

Inhalt

Vorwort	9
1 Bedeutung und Ziele des Personalmanagements	11
2 Personalbestandsanalyse und Personalbedarfsermittlung	15
2.2.1 Zeitstudien zur Personalbedarfsberechnung ..	31
2.2.2 Rosenkranz-Methode	42
2.2.3 Modell des Landesrechnungshofes Nordrhein- Westfalen	43
3 Personalbeschaffung	49
3.1 Beschaffungswege und Zuständigkeiten	52
3.2 Personalauswahl	65
3.2.1 Analyse und Bewertung von Bewerbungs- unterlagen	66
3.2.2 Personalfragebogen	70
3.2.3 Graphologisches Gutachten	71
3.2.4 Referenzen	72
3.2.5 Vorstellungsgespräch	73
3.2.6 Testverfahren und Assessment-Center	92
3.2.7 Absage an den Bewerber	106

3.2.8	Personaleinstellung	107
3.2.9	Kündigung	112
3.2.10	Ungeplanter Wechsel von Führungskräften ..	113
3.2.11	Gespräch mit ausscheidenden Mitarbeitern ..	115
3.3	Personalintegration	118
4	Personalentwicklung	125
4.1	Personalbeurteilung	128
4.1.1	Mitarbeiter-Leistungsbeurteilung	128
4.1.2	Zeugniserstellung	138
4.1.3	Vorgesetztenbeurteilung	152
4.2	Fortbildung	154
5	Vergütungssysteme	157
5.1	Rechtsgrundlagen	157
5.1.1	Gesetzliche Bestimmungen	157
5.1.2	Tarifverträge	159
5.1.3	Betriebsvereinbarung	160
5.1.4	Einzelverträge	160
5.2	Entlohnungsformen	161
5.2.1	Zeitlohn	162
5.2.2	Akkordlohn	165
5.2.3	Prämienlohn	166
5.3	Sonderformen der Entlohnung	167
	Personalabbauplanung	169

7 Führungssysteme	171
7.1 Einliniensystem	172
7.2 Mehrliniensystem	174
7.3 Matrixorganisation	182
8 Personalführung	187
8.1 Modelle der Motivationstheorie	189
8.2 Führungsstile	195
8.2.1 Autoritärer Führungsstil	197
8.2.2 Patriarchalischer Führungsstil	198
8.2.3 Demokratischer Führungsstil	199
8.2.4 Kooperativer Führungsstil	199
8.3 Führungsstilmodelle	201
8.3.1 Entscheidungsmodell von Vroom und Yetton	201
8.3.2 Modelle der Ohio-State-Forschung	201
8.4 Kollektive Führungsansätze (Führungssysteme) der Praxis	204
8.4.1 Harzburger Modell	204
8.4.2 Führungsgrundsätze	206
8.5 Führungstechniken	208
8.5.1 Management by Objectives	209
8.5.2 Management by Delegation	213
8.5.3 Management by Exception	215
8.5.4 Management by Systems	216
8.5.5 Leadership statt Management	217
9 Personalkostenmanagement und Personal-Controlling ..	219

Anhang	227
Checkliste: Fragen an den Bewerber	228
Checkliste: Umgang mit Mitarbeitern	231
Personalfragebogen	232
Fragen im Vorstellungsgespräch	238
Literaturangaben	241
Sachregister	245