

Zur Reihe: Kompakt-Training Praktische Betriebswirtschaft	5
Vorwort zur 10. Auflage	7
Benutzungshinweise	8
Abkürzungsverzeichnis	17
A. Grundlagen	19
1. Personalwirtschaft	20
1.1 Ziele	21
1.1.1 Wirtschaftliche Ziele	22
1.1.2 Soziale Ziele	22
1.2 Aufgaben	23
1.2.1 Rahmenaufgaben	24
1.2.1.1 Personalpolitik	25
1.2.1.2 Personalcontrolling	27
1.2.1.2.1 Personalplanung	30
1.2.1.2.2 Personalkontrolle	40
1.2.1.2.3 Informationsversorgung	41
1.2.1.2.4 Steuerung	41
1.2.2 Kernaufgaben	42
2. Personalabteilung	44
2.1 Aufbau	46
2.1.1 Mittlere Unternehmen	46
2.1.2 Großunternehmen	48
2.2 Eingliederung	49
2.2.1 Mittlere Unternehmen	49
2.2.2 Großunternehmen	50
2.3 Geschäftsprozesse	51
2.4 Hilfsmittel	52
3. Personal	52
3.1 Vorgesetzte	54
3.1.1 Weisungen	54
3.1.2 Machtgrundlagen	55
3.2 Mitarbeiter	56
3.2.1 Leistungsfähigkeit	58
3.2.2 Temperament	58
3.2.3 Motive	59
3.3 Motivationstheorien	59
3.3.1 XY-Theorie	60

INHALTSVERZEICHNIS

3.3.2	Bedürfnispyramide	61
3.3.3	Zwei-Faktoren-Theorie	62
4.	Arbeitsrecht	63
4.1	Individuelles Arbeitsrecht	63
4.1.1	Arbeitsvertragsrecht	63
4.1.2	Arbeitsschutzrecht	65
4.2	Kollektives Arbeitsrecht	66
4.2.1	Tarifvertragsrecht	66
4.2.2	Arbeitskampfrecht	67
4.2.3	Betriebsverfassungsrecht	68
4.2.3.1	Mitwirkung/Mitbestimmung	69
4.2.3.2	Betriebsvereinbarung	71
4.2.3.3	Einigungsstelle	72
4.3	Betrieb/Unternehmen	72
B.	Personalbeschaffung	75
1.	Beschaffungswege	76
1.1	Interne Beschaffungswege	76
1.1.1	Innerbetriebliche Stellenausschreibung	77
1.1.2	Versetzung	77
1.1.3	Personalentwicklung	78
1.1.4	Mehrarbeit	78
1.2	Externe Beschaffungswege	79
1.2.1	Arbeitsvermittlung	80
1.2.2	Print-Stellenanzeige	80
1.2.3	Internet-Stellenanzeige	83
1.2.4	Personalberater	85
1.2.5	Arbeitnehmerüberlassung	85
1.2.6	Abwerbung	88
2.	Bewerbung	88
2.1	Eingang	90
2.2	Vorauswahl	90
2.2.1	Bewerbungsschreiben	91
2.2.2	Bewerberfoto	93
2.2.3	Lebenslauf	93
2.2.4	Personal(frage)bogen	95
2.2.5	Zeugnisse	96
2.3	Bescheid	98

3. Auswahl	99
3.1 Vorstellungsgespräch	99
3.2 Eignungstests	102
3.2.1 Persönlichkeitstests	103
3.2.2 Fähigkeitstests	103
3.2.3 Assessment-Center	104
3.3 Entscheidung	105
3.4 Mitbestimmung	105
4. Arbeitsvertrag	106
4.1 Arten	107
4.2 Inhalt	108
4.3 Mängel	110
C. Personaleinsatz	111
1. Arbeitsaufnahme	113
1.1 Einführung	113
1.2 Einarbeitung	114
2. Arbeitsinhalt	114
2.1 Arbeitsteilung	115
2.2 Aufgabenerweiterung	116
2.2.1 Job Enlargement	116
2.2.2 Job Rotation	116
2.3 Aufgabenbereicherung	117
2.3.1 Job Enrichment	117
2.3.2 Teilautonome Arbeitsgruppen	117
3. Arbeitsort	118
3.1 Arbeitsplatz innerhalb des Unternehmens	118
3.1.1 Arten	118
3.1.2 Gestaltung	119
3.1.2.1 Anthropometrische Arbeitsplatzgestaltung	120
3.1.2.2 Physiologische Arbeitsplatzgestaltung	120
3.1.2.3 Psychologische Arbeitsplatzgestaltung	121
3.1.2.4 Sicherheitstechnische Arbeitsplatzgestaltung	122
3.2 Arbeitsplatz außerhalb des Unternehmens	122
3.2.1 Heimarbeitsplatz	123
3.2.2 Telearbeitsplatz	123
3.3 Arbeitsplatz im Ausland	124

INHALTSVERZEICHNIS

4. Arbeitszeit	125
4.1 Traditionelle Formen	125
4.1.1 Mehrarbeit	125
4.1.2 Schichtarbeit	126
4.1.3 Kurzarbeit	126
4.2 Flexible Formen	127
4.2.1 Teilzeitarbeit	127
4.2.2 Gleitende Arbeitszeit	129
4.2.3 Jahresarbeitszeit	130
4.2.4 Kapazitätsorientierte variable Arbeitszeit	130
4.2.5 Vertrauensarbeitszeit	131
4.3 Arbeitszeitrecht	131
D. Personalführung	133
1. Führungstechnik	133
1.1 Führungsgrundsätze	134
1.2 Management-by-Techniken	135
2. Führungsmittel	135
2.1 Prozessbezogene Führungsmittel	136
2.1.1 Ziele	136
2.1.1.1 Arten	137
2.1.1.2 Management by Objectives	138
2.1.2 Pläne	139
2.1.3 Kontrolle	141
2.2 Informationsbezogene Führungsmittel	142
2.2.1 Information	142
2.2.2 Kommunikation	143
2.3 Aufgabenbezogene Führungsmittel	144
2.3.1 Kooperation	145
2.3.2 Delegation	145
2.3.2.1 Management by Exception	145
2.3.2.2 Management by Delegation	146
2.3.3 Partizipation	146
2.4 Personenbezogene Führungsmittel	147
2.4.1 Personalbeurteilung	147
2.4.1.1 Arten	148
2.4.1.2 Anforderungen	150
2.4.1.3 Beurteilungskriterien	151

2.4.1.4	Beurteilungsmaßstäbe	151
2.4.1.5	Beurteilungsfehler	153
2.4.1.6	Beurteilungsgespräch	153
2.4.2	Kritik	155
2.4.3	Status	155
3.	Führungsstile	156
3.1	Eindimensionale Führungsstile	156
3.1.1	Autoritärer Führungsstil	157
3.1.2	Kooperativer Führungsstil	158
3.2	Zweidimensionaler Führungsstil	159
4.	Führungserfolg	160
4.1	Einflussfaktoren	161
4.2	Erfolgskriterien	162
E.	Personalentlohnung	163
1.	Grundlagen	165
1.1	Lohnhöhe	165
1.2	Lohngerechtigkeit	165
1.3	Rechtsgrundlagen	166
2.	Lohnfindung	167
2.1	Anforderungsbezogene Lohnfindung	167
2.1.1	Summarische Arbeitsbewertung	168
2.1.1.1	Rangfolgeverfahren	168
2.1.1.2	Lohngruppenverfahren	169
2.1.2	Analytische Arbeitsbewertung	170
2.1.2.1	Rangreihenverfahren	171
2.1.2.2	Stufenwertzahl-Verfahren	171
2.2	Qualifikationsbezogene Lohnfindung	172
2.3	Leistungsbezogene Lohnfindung	172
2.4	Marktbezogene Lohnfindung	173
3.	Entgelt	173
3.1	Löhne	173
3.1.1	Grundlöhne	174
3.1.1.1	Zeitlohn	175
3.1.1.2	Akkordlohn	176
3.1.1.2.1	Arten	176
3.1.1.2.2	Vorgabezeiten	178
3.1.1.3	Prämienlohn	180

INHALTSVERZEICHNIS

3.1.2	Ergänzende Löhne	182
3.1.2.1	Prämien	182
3.1.2.2	Zuschläge	182
3.1.2.3	Gratifikationen	183
3.1.2.4	Flexibilisierung	184
3.2	Sonstige Entgeltteile	185
3.2.1	Vergütung besonderer Mitarbeiterleistungen	185
3.2.1.1	Erfindervergütungen	186
3.2.1.2	Verbesserungsvorschlagsprämien	186
3.2.2	Erfolgsabhängige Vergütung	186
3.2.2.1	Bemessungsgrundlagen	187
3.2.2.2	Verwendung	188
4.	Personalkosten	188
4.1	Personalbasiskosten	189
4.2	Personalzusatzkosten	189
4.2.1	Löhne ohne Leistung	189
4.2.2	Nicht leistungsbezogene ergänzende Löhne	190
4.2.3	Soziale Abgaben	190
4.2.4	Personalbetreuung	191
F.	Personalentwicklung	195
1.	Personalbildung	197
1.1	Arten	197
1.1.1	Ausbildung	197
1.1.1.1	Duales System	198
1.1.1.2	Ausbildungsordnung	199
1.1.1.3	Ablauf	200
1.1.2	Fortbildung	201
1.1.2.1	Ermittlung des Fortbildungsbedarfes	202
1.1.2.2	Deckung des Fortbildungsbedarfes	203
1.1.3	Umschulung	205
1.2	Methoden	205
1.2.1	Bildung am Arbeitsplatz	206
1.2.2	Bildung außerhalb des Arbeitsplatzes	208
1.3	Bildungskontrolle	209
1.3.1	Ökonomische Kontrolle	209
1.3.2	Erfolgskontrolle	210

2. Personalförderung	210
2.1 Coaching	211
2.2 Mentoring	213
2.3 Laufbahnplanung	214
3. Organisationsentwicklung	215
G. Personalfreistellung	219
1. Interne Personalfreistellung	219
1.1 Reduzierung der Arbeitszeit	220
1.1.1 Abbau von Mehrarbeit	220
1.1.2 Einführung von Teilzeitarbeit	220
1.1.3 Kurzarbeit	221
1.2 Flexibilisierung der Arbeitszeit	221
1.2.1 Flexible Jahresarbeitszeit	221
1.2.2 Kapazitätsorientierte variable Arbeitszeit	222
1.3 Veränderung der Arbeitsaufgabe	222
1.4 Verschiebung des Urlaubs	222
2. Externe Personalfreistellung	223
2.1 Kündigung	223
2.1.1 Ordentliche Kündigung	224
2.1.1.1 Personenbedingte Kündigung	228
2.1.1.2 Verhaltensbedingte Kündigung	228
2.1.1.3 Betriebsbedingte Kündigung	229
2.1.2 Außerordentliche Kündigung	231
2.2 Aufhebungsvertrag	232
2.3 Outplacement	232
2.4 Abschließende Maßnahmen	233
H. Personalverwaltung	235
1. Aufgaben	235
1.1 Beschaffungsbezogene Aufgaben	236
1.2 Einsatzbezogene Aufgaben	236
1.3 Entlohnungsbezogene Aufgaben	237
1.4 Betreuungsbezogene Aufgaben	238
1.5 Entwicklungsbezogene Aufgaben	239
1.6 Freistellungsbezogene Aufgaben	239

INHALTSVERZEICHNIS

2. Instrumente	240
2.1 Personalakte	240
2.2 Personalkartei	242
2.3 Personaldatei	243
2.4 Personalhandbuch	243
2.5 Personalstatistik	244
3. Personalinformationssysteme	247
3.1 Aufgaben	247
3.2 Ziele	248
3.3 Aufbau	248
3.4 Grenzen	249
Übungsteil (Aufgaben und Fälle)	251
Lösungen	269
MiniLex	287
Literaturverzeichnis	315
Stichwortverzeichnis	325