

Inhaltsverzeichnis

Vorwort.....	V
Abkürzungsverzeichnis.....	XIII
1 Ziele, Aufgaben und Funktionsbereiche des Personalmanagements.....	1
1.1 Ziele des Personalmanagements.....	1
1.1.1 Wirtschaftliche Ziele.....	1
1.1.2 Ökologische Ziele	3
1.1.3 Soziale Ziele	3
1.1.4 Individuelle Ziele.....	4
1.2 Aufgaben und Funktionsbereiche des Personalmanagements	5
1.3 Kontrollfragen.....	7
2 Entwicklungstendenzen in der Personalpolitik.....	9
2.1 Überblick.....	9
2.2 Wertewandel.....	9
2.3 Demografie	11
2.4 Politik/Staat	13
2.5 Internationalisierung und Globalisierung.....	14
2.6 Technologischer Wandel.....	16
2.7 Zusammenfassung.....	19
2.8 Kontrollfragen.....	19
3 Personalbedarfsplanung	21
3.1 Einordnung der Personalbedarfsplanung.....	21
3.2 Vorgehensweise.....	23
3.2.1 Einflussgrößen	24
3.2.2 Ermittlung des Bruttopersonalbedarfs.....	25
3.2.2.1 Methoden der qualitativen Personalbedarfsplanung..	26
3.2.2.1.1 Planungsschema nach Drumm.....	26
3.2.2.1.2 LPI-Schema	28

3.2.2.2	Methoden der quantitativen Personalbedarfs-	
planung	30
3.2.2.2.1	Einfache Schätzverfahren.....	30
3.2.2.2.2	Kennzahlenmethoden.....	30
3.2.2.2.3	Ermittlung des Reservebedarfs	34
3.2.3	Bestimmung des Nettopersonalbedarfs.....	35
3.3	Rechtliche Aspekte.....	37
3.4	Zusammenfassung.....	37
3.5	Kontrollfragen.....	38
4	Personalbeschaffung.....	39
4.1	Rahmenbedingungen der Personalbeschaffung.....	39
4.2	Personalmarketing.....	40
4.2.1	Instrumenten-Mix des Personalmarketings	40
4.2.2	Informationsplattformen des Personalmarketings	44
4.3	Personalauswahl	46
4.3.1	Prozessüberblick.....	47
4.3.2	Anforderungsprofil.....	48
4.3.3	Wege der Personalbeschaffung	50
4.3.3.1	Interne Personalrekrutierung.....	52
4.3.3.2	Externe Personalrekrutierung	53
4.3.4	Bewerbungsunterlagen	56
4.3.5	Auswahlverfahren.....	60
4.3.5.1	Vorstellungsgespräch	61
4.3.5.2	Testverfahren.....	64
4.3.5.3	Assessment Center	66
4.4	Rechtliche Aspekte.....	71
4.5	Zusammenfassung.....	72
4.6	Kontrollfragen.....	73
5	Personaleinsatz und -verwaltung.....	75
5.1	Handlungsfelder des Personaleinsatzes	75
5.2	Arbeitsaufnahme	76
5.3	Arbeitsinhalt und -bedingungen	76
5.3.1	Arbeitsteilung.....	77
5.3.2	Aufgabenerweiterung	78
5.3.3	Verbesserung der Arbeitsbedingungen.....	82
5.3.4	Arbeitszeit.....	83
5.3.4.1	Bewertung flexibler Arbeitszeit aus der Sicht der	
Beteiligten		83

5.3.4.2	Modelle flexibler Arbeitszeit	84
5.4	Arbeitsort	88
5.4.1	Arbeitsplatz innerhalb und außerhalb des Unternehmens	88
5.4.2	Arbeitsplatz im Ausland	90
5.5	Kernpunkte der Personalverwaltung	93
5.6	Rechtliche Aspekte	94
5.7	Zusammenfassung	95
5.8	Kontrollfragen	96
6	Entlohnung und betriebliche Sozialpolitik	97
6.1	Einordnung des Entgeltmanagements	97
6.2	Entgeltmanagement und Entgeltpolitik	97
6.3	Lohnkonflikt und Lohngerechtigkeit	98
6.3.1	Lohnkonflikt	98
6.3.2	Gerechtigkeitsfaktoren im Entgeltmanagement	99
6.4	Anforderungsbezogene Entlohnung	100
6.4.1	Vorgehen der Arbeitsbewertung	100
6.4.2	Verfahren der Arbeitsbewertung	101
6.4.2.1	Summarische Verfahren	102
6.4.2.2	Analytische Verfahren	104
6.5	Lohnformen und leistungsbezogene Entlohnung	107
6.5.1	Normalleistung und Leistungsgrad	107
6.5.2	Zeitlohn	108
6.5.2.1	Reiner Zeitlohn	108
6.5.2.2	Zeitlohn mit Leistungszulage	108
6.5.3	Leistungslohn	109
6.5.3.1	Akkordlohn	109
6.5.3.2	Prämienlohn	112
6.5.3.3	Pensumlohn	114
6.5.3.4	Leistungsbezogene Vergütung für Führungskräfte	115
6.6	Mitarbeiterbeteiligung	119
6.6.1	Erfolgsbeteiligung	120
6.6.1.1	Bemessungsgrundlagen	120
6.6.1.2	Entscheidungsbaum der Erfolgsbeteiligung	120
6.6.2	Kapitalbeteiligung	121
6.6.2.1	Fremdkapitalbeteiligung	122
6.6.2.2	Eigenkapitalbeteiligung	122
6.7	Markt- und qualifikationsbezogene Entlohnung	124
6.8	Betriebliche Sozialpolitik	125

6.8.1	Gesetzliche Sozialleistungen.....	125
6.8.2	Tarifliche Sozialleistungen	126
6.8.3	Freiwillige Sozialleistungen.....	127
6.9	Flexible Entgeltgestaltung – Cafeteria-System.....	127
6.10	Rechtliche Aspekte.....	128
6.11	Zusammenfassung	129
6.12	Kontrollfragen	130
7	Personalentwicklung.....	133
7.1	Einordnung der Personalentwicklung.....	133
7.2	Grundlagen der Personalentwicklung.....	133
7.2.1	Verständnis und Abgrenzung zur Organisations- entwicklung	134
7.2.2	Ziele moderner Personalentwicklung.....	135
7.2.3	Kernprozess der Personalentwicklung.....	136
7.2.4	Träger der Personalentwicklung.....	137
7.2.5	Erfolgsdeterminanten betrieblicher Personalentwicklung....	138
7.3	Strategische Bedarfsanalyse in der Personalentwicklung.....	138
7.3.1	Analyse normativer Grundsätze und strategischer Pläne	139
7.3.2	Balanced Scorecard	139
7.4	Interventionsfelder der Personalentwicklung.....	141
7.4.1	Berufsausbildung im dualen System.....	141
7.4.1.1	Ziel und Gegenstand der Berufsausbildung.....	141
7.4.1.2	Beteiligte der dualen Berufsausbildung.....	142
7.4.1.3	Planung und Durchführung der Ausbildung	142
7.4.2	Fort- und Weiterbildung.....	144
7.4.2.1	Ziele der Weiterbildung	144
7.4.2.2	Operative Bildungsbedarfsanalyse	145
7.4.2.3	Bedarfsdeckung.....	148
7.4.2.3.1	Lernzielbereiche	148
7.4.2.3.2	On the job-Lernmethoden.....	148
7.4.2.3.3	Off the job-Lernmethoden.....	153
7.4.2.3.4	Interne und externe Fortbildung.....	155
7.4.2.3.5	Auswahl externer Trainer und Institute ..	156
7.4.2.3.6	Konzeption eigener Seminare.....	156
7.4.3	Personalförderung.....	157
7.4.3.1	Prozess der Personalförderung	157
7.4.3.1.1	Fördergespräch.....	158
7.4.3.1.2	Potenzialanalyse	159
7.4.3.1.3	Personalkonferenz	161
7.4.3.1.4	Fördermaßnahmen	162

7.4.3.2	Rückzahlungsvereinbarungen.....	164
7.4.3.3	Gewinner- und Verliererproblematik.....	164
7.5	Bildungscontrolling.....	165
7.5.1	Pädagogisches Bildungscontrolling.....	165
7.5.2	Ökonomisches Bildungscontrolling.....	166
7.5.2.1	Kostencontrolling.....	167
7.5.2.2	Kennzahlengestütztes Controlling	167
7.5.2.3	Rentabilitätscontrolling.....	167
7.6	Rechtliche Aspekte	170
7.7	Zusammenfassung.....	172
7.8	Kontrollfragen.....	173
8	Personalabbau.....	175
8.1	Anlässe und Ablauf der Personalfreisetzung	175
8.2	Rechtliche Grundlagen.....	176
8.3	Maßnahmen zur Verhinderung bzw. Reduktion direkten Personalabbaus	177
8.4	Direkter Personalabbau.....	181
8.4.1	Betriebsbedingte Kündigungen	181
8.4.2	Möglichkeiten zur Abfederung der Auswirkungen direkten Personalabbaus	184
8.4.2.1	Mitteilung der Kündigung.....	185
8.4.2.2	Einzel-Outplacement.....	186
8.4.2.3	Gruppen-Outplacement und Beschäftigungsgesellschaft.....	189
8.5	Zusammenfassung.....	189
8.6	Kontrollfragen.....	190
9	Personalcontrolling.....	191
9.1	Einordnung des Personalcontrollings.....	191
9.2	Ansätze des Personalcontrollings und deren Umsetzung	192
9.2.1	Personalcontrolling als Teil der kennzahlengetriebenen Unternehmenssteuerung.....	192
9.2.1.1	Personalwirtschaftliche Kennzahlen	192
9.2.1.2	HR-Balanced Scorecard	194
9.2.2	Personalcontrolling als Teil des Qualitätsmanagements	197
9.2.3	Personalcontrolling als Teil des Risikomanagements	198
9.2.4	Personalcontrolling als Teil des Wertmanagements.....	200
9.3	Zusammenfassung.....	204

9.4 Kontrollfragen	205
10 Lösungen Kontrollfragen.....	207
Abbildungsverzeichnis.....	215
Literaturverzeichnis	217
Stichwortverzeichnis	231