

Zur Reihe: Kompakt-Training Praktische Betriebswirtschaft	5
Vorwort zur 12. Auflage	7
Benutzungshinweise	8

Abkürzungsverzeichnis 17

A. Grundlagen 19

1. Personalwirtschaft 20

1.1 Ziele 22

1.1.1 Wirtschaftliche Ziele 22

1.1.2 Soziale Ziele 23

1.2 Aufgaben 24

1.2.1 Rahmenaufgaben 25

1.2.1.1 Personalpolitik 25

1.2.1.2 Personalcontrolling 28

1.2.1.2.1 Personalplanung 32

1.2.1.2.2 Personalkontrolle 41

1.2.1.2.3 Informationsversorgung 42

1.2.1.2.4 Steuerung 43

1.2.2 Kernaufgaben 43

2. Personalabteilung 46

2.1 Aufbau 48

2.1.1 Mittlere Unternehmen 48

2.1.2 Großunternehmen 50

2.2 Eingliederung 51

2.2.1 Mittlere Unternehmen 51

2.2.2 Großunternehmen 52

2.3 Geschäftsprozesse 53

2.4 Hilfsmittel 54

3. Personal 54

3.1 Vorgesetzte 56

3.1.1 Weisungen 57

3.1.2 Machtgrundlagen 58

3.2 Mitarbeiter 58

3.2.1 Leistungsfähigkeit 60

3.2.2 Temperament und Persönlichkeit 60

3.2.3 Motive 61

3.3	Motivationstheorien	62
3.3.1	XY-Theorie	63
3.3.2	Bedürfnispyramide	63
3.3.3	Zwei-Faktoren-Theorie	64
4.	Arbeitsrecht	66
4.1	Individuelles Arbeitsrecht	66
4.1.1	Arbeitsvertragsrecht	66
4.1.2	Arbeitsschutzrecht	68
4.2	Kollektives Arbeitsrecht	69
4.2.1	Tarifvertragsrecht	69
4.2.2	Arbeitskampfrecht	70
4.2.3	Betriebsverfassungsrecht	71
4.2.3.1	Mitwirkung/Mitbestimmung	72
4.2.3.2	Betriebsvereinbarung	74
4.2.3.3	Einigungsstelle	74
4.3	Betrieb/Unternehmen	75
B.	Personalbedarf und Personalbeschaffung	77
1.	Beschaffungswege	78
1.1	Interne Beschaffungswege	79
1.1.1	Innerbetriebliche Stellenausschreibung	79
1.1.2	Versetzung	80
1.1.3	Personalentwicklung	81
1.1.4	Mehrarbeit	81
1.2	Externe Beschaffungswege	82
1.2.1	Arbeitsvermittlung	83
1.2.2	Print-Stellenanzeige	84
1.2.3	Internet-Stellenanzeige	87
1.2.4	Personalberater	89
1.2.5	Arbeitnehmerüberlassung	89
1.2.6	Abwerbung	93
2.	Bewerbung	93
2.1	Eingang	95
2.2	Vorauswahl	95
2.2.1	Bewerbungsschreiben	96
2.2.2	Bewerberfoto	97
2.2.3	Lebenslauf	97

2.2.4	Personal(frage)bogen	99
2.2.5	Zeugnisse	101
2.2.6	Motivationsschreiben	103
2.3	Bescheid	103
3.	Auswahl	104
3.1	Vorstellungsgespräch	105
3.2	Eignungstests	108
3.2.1	Persönlichkeitstests	108
3.2.2	Fähigkeitstests	109
3.2.3	Assessment-Center	110
3.3	Entscheidung	111
3.4	Mitbestimmung	111
4.	Arbeitsvertrag	112
4.1	Arten	113
4.2	Inhalt	114
4.3	Mängel	116
C.	Personaleinsatz	117
1.	Arbeitsaufnahme und Onboardingprozess	119
1.1	Einführung	120
1.2	Einarbeitung	121
2.	Arbeitsinhalt	121
2.1	Arbeitsteilung	122
2.2	Aufgabenerweiterung	122
2.2.1	Job Enlargement	122
2.2.2	Job Rotation	123
2.3	Aufgabenbereicherung	123
2.3.1	Job Enrichment	123
2.3.2	Teilautonome Arbeitsgruppen	124
3.	Arbeitsort	124
3.1	Arbeitsplatz innerhalb des Unternehmens	125
3.1.1	Arten	125
3.1.2	Gestaltung	126
3.1.2.1	Anthropometrische Arbeitsplatzgestaltung	126
3.1.2.2	Physiologische Arbeitsplatzgestaltung	127
3.1.2.3	Psychologische Arbeitsplatzgestaltung	128
3.1.2.4	Sicherheitstechnische Arbeitsplatzgestaltung	128

3.2 Arbeitsplatz außerhalb des Unternehmens	129
3.2.1 Heimarbeitsplatz	129
3.2.2 Telearbeitsplatz	129
3.3 Arbeitsplatz im Ausland	130
4. Arbeitszeit	131
4.1 Traditionelle Formen	131
4.1.1 Mehrarbeit	131
4.1.2 Schichtarbeit	132
4.1.3 Kurzarbeit	132
4.2 Flexible Formen	133
4.2.1 Teilzeitarbeit	133
4.2.2 Gleitende Arbeitszeit	135
4.2.3 Jahresarbeitszeit	136
4.2.4 Kapazitätsorientierte variable Arbeitszeit	136
4.2.5 Vertrauensarbeitszeit	137
4.3 Arbeitszeitrecht	138
 D. Personalführung	 139
1. Führungstechniken	140
1.1 Führungsgrundsätze	140
1.2 Management-by-Techniken	142
2. Führungsmittel	142
2.1 Prozessbezogene Führungsmittel	143
2.1.1 Ziele	143
2.1.1.1 Arten	144
2.1.1.2 Management by Objectives	145
2.1.2 Pläne	146
2.1.3 Kontrolle	147
2.2 Informationsbezogene Führungsmittel	148
2.2.1 Information	149
2.2.2 Kommunikation	150
2.3 Aufgabenbezogene Führungsmittel	151
2.3.1 Kooperation	152
2.3.2 Delegation	152
2.3.2.1 Management by Exception	152
2.3.2.2 Management by Delegation	153
2.3.3 Partizipation	153

2.4	Personenbezogene Führungsmittel	154
2.4.1	Personalbeurteilung	154
2.4.1.1	Arten	155
2.4.1.2	Anforderungen	157
2.4.1.3	Beurteilungskriterien	158
2.4.1.4	Beurteilungsmaßstäbe	159
2.4.1.5	Beurteilungsfehler	160
2.4.1.6	Beurteilungsgespräch	161
2.4.2	Kritik bzw. Korrektur	162
2.4.3	Status	162
3.	Führungsstile	163
3.1	Eindimensionale Führungsstile	164
3.1.1	Autoritärer Führungsstil	164
3.1.2	Kooperativer Führungsstil	165
3.1.3	Laissez faire Führungsstil	166
3.2	Zweidimensionaler Führungsstil	166
3.3	dreidimensionaler Führungsstil	168
4.	Führungserfolg	169
4.1	Einflussfaktoren	169
4.2	Erfolgskriterien	170
4.3	Führungsdefizite	171
E.	Personalentlohnung	173
1.	Grundlagen	175
1.1	Lohnhöhe	175
1.2	Lohngerechtigkeit/Lohnleichheit	177
1.3	Rechtsgrundlagen	177
2.	Lohnfindung	178
2.1	Anforderungsbezogene Lohnfindung	178
2.1.1	Summarische Arbeitsbewertung	179
2.1.1.1	Rangfolgeverfahren	179
2.1.1.2	Lohngruppenverfahren	180
2.1.2	Analytische Arbeitsbewertung	181
2.1.2.1	Rangreihenverfahren	182
2.1.2.2	Stufenwertzahl-Verfahren	182
2.2	Qualifikationsbezogene Lohnfindung	183
2.3	Leistungsbezogene Lohnfindung	184
2.4	Marktbezogene Lohnfindung	184

3. Entgelt	184
3.1 Löhne	185
3.1.1 Grundlöhne	186
3.1.1.1 Zeitlohn	186
3.1.1.2 Akkordlohn	187
3.1.1.2.1 Arten	188
3.1.1.2.2 Vorgabezeiten	189
3.1.1.3 Prämienlohn	191
3.1.2 Ergänzende Löhne	193
3.1.2.1 Prämien	193
3.1.2.2 Zuschläge	193
3.1.2.3 Gratifikationen	194
3.1.2.4 Flexibilisierung	195
3.2 Sonstige Entgeltteile	196
3.2.1 Entgeltteil besonderer Mitarbeiterleistungen	196
3.2.1.1 Erfindervergütungen	197
3.2.1.2 Verbesserungsvorschlagsprämien	197
3.2.2 Erfolgsabhängige Vergütung	197
3.2.2.1 Bemessungsgrundlagen	198
3.2.2.2 Verwendung	199
4. Personalkosten	199
4.1 Personalbasiskosten	200
4.2 Personalzusatzkosten	200
4.2.1 Löhne ohne Leistung	200
4.2.2 Nicht leistungsbezogene ergänzende Löhne	201
4.2.3 Soziale Abgaben	201
4.2.4 Personalbetreuung	203
 F. Personalentwicklung	 205
1. Personalbildung	206
1.1 Arten	207
1.1.1 Ausbildung	208
1.1.1.1 Duales System	208
1.1.1.2 Ausbildungsordnung	209
1.1.1.3 Ablauf	210

1.1.2	Fortbildung	211
1.1.2.1	Ermittlung des Fortbildungsbedarfes	212
1.1.2.2	Deckung des Fortbildungsbedarfes	214
1.1.3	Umschulung	215
1.2	Methoden	216
1.2.1	Bildung am Arbeitsplatz	217
1.2.2	Bildung außerhalb des Arbeitsplatzes	219
1.3	Bildungskontrolle	220
1.3.1	Ökonomische Kontrolle	221
1.3.2	Erfolgskontrolle	221
2.	Personalförderung	222
2.1	Coaching	222
2.2	Mentoring	224
2.3	Laufbahnplanung	225
3.	Organisationsentwicklung	227
G.	Personalfreistellung	229
1.	Interne Personalfreistellung	229
1.1	Reduzierung der Arbeitszeit	230
1.1.1	Abbau von Mehrarbeit	230
1.1.2	Einführung von Teilzeitarbeit	230
1.1.3	Kurzarbeit	231
1.2	Flexibilisierung der Arbeitszeit	231
1.2.1	Flexible Jahresarbeitszeit	232
1.2.2	Kapazitätsorientierte variable Arbeitszeit	232
1.3	Veränderung der Arbeitsaufgabe	232
1.4	Verschiebung des Urlaubs	233
2.	Externe Personalfreistellung	233
2.1	Kündigung	234
2.1.1	Ordentliche Kündigung	234
2.1.1.1	Personenbedingte Kündigung	237
2.1.1.2	Verhaltensbedingte Kündigung	238
2.1.1.3	Betriebsbedingte Kündigung	239
2.1.2	Außerordentliche Kündigung	241
2.2	Aufhebungsvertrag	241
2.3	Outplacement	242
2.4	Abschließende Maßnahmen	243

H. Personalverwaltung	245
1. Aufgaben	246
1.1 Beschaffungsbezogene Aufgaben	246
1.2 Einsatzbezogene Aufgaben	247
1.3 Entlohnungsbezogene Aufgaben	247
1.4 Betreuungsbezogene Aufgaben	249
1.5 Entwicklungsbezogene Aufgaben	249
1.6 Freistellungsbezogene Aufgaben	249
2. Instrumente	250
2.1 Personalakte	250
2.2 Personalkartei	252
2.3 Personaldatei	253
2.4 Personalhandbuch	254
2.5 Personalstatistik	254
3. Personalinformationssysteme	257
3.1 Aufgaben	258
3.2 Ziele	258
3.3 Aufbau	259
3.4 Grenzen	260
 Übungsteil (Aufgaben und Fälle)	 263
Lösungen	281
MiniLex	299
Literaturverzeichnis	327
Stichwortverzeichnis	337