

Leseprobe

Christiani

Technisches Institut für
Aus- und Weiterbildung

Personalmanagement

Personalwirtschaftliche Aufgaben wahrnehmen



Dr.-Ing. Paul Christiani GmbH & Co. KG
www.christiani.de

Inhalt

	Abkürzungsverzeichnis	5
	Abbildungsverzeichnis	6
1	Einleitung	7
2	Grundsätzliche Funktionen der Personalwirtschaft	8
3	Personalplanung	10
3.1	Personalbedarfsplanung	12
3.1.1	Quantitative Personalbedarfsplanung.....	13
3.1.2	Qualitative Personalbedarfsplanung	13
3.2	Mitwirkung des Betriebsrates bei der Personalplanung	14
4	Personalbeschaffung	15
4.1	Beschaffungswege und -instrumente	17
4.1.1	Interne Personalbeschaffung	17
4.1.2	Externe Personalbeschaffung	18
5	Personalauswahl	21
5.1	Prozess der Personalauswahl	21
5.2	Bewerbungsunterlagen und Auswahlverfahren	22
5.3	Vorstellungsgespräch.....	22
5.3.1	Ablauf eines Vorstellungsgesprächs	23
5.3.2	Zulässige und unzulässige Fragen.....	24
5.4	Weitere Auswahlverfahren.....	24
5.5	Mitwirkung des Betriebsrats	24
6	Personalentwicklung	26
6.1	Bildung	28
6.1.1	Berufsausbildung	28
6.1.2	Duale Berufsausbildung	29
6.2	Förderung.....	45
6.3	Organisationsentwicklung	46
6.4	Personalentwicklungs-Controlling	46
7	Personaleinsatz	50
7.1	Personaleinsatzplanung	50
7.2	Rahmenbedingungen der Personaleinsatzplanung	51
7.3	Verfahren der Personaleinsatzplanung	52
7.4	Personaleinführung und -einarbeitung.....	53
8	Personalverwaltung	55
8.1	Personalakte	56
8.2	Personalinformationssystem.....	57
9	Arbeitskosten	58
9.1	Arbeitsentgelt/Direkte Entlohnung	60
9.1.1	Arbeitsbewertung.....	61
9.1.2	Lohnformen.....	62
9.2	Mitarbeiterbeteiligung	65
9.3	Personalzusatzkosten	65
9.3.1	Direkte Personalzusatzkosten.....	69
9.3.2	Indirekte Personalzusatzkosten	69
9.3.3	Sozialversicherung	69
10	Gehaltsabrechnung	79
10.1	Lohnsteuer, Kirchensteuer, Solidaritätszuschlag	79
10.2	Vergleich Nettogehalt – Arbeitskosten insgesamt.....	83

11	Mitarbeiterführung	85
11.1	Individuelle Bedeutung der Arbeit.....	86
11.1.1	Grundmodelle des arbeitenden Menschen.....	87
11.1.2	Motivationstheorien.....	91
11.1.3	Prozesstheorien der Motivation	92
11.2	Anforderungen an Führungskräfte	94
11.2.1	Führungskräfte zwischen Sach- und Führungsaufgaben	94
11.2.2	Tätigkeit einer Führungskraft	95
11.3	Führungsstile.....	101
11.4	Management-Techniken.....	103
12	Personalfreisetzung	107
12.1	Ursachen der Personalfreisetzung	107
12.2	Interne Personalfreisetzung durch Änderung bestehender Arbeitsverhältnisse.....	108
12.3	Externe Personalfreisetzung durch Beendigung bestehender Arbeitsverhältnisse.....	111
	Literaturverzeichnis	119
	Stichwortverzeichnis	125

Wird nachfolgend die männliche Form eines Begriffs oder die weibliche verwendet, bezieht diese selbstverständlich die weibliche bzw. die männliche Form mit ein. Auf die Verwendung beider Geschlechtsformen wird lediglich mit Blick auf die bessere Lesbarkeit verzichtet.

5.3.2 Zulässige und unzulässige Fragen

Im Vorstellungsgespräch kann der Arbeitgeber sämtliche für ihn relevanten zulässigen und unzulässigen Fragen stellen. Der Bewerber ist jedoch nur zur wahrheitsgemäßen Beantwortung der zulässigen Fragen verpflichtet

- Antwortet der Bewerber auf eine zulässige Frage wahrheitswidrig, steht dem Arbeitgeber das Recht zu, den Arbeitsvertrag anzufechten.
- Eine unzulässige Antwort auf eine unzulässige Frage hat für den Bewerber keine rechtlichen Konsequenzen.

5.4 Weitere Auswahlverfahren

Ergänzend zum Vorstellungsgespräch werden häufig weitere Auswahlverfahren wie Fragebogen, Testverfahren (Leistungstests, Kreativitätstests, psychologische Testverfahren etc.), grafologische Gutachten, Rollenspiele, Gruppendiskussionen usw. durchgeführt, um möglichst viele Informationen über die Eignung des Bewerbers zu erhalten. Werden verschiedene Auswahlverfahren verknüpft miteinander durchgeführt, spricht man auch von Assessment-Center-Verfahren.

5.5 Mitwirkung des Betriebsrats



§ 99 BetrVG

In Unternehmen mit in der Regel mehr als zwanzig wahlberechtigten Arbeitnehmern hat der Arbeitgeber den Betriebsrat vor jeder Einstellung, Eingruppierung, Um-

gruppierung und Versetzung zu unterrichten, ihm die erforderlichen Bewerbungsunterlagen vorzulegen und Auskunft über die Person des Bewerbers zu geben.

Gemäß §99 Abs. 2 BetrVG kann der Betriebsrat seine Zustimmung verweigern, wenn einer der in §99 Abs. 2 genannten Gründe zutrifft:

- Verstoß gegen geltendes Recht (Gesetz, Verordnung ...)
- Verstoß gegen eine Auswahlrichtlinie
- Nachteile für andere Arbeitnehmer des Betriebes (z. B. Kündigung)
- Nachteile für den einzustellenden Arbeitnehmer (z. B. gehaltliche Einstufung)
- Unterlassung einer innerbetrieblichen Stellenausschreibung
- Störung des Betriebsfriedens



§ 99 Abs. 3 BetrVG

Verweigert der Betriebsrat seine Zustimmung, so hat er dies unter Angabe von Gründen innerhalb einer Woche nach Unterrichtung durch den Arbeitgeber diesem schriftlich mitzuteilen. Teilt der

Betriebsrat dem Arbeitgeber die Verweigerung seiner Zustimmung nicht innerhalb der Frist schriftlich mit, so gilt die Zustimmung als erteilt.

Widerspricht der Betriebsrat, so kann der Arbeitgeber diesen Widerspruch akzeptieren, was zur Nichteinstellung des Bewerbers führt oder nach § 100 Abs. 2 BetrVG die Ersetzung der Zustimmung beim Arbeitsgericht beantragen.

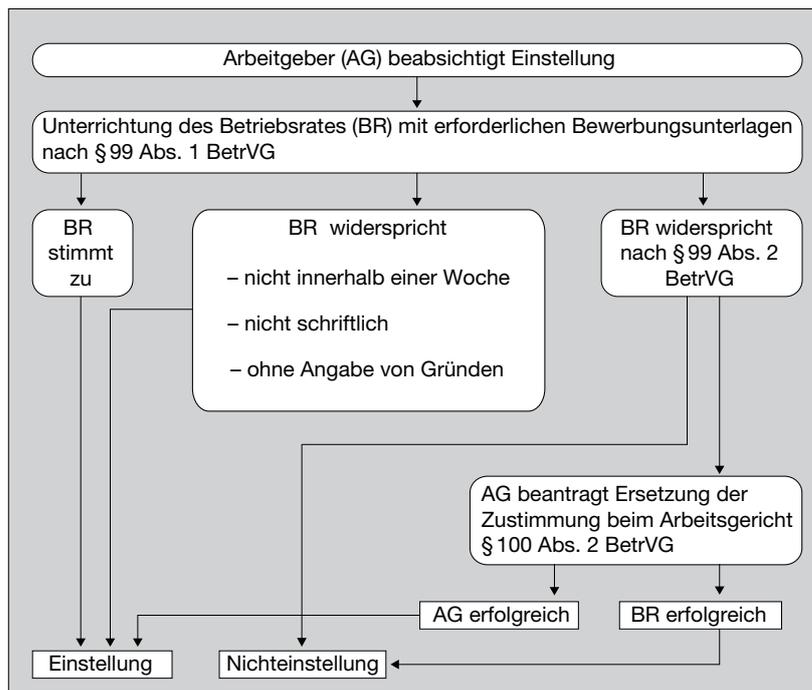


Abbildung 3:
Rechte des Betriebsrats bei der Einstellung von Mitarbeitern

Aufgaben

1. Beschreiben Sie den Ablauf eines Personalauswahlverfahrens bis zur endgültigen Einstellung des neuen Mitarbeiters.
2. In welche Phasen kann ein Vorstellungsgespräch unterteilt werden?
3. Worauf ist bei einer Bewerbung zu achten?
4. Welche Unterlagen sind bei einer Bewerbung vorzulegen?
5. Welche Rechte hat der Betriebsrat bei der Personalauswahl?

