

Inhaltsverzeichnis

Vorwort	V
1 Grundlagen	1
1.1 Akteure	1
1.1.1 Personal	1
1.1.1.1 Arbeitnehmer	1
1.1.1.2 Organmitglieder	3
1.1.1.3 Selbstständige und Scheinselbstständige	3
1.1.1.4 Arbeitnehmerähnliche	4
1.1.1.5 Heimarbeiter	4
1.1.1.6 Leiharbeiter	5
1.1.1.7 Beamte	5
1.1.1.8 Familienrechtliche Mitarbeiter	5
1.1.2 Arbeitgeber	5
1.1.3 Unternehmen	6
1.2 Personalwesen	7
1.2.1 Unternehmenssektion	7
1.2.2 Organisation des Personalwesens	7
1.2.2.1 Funktionsorientierte Gliederung	7
1.2.2.2 Objektorientierte Gliederung	8
1.2.2.3 Center-Konzepte	9
1.2.2.4 Outsourcing der Personalwirtschaft	10
1.2.2.5 Personalwesen als Fragment	11
1.2.2.6 Eingliederung des Personalwesens	12
1.3 Personalpolitik	13
1.4 Personalwirtschaft	18
1.4.1 Begriffliche Präzisierung	18
1.4.2 Aufgabenfeld Personalbeschaffung	20
1.4.3 Aufgabenfeld Personaleinsatz	21
1.4.4 Aufgabenfeld Personalbeurteilung	21
1.4.5 Aufgabenfeld Entgelt	21
1.4.6 Aufgabenfeld Personalführung	22
1.4.7 Aufgabenfeld Personalservice	22
1.4.8 Aufgabenfeld Personal- und Organisations- entwicklung	23
1.4.9 Aufgabenfeld Personalfreisetzung	23
1.4.10 Aufgabenfeld Personalcontrolling	24
1.5 Personalmarketing, Personalbindung und Work-Life-Balance	25
1.6 Personalarbeit	29
1.6.1 Verwaltungsaufgaben	29
1.6.2 Computergestützte Personalarbeit	30

1.7	Arbeitsrecht	32
1.7.1	Individuelles Arbeitsrecht	32
1.7.2	Kollektives Arbeitsrecht	32
1.7.3	Recht der Arbeitsgerichtsbarkeit	37
1.7.4	Sozialrecht	37
2	Personalbeschaffung	38
2.1	Personalbeschaffung im Rampenlicht	38
2.1.1	Aufgaben und Prinzipien der Personalbeschaffung ..	38
2.1.2	Personalbeschaffungsprozess und -organisation	40
2.2	Personalbeschaffungsplanung	40
2.2.1	Personalbestandsplanung	42
2.2.1.1	Aktueller Personalbestand	42
2.2.1.2	Zukünftiger Personalbestand	43
2.2.2	Quantitative Personalplanung	44
2.2.2.1	Einsatzbedarf	44
2.2.2.2	Reservebedarf	48
2.2.2.3	Bruttopersonalbedarf	48
2.2.2.4	Nettopersonalbedarf	48
2.2.3	Qualitative Personalplanung	49
2.2.3.1	Qualifikation und Kompetenz	49
2.2.3.2	Stellenbeschreibung	54
2.2.3.3	Anforderungsprofil	56
2.2.4	Zeitliche Personalplanung	60
2.2.4.1	Stichtagsbestimmung	60
2.2.4.2	Arbeitszeitmanagement des Personalbedarfs	60
2.2.5	Maßnahmenplanung der Personalbeschaffung	61
2.2.5.1	Personalbedarfsmeldung	61
2.2.5.2	Bearbeitungsschritte	63
2.2.5.3	Arbeitsmarktforschung	63
2.3	Personalbeschaffungswege	65
2.3.1	Interne Personalbeschaffungswege	65
2.3.1.1	Beschaffung durch Versetzung	66
2.3.1.2	Personalentwicklung als Personalbeschaffungsweg	69
2.3.1.3	Innerbetriebliche Stellenausschreibung und	
	Bewerbung	70
2.3.1.4	Vor- und Nachteile interner Personal-	
	beschaffungswege	71
2.3.2	Externe Personalbeschaffungswege	72
2.3.2.1	Stellenangebote in Printmedien	73
2.3.2.2	Stellenangebote im Internet	77
2.3.2.3	Stellenangebote in weiteren Non-Printmedien	83
2.3.2.4	Mundpropaganda und Personalimagewerbung	83
2.3.2.5	Arbeitsvermittlung	84
2.3.2.6	Personalberatung	85
2.3.2.7	Sourcing	87
2.3.2.8	Personalleasing als Personalbeschaffung	89

2.3.2.9	Vor- und Nachteile externer Personalbeschaffungswege	91
2.4	Personalauswahl	92
2.4.1	Bewerbungsformen	93
2.4.1.1	Schriftliche Bewerbung	93
2.4.1.2	Internetbewerbung	94
2.4.1.3	Initiativbewerbung	95
2.4.1.4	Mündliche Bewerbung	95
2.4.2	Bewerbungsanalyse	96
2.4.2.1	Erste Schritte	96
2.4.2.2	Anschreiben	98
2.4.2.3	Lebenslauf	99
2.4.2.4	Ausbildungs- und Arbeitszeugnisse	102
2.4.2.5	Referenzen	109
2.4.2.6	Arbeitsproben	110
2.4.2.7	Foto	111
2.4.2.8	Auswertung	112
2.4.3	Fragebogen	115
2.4.3.1	Personalfragebogen	115
2.4.3.2	Biografische Fragebogen	117
2.4.4	Vorstellungsgespräch	118
2.4.4.1	Formen und Inhalte von Vorstellungsgesprächen	119
2.4.4.2	Vorbereitung des Vorstellungsgesprächs	120
2.4.4.3	Durchführung des Vorstellungsgesprächs	121
2.4.4.4	Aufbereitung des Vorstellungsgesprächs	128
2.4.5	Testverfahren	130
2.4.5.1	Leistungs- und Fähigkeitstests	130
2.4.5.2	Intelligenztests	132
2.4.5.3	Persönlichkeitstests	133
2.4.5.4	Tests in der Kritik	133
2.4.6	Situative Verfahren	134
2.4.7	Assessment Center	141
2.4.7.1	Vorauswahl	142
2.4.7.2	Prinzipien des Assessment Center	143
2.4.7.3	Assessorenschulung	144
2.4.7.4	Durchführung des Assessment Center	146
2.4.7.5	Assessment Center in der Kritik	147
2.4.8	Grafologische Gutachten	147
2.4.9	Ärztliche Eignungsuntersuchung	150
2.5	Personalauswahlentscheidung	152
2.5.1	Profilabgleich	152
2.5.2	Urteilsfindung	153
2.5.3	Mitbestimmung durch Personal- oder Betriebsrat	155
2.5.4	Zusage und letzte Absagen	156
2.6	Vertrag	158
2.6.1	Vertragsformen	158
2.6.2	Rechtsvorschriften	159
2.6.3	Inhalt des Arbeitsvertrages	161

3	Personaleinsatz	164
3.1	Zur rechten Zeit am rechten Ort	164
3.1.1	Aufgaben, Verfahren und Organisation des Personaleinsatzes	164
3.1.2	Prinzipien und Rahmenbedingungen des Personaleinsatzes	166
3.2	Personaleinsatzplanung	168
3.3	Einarbeitung	171
3.3.1	Gründe für die Einarbeitung	171
3.3.2	Realisierung der Einarbeitung	173
3.3.2.1	Vorbereitung	173
3.3.2.2	Begrüßung	176
3.3.2.3	Information	176
3.3.2.4	Vorstellung	176
3.3.2.5	Orientierung	177
3.3.2.6	Soziale Integration	177
3.3.2.7	Fachliche Einweisung und Kontrolle	177
3.3.2.8	Beurteilung	178
3.4	Stellenzuweisung	178
3.4.1	Mehrarbeit	179
3.4.2	Personaleinsatz durch Versetzung	181
3.4.3	Personalentwicklung im Personaleinsatz	182
3.4.4	Auslandseinsatz	182
3.4.5	Personalreserve	183
3.4.6	Personalleasing als Personaleinsatz	183
3.4.7	Befristete Verträge	184
3.4.8	Outsourcing	184
3.5	Stellenanpassung	185
3.5.1	Personaleinsatz und Arbeitsstrukturierung	186
3.5.1.1	Traditionelle Arbeitsstrukturierung	186
3.5.1.2	Zeitgenössische Arbeitsstrukturierung	187
3.5.2	Arbeitsplatzgestaltung	192
3.5.2.1	Anthropometrische Anpassung	192
3.5.2.2	Physiologische Anpassung	193
3.5.2.3	Psychologische Anpassung	193
3.5.2.4	Informationstechnische Anpassung	194
3.5.2.5	Sicherheitstechnische Anpassung	194
3.6	Zeitwirtschaft	195
3.6.1	Arbeitszeit	195
3.6.1.1	Arbeitszeitmanagement des Personaleinsatzes	195
3.6.1.2	Arbeitszeitmodelle	199
3.6.2	Urlaub	206
4	Personalbeurteilung	209
4.1	Aufgabenstellung der Personalbeurteilung	209
4.1.1	Beurteilungsintention	209
4.1.2	Beurteilungsprinzipien und -verwendung	210
4.1.3	Organisatorische Beurteilungsfragen	211

4.2	Personalbeurteilungsplanung	212
4.2.1	Tarifverträge und Mitbestimmung	213
4.2.2	Mitarbeiterinformation	213
4.2.3	Systematik	213
4.2.3.1	Form	214
4.2.3.2	Turnus	215
4.2.3.3	Beurteilungskriterien	215
4.2.3.4	Summarische und analytische Kriterien- differenzierung	216
4.2.3.5	Kriteriendifferenzierung und Gewichtung	216
4.2.3.6	Kriteriendifferenzierung in Beurteilungsverfahren	218
4.2.3.7	Zuständigkeit	223
4.2.3.8	Personenkreis	227
4.2.3.9	Zeithorizont	227
4.2.4	Entwicklung oder Übernahme	228
4.2.5	Methodische Überprüfung	229
4.2.6	Erstellung oder Anpassung eines Beurteilungsbogens	230
4.2.7	Beurteilerschulung	231
4.2.8	Hilfsmittel und Einsatzterminierung	232
4.3	Durchführung von Personalbeurteilungen	232
4.3.1	Wahrnehmungsverzerrungen	232
4.3.1.1	Intrapersonelle Einflüsse	233
4.3.1.2	Interpersonelle Einflüsse	234
4.3.1.3	Situative Faktoren	236
4.3.1.4	Fehler in der Vorbereitung und Durchführung	236
4.3.1.5	Verzerrungskorrektur	236
4.3.2	Beurteilungshergang	238
4.3.2.1	Beobachtung	238
4.3.2.2	Beschreibung	239
4.3.2.3	Beurteilung	240
4.3.2.4	Beurteilungsgespräch	240
4.4	Personalbeurteilungen in der Kritik	245
5	Entgelt	248
5.1	Entgeltfibel	248
5.1.1	Entgeltformen und -praktiken	248
5.1.2	Organisatorische Einbindung der Entgeltfragen	249
5.1.3	Entgeltgerechtigkeit	250
5.1.4	Rechtliche Aspekte des Entgelts	250
5.1.4.1	Europäisches Recht, Grundgesetz, Länder- verfassungen	251
5.1.4.2	Gesetze	252
5.1.4.3	Tarifverträge	252
5.1.4.4	Betriebs- oder Dienstvereinbarungen	254
5.1.4.5	Betriebliche Übung	255
5.1.4.6	Verträge	255
5.2	Prinzipien in der Entgeltplanung	256
5.2.1	Anforderungsgerechtes Entgelt	256

5.2.2	Leistungsgerechtes Entgelt	258
5.2.3	Marktgerechtes Entgelt	258
5.2.4	Prinzip der Gleichbehandlung	259
5.2.5	Soziale Gerechtigkeit	259
5.3	Grundvergütung	260
5.3.1	Profil der Grundvergütungen	260
5.3.2	Zeitlohn	260
5.3.2.1	Lohnsatz und Zeit	260
5.3.2.2	Anforderungsabhängige Differenzierung	262
5.3.2.3	Summarische Arbeitsbewertung	263
5.3.2.4	Analytische Arbeitsbewertung	266
5.3.3	Gehalt	268
5.3.4	Ausbildungsvergütung	270
5.3.5	Honorar	270
5.3.6	Akkordlohn	271
5.3.6.1	Voraussetzungen	271
5.3.6.2	Ermittlung des Akkordlohns	272
5.3.6.3	Akkordrichtsatz	272
5.3.6.4	Akkordentlohnung	273
5.3.6.5	Formen der Akkordentlohnung	279
5.3.6.6	Vor- und Nachteile des Akkordlohnes	281
5.4	Zusätzliche Vergütung	281
5.4.1	Aufriss der zusätzlichen Vergütungen	281
5.4.2	Lohn- und Gehaltszuschlag	283
5.4.3	Sonderzahlung und Gratifikation	285
5.4.3.1	Sonderzahlung	285
5.4.3.2	Gratifikation	285
5.4.3.3	Betriebliche Altersversorgung	286
5.4.3.4	Weitere Zuwendungen	288
5.4.4	Prämie, Pensumentgelt und Provision	289
5.4.4.1	Prämie	289
5.4.4.2	Pensumentgelt	291
5.4.4.3	Provision	292
5.4.5	Leistungszulage	292
5.4.6	Erfolgsbeteiligung	293
5.4.6.1	Begründung für Erfolgsbeteiligungen	294
5.4.6.2	Bemessungsgrundlagen	295
5.4.6.3	Verteilung	296
5.4.6.4	Verwendung	297
5.5	Entgeltssystem	299
5.6	Sicherung des Arbeitsentgelts	301
5.6.1	Arbeitsentgelt ohne Arbeitsleistung	301
5.6.1.1	Entgelt ohne Arbeit	301
5.6.1.2	Persönliche Verhinderung	302
5.6.1.3	Urlaubsentgelt	303
5.6.1.4	Entgeltfortzahlung	303
5.6.1.5	Entgelt bei Schwangerschaft	305
5.6.1.6	Entgelt für Betriebs- und Personalräte	306

5.6.1.7	Weitere Zahlungen	306
5.6.2	Schutz gegenüber Gläubigern	307
5.7	Kassensturz	308
5.7.1	Hintergründe	308
5.7.2	Entgeltabrechnung	310
5.7.2.1	Bruttorechnung	311
5.7.2.2	Steuern in der Nettoabrechnung	312
5.7.2.3	Krankenversicherung in der Nettoabrechnung	314
5.7.2.4	Sozialversicherung in der Nettoabrechnung	315
5.7.2.5	Unfallversicherung	316
5.7.2.6	Mitarbeiterabrechnung als Zahlungsrechnung	316
5.7.2.7	Steuerabrechnung als Zahlungsrechnung	318
5.7.2.8	Sozialversicherungsabrechnung als Zahlungsrechnung	318
5.7.2.9	Auswertungsrechnung	319
5.7.3	Meldung und Nachweis	320
6	Personalführung	322
6.1	Führungsakteure und Führungsaktivitäten	322
6.1.1	Führungsorganisation und -prinzipien	322
6.1.2	Führung in Unternehmen	323
6.1.3	Gestaltungsrahmen der Personalführung	324
6.2	Zielsetzung	326
6.2.1	Zielsetzung als Gestaltungsfeld der Personalführung	326
6.2.2	Zielbildungsprozess	327
6.2.3	Management by Objectives	330
6.3	Personalplanung	332
6.4	Delegation	332
6.4.1	Organisation als Grundlage der Delegation	332
6.4.2	Delegation von Aufgaben, Befugnissen und Verantwortung	333
6.4.2.1	Aufgaben	333
6.4.2.2	Befugnisse	333
6.4.2.3	Verantwortung	334
6.4.3	Delegation durch Weisungen	334
6.4.3.1	Aufträge	335
6.4.3.2	Anweisungen	335
6.4.3.3	Befehle	336
6.4.4	Delegation als Leitgedanke	336
6.4.5	Delegation im Tagesgeschäft	338
6.5	Zusammenarbeit	338
6.5.1	Gruppen und Rollen	338
6.5.1.1	Gruppe	339
6.5.1.2	Rolle	340
6.5.2	Führungsverhalten und Führungsstile in Führungssituationen	342
6.5.2.1	Führungssituationen	342
6.5.2.2	Führungsverhalten und -stil	343

6.5.2.3	Wechselseitige Beeinflussung	345
6.5.3	Konflikte	347
6.5.3.1	Mehrpersonenkonflikte	347
6.5.3.2	Mobbing	350
6.5.3.3	Intrapersonelle Konflikte	352
6.5.3.4	Regulierungsprobleme	353
6.5.4	Angst	353
6.5.4.1	Emotion und Angst	353
6.5.4.2	Führungsgängste	354
6.5.4.3	Angstabwehr	355
6.5.4.4	Aufarbeitung der Ängste	357
6.6	Beurteilung	357
6.7	Einfluss	358
6.7.1	Einfluss durch Persönlichkeit	358
6.7.1.1	Eigenschaften	358
6.7.1.2	Personale Kompetenzen	359
6.7.2	Einfluss im Verhältnis zu anderen	360
6.7.2.1	Macht	360
6.7.2.2	Autorität	362
6.7.3	Einfluss durch Vertrauen	362
6.8	Kommunikation	364
6.8.1	Das Wesen der Kommunikation	364
6.8.2	Kommunikationsinhalte und -formen	365
6.8.3	Schriftliche Kommunikation	366
6.8.4	Gespräche und Besprechungen	367
6.8.4.1	Besprechungen	367
6.8.4.2	Gespräche	368
6.8.4.3	Anhaltspunkte für Gespräche und Besprechungen ..	369
6.8.5	Im Verborgenen	370
6.8.5.1	Sach- und Beziehungsebene, Selbstoffenbarung und Appell	371
6.8.5.2	Feedback	372
6.8.5.3	Ausbalancierte Rückmeldung	373
6.8.5.4	Feingefühl für Körper, Sprache und Denken	374
6.8.5.5	Transaktionsanalyse	374
6.9	Motivation	377
6.9.1	Motivation als Prozess	377
6.9.2	Motive	378
6.9.3	Handlungen	382
6.9.4	Anpassung	383
6.9.5	Ziele	385
6.9.6	Anreize	387
6.9.7	Motivierende Entgelte, Personalentwicklung und -betreuung	389
6.9.8	Fehlzeiten und Motivation	390
7	Personalservice	393
7.1	Serviceprolog	393

7.1.1	Planung und Aufgaben des Personalservice	393
7.1.2	Formen des Personalservice	395
7.1.3	Organisation des Personalservice	396
7.1.4	Stellenwert und Prinzipien des Personalservice	396
7.2	Rund um das Arbeitsverhältnis	399
7.2.1	Bescheinigungen	399
7.2.2	Beschwerden	399
7.2.3	Beratung und Information	400
7.2.4	Statussymbole und Titel	401
7.2.5	Werkschutz	402
7.3	Gesundheitswesen	402
7.3.1	Verpflegung	402
7.3.2	Arbeitshygiene	403
7.3.3	Betriebsarzt und Sozialstation	404
7.3.4	Unfallschutz und Arbeitssicherheit	405
7.3.5	Suchtbekämpfung	407
7.3.5.1	Drogen und Sucht	407
7.3.5.2	Alkoholismus	408
7.3.6	Freizeit und Erholung	412
7.3.7	Betriebssport	413
7.3.8	Betriebskrankenkasse	414
7.4	Vergünstigungen	414
7.4.1	Betriebsfeste	414
7.4.2	Belegschaftsverkauf und Deputate	415
7.4.3	Beihilfen	416
7.4.4	Wohnungswesen, Relocation und Concierge	416
7.4.5	Darlehen	417
7.4.6	Interessengemeinschaften	418
7.4.7	Kinderbetreuung und Elder Care	418
7.4.8	Ausleihe	419
8	Personal- und Organisationsentwicklung	420
8.1	Perspektiven der Personalentwicklung	420
8.1.1	Aktionsradius der Personalentwicklung	420
8.1.2	Ablauf und Organisation der Personalentwicklung	421
8.1.3	Personalentwicklungsinteressen und -prinzipien	423
8.1.3.1	Unternehmensinteressen	423
8.1.3.2	Mitarbeiterinteressen	424
8.1.3.3	Interessenausgleich	425
8.1.4	Beteiligte und Mitbestimmung	426
8.2	Personalentwicklungsplanung	428
8.2.1	Planungsablauf für die Personalentwicklung	428
8.2.2	Eigenarten der Personalentwicklungsplanung	428
8.2.2.1	Eignungsprofil	428
8.2.2.2	Personalentwicklungsbedarf der Beschäftigten	432
8.2.2.3	Partizipative Personalbedarfsanalyse	435
8.2.3	Dokumentation und Visualisierung	437
8.2.4	Maßnahmenplanung der Personalentwicklung	440

8.2.4.1	Kollektive, individuelle und Standard-Pläne	440
8.2.4.2	Ziele der Personalentwicklung	442
8.2.4.3	Inhalte der Personalentwicklung	443
8.2.4.4	Methodik der Personalentwicklung	443
8.2.4.5	Terminierung der Personalentwicklung	446
8.2.4.6	Finanzierung der Personalentwicklung	448
8.3	Personalentwicklungsmaßnahmen	449
8.3.1	Personalbildung	449
8.3.2	Personalförderung	453
8.3.3	Arbeitsstrukturierung als Personalentwicklung	459
8.4	Personalentwicklungscontrolling	462
8.4.1	Personalentwicklungskosten	463
8.4.2	Personalentwicklungserfolg	464
8.4.3	Rentabilität der Personalentwicklung	466
8.5	Organisationsentwicklung	467
8.5.1	Grundlagen der Organisationsentwicklung	467
8.5.2	Ablaufschritte der Organisationsentwicklung	469
8.5.2.1	Phasenmodelle der Organisationsentwicklung	469
8.5.2.2	Unfreezing, Moving, Refreezing	469
8.5.2.3	Vom Kontakt bis zur Erfolgskontrolle	471
9	Personalfreisetzung	475
9.1	Beendigung und Umgestaltung von Beschäftigungsverhältnissen	475
9.2	Trennung	476
9.2.1	Fluktuation	476
9.2.2	Vertragsauslauf als Trennung	477
9.2.3	Arbeitnehmerkündigung	477
9.2.4	Aufhebungs- und Abwicklungsvertrag als Trennung	478
9.2.5	Entlassung	481
9.2.5.1	Ablaufschema für Entlassungen	481
9.2.5.2	Besonderer Kündigungsschutz	482
9.2.5.3	Soziale Rechtfertigung, Abmahnungen und Kündigungsfrist	484
9.2.5.4	Wichtiger Grund	491
9.2.5.5	Termin	492
9.2.5.6	Anhörung der Belegschaftsvertretung	493
9.2.5.7	Entlassungserklärung, -zugang und -gespräch	495
9.2.5.8	Entlassungsabwicklung	499
9.2.5.9	Kündigungsschutzklage bei Entlassungen	501
9.2.6	Outplacement	502
9.2.7	Ruhestandsvereinbarung	504
9.3	Personalabbau	504
9.3.1	Prinzipien und Rahmenbedingungen des Personalabbaus	505
9.3.2	Organisatorische Personalabbaufragen	507
9.3.3	Personalfreisetzungsplanung	507
9.3.4	Vorbeugung	509

9.3.4.1	Besonnene Personalbeschaffung	509
9.3.4.2	Flexibilität	510
9.3.4.3	Personal als Wettbewerbsfaktor	510
9.3.5	Erhalt des Personalstamms	510
9.3.5.1	Abbau von Mehrarbeit	511
9.3.5.2	Versetzung und Personalleasing zwecks Personalabbau	511
9.3.5.3	Personalentwicklung zwecks Personalabbau	512
9.3.5.4	Einstellungsstopp	512
9.3.5.5	Insourcing	513
9.3.5.6	Vertragsauslauf zwecks Personalabbau	513
9.3.5.7	Wartung, Lagerhaltung und Arbeitsintensität	513
9.3.5.8	Urlaubs- und Arbeitszeitveränderung	514
9.3.6	Abbau des Personalstamms	516
9.3.6.1	Berufliche Neuorientierung	517
9.3.6.2	Initiierte Kündigung	518
9.3.6.3	Aufhebungs- und Abwicklungsvertrag zwecks Personalabbau	518
9.3.6.4	Betriebsbedingte Entlassung	519
9.3.6.5	Massenentlassung	521
9.3.6.6	Betriebsänderung	522
9.3.6.7	Vorruhestand	525
10	Personalcontrolling	526
10.1	Planung, Kontrolle und Steuerung	526
10.1.1	Controlling	526
10.1.2	Personalwirtschaftliche Anwendung und Prinzipien	526
10.1.3	Organisation des Personalcontrolling	527
10.1.4	Instrumentarium des Personalcontrolling	528
10.2	Datenerhebung	528
10.2.1	Fokus des Personalcontrolling	528
10.2.1.1	Personalstruktur	530
10.2.1.2	Personalereignisse	531
10.2.1.3	Personalrisiken	532
10.2.1.4	Personalaufwand	533
10.2.1.5	Sozialaufwand	535
10.2.1.6	Wirtschaftlichkeit des Personalwesens	535
10.2.2	Personalstatistik, Arbeitszufriedenheit und Ist-Zustand	536
10.2.3	Personalplanung und Plandaten	541
10.2.4	Zielsetzung und Soll-Vorstellung	543
10.3	Datenauswertung	546
10.3.1	Vergleich	546
10.3.2	Trendverfahren	546
10.3.3	Zielvereinbarung	547
10.3.4	Balanced Scorecard	547
10.3.5	Ursachenanalyse	549
10.3.6	Benchmarking	550

10.3.7	Personalwirtschaftliches Rechnungswesen	554
10.3.7.1	Von der Planung zur Budgetierung	555
10.3.7.2	Gesellschaftsbezogene Unternehmensrechnung	556
10.3.7.3	Personalvermögensrechnung	556
10.3.8	Fehlerquellen	557
10.3.9	Computergestütztes Personalcontrolling	558
10.4	Datenverwendung	559
	Übungsteil	561
1	Grundlagen	563
2	Personalbeschaffung	567
3	Personaleinsatz	581
4	Personalbeurteilung	587
5	Entgelt	592
6	Personalführung	600
7	Personalservice	608
8	Personal- und Organisationsentwicklung	612
9	Personalfreisetzung	617
10	Personalcontrolling	623
	Quellenverzeichnis	627
	Stichwortverzeichnis	667