

# Inhaltsverzeichnis

- Danksagung..... 6
- Vorwort..... 7
- 1. Einführung in das Personalmanagement..... 8**
  - 1.1 Definition..... 8
  - 1.2 Geschichtliche Entwicklung ..... 8
    - Personal als Leistungs- und Kostenfaktor ..... 11
  - 1.3 Arbeitsmarkt und Rahmenbedingungen ..... 12
    - 1.3.1 Die soziodemographische Entwicklung ..... 12
    - 1.3.2 Arbeitslosigkeit..... 14
    - 1.3.3 Arbeitszeitmodelle von heute ..... 17
    - 1.3.4 Technologisierung, Digitalisierung und Automatisierung..... 18
    - 1.3.5 Ein Ausweg aus der Krise – das bedingungslose Grundeinkommen ..... 21
  - 1.4 Ethik und Personalmanagement ..... 22
    - 1.4.1 Definition Ethik..... 23
    - 1.4.2 Ethik in der Praxis ..... 23
    - 1.4.3 Corporate Governance Kodex..... 24
    - 1.4.4 Das Unternehmensleitbild ..... 26
    - 1.4.5 Die Unternehmenskultur..... 27
    - 1.4.6 Corporate Social Responsibility ..... 30
    - 1.4.7 Compliance Management..... 36
  - 1.5 Exkurs: Der Betriebsrat ..... 39
- 2. Personalplanung.....48**
  - 2.1 Definition, Sinn und Ziele der Personalplanung ..... 48
    - Hilfsmittel der Personalplanung ..... 51
  - 2.2 Quantitative Personalbedarfsplanung..... 55
    - 2.2.1 Vergangenheitsorientierte Methoden ..... 56
    - 2.2.2 Schätzmethode..... 56
    - 2.2.3 Organisatorische Methode ..... 57
    - 2.2.4 Administrative Methode..... 59
    - 2.2.5 Einsatz von Experten ..... 60

2.3 Qualitative Personalplanung .....	62
2.4 Personaleinsatzplanung.....	63
2.4.1 Arbeitsteilung und Spezialisierung – die Polyvalenz- und Polykompetenzmatrix.....	63
2.4.2 Arbeitszeitmodelle.....	64
2.5 Personalkostenplanung.....	67
2.5.1 Lohnformen und der Einsatz von Prämien .....	67
2.5.2 Freiwillige Sozialleistungen .....	72
2.5.3 Das Cafeteria-System.....	74
2.6 Mitarbeitergespräche .....	75
2.7 Personalbeurteilung.....	79
2.8 Personalcontrolling.....	83
<b>3. Personalbeschaffung .....</b>	<b>87</b>
3.1 Personalmarketing und Employer Branding.....	88
3.2 Interne vs. externe Personalbeschaffung .....	89
3.2.1 Instrumente der internen und externen Personalbeschaffung.....	89
3.2.2 Stellenausschreibung .....	92
3.3 Personalauswahl.....	94
3.3.1 Analyse der Bewerbungsunterlagen.....	95
3.3.2 Bewerbungsgespräche.....	96
3.4 Exkurs: Rechtliches Grundwissen .....	97
3.4.1 Aufbewahrung von Bewerbungsunterlagen und Notizen über Bewerbungsgespräche und Absagen.....	97
3.4.2 Fragerecht des Arbeitgebers und Offenbarungspflichten des Arbeitnehmers bei der Anbahnung von Arbeitsverhältnissen .....	98
3.4.3 Befristungen.....	100
3.4.4 Vertragsarten .....	102
<b>4. Personalabbau .....</b>	<b>105</b>
4.1 Gründe für die Freisetzung von Personal.....	106
Aktive und reaktive Personalplanung .....	106
4.2 Verwendungsalternativen für Personal .....	107
4.2.1 Personalreduktion ohne Kündigung.....	107
4.2.2 Möglichkeiten der Senkung von Personalkosten.....	108

4.3 Die Kündigung.....	110
4.3.1 Gesetzlich zulässige Kündigungsgründe.....	110
4.3.2 Kündigungsfristen bei Arbeitsverhältnissen .....	114
4.3.3 Outplacement.....	115
4.3.4 Das Trennungsgespräch .....	115
4.3.5 Exkurs: Das Kritikgespräch.....	117
4.4 Arbeitszeugnisse.....	118
<b>5. Personalentwicklung .....</b>	<b>121</b>
5.1 Ziele und Rahmenbedingungen.....	122
5.2 Die Auswahl geeigneter Mitarbeiter .....	126
5.3 Personalentwicklungsmaßnahmen .....	127
5.3.1 Training on the job.....	127
5.3.2 Training near the job.....	129
5.3.3 Training off the job .....	130
5.4 Personalentwicklungscontrolling.....	134
5.4.1 Detraktoren des Erfolgs .....	136
5.4.2 Qualitätsmanagement für Bildungssysteme.....	136
5.4.3 Benchmarking in der Personalentwicklung.....	137
5.5 Exkurs: Die Ausbildung von Azubis.....	138
5.6 Exkurs: Zeitmanagement, Aufgabenbewertungsmethoden und die Förderung von Lernprozessen.....	142
5.6.1 Zeitmanagement .....	142
5.6.2 Aufgabenbewertungsmethoden .....	143
5.6.3 Lernprozesse .....	145
<b>6. Internationales Personalmanagement .....</b>	<b>148</b>
6.1 Die Wirtschaft wird international – Personalmanagement ebenfalls .....	148
6.2 Internationale Rekrutierung .....	149
Diversity Management.....	152
6.3 Mitarbeiter im Auslandseinsatz .....	153
<b>7. Personalführung und Motivation .....</b>	<b>158</b>
7.1 Die Bedürfnisse von Mitarbeitern.....	159
7.2 Motivationsinstrumente.....	162
7.2.1 Führungstechniken – Management-by-Konzepte.....	163

7.2.2 Führungsstile .....	166
7.3 Führen von Gruppen .....	173
7.3.1 Formelle und informelle Gruppen.....	173
7.3.2 Teambuildingsphasen.....	174
7.4 Konflikte und Konfliktmanagement .....	175
7.4.1 Konfliktmodell nach Glasl.....	176
7.4.2 Mediation .....	178
7.4.3 Mobbing.....	179
7.5 Fazit: Personalmanagement als Erfolgsfaktor für das Unternehmen .....	180
<b>8. Hilfestellung für Ihre Mündliche Prüfung.....</b>	<b>183</b>
8.1 Grundlagen der Rede- und Diskussionstechnik .....	183
8.2 Die Präsentation.....	187
8.3 Ihre mündliche Prüfung.....	191
Ablauf Ihrer Prüfung.....	192
<b>9. Übungsaufgaben .....</b>	<b>195</b>
<b>10. Lösungen zu den Übungsaufgaben.....</b>	<b>200</b>
<b>Index .....</b>	<b>218</b>
<b>Quellen- und Literaturverzeichnis .....</b>	<b>220</b>