

| | |
|--|-----------|
| Vorwort | 5 |
| Benutzungshinweise | 7 |
| 1. Grundlagen | 21 |
| 1.1 Personalwirtschaft im Rahmen der Unternehmenspolitik | 23 |
| 1.1.1 Begriff und Träger der Personalwirtschaft | 23 |
| 1.1.2 Eigenschaften des Produktionsfaktors Arbeit | 24 |
| 1.1.3 Bedeutung der Personalwirtschaft | 25 |
| 1.1.4 Personalpolitik | 26 |
| 1.1.4.1 Begriff und Einordnung in die Unternehmenspolitik | 26 |
| 1.1.4.2 Zielausrichtung des Unternehmens | 28 |
| 1.1.4.3 Zielsetzung der betrieblichen Personalwirtschaft | 29 |
| 1.1.4.4 Personalpolitische Grundsätze | 31 |
| 1.2 Aufgabenstellung der betrieblichen Personalwirtschaft | 32 |
| 1.3 Organisation der betrieblichen Personalwirtschaft | 34 |
| 1.3.1 Organisatorische Einordnung der Personalwirtschaft | 34 |
| 1.3.2 Zentralisierung oder Dezentralisierung | 35 |
| 1.3.3 Organisatorische Untergliederung der Personalwirtschaft | 37 |
| 1.4 Personalwirtschaft als Dienstleistung | 39 |
| 1.4.1 Aufgaben des Personalleiters | 39 |
| 1.4.2 Customer Relationship Management (CRM) | 39 |
| 1.4.3 Personal als Wertschöpfungscenter | 41 |
| 1.4.4 Personalwesen als Geschäftsprozess | 41 |
| 1.4.4.1 Ablauf | 41 |
| 1.4.4.2 Anwendungen | 41 |
| 1.4.4.3 Prozessziele | 42 |
| 1.4.4.4 Gestaltungsgrundsätze | 42 |
| 1.4.4.5 Problemfaktoren bei der Prozesseinführung | 42 |
| 1.4.4.6 Verbesserung von Geschäftsprozessen | 43 |
| 1.4.4.7 Prozessgestaltung | 43 |
| 1.4.4.8 Prozessbewertung | 44 |
| 1.4.4.9 Veranschaulichung des Dienstleistungsprozesses | 44 |
| 2. Personalplanung | 45 |
| 2.1 Grundlagen der Personalplanung | 45 |
| 2.1.1 Menschliche Arbeitsleistung | 45 |
| 2.1.1.1 Formen der Arbeit | 45 |
| 2.1.1.2 Bestimmungsfaktoren menschlicher Leistung | 46 |
| 2.1.2 Bedeutung der Personalplanung | 46 |

| | |
|---|----|
| 2.1.2.1 Ziel der Personalplanung | 46 |
| 2.1.2.2 Gründe für Personalplanung | 47 |
| 2.1.2.3 Einbindung der Personalplanung in die Unternehmensplanung | 48 |
| 2.1.3 Aufgaben der Personalplanung | 49 |
| 2.1.4 Determinanten der Personalplanung | 49 |
| 2.1.4.1 Interne Determinanten | 49 |
| 2.1.4.2 Externe Determinanten | 51 |
| 2.1.5 Hilfsmittel der Personalplanung | 51 |
| 2.1.5.1 Stellenpläne | 51 |
| 2.1.5.2 Stellenbesetzungspläne | 52 |
| 2.1.5.3 Stellenbeschreibungen | 52 |
| 2.1.5.4 Nachfolge- und Laufbahnpläne | 56 |
| 2.1.5.5 Urlaubspläne | 57 |
| 2.1.5.6 Sonstige Hilfsmittel | 57 |
| 2.2 Arten der Personalplanung | 57 |
| 2.3 Personalbedarfsplanung | 59 |
| 2.3.1 Eigenschaften der Personalbedarfsplanung | 59 |
| 2.3.2 Bedarfsarten | 59 |
| 2.3.3 Methoden der Personalbedarfsplanung | 61 |
| 2.3.3.1 Berechnungsschema für die Personalbedarfsplanung | 61 |
| 2.3.3.2 Personalbedarfsplanung nach der Kennzahlenmethode | 63 |
| 2.3.3.3 Stellenplanmethode | 63 |
| 2.3.3.4 Personalbedarfsplanung aufgrund von Arbeitsstudien | 64 |
| 2.3.3.5 Sonstige Methoden | 65 |
| 2.4 Personalabbauplanung | 65 |
| 2.4.1 Ursachen für Personalüberhang | 66 |
| 2.4.2 Rechtliche Rahmenbedingungen | 66 |
| 2.4.3 Abbaumaßnahmen | 66 |
| 2.4.3.1 Maßnahmen ohne Reduzierung der Gesamtbelegschaft (indirekt) | 67 |
| 2.4.3.2 Maßnahmen mit Reduzierung der Gesamtbelegschaft (direkt) | 68 |
| 2.4.4 Vergleich der Abbaumaßnahmen | 70 |
| 2.4.5 Flankierende Maßnahmen | 70 |
| 2.5 Personalkostenplanung | 70 |
| 2.5.1 Aufteilung der Personalkosten | 71 |
| 2.5.2 Aufgaben der Personalkostenplanung | 71 |
| 2.6 Personaleinsatzplanung | 72 |
| 2.6.1 Zielsetzung des Personaleinsatzes | 72 |
| 2.6.2 Erstellung eines Personaleinsatzplanes | 74 |
| 2.6.3 Einfluss der Arbeitszeit auf den Personaleinsatz | 75 |

| | |
|--|-----------|
| 2.6.3.1 Flexible Arbeitszeit | 75 |
| 2.6.3.2 Job-sharing und Teilzeitarbeit | 76 |
| 2.6.3.3 Schichtarbeit | 76 |
| 2.6.3.4 Gleitende Arbeitszeit (GLAZ) | 77 |
| 2.6.3.5 Rollierendes System | 78 |
| 2.6.3.6 Kapazitätsorientierte variable Arbeitszeit (KAPOVAZ) | 78 |
| 2.6.3.7 Vertrauensarbeitszeit | 78 |
| 2.7 Mitwirkung des Betriebsrats bei der Personalplanung | 79 |
| 3. Personalbeschaffung | 81 |
| 3.1 Grundlagen der Personalbeschaffung | 81 |
| 3.1.1 Personalmarketing | 81 |
| 3.1.1.1 Ziele des Personalmarketing | 81 |
| 3.1.1.2 Konzept des Personalmarketing | 81 |
| 3.1.1.3 Instrumente des Personalmarketing | 83 |
| 3.1.1.4 Erstellung eines Personalmarketingkonzepts | 84 |
| 3.1.1.5 Internationales Personalmarketing | 84 |
| 3.1.1.6 Work-Life-Balance | 84 |
| 3.1.2 Ablauf der Personalbeschaffung | 85 |
| 3.1.2.1 Personalanforderung | 85 |
| 3.1.2.2 Anforderungsprofil | 86 |
| 3.1.2.3 Modalitäten | 87 |
| 3.1.2.4 Beschaffungspotenzial | 88 |
| 3.1.2.5 Beteiligte | 88 |
| 3.2 Innerbetriebliche Möglichkeiten der Personalbeschaffung | 88 |
| 3.2.1 Möglichkeiten der internen Stellenbesetzung | 89 |
| 3.2.1.1 Interne Stellenausschreibung | 89 |
| 3.2.1.2 Versetzung | 90 |
| 3.2.1.3 Systematische Personalentwicklung | 90 |
| 3.2.2 Beurteilung der innerbetrieblichen Personalbeschaffung | 91 |
| 3.3 Möglichkeiten der externen Personalbeschaffung | 91 |
| 3.3.1 Beschaffung über die Arbeitsverwaltung | 92 |
| 3.3.2 Private Arbeitsvermittlung | 93 |
| 3.3.3 Beschaffung über Stellenanzeigen | 94 |
| 3.3.3.1 Inhalt der Anzeige | 94 |
| 3.3.3.2 Gestaltung der Anzeige | 96 |
| 3.3.3.3 Zeitpunkt der Anzeige | 96 |
| 3.3.3.4 Anzeigenträger | 96 |
| 3.3.4 Internet | 97 |

| | | |
|------------|--|------------|
| 3.3.4.1 | Internet-Stellenanzeige | 97 |
| 3.3.4.2 | Internet-Bewerbung | 98 |
| 3.3.4.3 | Elektronische Bewertungsauswertung | 99 |
| 3.3.4.4 | Vorteile der Online-Entwicklung | 100 |
| 3.3.5 | Beschaffung über Personalleasing | 100 |
| 3.3.5.1 | Begriff | 100 |
| 3.3.5.2 | Bedeutung | 102 |
| 3.3.6 | Beschaffung über Personalberater | 102 |
| 3.3.7 | Kontakt zu Bildungsträgern | 103 |
| 3.3.8 | Sonstige Instrumente | 104 |
| 3.4 | Auswahlverfahren | 105 |
| 3.4.1 | Grundsätze der Personalauswahl | 105 |
| 3.4.2 | Maßnahmen der Personalauswahl | 106 |
| 3.4.2.1 | Auswahlinstrumente | 106 |
| 3.4.2.2 | Ablauf der Personalauswahl | 107 |
| 3.4.2.3 | Analyse der Bewerbungsunterlagen | 108 |
| 3.4.2.4 | Analyse des Schriftbilds | 111 |
| 3.4.2.5 | Auswertung von Referenzen | 112 |
| 3.4.2.6 | Arbeitsproben | 112 |
| 3.4.2.7 | Personalbogen | 112 |
| 3.4.2.8 | Biografischer Fragebogen | 113 |
| 3.4.2.9 | Vorstellungsgespräch | 113 |
| 3.4.2.10 | Einstellungstests | 120 |
| 3.4.2.11 | Assessment-Center | 122 |
| 3.4.2.12 | Ärztliche Untersuchung | 123 |
| 3.4.2.13 | Einstellungsentscheidung | 124 |
| 3.4.3 | Rechtliche Sonderfragen bei der Personalbeschaffung und -auswahl | 124 |
| 3.4.3.1 | Abwerbung | 124 |
| 3.4.3.2 | Sorgfaltspflicht bei Bewerbungsunterlagen | 124 |
| 3.4.3.3 | Ersatz der Vorstellungskosten | 124 |
| 3.4.3.4 | Mitwirkung des Betriebsrats bei Einstellungen | 125 |
| 3.4.3.5 | Allgemeines Gleichbehandlungsgesetz (AGG) | 126 |
| 3.4.4 | Abschluss des Arbeitsvertrages | 126 |
| 3.4.4.1 | Form des Arbeitsvertrages | 127 |
| 3.4.4.2 | Inhalt des Arbeitsvertrages | 128 |
| 3.5 | Aufgaben systematischer Einführung | 129 |
| 3.6 | Ablauf systematischer Einführung | 130 |
| 3.6.1 | Einstellungsfomalitäten | 130 |
| 3.6.2 | Einarbeitung | 130 |
| 3.6.3 | Einführungsprogramm | 131 |

| | |
|--|-----|
| 4. Personalbeurteilung | 133 |
| 4.1 Ziele und Aufgaben der Personalbeurteilung | 134 |
| 4.1.1 Ziele der Beurteilung | 134 |
| 4.1.2 Aufgaben der Beurteilung | 135 |
| 4.2 Arten und Anlässe der Personalbeurteilung | 135 |
| 4.2.1 Unterteilung der Personalbeurteilung | 135 |
| 4.2.2 Anlässe der Personalbeurteilung | 136 |
| 4.3 Phasen der Personalbeurteilung | 137 |
| 4.3.1 Beobachtung | 137 |
| 4.3.2 Beschreibung | 137 |
| 4.3.3 Bewertung | 137 |
| 4.3.4 Beurteilungsgespräch | 137 |
| 4.3.5 Auswertung | 137 |
| 4.4 Fehlerquellen bei der Personalbeurteilung | 138 |
| 4.5 Das Beurteilungsgespräch | 138 |
| 4.6 Beurteilungsverfahren | 139 |
| 4.6.1 Beurteilungskriterien | 139 |
| 4.6.2 Beurteilungsformulare | 140 |
| 4.6.3 Dokumentation | 141 |
| 4.7 Personalbeurteilung und Betriebsverfassungsgesetz | 141 |
| 5. Personalentwicklung | 143 |
| 5.1 Grundlagen der Personalentwicklung | 143 |
| 5.1.1 Bedeutung der Personalentwicklung | 143 |
| 5.1.2 Ziele der Personalentwicklung | 144 |
| 5.1.2.1 Ziele für das Unternehmen | 144 |
| 5.1.2.2 Ziele für den Mitarbeiter | 145 |
| 5.1.2.3 Ziele für die Gesellschaft | 145 |
| 5.1.3 Aufgaben und Möglichkeiten der Personalentwicklung | 145 |
| 5.1.4 Unterteilung der Personalentwicklung | 146 |
| 5.1.4.1 Berufsausbildung | 146 |
| 5.1.4.2 Umschulung | 147 |
| 5.1.4.3 Fortbildung | 147 |
| 5.1.4.4 Weiterbildung | 147 |
| 5.1.5 Beteiligte an der betrieblichen Bildung | 148 |
| 5.2 Ermittlung des Fortbildungsbedarfs | 149 |
| 5.2.1 Ursachen für Fortbildungsbedarf | 150 |

| | |
|--|------------|
| 5.2.2 Informationswege | 150 |
| 5.2.3 Auswertung des Fortbildungsbedarfs | 151 |
| 5.3 Planung und Durchführung der Aus- und Fortbildung | 151 |
| 5.3.1 Planung der Ausbildung | 151 |
| 5.3.1.1 Ausbildungsbedarf | 151 |
| 5.3.1.2 Ausbildungsvoraussetzungen | 152 |
| 5.3.1.3 Erstellung des betrieblichen Ausbildungsplans | 154 |
| 5.3.2 Planung der Fortbildung | 157 |
| 5.3.2.1 Inhaltsplanung | 157 |
| 5.3.2.2 Interne und externe Durchführung | 157 |
| 5.3.2.3 Festlegung von Zeit und Ort | 159 |
| 5.3.3 Didaktische Vorbereitung von Bildungsmaßnahmen | 159 |
| 5.3.3.1 Formulierung von Lernzielen | 159 |
| 5.3.3.2 Lernzielarten | 160 |
| 5.3.4 Methodische Vorbereitung von Bildungsmaßnahmen | 161 |
| 5.3.4.1 Unterweisungsprinzipien | 162 |
| 5.3.4.2 Unterweisungsmethode | 162 |
| 5.3.4.3 Medieneinsatz | 164 |
| 5.3.4.4 E-Learning | 164 |
| 5.4 Individuelle Förderung | 165 |
| 5.4.1 Potenzialanalyse | 165 |
| 5.4.1.1 Instrumente der Potenzialanalyse | 165 |
| 5.4.1.2 Fragen und Merkmale der Potenzialanalyse | 166 |
| 5.4.1.3 Stärken-/Schwächenprofil | 166 |
| 5.4.1.4 Personal-Portfolio | 167 |
| 5.4.2 Entwicklungskonzepte | 167 |
| 5.4.2.1 Nachwuchskräfteförderung | 168 |
| 5.4.2.2 Qualifizierungsprogramme | 169 |
| 5.4.2.3 Laufbahnplanung | 170 |
| 5.4.2.4 Nachfolgeplanung | 172 |
| 5.4.2.5 Coaching | 173 |
| 5.4.2.6 Mentoring | 174 |
| 5.5 Evaluierung | 176 |
| 5.5.1 Grundlagen | 176 |
| 5.5.2 Evaluierungssystem | 176 |
| 5.5.3 Absicherung des Lernerfolgs | 177 |
| 5.5.4 Kontrolle des Anwendungserfolgs | 177 |

| | |
|---|-----|
| 6. Personalführung | 179 |
| 6.1 Führungsverhalten als Schlüsselqualifikation | 179 |
| 6.1.1 Führungsaufgaben | 179 |
| 6.1.2 Anforderungen an die Führungskraft | 182 |
| 6.1.3 Werte und Normen | 182 |
| 6.1.4 Selbstbild und Fremdbild | 183 |
| 6.1.5 Macht und Autorität | 183 |
| 6.2 Leistungsbereitschaft und Motivation | 184 |
| 6.2.1 Einflussgrößen des Verhaltens | 184 |
| 6.2.2 Bedeutung der Motivation | 185 |
| 6.2.3 Motivationstheorie | 186 |
| 6.2.4 Bedeutung für das Unternehmen | 188 |
| 6.2.5 Motivationsprozess | 189 |
| 6.2.6 Motivationsfördernde Maßnahmen | 190 |
| 6.3 Gruppenpsychologie | 190 |
| 6.3.1 Gruppenstrukturen und -merkmale | 190 |
| 6.3.2 Formelle und informelle Gruppen | 194 |
| 6.3.3 Teamarbeit | 196 |
| 6.4 Führungsstil | 197 |
| 6.4.1 Führungserwartungen | 198 |
| 6.4.1.1 Erwartungen des Vorgesetzten | 198 |
| 6.4.1.2 Erwartungen der Mitarbeiter | 199 |
| 6.4.2 Autoritäre und kooperative Führung | 199 |
| 6.4.2.1 Autoritärer Führungsstil | 200 |
| 6.4.2.2 Kooperativer Führungsstil | 200 |
| 6.4.2.3 Laissez-faire-Führung | 203 |
| 6.4.3 Verhaltensgitter | 203 |
| 6.4.4 3-D-Konzept von Reddin | 206 |
| 6.4.5 Referenzmodell | 207 |
| 6.4.6 Kontingenzmodell von Fiedler | 209 |
| 6.5 Führungskonzepte und -mittel | 210 |
| 6.5.1 Führungsgrundsätze als Rahmen | 210 |
| 6.5.2 Führungskonzepte | 212 |
| 6.5.2.1 Management-by-Objectives (MbO) | 214 |
| 6.5.2.2 Management-by-Exception (MbE) | 216 |
| 6.5.2.3 Management-by-Systems (MbS) | 218 |
| 6.5.2.4 Weitere Management-by-Methoden | 219 |
| 6.5.3 Führungsmittel | 219 |

| | |
|--|-----|
| 6.5.4 Gesprächsführung | 225 |
| 6.5.4.1 Fördergespräch | 226 |
| 6.5.4.2 Beratungsgespräch | 227 |
| 6.5.4.3 Kritikgespräch | 227 |
| 6.5.4.4 Sonstige Gespräche | 228 |
| 6.6 Information und Kommunikation | 228 |
| 6.6.1 Informationsübertragung | 228 |
| 6.6.2 Störungen im Kommunikationsprozess | 229 |
| 6.7 Umgang mit Konflikten | 230 |
| 6.7.1 Konfliktursachen | 230 |
| 6.7.2 Konfliktarten | 231 |
| 6.7.3 Handhabung von Konflikten | 231 |
| 6.7.4 Vermeidung von Konflikten | 232 |
| 7. Entgeltpolitik | 233 |
| 7.1 Gerechte Entlohnung | 234 |
| 7.1.1 Grundlagen gerechter Entgeltpolitik | 234 |
| 7.1.2 Bestimmungsfaktoren der Entgeltpolitik | 234 |
| 7.1.3 Regelung der Entgeltpolitik | 236 |
| 7.2 Arbeitsbewertung | 237 |
| 7.2.1 Grundlagen der Arbeitsbewertung | 237 |
| 7.2.2 Summarische Arbeitsbewertung | 238 |
| 7.2.2.1 Begriff | 238 |
| 7.2.2.2 Rangfolgeverfahren | 238 |
| 7.2.2.3 Lohngruppenverfahren | 238 |
| 7.2.3 Analytische Arbeitsbewertung | 239 |
| 7.2.3.1 Begriff | 239 |
| 7.2.3.2 Anforderungsarten | 239 |
| 7.2.3.3 Reihung und Stufung | 241 |
| 7.2.3.4 Gewichtung | 241 |
| 7.2.3.5 Rangreihenverfahren | 242 |
| 7.2.3.6 Stufenverfahren | 242 |
| 7.2.3.7 Beispiel für eine analytische Arbeitsbewertung | 243 |
| 7.3 Entlohnungsformen | 244 |
| 7.3.1 Geld- und Naturallohn | 245 |
| 7.3.2 Zeitlohn | 245 |
| 7.3.2.1 Begriff | 245 |
| 7.3.2.2 Anwendung | 246 |
| 7.3.2.3 Arten | 246 |

| | | |
|------------|--|-----|
| 7.3.2.4 | Beurteilung | 246 |
| 7.3.3 | Akkordlohn | 247 |
| 7.3.3.1 | Begriff | 247 |
| 7.3.3.2 | Anwendung | 247 |
| 7.3.3.3 | Arten | 247 |
| 7.3.3.4 | Beurteilung | 248 |
| 7.3.4 | Prämienlohn | 249 |
| 7.3.4.1 | Begriff | 249 |
| 7.3.4.2 | Anwendung | 250 |
| 7.3.4.3 | Arten | 250 |
| 7.3.4.4 | Beurteilung | 251 |
| 7.3.5 | Sonderformen | 252 |
| 7.3.5.1 | Pensumentgelt | 252 |
| 7.3.5.2 | Erfolgsbeteiligung | 252 |
| 7.3.5.3 | Sonstige | 252 |
| 7.3.6 | Lohnermittlung und kostenmäßige Aufbereitung | 253 |
| 7.3.6.1 | Lohnermittlung | 253 |
| 7.3.6.2 | Kostenmäßige Aufbereitung | 253 |
| 7.4 | Mitwirkung des Betriebsrats bei der betrieblichen Entgeltspolitik | 254 |
| 8. | Betriebliche Sozialpolitik | 255 |
| 8.1 | Aufgaben betrieblicher Sozialpolitik | 255 |
| 8.2 | Möglichkeiten der betrieblichen Sozialpolitik | 256 |
| 8.2.1 | Betriebliche Sozialleistungen/-maßnahmen | 257 |
| 8.2.2 | Betriebliche Sozialeinrichtungen | 257 |
| 8.2.3 | Betriebliche Altersversorgung | 258 |
| 8.3 | Sozialpolitik und Ertragslage des Unternehmens | 258 |
| 8.4 | Rechtliche Gestaltung der sozialen Maßnahmen | 260 |
| 8.5 | Innen- und Außenwirkung der Sozialpolitik | 260 |
| 8.6 | Abbau betrieblicher Sozialleistungen | 261 |
| 8.6.1 | Überprüfung betrieblicher Sozialleistungen | 261 |
| 8.6.2 | Änderung betrieblicher Sozialleistungen | 261 |
| 8.6.3 | Abbau von Sozialleistungen | 262 |
| 9. | Personalverwaltung | 263 |
| 9.1 | Durchführung der Personalverwaltung | 263 |
| 9.1.1 | Grundlagen der Personalverwaltung | 263 |
| 9.1.2 | Aufgaben und Ziele der Personalverwaltung | 263 |

| | |
|---|-----|
| 9.1.3 EDV im Personalwesen | 264 |
| 9.1.3.1 Vorteile der EDV | 265 |
| 9.1.3.2 Anwendungsgebiete der EDV | 265 |
| 9.1.4 Datenschutz | 265 |
| 9.1.4.1 Ziele des Datenschutzes | 266 |
| 9.1.4.2 Regelungsbereiche des Datenschutzes | 266 |
| 9.1.5 Entgeltabrechnung | 266 |
| 9.1.5.1 Aufgaben der Abrechnung | 267 |
| 9.1.5.2 Notwendige Informationen | 267 |
| 9.1.5.3 Bruttolohnberechnung | 269 |
| 9.1.5.4 Bestandteile des Bruttolohns | 269 |
| 9.1.5.5 Einmalzahlungen | 270 |
| 9.1.5.6 Nettolohnberechnung | 272 |
| 9.1.5.7 Berechnung des Auszahlungsbetrages | 273 |
| 9.1.5.8 Bearbeitung nach Abrechnung | 273 |
| 9.1.5.9 Abrechnungsbeispiele | 274 |
| 9.2 Hilfsmittel der Personalverwaltung | 277 |
| 9.2.1 Personalakte | 277 |
| 9.2.1.1 Begriff | 277 |
| 9.2.1.2 Zweck | 278 |
| 9.2.1.3 Inhalt | 278 |
| 9.2.1.4 Elektronische Personalakte | 279 |
| 9.2.1.5 Arbeitsrechtliche Handhabung der Personalakte | 280 |
| 9.2.2 Personalkartei | 281 |
| 9.2.3 Personaldatei | 281 |
| 9.2.4 Personaldatenbank | 282 |
| 9.3 Personalstatistik | 282 |
| 9.3.1 Aufgaben der Personalstatistik | 282 |
| 9.3.2 Personalstatistik als Steuerungsinstrument | 282 |
| 9.3.3 Arten der Personalstatistik | 283 |
| 9.3.3.1 Personalstruktur | 283 |
| 9.3.3.2 Personalbewegungen | 284 |
| 9.3.3.3 Anwesenheits- und Abwesenheitszeiten | 284 |
| 9.3.3.4 Personal- und Sozialaufwand | 285 |
| 9.3.3.5 Personalbeschaffung und -entwicklung | 286 |
| 9.4 Personalcontrolling | 287 |
| 9.4.1 Aufgaben des Personalcontrollings | 287 |
| 9.4.2 Elemente des Personalcontrollings | 287 |

| | |
|--|-----|
| 10. Personalabbau | 289 |
| 10.1 Beendigung des Arbeitsverhältnisses | 289 |
| 10.1.1 Aufhebungsvertrag | 289 |
| 10.1.2 Abmahnung | 290 |
| 10.1.3 Kündigung | 291 |
| 10.1.3.1 Ordentliche Kündigung | 291 |
| 10.1.3.2 Außerordentliche Kündigung | 292 |
| 10.1.3.3 Kündigungsschutz | 293 |
| 10.2 Mitwirkung des Betriebsrats bei der Kündigung | 293 |
| 10.3 Abwicklung des Austritts und Zeugniserteilung | 295 |
| 10.3.1 Abwicklung des Austritts | 296 |
| 10.3.2 Zeugniserteilung | 296 |
| 10.4 Betriebsänderungen, Betriebsaufgabe | 299 |
| 10.4.1 Rationalisierungsmaßnahmen mit Personalreduzierung | 299 |
| 10.4.2 Interessenausgleich und Sozialplan | 299 |
| 10.4.2.1 Interessenausgleich | 300 |
| 10.4.2.2 Sozialplan | 300 |
| 10.4.3 Rationalisierungsschutzabkommen | 301 |
| 10.4.4 Betriebsübergang | 302 |
| 11. Personelle Betreuung besonderer Personengruppen | 303 |
| 11.1 Beschäftigung älterer Mitarbeiter | 303 |
| 11.1.1 Begriff und Leistungsbild | 303 |
| 11.1.2 Maßnahmen | 304 |
| 11.2 Beschäftigung leistungsgeminderter Mitarbeiter | 305 |
| 11.3 Wiedereingliederung verschiedener Personenkreise | 305 |
| 11.3.1 Frauen mit Berufspausen | 306 |
| 11.3.2 Rückkehrer aus dem Ausland | 306 |
| 12. Arbeitsrecht | 307 |
| 12.1 Individuelles Arbeitsrecht | 307 |
| 12.1.1 Arbeitsvertragsrecht | 308 |
| 12.1.1.1 Begründung des Arbeitsverhältnisses | 308 |
| 12.1.1.2 Inhalt des Arbeitsverhältnisses | 309 |
| 12.1.1.3 Beendigung des Arbeitsverhältnisses | 310 |
| 12.1.2 Arbeitsschutzrecht | 316 |
| 12.1.2.1 Allgemeine Schutzvorschriften | 316 |
| 12.1.2.2 Spezielle Schutzvorschriften | 316 |

| | |
|--|-----|
| 12.2 Kollektives Arbeitsrecht | 317 |
| 12.2.1 Tarifvertragsrecht | 318 |
| 12.2.1.1 Tarifaufonomie | 318 |
| 12.2.1.2 Geltungsbereich | 318 |
| 12.2.1.3 Inhalt | 319 |
| 12.2.2 Arbeitskämpfrecht | 319 |
| 12.2.2.1 Streik | 320 |
| 12.2.2.2 Aussperrung | 320 |
| 12.2.3 Betriebsverfassungsrecht | 320 |
| 12.2.3.1 Wahl des Betriebsrats | 320 |
| 12.2.3.2 Aufgaben des Betriebsrats | 321 |
| 12.2.3.3 Beteiligung des Betriebsrats | 321 |
| 12.2.3.4 Beteiligungsinstrumente | 323 |
| 12.3 Berufsbildungsrecht | 324 |
| 12.3.1 Berufsbildungsgesetz | 324 |
| 12.3.2 Ausbildungsordnung | 325 |
| 12.3.3 Ausbildereignungsverordnung | 325 |
| 12.4 Arbeitsgerichtsbarkeit | 325 |
| 12.4.1 Arbeitsgericht | 325 |
| 12.4.2 Landesarbeitsgericht | 325 |
| 12.4.3 Bundesarbeitsgericht | 326 |
| Übungsteil (Aufgaben und Fälle) | 327 |
| Fälle | 347 |
| Lösungen (Wiederholungsfragen) | 359 |
| Lösungen (Fallstudien) | 427 |
| MiniLex | 450 |
| Literaturverzeichnis | 467 |
| Stichwortverzeichnis | 469 |