

Silke Wickel-Kirsch | Matthias Janusch | Elke Knorr

Personalwirtschaft

Silke Wickel-Kirsch | Matthias Janusch |
Elke Knorr

Personalwirtschaft

Grundlagen der Personalarbeit
in Unternehmen



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

Prof. Dr. Silke Wickel-Kirsch ist Professorin für Personalwirtschaft und Organisation an der Fachhochschule Wiesbaden.

Matthias Janusch ist Referent für Personalcontrolling, Personalentwicklung und Grundsatzfragen in einer Spezialbank.

Elke Knorr ist Geschäftsführerin der PRE Unternehmens- und Personalberatung GmbH.

1. Auflage 2008

Alle Rechte vorbehalten

© Gabler | GWV Fachverlage GmbH, Wiesbaden 2008

Lektorat: Stefanie Brich

Gabler ist Teil der Fachverlagsgruppe Springer Science+Business Media.

www.gabler.de



Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung außerhalb der engen Grenzen des Urheberrechtsgesetzes ist ohne Zustimmung des Verlags unzulässig und strafbar. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

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.

Umschlaggestaltung: Ulrike Weigel, www.CorporateDesignGroup.de

Druck und buchbinderische Verarbeitung: Krips b.v., Meppel

Gedruckt auf säurefreiem und chlorfrei gebleichtem Papier

Printed in the Netherlands

ISBN 978-3-8349-0500-0

Vorwort

„I believe that the next ten years will be the HR decade.“¹

Keine Frage: Die Vermutung von Dave Ulrich aus dem Jahr 1996 hat sich bestätigt: Die Bedeutung des Personal-Managements hat in den vergangenen 10 Jahren deutlich zugenommen. Die Ursachen hierfür waren vielschichtig und etwa die fortschreitende Globalisierung oder die Herausforderungen des demografischen Wandels machen deutlich, dass diese Entwicklung weiter fortschreitet. Vielschichtig sind auch die Themen, mit denen sich Personalbereiche heute konfrontiert sehen. Kein Wunder, dass (fast) täglich neue Bücher zum Thema Personalwirtschaft, Personalentwicklung, Personalmanagement, Personalcontrolling, Human Resource Management oder Human Capital Management auf den Markt kommen. Braucht man also wirklich ein weiteres Buch zu diesem Themenbereich? Die Antwort aus Sicht der Autoren dieses Buchs lautet: „Ja!“

Auf der einen Seite wimmelt es von Büchern, die sich an Praktiker richten und mit vielen Checklisten und vereinfachten Handlungsanweisungen arbeiten. Hier fehlt allerdings oft die theoretische Fundierung. Auf der anderen Seite gibt es zahlreiche Bücher, die für den akademischen Gebrauch gedacht sind und folgerichtig die Themen primär wissenschaftlich behandeln – dies dann auch in der entsprechenden Tiefe.

Dieses Buch stellt einen Spagat zwischen diesen beiden Extremen dar. Wir haben versucht, es so verständlich aufzubereiten, dass ein Praktiker gut damit arbeiten kann. Und dies, ohne die theoretische Fundierung völlig außer Acht zu lassen. Somit eignet es sich insbesondere zur Bearbeitung personalwirtschaftlicher Themen im Rahmen eines Bachelor-Studiums. Die personalwirtschaftliche Theorie und Praxis wird mit allen Aspekten – von der klassischen Administration bis hin zum üblicherweise vernachlässigten oder nur in einem Nebensatz erwähnten Personalcontrolling – beleuchtet. Auf diese Weise bekommen der Bachelor-Student und der Praktiker einen ersten Einblick in die verschiedenen Bereiche der Personalarbeit.

Unser Dank geht an den Gabler Verlag, speziell an Frau Stefanie Brich, die uns auf sehr professionelle Art betreut hat. Danken möchten wir besonders auch Herrn Dr. Rainer Schöttle, der im Hintergrund dafür gesorgt hat, dass das Buch ein harmonisches Ganzes werden konnte. Nicht zuletzt gilt unser Dank unseren Ehepartnern, die mit diversen Verbesserungsvorschlägen, viel Geduld und dem Verzicht auf etliche Stunden gemeinsamer Zeit zu diesem Buch beigetragen haben.

Dr. Silke Wickel-Kirsch

Elke M. Knorr

Matthias Janusch

¹ Ulrich 1996, S. viii

Inhalt

Vorwort.....	V
1 Politik und Strategie	1
1.1 Veränderungen des Arbeitsmarkts	1
1.2 Herausforderungen für Politik und Strategie.....	3
1.2.1 Auswirkungen von Politik und Strategie auf die operative Personalarbeit	5
1.2.2 Die Rolle der Personalabteilung.....	6
2 Operative Personalprozesse	9
2.1 Personalplanung.....	9
2.1.1 Grundlagen der Personalplanung.....	9
2.1.2 Rechtlicher Rahmen der Personalplanung.....	15
2.1.3 Personalbedarfsplanung.....	16
2.2 Personalrekrutierung	30
2.2.1 Ermittlung des Rekrutierungsbedarfs	31
2.2.2 Wege der Rekrutierung	35
Exkurs: Kompetenzprofil	37
2.2.3 Instrumente interner Personalbedarfsdeckung	39
2.2.4 Instrumente externer Personalbedarfsdeckung	39
2.2.5 Personalmarketing	45
2.2.6 Bewerberauswahl	46
2.2.7 Einstellung / Einarbeitung	60
2.2.8 Beteiligung des Betriebsrats an Einstellungen.....	62
2.2.9 Erfolgskontrolle	62
2.3 Personalbetreuung	66
2.3.1 Administrative Betreuung	66
2.3.2 Betreuung von komplexen Themen.....	70
2.3.3 Kontakt zum Betriebsrat.....	75
2.4 Personalentwicklung.....	80
2.4.1 Definition von Personalentwicklung.....	81
2.4.2 Interventionsebenen der Personalentwicklung.....	83
2.4.3 Maßnahmen der Personalentwicklung	85
2.4.4 Controlling der Personalentwicklung	97
2.4.5 Praxisbeispiel: Portfoliokonferenz Personal – PE-Controlling und Nachfolgeplanung.....	105

2.5	Personalabbau	109
2.5.1	Personalabbau ohne Entlassungen	110
2.5.2	Personalabbau mit Entlassungen	118
2.5.3	Eigenkündigung von Mitarbeitern	125
3	Prozessübergreifende Funktionen der Personalarbeit	127
3.1	Organisation der Personalabteilung	127
3.1.1	Historie der Personalabteilung	128
3.1.2	Aufgabenverteilung Personalabteilung, Personalleiter und Führungskräfte	129
3.1.3	Organisationsmodelle	131
3.1.4	Neuere Entwicklungen der Organisation	135
3.2	Personalcontrolling	140
3.2.1	Grundlagen des Personalcontrolling	140
3.2.2	Inhalt und Begriffe des Personalcontrolling	142
3.2.3	Instrumente	147
3.2.4	Personalrisiko-Management	161
3.2.5	Personalkosten	163
3.3	Anreizsysteme	176
3.3.1	Formen unternehmensbezogener Anreize	177
3.3.2	Funktion und Auswahl betrieblicher Anreize	180
3.3.3	Monetäre Anreizsysteme	182
3.3.4	Betriebliche Altersversorgung	190
3.3.5	Arbeitszeitmanagement	196
3.3.6	Praxisbeispiel Anreizsysteme: Cafeteria-System	206
3.4	Unternehmenskultur	209
3.4.1	Grundlagen der Unternehmenskultur	209
3.4.2	Begriffsbestimmung zur Unternehmenskultur	210
3.4.3	Funktionen von Unternehmenskultur	212
3.4.4	Beschreibungen von Unternehmenskultur	214
3.4.5	Veränderung der Unternehmenskultur	222
4	Literaturverzeichnis	225