

Inhaltsverzeichnis

| | |
|-------------------------|---|
| Klausurentraining | 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 Aufbaustuktur | 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, Beteiligungsberechte 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 Anforderungsprofiles 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. Entgelddifferenzierung | 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. Pensumlohn | 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. Entgeldifferenzierung | 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. Pensumlohn | 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 Personalabbau | 218 |
| 04. Maßnahmen des direkten Personalabbau | 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 Personalabbau | 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 |