



eBook Personalführung

IHK - relevant !

name

Inhaltsangabe

Kapitel 1. Definition „Personalwirtschaft“	4
Kapitel 2. Die Aufgaben einer Personalabteilung	4
Kapitel 3. Die Personalbereitstellung	5
3.1. Ermittlung des Personalbedarfs	5
3.2. Internes vs. externes Personal	7
3.2.1. Freie Mitarbeiter vs. Freiberufler	8
3.2.2. Definition „Werkvertrag“	8
Kapitel 4. Die Personalbeschaffung	8
4.1. Intern	9
4.2. Extern	10
4.3. Exemplarische Stellenausschreibungen –Lernen von den Großen-	11
Kapitel 5. Eignungsanalyse und Vorstellungsgespräche	14
5.1. Vorstellungsgespräche	14
5.2. Eignungstests	15
Kapitel 6. Einstellung & Einarbeitung	16
6.1. Der Personaleinsatz	16
6.1.1. Hilfsmittel der Personaleinsatzplanung	17
6.1.2. Die Personaleinsatzplanung	19
6.2. Aufgabenbereiche	20
Kapitel 7. Die Vergütung und Abrechnung / Personalentlohnung	20
7.1. Arbeitsbewertung	20
7.2. Vergütungssysteme	22
7.3. Brutto – Netto	22
7.3.1. Beitragsbemessungsgrenzen	23
7.3.2. Exkurs „Vermögenswirksame Leistungen“	24
7.4. Personalzusatzkosten – aus Unternehmersicht	25
7.5. Materielle Anreize / Sachbezüge aus Arbeitnehmersicht	25
7.6. Immaterielle Anreize aus Arbeitnehmersicht	26
Kapitel 8. Gehaltsbuchung & Abrechnung von Honoraren an Aushilfen	26
8.1. Gehaltsbuchungen	26
8.2. Abrechnung von Honoraren an Aushilfen	27
8.3. Exemplarische Rechnungen von Freiberuflern / Selbstständigen	27
Kapitel 9. (Arbeits-)Organisation	29
Kapitel 10. Die Arbeitsplatzgestaltung	29
Kapitel 11. Die Arbeitszeitgestaltung	31
11.1. Leistungsbereitschaft	32
Kapitel 12. Mitarbeiterbeurteilung	32
12.1. Gängige Formulierungen in Arbeitszeugnissen und ihre Bedeutung	37
12.2. Beispiele	39
Kapitel 13. Exkurs Fragetechniken	41
13.1. Fragetypen	42
13.2. Der Sinn & Zweck von Fragen	46

Kapitel 14. Ausbildung, Personalbeförderung & Weiterbildung	47
14.1. Ausbildung	47
14.1.1. Unzufriedenheit in der Ausbildung	47
14.1.2. Rechtliche Rahmenbedingungen der Ausbildung	48
14.1.3. Ausbildungsordnung	48
14.1.4. Rahmenlehrplan	48
14.1.5. Betrieblicher Ausbildungsplan	48
14.1.6. IHK Stoffkatalog	48
14.1.7. Prüfungsordnung	48
14.1.8. Berichtsheft	49
14.1.9. Ausbildungsvertrag	50
14.1.10. Beginn und Ende des Ausbildungsverhältnisses	50
14.1.11. Übernahme in ein Ausbildungsverhältnis	51
14.1.12. Vorschriften der Berufsgenossenschaften zum Arbeits- und Gesundheitsschutz	51
14.2. Lebenslanges Lernen	52
14.3. Personalförderung & Weiterbildung	52
14.3.1. Definition „Personalentwicklung“	53
14.3.2. Instrumente zur Bedarfsermittlung	53
14.3.3. Verbildlichung / Fachkräftebedarfsanalyse	53
14.3.4. Förderprogramme für Führungsnachwuchskräfte	54
14.3.5. Der Einsatz von Potenzialanalysen	54
Kapitel 15. Beendigung von Arbeitsverhältnissen	55
15.1. Beispiel / Kündigung durch einen Arbeitnehmer	56
15.2. Beispiel / Kündigung durch einen Arbeitgeber	57
Trennungsgespräche führen	
Kapitel 16. Arbeits- und Gesundheitsschutz	58
16.1. Technischer Arbeitsschutz	59
Kapitel 17. Arbeitsmarkt	59
17.1. Arbeitslosigkeit	60
17.2. Geldleistungen	60
17.3. Sozialversicherungspflichtige Beschäftigung	60
Kapitel 18. Internationales Personalmanagement	61
Kapitel 19. Personalentwicklungscontrolling	62

Impressum:

© vame Business Academy
Leitung: Julia Sohn
Lanker Str. 10
40545 Düsseldorf
Tel: 0211-1718122

Das Werk, einschließlich seiner Teile, ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung ist ohne Zustimmung der vame Business Academy unzulässig. Dies gilt insbesondere für die elektronische oder sonstige Vervielfältigung, Übersetzung, Verbreitung und öffentliche Zugänglichmachung.

Kapitel 1. Definition „Personalwirtschaft“

Betriebswirtschaftlich gesehen könnte man die menschliche Arbeitsleistung als „Produktionsfaktor“ bezeichnen, doch dass es erhebliche Unterschiede zwischen Mensch und Maschine gibt, dürfte jedem bewusst sein. Ein Mensch hat einen eigenen Willen, stellt Forderungen und besitzt Bedürfnisse, eine Maschine ist da bescheidener. Der betriebswirtschaftliche Sprachgebrauch hat für Berufstätige (für ein Unternehmen tätige Menschen) den Begriff „Personal“ geprägt. Es handelt sich hierbei in der Regel um bezahlte Mitarbeiter. Unbezahlte Mitarbeiter bezeichnet man als „Volontäre“ oder aber „ehrenamtliche Mitarbeiter“, vereinzelt erhalten auch Praktikanten/Trainees keinen Lohn.

Der Bereich der **Personalwirtschaft** umfasst, dass das für ein Unternehmen benötigte Personal mit den erforderlichen Qualifikationen und Leistungsfähigkeiten zur Verfügung steht. Da die menschliche Arbeitskraft wertvoll und teuer ist, muss sie selbstverständlich effizient und wirtschaftlich eingesetzt werden.

Kapitel 2. Aufgaben einer Personalabteilung

Die Personalabteilung ist in einem Unternehmen, die für die Erfüllung personalwirtschaftlicher Aufgaben zuständige Organisationseinheit. Sie nimmt in einem Unternehmen eine Sonderstellung ein, da sie nicht unmittelbar an der betrieblichen Leistungserstellung beteiligt ist. Gleichwohl betreut und verwaltet sie einen wesentlichen betriebswirtschaftlichen Produktionsfaktor: den Faktor Arbeit. Die Mitarbeiter eines Unternehmens beeinflussen durch ihre Leistungsbereitschaft und durch ihre Leistungsfähigkeit entscheidend dessen Erfolg. Die Personalabteilung erfüllt dabei die Aufgabe die Quantität der Mitarbeiter zu relativieren und sie effizient für das Unternehmen einzusetzen.

Eine Personalabteilung wird entweder allein oder in Zusammenarbeit mit der Unternehmensleitung tätig. Ihre Kernfunktionen sind unter anderem die **Personalbeschaffung**, die **Personalentwicklung**, der **Personaleinsatz** und die **Personaleinschränkung**.

Hinzu kommen noch Querschnittsfunktionen wie z. B.

- **die Personalplanung:** sie durchdenkt und plant den künftigen Personaleinsatz und legt ihn in seinen Grundzügen fest.
- **die Personalorganisation:** zu ihr gehören die Einordnung und Gestaltung der Personalarbeit.
- **die Personalverwaltung:** stellt die Abwicklung der administrativen und technischen Aufgaben sicher.
- **das Personalcontrolling:** ein innerbetriebliches Planungs-; Steuerungs- und Kontrollsystem für das Personalwesen.

...

3.2. Internes vs. externes Personal

Heben wir zunächst einmal die Unterschiede zwischen internem und externem Personal hervor. Fest angestellte Mitarbeiter (= internes Personal) werden auf Basis eines Arbeitsvertrags beschäftigt. Sie stellen dem Unternehmen ihre Arbeitsleistung gegen ein zuvor definiertes Gehalt zur Verfügung und sind über ihren Arbeitgeber sozialversichert. Der Arbeitgeber beteiligt sich anteilig an den Beiträgen zur Kranken-, Pflege-, Renten- und Arbeitslosenversicherung. Darüber hinaus trägt der Arbeitgeber die Beiträge zur gesetzlichen Unfallversicherung zu 100%.

Es hängt stark von der Beschaffenheit eines Unternehmens ab, ob feste oder freie Mitarbeiter die bessere Wahl sind. Während die Industrie feste Mitarbeiter präferiert, setzt die Veranstaltungsbranche beispielsweise eher auf freie Mitarbeiter (= externes Personal) bzw. eine Kombination aus Festen und Freien. Der Grund liegt auf der Hand. Abhängig von der Größe einer Veranstaltung, benötigt eine Agentur mal mehr, mal weniger zusätzliche Unterstützung.

Die Agentur bildet projektabhängig Teams, welche in die Vor- und Nachbereitung sowie Durchführung einer Veranstaltung/einer Messe o. Ä. eingebunden werden. Da Veranstaltungen unterschiedliche Laufzeiten haben – mitunter nur einen Tag dauern, wäre es für eine Agentur untragbar den gesamten Personalstamm (vom Projektmanager bis zum Servicepersonal) über das gesamte Jahr hinweg festanzustellen. Um beim Beispiel einer Veranstaltung zu bleiben, schreibt eine Agentur somit für den entsprechenden Zeitrahmen Stellen für Aushilfen aus oder greift auf Personalagenturen zurück, welche Servicekräfte etc. zur Verfügung stellen. Insbesondere Studenten arbeiten gerne in den Semesterferien für Event- und Messeagenturen. Für viele Unternehmen stellt dies eine optimale Lösung dar, da Studenten für ihre Sozialversicherungsbeiträge selbst aufkommen müssen.

Externes Personal hat somit im klassischen Sinne keinen Arbeitsvertrag mit dem Unternehmen. Die Leistungserbringung basiert auf Aushilfsverträgen oder Verträgen, die mit einer externen Personalagentur abgeschlossen werden. Künstler werden üblicherweise mittels *Werkverträgen* eingebunden, worauf wir später etwas näher eingehen werden.

PRAXISBEISPIEL

Die Firma *Sunseeker* braucht für ihren Stand auf der *Bootsmesse Düsseldorf* 30 Hostessen, die sich um den Standservice kümmern. Die Firma *Sunseeker* beauftragt eine Personalagentur für Messehostessen, welche dafür Sorge trägt, dass das gewünschte Personal im Januar zur Verfügung steht. Vor Messestart findet eine Schulungsmaßnahme statt, welche die Hostessen auf ihr Tätigkeitsfeld und eventuelle Aktionen am Stand vorbereitet. Auch haben alle Hostessen Einheitskleidung zu tragen, welche vorab mit dem Unternehmen abgestimmt wird. Die Hostessen fügen sich somit in das Gesamtbild ein und sind von den hauseigenen Mitarbeitern nicht mehr zu unterscheiden. *Sunseeker* zahlt der Personalagentur für diesen Service einen Pauschalbetrag pro Hostess/Host und Einsatztag. Letzteres ist wichtig, da auf diesem Wege auch Springer zum Einsatz kommen können, wenn ein/e Hostess/Host spontan ausfällt.

...

Kapitel 5. Eignungsanalyse und Vorstellungsgespräche

Liegen dem Unternehmen Bewerbungen vor, ist es Aufgabe der Personalwirtschaft, einen geeigneten Bewerber zu selektieren. Hier empfiehlt sich eine Eignungsanalyse, bei der die Leistungsfähigkeit, der Leistungswille sowie das Entwicklungspotenzial beleuchtet werden. Einen ersten Einblick bieten die Bewerbungsunterlagen oder aber –bei internen Mitarbeitern- die bereits vorliegenden Unterlagen.

Auf Basis der Bewerbungsunterlagen, können Sie eine erste Selektion vornehmen, denn bereits die Art der Präsentation und Zusammenstellung der Unterlagen, lassen Rückschlüsse auf die Person zu. Schnell werden Sie lernen die Spreu vom Weizen zu trennen. Um die Vorselektion zu erleichtern, verwenden viele Unternehmen eigene Fragebögen, auf denen die Bewerber ihre biographischen Daten in ein vorgegebenes Raster einzutragen haben.

5.1. Vorstellungsgespräche

Vorstellungsgespräche dienen dazu, den über die Bewerbungsunterlagen gewonnenen Eindruck abzurunden. Vertreter eines Unternehmens lernen den Bewerber zumeist persönlich kennen und haben die Chance sich ein Bild von ihm zu machen und seine verbale Ausdrucksfähigkeit zu testen. Auch für den Bewerber ist ein Vorstellungsgespräch förderlich, denn er kann offene Fragen platzieren und sich mit der Unternehmenskultur vertraut machen.

Für Vorstellungsgespräche gibt es klare Strukturabläufe:

1. Begrüßung und Vorstellung
2. Vorstellung der Unternehmenskultur und der entsprechenden Abteilung
3. Vorstellung des Bewerbers
4. Detailfragen zu Werdegang und Kompetenzen des Bewerbers
5. Fragen des Bewerbers an das Unternehmen
6. organisatorische Hinweise/weiteres Vorgehen
7. Verabschiedung