

# Inhaltsverzeichnis

Vorwort	V	1.7.3	Recht der Arbeitsgerichtsbarkeit	29
		1.7.4	Sozialrecht	30
			Aufgaben zu den Grundlagen	30
<b>1</b>	<b>Grundlagen</b>	<b>1</b>		
1.1	Akteure	1		
1.1.1	Personal	1	<b>2</b>	<b>Personalbeschaffung</b>
1.1.1.1	Arbeitnehmer	1	2.1	Personalbeschaffung im Rampenlicht
1.1.1.2	Organmitglieder	2	2.1.1	Aufgaben und Prinzipien der Personalbeschaffung
1.1.1.3	Selbstständige	2	2.1.2	Personalbeschaffungsprozess und -organisation
1.1.1.4	Arbeitnehmerähnliche	3		33
1.1.1.5	Heimarbeiter	3	2.2	Personalbeschaffungsplanung
1.1.1.6	Leiharbeiternehmer	3	2.2.1	Personalbestandsplanung
1.1.1.7	Beamte	3	2.2.1.1	Aktueller Personalbestand
1.1.1.8	Familienrechtliche Mitarbeiter	4	2.2.1.2	Zukünftiger Personalbestand
1.1.2	Arbeitgeber	4	2.2.2	Quantitative Personalplanung
1.1.3	Unternehmen	4	2.2.2.1	Einsatzbedarf
1.2	Personalwesen	4	2.2.2.2	Reservebedarf
1.2.1	Unternehmenssektion	4	2.2.2.3	Bruttopersonalbedarf
1.2.2	Organisation des Personalwesens	5	2.2.2.4	Nettopersonalbedarf
1.2.2.1	Funktionsorientierte Gliederung	5	2.2.3	Qualitative Personalplanung
1.2.2.2	Objektorientierte Gliederung	5	2.2.3.1	Qualifikation und Kompetenz
1.2.2.3	Center-Konzepte	6	2.2.3.2	Stellenbeschreibung
1.2.2.4	Outsourcing der Personalwirtschaft	7	2.2.3.3	Anforderungsprofil
1.2.2.5	Personalwesen als Fragment	9	2.2.4	Zeitliche Personalplanung
1.2.2.6	Eingliederung des Personalwesens	9	2.2.4.1	Stichtagsbestimmung
1.3	Personalpolitik	10	2.2.4.2	Arbeitszeitmanagement des Personalbedarfs
1.4	Personalwirtschaft	15		46
1.4.1	Begriffliche Präzisierung	15	2.2.5	Maßnahmenplanung der Personalbeschaffung
1.4.2	Aufgabenfeld Personalbeschaffung	17		47
1.4.3	Aufgabenfeld Personaleinsatz	17	2.2.5.1	Personalbedarfsmeldung
1.4.4	Aufgabenfeld Personalbeurteilung	17	2.2.5.2	Bearbeitungsschritte
1.4.5	Aufgabenfeld Entgelt	18	2.2.5.3	Arbeitsmarktforschung
1.4.6	Aufgabenfeld Personalführung	18	2.3	Personalbeschaffungswege
1.4.7	Aufgabenfeld Personalservice	18	2.3.1	Interne Personalbeschaffungswege
1.4.8	Aufgabenfeld Personal- und Organisationsentwicklung	19	2.3.1.1	Beschaffung durch Versetzung
1.4.9	Aufgabenfeld Personalfreisetzung	19	2.3.1.2	Personalentwicklung als Personalbeschaffungsweg
1.4.10	Aufgabenfeld Personalcontrolling	19		53
1.5	Vernetzte Aufgabenfelder	20	2.3.1.3	Innerbetriebliche Stellenausschreibung und Bewerbung
1.6	Personalarbeit	23		53
1.6.1	Verwaltungsaufgaben	23	2.3.2	Externe Personalbeschaffungswege
1.6.2	Computergestützte Personalarbeit	24	2.3.2.1	Stellenangebote in Printmedien
1.7	Arbeitsrecht	25	2.3.2.2	Stellenangebote im Internet
1.7.1	Individuelles Arbeitsrecht	25	2.3.2.3	Stellenangebote in weiteren Non-Printmedien
1.7.2	Kollektives Arbeitsrecht	26		61

2.3.2.4	Employer Branding	62	2.6.3	Inhalt des Arbeitsvertrages	118
2.3.2.5	Arbeitsvermittlung	62		Aufgaben zur Personalbeschaffung	120
2.3.2.6	Personalberatung	63			
2.3.2.7	Sourcing	65	<b>3</b>	<b>Personaleinsatz</b>	<b>123</b>
2.3.2.8	Personalleasing als Personalbeschaffung	66	3.1	Zur rechten Zeit am rechten Ort	123
2.4	Personalauswahl	69	3.1.1	Aufgaben, Verfahren und Organisation des Personaleinsatzes	123
2.4.1	Bewerbungsformen	70	3.1.2	Prinzipien und Rahmenbedingungen des Personaleinsatzes	124
2.4.1.1	Schriftliche Bewerbung	70	3.2	Personaleinsatzplanung	126
2.4.1.2	Internetbewerbung	70	3.3	Einarbeitung	128
2.4.1.3	Initiativbewerbung	71	3.3.1	Gründe für die Einarbeitung	128
2.4.1.4	Mündliche Bewerbung	71	3.3.2	Realisierung der Einarbeitung	129
2.4.2	Bewerbungsanalyse	72	3.3.2.1	Vorbereitung	129
2.4.2.1	Erste Schritte	72	3.3.2.2	Begrüßung	131
2.4.2.2	Anschreiben	73	3.3.2.3	Information	131
2.4.2.3	Lebenslauf	74	3.3.2.4	Vorstellung	131
2.4.2.4	Ausbildungs- und Arbeitszeugnisse	75	3.3.2.5	Orientierung	131
2.4.2.5	Referenzen	81	3.3.2.6	Soziale Integration	131
2.4.2.6	Arbeitsproben	81	3.3.2.7	Fachliche Einweisung und Kontrolle	132
2.4.2.7	Foto	82	3.3.2.8	Beurteilung	132
2.4.2.8	Auswertung	82	3.4	Stellenzuweisung	133
2.4.3	Fragebogen	84	3.4.1	Mehrarbeit	133
2.4.3.1	Personalfragebogen	84	3.4.2	Personaleinsatz durch Versetzung	134
2.4.3.2	Biografische Fragebogen	86	3.4.3	Personalentwicklung im Personaleinsatz	135
2.4.4	Vorstellungsgespräch	87	3.4.4	Auslandseinsatz	135
2.4.4.1	Formen und Inhalte von Vorstellungsgesprächen	87	3.4.5	Personalreserve	136
2.4.4.2	Vorbereitung des Vorstellungsgesprächs	88	3.4.6	Personalleasing als Personaleinsatz	136
2.4.4.3	Durchführung des Vorstellungsgesprächs	88	3.4.7	Befristete Verträge	136
2.4.4.4	Aufbereitung des Vorstellungsgesprächs	91	3.4.8	Outsourcing	137
2.4.5	Testverfahren	96	3.5	Stellenanpassung	137
2.4.5.1	Leistungs- und Fähigkeitstests	96	3.5.1	Personaleinsatz und Arbeitsstrukturierung	138
2.4.5.2	Intelligenztests	98	3.5.1.1	Traditionelle Arbeitsstrukturierung	138
2.4.5.3	Persönlichkeitstests	98	3.5.1.2	Zeitgenössische Arbeitsstrukturierung	138
2.4.6	Situative Verfahren	99	3.5.2	Arbeitsplatzgestaltung	142
2.4.7	Assessment Center	103	3.5.2.1	Anthropometrische Anpassung	142
2.4.7.1	Vorauswahl	104	3.5.2.2	Physiologische Anpassung	142
2.4.7.2	Prinzipien des Assessment Center	105	3.5.2.3	Psychologische Anpassung	143
2.4.7.3	Assessorenschulung	106	3.5.2.4	Informationstechnische Anpassung	143
2.4.7.4	Durchführung des Assessment Center	106	3.5.2.5	Sicherheitstechnische Anpassung	143
2.4.8	Grafologische Gutachten	110	3.6	Zeitwirtschaft	144
2.4.9	Ärztliche Eignungsuntersuchung	110	3.6.1	Arbeitszeit	144
2.5	Personalauswahlentscheidung	112	3.6.1.1	Arbeitszeitmanagement des Personaleinsatzes	144
2.5.1	Profilabgleich	112	3.6.1.2	Arbeitszeitmodelle	147
2.5.2	Urteilsfindung	113	3.6.2	Urlaub	153
2.5.3	Mitbestimmung durch Personal- oder Betriebsrat	114		Aufgaben zum Personaleinsatz	155
2.5.4	Zusage und letzte Absagen	115			
2.6	Vertrag	116			
2.6.1	Vertragsformen	116			
2.6.2	Rechtsvorschriften	116			

<b>4</b>	<b>Personalbeurteilung</b>	<b>157</b>		
4.1	Aufgabenstellung der Personalbeurteilung	157	5.1.4.1	Europäisches Recht, Grundgesetz, Länderverfassungen
4.1.1	Beurteilungsintention	157	5.1.4.2	Gesetze
4.1.2	Beurteilungsprinzipien und -verwendung	158	5.1.4.3	Tarifverträge
4.1.3	Organisatorische Beurteilungsfragen	159	5.1.4.4	Betriebs- oder Dienstvereinbarungen
4.2	Personalbeurteilungsplanung	159	5.1.4.5	Betriebliche Übung
4.2.1	Tarifverträge und Mitbestimmung	159	5.1.4.6	Verträge
4.2.2	Mitarbeiterinformation	159	5.2	Prinzipien in der Entgeltplanung
4.2.3	Systematik	160	5.2.1	Anforderungsgerechtes Entgelt
4.2.3.1	Form	160	5.2.2	Leistungsgerechtes Entgelt
4.2.3.2	Turnus	160	5.2.3	Marktgerechtes Entgelt
4.2.3.3	Beurteilungskriterien	161	5.2.4	Prinzip der Gleichbehandlung
4.2.3.4	Summarische und analytische Kriteriendifferenzierung	161	5.2.5	Soziale Gerechtigkeit
4.2.3.5	Kriteriendifferenzierung und Gewichtung	162	5.3	Grundvergütung
4.2.3.6	Kriteriendifferenzierung in Beurteilungsverfahren	163	5.3.1	Profil der Grundvergütungen
4.2.3.7	Zuständigkeit	166	5.3.2	Zeitlohn
4.2.3.8	Personenkreis	169	5.3.2.1	Lohnsatz und Zeit
4.2.3.9	Zeithorizont	170	5.3.2.2	Anforderungsabhängige Differenzierung
4.2.4	Entwicklung oder Übernahme	171	5.3.2.3	Summarische Arbeitsbewertung
4.2.5	Methodische Überprüfung	171	5.3.2.4	Analytische Arbeitsbewertung
4.2.6	Erstellung oder Anpassung eines Beurteilungsbogens	172	5.3.3	Gehalt
4.2.7	Beurteilerschulung	173	5.3.4	Ausbildungsvergütung
4.2.8	Hilfsmittel und Einsatzterminierung	174	5.3.5	Honorar
4.3	Durchführung von Personalbeurteilungen	174	5.3.6	Akkordlohn
4.3.1	Wahrnehmungsverzerrungen	174	5.3.6.1	Voraussetzungen
4.3.1.1	Intrapersonelle Einflüsse	174	5.3.6.2	Ermittlung des Akkordlohns
4.3.1.2	Interpersonelle Einflüsse	175	5.3.6.3	Akkordrichtsatz
4.3.1.3	Situative Faktoren	176	5.3.6.4	Akkordentlohnung
4.3.1.4	Fehler in der Vorbereitung und Durchführung	177	5.3.6.5	Formen der Akkordentlohnung
4.3.1.5	Verzerrungskorrektur	177	5.4	Zusätzliche Vergütung
4.3.2	Beurteilungshergang	177	5.4.1	Aufriss der zusätzlichen Vergütungen
4.3.2.1	Beobachtung	177	5.4.2	Lohn- und Gehaltszuschlag
4.3.2.2	Beschreibung	178	5.4.3	Sonderzahlung und Gratifikation
4.3.2.3	Beurteilung	178	5.4.3.1	Sonderzahlung
4.3.2.4	Beurteilungsgespräch	178	5.4.3.2	Gratifikation
4.4	Personalbeurteilungen in der Kritik	182	5.4.3.3	Betriebliche Altersversorgung
	Aufgaben zur Personalbeurteilung	183	5.4.3.4	Weitere Zuwendungen
			5.4.4	Prämie, Pensumentgelt und Provision
<b>5</b>	<b>Entgelt</b>	<b>185</b>	5.4.4.1	Prämie
5.1	Entgeltfibel	185	5.4.4.2	Pensumentgelt
5.1.1	Entgeltformen und -praktiken	185	5.4.4.3	Provision
5.1.2	Organisatorische Einbindung der Entgeltfragen	186	5.4.5	Leistungszulage
5.1.3	Entgeltgerechtigkeit	186	5.4.6	Erfolgsbeteiligung
5.1.4	Rechtliche Aspekte des Entgelts	187	5.4.6.1	Begründung für Erfolgsbeteiligungen
			5.4.6.2	Bemessungsgrundlagen
			5.4.6.3	Verteilung
			5.4.6.4	Verwendung
			5.5	Entgeltsystem
			5.6	Sicherung des Arbeitsentgelts
			5.6.1	Arbeitsentgelt ohne Arbeitsleistung

5.6.1.1	Entgelt ohne Arbeit	223	6.5.2.1	Führungssituationen	252
5.6.1.2	Persönliche Verhinderung	223	6.5.2.2	Führungsverhalten und -stil	253
5.6.1.3	Urlaubsentgelt	224	6.5.2.3	Wechselseitige Beeinflussung	254
5.6.1.4	Entgeltfortzahlung	224	6.5.3	Konflikte	255
5.6.1.5	Entgelt bei Schwangerschaft	227	6.5.3.1	Mehrpersonenkonflikte	256
5.6.1.6	Entgelt für Betriebs- und Personalräte	227	6.5.3.2	Mobbing	257
5.6.1.7	Weitere Zahlungen	228	6.5.3.3	Intrapersonelle Konflikte	259
5.6.2	Schutz gegenüber Gläubigern	228	6.5.4	Angst	260
5.7	Kassensturz	229	6.5.4.1	Emotion und Angst	260
5.7.1	Hintergründe	229	6.5.4.2	Führungssängste	260
5.7.2	Entgeltabrechnung	231	6.5.4.3	Angstabwehr	261
5.7.2.1	Bruttorechnung	231	6.5.4.4	Aufarbeitung der Ängste	262
5.7.2.2	Nettorechnung	231	6.6	Beurteilung	263
5.7.2.3	Unfallversicherung	234	6.7	Einfluss	263
5.7.2.4	Zahlungsrechnung	234	6.7.1	Einfluss durch Persönlichkeit	263
5.7.2.5	Auswertungsrechnung	236	6.7.1.1	Eigenschaften	263
5.7.3	Meldung und Nachweis	237	6.7.1.2	Personale Kompetenzen	264
	Aufgaben zum Entgelt	238	6.7.2	Einfluss im Verhältnis zu anderen	265
			6.7.2.1	Macht	265
<b>6</b>	<b>Personalführung</b>	<b>239</b>	6.7.2.2	Autorität	265
6.1	Führungsakteure und Führungsaktivitäten	239	6.7.3	Einfluss durch Vertrauen	266
6.1.1	Führungsorganisation und -prinzipien	239	6.8	Kommunikation	267
6.1.2	Führung in Unternehmen	240	6.8.1	Das Wesen der Kommunikation	267
6.1.3	Gestaltungsrahmen der Personalführung	241	6.8.2	Kommunikationsinhalte und -formen	268
6.2	Zielsetzung	242	6.8.3	Schriftliche Kommunikation	268
6.2.1	Zielsetzung als Gestaltungsfeld der Personalführung	242	6.8.4	Gespräche und Besprechungen	270
6.2.2	Zielbildungsprozess	242	6.8.4.1	Besprechungen	270
6.2.3	Management by Objectives	245	6.8.4.2	Gespräche	270
6.3	Personalplanung	246	6.8.4.3	Anhaltspunkte für Gespräche und Besprechungen	271
6.4	Delegation	246	6.8.5	Im Verborgenen	271
6.4.1	Organisation als Grundlage der Delegation	246	6.8.5.1	Sach- und Beziehungsebene	272
6.4.2	Delegation von Aufgaben, Befugnissen und Verantwortung	246	6.8.5.2	Feedback	273
6.4.2.1	Aufgaben	247	6.8.5.3	Ausbalancierte Rückmeldung	273
6.4.2.2	Befugnisse	247	6.8.5.4	Feingefühl für Körper, Sprache und Denken	274
6.4.2.3	Verantwortung	247	6.8.5.5	Transaktionsanalyse	274
6.4.3	Delegation durch Weisungen	247	6.9	Motivation	276
6.4.3.1	Aufträge	248	6.9.1	Motivation als Prozess	276
6.4.3.2	Anweisungen	248	6.9.2	Motive	276
6.4.3.3	Befehle	248	6.9.3	Handlungen	279
6.4.4	Delegation als Leitgedanke	248	6.9.4	Anpassung	279
6.4.5	Delegation im Tagesgeschäft	249	6.9.5	Ziele	281
6.5	Zusammenarbeit	250	6.9.6	Anreize	282
6.5.1	Gruppen und Rollen	250	6.9.7	Motivation durch Entgelte, Personalentwicklung und -service	285
6.5.1.1	Gruppe	250	6.9.8	Fehlzeiten und Motivation	285
6.5.1.2	Rolle	251		Aufgaben zur Personalführung	287
6.5.2	Führungsverhalten und Führungsstile in Führungssituationen	252			

<b>7</b>	<b>Personalservice</b>	<b>289</b>	<b>8.2.2</b>	<b>Eigenarten der Personalentwicklungs-</b>	
7.1	Serviceprolog	289		planung	319
7.1.1	Planung und Aufgaben des Personalservice	289	8.2.2.1	Eignungsprofil	319
7.1.2	Formen des Personalservice	290	8.2.2.2	Personalentwicklungsbedarf	
7.1.3	Organisation des Personalservice	290		der Beschäftigten	321
7.1.4	Stellenwert und Prinzipien des Personal-		8.2.2.3	Partizipative Personalbedarfsanalyse	323
	service	291	8.2.3	Dokumentation und Visualisierung	324
7.2	Rund um das Arbeitsverhältnis	293	8.2.4	Maßnahmenplanung der Personal-	
7.2.1	Bescheinigungen	293		entwicklung	326
7.2.2	Beschwerden	293	8.2.4.1	Kollektive, individuelle und Standard-Pläne	326
7.2.3	Beratung und Information	293	8.2.4.2	Ziele der Personalentwicklung	327
7.2.4	Statussymbole und Titel	295	8.2.4.3	Inhalte der Personalentwicklung	329
7.2.5	Werkschutz	295	8.2.4.4	Methodik der Personalentwicklung	329
7.3	Gesundheitswesen	295	8.2.4.5	Terminierung der Personalentwicklung	330
7.3.1	Verpflegung	295	8.2.4.6	Finanzierung der Personalentwicklung	330
7.3.2	Arbeitshygiene	296	8.3	Personalentwicklungsmaßnahmen	333
7.3.3	Betriebsarzt und Sozialstation	296	8.3.1	Personalbildung	333
7.3.4	Unfallschutz und Arbeitssicherheit	297	8.3.2	Personalförderung	337
7.3.5	Suchtbekämpfung	299	8.3.3	Arbeitsstrukturierung	
7.3.5.1	Drogen und Sucht	299		als Personalentwicklung	341
7.3.5.2	Alkoholismus	299	8.4	Personalentwicklungscontrolling	343
7.3.6	Freizeit und Erholung	302	8.4.1	Personalentwicklungskosten	344
7.3.7	Betriebssport	303	8.4.2	Personalentwicklungserfolg	345
7.3.8	Betriebskrankenkasse	304	8.4.3	Rentabilität der Personalentwicklung	346
7.4	Vergünstigungen	304	8.5	Organisationsentwicklung	346
7.4.1	Betriebsfeste und -ausflüge	304	8.5.1	Grundlagen der Organisationsentwicklung	346
7.4.2	Belegschaftsverkauf und Deputate	305	8.5.2	Ablaufschritte der Organisationsentwicklung	348
7.4.3	Beihilfen	305	8.5.2.1	Phasenmodelle der Organisations-	
7.4.4	Wohnungswesen, Relocation und Concierge	305		entwicklung	348
7.4.5	Darlehen	306	8.5.2.2	Unfreezing, Moving, Refreezing	348
7.4.6	Interessengemeinschaften	307	8.5.2.3	Vom Kontakt bis zur Erfolgskontrolle	348
7.4.7	Kinderbetreuung und Elder Care	307		Aufgaben zur Personal- und Organisations-	
7.4.8	Ausleihe	308		entwicklung	351
	Aufgaben zum Personalservice	309	<b>9</b>	<b>Personalfreisetzung</b>	<b>353</b>
<b>8</b>	<b>Personal- und</b>		9.1	Beendigung und Umgestaltung	
	<b>Organisationsentwicklung</b>	<b>311</b>		von Beschäftigungsverhältnissen	353
8.1	Perspektiven der Personalentwicklung	311	9.2	Trennung	354
8.1.1	Aktionsradius der Personalentwicklung	311	9.2.1	Fluktuation	354
8.1.2	Ablauf und Organisation der Personal-		9.2.2	Vertragsauslauf als Trennung	354
	entwicklung	313	9.2.3	Arbeitnehmerkündigung	355
8.1.3	Personalentwicklungsinteressen		9.2.4	Aufhebungs- und Abwicklungsvertrag	
	und -prinzipien	313		als Trennung	355
8.1.3.1	Unternehmensinteressen	313	9.2.5	Entlassung	358
8.1.3.2	Mitarbeiterinteressen	315	9.2.5.1	Ablaufschema für Entlassungen	358
8.1.3.3	Interessenausgleich	316	9.2.5.2	Besonderer Kündigungsschutz	358
8.1.4	Beteiligte und Mitbestimmung	316	9.2.5.3	Soziale Rechtfertigung, Abmahnungen	
8.2	Personalentwicklungsplanung	318		und Kündigungsfrist	360
8.2.1	Planungsablauf für die Personal-		9.2.5.4	Wichtiger Grund	364
	entwicklung	318	9.2.5.5	Termin	365

9.2.5.6	Anhörung der Belegschaftsvertretung	366	10.2.1.3	Personalrisiken	394
9.2.5.7	Entlassungserklärung, -zugang und -gespräch	367	10.2.1.4	Personalaufwand	395
9.2.5.8	Entlassungsabwicklung	370	10.2.1.5	Sozialaufwand	396
9.2.5.9	Kündigungsschutzklage bei Entlassungen	371	10.2.1.6	Wirtschaftlichkeit des Personalwesens	396
9.2.6	Outplacement	372	10.2.2	Personalstatistik, Arbeitszufriedenheit und Ist-Zustand	397
9.2.7	Ruhestandsvereinbarung	373	10.2.3	Personalplanung und Plandaten	400
9.3	Personalabbau	374	10.2.4	Zielsetzung und Soll-Vorstellung	402
9.3.1	Prinzipien und Rahmenbedingungen des Personalabbaus	374	10.3	Datenauswertung	404
9.3.2	Organisatorische Personalabbaufragen	375	10.3.1	Vergleich	404
9.3.3	Personalfreisetzungsplanung	375	10.3.2	Trendverfahren	404
9.3.4	Vorbeugung	377	10.3.3	Zielvereinbarung	404
9.3.4.1	Besonnene Personalbeschaffung	377	10.3.4	Balanced Scorecard	405
9.3.4.2	Flexibilität	377	10.3.5	Ursachenanalyse	405
9.3.4.3	Personal als Wettbewerbsfaktor	377	10.3.6	Benchmarking	406
9.3.5	Erhalt des Personalstamms	377	10.3.7	Personalwirtschaftliches Rechnungswesen	408
9.3.5.1	Abbau von Mehrarbeit	377	10.3.7.1	Von der Planung zur Budgetierung	408
9.3.5.2	Versetzung und Personalleasing zwecks Personalabbau	377	10.3.7.2	Gesellschaftsbezogene Unternehmens- rechnung	409
9.3.5.3	Personalentwicklung zwecks Personal- abbau	378	10.3.7.3	Human Capital Management	409
9.3.5.4	Einstellungsstopp	378	10.3.8	Fehlerquellen	410
9.3.5.5	Insourcing	378	10.3.9	Computergestütztes Personalcontrolling	411
9.3.5.6	Vertragsauslauf zwecks Personalabbau	378	10.4	Datenverwendung Aufgaben zum Personalcontrolling	411 412
9.3.5.7	Wartung, Lagerhaltung und Arbeits- intensität	378	<b>11</b>	<b>Lösungen der Aufgaben</b>	<b>413</b>
9.3.5.8	Urlaubs- und Arbeitszeitveränderung	379	11.1	Grundlagen	413
9.3.6	Abbau des Personalstamms	381	11.2	Personalbeschaffung	414
9.3.6.1	Berufliche Neuorientierung	381	11.3	Personaleinsatz	418
9.3.6.2	Initiierte Kündigung	382	11.4	Personalbeurteilung	420
9.3.6.3	Aufhebungs- und Abwicklungsvertrag zwecks Personalabbau	382	11.5	Entgelt	421
9.3.6.4	Betriebsbedingte Entlassung	382	11.6	Personalführung	423
9.3.6.5	Massenentlassung	383	11.7	Personalservice	426
9.3.6.6	Betriebsänderung	384	11.8	Personal- und Organisationsentwicklung	427
9.3.6.7	Vorruhestand	386	11.9	Personalfreisetzung	429
	Aufgaben zur Personalfreisetzung	387	11.10	Personalcontrolling	431
<b>10</b>	<b>Personalcontrolling</b>	<b>389</b>			
10.1	Planung, Kontrolle und Steuerung	389	<b>Quellenverzeichnis</b>		<b>433</b>
10.1.1	Controlling	389			
10.1.2	Personalwirtschaftliche Anwendung und Prinzipien	389	<b>Stichwortverzeichnis</b>		<b>453</b>
10.1.3	Organisation des Personalcontrolling	391			
10.1.4	Instrumentarium des Personalcontrolling	392			
10.2	Datenerhebung	392			
10.2.1	Fokus des Personalcontrolling	392			
10.2.1.1	Personalstruktur	392			
10.2.1.2	Personalereignisse	393			