
Inhaltsverzeichnis

1	Management-Fokus Human Resources	1
1.1	Einleitung	2
1.2	Wichtige Gründe für konsequentes Handeln	3
1.3	Handlungsfelder für Top-Entscheider	10
1.4	Human Resource Management	13
1.5	Aufgaben von Managern	14
1.5.1	Grundsätze effektiven Managements	15
1.5.2	Aufgaben effektiven Managements	15
1.5.3	Glaubwürdigkeit und Konsistenz der Führung	16
1.6	Zielkonflikte?	17
1.6.1	Der Loyalitätsansatz	18
1.6.2	Commitment-Ansatz	19
1.6.3	Gerechtigkeits-Ansatz	21
1.6.4	Erwartungen des Unternehmens an seine Mitarbeiter	21
1.6.5	Erwartungen der Mitarbeiter an ihr Unternehmen	22
1.7	Determinanten für Produktivität	30
2	Employer Branding	33
2.1	Anleitung zur Erarbeitung einer Employer-Branding-Strategie	33
2.2	Was bedeutet Employer Branding?	34
2.3	Maßnahmen einer Employer-Branding-Strategie	37
2.3.1	Bildungseinrichtungen	37
2.3.2	Corporate Citizenship und gesellschaftliches Umfeld	37
2.3.3	Politik und Verbände	37
2.3.4	Employer Branding und Product Branding	38
2.3.5	Externes Employer Branding	38
2.4	Interne Aspekte einer Employer-Branding-Strategie	40
2.4.1	Direkte Vergütung	41
2.4.2	Fringe-Benefits- Leistungen	42
2.4.3	Arbeitsumfeld	44

2.4.4	Führungskultur	47
2.4.5	Entwicklungsmöglichkeiten	48
2.5	Die Bedeutung von Unternehmens- und Führungsgrundsätzen	51
2.6	Das Betriebsklima	52
2.7	Fokussierung von Ressourcen und Standortbestimmung	53
3	Rekrutierung	57
3.1	Anleitung zur Erarbeitung einer Rekrutierungsstrategie	57
3.2	Ermittlung des Personalbedarfs	59
3.2.1	Personalberichtswesen (Data Warehouse)	59
3.2.2	Balanced Scorecard (BSC)	61
3.2.3	Organigramm	70
3.2.4	Prozessablaufdiagramm	71
3.2.5	Funktionsbeschreibung	72
3.2.6	Soll-Stellenplan	73
3.2.7	Anforderungsprofil	75
3.3	Möglichkeiten interner Rekrutierung	81
3.3.1	Job-Rotation	82
3.3.2	Berufsausbildung	82
3.3.3	Praktika/Internships	87
3.3.4	Trainee-Programme	87
3.3.5	Nachfolgeplanung	88
3.3.6	Karriereplanung	90
3.3.7	Handlungsempfehlungen zur internen Rekrutierung	91
3.4	Externe Rekrutierungsmethoden	92
3.4.1	Entscheidungskriterien für die Auswahl der optimalen Rekrutierungsmethode	92
3.4.2	Radiowerbung	95
3.4.3	Mundpropaganda	96
3.4.4	Internet-Auftritt des Unternehmens	97
3.4.5	Bundesagentur für Arbeit	98
3.4.6	Ausschreibungen in Online-Medien	98
3.4.7	Ausschreibungen in Printmedien	99
3.4.8	Messen	100
3.4.9	Social Media	101
3.4.10	Direktsuche	102
3.5	Personalauswahlverfahren	104
3.5.1	Prognosegüte von Auswahlentscheidungen	104
3.5.2	Referenzen	105
3.5.3	Die Bewerbungsunterlagen	106
3.5.4	Das Bewerbungsgespräch	106
3.5.5	Die Arbeitsprobe	108

3.5.6	Das Assessment-Center (AC)	108
3.5.7	Grundsätzliches zur Wahl des geeigneten Personalauswahlverfahrens	109
3.6	Einarbeitung	110
3.6.1	Die Phase vor der Arbeitsaufnahme	112
3.6.2	Die Integrationsphase	112
3.7	Durchführung einer eigenen Standortbestimmung	114
4	Retention	115
4.1	Anleitung zur Erarbeitung einer Mitarbeiterbindungsstrategie	115
4.2	Führen mit Zielen	117
4.3	Mitarbeiterbefragung	120
4.4	Führungskräfte-Feedback	125
4.5	Arbeitsorganisation	128
4.5.1	Grundsätzliches	128
4.5.2	Job-Enlargement	130
4.5.3	Job-Enrichment	130
4.6	Teamorganisation	131
4.6.1	Grundsätze der Teamarbeit	132
4.6.2	Formen von Teamarbeit	134
4.6.3	Gruppendynamik	140
4.6.4	Teamentwicklungsphasen	142
4.7	Organisationsentwicklung	144
4.7.1	Workshops	145
4.7.2	Moderatoren-Roll-out	146
4.7.3	Workshop-Kaskade	147
4.7.4	Schneller Wandel in großen Gruppen	148
4.7.5	Großgruppen-Konferenz zur Mobilisierung	151
4.8	Durchführung einer eigenen Standortbestimmung	152
5	Development	155
5.1	Anleitung zur Erarbeitung einer Entwicklungsstrategie	155
5.2	Karriere heute	157
5.3	Potenziale entdecken	162
5.3.1	360 Grad-Bewertung	162
5.3.2	Potenzial-Assessment-Center (AC)	163
5.3.3	Potenzialgutachten	168
5.4	Potenziale fördern	172
5.4.1	Managementtraining	172
5.4.2	Mitarbeiterfördergespräch	175
5.4.3	Management-Coaching	178
5.4.4	Supervision/Selbstlerngruppe	181

5.5	Diversity Management	182
5.5.1	Weibliche Fach- und Führungskräfte	183
5.5.2	Mitarbeiter mit Migrationshintergrund (Abb. 5.9)	184
5.5.3	Alte und junge Mitarbeiter	186
5.5.4	Einführung und Umsetzung von Diversity Management	192
5.6	Interkulturelle Zusammenarbeit	193
5.6.1	Kulturanalyse bei IBM durch Geert Hofstede	193
5.6.2	Relevante Ergebnisse der empirischen Forschung	197
5.6.3	Einschätzung der Eignung für den Auslandseinsatz	201
5.6.4	Erfolgsfaktoren für den Auslandseinsatz von Managern	201
5.7	Durchführung einer eigenen Standortbestimmung	206
6	Handlungsempfehlungen	209
6.1	Leistungsfähigkeit und -bereitschaft steigern	209
6.2	Fazit	214
	Literatur	215
	Sachverzeichnis	219

Employer Branding

Human Resources Management für die
Unternehmensführung

Schuhmacher, F.; Geschwill, R.

2014, XVIII, 221 S. 55 Abb., Hardcover

ISBN: 978-3-8349-4630-0