

Volker Laabs

Langfristige Existenzsicherung durch wertorientiertes Personalmanagement

Unter besonderer Berücksichtigung flexibler
Arbeitszeitsysteme für Führungskräfte

Diplomarbeit

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek:

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek: Die Deutsche Bibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de/> abrufbar.

Dieses Werk sowie alle darin enthaltenen einzelnen Beiträge und Abbildungen sind urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung, die nicht ausdrücklich vom Urheberrechtsschutz zugelassen ist, bedarf der vorherigen Zustimmung des Verlags. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Bearbeitungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen, Auswertungen durch Datenbanken und für die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronische Systeme. Alle Rechte, auch die des auszugsweisen Nachdrucks, der fotomechanischen Wiedergabe (einschließlich Mikrokopie) sowie der Auswertung durch Datenbanken oder ähnliche Einrichtungen, vorbehalten.

Copyright © 1996 Diplom.de
ISBN: 9783832436872

Langfristige Existenzsicherung durch wertorientiertes Personalmanagement

Unter besonderer Berücksichtigung flexibler Arbeitszeitsysteme für Führungskräfte

Volker Laabs

Langfristige Existenzsicherung durch wertorientiertes Personalmanagement

*Unter besonderer Berücksichtigung flexibler
Arbeitszeitsysteme für Führungskräfte*

Diplomarbeit
an der Universität der Bundeswehr Hamburg
Fachbereich Wirtschafts- und Organisationswissenschaften
Lehrstuhl für Prof. Dr. Michel E. Domsch
Februar 1996 Abgabe



Diplomica GmbH ———
Hermannstal 119k ———
22119 Hamburg ———
Fon: 040 / 655 99 20 ———
Fax: 040 / 655 99 222 ———
agentur@diplom.de ———
www.diplom.de ———

ID 3687

Laabs, Volker: Langfristige Existenzsicherung durch wertorientiertes Personalmanagement: Unter besonderer Berücksichtigung flexibler Arbeitszeitsysteme für Führungskräfte / Volker Laabs - Hamburg: Diplomica GmbH, 2001
Zugl.: Hamburg, Universität der Bundeswehr, Diplom, 1996

Dieses Werk ist urheberrechtlich geschützt. Die dadurch begründeten Rechte, insbesondere die der Übersetzung, des Nachdrucks, des Vortrags, der Entnahme von Abbildungen und Tabellen, der Funksendung, der Mikroverfilmung oder der Vervielfältigung auf anderen Wegen und der Speicherung in Datenverarbeitungsanlagen, bleiben, auch bei nur auszugsweiser Verwertung, vorbehalten. Eine Vervielfältigung dieses Werkes oder von Teilen dieses Werkes ist auch im Einzelfall nur in den Grenzen der gesetzlichen Bestimmungen des Urheberrechtsgesetzes der Bundesrepublik Deutschland in der jeweils geltenden Fassung zulässig. Sie ist grundsätzlich vergütungspflichtig. Zuwiderhandlungen unterliegen den Strafbestimmungen des Urheberrechtes.

Die Wiedergabe von Gebrauchsnamen, Handelsnamen, Warenbezeichnungen usw. in diesem Werk berechtigt auch ohne besondere Kennzeichnung nicht zu der Annahme, dass solche Namen im Sinne der Warenzeichen- und Markenschutz-Gesetzgebung als frei zu betrachten wären und daher von jedermann benutzt werden dürften.

Die Informationen in diesem Werk wurden mit Sorgfalt erarbeitet. Dennoch können Fehler nicht vollständig ausgeschlossen werden, und die Diplomarbeiten Agentur, die Autoren oder Übersetzer übernehmen keine juristische Verantwortung oder irgendeine Haftung für evtl. verbliebene fehlerhafte Angaben und deren Folgen.

Diplomica GmbH
<http://www.diplom.de>, Hamburg 2001
Printed in Germany



Wissensquellen gewinnbringend nutzen

Qualität, Praxisrelevanz und Aktualität zeichnen unsere Studien aus. Wir bieten Ihnen im Auftrag unserer Autorinnen und Autoren Wirtschaftsstudien und wissenschaftliche Abschlussarbeiten – Dissertationen, Diplomarbeiten, Masterarbeiten, Staatsexamensarbeiten und Studienarbeiten zum Kauf. Sie wurden an deutschen Universitäten, Fachhochschulen, Akademien oder vergleichbaren Institutionen der Europäischen Union geschrieben. Der Notendurchschnitt liegt bei 1,5.

Wettbewerbsvorteile verschaffen – Vergleichen Sie den Preis unserer Studien mit den Honoraren externer Berater. Um dieses Wissen selbst zusammenzutragen, müssten Sie viel Zeit und Geld aufbringen.

<http://www.diplom.de> bietet Ihnen unser vollständiges Lieferprogramm mit mehreren tausend Studien im Internet. Neben dem Online-Katalog und der Online-Suchmaschine für Ihre Recherche steht Ihnen auch eine Online-Bestellfunktion zur Verfügung. Inhaltliche Zusammenfassungen und Inhaltsverzeichnisse zu jeder Studie sind im Internet einsehbar.

Individueller Service – Gerne senden wir Ihnen auch unseren Papierkatalog zu. Bitte fordern Sie Ihr individuelles Exemplar bei uns an. Für Fragen, Anregungen und individuelle Anfragen stehen wir Ihnen gerne zur Verfügung. Wir freuen uns auf eine gute Zusammenarbeit.

Ihr Team der Diplomarbeiten Agentur

Diplomica GmbH _____
Hermannstal 119k _____
22119 Hamburg _____

Fon: 040 / 655 99 20 _____
Fax: 040 / 655 99 222 _____

agentur@diplom.de _____
www.diplom.de _____

Inhaltsverzeichnis

P/041/96

Abbildungsverzeichnis	Seite IV
Abkürzungsverzeichnis	Seite VI
1. Einleitung	Seite 1
1.1. Problemstellung	Seite 1
1.2. Gang der Untersuchung	Seite 3
2. Begriffsbestimmungen	Seite 5
2.1. Begriff der Führungskraft	Seite 5
2.2. Begriff der Arbeitszeitflexibilisierung	Seite 6
3. Wertewandel in Gesellschaft und Unternehmung	Seite 9
3.1. Definition des Wertbegriffes	Seite 9
3.2. Indikatoren des Wertewandels	Seite 10
3.3. Träger des Wertewandels	Seite 12
3.4. Inhalte des Wertewandels in Deutschland	Seite 12
3.4.1. Zur Systematisierung des Wertespektrums	Seite 13
3.4.1.1. Materialistische und postmaterialistische Werte	Seite 13
3.4.1.2. Selbstentfaltungs- und Akzeptanzwerte	Seite 15
3.4.1.3. Zusammenführung und Bewertung der Ansätze	Seite 16
3.4.2. Richtung des Wertewandels in Deutschland	Seite 17
3.5. Ursachen des Wertewandels in Deutschland	Seite 19
3.6. Konsequenzen des Wertewandels für Frauen	Seite 22
3.7. Relevanz des Wertewandels für die Unternehmung	Seite 23
3.7.1. Die Unternehmung als gesellschaftliches Subsystem	Seite 23
3.7.2. Konflikt zwischen Individuum und Unternehmung	Seite 25
3.7.2.1. Auswirkungen des Wertewandels auf die Identifikation von Führungs- und Führungsnachwuchskräften mit den Zielen der Unternehmung	Seite 26

3.7.2.2.	Gewandelte Arbeitsplatzwerte infolge des gesellschaftlichen Wertewandels	Seite 29
3.8.	Zusammenfassung der Betrachtung und Ableitung der Legitimation für ein wertorientiertes Personalmanagement	Seite 31
4.	Arbeitszeitflexibilisierung als Gestaltungsmittel wertorientierten Personalmanagements	Seite 33
4.1.	Grundgedanken eines wertorientierten Personalmanagements	Seite 34
4.2.	Arbeitszeitflexibilisierung als Ansatzpunkt für eine Harmonisierung von Unternehmens- und Personalinteressen unter besonderer Berücksichtigung von Führungskräften	Seite 35
4.2.1.	Arbeitszeit von Führungskräften	Seite 36
4.2.2.	Flexible Arbeitszeit als Schlüssel zur Realisierung der Interessen von Führungs(nachwuchs)kräften	Seite 39
4.2.3.	Flexible Arbeitszeiten für Führungskräfte aus betrieblicher Sicht	Seite 41
4.2.3.1.	Anpassung der Arbeitszeit an Schwankungen des Arbeitsanfalls	Seite 42
4.2.3.2.	Effizienzsteigerung der Arbeitsleistung durch flexible Arbeitszeiten	Seite 44
4.2.3.3.	Flexible Arbeitszeiten für Führungskräfte als Baustein des Personalmarketing	Seite 46
4.2.3.4.	Kosten der Arbeitszeitflexibilisierung	Seite 52
4.3.	Flexible Arbeitszeitsysteme für Führungskräfte	Seite 54
4.3.1.	Analyse der Aufgabeninhalte von Führungskräften	Seite 54
4.3.1.1.	Vertikale Führungsfunktion	Seite 54
4.3.1.2.	Horizontale Führungsfunktion	Seite 56
4.3.2.	Möglichkeiten der Flexibilisierbarkeit von Führungspositionen	Seite 57
4.3.2.1.	Anwesenheitsflexibilisierung	Seite 57
4.3.2.2.	Flexibilisierung durch Teilung	Seite 59

4.3.2.3.	Überlegungen zur Operationalität von Flexibilisierungsmöglichkeiten und Fazit	Seite 59
4.4.	Ausgewählte Modelle zur Arbeitszeitflexibilisierung von Führungskräften	Seite 63
4.4.1.	Wahlzeit - Arbeit	Seite 63
4.4.1.1.	Sabbatical leave	Seite 64
4.4.1.2.	Individuelle flexible Pensionierung	Seite 65
4.4.2.	Job Sharing	Seite 66
4.4.3.	Tele-Heimarbeit	Seite 68
5.	Empirische Untersuchung	Seite 72
5.1.	Empirisches Vorgehen	Seite 72
5.2.	Fallstudie: Bahlsen - KG	Seite 74
5.3.	Fallstudie: BMW - AG	Seite 80
5.4.	Fallstudie: Hewlett Packard Deutschland - GmbH	Seite 84
5.5.	Fallstudie: Drägerwerk - AG	Seite 89
5.6.	Zusammenfassende Betrachtung der empirischen Ergebnisse und Rückbezug auf die theoretischen Überlegungen	Seite 93
6.	Abschließende Betrachtung	Seite 95
Anhang 1		Seite 96
Anhang 2		Seite 97
Literaturverzeichnis		Seite 99

Ehrenwörtliche Erklärung
Lebenslauf

Abbildungsverzeichnis

Abb. 1	Bezugsrahmen der Arbeit	Seite 2
Abb. 2	Gestaltungsformen flexibler Arbeitszeit	Seite 8
Abb. 3	Ableitung des INGLEHART'schen Wertekonzepts aus der Motivpyramide von MASLOW	Seite 14
Abb. 4	Pflicht- und Akzeptanzwerte - Selbstentfaltungswerte	Seite 15
Abb. 5	Entwicklung von Lebens- und Erziehungsprinzipien	Seite 18
Abb. 6	Anteil der Abiturienten eines Altersjahrganges	Seite 21
Abb. 7	Das Spannungsfeld zwischen Mensch und Unternehmung	Seite 25
Abb. 8	IST- und SOLL-Ziele von Unternehmen aus Sicht von Führungs- und Führungsnachwuchskräften	Seite 27
Abb. 9	Identifikationsbereitschaft im internationalen Vergleich	Seite 28
Abb. 10	Entwicklung der Ansprüche an die Berufsarbeit	Seite 30
Abb. 11	Zusammenhang von Personalmanagement und Wirtschaftlichkeit der Unternehmung	Seite 33
Abb. 12	Einflußfaktoren auf Länge und Lage der Arbeitszeit von Führungskräften nach TERRIET	Seite 37
Abb. 13	Durchschnittliche Wochenarbeitszeit von FK / FNK nach Branche und Geschlecht	Seite 38
Abb. 14	Wunsch nach Teilzeitarbeit von FK / FNK nach Branche und Geschlecht	Seite 40
Abb. 15	Belastungsschwankungen und Mehrkosten	Seite 43
Abb. 16	Zusammenhang von Arbeitszeit und Arbeitsergebnis von Führungskräften	Seite 45
Abb. 17	Herausforderungen für das Personalmarketing	Seite 47
Abb. 18	Wunsch nach Selbstverwirklichung in Arbeit und Freizeit	Seite 50

Abb. 19	Ausgangsinteressen und Ziele flexibler Arbeitszeitgestaltung	Seite 53
Abb. 20	Übersicht über die häufigsten Führungssubstitute	Seite 58
Abb. 21	Beispiel für Job Sharing	Seite 67
Abb. 22	Home Office nach Altersgruppen	Seite 69
Abb. 23	Vorteile des Home Office	Seite 70
Abb. 24	Diskontinuierliche flexible TZA bei Bahlsen (Bsp. 1)	Seite 76
Abb. 25	Diskontinuierliche flexible TZA bei Bahlsen (Bsp. 2)	Seite 76
Abb. 26	Flexibler Jahresarbeitsstundenvertrag bei Bahlsen	Seite 77
Abb. 27	Arbeitszeitmodelle bei BMW	Seite 82
Abb. 28	Tele-Heimarbeit bei HP	Seite 86
Abb. 29	HP - Arbeitszeitmodell	Seite 87

Abkürzungsverzeichnis

- ArbZG - Arbeitszeitgesetz
- AG - Aktiengesellschaft
- AT - (Angestellter) - Außertariflicher (Angestellter)
- BAW - Baden-Württemberg
- DCC - Dual Career Couple
- F.G.H. - Forschungsgruppe Hamburg
- FK - Führungskräfte
- FNK - Führungsnachwuchskräfte
- GmbH - Gesellschaft mit beschränkter Haftung
- GMH - Gewerkschaftliche Monatshefte
- HP - Hewlett Packard Deutschland - GmbH
- I.P.A. - Institut für Personalwesen und Arbeitswissenschaft
- KG - Kommanditgesellschaft
- Mio. - Millionen
- MittAB - Mitteilungen aus der Arbeitsmarkt- und Berufsforschung
- Mrd. - Milliarden
- TZA - Teilzeitarbeit
- USW - Universitätsseminar der Wirtschaft
- WiSt - Wirtschaft und Studium
- ZfP - Zeitschrift für Forschung und Praxis