

Teil I: Führen für das Personal

1. Kapitel: Einführung	11
1.1 Sach- und Formalziele eines Unternehmens	11
1.2 Ziele und Aufgabenfelder der Personalführung	13
1.3 Besonderheiten von Klein- und Mittelbetrieben	15
Wiederholungsfragen zum 1. Kapitel	18
2. Kapitel: Vermeiden einer personellen Unter- und Überdeckung	19
2.1 Zuständig für das Personal: das Personalwesen	19
2.2 Die Personalplanung	24
2.2.1 Bedeutung und Aufgaben der Personalplanung	24
2.2.2 Bestimmung des quantitativen Personalbedarfs	28
2.2.3 Qualitative Personalbedarfsplanung	31
2.2.4 Planung der Personalbedarfsdeckung	34
2.3 Personal erfolgreich anwerben	35
2.3.1 Der Einsatz der richtigen Personalbeschaffungsarten und -wege	35
2.3.2 Faktoren, die den Anwerbungserfolg ausmachen	37
2.4 Den geeigneten Bewerber einstellen	39
2.4.1 Wann ist ein Bewerber geeignet?	39
2.4.2 Die Bearbeitung von Bewerbungen und Methoden der Eignungsfeststellung	41
2.4.3 Die Auswahlentscheidung	49
2.5 Einführung, Einarbeitung und Entwicklung von Mitarbeitern	50
2.5.1 Den ersten Tag vergisst man nicht	50
2.5.2 Was sollte bei der Einführung und Einarbeitung beachtet werden?	51
2.5.3 Kompetenzerhaltung durch Personalentwicklung	52
2.6 Das Ausscheiden von Mitarbeitern	54
Wiederholungsfragen zum 2. Kapitel	56

3. Kapitel: Personaleinsatz auf der Grundlage arbeitswissenschaftlicher Erkenntnisse	57
3.1 Den Mitarbeiter an den Arbeitsplatz oder den Arbeitsplatz an den Mitarbeiter anpassen?	57
3.1.1 Sachziel des Personaleinsatzes	57
3.1.2 Mitarbeiter und Arbeitsplätze einander richtig zuordnen	58
3.1.3 Arbeitsplätze menschengerecht gestalten	59
3.1.4 Arbeitsschutz in der Gesetzgebung	60
3.2 Keine Bestgestaltung der Arbeit ohne arbeitswissenschaftliche Grundkenntnisse	64
3.2.1 Die menschliche Arbeitsleistung	64
3.2.2 Belastungen und Beanspruchungen bei der Arbeit	67
3.2.3 Die Messung von Belastung und Beanspruchung	69
3.2.4 Ermüdung, ermüdungsähnliche Zustände – ihre Folgen und ihre Vermeidung	70
3.2.5 Welche Belastung ist noch erträglich?	73
3.3 Arbeitswissenschaftliche Erkenntnisse konsequent umsetzen	73
3.3.1 Arbeitsplätze richtig gestalten	73
3.3.2 Eine möglichst optimale Arbeitsumgebung schaffen	79
3.3.3 Persönlichkeitsentwicklung durch Arbeitsstrukturierung	86
Wiederholungsfragen zum 3. Kapitel	90
 4. Kapitel: Teilnahmemotivation und Leistungsstimulation durch die Wahl der richtigen Lohnform	 91
4.1 Monetäre und nichtmonetäre Anreize	91
4.2 Keine gerechte Entlohnung ohne Arbeits- und Leistungsbewertung	92
4.2.1 Entgelt, Entgeltgrundsätze und Gestaltungsspielräume	92
4.2.2 Lohngerechtigkeit – ein unerreichbares Ziel?	93
4.2.3 Methoden der Arbeitsbewertung	94
4.3 Wahl der Lohnform	96
Wiederholungsfragen zum 4. Kapitel	101

Teil II: Führen des Personals

5. Kapitel: Mitarbeiter verstehen und motivieren	102
5.1 Voraussetzungen erfolgreicher Führung	102
5.2 Mitarbeiter verstehen	103
5.2.1 Motive von Menschen kennen	103
5.2.2 Die psychologischen Typen kennen	105
5.3 Mitarbeiter motivieren	109
5.3.1 Den Motivationsprozess kennen	109
5.3.2 Individuell motivieren	110
5.3.3 Motivation durch Zufriedenheit erreichen	110
5.3.4 Zusammenhang zwischen der Bedürfnishierarchie und den Motivatoren kennen	113
5.3.5 Motivieren in mittleren und kleinen Betrieben	113
5.4 Bevorzugte Grundeinstellungen und Grundfunktionen der Mitarbeiter berücksichtigen	115
5.4.1 Mit introvertierten bzw. extravertierten Mitarbeitern zusammenarbeiten	115
5.4.2 Was ist bei der Führung von extravertierten Mitarbeitern zu beachten?	116
5.4.3 Was ist bei der Führung von introvertierten Mitarbeitern zu beachten?	116
5.5 Konflikte lösen	117
5.5.1 Unterschiedliche Einstellungen zu Konflikten	118
5.5.2 Zwischen konstruktiven und destruktiven Konflikten unterscheiden lernen	119
5.5.3 Das Ausmaß des Konflikts beachten	119
5.5.4 Warum es zu Konflikten kommt	120
5.5.5 Methoden der Konfliktlösung	121
Wiederholungsfragen zum 5. Kapitel	124

6. Kapitel: Wirkungsvoll kommunizieren	125
6.1 Den Kommunikationsprozess verstehen	125
6.2 Die Formel zur Ermittlung der Ungewissheit benutzen	128
6.3 Das geeignete Kommunikationsmittel auswählen	129
6.4 Führungsgespräche in der Praxis	130
6.4.1 Aufgaben besprechen	131
6.4.2 Kritikgespräche führen	132
6.4.3 Beschwerden besprechen	133
6.5 Kommunikationsfertigkeiten kennen und anwenden	134
Wiederholungsfragen zum 6. Kapitel	138
7. Kapitel: Sich selbst weiterentwickeln – Selbstmanagement	139
7.1 Den eigenen Lernstil kennen	139
7.2 Die Gesetze des Lernens kennen: Besser lernen	141
7.2.1 Aktives Lesen	141
7.2.2 Einsichtig lernen – besser behalten	145
7.2.3 Besser konzentrieren	146
7.2.4 In Gruppen Lernstoff wiederholen	147
7.3 Mit der Zeit haushalten – Zeitmanagement	147
7.4 Aufgaben kreativ lösen	149
7.5 Stress bewältigen	150
7.5.1 Stressoren und Stressfolgen	151
7.5.2 Wie kann man mit Stress umgehen?	153
Wiederholungsfragen zum 7. Kapitel	154
8. Kapitel: Mitarbeiter führen	155
8.1 Die Erwartungen des Unternehmens mit denen der Mitarbeiter in Übereinstimmung bringen	155
8.2 Positive Grundlagen der Führung bei sich schaffen	156

8.3	Sich von der Theorie Y leiten lassen	.157
8.4	Führungsaufgaben kennen und bewältigen	.159
8.4.1	Ziele setzen	.160
8.4.2	Aufgaben planen	.162
8.4.3	Entscheiden/Delegieren	.165
8.4.4	Durchführung kontrollieren	.166
8.4.5	Rückmeldung geben (Anerkennung und Kritik)	.168
8.5	Die Führungspraxis: Flexibel und situationsabhängig führen	.171
	Wiederholungsfragen zum 8. Kapitel	.173

9. Kapitel: Gruppenprobleme im Betrieb lösen174

9.1	Gruppen entwickeln	.175
9.2	Betriebliche Gruppen erkennen	.175
9.2.1	Formelle und informelle Gruppen	.177
9.2.2	Informelle Gruppen	.178
9.2.3	Welche Aufgabe stellt sich Vorgesetzten im Hinblick auf informelle Gruppen?	.178
9.3	Gründe für das Entstehen von Gruppen kennen	.179
9.3.1	Bedürfnisse zufrieden stellen	.179
9.3.2	Physische Nähe und Anziehung	.180
9.3.3	Ziele von Gruppen	.180
9.3.4	Wirtschaftliche Gründe	.181
9.4	Faktoren fördern, die Gruppen positiv beeinflussen	.181
9.4.1	Der betriebliche Rahmen	.181
9.4.2	Zielsetzungen der Gruppen	.183
9.4.3	Die Gruppenzusammensetzung	.183
9.4.4	Gruppengröße	.184
9.4.5	Rollen in der Gruppe	.185
9.4.6	Normen	.186
9.4.7	Kohäsion (Gruppenzusammenhalt)	.188
9.5	Ergebnisse des Gruppenprozesses kennen	.189
9.6	Gruppen zu Teams entwickeln	.190
	Wiederholungsfragen zum 9. Kapitel	.193

10. Kapitel: Mitarbeiter in die betriebliche Problemlösung einbeziehen	194
10.1 Mitarbeiterbesprechungen leiten	194
10.1.1 Zwischen den Besprechungsarten unterscheiden	195
10.1.2 Die Rolle des Besprechungsleiters kennen	196
10.1.3 Besprechungen vorbereiten	197
10.1.4 Brainstorming durchführen	198
10.1.5 Besprechungen zur Problemlösung durchführen	200
10.1.6 Besprechungen auswerten	203
10.2 Die Qualität von Produkten und Dienstleistungen durch Qualitätszirkel sichern und verbessern	204
10.3 Mitarbeiter zu Verbesserungsvorschlägen anregen	207
Wiederholungsfragen zum 10. Kapitel	209
Literatur:	210