

Reihenvorwort	5
Vorwort zur 9. Auflage	7
Benutzungshinweise	8
Abkürzungsverzeichnis	17

A. Grundlagen 19

1. Personalwirtschaft 20

1.1 Ziele	21
1.1.1 Wirtschaftliche Ziele	22
1.1.2 Soziale Ziele	22
1.2 Aufgaben	23
1.2.1 Rahmenaufgaben	24
1.2.1.1 Personalpolitik	25
1.2.1.2 Personalcontrolling	27
1.2.1.2.1 Personalplanung	30
1.2.1.2.2 Personalkontrolle	40
1.2.1.2.3 Informationsversorgung	41
1.2.1.2.4 Steuerung	41
1.2.2 Kernaufgaben	42

2. Personalabteilung 44

2.1 Aufbau	45
2.1.1 Mittlere Unternehmen	46
2.1.2 Großunternehmen	47
2.2 Eingliederung	48
2.2.1 Mittlere Unternehmen	49
2.2.2 Großunternehmen	50
2.3 Geschäftsprozesse	51
2.4 Hilfsmittel	52

3. Personal 52

3.1 Vorgesetzte	54
3.1.1 Weisungen	54
3.1.2 Machtgrundlagen	55
3.2 Mitarbeiter	56
3.2.1 Leistungsfähigkeit	58
3.2.2 Temperament	58
3.2.3 Motive	59
3.3 Motivationstheorien	59
3.3.1 XY-Theorie	60

3.3.2	Bedürfnispyramide	61
3.3.3	Zwei-Faktoren-Theorie	62
4.	Arbeitsrecht	63
4.1	Individuelles Arbeitsrecht	63
4.1.1	Arbeitsvertragsrecht	63
4.1.2	Arbeitsschutzrecht	65
4.2	Kollektives Arbeitsrecht	66
4.2.1	Tarifvertragsrecht	66
4.2.2	Arbeitskampfrecht	67
4.2.3	Betriebsverfassungsrecht	68
4.2.3.1	Mitwirkung/Mitbestimmung	69
4.2.3.2	Betriebsvereinbarung	70
4.2.3.3	Einigungsstelle	71
4.3	Betrieb/Unternehmen	72
B.	Personalbeschaffung	73
1.	Beschaffungswege	74
1.1	Interne Beschaffungswege	74
1.1.1	Innerbetriebliche Stellenausschreibung	75
1.1.2	Versetzung	75
1.1.3	Personalentwicklung	76
1.1.4	Mehrarbeit	76
1.2	Externe Beschaffungswege	77
1.2.1	Arbeitsvermittlung	78
1.2.2	Print-Stellenanzeige	78
1.2.3	Internet-Stellenanzeige	81
1.2.4	Personalberater	83
1.2.5	Arbeitnehmerüberlassung	83
1.2.6	Abwerbung	86
2.	Bewerbung	86
2.1	Eingang	87
2.2	Vorauswahl	88
2.2.1	Bewerbungsschreiben	89
2.2.2	Bewerberfoto	90
2.2.3	Lebenslauf	90
2.2.4	Personal(frage)bogen	92
2.2.5	Zeugnisse	93
2.3	Bescheid	95

3. Auswahl	96
3.1 Vorstellungsgespräch	96
3.2 Eignungstests	99
3.2.1 Persönlichkeitstests	100
3.2.2 Fähigkeitstests	100
3.2.3 Assessment-Center	101
3.3 Entscheidung	102
3.4 Mitbestimmung	102
4. Arbeitsvertrag	103
4.1 Arten	104
4.2 Inhalt	105
4.3 Mängel	107
 C. Personaleinsatz	 109
1. Arbeitsaufnahme	111
1.1 Einführung	111
1.2 Einarbeitung	112
2. Arbeitsinhalt	112
2.1 Arbeitsteilung	113
2.2 Aufgabenerweiterung	114
2.2.1 Job Enlargement	114
2.2.2 Job Rotation	114
2.3 Aufgabenbereicherung	115
2.3.1 Job Enrichment	115
2.3.2 Teilautonome Arbeitsgruppen	115
3. Arbeitsort	116
3.1 Arbeitsplatz innerhalb des Unternehmens	116
3.1.1 Arten	116
3.1.2 Gestaltung	117
3.1.2.1 Anthropometrische Arbeitsplatzgestaltung	118
3.1.2.2 Physiologische Arbeitsplatzgestaltung	118
3.1.2.3 Psychologische Arbeitsplatzgestaltung	119
3.1.2.4 Sicherheitstechnische Arbeitsplatzgestaltung	120
3.2 Arbeitsplatz außerhalb des Unternehmens	120
3.2.1 Heimarbeitsplatz	121
3.2.2 Telearbeitsplatz	121
3.3 Arbeitsplatz im Ausland	122

4. Arbeitszeit	123
4.1 Traditionelle Formen	123
4.1.1 Mehrarbeit	123
4.1.2 Schichtarbeit	124
4.1.3 Kurzarbeit	124
4.2 Flexible Formen	125
4.2.1 Teilzeitarbeit	125
4.2.2 Gleitende Arbeitszeit	127
4.2.3 Jahresarbeitszeit	128
4.2.4 Kapazitätsorientierte variable Arbeitszeit	128
4.2.5 Vertrauensarbeitszeit	129
4.3 Arbeitszeitrecht	129
 D. Personalführung	 131
1. Führungstechnik	131
1.1 Führungsgrundsätze	132
1.2 Management-by-Techniken	133
2. Führungsmittel	133
2.1 Prozessbezogene Führungsmittel	134
2.1.1 Ziele	134
2.1.1.1 Arten	135
2.1.1.2 Management by Objectives	136
2.1.2 Pläne	137
2.1.3 Kontrolle	139
2.2 Informationsbezogene Führungsmittel	140
2.2.1 Information	140
2.2.2 Kommunikation	141
2.3 Aufgabenbezogene Führungsmittel	142
2.3.1 Kooperation	143
2.3.2 Delegation	143
2.3.2.1 Management by Exception	143
2.3.2.2 Management by Delegation	144
2.3.3 Partizipation	144
2.4 Personenbezogene Führungsmittel	145
2.4.1 Personalbeurteilung	145
2.4.1.1 Arten	146
2.4.1.2 Anforderungen	148
2.4.1.3 Beurteilungskriterien	149

2.4.1.4	Beurteilungsmaßstäbe	149
2.4.1.5	Beurteilungsfehler	151
2.4.1.6	Beurteilungsgespräch	151
2.4.2	Kritik	153
2.4.3	Status	153
3.	Führungsstile	154
3.1	Eindimensionale Führungsstile	154
3.1.1	Autoritärer Führungsstil	155
3.1.2	Kooperativer Führungsstil	156
3.2	Zweidimensionaler Führungsstil	157
4.	Führungserfolg	158
4.1	Einflussfaktoren	159
4.2	Erfolgskriterien	160
E.	Personalentlohnung	163
1.	Grundlagen	165
1.1	Lohnhöhe	165
1.2	Lohngerechtigkeit	165
1.3	Rechtsgrundlagen	166
2.	Lohnfindung	167
2.1	Anforderungsbezogene Lohnfindung	167
2.1.1	Summarische Arbeitsbewertung	168
2.1.1.1	Rangfolgeverfahren	168
2.1.1.2	Lohngruppenverfahren	169
2.1.2	Analytische Arbeitsbewertung	170
2.1.2.1	Rangreihenverfahren	171
2.1.2.2	Stufenwertzahl-Verfahren	171
2.2	Qualifikationsbezogene Lohnfindung	172
2.3	Leistungsbezogene Lohnfindung	172
2.4	Marktbezogene Lohnfindung	173
3.	Entgelt	173
3.1	Löhne	173
3.1.1	Grundlöhne	174
3.1.1.1	Zeitlohn	175
3.1.1.2	Akkordlohn	176
3.1.1.2.1	Arten	176
3.1.1.2.2	Vorgabezeiten	178
3.1.1.3	Prämienlohn	180

3.1.2	Ergänzende Löhne	182
3.1.2.1	Prämien	182
3.1.2.2	Zuschläge	182
3.1.2.3	Gratifikationen	183
3.1.2.4	Flexibilisierung	184
3.2	Sonstige Entgeltteile	185
3.2.1	Vergütung besonderer Mitarbeiterleistungen	185
3.2.1.1	Erfindervergütungen	186
3.2.1.2	Verbesserungsvorschlagsprämien	186
3.2.2	Erfolgsabhängige Vergütung	186
3.2.2.1	Bemessungsgrundlagen	187
3.2.2.2	Verwendung	188
4.	Personalkosten	188
4.1	Personalbasiskosten	189
4.2	Personalzusatzkosten	189
4.2.1	Löhne ohne Leistung	189
4.2.2	Nicht leistungsbezogene ergänzende Löhne	190
4.2.3	Soziale Abgaben	190
4.2.4	Personalbetreuung	191
F.	Personalentwicklung	195
1.	Personalbildung	197
1.1	Arten	197
1.1.1	Ausbildung	197
1.1.1.1	Duales System	198
1.1.1.2	Ausbildungsordnung	199
1.1.1.3	Ablauf	200
1.1.2	Fortbildung	201
1.1.2.1	Ermittlung des Fortbildungsbedarfes	202
1.1.2.2	Deckung des Fortbildungsbedarfes	203
1.1.3	Umschulung	205
1.2	Methoden	205
1.2.1	Bildung am Arbeitsplatz	206
1.2.2	Bildung außerhalb des Arbeitsplatzes	208
1.3	Bildungskontrolle	209
1.3.1	Ökonomische Kontrolle	209
1.3.2	Erfolgskontrolle	210

2. Personalförderung	210
2.1 Coaching	211
2.2 Mentoring	213
2.3 Laufbahnplanung	214
3. Organisationsentwicklung	215

G. Personalfreistellung 219

1. Interne Personalfreistellung	219
1.1 Reduzierung der Arbeitszeit	220
1.1.1 Abbau von Mehrarbeit	220
1.1.2 Einführung von Teilzeitarbeit	220
1.1.3 Kurzarbeit	221
1.2 Flexibilisierung der Arbeitszeit	221
1.2.1 Flexible Jahresarbeitszeit	221
1.2.2 Kapazitätsorientierte variable Arbeitszeit	222
1.3 Veränderung der Arbeitsaufgabe	222
1.4 Verschiebung des Urlaubs	222
2. Externe Personalfreistellung	223
2.1 Kündigung	223
2.1.1 Ordentliche Kündigung	224
2.1.1.1 Personenbedingte Kündigung	228
2.1.1.2 Verhaltensbedingte Kündigung	228
2.1.1.3 Betriebsbedingte Kündigung	229
2.1.2 Außerordentliche Kündigung	231
2.2 Aufhebungsvertrag	232
2.3 Outplacement	232
2.4 Abschließende Maßnahmen	233

H. Personalverwaltung 235

1. Aufgaben	235
1.1 Beschaffungsbezogene Aufgaben	236
1.2 Einsatzbezogene Aufgaben	236
1.3 Entlohnungsbezogene Aufgaben	237
1.4 Betreuungsbezogene Aufgaben	238
1.5 Entwicklungsbezogene Aufgaben	239
1.6 Freistellungsbezogene Aufgaben	239

2. Instrumente	240
2.1 Personalakte	240
2.2 Personalkartei	242
2.3 Personaldatei	243
2.4 Personalhandbuch	243
2.5 Personalstatistik	244
3. Personalinformationssysteme	247
3.1 Aufgaben	247
3.2 Ziele	248
3.3 Aufbau	248
3.4 Grenzen	249
 Übungsteil (Aufgaben und Fälle)	 251
Lösungen	269
MiniLex	287
Literaturverzeichnis	315
Stichwortverzeichnis	325