen	479
<b>Kapitel 18</b>	<b>Personalanpassung</b>	483
18.1	Grundlagen und Maßnahmen der Personalanpassung	484
18.1.1	Gründe und Herausforderungen der Personalanpassung	484
18.1.2	Maßnahmen der Personalanpassung ohne Personalabbau	486
18.1.3	Maßnahmen der Personalfreisetzung mit Personalabbau	489
18.2	Praxisorientierte Handlungsfelder	498
18.2.1	Trennungsmanagement	498
18.2.2	Outplacement	501
18.2.3	Gesetzliche Transferleistungen im Rahmen der Arbeitsförderung	503
18.2.4	ePlacement	505
18.3	Arbeitshilfen	506
<b>Kapitel 19</b>	<b>Personalcontrolling</b>	509
19.1	Grundlagen	510
19.1.1	Begriffsabgrenzung	510
19.1.2	Aufgaben und Interessengruppen	512
19.1.3	Abgrenzungsmöglichkeiten und Prozess	513
19.1.4	Instrumente	515
19.1.5	Organisatorische Einbindung	522
19.2	Aus der Praxis	523
19.2.1	Salzgitter AG	523
19.2.2	Infineon Technologies AG	524
19.3	Arbeitshilfen	524

<b>Teil 6</b>	<b>Spezifische Themenstellungen</b>	527
<b>Kapitel 20</b>	<b>Employer Branding</b>	529
20.1	Grundlagen	530
	20.1.1 Begriffsabgrenzung und Definition	530
	20.1.2 Historische Entwicklung	531
	20.1.3 Nutzen des Employer Branding	533
	20.1.4 Maßnahmen und Instrumente	536
20.2	Aus der Praxis	539
	20.2.1 Zürich Financial Services	539
	20.2.2 Orthomol pharmazeutische Vertriebs GmbH	539
	20.2.3 Schüco International KG	540
20.3	Arbeitshilfen	541
<b>Kapitel 21</b>	<b>Life Balance</b>	543
21.1	Grundlagen	544
	21.1.1 Begriffsabgrenzung und Entstehung	544
	21.1.2 Burn-out	546
	21.1.3 Bore-out	549
	21.1.4 Handlungsfelder des Personalmanagements	549
21.2	Aus der Praxis	560
	21.2.1 Fraport AG	560
	21.2.2 Bertelsmann AG	561
	21.2.3 Bundesversicherungsanstalt für Angestellte (BfA)	561
21.3	Arbeitshilfen	562
	9	
<b>Kapitel 22</b>	<b>Diversity Management</b>	565
22.1	Grundlagen . . . .'	566
	22.1.1 Begriffsabgrenzung	567
	22.1.2 Entwicklung und Dimensionen	567
	22.1.3 Hemmnisse und Herausforderungen	569
	22.1.4 Diversity Management	570
	22.1.5 Implementierungsprozess	572
22.2	Aus der Praxis	577
	22.2.1 Commerzbank AG	577
	22.2.2 Deutsche Lufthansa AG	578
22.3	Arbeitshilfen	579
<b>Kapitel 23</b>	<b>Vergütungsmanagement</b>	583
23.1	Grundlagen	584
	23.1.1 Vergütung der Mitarbeiter	586
	23.1.2 Leistungsabhängiger Grundlohn	589
	23.1.3 Benefits	592
	23.1.4 Formen der Mitarbeiterbeteiligung	595
23.2	Aus der Praxis	599
	23.2.1 Sedus Stoll AG	599
	23.2.2 Kolbe-Coloco Spezialdruck GmbH	599
23.3	Arbeitshilfen	599
<b>Verwendete Literatur</b>		603
<b>Register</b>		645