

Inhaltsverzeichnis

Vorwort der Autoren.....	3
Geleitwort	4

Lernfeld 5: Personal einstellen

1 Einstellungs- und Vermittlungsvoraussetzungen bei Initiativbewerbungen prüfen	13
1.1 Grundlagen zu Initiativbewerbungen.....	14
1.1.1 Bewerberinteressen.....	15
1.1.2 Initiativbewerbungen aus Arbeitgebersicht.....	18
1.1.3 Arbeitgeberpflicht Datenschutz.....	21
1.2 Prüfung der formalen Einstellungs- und Vermittlungsvoraussetzungen.....	21
1.2.1 Das Alter des Bewerbers.....	22
1.2.2 Staatsangehörigkeit und Aufenthaltstitel.....	23
1.2.3 Zeitliche Verfügbarkeit.....	32
1.3 Prüfung der Qualifikationen	33
1.3.1 Art der Qualifikation.....	34
1.3.2 Nachweise der fachlichen Qualifikation: Bescheinigungen, Zeugnisse, Zertifikate.....	36
1.4 Einstellungshemmnisse und Eingliederungshilfen	39
1.4.1 Aufwand der Eingliederung und Einarbeitung	39
1.4.2 Eingliederungshilfen der Bundesagentur für Arbeit	39
1.5 Bewerberprofile	42
1.5.1 Inhalte.....	42
1.5.2 Darstellungsalternativen.....	45
2 Bewerbungsunterlagen analysieren und bewerten.....	49
2.1 Bearbeitungsprozess und Rahmenbedingungen bei der Personalauswahl	52
2.1.1 Bearbeitungsprozess der eingehenden Bewerbungen	54
2.1.2 Rahmenbedingungen beim Umgang mit Bewerbungen.....	56
2.2 Analyse von schriftlichen Bewerbungen	59
2.2.1 Bestandteile der vollständigen Bewerbung	60
2.2.2 Anschreiben.....	62
2.2.3 Lebenslauf	65

2.2.4	Bewerbungsfoto	68
2.2.5	(Arbeits)Zeugnisse	70
2.2.6	Sonstige Qualifikations- und Leistungsnachweise	75
2.2.7	Zusammenfassung der Analyse: Eignungsprofil und Potenzialanalyse ..	77
2.3	Bewerberranking mit der Nutzwertanalyse	79
2.4	Schriftverkehr und Terminverwaltung	83
3	Auswahlinstrumente planen und einsetzen	94
3.1	Elemente des Personalauswahlprozesses	96
3.1.1	Ziel des Auswahlprozesses: Die Eignungsfeststellung	97
3.1.2	Ablauf der Personalauswahl	99
3.1.3	Qualitätskriterien für den Personalauswahlprozess: Die DIN 33430	101
3.1.4	Rechtliche Rahmenbedingungen	102
3.2	Instrumente der Personalauswahl	103
3.2.1	Qualitätsanforderungen an die Auswahlinstrumente	103
3.2.2	Personalfragebogen	105
3.2.3	Biografischer Fragebogen	107
3.2.4	Grafologische Gutachten	108
3.2.5	Arten von Tests	110
3.2.6	Assessment-Center (AC)	117
3.2.7	Trends: Bewerber-Screening, Social Media Recruiting und Recrutainment	126
3.3	Ärztliche Eignungsuntersuchung	130
3.4	Einflussfaktoren auf die Gestaltung der Personalauswahl	131
4	Vorstellungsgespräche vorbereiten	138
4.1	Vorstellungsgespräche im Personalauswahlprozess	140
4.1.1	Ziele des Unternehmens und der Bewerber	141
4.1.2	Aussagekraft und Prognosequalität	142
4.1.3	Facetten des Vorstellungsgesprächs	143
4.2	Gestaltung der Gesprächsbedingungen	144
4.2.1	Interviewformen in Vorstellungsgesprächen	145
4.2.2	Teilnehmerkreis	146
4.2.3	Organisatorische Vorbereitung	147
4.3	Festlegung der Gesprächsinhalte	148
4.4	Planung und Steuerung des Gesprächsablaufs	151
4.4.1	Gesprächsphasen und -ablauf	152
4.4.2	Techniken der Gesprächsführung	154

4.5	Planung der Auswertung und Dokumentation	159
4.6	Typische Beurteilungsfehler.....	161
5	Arbeitsverträge gestalten	165
5.1	Rechtliche Grundlagen von Arbeitsverhältnissen	167
5.1.1	Der Arbeitsvertrag.....	167
5.1.2	Rechte und Pflichten aus dem Arbeitsvertrag	172
5.2	Arten von Arbeitsverhältnissen.....	173
5.2.1	Vollzeit- und Teilzeitbeschäftigung	176
5.2.2	Unbefristete und befristete Arbeitsverhältnisse	177
5.2.3	Weitere Arten von Arbeitsverhältnissen.....	183
5.3	Inhalte eines Arbeitsvertrages.....	186
5.4	Mitbestimmung des Betriebsrates.....	188

Lernfeld 6: Personaleinsatz vorbereiten und durchführen

1	Personaleinsatzplanung: Stellenanforderungen und Mitarbeiterprofile abgleichen	193
1.1	Personaleinsatzplanung als Teilbereich der Personalplanung	196
1.1.1	Definition und Ziel der Personaleinsatzplanung	198
1.1.2	Einflussfaktoren auf die Personaleinsatzplanung	200
1.1.3	Informationsgrundlagen der Personaleinsatzplanung	201
1.1.4	Instrumente der Personaleinsatzplanung.....	202
1.1.5	Organisation der Personaleinsatzplanung	203
1.2	Vorgehen bei der Personaleinsatzplanung: Profiling und Matching	204
1.2.1	Profilerstellung	205
1.2.2	Matching	214
1.2.3	Ablauf und Gestaltung des Matching-Prozesses	216
1.2.4	Matching in Personaldienstleistungsunternehmen	220
1.2.5	Visualisierung von Eignungsprofilen	225
2	Arbeitsschutz beim Personaleinsatz beachten.....	230
2.1	Grundlagen des deutschen Arbeitsschutzsystems	232
2.1.1	Gesetzliche Grundlagen	233
2.1.2	Aufbau des technisch-medizinischen Arbeitsschutzsystems	234
2.1.3	Normenhierarchie im Arbeitsschutzrecht	237
2.1.4	Überwachungsaufgabe des Arbeitsschutzes	239
2.1.5	Innerbetriebliche und außerbetriebliche Akteure	240
2.1.6	Unternehmerhaftung und Haftungsprivileg.....	242

2.2	Pflichten des Arbeitgebers beim Arbeitsschutz	244
2.2.1	Ziele und Grundsätze des Arbeitsschutzes	244
2.2.2	Durchführung der Gefährdungsbeurteilung	246
2.2.3	Auswahl der Maßnahmen zum Arbeitsschutz	255
2.2.4	Persönliche Schutzausrüstung – PSA	257
2.2.5	Unterweisung der Beschäftigten	262
2.2.6	Dokumentationspflichten	264
2.2.7	Bedeutung der G-Untersuchungen	265
2.3	Umsetzung des Arbeitsschutzes bei der Arbeitnehmerüberlassung . . .	268
2.3.1	Unterweisungen	268
2.3.2	Bereitstellung von Persönlicher Schutzausrüstung	270
2.3.3	Arbeitsschutzvereinbarungen und Empfehlungen der VBG	270
3	Mitarbeiter auf einen Einsatz vorbereiten	276
3.1	Anlässe und Bereiche der Einsatzvorbereitung	278
3.2	Grundlagen der Einsatzvorbereitung	281
3.2.1	Rahmenbedingungen der Einsatzvorbereitung	281
3.2.2	Maßnahmen der Einsatzvorbereitung	287
3.3	Einsatzplanungsgespräche zur Einsatzvorbereitung	288
3.3.1	Vorbereitung des Gesprächs	289
3.3.2	Checklisten und Leitfäden zur Durchführung des Gesprächs	291
3.3.3	Kriterien zur Beurteilung eines Einsatzgesprächs	294
3.4	Gestaltungsmöglichkeiten der Unterweisung	294
3.4.1	Praktische Anleitung und Vier-Stufen-Methode	295
3.4.2	Weitere Methoden der Unterweisung	296
4	Mitarbeiter im Einsatz betreuen	299
4.1	Pflichten des Arbeitgebers bei Arbeitsunfällen	302
4.2	Unfallvermeidung: Der Regelkreis des betrieblichen Arbeitsschutzes .	309
4.2.1	Arten und Häufigkeit von Arbeitsunfällen	310
4.2.2	Kosten von Arbeitsunfällen	314
4.2.3	Unfallgeschehen bei der Arbeitnehmerüberlassung	316
4.2.4	Ansatzpunkte für die Vermeidung von Arbeitsunfällen	320
4.2.5	Ergebnismessung des Unfallschutzes	322
4.3	Elemente eines Betreuungskonzeptes für den Arbeits- und Gesundheitsschutz	323
4.4	AMS – Das Managementsystem für den Arbeitsschutz	327

Lernfeld 7: Personaldienstleistungen vermarkten

1	Das Marktsystem bei Personaldienstleistungen erfassen	341
1.1	Begriff des Marketings	342
1.2	Markt und Marktteilnehmer	342
1.3	Dienstleistungen als Gegenstand der Vermarktung	343
1.4	Nachfrager von Personaldienstleistungen	345
1.5	Merkmale von Business-to-Business-Märkten	346
2	Das Kaufverhalten von unternehmensnahen Dienstleistungen einschätzen	348
2.1	Kaufmotive	348
2.2	Kaufverhalten bei Dienstleistungen	349
2.3	Kaufverhalten von Organisationen	351
2.3.1	Kaufphasen	351
2.3.2	Kaufanlässe	352
3	Marketing planen	354
3.1	Marktabgrenzung als Grundlage des Marketings	355
3.2	Bausteine einer Marketingkonzeption	358
3.3	Marketingplanungsprozess	358
3.4	Überblick über die Marketinginstrumente	360
3.5	Verbindung von strategischem und operativem Marketing	360
4	Informationen mithilfe der Marktforschung gewinnen und auswerten	363
4.1	Gegenstände der Marktforschung	364
4.2	Methoden der Marktforschung	366
4.2.1	Sekundärforschung	366
4.2.2	Primärforschung	367
4.3	Marktforschungsprozess	368
5	Eine Situationsanalyse durchführen	371
5.1	Situationsanalyse	372
5.2	Umfeldanalyse	373
5.3	Marktanalyse	374
5.3.1	Analyse der Marktgrößen und Marktentwicklung	374
5.3.2	Kundenanalyse	375
5.3.3	Wettbewerberanalyse	375

5.4	Stärken-Schwächen-Analyse	375
5.5	SWOT-Analyse	377
6	Eine Marketingkonzeption entwickeln	382
6.1	Marketingziele	382
6.2	Marketingstrategien	384
7	Marketinginstrumente auswählen und einsetzen	389
7.1	Leistungs- oder Angebotspolitik	390
7.1.1	Aufgabenbereiche	391
7.1.2	Dienstleistungsgestaltung	392
7.1.3	Leistungsprogrammpolitik	399
7.1.4	Markierung	402
7.2	Preis- und Konditionenpolitik	405
7.2.1	Ziele, Anlässe und Wirkungen	406
7.2.2	Preisstrategien im Überblick	408
7.2.3	Preisfindung	409
7.2.4	Preisdurchsetzung	412
7.3	Kommunikationspolitik	415
7.3.1	Begriff und Ziele	416
7.3.2	Planung der Kommunikation	417
7.3.3	Gestaltung von Kommunikationsbotschaften/-mitteln	418
7.3.4	Instrumente der Kommunikationspolitik	421
7.3.5	Rechtliche Rahmenbedingungen	429
7.4	Distributionspolitik	431
7.4.1	Ziele und Aufgabenbereiche	432
7.4.2	Gestaltung des Vertriebssystems und der Vertriebswege	433
7.4.3	Gestaltung der Vertriebsorganisation	435
7.4.4	Standortwahl	436
7.5	Internes Marketing (Personalpolitik)	439
7.5.1	Bedeutung und Merkmale	439
7.5.2	Ziele und Zielgruppen	441
7.5.3	Maßnahmen	442
7.6	Marketing-Mix	445
7.7	Marketing-Controlling	446
8	Informationen über Kunden sammeln und nutzen	448
8.1	Bedeutung von Kundenwissen	448
8.2	Kundendatenbanken	449
8.3	Customer-Relationship-Management-Systeme	450

9	Neue Kunden gewinnen	452
9.1	Interessentenmanagement	454
9.2	Empfehlungen und Referenzen	456
10	Die Kundenzufriedenheit erfassen	460
10.1	Kundenorientierung	461
10.2	Kundenzufriedenheit	462
10.3	Kundenzufriedenheitsbefragungen	463
11	Kunden bewerten	466
11.1	Kundenwert	467
11.2	Methoden der Kundenbewertung	469
12	Maßnahmen zur Kundenbindung auswählen	472
12.1	Kundenbeziehung	472
12.2	Kundenbindung	473
12.3	Neukundenbetreuung	478
12.4	Beschwerdemanagement	479
12.5	Kundenreaktivierung	481
13	Beim Qualitätsmanagement mitwirken	486
13.1	Qualitätsmanagement	486
13.2	Qualitätsmanagementsysteme	491

Lernfeld 8: Betriebliche Werteprozesse dokumentieren und auswerten

1	Inventar und Bilanz	495
1.1	Erstellung eines Inventars	496
1.2	Bilanz	500
1.3	Bilanzanalyse	503
2	Gewinn- und Verlustrechnung (GuV)	511
2.1	Aufbau der Gewinn- und Verlustrechnung	512
2.2	Auswertung des Jahreserfolgs	517
3	Kosten- und Leistungsrechnung	524
3.1	Betriebsergebnis	525
3.1.1	Abgrenzungsrechnung	525
3.1.2	Kostenrechnerische Korrekturen	525

3.2	Auswertung des Betriebsergebnisses	531
3.2.1	Personalkennziffern	531
3.2.2	Betriebswirtschaftliche Kennziffern	533
3.3	Vollkostenrechnung mittels Stundensatzkalkulation	539
3.3.1	Ermittlung des Stundensatzes als Kalkulationsbasis	539
3.3.2	Kalkulation von Aufträgen zur Arbeitnehmerüberlassung	542
3.4	Teilkostenrechnung	545
4	Liquiditätscontrolling	565
	Bildquellenverzeichnis	570
	Sachwortverzeichnis	572