

Inhalt

1	Personalplanung	16
1.1	Preview	16
1.2	Personalbedarfsplanung	19
1.2.1	Bestimmungsfaktoren des Personalbedarfs	19
1.2.2	Berechnung des Personalbedarfs	20
1.2.3	Hilfsmittel der Personalbedarfsplanung	21
1.3	Personalbeschaffungsplanung	25
1.4	Personaleinsatzplanung	25
1.5	Personalkostenplanung	26
1.6	Personalabbauplanung	27
1.7	Betriebsrat und Personalplanung	28
1.8	Check-up	29
1.8.1	Zusammenfassung	29
1.8.2	Aufgaben	31
1.8.3	Literatur	31
2	Personalbeschaffung	32
2.1	Preview	32
2.2	Wege der Personalbeschaffung	33
2.2.1	Personalanforderung	33
2.2.2	Die Beschaffungswege im Überblick	35
2.2.3	Interne Personalbeschaffung	35
2.2.4	Externe Personalbeschaffung	36
2.2.4.1	Vor- und Nachteile der externen Personalbeschaffung	37
2.2.4.2	Stellenanzeigen	37
2.2.4.3	Personalberater	39
2.2.4.4	Personalleasing	41
2.3	PRAXISBEISPIEL: Personalmarketing mit Schwerpunkt E-Cruiting	43
2.4	Check-up	50
2.4.1	Zusammenfassung	50
2.4.2	Aufgaben	51
2.4.3	Literatur	51
3	Personalauswahl	52
3.1	Preview	52
3.2	Analyse der Bewerbungsunterlagen	53
3.3	Testverfahren	55
3.4	Assessment-Center	56
3.5	PRAXISBEISPIEL: Assessment-Center	58

3.6	Das Vorstellungsgespräch.....	65
3.6.1	Ziel des Vorstellungsgesprächs.....	66
3.6.2	Vorbereitung des Vorstellungsgesprächs.....	66
3.6.3	Checkliste zu Einstellungsgesprächen.....	67
3.6.4	Verlauf des Vorstellungsgesprächs.....	68
3.6.5	Bewertung des Vorstellungsgesprächs	71
3.7	Der Arbeitsvertrag	73
3.8	Die Rolle des Betriebsrates bei der Personalauswahl.....	76
3.9	Personaleinführung	77
3.9.1	Funktion und Durchführung	77
3.9.2	Checkliste zur Einführung neuer Mitarbeiter.....	79
3.9.3	Sonderformen der Personaleinführung.....	82
3.9.3.1	Die Bedeutung von Übergangssituationen	82
3.9.3.2	Praktikanten.....	83
3.9.3.3	Diplomanden	86
3.10	PRAXISBEISPIEL: Einführung neuer Mitarbeiter	88
3.11	Check-up	92
3.11.1	Zusammenfassung.....	92
3.11.2	Aufgaben.....	94
3.11.3	Literatur.....	95
4	Personalführung	98
4.1	Preview	96
4.2	Theoretische Ansätze zu Motivation und Führung.....	97
4.2.1	Bedürfnispyramide nach Maslow	97
4.2.2	Zwei-Faktoren-Theorie von Herzberg.....	98
4.2.3	Führungstheorien.....	99
4.2.4	Theorie X und Theorie Y von McGregor	100
4.2.5	Managerial Grid von Blake & Mouton	100
4.3	Praxisorientierte Ansätze.....	102
4.3.1	Entwicklung der Personalführung.....	102
4.3.2	Aufgaben und Ziele der Mitarbeiterführung.....	102
4.3.3	Führungsstile.....	103
4.3.4	Führungstechniken	105
4.3.4.1	Management by Delegation	106
4.3.4.2	Management by Exception	107
4.3.4.3	Management by Objectives	108
4.4	Führungskultur	110
4.4.1	Sinn von Führungskultur und -leitlinien	110
4.4.2	PRAXISBEISPIEL: Unternehmensspezifische Entwicklung von Führungsleitlinien	112

4.5	Unternehmenskultur	120
4.5.1	Moderne Personalpolitik zur Sicherung von Wirtschaftsstandorten ...	120
4.5.2	Win-loose-Situation: Kosten reduzieren um jeden Preis?	121
4.5.3	Unternehmensethik	122
4.5.4	Unternehmensgrundsätze als Ausdruck von Unternehmensethik	123
4.6	Mobbing: Führungsschwäche?	124
4.6.1	Ursachen und Phasen des Mobbing	124
4.6.2	Mobbingopfer/Mobbingtäter	125
4.6.3	Gegenmaßnahmen	126
4.7	PRAXISBEISPIEL:	
	Management Manual – Personalregeln für ein Unternehmen	127
4.8	Check-up	133
4.8.1	Zusammenfassung	133
4.8.2	Aufgaben	135
4.8.3	Literatur	135
5	Personalbeurteilung	136
5.1	Preview	136
5.2	Anlässe, Aufgaben und Ziele der Personalbeurteilung	137
5.3	Verfahren der Personalbeurteilung	138
5.4	Beurteilungskriterien	140
5.5	Phasen der Personalbeurteilung	142
5.6	Typische Beurteilungsfehler	143
5.7	Das Beurteilungsgespräch	144
5.8	Die Rolle des Betriebsrates bei der Personalbeurteilung	145
5.9	PRAXISBEISPIEL: Vorgesetztenbeurteilung	146
5.10	Check-up	150
5.10.1	Zusammenfassung	150
5.10.2	Aufgaben	151
5.10.3	Literatur	151
6	Personalentwicklung	152
6.1	Preview	152
6.2	Ziele der Personalentwicklung	153
6.3	Planung und Durchführung von Personalentwicklungsmaßnahmen	155
6.3.1	Instrumente der Personalentwicklung	156
6.3.2	Interne versus externe Bildungsmaßnahmen	157
6.3.3	Auswahl externer Anbieter	158
6.4	Praxisbeispiele zur Personalentwicklung	159
6.4.1	PRAXISBEISPIEL 1: Traineeprogramm	159
6.4.2	PRAXISBEISPIEL 2: Entwicklung von Fach- und Führungskräften	164

6.4.3	PRAXISBEISPIEL 3: Personalentwicklung für an- und ungelernete Mitarbeiter	173
6.5	Check-up	178
6.5.1	Zusammenfassung	178
6.5.2	Aufgaben	178
6.5.3	Literatur	179
7	Personalbetreuung	180
7.1	Preview	180
7.2	Personalentlohnung	181
7.2.1	Kriterien für eine relative Lohngerechtigkeit	181
7.2.2	Rechtsgrundlagen der Lohnfestsetzung	182
7.3	Arbeitsplatzbewertung	183
7.3.1	Arbeitsablaufstudien	184
7.3.2	Arbeitszeitstudien	184
7.3.3	Arbeitswertstudien	185
7.3.3.1	Summarische Arbeitsbewertung	186
7.3.3.2	Analytische Arbeitsbewertung	188
7.4	Lohnformen	190
7.4.1	Zeitlohn	190
7.4.2	Akkordlohn	190
7.4.3	Prämienlohn	192
7.4.4	Lohnabrechnung	194
7.5	PRAXISBEISPIEL: Vergütungssysteme und Zielvereinbarungen	196
7.6	Hilfsmittel der Personalbetreuung	208
7.6.1	Die Personalakte	208
7.6.2	Statistiken	209
7.6.3	Fehlzeitenanalyse	211
7.7	PRAXISBEISPIEL: Reduzierung des Absentismus	215
7.8	Arbeitszeitmodelle	222
7.8.1	Rechtliche Rahmenbedingungen	223
7.8.2	Einzelne Arbeitszeitmodelle	223
7.8.3	Teilzeitarbeit und Befristung von Arbeitsverträgen	225
7.8.4	Altersteilzeit	228
7.8.5	Telearbeit	229
7.9	PRAXISBEISPIEL: Flexible Arbeitszeitmodelle	232
7.10	Check-up	240
7.10.1	Zusammenfassung	240
7.10.2	Aufgaben	241
7.10.3	Literatur	243

8	Betriebliche Sozialpolitik	244
8.1	Preview	244
8.2	Ziele und Motive der betrieblichen Sozialpolitik.....	245
8.3	Bereiche der betrieblichen Sozialpolitik	246
8.4	Wirkung der Sozialpolitik.....	247
8.5	Betriebsrat und Sozialpolitik.....	247
8.6	Betriebliches Gesundheitsmanagement.....	247
8.6.1	Gründe für den Ausbau des betrieblichen Gesundheitsmanagements	248
8.6.2	PRAXISBEISPIEL: Betriebliches Gesundheitsmanagement	249
8.7	Betriebliche Altersversorgung.....	251
8.8	Betriebliche Erfolgsbeteiligungen.....	254
8.9	Beteiligung am Unternehmenskapital	255
8.10	PRAXISBEISPIEL: Mitarbeiterverpflegung	255
8.11	Check-up	260
8.11.1	Zusammenfassung.....	260
8.11.2	Aufgaben.....	260
8.11.3	Literatur.....	261
9	Personalaustritt	262
9.1	Preview	262
9.2	Beendigungsgründe.....	263
9.3	Der Aufhebungsvertrag	263
9.4	Abmahnungen.....	266
9.4.1	Anlässe für Abmahnungen.....	266
9.4.2	Aufbau und Inhalt der Abmahnung	267
9.5	Die Kündigung.....	268
9.5.1	Kündigungsarten	269
9.5.1.1	Ordentliche (fristgerechte) Kündigung	269
9.5.1.2	Außerordentliche Kündigung.....	270
9.5.1.3	Massenentlassung.....	270
9.5.1.4	Änderungskündigung.....	271
9.5.2	Soziale Rechtfertigung einer Kündigung	271
9.5.2.1	Personenbedingte Kündigung	272
9.5.2.2	Verhaltensbedingte Kündigung.....	273
9.5.2.3	Betriebsbedingte Kündigung	274
9.5.3	Personengruppen mit besonderem Kündigungsschutz.....	275
9.5.3.1	Auszubildende	275
9.5.3.2	Betriebsratsmitglieder	276
9.5.3.3	Schwerbehinderte	276
9.5.3.4	Wehrpflichtige	277
9.5.3.5	Schwangere/Mütter	277

9.5.4	Die Rolle des Betriebsrates bei Kündigungen	277
9.6	PRAXISBEISPIEL: Kündigungen, Interessenausgleich und Sozialplan .	280
9.7	Zeugniserteilung	284
9.7.1	Anspruch	284
9.7.2	Zeugnisarten	285
9.7.3	Grundsätze der Zeugniserteilung	286
9.7.4	Praktische Tipps/ Checklisten für die Zeugniserstellung	286
9.8	Abschlussarbeiten	288
9.8.1	Abgangsinterviews	288
9.8.2	Austrittsfragen.....	289
9.8.3	Outplacement-Beratung.....	291
9.9	Check-up	291
9.9.1	Zusammenfassung.....	291
9.9.2	Aufgaben.....	292
9.9.3	Literatur.....	293
10	Aufgaben und Organisation von HR	294
10.1	Preview	294
10.2	Stellenwert von HR.....	295
10.3	Aufgaben gestern, heute, morgen	296
10.4	PRAXISBEISPIEL: Dienstleistungs-Center Personal	298
10.5	Organisation der HR.....	303
10.5.1	Funktionale Organisation	303
10.5.2	Prozessorganisation.....	304
10.5.3	PRAXISBEISPIEL 1: Personalbeschaffungsprozess	305
10.5.4	PRAXISBEISPIEL 2: SLA und Insourcing von Personalentwicklung	308
10.6	Anforderungen an das Personalmanagement	314
10.6.1	Führungshierarchien des Personalmanagements	314
10.6.2	Allgemeine Anforderungen an den Personalmanager.....	315
10.6.3	Berufs- und Führungserfahrung.....	315
10.6.4	Fachwissen.....	316
10.6.5	Emotionale Intelligenz	316
10.6.6	Selbstbild und Persönlichkeit der Personaler	317
10.7	Check-up	318
10.7.1	Zusammenfassung.....	318
10.7.2	Aufgaben.....	319
10.7.3	Literatur.....	319
11	Lösungen und Lösungsvorschläge	320
11.1	Lösungen und Lösungsvorschläge zu Kapitel 1	320
11.2	Lösungen und Lösungsvorschläge zu Kapitel 2	322

11.3	Lösungen und Lösungsvorschläge zu Kapitel 3	323
11.4	Lösungen und Lösungsvorschläge zu Kapitel 4	328
11.5	Lösungen und Lösungsvorschläge zu Kapitel 5	330
11.6	Lösungen und Lösungsvorschläge zu Kapitel 6	332
11.7	Lösungen und Lösungsvorschläge zu Kapitel 7	336
11.8	Lösungen und Lösungsvorschläge zu Kapitel 8	339
11.9	Lösungen und Lösungsvorschläge zu Kapitel 9	340
11.10	Lösungen und Lösungsvorschläge zu Kapitel 10	342
Stichwortverzeichnis		344