

# Inhaltsverzeichnis

<b>1</b>	<b>„Kundenorientierte“ Personalarbeit</b>	<b>11</b>
1.1	Die neue Rolle des Personalressorts	11
1.2	Geschichte des Personalwesens	12
1.3	Anforderungen an das moderne Personalressort	13
1.4	„Kundenorientierung“ der Personalaufgaben	17
1.5	Aufgaben des Personalressorts	18
1.6	Instrument zur Kundenbefragung	19
1.7	Erläuterungen zum Kundenbogen	22
<b>2</b>	<b>Gestaltung einer kundenorientierten Personalorganisation</b>	<b>30</b>
2.1	Der Personalmanager in der Führungshierarchie	30
2.2	Anforderungen an den Personalmanager	31
2.3	Anzahl der Mitarbeiter im Personalressort	34
2.4	Organisationsformen	36
<b>3</b>	<b>Personalplanung und -marketing</b>	<b>41</b>
3.1	Unternehmens- und Personalplanung	41
3.2	Personalmarketing	43
3.3	Marketinginstrumente	44
<b>4</b>	<b>Ein Konzept der Personalentwicklung</b>	<b>48</b>
4.1	EDV-gestützte Personalentwicklung	49
4.2	Ablauf der Personalentwicklungsplanung	50
4.3	Personalentwicklungsbedarf	52
4.4	Rechtliche Aspekte	54
4.5	Eignungspotential der Mitarbeiter	54
4.6	Fördergespräch und Laufbahnplanung	55
4.7	Profilvergleichsanalyse	56
<b>5</b>	<b>Ökonomische Nachwuchskräfteentwicklung</b>	<b>58</b>
5.1	Akquisition von potentiellen Nachwuchskräften	59
5.2	Traineeprogramm	62
5.3	Betreuung und Beurteilung der Trainees	65

<b>6</b>	<b>Pragmatisches Assessment-Center in der Personalentwicklung</b> .....	66
6.1	Ökonomie des Verfahrens .....	67
6.2	Ablauf .....	69
6.3	Auswertung .....	74
<b>7</b>	<b>Personalentwicklung für an- und ungelernte Mitarbeiter</b>	76
7.1	Die Qualifizierungsmaßnahme zum Maschinenführer .....	78
7.2	Durchführung und Konsequenzen .....	80
<b>8</b>	<b>Unternehmensspezifische Führungskultur</b> .....	83
8.1	Wofür Führungskultur und -leitlinien? .....	83
8.2	Fehler bei der Einführung der Leitlinien .....	84
8.3	Unternehmensspezifische Entwicklung von Führungsleitlinien .....	85
8.4	Analyse von unternehmensspezifischen Führungsverhaltensweisen .....	87
8.5	Führungstrainings .....	99
8.6	Partizipation der Geschäftsleitung .....	99
8.7	Realisation .....	101
<b>9</b>	<b>Bildungscontrolling</b> .....	103
9.1	Controlling der Schritte während des Weiterbildungsablaufes: Weiterbildungsbedarfsanalyse .....	104
9.2	Konzeption von Weiterbildungsmaßnahmen .....	105
9.3	Auswahl von Trainern .....	106
9.4	Teilnehmerermittlung .....	112
9.5	Seminarbeurteilung .....	112
9.6	Coaching vor Ort .....	114
9.7	Das Anforderungsprofil des Weiterbilders .....	114
9.8	Rechnergesteuerte Ablauforganisation .....	115
<b>10</b>	<b>Reduzierung des Krankenstandes</b> .....	117
10.1	Kosten der Fehlzeiten .....	117
10.2	Betriebsklimauntersuchung .....	118
10.3	Durchführung der Untersuchung .....	122
10.4	Gespräche mit niedergelassenen Ärzten .....	127
10.5	Mitarbeitergespräch bei Absentismus oder häufiger Krankheit .....	128

10.6	Trennung von Mitarbeitern mit langen Fehlzeiten .....	129
10.7	Aufhebungsvertrag .....	131
<b>11</b>	<b>Die „atmende“ Fabrik durch Arbeitszeitflexibilisierung .</b>	<b>132</b>
11.1	Die Notwendigkeit von Arbeitszeitflexibilisierung .....	132
11.2	Ziele der Arbeitszeitflexibilisierung .....	133
11.3	Modell der Schichtgleitzeit .....	134
11.4	Arbeitszeitorganisation in Arbeitsgruppen .....	137
11.5	Teilzeitschichten .....	137
11.6	EDV-gestützte Zeiterfassung .....	139
11.7	Gleitzeit für Angestellte .....	139
11.8	Gleitzeit für Auszubildende .....	141
11.9	Verhandlungen mit Betriebsrat, Gewerkschaft und Belegschaft .....	142
<b>12</b>	<b>Einführung eines leistungsorientierten Entlohnungssystems .....</b>	<b>144</b>
12.1	Ziele des neuen Entlohnungssystems .....	144
12.2	Grundentlohnung .....	146
12.3	Leistungsprämie .....	153
12.4	Umsetzung der Leistungsbeurteilung .....	159
12.5	Konzeptionierung durch Basismitarbeiter .....	161
12.6	Lohnsicherung .....	161
12.7	Verhandlungen mit dem Betriebsrat und der Gewerkschaft ..	162
12.8	Information und Schulung .....	163
<b>13</b>	<b>Literaturverzeichnis .....</b>	<b>164</b>
<b>14</b>	<b>Sachregister .....</b>	<b>167</b>