

Personalmanagement

von

Prof. Dr. Ewald Scherm

und

Prof. Dr. Stefan Süß

3., vollständig überarbeitete Auflage

Verlag Franz Vahlen München

Inhaltsverzeichnis

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 Prozessstheorien	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