

# Personalbeschaffung und -freisetzung

Von |

Prof. Dr. Wolfgang Weber und  
Dipl.-Kaufmann, Ing. grad. Rolf Storr

## Inhaltsverzeichnis

|  | Seite |
|--|-------|
| A. Einführung . . . . .  | 3     |
| B. Personalbedarf . . . . .  | 6     |
| I. Bestimmungsfaktoren des Personalbedarfs . . . . .                             | 6     |
| II. Die Ermittlung des Personalbedarfs . . . . .                                 | 9     |
| 1. Globale Methoden der Personalbedarfsermittlung . . . . .                      | 12    |
| 2. Detaillierte Methoden der Personalbedarfsermittlung . . . . .                 | 13    |
| 3. Methoden zur Prognose des Personalbestandes . . . . .                         | 15    |
| C. Das Personalbeschaffungspotential . . . . .                                   | 18    |
| I. Die Gliederung des Personalbeschaffungspotentials . . . . .                   | 18    |
| II. Gewinnung von Informationen über das Personalbeschaffungspotential . . . . . | 19    |
| D. Die Kontaktaufnahme . . . . .   | 22    |
| I. Kontaktaufnahme mit Betriebsfremden (Personalwerbung) . . . . .               | 22    |
| 1. Stellenanzeigen . . . . .   | 23    |
| 2. Auswertung von Stellengesuchen . . . . .                                      | 26    |
| 3. Persönliche Ansprache . . . . .   | 27    |
| 4. Staatliche Arbeitsvermittlung . . . . .                                       | 28    |
| II. Kontaktaufnahme mit veränderungswilligen Betriebsangehörigen . . . . .       | 28    |
| 1. Stellenclearing . . . . .   | 28    |
| 2. Innerbetriebliche Stellenausschreibung . . . . .                              | 29    |
| 3. Systematische Personalentwicklung . . . . .                                   | 29    |
| E. Die Personalauswahl . . . . .   | 32    |
| I. Die Bedeutung von Personalauswahl-Entscheidungen . . . . .                    | 32    |
| 1. Die Bedeutung aus betrieblicher Sicht . . . . .                               | 32    |
| 2. Die Bedeutung aus der Sicht der Betroffenen . . . . .                         | 33    |
| II. Entscheidungsgrundlagen . . . . .  | 33    |
| 1. Informationen über die zu erfüllenden Aufgaben . . . . .                      | 33    |
| 2. Informationen über die Bewerber . . . . .                                     | 34    |
| III. Teilnahme-Entscheidung aus der Sicht der Bewerber . . . . .                 | 39    |

|  | Seite |
|--|-------|
| IV. Die Auswahlentscheidung . . . . .  | 39    |
| 1. Schritte der Auswahlentscheidung . . . . .                                      | 40    |
| 2. Effizienz von Auswahlentscheidungen . . . . .                                   | 43    |
| F. Einstellung und Einführung von Mitarbeitern . . . . .                           | 45    |
| I. Personaleinstellung . . . . .   | 45    |
| II. Personaleinführung . . . . .   | 45    |
| 1. Gründe für eine systematische Personaleinführung . . . . .                      | 45    |
| 2. Aufgaben der Personaleinführung . . . . .                                       | 46    |
| 3. Bestandteile von Einführungsprogrammen . . . . .                                | 47    |
| G. Personalfreisetzung . . . . .   | 50    |
| I. Mögliche Ursachen . . . . .   | 50    |
| 1. Periodische saisonale Schwankungen . . . . .                                    | 51    |
| 2. Produktionsrückgang . . . . .   | 51    |
| 3. Rationalisierungs- bzw. Automatisierungsvorgänge . . . . .                      | 51    |
| 4. Standortverlegungen . . . . .   | 51    |
| 5. Stilllegungen . . . . .   | 51    |
| II. Der Kreis der Betroffenen . . . . .  | 52    |
| III. Maßnahmen der Freisetzung . . . . .   | 53    |
| 1. Übersicht . . . . .   | 53    |
| 2. Maßnahmen der Freisetzung ohne Reduzierung der Gesamt-<br>belegschaft . . . . . | 54    |
| 3. Maßnahmen der Freisetzung bei Reduzierung der Gesamt-<br>belegschaft . . . . .  | 56    |
| 4. Vergleich der Freisetzungsmaßnahmen . . . . .                                   | 57    |
| IV. Flankierende Maßnahmen im sozialen Bereich . . . . .                           | 58    |
| Antworten zu den Fragen . . . . .  | 60    |
| Literaturverzeichnis . . . . .   | 64    |

