

# Inhaltsverzeichnis

Vorwort	5
<b>1    Lohn und Sozialleistungen</b>	<b>6</b>
<b>1.1    Erwartungen an die Lohngestaltung</b>	<b>6</b>
1.1.1    Erwartungen der Arbeitnehmenden und der Arbeitgeber	6
1.1.2    Forderung nach Lohngerechtigkeit	7
<b>1.2    Lohnpolitik und betriebliche Sozialpolitik</b>	<b>8</b>
<b>1.3    Lohnsystem</b>	<b>9</b>
1.3.1    Anforderungen an das Lohnsystem	9
1.3.2    Lohnklassen	9
1.3.3    Lohnbänder	9
<b>1.4    Lohnkomponenten</b>	<b>10</b>
<b>1.5    Lohnformen</b>	<b>11</b>
1.5.1    Zeitlohn	11
1.5.2    Leistungslohn	12
1.5.3    Spezielle Lohnformen	13
<b>2    Arbeitszeitgestaltung und Mitwirkung</b>	<b>16</b>
<b>2.1    Arbeitszeitmodelle</b>	<b>16</b>
2.1.1    Gleitende Arbeitszeit (GLAZ)	17
2.1.2    Jahresarbeitszeit (JAZ)	17
2.1.3    Teilzeitarbeit	17
2.1.4    Bandbreitenmodell	18
2.1.5    Jobsharing	18
2.1.6    Schichtarbeit	18
2.1.7    Mobile Arbeit	19
<b>2.2    Spezifische Bedürfnisse an die Arbeitszeit</b>	<b>19</b>
2.2.1    Zeitautonome Arbeitsgruppen	19
2.2.2    Urlaub	19
2.2.3    Lebensarbeitszeit	20
<b>2.3    Mitwirkung der Mitarbeitenden</b>	<b>20</b>
2.3.1    Gesetzlich verankertes Mitspracherecht	20
2.3.2    Mitwirkungsmöglichkeiten im Unternehmen	20
2.3.3    Betriebliches Vorschlagswesen	21
2.3.4    Qualitätszirkel	21
<b>3    Personalbeurteilung</b>	<b>24</b>
<b>3.1    Beurteilungsebenen, -kriterien und -ziele</b>	<b>24</b>
3.1.1    Feedback	25
3.1.2    Leistungsbeurteilung	25
3.1.3    Potenzialbeurteilung	26
<b>3.2    Beurteilungsrhythmus</b>	<b>26</b>
<b>3.3    Beurteilungssystem</b>	<b>26</b>
3.3.1    Anforderungen an das Beurteilungssystem	26
3.3.2    Voraussetzungen im Unternehmen	27
3.3.3    Funktion des Beurteilungssystems	27
<b>3.4    Beurteilungsformen</b>	<b>29</b>
<b>3.5    Beurteilungsverfahren</b>	<b>29</b>
3.5.1    Summarische Beurteilungsverfahren	29
3.5.2    Analytische Beurteilungsverfahren	30

<b>3.6</b>	<b>Beurteilungsgespräche führen</b>	<b>34</b>
<b>3.7</b>	<b>Auswertung der Mitarbeiterbeurteilung</b>	<b>35</b>
<b>4</b>	<b>Personalentwicklung</b>	<b>37</b>
<b>4.1</b>	<b>Entwicklungsbedarf</b>	<b>37</b>
<b>4.2</b>	<b>Personalentwicklungspolitik</b>	<b>38</b>
<b>4.3</b>	<b>Personalportfolio</b>	<b>38</b>
<b>4.4</b>	<b>Betriebliche Aus- und Weiterbildung</b>	<b>39</b>
4.4.1	Betriebliche Grundausbildung	40
4.4.2	Betriebliche Weiterbildung	40
<b>4.5</b>	<b>Planung und Durchführung einer Schulungsmassnahme</b>	<b>41</b>
4.5.1	Ermittlung des Schulungsbedarfs	41
4.5.2	Schulungskonzept	42
4.5.3	Planung und Organisation der Schulung	44
4.5.4	Durchführung der Schulung	45
4.5.5	Erfolgskontrolle	45
<b>4.6</b>	<b>Durchführung der Lehre</b>	<b>45</b>
4.6.1	Lehrbetrieb	45
4.6.2	Berufsbildner	46
4.6.3	Lernende	47
<b>4.7</b>	<b>Laufbahnplanung</b>	<b>48</b>
4.7.1	Prozess der systematischen Laufbahnplanung	48
4.7.2	Standardisierte Laufbahnmodelle	49
<b>4.8</b>	<b>Entwicklungsmassnahmen</b>	<b>50</b>
4.8.1	Personalentwicklungskonzepte	50
4.8.2	Problem der Kompetenzenentwicklung	51
<b>5</b>	<b>Auflösung eines Arbeitsverhältnisses</b>	<b>55</b>
<b>5.1</b>	<b>Auflösungsarten</b>	<b>55</b>
<b>5.2</b>	<b>Personalabbau durch das Unternehmen</b>	<b>56</b>
5.2.1	Ursachen	56
5.2.2	Massnahmen zur Reduktion von Personalkapazitäten	57
<b>5.3</b>	<b>Kündigungsgespräche führen</b>	<b>59</b>
5.3.1	Gesprächsvorbereitung	59
5.3.2	Gesprächsleitfaden	59
<b>5.4</b>	<b>Austrittsgespräche führen</b>	<b>60</b>
<b>6</b>	<b>Rechte beim Austritt</b>	<b>63</b>
<b>6.1</b>	<b>Anteiliger 13. Monatslohn oder Gratifikation</b>	<b>63</b>
<b>6.2</b>	<b>Ferientageabrechnung</b>	<b>64</b>
<b>6.3</b>	<b>Versicherungen und Lohnausweis</b>	<b>64</b>
<b>6.4</b>	<b>Aufbewahrungspflicht und Datenschutz</b>	<b>64</b>
<b>6.5</b>	<b>Arbeitszeugnis</b>	<b>64</b>
6.5.1	Inhaltliche Anforderungen	65
6.5.2	Verwendung von Zeugniscodes	66
	<b>Gesamtzusammenfassung</b>	<b>69</b>
	<b>Lösungen zu den Aufgaben</b>	<b>74</b>
	<b>Stichwortverzeichnis</b>	<b>78</b>