

# Inhaltsverzeichnis

|                          |   |
|--------------------------|---|
| Vorwort .....            | 5 |
| Inhaltsverzeichnis ..... | 7 |

## 1. Grundlagen der betrieblichen Personalwirtschaft

|   |    |
|---|----|
| 1.1 Personalwirtschaft im Rahmen der Unternehmenspolitik .....      | 19 |
| 1.1.1 Begriff und Träger der Personalwirtschaft .....               | 19 |
| 1.1.2 Eigenschaften des Produktionsfaktors Arbeit.....              | 20 |
| 1.1.3 Bedeutung der Personalwirtschaft.....                         | 20 |
| 1.1.4 Personalpolitik .....   | 22 |
| 1.1.4.1 Begriff und Einordnung in die Unternehmenspolitik .....     | 22 |
| 1.1.4.2 Zielausrichtung des Unternehmens.....                       | 24 |
| 1.1.4.3 Zielsetzung der betrieblichen Personalwirtschaft.....       | 24 |
| 1.1.4.4 Personalpolitische Grundsätze.....                          | 26 |
| 1.2 Aufgabenstellung der betrieblichen Personalwirtschaft .....     | 28 |
| 1.3 Organisation der betrieblichen Personalwirtschaft .....         | 30 |
| 1.3.1 Organisatorische Einordnung der Personalwirtschaft .....      | 30 |
| 1.3.2 Zentralisierung/Dezentralisierung.....                        | 31 |
| 1.3.3 Organisatorische Untergliederung der Personalwirtschaft ..... | 32 |

## 2. Personalplanung

|  |    |
|--|----|
| 2.1 Grundlagen der Personalplanung .....                                   | 35 |
| 2.1.1 Bedeutung der Personalplanung .....                                  | 35 |
| 2.1.1.1 Ziel der Personalplanung .....                                     | 35 |
| 2.1.1.2 Gründe für Personalplanung .....                                   | 36 |
| 2.1.1.3 Einbindung der Personalplanung in die<br>Unternehmensplanung ..... | 37 |
| 2.1.2 Aufgaben der Personalplanung .....                                   | 37 |
| 2.1.3 Determinanten der Personalplanung .....                              | 38 |
| 2.1.3.1 Interne Determinanten.....   | 38 |
| 2.1.3.2 Externe Determinanten.....   | 39 |
| 2.1.4 Hilfsmittel der Personalplanung .....                                | 40 |
| 2.1.4.1 Stellenpläne .....   | 40 |
| 2.1.4.2 Stellenbesetzungspläne .....                                       | 40 |
| 2.1.4.3 Stellenbeschreibungen .....  | 41 |
| 2.1.4.4 Nachfolge- und Laufbahnpläne .....                                 | 45 |
| 2.1.4.5 Urlaubspläne .....   | 45 |
| 2.1.4.6 Sonstige Hilfsmittel .....   | 45 |
| 2.2 Arten der Personalplanung .....  | 45 |
| 2.3 Personalbedarfsplanung .....   | 47 |
| 2.3.1 Eigenschaften der Personalbedarfsplanung .....                       | 47 |
| 2.3.2 Bedarfsarten.....  | 47 |
| 2.3.3 Methoden der Personalbedarfsplanung .....                            | 49 |

|  |    |
|--|----|
| 2.3.3.1 Berechnungsschema für die Personalbedarfsplanung.....      | 49 |
| 2.3.3.2 Personalbedarfsplanung nach der Kennzahlenmethode .....    | 51 |
| 2.3.3.3 Stellenplanmethode.....                                    | 51 |
| 2.3.3.4 Personalbedarfsplanung aufgrund von Arbeitsstudien.....    | 52 |
| 2.4 Personalabbauplanung .....                                     | 53 |
| 2.4.1 Maßnahmen ohne Reduzierung der Gesamtbelegschaft.....        | 54 |
| 2.4.2 Maßnahmen mit Reduzierung der Gesamtbelegschaft.....         | 55 |
| 2.4.3 Vergleich der Abbaummaßnahmen .....                          | 56 |
| 2.4.4 Flankierende Maßnahmen.....                                  | 57 |
| 2.5 Personalkostenplanung .....                                    | 57 |
| 2.5.1 Aufteilung der Personalkosten.....                           | 57 |
| 2.5.2 Aufgaben der Personalkostenplanung .....                     | 58 |
| 2.6 Personaleinsatzplanung .....                                   | 59 |
| 2.6.1 Zielsetzung des Personaleinsatzes .....                      | 59 |
| 2.6.2 Erstellung eines Personaleinsatzplanes.....                  | 60 |
| 2.6.3 Einfluss der Arbeitszeit auf den Personaleinsatz.....        | 61 |
| 2.6.3.1 Flexible Arbeitszeit.....                                  | 62 |
| 2.6.3.2 Job-sharing und Teilzeitarbeit.....                        | 62 |
| 2.6.3.3 Schichtarbeit.....   | 63 |
| 2.6.3.4 Gleitende Arbeitszeit (GLAZ).....                          | 64 |
| 2.6.3.5 Rollierendes System.....                                   | 65 |
| 2.6.3.6 Kapazitätsorientierte variable Arbeitszeit (KAPOVAZ) ..... | 65 |
| 2.6.3.7 Vertrauensarbeitszeit.....                                 | 65 |
| 2.7 Mitwirkung des Betriebsrats bei der Personalplanung.....       | 65 |

### 3. Personalbeschaffung

|  |    |
|--|----|
| 3.1 Grundlagen der Personalbeschaffung .....                       | 67 |
| 3.1.1 Personalmarketing.....                                       | 67 |
| 3.1.2 Ablauf der Personalbeschaffung .....                         | 69 |
| 3.1.2.1 Personalanforderung.....                                   | 70 |
| 3.1.2.2 Anforderungsprofil .....                                   | 70 |
| 3.1.2.3 Modalitäten.....   | 71 |
| 3.1.2.4 Beschaffungspotenzial .....                                | 71 |
| 3.1.2.5 Beteiligte.....  | 72 |
| 3.2 Innerbetriebliche Möglichkeiten der Personalbeschaffung .....  | 72 |
| 3.2.1 Möglichkeiten der internen Stellenbesetzung.....             | 72 |
| 3.2.1.1 Interne Stellenausschreibung .....                         | 72 |
| 3.2.1.2 Versetzung.....  | 74 |
| 3.2.1.3 Systematische Personalentwicklung .....                    | 74 |
| 3.2.2 Beurteilung der innerbetrieblichen Personalbeschaffung ..... | 74 |
| 3.3 Möglichkeiten der externen Personalbeschaffung .....           | 75 |
| 3.3.1 Beschaffung über die Arbeitsverwaltung .....                 | 76 |
| 3.3.2 Private Arbeitsvermittlung.....                              | 77 |
| 3.3.3 Beschaffung über Stellenanzeigen.....                        | 78 |

|  |     |
|--|-----|
| 3.3.3.1 Inhalt der Anzeige .....   | 78  |
| 3.3.3.2 Gestaltung der Anzeige .....   | 79  |
| 3.3.3.3 Zeitpunkt der Anzeige .....  | 80  |
| 3.3.3.4 Anzeigenträger .....   | 80  |
| 3.3.4 Internet .....   | 81  |
| 3.3.4.1 Internet-Stellenanzeige .....  | 81  |
| 3.3.4.2 Internet-Bewerbung .....   | 82  |
| 3.3.4.3 Elektronische Bewerbungsauswertung .....                             | 83  |
| 3.3.4.4 Vorteile der Online-Entwicklung .....                                | 83  |
| 3.3.5 Beschaffung über Personalleasing .....                                 | 84  |
| 3.3.5.1 Begriff .....  | 84  |
| 3.3.5.2 Bedeutung .....  | 85  |
| 3.3.6 Beschaffung über Personalberater .....                                 | 85  |
| 3.3.7 Kontakt zu Bildungsträgern .....                                       | 86  |
| 3.3.8 Sonstige Instrumente .....   | 87  |
| 3.4 Auswahlverfahren .....   | 87  |
| 3.4.1 Grundsätze der Personalauswahl .....                                   | 88  |
| 3.4.2 Maßnahmen der Personalauswahl .....                                    | 88  |
| 3.4.2.1 Auswahlinstrumente .....   | 88  |
| 3.4.2.2 Ablauf der Personalauswahl .....                                     | 90  |
| 3.4.2.3 Analyse der Bewerbungsunterlagen .....                               | 91  |
| 3.4.2.4 Analyse des Schriftbilds .....                                       | 94  |
| 3.4.2.5 Auswertung von Referenzen .....                                      | 94  |
| 3.4.2.6 Arbeitsproben .....  | 95  |
| 3.4.2.7 Personalbogen .....  | 95  |
| 3.4.2.8 Biografischer Fragebogen .....                                       | 96  |
| 3.4.2.9 Vorstellungsgespräch .....   | 96  |
| 3.4.2.10 Einstellungstests .....   | 103 |
| 3.4.2.11 Assessment-Center .....   | 104 |
| 3.4.2.12 Ärztliche Untersuchung .....  | 106 |
| 3.4.2.13 Einstellungsentscheidung .....                                      | 106 |
| 3.4.3 Rechtliche Sonderfragen bei der Personalbeschaffung und -auswahl ..... | 106 |
| 3.4.3.1 Abwerbung .....  | 106 |
| 3.4.3.2 Sorgfaltspflicht bei Bewerbungsunterlagen .....                      | 107 |
| 3.4.3.3 Ersatz der Vorstellungskosten .....                                  | 107 |
| 3.4.3.4 Mitwirkung des Betriebsrats bei Einstellungen .....                  | 107 |
| 3.4.4 Abschluss des Arbeitsvertrages .....                                   | 109 |
| 3.4.4.1 Form des Arbeitsvertrages .....                                      | 109 |
| 3.4.4.2 Inhalt des Arbeitsvertrages .....                                    | 110 |
| 3.5 Aufgaben systematischer Einführung .....                                 | 111 |
| 3.6 Ablauf systematischer Einführung .....                                   | 112 |
| 3.6.1 Einstellungsformalitäten .....   | 112 |
| 3.6.2 Einarbeitung .....   | 112 |
| 3.6.3 Einführungsprogramm .....  | 113 |

## 4. Personalbeurteilung

|  |     |
|--|-----|
| 4.1 Ziele und Aufgaben der Personalbeurteilung .....       | 116 |
| 4.1.1 Ziele der Beurteilung .....                          | 116 |
| 4.1.2 Aufgaben der Beurteilung .....                       | 117 |
| 4.2 Arten und Anlässe der Personalbeurteilung .....        | 117 |
| 4.2.1 Unterteilung der Personalbeurteilung .....           | 117 |
| 4.2.2 Anlässe der Personalbeurteilung.....                 | 118 |
| 4.3 Phasen der Personalbeurteilung .....                   | 119 |
| 4.3.1 Beobachtung .....                                    | 119 |
| 4.3.2 Beschreibung.....                                    | 119 |
| 4.3.3 Bewertung .....                                      | 119 |
| 4.3.4 Beurteilungsgespräch.....                            | 119 |
| 4.3.5 Auswertung.....                                      | 119 |
| 4.4 Fehlerquellen bei der Personalbeurteilung .....        | 120 |
| 4.5 Das Beurteilungsgespräch.....                          | 120 |
| 4.6 Beurteilungsverfahren.....                             | 121 |
| 4.6.1 Beurteilungskriterien.....                           | 121 |
| 4.6.2 Beurteilungsformulare .....                          | 122 |
| 4.6.3 Dokumentation .....                                  | 123 |
| 4.7 Personalbeurteilung und Betriebsverfassungsgesetz..... | 123 |

## 5. Aus- und Fortbildung

|  |     |
|--|-----|
| 5.1 Grundlagen der Aus- und Fortbildung.....                 | 125 |
| 5.1.1 Bedeutung der betrieblichen Bildung.....               | 125 |
| 5.1.2 Ziele beruflicher Bildung .....                        | 126 |
| 5.1.2.1 Ziele für das Unternehmen .....                      | 126 |
| 5.1.2.2 Ziele für den Mitarbeiter.....                       | 126 |
| 5.1.2.3 Ziele für die Gesellschaft.....                      | 127 |
| 5.1.3 Aufgaben und Möglichkeiten betrieblicher Bildung ..... | 127 |
| 5.1.4 Unterteilung der betrieblichen Bildung.....            | 127 |
| 5.1.4.1 Berufsausbildung.....                                | 127 |
| 5.1.4.2 Umschulung.....                                      | 128 |
| 5.1.4.3 Berufliche Fortbildung.....                          | 128 |
| 5.1.5 Beteiligte an der betrieblichen Bildung .....          | 129 |
| 5.2 Ermittlung des Fortbildungsbedarfs .....                 | 129 |
| 5.2.1 Ursachen für Fortbildungsbedarf.....                   | 130 |
| 5.2.2 Informationswege .....                                 | 131 |
| 5.2.3 Auswertung des Fortbildungsbedarfs .....               | 131 |
| 5.3 Planung und Durchführung der Aus- und Fortbildung .....  | 131 |
| 5.3.1 Planung der Ausbildung.....                            | 131 |
| 5.3.1.1 Ausbildungsbedarf.....                               | 132 |
| 5.3.1.2 Ausbildungsvoraussetzungen .....                     | 133 |
| 5.3.1.3 Erstellung des betrieblichen Ausbildungsplans .....  | 134 |

|  |     |
|--|-----|
| 5.3.2 Planung der Fortbildung .....                        | 142 |
| 5.3.2.1 Inhaltsplanung .....                               | 142 |
| 5.3.2.2 Interne und externe Durchführung .....             | 142 |
| 5.3.2.3 Festlegung von Zeit und Ort .....                  | 143 |
| 5.3.3 Didaktische Vorbereitung von Bildungsmaßnahmen ..... | 143 |
| 5.3.3.1 Formulierung von Lernzielen .....                  | 143 |
| 5.3.3.2 Lernzielarten .....                                | 144 |
| 5.3.4 Methodische Vorbereitung von Bildungsmaßnahmen ..... | 145 |
| 5.3.4.1 Unterweisungsprinzipien .....                      | 145 |
| 5.3.4.2 Unterweisungsmethode .....                         | 145 |
| 5.3.4.3 Medieneinsatz .....                                | 147 |
| 5.3.4.4 E-Learning .....                                   | 147 |

## 6. Personalführung

|  |     |
|--|-----|
| 6.1 Führungsverhalten als Schlüsselqualifikation ..... | 149 |
| 6.1.1 Führungsaufgaben .....                           | 149 |
| 6.1.2 Anforderungen an die Führungskraft .....         | 151 |
| 6.1.3 Werte und Normen .....                           | 151 |
| 6.1.4 Selbstbild und Fremdbild .....                   | 152 |
| 6.1.5 Macht und Autorität .....                        | 152 |
| 6.2 Leistungsbereitschaft und Motivation .....         | 153 |
| 6.2.1 Einflussgrößen des Verhaltens .....              | 153 |
| 6.2.2 Bedeutung der Motivation .....                   | 154 |
| 6.2.3 Motivationstheorie .....                         | 154 |
| 6.2.4 Bedeutung für das Unternehmen .....              | 156 |
| 6.2.5 Motivationsprozess .....                         | 157 |
| 6.2.6 Motivationsfördernde Maßnahmen .....             | 158 |
| 6.3 Gruppenpsychologie .....                           | 158 |
| 6.3.1 Gruppenstrukturen und -merkmale .....            | 158 |
| 6.3.2 Formelle und informelle Gruppen .....            | 160 |
| 6.3.3 Teamarbeit .....                                 | 162 |
| 6.4 Führungsstil .....                                 | 163 |
| 6.4.1 Führungserwartungen .....                        | 163 |
| 6.4.1.1 Erwartungen des Vorgesetzten .....             | 164 |
| 6.4.1.2 Erwartungen der Mitarbeiter .....              | 165 |
| 6.4.2 Autoritäre und kooperative Führung .....         | 165 |
| 6.4.2.1 Autoritärer Führungsstil .....                 | 166 |
| 6.4.2.2 Kooperativer Führungsstil .....                | 166 |
| 6.4.2.3 Laissez-faire-Führung .....                    | 167 |
| 6.4.3 Verhaltengitter .....                            | 167 |
| 6.4.4 Referenzmodell .....                             | 169 |
| 6.5 Führungskonzepte und -mittel .....                 | 171 |
| 6.5.1 Führungsgrundsätze als Rahmen .....              | 171 |
| 6.5.2 Führungskonzepte .....                           | 173 |
| 6.5.2.1 Management-by-Objectives (MbO) .....           | 174 |

|  |     |
|--|-----|
| 6.5.2.2 Management-by-Exception (MbE).....     | 176 |
| 6.5.2.3 Management-by-Systems (MbS).....       | 177 |
| 6.5.3 Führungsmittel.....                      | 178 |
| 6.6 Information und Kommunikation .....        | 183 |
| 6.6.1 Informationsübertragung .....            | 183 |
| 6.6.2 Störungen im Kommunikationsprozess ..... | 184 |
| 6.7 Umgang mit Konflikten.....                 | 185 |
| 6.7.1 Konfliktursachen .....                   | 185 |
| 6.7.2 Handhabung von Konflikten .....          | 185 |
| 6.7.3 Vermeidung von Konflikten.....           | 186 |

## 7. Entgeltpolitik

|  |     |
|--|-----|
| 7.1 Gerechte Entlohnung .....                                | 188 |
| 7.1.1 Grundlagen gerechter Entgeltpolitik .....              | 188 |
| 7.1.2 Bestimmungsfaktoren der Entgeltpolitik .....           | 188 |
| 7.1.3 Regelung der Entgeltpolitik.....                       | 190 |
| 7.2 Arbeitsbewertung .....                                   | 191 |
| 7.2.1 Grundlagen der Arbeitsbewertung.....                   | 191 |
| 7.2.2 Summarische Arbeitsbewertung.....                      | 192 |
| 7.2.2.1 Begriff .....  | 192 |
| 7.2.2.2 Rangfolgeverfahren .....                             | 192 |
| 7.2.2.3 Lohngruppenverfahren .....                           | 193 |
| 7.2.3 Analytische Arbeitsbewertung .....                     | 193 |
| 7.2.3.1 Begriff .....  | 193 |
| 7.2.3.2 Anforderungsarten.....                               | 194 |
| 7.2.3.3 Reihung und Stufung .....                            | 195 |
| 7.2.3.4 Gewichtung.....                                      | 195 |
| 7.2.3.5 Rangreihenverfahren .....                            | 196 |
| 7.2.3.6 Stufenverfahren .....                                | 197 |
| 7.2.3.7 Beispiel für eine analytische Arbeitsbewertung ..... | 197 |
| 7.3 Entlohnungsformen .....                                  | 198 |
| 7.3.1 Geld- und Naturallohn .....                            | 199 |
| 7.3.2 Zeitlohn.....  | 200 |
| 7.3.2.1 Begriff .....  | 200 |
| 7.3.2.2 Anwendung.....                                       | 200 |
| 7.3.2.3 Arten .....  | 200 |
| 7.3.2.4 Beurteilung .....                                    | 201 |
| 7.3.3 Akkordlohn .....                                       | 201 |
| 7.3.3.1 Begriff .....  | 201 |
| 7.3.3.2 Anwendung .....                                      | 201 |
| 7.3.3.3 Arten .....  | 202 |
| 7.3.3.4 Beurteilung .....                                    | 203 |
| 7.3.4 Prämienlohn .....                                      | 203 |
| 7.3.4.1 Begriff .....  | 203 |
| 7.3.4.2 Anwendung .....                                      | 204 |
| 7.3.4.3 Arten .....  | 204 |

|  |     |
|--|-----|
| 7.3.4.4 Beurteilung .....  | 205 |
| 7.3.5 Sonderformen.....  | 205 |
| 7.3.5.1 Pensumentgelt.....   | 205 |
| 7.3.5.2 Erfolgsbeteiligung .....   | 205 |
| 7.3.5.3 Sonstige.....  | 206 |
| 7.3.6 Lohnermittlung und kostenmäßige Aufbereitung .....                   | 206 |
| 7.3.6.1 Lohnermittlung.....  | 206 |
| 7.3.6.2 Kostenmäßige Aufbereitung .....                                    | 206 |
| 7.4. Mitwirkung des Betriebsrats bei der betrieblichen Entgeltpolitik..... | 207 |

## 8. Betriebliche Sozialpolitik

|  |     |
|--|-----|
| 8.1 Aufgaben betrieblicher Sozialpolitik.....            | 209 |
| 8.2 Möglichkeiten der betrieblichen Sozialpolitik .....  | 210 |
| 8.2.1 Betriebliche Sozialleistungen/-maßnahmen .....     | 210 |
| 8.2.2 Betriebliche Sozialeinrichtungen .....             | 211 |
| 8.2.3 Betriebliche Altersversorgung.....                 | 211 |
| 8.3 Sozialpolitik und Ertragslage des Unternehmens ..... | 212 |
| 8.4 Rechtliche Gestaltung der sozialen Maßnahmen .....   | 213 |
| 8.5 Innen- und Außenwirkung der Sozialpolitik.....       | 214 |
| 8.6 Abbau betrieblicher Sozialleistungen.....            | 214 |
| 8.6.1 Überprüfung betrieblicher Sozialleistungen.....    | 214 |
| 8.6.2 Änderung betrieblicher Sozialleistungen .....      | 214 |
| 8.6.3 Abbau von Sozialleistungen .....                   | 215 |

## 9. Personalverwaltung

|  |     |
|--|-----|
| 9.1 Durchführung der Personalverwaltung .....        | 217 |
| 9.1.1 Grundlagen der Personalverwaltung.....         | 217 |
| 9.1.2 Aufgaben und Ziele der Personalverwaltung..... | 218 |
| 9.1.3 EDV im Personalwesen.....                      | 218 |
| 9.1.3.1 Vorteile der EDV .....                       | 219 |
| 9.1.3.2 Anwendungsgebiete der EDV .....              | 219 |
| 9.1.4 Datenschutz.....                               | 219 |
| 9.1.4.1 Ziele des Datenschutzes .....                | 219 |
| 9.1.4.2 Regelungsbereiche des Datenschutzes .....    | 220 |
| 9.1.5 Entgeftabrechnung .....                        | 220 |
| 9.1.5.1 Aufgaben der Abrechnung.....                 | 221 |
| 9.1.5.2 Notwendige Informationen .....               | 221 |
| 9.1.5.3 Bruttolohnberechnung .....                   | 222 |
| 9.1.5.4 Bestandteile des Bruttolohns .....           | 223 |
| 9.1.5.5 Einmalzahlungen .....                        | 223 |
| 9.1.5.6 Nettolohnberechnung .....                    | 225 |
| 9.1.5.7 Berechnung des Auszahlungsbetrages .....     | 226 |
| 9.1.5.8 Bearbeitung nach Abrechnung .....            | 226 |
| 9.1.5.9 Abrechnungsbeispiele .....                   | 227 |

|   |     |
|---|-----|
| 9.2 Hilfsmittel der Personalverwaltung .....                | 230 |
| 9.2.1 Personalakte.....                                     | 230 |
| 9.2.1.1 Begriff .....                                       | 230 |
| 9.2.1.2 Zweck .....   | 231 |
| 9.2.1.3 Inhalt.....   | 231 |
| 9.2.1.4 Elektronische Personalakte.....                     | 232 |
| 9.2.1.5 Arbeitsrechtliche Handhabung der Personalakte ..... | 233 |
| 9.2.2 Personalkartei.....                                   | 234 |
| 9.2.3 Personaldatei.....                                    | 234 |
| 9.2.4 Personaldatenbank.....                                | 235 |
| 9.3 Personalstatistik.....                                  | 235 |
| 9.3.1 Aufgaben der Personalstatistik.....                   | 235 |
| 9.3.2 Personalstatistik als Steuerungsinstrument.....       | 236 |
| 9.3.3 Arten der Personalstatistik.....                      | 236 |
| 9.3.3.1 Personalstruktur .....                              | 237 |
| 9.3.3.2 Personalbewegungen.....                             | 237 |
| 9.3.3.3 Anwesenheits- und Abwesenheitszeiten .....          | 238 |
| 9.3.3.4 Personal- und Sozialaufwand.....                    | 238 |

## 10. Personalabbau

|   |     |
|---|-----|
| 10.1 Beendigung des Arbeitsverhältnisses .....                  | 239 |
| 10.1.1 Aufhebungsvertrag.....                                   | 239 |
| 10.1.2 Abmahnung.....   | 240 |
| 10.1.3 Kündigung.....   | 241 |
| 10.1.3.1 Ordentliche Kündigung .....                            | 241 |
| 10.1.3.2 Außerordentliche Kündigung .....                       | 242 |
| 10.1.3.3 Kündigungsschutz .....                                 | 243 |
| 10.2 Mitwirkung des Betriebsrats bei der Kündigung.....         | 243 |
| 10.3 Abwicklung des Austritts und Zeugniserteilung.....         | 245 |
| 10.3.1 Abwicklung des Austritts .....                           | 245 |
| 10.3.2 Zeugniserteilung .....                                   | 246 |
| 10.4 Betriebsänderungen, Betriebsaufgabe .....                  | 248 |
| 10.4.1 Rationalisierungsmaßnahmen mit Personalreduzierung ..... | 249 |
| 10.4.2 Interessenausgleich und Sozialplan .....                 | 249 |
| 10.4.2.1 Interessenausgleich.....                               | 249 |
| 10.4.2.2 Sozialplan .....                                       | 250 |
| 10.4.3 Rationalisierungsschutzabkommen .....                    | 251 |
| 10.4.4 Betriebsübergang.....                                    | 252 |

## 11. Personelle Betreuung besonderer Personengruppen

|   |     |
|---|-----|
| 11.1 Beschäftigung älterer Mitarbeiter .....                | 253 |
| 11.1.1 Begriff und Leistungsbild.....                       | 253 |
| 11.1.2 Maßnahmen.....                                       | 254 |
| 11.2 Beschäftigung leistungsgeminderter Mitarbeiter.....    | 254 |
| 11.3 Wiedereingliederung verschiedener Personenkreise ..... | 255 |
| 11.3.1 Frauen mit Berufspausen.....                         | 255 |
| 11.3.2 Rückkehrer aus dem Ausland .....                     | 256 |

## 12. Arbeitsrecht

|  |     |
|--|-----|
| 12.1 Individuelles Arbeitsrecht .....              | 257 |
| 12.1.1 Arbeitsvertragsrecht.....                   | 257 |
| 12.1.1.1 Begründung des Arbeitsverhältnisses ..... | 258 |
| 12.1.1.2 Inhalt des Arbeitsverhältnisses .....     | 259 |
| 12.1.1.3 Beendigung des Arbeitsverhältnisses.....  | 260 |
| 12.1.2 Arbeitsschutzrecht .....                    | 265 |
| 12.1.2.1 Allgemeine Schutzzvorschriften .....      | 265 |
| 12.1.2.2 Spezielle Schutzzvorschriften.....        | 266 |
| 12.2 Kollektives Arbeitsrecht.....                 | 266 |
| 12.2.1 Tarifvertragsrecht .....                    | 267 |
| 12.2.1.1 Tarifautonomie .....                      | 267 |
| 12.2.1.2 Geltungsbereich.....                      | 267 |
| 12.2.1.3 Inhalt .....                              | 268 |
| 12.2.2 Arbeitskampfrecht .....                     | 268 |
| 12.2.2.1 Streik.....                               | 269 |
| 12.2.2.2 Aussperrung .....                         | 269 |
| 12.2.3 Betriebsverfassungsrecht .....              | 269 |
| 12.2.3.1 Wahl des Betriebsrats.....                | 269 |
| 12.2.3.2 Aufgaben des Betriebsrats .....           | 270 |
| 12.2.3.3 Beteiligung des Betriebsrats .....        | 270 |
| 12.2.3.4 Beteiligungsinstrumente .....             | 272 |
| 12.3 Berufsbildungsrecht .....                     | 273 |
| 12.3.1 Berufsbildungsgesetz.....                   | 273 |
| 12.3.2 Ausbildungsordnung .....                    | 273 |
| 12.3.3 Ausbildungseignungsverordnung .....         | 274 |
| 12.4 Arbeitsgerichtsbarkeit .....                  | 274 |
| 12.4.1 Arbeitsgericht .....                        | 274 |
| 12.4.2 Landesarbeitsgericht.....                   | 274 |
| 12.4.3 Bundesarbeitsgericht .....                  | 274 |

|   |     |
|---|-----|
| <b>Wiederholungsfragen .....</b>              | 277 |
| <b>Fallstudien Aufgaben .....</b>             | 299 |
| <b>Lösungen der Wiederholungsfragen .....</b> | 317 |
| <b>Fallstudien Lösungen .....</b>             | 377 |
| <b>Glossar .....</b>                          | 401 |
| <b>Literaturempfehlungen .....</b>            | 423 |
| <b>Stichwortverzeichnis .....</b>             | 425 |