

Personalmanagement

Bearbeitet von
Prof. Dr. Ewald Scherm, Prof. Dr. Stefan Süß

3., vollständig überarbeitete Auflage 2016. Buch. X, 302 S. Kartoniert

ISBN 978 3 8006 5283 9

Format (B x L): 16,0 x 24,0 cm

Gewicht: 552 g

[Wirtschaft > Spezielle Betriebswirtschaft > Personalwirtschaft, Lohnwesen,
Mitbestimmung](#)

Zu [Leseprobe](#) und [Sachverzeichnis](#)

schnell und portofrei erhältlich bei


DIE FACHBUCHHANDLUNG

Die Online-Fachbuchhandlung [beck-shop.de](#) ist spezialisiert auf Fachbücher, insbesondere Recht, Steuern und Wirtschaft. Im Sortiment finden Sie alle Medien (Bücher, Zeitschriften, CDs, eBooks, etc.) aller Verlage. Ergänzt wird das Programm durch Services wie Neuerscheinungsdienst oder Zusammenstellungen von Büchern zu Sonderpreisen. Der Shop führt mehr als 8 Millionen Produkte.


beck-shop.de
DIE FACHBUCHHANDLUNG

Vahlens Lernbücher



beck-shop.de
DIE FACHBUCHHANDLUNG



Personalmanagement
beck-shop.de
DIE FACHBUCHHANDLUNG

von


Prof. Dr. Ewald Scherm

und

Prof. Dr. Stefan Süß

3., vollständig überarbeitete Auflage

Verlag Franz Vahlen München



Prof. Dr. **Ewald Scherm** ist Inhaber des Lehrstuhls für Betriebswirtschaftslehre, insb. Organisation und Planung an der FernUniversität in Hagen.

Prof. Dr. **Stefan Süß** ist Inhaber des Lehrstuhls für Betriebswirtschaftslehre, insb. Organisation und Personal an der Heinrich-Heine-Universität Düsseldorf.

ISBN 978 3 8006 5283 9

© 2016 Verlag Franz Vahlen GmbH

Wilhelmstr. 9, 80801 München

Satz: Fotosatz Buck

Zweikirchener Str. 7, 84036 Kumhausen

Druck und Bindung:

Druckhaus Nomos, In den Lissen 12, 76547 Sinzheim

Gedruckt auf säurefreiem, alterungsbeständigem Papier

(hergestellt aus chlorfrei gebleichtem Zellstoff)



beck-shop.de

Vorwort

DIE FACHBUCHHANDLUNG

Die Mitarbeiter, das Personal oder – modern – die Humanressourcen sind von zentraler Bedeutung für Unternehmen. Diese Aussage kann man (fast) überall hören bzw. lesen. Von dem Erfolgsfaktor Personal ist die Rede und es sind keineswegs nur die Vertreter der Wissenschaft, die das behaupten. Sie unterscheiden sich hier nicht von der Unternehmenspraxis, auch wenn immer wieder Zweifel aufkommen, ob in den Unternehmen gemäß dieser Erkenntnis gehandelt wird. Die Forschung zur betriebswirtschaftlichen Teildisziplin ist jedoch mittlerweile theoretisch, methodisch und funktional stark ausdifferenziert.

Man muss nicht gleich den Schluss ziehen, dass die Arbeit an der wichtigsten Ressource auch die zentrale Aufgabe in einem Unternehmen darstellt. Trotzdem erscheint es berechtigt, dem Personalmanagement eine nicht unbeträchtliche Relevanz für den Unternehmenserfolg zuzuschreiben. Aus dieser Überzeugung heraus haben wir ein Lehrbuch zum Personalmanagement geschrieben, das jetzt in der dritten Auflage vorliegt. Die neue Auflage soll weiterhin umfassend, aber kompakt, aktuell, aber nicht modern sowie nicht einseitig theoretisch sein. Daneben wollen wir einen Überblick geben, ohne oberflächlich zu werden, und einen Bezug zur Unternehmenspraxis herstellen, ohne gleich ein Buch für Personalpraktiker zu machen.

Um den bisherigen Umfang beibehalten zu können, umfasst unser Buch nur noch neun Teile, in denen wesentliche personalwirtschaftliche Aufgabenfelder in etwa gleich gewichtet behandelt werden. Auf den internationalen Personaleinsatz und die Personalorganisation haben wir verzichtet, obwohl es sich zweifellos um wichtige Themen handelt. In den einzelnen Aufgabenfeldern sollen sich aktuelle Probleme und Methoden widerspiegeln, ohne gleich Moden zu folgen, von denen auch das Personalmanagement nicht verschont bleibt.

Die Teile sind soweit möglich in sich geschlossen, Verknüpfungen werden durch Querverweise hergestellt. Vorangestellte Überblicke, Lehr- und Lernziele sowie Kontrollfragen sollen das Verständnis verbessern, zahlreiche Fallbeispiele bei der Reflexion und Anwendung der theoretischen, konzeptionellen und instrumentellen Überlegungen in den einzelnen Funktionen helfen. Neue Fallstudien am Ende jedes Teils erleichtern den Transfer. Marginalien strukturieren die durch Fettdruck hervorgehobenen Aspekte und erlauben, Inhalte auf einen Blick zu erfassen.

Für vielfältige Unterstützung danken wir zuerst Sandra Di Giovanni, dann in alphabetischer Reihenfolge Sarah Altmann, Kim Ermert, Stefanie Faupel, Ann Kathrin Gies, Carolin Hake, Bianca Köllner,

VI | Vorwort

Julia Pohl, Dr. Sascha Ruhle, Julia Weimer und Eva-Ellen Weiß. Auch die Zusammenarbeit mit Dennis Brunotte und Dr. Barbara Schlösser, Verlag Vahlen, war erneut angenehm.

Wir freuen uns, wenn unser Lehrbuch zum Personalmanagement auch in der dritten Auflage auf große und positive Resonanz bei den Lesern stößt.

Hagen und Düsseldorf,
im März 2016

Ewald Scherm und
Stefan Süß



beck-shop.de

Inhaltsverzeichnis

DIE FACHBUCHHANDLUNG

Vorwort	V
Inhaltsverzeichnis	VII
Teil I: Personalmanagement und Personaltheorie	1
1 Begriffe, Entwicklungen und zentrale Fragen	3
2 Ziele und Aufgabenfelder des Personalmanagements	6
3 Rahmenbedingungen des Personalmanagements	8
4 Personaltheorie	16
Kontrollfragen zu Teil I	18
Fallstudie: Personalmanagement in der Steinzeit	19
Teil II: Planung, Beschaffung, Freisetzung	21
1 Personalplanung	23
1.1 Personalbedarfsermittlung als Kern der Personalplanung	23
1.2 Prognose des qualitativen Personalbedarfs	24
1.3 Prognose des quantitativen Personalbedarfs	26
1.4 Fortschreibung des Personalbestands	28
1.5 Nettopersonalbedarf vs. Personalüberhang	29
2 Personalbeschaffung	31
2.1 Ziel und Wege der Beschaffung	31
2.2 Interne Personalbeschaffung	32
2.3 Externe Personalbeschaffung	33
2.4 Personalmarketing	36
3 Personalfreisetzung	41
3.1 Begriff, Ursachen und Formen der Freisetzung	41
3.2 Antizipative Personalfreisetzung	42
3.3 Reaktive Personalfreisetzung	43
Kontrollfragen zu Teil II	47
Fallstudie: Szenariogestützte Personalplanung bei der Daimler AG	48

Teil III: Auswahl, Einführung, Zuweisung	51
1 Personalauswahl	53
1.1 Begriff, Probleme und Auswahlprozess	53
1.2 Selbstselektion, Bewerbungsunterlagen, Fragebögen	55
1.3 Bewerbungsgespräch und Testverfahren	60
1.4 Assessment-Center	65
2 Personaleinführung	69
3 Personalzuweisung	72
Kontrollfragen zu Teil III	73
Fallstudie: Personalauswahl beim Auswärtigen Amt – drei Schritte bis zum „Laureaten“	74
Teil IV: Beurteilung	77
1 Begriff und Zwecke der Personalbeurteilung	79
2 Leistungsbeurteilung	82
2.1 Hierarchische Verfahren	82
2.1.1 Freie Beurteilung	82
2.1.2 Rangordnungsverfahren	82
2.1.3 Kennzeichnungsverfahren	85
2.1.4 Einstufungsverfahren	86
2.1.5 Aufgabenorientierte Verfahren	90
2.1.6 Zielorientierte Verfahren	92
2.2 Nicht-hierarchische Beurteilungsverfahren	93
2.3 360-Grad-Feedback	96
2.4 Grenzen, Probleme und Fehlerquellen der Beurteilung ..	99
3 Potenzialbeurteilung	103
Kontrollfragen zu Teil IV	105
Fallstudie: Wenn weniger mehr ist – Feedback-Prozess bei Kabel Deutschland	105
Teil V: Ausbildung und Entwicklung	109
1 Berufsausbildung im dualen System	111
2 Personalentwicklung	116
2.1 Begriff, Ziele und Prozess	116
2.2 Entwicklungsbedarf	118
2.3 Kandidatenwahl	119
2.4 Maßnahmen	120
2.5 Kontrolle	127
2.6 Exkurs: Wer bezahlt die Personalentwicklung?	130
3 Duale Studiengänge und Corporate Universities	133

Kontrollfragen zu Teil V 135
 Fallstudie: Neues Qualifizierungsmanagement bei T-Systems ... 136

Teil VI: Vergütung und Arbeitszeit 139

1 Anreizsysteme: Notwendigkeit, Begriff, Anforderungen 141
 2 Arbeitsbewertung 146
 3 Vergütung 152
 3.1 Begriffliche und theoretische Grundlagen 152
 3.2 Leistungslohn 153
 3.3 Soziallohn 156
 3.4 Altersversorgung 158
 3.5 Erfolgsbeteiligung 161
 3.6 Vermögensbeteiligung 164
 4 Arbeitszeit 167
 5 Individualisierung der Anreizgestaltung 174
 Kontrollfragen zu Teil VI 175
 Fallstudie: Vorteil variable Vergütung 176

Teil VII: Personalführung 179

1 Begriff und Aufgaben 181
 2 Motivationstheorien 184
 2.1 Motiv, Motivation, Motivationstheorie 184
 2.2 Inhaltstheorien 185
 2.3 Prozesstheorien 187
 3 Führungstheorien 191
 3.1 Führerzentrierte Ansätze 191
 3.2 Geführtenorientierte Ansätze 192
 3.3 Interaktionstheorien 195
 3.4 Situationstheorien 197
 4 Gestaltung der Personalführung 199
 5 Diversity-Management 207
 Kontrollfragen zu Teil VII 209
 Fallstudie: Erfolgsgeschichte in zehn Jahren – Excellent
 Leadership Award 209

Teil VIII: Mitbestimmung 213

1 Begriff und Ebenen der Mitbestimmung 215
 2 Mitbestimmung auf Unternehmensebene 218

3	Mitbestimmung auf betrieblicher Ebene.....	220
3.1	Beteiligungsrechte und wichtige Mitbestimmungsorgane.....	220
3.2	Rechte des Betriebsrats.....	222
3.3	Rechte des Sprecherausschusses.....	224
4	Mitbestimmung in den Aufgabenfeldern des Personalmanagements.....	226
5	Gestaltung der betrieblichen Mitbestimmung.....	230
5.1	Mitbestimmung als Gestaltungsobjekt.....	230
5.2	Handlungsmuster auf Betriebsratsseite.....	230
5.3	Mitbestimmungsorientierung auf Unternehmensseite... ..	233
5.4	Mitbestimmungsstrategien.....	235
6	Mitbestimmung im Wandel.....	239
	Kontrollfragen zu Teil VIII.....	241
	Fallstudien: Mitbestimmung.....	242
	Teil IX: Controlling.....	247
1	Entwicklung und Grundprobleme.....	249
2	Personalcontrolling als Reflexion personalbezogener Entscheidungen.....	250
3	Ebenen des Personalcontrollings.....	252
3.1	Effektivitäts-, Effizienz- und Kostencontrolling.....	252
3.2	Controlling der Kosten.....	253
3.3	Controlling des Personaleinsatzes.....	256
3.4	Controlling der Personalarbeit.....	258
3.4.1	Typen personalwirtschaftlicher Maßnahmen.....	258
3.4.2	Reflexion der Personalbereitstellung.....	259
3.4.3	Reflexion der Entwicklung personalwirtschaftlicher Konzepte.....	262
3.4.4	Reflexion der Arbeitsbeziehungen.....	262
4	Neue Wege im Personalcontrolling?.....	264
4.1	Humankapitalbewertung.....	264
4.2	Bewertung des Personalmanagements.....	267
4.3	Personal-Awards – Bewertung durch Dritte.....	269
	Kontrollfragen zu Teil IX.....	270
	Fallstudie: Das Personalcontrolling der Commerzbank.....	271
	Literaturverzeichnis.....	275
	Stichwortverzeichnis.....	299