

Inhaltsverzeichnis

Vorwort	V
Abbildungsverzeichnis	XIII
Tabellenverzeichnis	XV
Abkürzungsverzeichnis	XVII
1. Einführung in das Personalmanagement	1
1.1 Personalmanagement und seine Herausforderungen ..	2
1.2 Modernes Personalmanagement	5
1.3 Strategisches Personalmanagement	7
1.4 Operative Teilbereiche des Personalmanagements	8
1.5 Rechtliche Rahmenbedingungen der Personalarbeit ..	9
1.6 Kontrollfragen	10
2. Personalbedarfsplanung	11
2.1 Aufgaben und Ziele der Personalbedarfsplanung	12
2.2 Grundmodell der Personalbedarfsplanung	13
2.3 Mitarbeitergruppen bilden	14
2.4 Prognose des Bruttopersonalbedarfs	15
2.4.1 Schätzungen	16
2.4.2 Kennzahlen	16
2.4.3 Personalbemessung	18
2.5 Analyse und Prognose des Personalbestands	19
2.5.1 Analyse Ist-Personalbestand	20
2.5.2 Prognose des Personalbestands	20
2.6 Ermittlung des Nettopersonalbedarfs	22
2.7 Kontrollfragen	23
3. Personalbeschaffung/Recruiting	25
3.1 Aufgaben und Ziele der Personalbeschaffung	25
3.2 Basis des Recruitings: Personalmarketing und Arbeit- geberattraktivität	26
3.3 Alternative Personalbeschaffungswege	27
3.3.1 Interne Personalbeschaffung	29
3.3.2 Externe Personalbeschaffung	31
3.4 Passives und aktives Recruiting	31
3.4.1 Passive Methoden der Personalbeschaffung	32

3.4.1.1	Initiativbewerbungen	32
3.4.1.2	Bewerberpool	32
3.4.1.3	Datenbanken für Stellengesuche	33
3.4.1.4	Klassische Stellenanzeigen	33
3.4.2	Aktive Methoden der Personalbeschaffung	35
3.4.2.1	E-Recruiting	35
3.4.2.2	Recruiting-Events	37
3.4.2.3	Active Sourcing	38
3.4.2.4	Personalberater/Headhunter	39
3.4.2.5	Nutzung von Leiharbeit	39
3.5	Annahme der Bewerbung	41
3.6	Personalbeschaffung als Prozess – die Candidate Journey	41
3.7	Kontrollfragen	43
4.	Personalauswahl	45
4.1	Aufgaben und Ziele der Personalauswahl	46
4.2	Mehrstufige Personalauswahl und Siebmodell	47
4.3	Analyse der Bewerbungsunterlagen	49
4.4	Bewerberinterview, seine Schwächen und Verbesserungen	50
4.5	Instrumente der Personalauswahl	54
4.5.1	Biografische Fragebögen	54
4.5.2	Kognitive Einzeltests	55
4.5.3	Situative Verfahren	55
4.5.4	Gruppenorientierte Verfahren	57
4.5.5	Assessment Center	57
4.5.6	Multimodales Interview	58
4.6	Auswahlentscheidung und Vertragsangebot	61
4.7	Kontrollfragen	63
5.	Arbeitszeit und Entlohnung	65
5.1	Arbeitszeitmanagement	66
5.1.1	Grundlagen des Arbeitszeitmanagements	67
5.1.2	Gesetzlicher Arbeitszeitrahmen	68
5.1.2.1	Dauer, Lage und Pausen	69
5.1.2.2	Besondere Schutzvorschriften	70
5.1.2.3	Urlaubsregelung	71
5.1.3	Arbeitszeitmodelle	72
5.1.3.1	Starres Arbeitszeitmodell	72
5.1.3.2	Gleitende Arbeitszeit	73
5.1.3.3	Vertrauensarbeitszeit	74
5.1.3.4	Kapazitätsorientierte variable Arbeitszeit	75

5.2 Entlohnung	76
5.2.1 Grundlagen der Entgeltgestaltung	76
5.2.2 Formen des Grundentgelts	78
5.2.2.1 Zeitbezogenes Entgelt	78
5.2.2.2 Akkordlohn	80
5.2.2.3 Prämienlohn	82
5.2.3 Zusätzliche Vergütungsbestandteile	83
5.2.3.1 Leistungsbezogene Zulagen	83
5.2.3.2 Bedarfsgerechte Zulagen	84
5.2.3.3 Freiwillige Zulagen und geldwerte Leistungen ..	84
5.2.4 Mitarbeiterbeteiligung	85
5.2.4.1 Erfolgsbeteiligung	85
5.2.4.2 Kapitalbeteiligung	86
5.2.5 Kombinationsmöglichkeiten durch Cafeteria-Sys- teme	87
5.3 Kontrollfragen	88
6. Personaleinsatz und -einarbeitung	89
6.1 Aufgaben und Ziele des Personaleinsatzes und der Einarbeitung	90
6.2 Aspekte des Personaleinsatzes	91
6.2.1 Kurzfristige Personaldisposition	91
6.2.2 Mittel- und langfristige Zuordnung von Mitarbei- ter und Stelle	93
6.2.3 Mitbestimmung bei personellen Einzelmaßnahmen	95
6.3 Personaleinarbeitung	95
6.4 Onboarding-Ansatz	97
6.5 Instrumente der Einarbeitung und Integration	99
6.5.1 Orientierungsseminare	100
6.5.2 Patenprogramme	100
6.5.3 Mentorenprogramme	101
6.5.4 Feedbackrunden	102
6.5.5 Einarbeitungsplan	102
6.6 Kontrollfragen	103
7. Personalentwicklung	105
7.1 Aufgaben und Ziele der Personalentwicklung	106
7.2 Inhalte der Personalentwicklung	107
7.2.1 Qualifikation und Kompetenz	108
7.2.2 Berufsbildung	108
7.2.3 Berufsbegleitende Fortbildung	108
7.3 Modelle des Kompetenzmanagements	109
7.3.1 Klassifikation von Kompetenzmanagementmodel- len	110

7.3.2	Ausgewählte Kompetenzmanagementmodelle	110
7.3.3	Kompetenzentwicklung und -messung	112
7.4	Prozess der Personalentwicklung	113
7.4.1	Analyse der betrieblichen Anforderungen	113
7.4.2	Qualifikations- und Potenzialanalyse der Mitarbeiter	113
7.4.3	Feststellung des Entwicklungsbedarfs	114
7.4.4	Planung und Durchführung der Personalentwicklungsmaßnahmen	114
7.4.5	Kontrolle der Zielerreichung	115
7.5	Instrumente der Personalentwicklung	115
7.5.1	Wissensvermittelnde, qualifikationsorientierte Maßnahmen	115
7.5.1.1	Vier-Stufen-Methode	115
7.5.1.2	Vorlesungen und Präsenzseminare	116
7.5.1.3	E-Learning	116
7.5.2	Kompetenzorientierte Maßnahmen	117
7.5.2.1	Workshops	117
7.5.2.2	Rollenspiele	117
7.5.2.3	Planspiele	117
7.5.2.4	Serious Games	118
7.6	Durchführung der Personalentwicklungsmaßnahmen	118
7.6.1	Interne und externe Durchführung als Wahlscheidung	118
7.6.2	Selbstorganisiertes Lernen	122
7.7	Controlling der Personalentwicklung	123
7.7.1	Kennzahlen	123
7.7.2	Modelle	124
7.7.2.1	Evaluation nach Kirkpatrick	124
7.7.2.2	Saarbrückener Human-Capital-Ansatz	126
7.8	Kontrollfragen	128
8.	Motivation und Führung des Personals	129
8.1	Grundlagen von Motivation und Führung	130
8.1.1	Menschenbilder	130
8.1.2	Motiv	134
8.1.3	Motivation und Handlung	134
8.2	Motivationstheorien	135
8.2.1	Inhaltstheorien der Motivation	135
8.2.1.1	Bedürfnispyramide von Maslow	135
8.2.1.2	Zwei-Faktoren-Theorie von Herzberg	137
8.2.1.3	ERG-Theorie von Alderfer	138
8.2.2	Prozesstheorien der Motivation	139
8.2.2.1	VIE-Theorie von Vroom	139

8.2.2.2	Motivationstheorie von Lawler/Porter	140
8.2.2.3	Erweitertes kognitives Motivationsmodell nach Heckhausen	142
8.3	Führungstheorien	142
8.3.1	Eigenschaftstheorien	143
8.3.1.1	Grundfaktoren nach Stogdill	143
8.3.1.2	Charisma-Theorie nach Conger/Kanungo	143
8.3.2	Verhaltenstheorien	144
8.3.2.1	Führungsstilkontinuum von Tannenbaum/Schmidt	144
8.3.2.2	Verhaltensgitter von Blake/Mouton	145
8.3.3	Situationstheorien	147
8.3.3.1	Kontingenzmodell von Fiedler	147
8.3.3.2	3D-Modell von Reddin	148
8.4	Kontrollfragen	150
9.	Personalfreisetzung	153
9.1	Aufgaben und Ziele der Personalfreisetzung	154
9.2	Gesetzliche Rahmenbedingungen der Personalfreisetzung	156
9.3	Alternativen zur Personalfreisetzung	157
9.3.1	Erhöhung der Beschäftigung	158
9.3.2	Verminderung des betrieblichen Arbeitszeitangebots	159
9.3.3	Nutzung von Fluktuation und Einstellungsstopp ..	162
9.3.4	Einvernehmliche Personalreduktion	163
9.4	Formen und Gründe der Personalfreisetzung durch Kündigung	165
9.4.1	Formen nach der Fristigkeit	165
9.4.1.1	Ordentliche Kündigung	165
9.4.1.2	Außerordentliche Kündigung	166
9.4.2	Kündigungsgründe im KSchG	168
9.4.2.1	Personenbedingte Kündigung	168
9.4.2.2	Verhaltensbedingte Kündigung	169
9.4.2.3	Betriebsbedingte Kündigung	170
9.4.2.4	Vergleich und Prüfung bei sozial gerechtfertigter Kündigung	171
9.4.3	Formvorschriften der Kündigung	173
9.5	Anhörung der Mitarbeitervertretung, § 102 BetrVG ..	173
9.6	Betriebsänderung	174
9.7	Anzeigespflichtige Massenentlassung	175
9.8	Outplacement: Unterstützung betroffener Mitarbeiter	176
9.9	Kontrollfragen	179

Literatur- und Quellenverzeichnis	181
--	------------

Stichwortverzeichnis	193
-----------------------------------	------------