

Ruth Stock-Homburg: **Personalmanagement**, Gabler Verlag, Wiesbaden 2008, 737 Seiten, ISBN-10: 3834905208, 39,90 EUR

Aufgrund veränderter Rahmenbedingungen (wie z.B. demographischer Wandel, Anstieg der Frauen in Führungspositionen, technologischen Weiterentwicklungen, Globalisierung) hat sich das Personalmanagement künftig neuen Herausforderungen zu stellen. Deshalb erscheint es gerechtfertigt, den vermeintlich gesättigten Lehrbuchmarkt mit Büchern zum Personalmanagement um ein weiteres Lehrbuch auf diesem Gebiet zu ergänzen. Ruth Stock-Homburg gelingt mit dem vorliegenden Buch der Spagat zwischen Bewährtem und Neuem. So berücksichtigt sie zwar explizit Inhalte klassischer Personalmanagement-Werke. Diese erfahren jedoch eine inhaltliche Bereicherung, indem eine Ergänzung um neuere Entwicklungen erfolgt.

Die Kapitel des Lehrbuches Personalmanagement sind zu fünf Teilen zusammengefasst. Sämtliche Teile orientieren sich dabei an den folgenden vier Gestaltungsprinzipien. Aus einer interdisziplinären Perspektive heraus erfolgt die Verbindung zwischen Konzepten der Betriebswirtschaft und Erkenntnissen der Psychologie. Ferner wird der internationalen Orientierung durch den mehrfachen expliziten Hinweis auf internationale Besonderheiten verschiedener Gestaltungsbereiche des Personalmanagements Rechnung getragen. Die quantitativ-empirische Orientierung des Lehrbuches findet in der Darlegung zentraler empirischer Erkenntnisse aus unterschiedlichen Gebieten des Personalmanagements Berücksichtigung. Schließlich wird eine hohe Praxisorientierung gewährleistet, indem die behandelten Inhalte durch zahlreiche praxisbezogene Beispiele und Inserts veranschaulicht werden.

Der erste Teil des Lehrbuches beschäftigt sich mit den konzeptionellen Grundlagen des Personalmanagements. Im ersten Kapitel wird zunächst der Begriff des Personalmanagements umrissen. Dabei erfolgt eine Betrachtung aus verschiedenen Perspektiven. Dies mündet in die Ableitung der dem Lehrbuch zugrunde liegenden Begriffsdefinition. Darüber hinaus gewinnt der Leser einen sehr guten Überblick über die relevanten Rahmenbedingungen, die die Aktivitäten des Personalmanagements beeinflussen, und Kenntnis über die zentralen Zielgrößen des Personalmanagements. Die jeweiligen Abbildungen tragen dabei wesentlich zum Verständnis der vermittelten Inhalte bei. Im zweiten Kapitel steht die Auseinandersetzung theoretisch-konzeptioneller Ansätze des Personalmanagements im Zentrum. Dabei erfolgt eine Differenzierung zwischen ökonomischen und verhaltenswissenschaftlichen Ansätzen. Erneut sind es insbesondere die Abbildungen, die es dem Leser ermöglichen, sich schnell einen Überblick über die zahlreichen in der Literatur existierenden Ansätze zu verschaffen.

Gegenstand des zweiten Teils des Lehrbuches ist die Gestaltung der Mitarbeiterflusssysteme. In Kapitel drei liegt der Fokus auf der Gestaltung der Personalbedarfsplanung. Anschaulich werden dabei dem Leser die Schritte zur Ermittlung unterschiedlicher Arten des Personalbedarfs erläutert. Ferner werden die wichtigsten Verfahren zur Ermittlung des Personalbedarfs vorgestellt, wobei eine Systematisierung nach quantitativen und qualitativen Verfahren vorgenommen wird. Ausführungen zur Gestaltung des Nachfolge-

managements runden das Kapitel ab. Das vierte Kapitel widmet sich der Gestaltung der Personalgewinnung. Der Leser erfährt zunächst darin, welche Strategien der Personalgewinnung Unternehmen verfolgen können, und wer für Unternehmen die primären Zielgruppen der Personalgewinnung darstellen. Anschließend liegt das Augenmerk auf dem Prozess der Personalgewinnung. Ausführlich wird dabei auf die Kommunikationsaktivitäten im Rahmen der Personalgewinnung sowie auf zahlreiche Instrumente der Personalauswahl eingegangen. Die Personalentwicklung ist Gegenstand des fünften Kapitels. Hierbei werden zum einen die wichtigsten Methoden der Weiterbildung von Führungskräften und Mitarbeitenden vorgestellt. Zum anderen erfolgt eine Auseinandersetzung mit verschiedenen Ausbildungskonzepten. Schließlich wird auf die Gestaltung der Karriereförderung von Mitarbeitenden eingegangen. Im sechsten Kapitel liegt mit der Personalfreisetzung das Augenmerk auf dem letzten Glied des Mitarbeiterflusses. Schwerpunktmäßig behandelt werden dabei neben verschiedenen Formen der Personalfreisetzung mögliche Maßnahmen der Personalfreisetzung. Durch Praxisbeispiele untermauert, werden dem Leser ferner Ansatzpunkte für eine systematische Freisetzungskommunikation geliefert. Die Autorin weist darauf hin, dass es für international operierende Unternehmen nicht ausreicht, sich lediglich mit der Gestaltung des Mitarbeiterflusses im nationalen Kontext zu befassen. Daher wird im siebten Kapitel auf die Besonderheiten des internationalen Personaleinsatzes eingegangen. Wie die vorangegangenen Kapitel besticht auch dieses Kapitel durch eine hohe Kohärenz. Da die einzelnen Abschnitte inhaltlich aufeinander aufbauen, hat der Leser das Gefühl, mit den Inhalten schnell vertraut zu werden.

Im Zentrum des dritten Teils des Lehrbuches stehen die Belohnungssysteme des Personalmanagements. In Kapitel acht erfolgt eine vertiefende Darstellung der Gestaltung der Personalbeurteilung. Ausführlich werden Sender und Empfänger der Personalbeurteilung behandelt. Ein weiterer Fokus liegt auf den Inhalten sowie den Kriterien, die zur Beurteilung von Führungskräften und Mitarbeitenden herangezogen werden können. Schließlich wird ein systematischer Prozess der Personalbeurteilung vorgestellt. Die Gestaltung der Personalvergütung stellt eine weitere Facette der Belohnungssysteme dar. Die Anforderungen und Erfolgsauswirkungen der Gestaltung der Personalvergütung werden im neunten Kapitel vertieft. Der Leser gewinnt hierbei ein grundlegendes Verständnis über die wesentlichen Komponenten der Personalvergütung. Ferner werden Kombinationsmöglichkeiten von fixer und variabler Vergütung vorgestellt. Das Kapitel endet mit Ausführungen zum Zusammenhang zwischen Vergütung und Leistung der Mitarbeitenden. Der dritte Teil schließt mit dem zehnten Kapitel, der internationalen Gestaltung der Belohnungssysteme. Hier werden – vor dem Hintergrund kultureller bzw. landesspezifischer Besonderheiten – Ansatzpunkte für eine Gestaltung der Personalbeurteilung sowie Personalvergütung im internationalen Kontext gegeben.

Der vierte Teil des Lehrbuches widmet sich der Führung von Mitarbeitenden und Teams. Das elfte Kapitel liefert zunächst einen umfassenden Einblick in die grundlegenden theoretisch-konzeptionellen Perspektiven der Mitarbeiterführung. Dabei werden sowohl klassische als auch neuere theoretisch-konzeptionelle Ansätze der Führungsforschung dargelegt. Kapitel zwölf stellt darauf aufbauend Instrumente der Mitarbeiterführung vor, mit deren Hilfe der Führungserfolg gesteigert werden kann. Neben Kommunikationsinstrumenten, wie z.B. Feedbackgesprächen oder Mitarbeiterbesprechungen,

werden Koordinationsinstrumente, wie z.B. Management-by-Objectives, vorgestellt. In den meisten deutschsprachigen Personalmanagement-Lehrbüchern fristen Besonderheiten der Führung von Teams eher ein Schattendasein. Daher beschäftigt sich die Autorin in Kapitel 13 ausführlich mit den Grundlagen der Teamführung. Detailliert werden dabei zunächst die Chancen und Risiken der Teamarbeit erörtert. Anschließend wird der Leser in Kenntnis über die verschiedenen Typen und Arten von Teams gesetzt. Zentrale theoretisch-konzeptionelle Ansätze der Teamführung werden in Kapitel 14 vorgestellt. Die erläuterten Theorien und Konzepte tragen vor allem zum Verständnis gruppendynamischer Teamprozesse bei. Kapitel 15 stellt schließlich Instrumente vor, die Führungskräfte einsetzen können, um den Erfolg des Teams zu steigern. Die Autorin unterscheidet dabei schlüssig zwischen Instrumenten zur Verbesserung der Koordination in Teams und solchen zur Schaffung von Leistungsanreizen für die Teammitglieder. Der vierte Teil des Lehrbuches endet mit Kapitel 16, der internationalen Führung von Mitarbeitenden und Teams. Dabei werden mit der interkulturellen Mitarbeiterführung und den internationalen Aspekten der Teamführung zwei Schwerpunkte gesetzt. Im Rahmen der interkulturellen Mitarbeiterführung wird die Beziehung einer Führungsperson zu ihren geführten Mitarbeitenden, die einer anderen Kultur angehören als die Führungsperson, betrachtet. Das Management von Teams, die aus kulturell unterschiedlichen Mitgliedern bestehen, wird im Rahmen der internationalen Aspekte der Führung von Teams behandelt.

Der fünfte Teil des Lehrbuches berücksichtigt neuere Herausforderungen des Personalmanagements, die sich aus den sich verändernden Rahmenbedingungen in Wirtschaft, Politik und Gesellschaft ergeben und zeigt auf, wie diesen durch ein adäquates Personalmanagement begegnet werden kann. Kapitel 17 widmet sich dem Umgang mit älteren Führungskräften und Mitarbeitenden als Folge des demographischen Wandels. Durch zahlreiche Statistiken untermauert, wird zunächst die Relevanz von älteren Erwerbstätigen herausgearbeitet. Anschließend erhält der Leser einen Überblick über zentrale theoretisch-konzeptionelle Ansätze bezüglich des Zusammenhangs zwischen Alter und Leistung. Das Kapitel schließt mit ausgewählten Instrumenten, die Unternehmen für einen erfolgreichen Umgang mit älteren Beschäftigten nutzen können. In Kapitel 18 steht der Umgang mit weiblichen Führungskräften und Mitarbeitenden im Mittelpunkt. Zunächst wird die Bedeutung von erwerbstätigen Frauen in der Zukunft herausgearbeitet. Anschließend wird auf theoretisch-konzeptionelle Ansätze Rekurs genommen, mit deren Hilfe die Unterschiede in den Verhaltensweisen von Männern und Frauen erklärt werden können. Darauf aufbauend werden Instrumente in verschiedenen Handlungsfeldern des Personalmanagements zum Umgang mit weiblichen Beschäftigten vorgestellt (z.B. Instrumente zur Förderung der Vereinbarkeit von Beruf und Familie). Das letzte Kapitel berücksichtigt die wachsende Bedeutung des Health Care Managements als Folge des enorm gestiegenen Zeit- und Leistungsdrucks der Beschäftigten. Zunächst liegt hierbei der Fokus auf den Ursachen für dessen gestiegene Bedeutung. Im Anschluss daran werden die zentralen psychischen Problemfelder von Führungskräften bzw. Mitarbeitenden vorgestellt sowie theoretisch-konzeptionelle Ansätze zu ihrer Erklärung. Schließlich werden Ansatzpunkte und Handlungsfelder für ein systematisches Health Care Management geliefert.

Insgesamt überzeugt das Lehrbuch vor allem durch seinen systematischen Aufbau und die anschauliche Darstellungsweise, die es dem Leser trotz der Themenvielfalt ermöglicht, die für ihn relevanten Bereiche schnell herauszufiltern und sich mit den Inhalten

vertraut zu machen. Die zahlreichen Praxisbeispiele, Schaubilder und das ausdrucksvolle Bildmaterial unterstützen diesen Prozess und wecken immer wieder neu das Interesse an den zentralen Fragestellungen eines erfolgreichen Personalmanagements. Das Lehrbuch vermittelt dem Leser somit schnell ein sehr gutes Bild der vielfältigen Gestaltungsmöglichkeiten des Personalmanagements. Wünschenswert wäre lediglich, bei einer sicherlich bald zu erwartenden zweiten Auflage auf das Diversity Management als Konzept der Unternehmensführung einzugehen sowie konkrete Handlungsfelder für die Integration ausländischer Arbeitskräfte in das Unternehmen aufzuzeigen.

Auch in didaktischer Hinsicht ist das Lehrbuch überzeugend. So bieten die zu Beginn eines jeden Kapitels erläuterten Lernziele sowie die aufgeführten Leitfragen Studierenden eine sehr gute Lern- und Arbeitshilfe. Zudem enthält das Literaturverzeichnis stets zahlreiche Artikel aus renommierten Zeitschriften sowie sehr viele aktuelle Quellen, die den Studierenden ebenfalls sehr dienlich sein werden.

Das Lehrbuch richtet sich an all diejenigen, die sich im Studium, in der Forschung oder in der Unternehmenspraxis mit aktuellen Fragen der Personalmanagements beschäftigen.

Prof. Dr. Manfred Bruhn,  
Universität Basel

### **Heinz-Georg Baum, Adolf G. Coenenberg und Thomas Günther: „Strategisches Controlling“**

Schäffer Poeschel, Stuttgart 2007, 4. Auflage, 433 Seiten,  
ISBN-13: 9783791025452, 39,95 €

Das Themenfeld der strategischen Unternehmensführung findet seit ca. 40 Jahren eine zunehmende Berücksichtigung in der wirtschaftswissenschaftlichen Literatur. Den Markt der diesbezüglichen Lehrbücher beherrschen dabei zumeist englischsprachige Werke bzw. deren deutsche Übersetzungen. Es gibt jedoch eine gewisse Anzahl an originär deutschsprachigen Werken, die ohne größere Abstriche mit diesen Lehrbüchern konkurrieren können. Zu diesen ist die hier rezensierte vierte Auflage des Buches „Strategisches Controlling“ von Baum, Coenenberg und Günther aus dem Jahr 2007 zu zählen. Um aus der Masse der Lehrbücher im Bereich der strategischen Unternehmensführung herauszusteichen, bedarf es gewisser inhaltlicher Alleinstellungsmerkmale. Das hier rezensierte Buch besitzt eine solche inhaltliche Ausrichtung, da es ganz explizit die Einbettung strategischen Denkens in das Controlling-System nachvollzieht und so insbesondere inhaltlich-methodische Fragestellungen des strategischen Controllings behandelt. Die Zielsetzung des Lehrbuchs besteht dabei in der Darstellung grundlegender und für die Generierung, Implementierung und Kontrolle von Strategien bedeutsamer, zumeist auf monetäre Zielgrößen (z.B. Cash Flow, Rendite-Kennzahlen, Unternehmenswert) ausgerichteter Methoden und Instrumente.

Der grundlegende Aufbau des Buches orientiert sich weitgehend an den einzelnen Prozessschritten der strategischen Unternehmensführung. Im ersten Kapitel behandeln die Autoren die Grundlagen des strategischen Controllings und gehen in diesem Zusammen-