

# Inhaltsverzeichnis

Zur Reihe: Kompakt-Training Praktische Betriebswirtschaft .....	5
Vorwort .....	6
Inhalt .....	7
Abkürzungsverzeichnis.....	13

## A. Grundlagen ..... 15

1. Personalwirtschaft.....	15
1.1 Ziele.....	16
1.1.1 Wirtschaftliche Ziele.....	17
1.1.2 Soziale Ziele.....	17
1.2 Aufgaben.....	18
1.2.1 Rahmemaufgaben .....	18
1.2.1.1 Personalpolitik .....	18
1.2.1.2 Personalcontrolling .....	21
1.2.1.2.1 Personalplanung .....	23
1.2.1.2.2 Personalkontrolle .....	32
1.2.1.2.3 Informationsversorgung .....	33
1.2.1.2.4 Steuerung .....	34
1.2.2 Kernaufgaben.....	34
2. Personalabteilung .....	36
2.1 Aufbau .....	37
2.1.1 Mittlere Unternehmen.....	37
2.1.2 Großunternehmen.....	38
2.2 Eingliederung .....	39
2.2.1 Mittlere Unternehmen.....	40
2.2.2 Großunternehmen.....	40
3. Personal.....	42
3.1 Vorgesetzte .....	43
3.1.1 Weisungen .....	44
3.1.2 Machtgrundlagen.....	44
3.2 Mitarbeiter .....	45
3.2.1 Leistungsfähigkeit .....	46
3.2.2 Temperament .....	47
3.2.3 Motive .....	47
3.3 Motivationstheorien .....	48
3.3.1 XY-Theorie .....	48
3.3.2 Bedürfnispyramide .....	49
3.3.3 Zwei-Faktoren-Theorie .....	50
4. Arbeitsrecht.....	51
4.1 Individuelles Arbeitsrecht .....	52
4.1.1 Arbeitsvertragsrecht.....	52
4.1.2 Arbeitsschutzrecht.....	54
4.2 Kollektives Arbeitsrecht .....	54
4.2.1 Tarifvertragsrecht.....	55

4.2.2 Arbeitskampfrecht .....	55
4.2.3 Betriebsverfassungsrecht .....	56
4.2.3.1 Mitwirkung/Mitbestimmung .....	57
4.2.3.2 Betriebsvereinbarung .....	59
4.2.3.3 Einigungsstelle .....	60
4.3 Betrieb/Unternehmen .....	60
<b>B. Personalbeschaffung .....</b>	<b>63</b>
1. Beschaffungswege.....	64
1.1 Interne Beschaffungswege.....	64
1.1.1 Innerbetriebliche Stellenausschreibung.....	65
1.1.2 Versetzung.....	65
1.1.3 Personalentwicklung.....	66
1.1.4 Mehrarbeit.....	66
1.2 Externe Beschaffungswege.....	67
1.2.1 Arbeitsvermittlung .....	68
1.2.2 Print-Stellenanzeige .....	68
1.2.3 Internet-Stellenanzeige .....	71
1.2.4 Personalberater.....	72
1.2.5 Arbeitnehmerüberlassung.....	73
1.2.6 Abwerbung .....	75
2. Bewerbung .....	76
2.1 Eingang.....	77
2.2 Vorauswahl .....	77
2.2.1 Bewerbungsschreiben .....	78
2.2.2 Bewerberfoto .....	79
2.2.3 Lebenslauf .....	80
2.2.4 Personalfragebogen .....	81
2.2.5 Zeugnisse .....	83
2.3 Bescheid .....	85
3. Auswahl.....	85
3.1 Vorstellungsgespräch .....	86
3.2 Eignungstests.....	88
3.2.1 Persönlichkeitstest .....	89
3.2.2 Fähigkeitstest .....	89
3.2.3 Assessment Center .....	90
3.3 Entscheidung.....	91
4. Arbeitsvertrag .....	92
4.1 Arten .....	93
4.2 Inhalt .....	93
4.3 Mängel .....	95
<b>C. Personaleinsatz .....</b>	<b>97</b>
1. Arbeitsaufnahme .....	99
1.1 Einführung .....	99
1.2 Einarbeitung .....	100

2. Arbeitsinhalt .....	100
2.1 Arbeitsteilung.....	101
2.2 Aufgabenerweiterung.....	101
2.2.1 Job enlargement.....	101
2.2.2 Job rotation .....	102
2.3 Aufgabenbereicherung.....	102
2.3.1 Job enrichment.....	102
2.3.2 Teilautonome Arbeitsgruppen.....	103
3. Arbeitsort .....	103
3.1 Arbeitsplatz innerhalb des Unternehmens .....	104
3.1.1 Arten.....	104
3.1.2 Gestaltung.....	105
3.1.2.1 Anthropometrische Arbeitsplatzgestaltung.....	105
3.1.2.2 Physiologische Arbeitsplatzgestaltung .....	106
3.1.2.3 Psychologische Arbeitsplatzgestaltung.....	107
3.1.2.4 Sicherheitstechnische Arbeitsplatzgestaltung .....	107
3.2 Arbeitsplatz außerhalb des Unternehmens.....	108
3.2.1 Heimarbeitsplatz .....	108
3.2.2 Telearbeitsplatz.....	108
3.3 Arbeitsplatz im Ausland .....	109
4. Arbeitszeit .....	109
4.1 Traditionelle Formen .....	110
4.1.1 Mehrarbeit.....	110
4.1.2 Schichtarbeit .....	111
4.1.3 Kurzarbeit .....	111
4.2 Flexible Formen.....	112
4.2.1 Teilzeitarbeit .....	112
4.2.2 Gleitende Arbeitszeit .....	114
4.2.3 Jahresarbeitszeit.....	114
4.2.4 Kapazitätsorientierte variable Arbeitszeit.....	115
4.2.5 Vertrauensarbeitszeit .....	115
4.3 Arbeitszeitrecht.....	116
<b>D. Personalführung .....</b>	<b>119</b>
1. Führungsmittel .....	119
1.1 Prozessbezogene Führungsmittel.....	120
1.1.1 Ziele .....	120
1.1.1.1 Arten .....	121
1.1.1.2 Management by Objectives.....	122
1.1.2 Pläne .....	123
1.1.3 Kontrolle.....	124
1.2 Informationsbezogene Führungsmittel.....	125
1.2.1 Information.....	126
1.2.2 Kommunikation .....	127
1.3 Aufgabenbezogene Führungsmittel .....	128
1.3.1 Kooperation.....	128
1.3.2 Delegation .....	129

1.3.2.1 Management by Exception .....	129
1.3.2.2 Management by Delegation.....	130
1.3.3 Partizipation.....	130
1.4 Personenbezogene Führungsmittel.....	131
1.4.1 Personalbeurteilung.....	131
1.4.1.1 Arten .....	132
1.4.1.2 Anforderungen.....	134
1.4.1.3 Beurteilungskriterien .....	135
1.4.1.4 Beurteilungsmaßstäbe .....	135
1.4.1.5 Beurteilungsfehler .....	137
1.4.1.6 Beurteilungsgespräch .....	137
1.4.2 Kritik .....	138
1.4.3 Status.....	139
2. Führungsstile.....	139
2.1 Eindimensionale Führungsstile .....	140
2.1.1 Autoritärer Führungsstil.....	141
2.1.2 Kooperativer Führungsstil .....	141
2.2 Zweidimensionaler Führungsstil .....	142
3. Führungserfolg .....	143
3.1 Einflussfaktoren.....	144
3.2 Erfolgskriterien.....	145
<b>E. Personalentlohnung .....</b>	<b>147</b>
1. Grundlagen .....	149
1.1 Lohnhöhe .....	149
1.2 Lohngerechtigkeit .....	149
1.3 Rechtsgrundlagen .....	150
2. Lohnfindung .....	151
2.1 Anforderungsbezogene Lohnfindung .....	151
2.1.1 Summarische Arbeitsbewertung.....	152
2.1.1.1 Rangfolgeverfahren.....	152
2.1.1.2 Lohngruppenverfahren.....	153
2.1.2 Analytische Arbeitsbewertung.....	153
2.1.2.1 Rangreihenverfahren .....	154
2.1.2.2 Stufenwertzahl-Verfahren .....	155
2.2 Qualifikationsbezogene Lohnfindung .....	156
2.3 Leistungsbezogene Lohnfindung .....	156
2.4 Marktbezogene Lohnfindung.....	156
3. Entgelt.....	156
3.1 Löhne .....	157
3.1.1 Grundlöhne.....	158
3.1.1.1 Zeitlohn .....	158
3.1.1.2 Akkordlohn .....	159
3.1.1.2.1 Arten .....	160
3.1.1.2.2 Vorgabezeiten .....	161
3.1.1.3 Prämienlohn .....	163

3.1.2	Ergänzende Löhne .....	165
3.1.2.1	Prämien .....	165
3.1.2.2	Zuschläge .....	165
3.1.2.3	Gratifikationen .....	166
3.1.2.4	Flexibilisierung .....	167
3.2	Sonstige Entgeltteile.....	167
3.2.1	Vergütung besonderer Mitarbeiterleistungen.....	168
3.2.1.1	Erfindervergütungen.....	168
3.2.1.2	Verbesserungsvorschlagsprämien .....	168
3.2.2	Erfolgsabhängige Vergütung .....	169
3.2.2.1	Bemessungsgrundlagen .....	169
3.2.2.2	Verwendung .....	170
4.	Personalkosten .....	170
4.1	Personalbasiskosten.....	171
4.2	Personalzusatzkosten.....	171
4.2.1	Löhne ohne Leistung .....	172
4.2.2	Nicht leistungsbezogene ergänzende Löhne.....	172
4.2.3	Soziale Abgaben .....	172
4.2.4	Personalbetreuung .....	173
<b>F. Personalentwicklung</b>	.....	177
1. Personalebildung .....	178	
1.1	Arten .....	179
1.1.1	Ausbildung .....	179
1.1.1.1	Duales System .....	179
1.1.1.2	Ausbildungsordnung .....	180
1.1.1.3	Ablauf .....	181
1.1.2	Fortbildung .....	182
1.1.2.1	Ermittlung des Fortbildungsbedarfes .....	182
1.1.2.2	Deckung des Fortbildungsbedarfes .....	184
1.1.3	Umschulung .....	185
1.2	Methoden .....	186
1.2.1	Bildung am Arbeitsplatz .....	186
1.2.2	Bildung außerhalb des Arbeitsplatzes .....	187
1.3	Bildungskontrolle .....	189
1.3.1	Ökonomische Kontrolle .....	189
1.3.2	Erfolgskontrolle .....	190
2. Personalförderung .....	190	
2.1	Coaching .....	191
2.2	Mentoring .....	191
2.3	Laufbahnplanung .....	191
3. Organisationsentwicklung .....	192	
<b>G. Personalfreistellung</b>	.....	195
1. Interne Personalfreistellung .....	195	
1.1	Reduzierung der Arbeitszeit .....	195

1.1.1 Abbau von Mehrarbeit.....	196
1.1.2 Einführung von Teilzeitarbeit.....	196
1.1.3 Kurzarbeit .....	197
1.2 Flexibilisierung der Arbeitszeit.....	197
1.2.1 Flexible Jahresarbeitszeit .....	197
1.2.2 Kapazitätsorientierte variable Arbeitszeit.....	198
1.3 Veränderung der Arbeitsaufgabe .....	198
1.4 Verschiebung des Urlaubes .....	198
2. Externe Personalfreistellung .....	199
2.1 Kündigung .....	199
2.1.1 Ordentliche Kündigung .....	200
2.1.1.1 Personenbedingte Kündigung .....	203
2.1.1.2 Verhaltensbedingte Kündigung.....	204
2.1.1.3 Betriebsbedingte Kündigung.....	205
2.1.2 Außerordentliche Kündigung .....	207
2.2 Aufhebungsvertrag .....	207
2.3 Outplacement .....	208
2.4 Abschließende Maßnahmen.....	209
<b>H. Personalverwaltung .....</b>	<b>211</b>
1. Aufgaben .....	211
1.1 Beschaffungsbezogene Aufgaben.....	212
1.2 Einsatzbezogene Aufgaben .....	212
1.3 Entlohnungsbezogene Aufgaben .....	212
1.4 Betreuungsbezogene Aufgaben .....	214
1.5 Entwicklungsbezogene Aufgaben.....	214
1.6 Freistellungsbezogene Aufgaben.....	214
2. Instrumente .....	215
2.1 Personalakte.....	216
2.2 Personalkartei .....	217
2.3 Personaldatei.....	218
2.4 Personalhandbuch.....	218
2.5 Personalstatistik .....	219
3. Personalinformationssysteme .....	221
3.1 Aufgaben.....	222
3.2 Ziele.....	223
3.3 Aufbau .....	223
3.4 Grenzen.....	224
<b>Lösungen .....</b>	<b>227</b>
<b>MiniLex .....</b>	<b>243</b>
<b>Literaturverzeichnis .....</b>	<b>269</b>
<b>Stichwortverzeichnis .....</b>	<b>277</b>