

Inhaltsverzeichnis

Vorwort	3
Inhaltsverzeichnis	5
1. Kapitel: Aufgabenfelder der Personalwirtschaft	17
A. Leitfragen	17
B. Sachanalyse	17
1. Mitwirkende	17
1.1. Personal	17
1.1.1. Arbeitnehmer	18
1.1.2. Selbstständige und Scheinselbstständige	19
1.1.3. Arbeitnehmerähnliche	19
1.1.4. Heimarbeiter	20
1.1.5. Leiharbeiternehmer	20
1.1.6. Beamte	20
1.1.7. Familienrechtliche Mitarbeiter	20
1.2. Arbeitgeber	20
1.3. Unternehmen	21
2. Begriffe und Inhalte	21
2.1. Personalwesen	21
2.2. Personalwirtschaft	22
2.2.1. Produktionsfaktoren	22
2.2.2. Wirtschaftliche Aspekte	23
2.2.3. Soziale Aspekte	24
2.2.4. Rechtliche Aspekte	25
2.2.5. Organisatorische Aspekte	25
2.2.6. Arbeitsmarktpolitische Aspekte	25
2.2.7. Aspekte im Konflikt	25
2.2.8. Human Resource Management	25
2.3. Personalpolitik	26
2.4. Personalwirtschaft im Überblick	27
3. Von der Personalbeschaffung bis zum Personalabbau	27
3.1. Aufgabenfeld Personalbeschaffung	27
3.2. Aufgabenfeld Personaleinsatz	29
3.3. Aufgabenfeld Personalbeurteilung	29
3.4. Aufgabenfeld Entgelt	29
3.5. Aufgabenfeld Personalführung	30
3.6. Aufgabenfeld Personalbetreuung	30
3.7. Aufgabenfelder Personal- und Organisationsentwicklung	30
3.8. Aufgabenfelder Trennung und Personalabbau	31
3.9. Aufgabenfeld Personalmanagement	32
3.10. Aufgabenfelder im Überblick	32
4. Arbeitsrecht	32
4.1. Individuelles Arbeitsrecht	33
4.2. Kollektives Arbeitsrecht	33
4.3. Recht der Arbeitsgerichtsbarkeit	34
4.4. Sozialrecht	34
5. Personalarbeit	34
5.1. Tätigkeiten	35
5.2. Computergestützte Personalarbeit	35
C. Arbeitsaufgaben	37

2. Kapitel: Personalbeschaffung	39
A. Leitfragen	39
B. Sachanalyse	40
1. Personalbeschaffung im Rampenlicht	40
2. Personalbeschaffungsplanung	41
2.1. Personalbestandsplanung	42
2.1.1. Aktueller Personalbestand	42
2.1.2. Zukünftiger Personalbestand	43
2.2. Quantitative Personalplanung	44
2.2.1. Einsatzbedarf	44
2.2.2. Reservebedarf	46
2.2.3. Bruttopersonalbedarf	47
2.2.4. Nettopersonalbedarf	47
2.3. Qualitative Personalplanung	47
2.3.1. Stellenbeschreibung	49
2.3.2. Anforderungsprofil	49
2.4. Zeitliche Personalplanung	52
2.4.1. Stichtagsbestimmung	52
2.4.2. Arbeitszeitmanagement des Personalbedarfs	53
2.5. Maßnahmenplanung der Personalbeschaffung	53
2.5.1. Personalbedarfsmeldung	53
2.5.2. Bearbeitungsschritte	55
2.5.3. Arbeitsmarktforschung	55
3. Personalbeschaffungswege	57
3.1. Interne Personalbeschaffungswege	57
3.1.1. Beschaffung durch Versetzung	58
3.1.2. Personalentwicklung als Personalbeschaffungsweg	60
3.1.3. Innerbetriebliche Stellenausschreibung	61
3.1.4. Vor- und Nachteile interner Personalbeschaffungswege	62
3.2. Externe Personalbeschaffungswege	63
3.2.1. Stellenangebote in Printmedien	63
3.2.2. Stellenangebote im Internet	67
3.2.3. Stellenangebote in weiteren Non-Printmedien	72
3.2.4. Goodwill	73
3.2.5. Arbeitsvermittlung	73
3.2.6. Personalberatung	74
3.2.7. Sourcing	75
3.2.8. Personalleasing als Personalbeschaffung	76
3.2.9. Vor- und Nachteile externer Personalbeschaffungswege	78
4. Personalauswahl	78
4.1. Bewerbungsformen	79
4.1.1. Schriftliche Bewerbung	79
4.1.2. Internetbewerbung	79
4.1.3. Initiativbewerbung	80
4.1.4. Mündliche Bewerbung	80
4.2. Bewerbungsanalyse	81
4.2.1. Erste Schritte	81
4.2.2. Anschreiben	82
4.2.3. Lebenslauf	83
4.2.4. Foto	85
4.2.5. Ausbildungs- und Arbeitszeugnisse	85
4.2.6. Referenzen	90
4.2.7. Arbeitsproben	91
4.2.8. Auswertung	91
4.3. Fragebogen	93
4.3.1. Personalfragebogen	94
4.3.2. Biographische Fragebogen	95
4.4. Vorstellungsgespräch	97

4.4.1.	Formen und Inhalte von Vorstellungsgesprächen	97
4.4.2.	Vorbereitung des Vorstellungsgesprächs	98
4.4.3.	Durchführung des Vorstellungsgesprächs	99
4.4.4.	Aufbereitung des Vorstellungsgesprächs	104
4.5.	Testverfahren	106
4.5.1.	Leistungs- und Fähigkeitstests	106
4.5.2.	Intelligenztests	107
4.5.3.	Persönlichkeitstests	107
4.5.4.	Tests in der Kritik	108
4.6.	Situative Verfahren	108
4.7.	Assessment Center	113
4.7.1.	Vorauswahl	114
4.7.2.	Prinzipien des Assessment Centers	114
4.7.3.	Assessorenschulung	116
4.7.4.	Durchführung des Assessment Centers	117
4.7.5.	Assessment Center in der Kritik	118
4.8.	Graphologische Gutachten	118
4.9.	Ärztliche Eignungsuntersuchung	121
5.	Personalentscheidung	122
5.1.	Profilabgleich	123
5.2.	Urteilsfindung	123
5.3.	Mitbestimmung durch Personal- bzw. Betriebsrat	125
5.4.	Zusage und letzte Absagen	126
6.	Vertrag	127
6.1.	Vertragsformen	127
6.2.	Rechtsvorschriften	127
6.3.	Inhalt des Arbeitsvertrages	129
C.	Arbeitsaufgaben	131
3. Kapitel: Personaleinsatz		133
A. Leitfragen		133
B. Sachanalyse		133
1.	Aufgaben und Verfahren des Personaleinsatzes	133
2.	Personaleinsatzplanung	135
2.1.	Rahmenbedingungen des Personaleinsatzes	135
2.2.	Planungsablauf des Personaleinsatzes	136
3.	Einarbeitung	139
3.1.	Gründe für die Einarbeitung	139
3.2.	Realisierung der Einarbeitung	141
3.2.1.	Vorbereitung	141
3.2.2.	Begrüßung	143
3.2.3.	Information	143
3.2.4.	Vorstellung	144
3.2.5.	Orientierung	144
3.2.6.	Soziale Integration	144
3.2.7.	Fachliche Einweisung und Kontrolle	144
3.2.8.	Beurteilung	145
4.	Stellenzuweisung	145
4.1.	Mehrarbeit	146
4.2.	Personaleinsatz durch Versetzung	147
4.3.	Personalentwicklung im Personaleinsatz	148
4.4.	Auslandseinsatz	148
4.5.	Personalreserve	149
4.6.	Personalleasing als Personaleinsatz	149
4.7.	Befristete Verträge	149
4.8.	Outsourcing	150

5. Stellenanpassung	150
5.1. Arbeitsstrukturierung	151
5.1.1. Traditionelle Arbeitsstrukturierung	151
5.1.2. Zeitgenössische Arbeitsstrukturierung	153
5.2. Arbeitsplatzgestaltung	157
5.2.1. Anthropometrische Anpassung	158
5.2.2. Physiologische Anpassung	158
5.2.3. Psychologische Anpassung	158
5.2.4. Informationstechnische Anpassung	159
5.2.5. Sicherheitstechnische Anpassung	159
6. Zeitwirtschaft	160
6.1. Arbeitszeit	160
6.1.1. Arbeitszeitmanagement des Personaleinsatzes	160
6.1.2. Arbeitszeitmodelle	163
6.2. Urlaub	169
C. Arbeitsaufgaben	171
 4. Kapitel: Personalbeurteilung	173
A. Leitfragen	173
B. Sachanalyse	173
1. Aufgabenstellung, Personalbeurteilung	173
1.1. Intention	173
1.2. Verwendungszweck	174
1.2.1. Verbesserung der Führungsqualität	174
1.2.2. Leistungsbezogene Entgeltfindung	174
1.2.3. Nutzung der Mitarbeiterpotenziale	175
1.2.4. Selbsteinschätzung und Laufbahnplanung	175
1.2.5. Grundlage für weitere Aufgaben	175
2. Formen der Personalbeurteilung	176
2.1. Systematik	177
2.2. Turnus	177
2.3. Beurteilungskriterien	177
2.4. Kriteriendifferenzierung	178
2.4.1. Summarische Personalbeurteilung	178
2.4.2. Analytische Personalbeurteilung	179
2.5. Zuständigkeit	185
2.5.1. Personalauswahl	185
2.5.2. Selbstbeurteilung	185
2.5.3. Kollegenbeurteilung	186
2.5.4. Vorgesetztenbeurteilung	186
2.5.5. Mitarbeiterbeurteilung	188
2.5.6. Beurteilung durch Externe	188
2.5.7. 360-Grad-Beurteilung	188
2.6. Personenkreis	189
2.7. Zeithorizont	189
3. Personalbeurteilungsplanung	190
3.1. Entwicklung oder Übernahme	190
3.2. Tarifverträge und Mitbestimmung	190
3.3. Mitarbeiterinformation	192
3.4. Methodische Überprüfung	192
3.5. Überprüfung der Zweckdienlichkeit	193
3.6. Erstellung bzw. Anpassung eines Beurteilungsbogen	194
3.7. Beurteilerschulung	195
3.8. Hilfsmittel und Einsatzterminierung	196
4. Durchführung von Personalbeurteilungen	196
4.1. Wahrnehmungsverzerrungen	196

4.1.1. Intrapersonelle Einflüsse	196
4.1.2. Interpersonelle Einflüsse	198
4.1.3. Situative Faktoren	199
4.1.4. Fehler in der Vorbereitung und Durchführung	199
4.1.5. Verzerrungskorrektur	200
4.2. Beurteilungshergang	201
4.2.1. Beobachtung	201
4.2.2. Beschreibung	202
4.2.3. Beurteilung	202
4.3. Beurteilungsgespräch	203
5. Personalbeurteilungen in der Kritik	207
C. Arbeitsaufgaben	209
5. Kapitel: Entgelt	211
A. Leitfragen	211
B. Sachanalyse	212
1. Entgeltfibel	212
2. Entgeltgerechtigkeit	213
2.1. Rechtliche Aspekte	213
2.1.1. Europäisches Recht, Grundgesetz, Länderverfassungen	213
2.1.2. Gesetze	214
2.1.3. Tarifverträge	215
2.1.4. Betriebs- oder Dienstvereinbarungen	216
2.1.5. Betriebliche Übung	217
2.1.6. Verträge	217
2.2. Zielvorgaben in der Entgeltplanung	218
2.2.1. Anforderungsgerechtes Entgelt	219
2.2.2. Leistungsgerechtes Entgelt	219
2.2.3. Marktgerechtes Entgelt	220
2.2.4. Prinzip der Gleichbehandlung	220
2.2.5. Soziale Gerechtigkeit	220
3. Grundvergütung	221
3.1. Profil der Grundvergütungen	221
3.2. Zeitlohn	221
3.2.1. Lohnsatz und Zeit	221
3.2.2. Anforderungsabhängige Differenzierung	223
3.2.3. Summarische Arbeitsbewertung	224
3.2.4. Analytische Arbeitsbewertung	226
3.3. Gehalt	228
3.4. Ausbildungsvergütung	229
3.5. Honorar	230
3.6. Akkordlohn	230
3.6.1. Voraussetzungen	230
3.6.2. Ermittlung des Akkordlohnes	231
3.6.3. Akkordrichtsatz	231
3.6.4. Akkordentlohnung	232
3.6.5. Formen der Akkordentlohnung	237
3.6.6. Vor- und Nachteile des Akkordlohnes	239
4. Zusätzliche Vergütung	239
4.1. Aufriss der zusätzlichen Vergütungen	239
4.2. Lohn- und Gehaltszuschlag	241
4.3. Sonderzahlung und Gratifikation	242
4.3.1. Sonderzahlungen	242
4.3.2. Gratifikationen	242
4.3.3. Betriebliche Altersversorgung	243
4.3.4. Weitere Zuwendungen	243
4.4. Prämie, Pensumentgelt und Provision	244

4.4.1. Prämien	244
4.4.2. Pensumergelt	246
4.4.3. Provisionen	247
4.5. Zulage laut Leistungsbeurteilung	247
4.6. Erfolgsbeteiligung	248
4.6.1. Begründung für Erfolgsbeteiligungen	248
4.6.2. Bemessungsgrundlagen	249
4.6.3. Verteilung	251
4.6.4. Verwendung	251
5. Entgeltsystem	253
6. Sicherung des Arbeitsentgelts	255
6.1. Arbeitsentgelt ohne Arbeitsleistung	255
6.1.1. Entgelt ohne Arbeit	255
6.1.2. Persönliche Verhinderung	255
6.1.3. Urlaubsentgelt	256
6.1.4. Entgeltfortzahlung	256
6.1.5. Entgelt bei Schwangerschaft	258
6.1.6. Entgelt für Betriebs- und Personalräte	258
6.1.7. Weitere Zahlungen	259
6.2. Schutz gegenüber Gläubigern	259
7. Kassensturz	260
7.1. Hintergründe	260
7.2. Abrechnung	262
7.2.1. Bruttorechnung	262
7.2.2. Steuern in der Nettrechnung	263
7.2.3. Krankenversicherung in der Nettrechnung	264
7.2.4. Sozialversicherung in der Nettrechnung	264
7.2.5. Unfallversicherung	265
7.2.6. Mitarbeiterabrechnung als Zahlungsrechnung	265
7.2.7. Steuerabrechnung als Zahlungsrechnung	267
7.2.8. Sozialversicherungsabrechnung als Zahlungsrechnung	267
7.2.9. Auswertungsrechnung	268
7.3. Meldung und Nachweis	269
C. Arbeitsaufgaben	270
6. Kapitel: Personalführung	273
A. Leitfragen	273
B. Sachanalyse	273
1. Führungsakteure und Führungsaktivitäten	273
1.1. Führung in Unternehmen	273
1.2. Gestaltungsrahmen der Personalführung	275
2. Einfluss	276
2.1. Einfluss durch Persönlichkeit	276
2.1.1. Eigenschaften	276
2.1.2. Schlüsselqualifikationen	277
2.2. Einfluss im Verhältnis zu anderen	278
2.2.1. Macht	278
2.2.2. Autorität	279
3. Kommunikation	279
3.1. Das Wesen der Kommunikation	279
3.2. Kommunikationsinhalte und -formen	280
3.3. Schriftliche Kommunikation	281
3.4. Gespräche und Besprechungen	282
3.4.1. Besprechungen	282
3.4.2. Gespräche	283
3.4.3. Anhaltspunkte für Gespräche und Besprechungen	284
3.5. Auf Tuchfühlung	285

3.5.1.	Sach- und Beziehungsebene, Selbstoffenbarung und Appell	285
3.5.2.	Vertrautheit	286
3.5.3.	Ausbalancierte Rückmeldung	287
3.5.4.	Feingefühl für Körper, Sprache und Denken	288
3.5.5.	Transaktionsanalyse	288
4.	Motivation	290
4.1.	Motivation als Prozess	290
4.2.	Motive	292
4.3.	Handlungen	294
4.4.	Anpassung	295
4.5.	Ziele	297
4.6.	Anreize	298
4.7.	Motivierende Entgelte, Personalentwicklung und -betreuung	300
4.8.	Fehlzeiten und Motivation	301
5.	Zielsetzung	303
5.1.	Zielsetzung als Gestaltungsfeld der Personalführung	303
5.2.	Zielbildungsprozess	303
5.3.	Management by Objectives	306
6.	Personalplanung	307
7.	Delegation	307
7.1.	Organisation als Grundlage der Delegation	307
7.2.	Delegation von Aufgaben, Befugnissen und Verantwortung	308
7.2.1.	Aufgaben	308
7.2.2.	Befugnisse	309
7.2.3.	Verantwortung	309
7.3.	Delegation durch Weisungen	310
7.3.1.	Aufträge	310
7.3.2.	Anweisungen	310
7.3.3.	Befehle	311
7.4.	Delegation als Leitgedanke	311
7.5.	Delegation im Tagesgeschäft	313
8.	Zusammenarbeit	313
8.1.	Gruppen und Rollen	313
8.1.1.	Gruppe	313
8.1.2.	Rolle	315
8.2.	Führungsverhalten und Führungsstile in Führungssituationen	316
8.2.1.	Führungssituationen	316
8.2.2.	Führungsverhalten und -stil	317
8.2.3.	Wechselseitige Beeinflussung	319
8.3.	Konflikte	320
8.3.1.	Mehrpersonenkonflikte	320
8.3.2.	Mobbing	322
8.3.3.	Intrapersonelle Konflikte	324
8.3.4.	Regulierungsprobleme	324
8.4.	Angst	325
8.4.1.	Emotion und Angst	325
8.4.2.	Führungängste	325
8.4.3.	Angstabwehr	326
8.4.4.	Aufarbeitung der Ängste	327
9.	Beurteilung	328
C.	Arbeitsaufgaben	329
7.	Kapitel: Personalbetreuung	331
A.	Leitfragen	331
B.	Sachanalyse	331
1.	Prolog	331
1.1.	Personalbetreuungsplanung und -aufgaben	331

1.2. Formen der Personalbetreuung	333
1.3. Organisation der Personalbetreuung	334
1.4. Stellenwert der Personalbetreuung	334
2. Rund um das Arbeitsverhältnis	336
2.1. Bescheinigungen	336
2.2. Beschwerden	337
2.3. Beratung und Information	337
2.4. Statussymbole und Titel	338
2.5. Werkschutz	339
3. Gesundheitswesen	339
3.1. Verpflegung	339
3.2. Arbeitshygiene	339
3.3. Betriebsarzt und Sozialstation	340
3.4. Unfallschutz und Arbeitssicherheit	341
3.5. Suchtbekämpfung	343
3.5.1. Drogen und Sucht	343
3.5.2. Alkoholismus	344
3.6. Freizeit und Erholung	347
3.7. Betriebssport	348
3.8. Betriebskrankenkasse	349
4. Vergünstigungen	349
4.1. Betriebsfeste	349
4.2. Belegschaftsverkauf und Deputate	350
4.3. Beihilfen	350
4.4. Wohnungswesen	351
4.5. Darlehen	351
4.6. Interessengemeinschaften	352
4.7. Betriebskindergarten	352
4.8. Ausleihe	352
C. Arbeitsaufgaben	353
8. Kapitel: Personal- und Organisationsentwicklung	355
A. Leitfragen	355
B. Sachanalyse	355
1. Perspektiven der Personalentwicklung	355
1.1. Ablauf der Personalentwicklung	356
1.2. Funktion und Interessen	356
1.2.1. Bildungsarbeit	356
1.2.2. Förderung	358
1.2.3. Mitarbeiterinteressen	358
1.2.4. Interessenausgleich	359
1.3. Beteiligte und Mitbestimmung	359
2. Personalentwicklungsplanung	361
2.1. Planungsablauf für die Personalentwicklung	361
2.2. Eigenarten der Personalentwicklungsplanung	361
2.2.1. Eignungsprofil	361
2.2.2. Personalentwicklungsbedarf der Beschäftigten	364
2.2.3. Partizipative Bildungsbedarfsanalyse	367
2.3. Personalentwicklungsdatei und Personal-Portfolio	368
2.4. Maßnahmenplanung der Personalentwicklung	370
2.5. Ziele der Personalentwicklung	372
2.6. Inhalte der Personalentwicklung	372
2.7. Qualifizierungsmaßnahmen	373
2.7.1. Berufsvorbereitende Qualifizierung	373
2.7.2. Berufsbegleitende Qualifizierung	376
2.7.3. Berufsverändernde Qualifizierung	378

2.8. Terminierung der Personalentwicklung	379
2.9. Finanzierung der Personalentwicklung	379
3. Umsetzung der Personalentwicklung	380
3.1. Methode der Qualifizierung	380
3.2. Externe oder interne Durchführung	382
4. Kontrolle der Personalentwicklung	385
4.1. Kostenkontrolle	385
4.2. Erfolgskontrolle	387
4.3. Rentabilitätsrechnung	388
5. Organisationsentwicklung	388
5.1. Grundgedanken der Organisationsentwicklung	388
5.2. Phasenmodell der Organisationsentwicklung	390
5.2.1. Szenerie der Organisationsentwicklung	390
5.2.2. Kontakt, Vorgespräche und Vereinbarung	390
5.2.3. Datensammlung, -feedback und -diagnose	392
5.2.4. Maßnahmenplanung, -durchführung und Erfolgskontrolle	392
5.2.5. Phasenverschiebung	393
C. Arbeitsaufgaben	394
9. Kapitel: Trennung und Personalabbau	395
A. Leitfragen	395
B. Sachanalyse	395
1. Beendigung und Umgestaltung von Beschäftigungsverhältnissen	395
2. Trennung	396
2.1. Fluktuation	396
2.2. Vertragsauslauf als Trennung	396
2.3. Arbeitnehmerkündigung	397
2.4. Aufhebungs- und Abwicklungsvertrag als Trennung	398
2.5. Entlassung	400
2.5.1. Ablaufschema für Entlassungen	400
2.5.2. Besonderer Kündigungsschutz	401
2.5.3. Soziale Rechtfertigung, Abmahnungen und Kündigungsfrist	403
2.5.4. Wichtiger Grund	408
2.5.5. Termin	409
2.5.6. Anhörung der Belegschaftsvertretung	410
2.5.7. Entlassungserklärung, -zugang und -gespräch	411
2.5.8. Entlassungsabwicklung	415
2.5.9. Kündigungsschutzklage bei Entlassungen	416
2.6. Outplacement	417
2.7. Ruhestandsvereinbarung	419
3. Personalabbau	420
3.1. Rahmenbedingungen des Personalabbaus	420
3.2. Personalveränderungsplanung	422
3.3. Vorbeugung	423
3.3.1. Besonnene Personalbeschaffung	424
3.3.2. Personal als Wettbewerbsfaktor	424
3.3.3. Berufliche Neuorientierung	424
3.4. Erhalt des Personalstamms	425
3.4.1. Abbau von Mehrarbeit	425
3.4.2. Versetzung zwecks Personalabbau	425
3.4.3. Personalentwicklung zwecks Personalabbau	425
3.4.4. Einstellungsstopp	426
3.4.5. Insourcing	426
3.4.6. Vertragsauslauf zwecks Personalabbau	426
3.4.7. Wartung, Lagerhaltung und Arbeitsintensität	427
3.4.8. Urlaubs- und Arbeitszeitveränderung	427
3.5. Abbau des Personalstamms	430

3.5.1. Initiierte Kündigung	430
3.5.2. Aufhebungs- und Abwicklungsvertrag zwecks Personalabbau	430
3.5.3. Betriebsbedingte Entlassung	430
3.5.4. Massenentlassung	432
3.5.5. Betriebsänderung	434
3.5.6. Vorruhestand	436

C. Arbeitsaufgaben	436
---------------------------------	------------

10. Kapitel: Personalmanagement	439
--	------------

A. Leitfragen	439
----------------------------	------------

B. Sachanalyse	439
-----------------------------	------------

1. Der wirtschaftliche Aspekt der Personalwirtschaft	439
2. Gegenstände des Personalmanagements	440
2.1. Personalstruktur	440
2.2. Personallereignisse	441
2.3. Personalaufwand	442
2.4. Sozialaufwand	443
2.5. Wirtschaftlichkeit des Personalwesens	444
3. Formen des Personalmanagements	444
3.1. Personalplanung	445
3.1.1. Frühzeitiges Personalmanagement	445
3.1.2. Planungsprinzipien	445
3.1.3. Planungsablauf	447
3.2. Personalwirtschaftliche Handlungskontrolle	448
3.2.1. Kontrollerfordernis	448
3.2.2. Ziele	448
3.2.3. Zuständigkeit	449
3.2.4. Ist-Zustand	450
3.2.5. Soll-Vorstellung	452
3.2.6. Soll-Ist-Vergleich	453
3.2.7. Balanced Scorecard	454
3.3. Personalwirtschaftliches Rechnungswesen	456
3.3.1. Rechnungswesen als Personalmanagement	456
3.3.2. Abrechnung der Entgelte	457
3.3.3. Personal- und Sozialkostenplanung und -budgetierung	457
3.3.4. Gesellschaftsbezogene Unternehmensrechnung	458
3.3.5. Personalvermögensrechnung	458
3.4. Personalstatistik	458
3.5. Personalwirtschaftliches Benchmarking	459
3.5.1. Benchmarking-Prozess	460
3.5.2. Personalwirtschaftliche Anwendung	462
3.5.3. Etikettenschwindel	464
3.6. Personalcontrolling	464
3.6.1. Sinn und Zweck des Personalcontrolling	464
3.6.2. Realisierung des Personalcontrolling	466
3.7. Organisation des Personalwesens	467
3.7.1. Aspekte der Organisation	467
3.7.2. Funktionsorientierte Gliederung	467
3.7.3. Objektorientierte Gliederung	468
3.7.4. Center-Konzepte	469
3.7.5. Outsourcing der Personalwirtschaft	470
3.7.6. Personalwesen als Fragment	473
3.7.7. Eingliederung des Personalwesens	474

C. Arbeitsaufgaben	475
---------------------------------	------------

Literaturverzeichnis	477
-----------------------------------	------------

Stichwortverzeichnis	500
-----------------------------------	------------