

Inhaltsverzeichnis

Vorwort	3
Verzeichnis der Arbeitshilfen.....	6
Einführung.....	9
1. Beschaffung von Mitarbeitern	11
1.1 Ziele und Aufgaben	11
1.2 Standard-Ablaufschema mit Arbeitshilfen.....	14
2. Auswahl und Einstellung von Mitarbeitern	37
2.1 Ziele und Aufgaben	37
2.2 Standard-Ablaufschema mit Arbeitshilfen	40
3. Einsatz und Einführung von Mitarbeitern	59
3.1 Ziele und Aufgaben	59
3.2 Ablaufschema „Anforderungs- und eignungsgerechter Personaleinsatz“ mit Arbeitshilfen	61
3.3 Ablaufschema „Umsetzung wegen Überforderung“ mit Arbeitshilfen	62
3.4 Ablaufschema „Urlaubsplanung“ mit Arbeitshilfen	72
3.5 Flexible Teilzeitarbeit als Instrument des Personaleinsatzes mit Arbeitshilfe..	75
3.6 Ablaufschema „Einführung eines neuen Mitarbeiters“ mit Arbeitshilfen .	80
4. Mitarbeitergespräch und Mitarbeiterbeurteilung	83

4.1	Mitarbeitergespräch	83
4.2	Mitarbeiterbeurteilung	83
4.3	Hauptaufgaben mit Arbeitshilfen	89
5.	Qualifizierung und Entwicklung von Mitarbeitern	111
5.1	Ziele und Aufgaben	111
5.2	Hauptaufgaben mit Arbeitshilfen	114
6.	Personalorganisation	133
6.1	Ziele und Aufgaben	133
6.2	Hauptaufgaben mit Arbeitshilfen	137
7.	Information der Mitarbeiter	145
7.1	Ziele und Aufgaben	145
7.2	Ablaufschema „Planung und Durch- führung einer Arbeitsbesprechung“ mit Arbeitshilfen	149
8.	Personalverwaltung	159
8.1	Ziele und Aufgaben	159
8.2	Hauptaufgaben mit Arbeitshilfen	160
	Literaturverzeichnis	213
	Stichwortverzeichnis	215

Verzeichnis der Arbeit

1. Beschaffung von Mitarbeitern

1.2.1.1	<i>Hinweise: Planung des Personalbedarfs</i>	16
1.2.1.2	<i>Beispiele: Stellenkurzbeschreibungen (Aufgabenschwerpunkte)</i>	19
1.2.1.3	<i>Formular: Stellenbeschreibung</i>	20
1.2.2.1	<i>Hinweise: Vor- und Nachteile inner- und außerbetrieblicher Personalbeschaffung</i>	22
1.2.2.2	<i>Checkliste: Planung der Personalbeschaffung</i>	23
1.2.4.1	<i>Hinweise: Anwendung und Durchführung einer innerbetrieblichen Stellenausschreibung</i>	24
1.2.4.2	<i>Muster: Verfahrensgrundsätze für eine innerbetriebliche Stellenausschreibung</i>	25
1.2.4.3	<i>Formular: Innerbetriebliche Stellenausschreibung</i>	26
1.2.5.1	<i>Checkliste: Gestaltung einer Stellenanzeige</i>	27
1.2.6.1	<i>Hinweise: Formen und Voraussetzungen der Teilzeitarbeit</i>	28
1.2.6.2	<i>Hinweise: Gesichtspunkte bei der Einführung von Teilzeitarbeit</i>	32
1.2.6.3	<i>Checkliste: Mobilzeit</i>	34

2. Auswahl und Einstellung von Mitarbeitern

2.2.1.1	<i>Beispiel: Anforderungs- und Eignungsprofil zur Bewerberauswahl</i>	42
2.2.3.1	<i>Formular: Prüfung der Bewerbungsunterlagen</i>	43
2.2.3.2	<i>Hinweise: Bedeutung von Informationsquellen zur Mitarbeiterauswahl</i>	44
2.2.3.3	<i>Muster: Personalfragebogen</i>	46
2.2.5.1	<i>Hinweise: Informationswünsche von Bewerbern</i>	48
2.2.6.1	<i>Hinweise: Inhalt und Durchführung des Vorstellungsgesprächs</i>	49
2.2.6.2	<i>Checkliste: Vorstellungsgespräch</i>	51
2.2.7.1	<i>Hinweise: Psychologische Eignungstests</i>	52

2.2.7.2	<i>Beispiele: Befreiungsschreiben bzw. entsprechende Erklärung im Personalfragebogen und Schreiben der Personalabteilung an den untersuchenden Arzt bei vorliegender Befreiungserklärung</i>	53
2.2.7.3	<i>Formular: Ärztliche Eignungsuntersuchung</i>	54
2.2.11.1	<i>Formular: Unterrichtung des Betriebsrates über eine vorgesehene Einstellung</i>	56
2.2.12.1	<i>Hinweise: Beachtenswerte Gesichtspunkte vor der Einstellung</i>	57

3. Einsatz und Einführung von Mitarbeitern

3.3.1.1	<i>Formular: Erfassung von Leistungswandlungen, insbesondere bei älteren Mitarbeitern</i>	64
3.3.1.2	<i>Formular: Fördergespräch</i>	66
3.3.2.1	<i>Hinweise: Durchführung eines Mitarbeitergesprächs zwecks Klärung der Ursachen der Überforderung</i>	68
3.3.3.1	<i>Formular: Betriebsärztliche Stellungnahme</i>	69
3.3.4.1	<i>Formular: Feststellung von Belastungen am Arbeitsplatz</i>	70
3.3.7.1	<i>Hinweise: Altersbedingte Umsetzungen</i>	71
3.4.1.1	<i>Beispiel: Urlaubsplan</i>	73
3.4.1.2	<i>Formular: Urlaubsblatt</i>	74
3.5.1	<i>Beispiele: Gestaltungsvarianten flexibler Teilzeitarbeit</i>	76
3.6.2.1	<i>Checkliste: Einführung von Mitarbeitern</i>	81
3.6.3.1	<i>Hinweise: Wesentliche Informationen zur Einführung in den Betrieb</i>	82

4. Mitarbeitergespräch und Mitarbeiterbeurteilung

4.3.1.1	<i>Checkliste: Mitarbeitergespräch</i>	90
4.3.3.1	<i>Checkliste: Unterweisungsgespräch</i>	91
4.3.4.1	<i>Checkliste: Anerkennungs- und Kritikgespräch</i>	92
4.3.5.1	<i>Checkliste: Beurteilungsgespräch ...</i>	93

4.3.5.2	<i>Beispiel: Beurteilungsbogen für Angestellte</i>	94
4.3.5.3	<i>Formular: Mitarbeiterbeurteilung mit Merkblatt für Beurteilungsgespräche</i>	99
4.3.5.4	<i>Beispiel: Tarifvertragliches Beurteilungsschema für Angestellte in der Metallindustrie</i>	103
4.3.5.5	<i>Beispiel: Beurteilungsbogen für gewerbliche Arbeitnehmer im Zeitlohn</i>	105
4.3.5.6	<i>Beispiel: Kombiniertes Zielvereinbarungs- und Beurteilungsbogen</i>	106
4.3.5.7	<i>Beispiel: Beurteilungsbogen (Ausschnitt) ohne Skalierung</i>	107
4.3.5.8	<i>Beispiel: Verfahren ohne formalisierten Beurteilungsbogen</i>	108
4.3.6.1	<i>Checkliste: Zielvereinbarungsgespräch</i>	110

5. Qualifizierung und Entwicklung von Mitarbeitern

5.2.1.1	<i>Hinweise: Grundstruktur und Probleme einer Qualifizierungsbedarfsanalyse</i>	115
5.2.1.2	<i>Beispiel: Ermittlung des Weiterbildungsbedarfs bei Einführung von programmgesteuerten Fertigungsmaschinen und -verfahren (NC) durch Soll-Ist-Vergleich</i>	116
5.2.1.3	<i>Beispiel: Ermittlung des Weiterbildungsbedarfs bei Einführung von EDV-Systemen im Verwaltungsbereich durch Soll-Ist-Vergleich</i>	117
5.2.1.4	<i>Formular: Erfassung der Tätigkeiten bei Einführung der CNC-Technik ...</i>	118
5.2.1.5	<i>Formular: Tätigkeits- und Anforderungsprofil</i>	119
5.2.1.6	<i>Beispiel: Gesamtbedarf an Weiterbildung und Weiterbildungsmaßnahmen bei Einführung von CNC-Technik</i>	121
5.2.1.7	<i>Formular: Fragebogen zum Bildungsbedarf bei technischen und organisatorischen Veränderungen ...</i>	122
5.2.1.8	<i>Formular: Planung projektbezogener Bildungsmaßnahmen</i>	123
5.2.1.9	<i>Checkliste: Auswahl externer Weiterbildungsmaßnahmen</i>	124
5.2.1.10	<i>Formular: Beurteilung externer Weiterbildungsmaßnahmen</i>	125
5.2.3.1	<i>Formular: Erhebungsbogen zur Nachfolgeplanung</i>	127

5.2.3.2	<i>Muster: Übersicht über einen Nachfolgeplan</i>	128
5.2.4.1	<i>Formular: Karte für Nachwuchskartei</i>	129
5.2.4.2	<i>Hinweise: Maßnahmenkatalog zur Personalentwicklung</i>	130
5.2.5.1	<i>Hinweise: Struktur der Personalentwicklungskosten</i>	131

6. Personalorganisation

6.2.1.1	<i>Hinweise: Erstellung eines Organisationsplans</i>	138
6.2.2.1	<i>Hinweise: Erstellung eines Stellen- und Stellenbesetzungsplans</i>	139
6.2.3.1	<i>Hinweise: Durchführung von Stellenbeschreibungen</i>	141
6.2.4.1	<i>Checkliste: Einführung von Gruppenarbeit</i>	142

7. Information der Mitarbeiter

7.2.1.1	<i>Checkliste: Planung und Vorbereitung einer Arbeitsbesprechung</i>	150
7.2.1.2	<i>Hinweise: Termin, Ort, Dauer und Begleitumstände einer Arbeitsbesprechung</i>	151
7.2.2.1	<i>Hinweise: Besprechungsthemen</i>	152
7.2.3.1	<i>Hinweise: Auswahl der Teilnehmer und des Leiters einer Arbeitsbesprechung</i>	153
7.2.8.1	<i>Hinweise: Durchführung einer Arbeitsbesprechung</i>	154
7.2.8.2	<i>Hinweise: Leitung einer Arbeitsbesprechung</i>	156
7.2.9.1	<i>Hinweise: Protokollierung und Auswertung von Arbeitsbesprechungen .</i>	157

8. Personalverwaltung

8.2.1.1	<i>Hinweise: Abschluß eines Arbeitsvertrages</i>	162
8.2.1.2	<i>Muster: Arbeitsvertrag für gewerbliche Arbeitnehmer</i>	164
8.2.1.3	<i>Muster: Arbeitsvertrag für Angestellte</i>	168
8.2.1.4	<i>Muster: Arbeitsvertrag für Aushilfen</i>	172
8.2.1.5	<i>Muster: Arbeitsvertrag zwischen Ehegatten</i>	174
8.2.1.6	<i>Muster: Arbeitsvertrag für Teilzeitkräfte (Angestellte)</i>	176
8.2.1.7	<i>Muster: Arbeitsvertrag nach Job sharing-Modell</i>	181

8.2.1.8	<i>Muster: Vereinbarung mit ausländischen Arbeitnehmern über Urlaub und Sonderurlaub</i>	185
8.2.2.1	<i>Hinweise: Inhalt der Personalakte .</i>	186
8.2.2.2	<i>Hinweise: Führung der Personalakte</i>	187
8.2.3.1	<i>Formular: Information des Betriebsrates über eine geplante Versetzung bzw. Umgruppierung</i>	188
8.2.3.2	<i>Muster: Änderungskündigung</i>	189
8.2.4.1	<i>Checkliste: Kündigung durch den Arbeitgeber</i>	190
8.2.4.2	<i>Formular: Abmahnung wegen Verstoßes gegen arbeitsvertragliche Pflichten</i>	194
8.2.4.3	<i>Muster: Abmahnung wegen unentschuldigtem Fehlen</i>	195
8.2.4.4	<i>Formular: Information des Betriebsrates über eine ordentliche Kündigung</i>	196

8.2.4.5	<i>Formular: Information des Betriebsrates über eine außerordentliche Kündigung</i>	197
8.2.4.6	<i>Muster: Ordentliche Kündigung des Arbeitsverhältnisses</i>	198
8.2.4.7	<i>Muster: Außerordentliche Kündigung des Arbeitsverhältnisses</i>	199
8.2.4.8	<i>Muster: Aufhebungsvertrag</i>	200
8.2.4.9	<i>Hinweise: Standard-Ablaufschema für die Erstellung eines Arbeitszeugnisses</i>	201
8.2.4.10	<i>Formular: Erstellung eines Arbeitszeugnisses für Arbeiter</i>	202
8.2.4.11	<i>Formular: Erstellung eines Arbeitszeugnisses für Angestellte</i>	205
8.2.5.1	<i>Formular: Ausgleichsquittung</i>	208
8.2.5.2	<i>Formular: Ersatzbescheinigung</i>	209
8.2.5.3	<i>Formular: Urlaubsbescheinigung</i>	211
8.2.5.4	<i>Formular: Urlaubsantrag</i>	212