

Personalmanagement

von

Prof. Dr. Ewald Scherm

und

Prof. Dr. Stefan Süß

3., vollständig überarbeitete Auflage

Verlag Franz Vahlen München

Inhaltsverzeichnis

Vorwort

Inhaltsverzeichnis

Teil I: Personalmanagement und Personaltheorie

- 1 Begriffe, Entwicklungen und zentrale Fragen
- 2 Ziele und Aufgabenfelder des Personalmanagements
- 3 Rahmenbedingungen des Personalmanagements
- 4 Personaltheorie

Kontrollfragen zu Teil I

Fallstudie: Personalmanagement in der Steinzeit

Teil II: Planung, Beschaffung, Freisetzung

- 1 Personalplanung
 - 1.1 Personalbedarfsermittlung als Kern der Personalplanung
 - 1.2 Prognose des qualitativen Personalbedarfs
 - 1.3 Prognose des quantitativen Personalbedarfs
 - 1.4 Fortschreibung des Personalbestands
 - 1.5 Nettopersonalbedarf vs. Personalüberhang
- 2 Personalbeschaffung
 - 2.1 Ziel und Wege der Beschaffung
 - 2.2 Interne Personalbeschaffung
 - 2.3 Externe Personalbeschaffung
 - 2.4 Personalmarketing
- 3 Personalfreisetzung
 - 3.1 Begriff, Ursachen und Formen der Freisetzung
 - 3.2 Antizipative Personalfreisetzung
 - 3.3 Reaktive Personalfreisetzung

Kontrollfragen zu Teil II

Fallstudie: Szenariogestützte Personalplanung bei der Daimler AG

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

X I Inhaltsverzeichnis

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