

Inhaltsverzeichnis

Klausurentaining	5
Vorwort	7

Aufgaben

1 Aufgaben und Ziele der Personalwirtschaft	19
01. Personalwesen als Dienstleister	19
02. Personalstrategie	19
03. Zielsetzungen	19
04. Hauptaufgaben des Personalwesens	19
05. Funktionen der Personalarbeit	20
06. Bedeutung der Personalarbeit	20
07. Entwicklungsphasen der Personalarbeit	20
08. Ziele der Personalarbeit	20
09. Personalarbeit: Kunden, zentrale Personaldienstleistungen, Erwartungen der Kunden, Stärken-Schwächen-Analyse	20
10. Shareholder Value und Stakeholder Value	21
11. Ableitung personeller Maßnahmen aus der Unternehmensstrategie	21
2 Organisation des Personalwesens	23
01. Einordnung und Gliederung des Personalwesens	23
02. Organisation der Personalwirtschaft	23
03. Outsourcing von Teilaufgaben der Personalarbeit	24
04. Personalbereichsprozess	25
05. Optimierung eines Geschäftsprozesses	25
06. Neue Aufbaustruktur	26
07. Flussdiagramm, Prozess(re)organisation	26
3 Personalplanung	27
01. Zielsetzung, Aufgaben	27
02. Arten der Personalplanung	27
03. Integration der Personalplanung in die Unternehmensplanung	27
04. Bedeutung der Personalplanung	27
05. Einflussfaktoren der Personalplanung	27
06. Instrumente der Personalplanung	27
07. Potenzialanalyse	27
08. Informationsquellen der Personalbedarfsplanung	28
09. Stellenbeschreibung (Arbeitsplatzbeschreibung)	28
10. Qualitative Personalbedarfsermittlung	28

11. Arten des Personalbedarfs	28
12. Personalplanung (vermischte Aufgaben)	28
13. Personalplanung bei schwieriger Auftragslage	29
14. Personalkostenplanung	29
15. Nettopersonalbedarf	29
16. Bruttopersonalbedarf (Kennzahl, globales Verfahren)	30
17. Bruttopersonalbedarf	30
18. Methoden der Personalbedarfsermittlung, Personalbeschaffung	30
19. Ermittlung des Bruttopersonalbedarfs	31
20. Planung der Personalveränderung	31
21. Abgangs-/Zugangstabelle	32
22. Laufbahnplanung	32
23. Nachfolgepläne, Musterbogen zur Nachfolgeplanung	33
24. Nachfolgeplanung	33
25. Personalmehrbedarf, Personaleinsatzplanung	34
26. Personalanpassungsplanung	34
27. Personalbedarf für den Monat August	35
28. Personalbedarfsplanung, Kennzahlenmethode	36
4 Personalbeschaffung, -auswahl und Arbeitsvertrag	37
4.1 Beschaffungswege	37
01. Externe Beschaffungswege	37
02. Interne versus externe Personalbeschaffung	37
03. Personalanzeige (1)	37
04. Personalanzeige (2)	37
05. Personalanzeige (3)	37
06. Innerbetriebliche Stellenausschreibung	38
07. Arbeitnehmerüberlassung/Personalleasing (1)	38
08. Arbeitnehmerüberlassung/Personalleasing (2)	38
09. Personalbeschaffung, Beteiligungsrechte des Betriebsrats	39
4.2 Personalauswahl	40
01. Handlungsschritte der Personalauswahl	40
02. Interpretation von Arbeitszeugnissen	40
03. Analyse von Bewerbungsschreiben und Arbeitszeugnissen	40
04. Arbeitszeugnis (1)	42
05. Analyse der Bewerbungsunterlagen, Fall „Hubertus Streblich“	42
06. Zeugnisanalyse	45
07. Personalauswahl für eine Arbeitsgruppe	45
08. Personalauswahl (vermischte Aufgaben)	45
09. Prozess der Personalauswahl	46
10. Personalauswahl und Anforderungsprofile	46

11. Biografischer Fragebogen	46
12. Personalauswahl, Gesamtbewertung aller Informationen	46
13. Anforderungsanalyse, Anforderungsprofil	46
14. Profilvergleichsanalyse (Eignungsprofil versus Anforderungsprofil)	47
15. Ableitung eines Anforderungsprofils aus der Stellenbeschreibung	47
16. Außerfachliche Qualifikationen	48
17. Controlling der Auswahlverfahren	48
4.3 Arbeitsvertrag	48
01. Begründung des Arbeitsverhältnisses	48
02. Ausbildungsvertrag und Formvorschriften	48
03. Rechtsgrundlagen und Arten des Arbeitsvertrages	49
04. Arbeitsvertrag und Formvorschriften	49
05. Anfechtung des Arbeitsvertrages, Elternzeit	50
5 Personaleinsatz	51
01. Versetzung und Mitbestimmung	51
02. Einarbeitung neuer Mitarbeiter	51
03. Personaleinsatzplanung	51
04. Ziele der Arbeitsplatzgestaltung	52
05. Arbeitszeit, Arbeitszeitflexibilisierung	52
06. Einarbeitungsplan	52
07. Gleitende Arbeitszeit	53
08. Verfügbare Arbeitszeit, Taktzeit, Anzahl der Arbeitsplätze	53
09. Konzept zur ergonomischen Gestaltung der Montagearbeitsplätze	53
6 Personalentlohnung, Personalkosten	55
01. Zeitlohn	55
02. Zeitakkord	55
03. Entgeltdifferenzierung	55
04. Prämienlohn	56
05. Akkordlohn, Lohnstückkosten	56
06. Vorgabezeit für den Auftrag, Akkordlohn, Zeitgrad	57
07. Entgeltpolitik und Arbeitsbewertung (1)	57
08. Entgeltpolitik und Arbeitsbewertung (2)	58
09. Wertschöpfungsrechnung im Unternehmen	59
10. Penumlohn	59
11. Lohnzuschläge	60
12. Prämienlohnberechnung	60
13. Zeitlohn, Leistungsgrad, Personalzusatzkosten, Vergleich von Zeit- und Stückakkord	60
14. Vor- und Nachteile beim Zeitlohn, Akkordlohn, Prämienlohn und Gruppenlohn ...	61

7 Betriebliche Sozialpolitik	63
01. Betriebliche Sozialpolitik (vermischte Aufgaben 1)	63
02. Betriebliche Sozialpolitik (vermischte Aufgaben 2)	63
8 Personalverwaltung unter Beachtung arbeitsrechtlicher Bestimmungen	65
01. Abmahnung	65
02. Arbeitsordnung, AU-Bescheinigung	65
03. Kündigung und Beteiligungsrechte des Betriebsrats	65
04. Arbeitszeugnis (2)	66
05. Aufgaben der Personalverwaltung	66
06. Personalakte	66
07. Datenschutz	67
9 Personalabbau	69
01. Beendigung des Arbeitsverhältnisses	69
02. Aufhebungsvertrag	69
03. Maßnahmen des indirekten Personalabbaus	69
04. Maßnahmen des direkten Personalabbaus	69
05. Personalabbaumaßnahmen in der Metallbau GmbH	69
06. Arbeitszeugnis (3)	70
07. Vorüberlegungen zum Personalabbau	71
08. Personalabbau und Mitbestimmung	71
09. Planung des Personalabbaus	71
10 Personalcontrolling	73
01. Controlling der Fortbildungskosten	73
02. Controlling der Personalbedarfsplanung	73
03. Wirtschaftlichkeit der Personalentwicklung	73
04. Personalcontrolling	73
05. Personalstatistik	73
06. Maßnahmen zur Kostensenkung durch den Einsatz von IT-Systemen	73
07. Kostenarten im Rahmen der Personalkostenplanung	74
08. Personalkostenplanung und EDV	74
09. Personalbudget	74
10. Bildungsbudget	74
11. Kennzahlen (1)	75
12. Kennzahlen (2)	75
13. Verbesserung der Wertschöpfung	76

Lösungen

1 Aufgaben und Ziele der Personalwirtschaft	79
01. Personalwesen als Dienstleister	79
02. Personalstrategie	79
03. Zielsetzungen	80
04. Hauptaufgaben des Personalwesens	81
05. Funktionen der Personalarbeit	82
06. Bedeutung der Personalarbeit	82
07. Entwicklungsphasen der Personalarbeit	83
08. Ziele der Personalarbeit	84
09. Personalarbeit: Kunden, zentrale Personaldienstleistungen, Erwartungen der Kunden, Stärken-Schwächen-Analyse	85
10. Shareholder Value und Stakeholder Value	86
11. Ableitung personeller Maßnahmen aus der Unternehmensstrategie	87
2 Organisation des Personalwesens	89
01. Einordnung und Gliederung des Personalwesens	89
02. Organisation der Personalwirtschaft	92
03. Outsourcing von Teilaufgaben der Personalarbeit	93
04. Personalbereichsprozess	94
05. Optimierung eines Geschäftsprozesses	94
06. Neue Aufbaustruktur	96
07. Flussdiagramm, Prozess(re)organisation	96
3 Personalplanung	99
01. Zielsetzung, Aufgaben	99
02. Arten der Personalplanung	99
03. Integration der Personalplanung in die Unternehmensplanung	102
04. Bedeutung der Personalplanung	103
05. Einflussfaktoren der Personalplanung	103
06. Instrumente der Personalplanung	104
07. Potenzialanalyse	105
08. Informationsquellen der Personalbedarfsplanung	106
09. Stellenbeschreibung (Arbeitsplatzbeschreibung)	107
10. Qualitative Personalbedarfsermittlung	108
11. Arten des Personalbedarfs	109
12. Personalplanung (vermischte Aufgaben)	109
13. Personalplanung bei schwieriger Auftragslage (Personalmarketing)	111
14. Personalkostenplanung	112
15. Nettopersonalbedarf	112

16. Bruttopersonalbedarf (Kennzahl, globales Verfahren)	113
17. Bruttopersonalbedarf	113
18. Methoden der Personalbedarfsermittlung, Personalbeschaffung	114
19. Ermittlung des Bruttopersonalbedarfs	115
20. Planung der Personalveränderung	115
21. Abgangs-/Zugangstabelle	116
22. Laufbahnplanung	117
23. Nachfolgepläne, Musterbogen zur Nachfolgeplanung	119
24. Nachfolgeplanung	120
25. Personalmehrbedarf, Personaleinsatzplanung	121
26. Personalanpassungsplanung	122
27. Personalbedarf für den Monat August	122
28. Personalbedarfsplanung, Kennzahlenmethode	123
4 Personalbeschaffung, -auswahl und Arbeitsvertrag	125
4.1 Beschaffungswege	125
01. Externe Beschaffungswege	125
02. Interne versus externe Personalbeschaffung	125
03. Personalanzeige (1)	126
04. Personalanzeige (2)	127
05. Personalanzeige (3)	128
06. Innerbetriebliche Stellenausschreibung	128
07. Arbeitnehmerüberlassung/Personalleasing (1)	130
08. Arbeitnehmerüberlassung/Personalleasing (2)	131
09. Personalbeschaffung, Beteiligungsrechte des Betriebsrats	132
4.2 Personalauswahl	133
01. Handlungsschritte der Personalauswahl	133
02. Interpretation von Arbeitszeugnissen	133
03. Analyse von Bewerbungsschreiben und Arbeitszeugnissen	134
04. Arbeitszeugnis (1)	136
05. Analyse der Bewerbungsunterlagen, Fall „Hubertus Streblich“	136
06. Zeugnisanalyse	138
07. Personalauswahl für eine Arbeitsgruppe	138
08. Personalauswahl (vermischte Aufgaben)	138
09. Prozess der Personalauswahl	141
10. Personalauswahl und Anforderungsprofile	141
11. Biografischer Fragebogen	141
12. Personalauswahl, Gesamtbewertung aller Informationen	142
13. Anforderungsanalyse, Anforderungsprofil	143
14. Profilvergleichsanalyse (Eignungsprofil versus Anforderungsprofil)	143
15. Ableitung eines Anforderungsprofils aus der Stellenbeschreibung	144

16. Außerfachliche Qualifikationen	146
17. Controlling der Auswahlverfahren	147
4.3 Arbeitsvertrag	148
01. Begründung des Arbeitsverhältnisses	148
02. Ausbildungsvertrag und Formvorschriften.	149
03. Rechtsgrundlagen und Arten des Arbeitsvertrages	149
04. Arbeitsvertrag und Formvorschriften	150
05. Anfechtung des Arbeitsvertrages, Elternzeit.	155
5 Personaleinsatz	157
01. Versetzung und Mitbestimmung	157
02. Einarbeitung neuer Mitarbeiter	157
03. Personaleinsatzplanung.	157
04. Ziele der Arbeitsplatzgestaltung	158
05. Arbeitszeit, Arbeitszeitflexibilisierung	160
06. Einarbeitungsplan	162
07. Gleitende Arbeitszeit	162
08. Verfügbare Arbeitszeit, Taktzeit, Anzahl der Arbeitsplätze	163
09. Konzept zur ergonomischen Gestaltung der Montagearbeitsplätze	164
6 Personalentlohnung, Personalkosten	167
01. Zeitlohn.	167
02. Zeitakkord	167
03. Entgeltdifferenzierung	167
04. Prämienlohn.	168
05. Akkordlohn, Lohnstückkosten	168
06. Vorgabezeit für den Auftrag, Akkordlohn, Zeitgrad	170
07. Entgeltpolitik und Arbeitsbewertung (1).	171
08. Entgeltpolitik und Arbeitsbewertung (2).	183
09. Wertschöpfungsrechnung im Unternehmen	187
10. Penumlohn.	187
11. Lohnzuschläge	188
12. Prämienlohnberechnung	189
13. Zeitlohn, Leistungsgrad, Personalzusatzkosten, Vergleich von Zeit- und Stückakkord	189
14. Vor- und Nachteile beim Zeitlohn, Akkordlohn, Prämienlohn und Gruppenlohn ...	190
7 Betriebliche Sozialpolitik	193
01. Betriebliche Sozialpolitik (vermischte Aufgaben 1)	193
02. Betriebliche Sozialpolitik (vermischte Aufgaben 2)	198

8 Personalverwaltung unter Beachtung arbeitsrechtlicher Bestimmungen	207
01. Abmahnung	207
02. Arbeitsordnung, AU-Bescheinigung	208
03. Kündigung und Beteiligungsrechte des Betriebsrats	208
04. Arbeitszeugnis (2)	209
05. Aufgaben der Personalverwaltung	213
06. Personalakte	213
07. Datenschutz	215
9 Personalabbau	217
01. Beendigung des Arbeitsverhältnisses	217
02. Aufhebungsvertrag	217
03. Maßnahmen des indirekten Personalabbaus	218
04. Maßnahmen des direkten Personalabbaus	218
05. Personalabbaumaßnahmen in der Metallbau GmbH	219
06. Arbeitszeugnis (3)	220
07. Vorüberlegungen zum Personalabbau	221
08. Personalabbau und Mitbestimmung	222
09. Planung des Personalabbaus	222
10 Personalcontrolling	223
01. Controlling der Fortbildungskosten	223
02. Controlling der Personalbedarfsplanung	223
03. Wirtschaftlichkeit der Personalentwicklung	224
04. Personalcontrolling	225
05. Personalstatistik	228
06. Maßnahmen zur Kostensenkung durch den Einsatz von IT-Systemen	230
07. Kostenarten im Rahmen der Personalkostenplanung	230
08. Personalkostenplanung und EDV	231
09. Personalbudget	234
10. Bildungsbudget	234
11. Kennzahlen (1)	235
12. Kennzahlen (2)	236
13. Verbesserung der Wertschöpfung	237
Anhang	239
Formeln und Begriffe	239
Stichwortverzeichnis	257