

Inhaltsverzeichnis

1 Grundlagen der Personalwirtschaft11

1.1 Aufgaben und Stellenwert der Personalwirtschaft 12

 ■ Aufgaben der Personalwirtschaft12

 ■ Stellenwert der Personalwirtschaft13

1.2 Einführung in die Unternehmensorganisation 14

1.3 Aufbau- und Ablauforganisation 15

1.3.1 Aufbauorganisation15

 ■ Aufgabenanalyse und -synthese15

1.3.2 Ablauforganisation16

 ■ Arbeitsanalyse und -synthese16

1.4 Organisationsformen 17

1.4.1 Einliniensysteme17

 ■ Einlinienorganisation17

 ■ Stablinienorganisation18

 ■ Spartenorganisation18

1.4.2 Mehrliniensysteme19

 ■ Matrixorganisation20

1.4.3 Organisation der Personalabteilung20

 ■ Funktionsorientierte Organisation der Personalabteilung20

 ■ Beispiele für Vor- und Nachteile der funktionsbezogenen Organisation der Personalabteilung .21

 ■ Objektorientierte Organisation der Personalabteilung im Referentenmodell21

 ■ Beispiele für Vor- und Nachteile der objektbezogenen Organisation der Personalabteilung ...22

 ■ Mischformen22

1.5 Entwicklungstendenzen in der Personalwirtschaft 22

1.5.1 Veränderte Rolle der Personalwirtschaft23

1.5.2 Mögliche Einflussfaktoren auf die Arbeit in der Personalwirtschaft und deren Konsequenzen ...24

1.5.3 Personalwirtschaft als Dienstleistungsanbieter25

 ■ Shared Service Center25

 ■ Self-Service Funktion25

 ■ Helpdesk oder Front Office25

 ■ Back Office (Spezialisten)26

 ■ Mögliche Organisation eines Shared Service Centers26

 ■ Datenschutz27

1.5.4 Outsourcing27

1.5.5 Anforderungen an im Personalbereich tätige Mitarbeiter28

2	Personalplanung	31
2.1	Aufgabe der Personalplanung	32
2.2	Grundlagen der Personalplanung - organisatorische Methoden	33
	■ Stellenplan, Stellenbewertungsplan und Stellenbesetzungsplan	33
	■ Stellenbeschreibung	34
	■ Beispiel: Stellenbeschreibung Abteilungsleitung Verkauf	35
	■ Laufbahn- und Nachfolgepläne	36
	■ Beispiel: Nachfolgeplan-Vertrieb	37
2.3	Personalbestandsanalyse - quantitative Aspekte	37
2.3.1	Personalstatistik	37
2.3.2	Gründe für Personalveränderungen	39
2.3.3	Zu- und Abgangsrechnung	40
2.4	Personalbedarfsplanung	41
2.4.1	Arten des Personalbedarfes	41
	■ Begriffsbestimmung Bruttopersonal-, Einsatz-, Reserve-, Nettopersonal- und Neubedarf	41
2.4.2	Ermittlung des Personalbedarfs - Prognosemethoden	43
	■ Prognosemethoden der quantitativen Personalbedarfsplanung	43
	■ Schätzverfahren	43
	■ Kennzahlenmethode	44
	■ Orientierung an Organisationsstrukturen - Stellenplanmethode, Arbeitsplatzmethode, Personalbemessungsmethode	46
2.5	Mitwirkungsrecht des Betriebsrates im Rahmen der Personalbedarfsplanung	47
3	Personalbeschaffung	49
3.1	Aufgabe der Personalbeschaffung	50
3.2	Interne und externe Beschaffungswege	50
3.2.1	Interne Personalbeschaffung	51
	■ Mehrarbeit und Urlaubsverschiebung	51
	■ Innerbetriebliche Stellenausschreibung	51
	■ Versetzung	52
	■ Personalentwicklung	54
	■ Stellenclearing	54
3.2.2	Externe Beschaffungswege	54
	■ Öffentliche Arbeitsvermittlung	55
	■ Initiativbewerbungen	55
	■ Bewerberpool	55
	■ Arbeitnehmerüberlassung/Leiharbeit	55
	■ Stellenanzeige	56
	■ Personalberater	58
	■ College-Recruiting	59
	■ Vermittlung durch Betriebsangehörige	59
	■ Verbesserung des Arbeitgeberimages	59
3.2.3	Kosten- und Effizienzkontrolle	60

3.2.4 Vor- und Nachteile interner und externer Beschaffungswege60

 ■ Interne Personalbeschaffung60

 ■ Externe Personalbeschaffung60

4 Personalauswahl63

4.1 Grundsätze der Personalauswahl 64

4.2 Ablauf der Personalauswahl 65

4.3 Auswahlinstrumente 66

4.3.1 Bewerbungsunterlagen66

 ■ Bewerbungsanschreiben67

 ■ Bewerberfoto67

 ■ Lebenslauf68

 ■ Schulzeugnisse68

 ■ Arbeitszeugnisse69

4.3.2 Personalfragebogen74

4.3.3 Arbeitsproben76

4.3.4 Beendigung der Vorauswahl76

4.3.5 Eignungstests76

 ■ Fähigkeitstests77

 ■ Assessment-Center77

4.3.6 Vorstellungsgespräch77

 ■ Telefoninterview80

4.3.7 Ärztliche Eignungsuntersuchung80

4.4 Auswahlentscheidung 81

 ■ Mitbestimmungsrecht des Betriebsrates81

4.5 Arbeitsvertrag 82

4.6 Probezeit, Befristungen, Kündigungsfrist und Vollmachten 84

5 Personaleinsatzplanung87

5.1 Ziel der Personaleinsatzplanung 88

5.2 Informationsgrundlagen 89

 ■ Informationsgrundlagen für die quantitative Zuordnung der Mitarbeiter89

 ■ Informationsgrundlagen für die Zuordnung der Mitarbeiter nach Qualifikation89

5.3 Einschränkung des Personaleinsatzes, gesetzliche Rahmenbedingungen 93

 ■ Arbeitszeitgesetz93

 ■ Jugendarbeitsschutzgesetz94

 ■ Betriebsverfassungsgesetz94

 ■ Mutterschutzgesetz/Verordnung zum Schutze der Mütter am Arbeitsplatz94

 ■ Elternzeit95

 ■ Pflegezeit und Familienpflegezeit95

 ■ Sozialgesetzbuch, neuntes Buch95

 ■ Bundesurlaubsgesetz96

5.4 Phasen des Personaleinsatzes 96

5.4.1 Personalzugangsphase96

■ Erster Arbeitstag98

■ Einarbeitungsphase100

■ Erfolgskontrolle101

5.5 Instrumente der Personaleinsatzplanung 101

5.5.1 Arbeitszeit im Personaleinsatz102

■ Mehrarbeit/ Überstunden102

■ Schichtarbeit103

■ Kurzarbeit104

■ Teilzeit104

■ Jobsharing105

■ Gleitzeitregelung105

■ Jahresarbeitszeit106

■ KAPOVAZ106

■ Vertrauensarbeit107

5.5.2 Arbeitsort im Personaleinsatz107

■ Vertraglich vereinbarter Einsatzort107

■ Außerhalb des Unternehmens - Heimarbeitsplatz108

■ Außerhalb des Unternehmens - Home-Office108

■ Auslandseinsatz109

5.5.3 Arbeitsinhalte110

■ Aufgabenerweiterung - Job Rotation111

■ Aufgabenbereicherung - Job Enrichment112

■ Arbeitsmedizinische Vorsorgeuntersuchung112

5.6 Besondere Personengruppen 113

6 Personalentwicklung117

6.1 Begriff und Aufgaben der Personalentwicklung 118

6.2 Externe und interne Einflussfaktoren auf die Personalentwicklung 118

■ Externe Einflussfaktoren118

■ Fachkräftemangel und negative demographische Entwicklung118

■ Wirtschaftlicher und technologischer Wandel119

■ Steigende Personalkosten119

■ Halbwertszeit des Wissens119

■ Interne Einflussfaktoren119

6.3 Ziele der Personalentwicklung 120

■ Mitarbeiterziele120

■ Unternehmensziele120

6.4 Beteiligte der Personalentwicklung 122

6.5 Bereiche der Personalentwicklung 123

6.5.1 Personalbildung123

 ■ Berufsausbildung123

 ■ Fortbildung127

 ■ Fortbildungsmaßnahmen128

 ■ Umschulung129

6.5.2 Methoden129

 ■ Bildungsmaßnahmen: on-the-job130

 ■ Bildungsmaßnahmen: off-the-job131

6.5.3 Personalförderung132

 ■ Fördergespräch132

 ■ Laufbahnförderung133

 ■ Coaching134

 ■ Mentoring134

6.6 Bildungscontrolling 134

6.6.1 Kostenkontrolle134

6.6.2 Lernerfolgskontrolle135

6.7 Vervielfältigung von Trainingseffekten 136

7 Personalfreisetzung139

7.1 Definition und Gründe 140

7.2 Maßnahmen 140

7.2.1 Interne Maßnahmen141

7.2.2 Externe Maßnahmen142

 ■ Aufhebungsvertrag142

 ■ Kündigungen143

 ■ Ordentliche Kündigung147

 ■ Außerordentliche Kündigung150

 ■ Änderungskündigung151

7.3 Abschluss der Personalfreisetzung 152

8	Entlohnung und Anreizsysteme	155
8.1	Einführung in die Entgeltpolitik	156
8.2	Entlohnungsformen	157
8.2.1	Zeitlohn	158
8.2.2	Akkordlohn	158
	■ Stück-Zeit-Akkord	159
	■ Stück-Geld-Akkord	159
	■ Voraussetzungen	160
8.2.3	Prämienlohn	160
8.3	Betriebliche Sozialleistungen	164
8.3.1	Gesetzliche Sozialleistungen	164
8.3.2	Tarifliche Sozialleistungen	164
8.3.3	Freiwillige Sozialleistungen	165
	■ Betriebliche Altersvorsorge	165
	■ Gratifikationen	165
	■ Beteiligungen	165
	■ Unterstützungsleistung	166
	■ Zuschüsse oder Vergünstigungen	167
8.4	Gesundheitsförderung als Personalinstrument	167
	■ Betriebliches Eingliederungsmanagement (BEM)	168
	■ Gefährdungsbeurteilung	170
	■ Betriebliches Gesundheitsmanagement (BGM)	171
	■ Konfliktmanagement	173
8.5	Betriebliches Vorschlagswesen (BVW)	174
	Sachwortverzeichnis	177