

Betriebsführung

Themenumfang

Betriebsorganisation

Kommunikation

Personalwirtschaft

Projektmanagement

Qualitätsmanagement

Betriebsabrechnung

Marketing

Recht

Finanzierung

Steuern

Betriebsführung

Personalwirtschaft

Personalwirtschaft

Planung
Bedarf
Beschaffung
Beurteilung
Entwicklung
Verwaltung
Freisetzung



Betriebsführung

Personalwirtschaft

Personalwirtschaft

Planung

Bedarf

Beschaffung

Beurteilung

Entwicklung

Verwaltung

Freisetzung



Betriebsführung

Personalwirtschaft

Personalplanung

Teil der Unternehmensplanung

Maßnahmen die sicherstellen, daß für die

nahe, mittlere und ferne Zukunft

notwendige Mitarbeiter zur Erreichung der Ziele zur Verfügung stehen

Qualität, Quantität und betriebliche, ggf. auch gesetzliche
Randbedingungen sind planungsrelevant

Planungsgegenstand

Zusatzbedarf

Veränderungen → Arbeitszeit, Wachstum, ..

Ersatzbedarf

Veränderungen → Abwanderung, Fehlzeiten, Pensionierung, ..

Einschränkungen

Veränderung → Konjunktur, Rationalisierung, ..



Betriebsführung

Personalwirtschaft

Personalwirtschaft

Planung

Bedarf

Beschaffung

Beurteilung

Entwicklung

Verwaltung

Freisetzung



Betriebsführung

Personalwirtschaft

Personalbedarf

Bedarf nach
und

Quantität
Qualität



Quantität

Zukünftiger Personalbedarf = aktueller Bestand + Zugänge – Abgänge
häufige Rechengröße = Manntage, oder FTE's (FullTimeEquivalent)

(Planungsbezug auf Stelle oder Organisationseinheiten)

Qualität

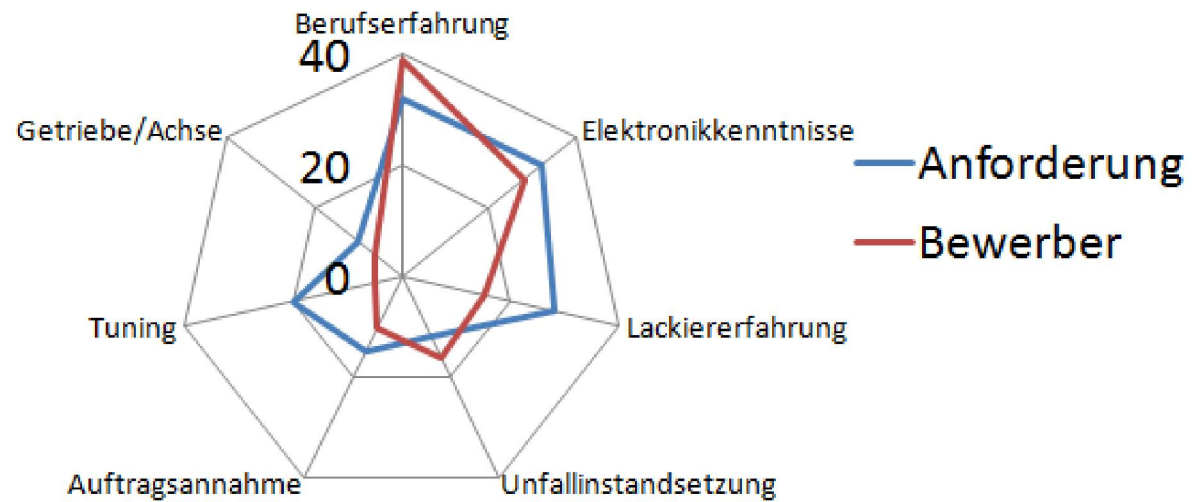
Etablierung von Qualifikations-/fähigkeitsprofilen

Betriebsführung

Personalwirtschaft

Personalbedarf

Qualifikationsprofil
(Beispiel)



Personalbedarf

Betriebsführung

Personalwirtschaft

Charakterprofil
(Beispiel)

Aus einer Fülle von Forschung aus dem **Bereich**, wie Menschen einander beschreiben, sind fünf grundlegende Dimensionen der Persönlichkeit entsprungen. Im Englischsprachigen bezeichnet man sie manchmal als das OCEAN-Modell,

O (Openness=Offenheit für Erfahrungen)
C (Conscientiousness=Gewissenhaftigkeit)
E (Extraversion)
A (Agreeableness=Umgänglichkeit) und
N (Neurotizismus) sind.

Betriebsführung

Personalwirtschaft

Personalbedarf

Charakterprofil
(Beispiel)

Gesamt 48 Fragen
Hier Beispiel

5. Ist originell, entwickelt neue Ideen :

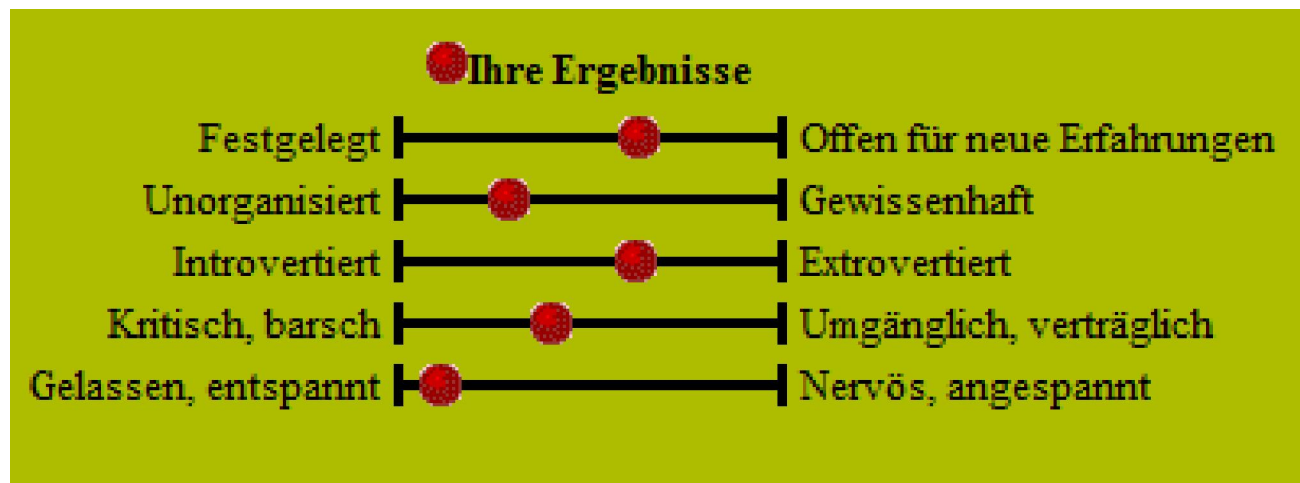
Unzutreffend 1 2 3 4 5 Zutreffend

Personalbedarf

Betriebsführung

Personalwirtschaft

Charakterprofil
(Beispiel)



Personalbedarf
Semiogramm

Betriebsführung

Personalwirtschaft

Wertefeld:	Ihr Werteprofil:	Erläuterungen:
familiär	-	Familie als Basis des menschlichen Miteinanders. Suche nach Geborgenheit, Frieden und Stabilität.
sozial	- -	Streben nach Gemeinschaft und vertrauensvollen, harmonischen Beziehungen zu den Mitmenschen.
religiös		Orientierung an christlichen Aussagen sowie am Glauben. Christliche Solidarität als grundlegende Wertehaltung.
materiell	- -	Streben nach Besitz, Konsum und finanzieller Sicherheit. Demonstration von Wohlstand, Prestige und Status.
verträumt		Idealistische Grundhaltung. Träumen von einer besseren Welt. Bezug zur Natur.
lustorientiert		Streben nach sinnlich-leidenschaftlichen Erfahrungen. Positives Verhältnis zum Körperlichen und zur Sexualität.
erlebnisorientiert	+++	Suche nach Abenteuern und neuen Herausforderungen sowie nach Erfahrungen mit großer emotionaler Erlebnisqualität.
kulturell		Intellektuelle Grundhaltung, die ihren Ausdruck im Interesse an Literatur, Theater, Kunst und Musik findet.
rational	+++	Pragmatismus und Nähe zu wissenschaftlicher Präzision; Orientierung an dem, was man sehen, fühlen und messen kann.
kritisch		Hinterfragen von Zusammenhängen; Wahrgenommene Realität wird kritisch durchleuchtet.
dominant		Streben nach Macht und Einfluss, aber auch Bereitschaft zur Unterordnung und Akzeptanz gesellschaftlicher Hierarchien.
kämpferisch		Dynamische, offensive Grundhaltung. Dinge werden voran getrieben, Konflikte werden angenommen. Streben nach Veränderungen.
pflichtbewusst	+	Disziplin, Pflichterfüllung und Arbeitsmoral. Positive Einstellung zur bestehenden Ordnung, tüchtig und gleichzeitig bescheiden.
traditionsverbunden		Orientierung an traditionellen Tugenden wie Heimatverbundenheit, Ehre, Moral und Standhaftigkeit.

Betriebsführung

Personalwirtschaft

Personalwirtschaft

Planung

Bedarf

Beschaffung

Beurteilung

Entwicklung

Verwaltung

Freisetzung



Betriebsführung

Personalwirtschaft

Personalbeschaffung

Interne und externe Quellen

Intern durch

Personalentwicklung
Versetzung
innerbetr. Ausschreibung

gezielte Vorbereitung auf eine Aufgabe
entsprechend Qualifikation an andere Stelle
Aufforderung zur Bewerbung an Mitarbeiter

Vorteile

Aufstiegschancen
Betriebsbindung
geringe Beschaffungskosten
schnellerer Vorgang
bessere Beurteilungsmöglichkeit
Motivation

Nachteile beschränkte Auswahl

Konfliktpotential (Neid)
nicht quantitätsneutral
Verkumpelung
kein „neues Blut“



Betriebsführung

Personalwirtschaft

Personalbeschaffung

Interne und externe Quellen

Extern durch	Initiativbewerber (passive Beschaffung)
	Jobbörsen
	Arbeitsagentur
	Personalvermittler
	Stellenausschreibung
	Unternehmenskontaktmessen
	Personalleasing



Vorteile

Große Auswahl
„neues Blut“
Qualifikationsvergleich
Zu Beginn keine Fortbildungskosten

Nachteile

höhere Beschaffungskosten
höheres Fehlbesetzungsrisiko
Anlernverluste
Demotivation qualifizierter vorhandener Mitarbeiter

Personalbeschaffung

Vorgehensweise (Ablauf)

Stellenbeschreibung

verbindliche Festlegung der Einordnung in die Organisation
Ziele, Aufgaben und Kompetenzen
Unterstellungs- und Vorgesetztenverhältnisse



Arbeitsplatzbeschreibung

Objektive Beschreibung des Ist-Standes, Aufgabenbereiche, Hauptaufgabe

Anforderungsprofil

Mindesteigenschaften, Soll-Eigenschaften, Qualifikation, Erfahrung
(graphische Aufzeichnung günstig, siehe Personalbedarf)

Stellenausschreibung

innerbetrieblich oder extern
Informationsinhalt: Stellenbezeichnung, Kurzbeschreibung Tätigkeit,
Arbeitsort, Zugehörigkeit zur Organisation, Arbeitszeit
erforderliche Qualifikation, ggf. Vergütung

Stellenanzeige

Printmedien (teuer), Internet (schnell, preiswert), Agentur(en)
AGG beachten !!

§ 1 Ziel des Gesetzes

Ziel des Gesetzes ist, Benachteiligungen aus Gründen der Rasse oder wegen der ethnischen Herkunft, des Geschlechts, der Religion oder Weltanschauung, einer Behinderung, des Alters oder der sexuellen Identität zu verhindern oder zu beseitigen.

Betriebsführung

Personalwirtschaft

Betriebsführung

Personalwirtschaft

Personalbeschaffung

Bewerbungen

Anschreiben, Lebenslauf, Foto, Referenzen, Zeugnisse
Sortierung nach Übereinstimmung mit dem Anforderungsprofil
„weiche“ Faktoren dürfen gelten (Optik, Sympathie,..)
Ergebnis → Einladung zum Vorstellungsgespräch
(Hilfsmittel DIN 33430, Beurteilungen)



Anschreiben

Analyse gibt Auskunft über die Ernsthaftigkeit der Bewerbung und lässt Rückschlüsse auf die Individualität des Bewerbers zu
* Persönliche Ansprache, * Auseinandersetzung mit dem Unternehmen
* Auseinandersetzung mit der Arbeit, * Motivation, * derzeitige Beschäftigung, * sprachlicher Ausdruck, * Grund für die Bewerbung glaubhaft, * Eintrittstermin, * logischer Aufbau

Vorstellungsgespräch

gewinnen eines persönlichen Eindrucks, ggf. Einstellungstest
Bewerber ist wahrheitspflichtig bei : Berufsausbildung, Vorstrafen (laufende Ermittlungen nicht), Krankheit sofern für die Arbeit von Belang (drohende Arbeitsunfähigkeit, Ansteckungsgefahr), Schwerbehinderung sofern von Belang
Absage → Begründung, nicht herabwürdigend, höflich, Unterlagen zurück

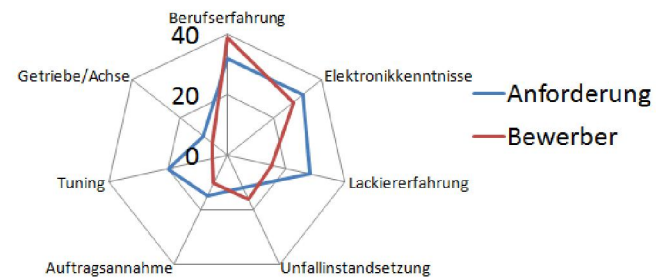
Betriebsführung

Personalwirtschaft

Personalbeschaffung

Auswertung

Eindrücke objektivieren, mit Fakten parallelisieren
Ist-Profil anlegen (siehe Personalbedarf)



Probearbeiten

ggf. vereinbaren

Arbeitsvertrag

Informationen dazu im Teil Recht

Betriebsführung

Personalwirtschaft

Personalwirtschaft

Planung
Bedarf
Beschaffung
Beurteilung
Entwicklung
Verwaltung
Freisetzung



Betriebsführung

Personalwirtschaft

Personalbeurteilung



Betriebsführung

Personalwirtschaft



Personalbeurteilung

Beurteilung nach Abschluss eines Dienstverhältnisses

Geläufige Form der Mitarbeiterbewertung → Arbeitszeugnis, auch Zwischenzeugnis, z.B. bei Wechsel des Vorgesetzten oder bei Versetzung

Laufende Mitarbeiterbewertung

Zur Lohnfindung, zur Feststellung von Entwicklung, Optimierung des Einsatzes, Leistungsstand, Stärken und Schwächen, Weiterbildungsbedarf,...

Betriebsführung

Personalwirtschaft

Personalbeurteilung

Kriterien

- Fachkompetenz (und deren Anwendung)
- Arbeitsleistung
- Arbeitsweise
- Qualität, Erfolg
- Motivation
- Belastbarkeit
- Stärken, Schwächen
- Verhalten gegenüber Vorgesetzten, Kollegen, Kunden



Methoden

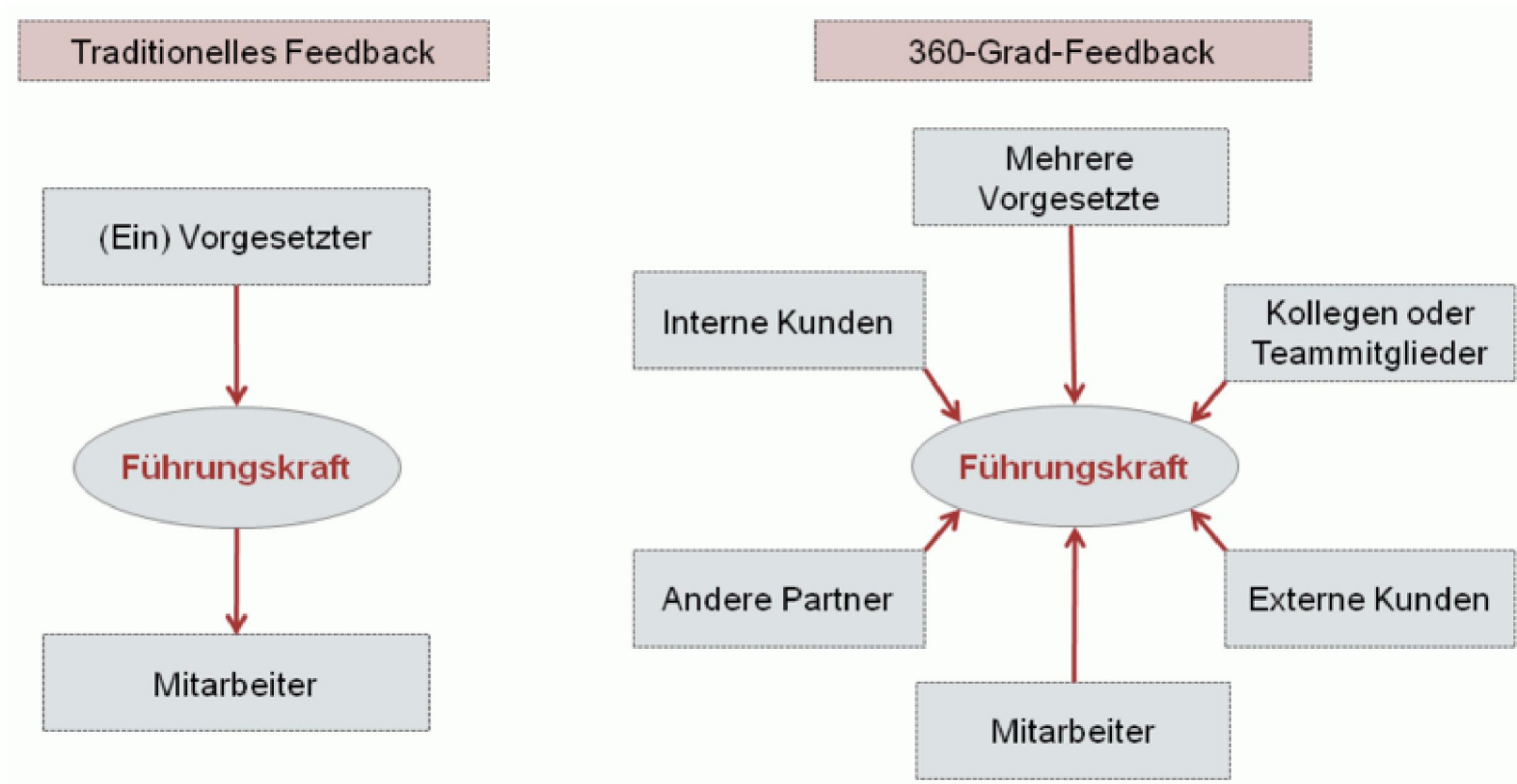
- Mitarbeitergespräch
- Audit
- Gruppengespräch

Betriebsführung

Personalwirtschaft

Personalbeurteilung

Methoden



Betriebsführung

Personalwirtschaft



Personalbeurteilung

Fehler aus Beobachtung

„erster Eindruck“

täuscht (häufig)

Selektive Wahrnehmung

Eigene Wertvorstellungen, Körperschmuck, Frisur, etc...

Momentaufnahme

Verallgemeinern von Einzelbeobachtungen

Verhalten einer Person

grüßt nicht, kann einem nicht in die Augen schauen,....

Personalbeurteilung

Mitbestimmung

Personalvertretung (Betriebsrat) hat Mitbestimmungsrechte bei Planung und Durchführung von Leistungsbeurteilung !!

§ 94 Personalfragebogen, Beurteilungsgrundsätze

- (1) Personalfragebogen bedürfen der Zustimmung des Betriebsrats. Kommt eine Einigung über ihren Inhalt nicht zustande, so entscheidet die Einigungsstelle. Der Spruch der Einigungsstelle ersetzt die Einigung zwischen Arbeitgeber und Betriebsrat.
- (2) Absatz 1 gilt entsprechend für persönliche Angaben in schriftlichen Arbeitsverträgen, die allgemein für den Betrieb verwendet werden sollen, sowie für die Aufstellung allgemeiner Beurteilungsgrundsätze.

Betriebsführung

Personalwirtschaft



Betriebsverfassungsgesetz

Betriebsführung

Personalwirtschaft

Personalbeurteilung

Fehler aus Vorurteil

Sozialstatus

Chef muss kompetent sein

Ähnlichkeit

Sieht aus wie Brad Pitt...

Vorbeurteilung

Gleiche Verhaltensweise wie früher..

Position

Ist befördert worden , muss also gut sein

Letzter Eindruck

Im letzten Rennen perfekt gelaufen, muss ...

Gruppenniveau

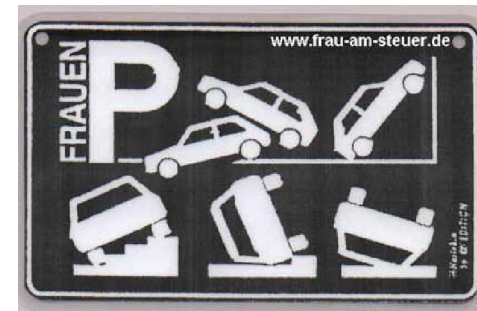
Die können doch alle nichts...

Konfliktverhalten

der hat doch keinen Biss

Eigenes Konfliktverhalten

da handele ich mir doch nur Schwierigkeiten ein...



Betriebsführung

Personalwirtschaft

Personalwirtschaft

Planung
Bedarf
Beschaffung
Beurteilung
Entwicklung
Verwaltung
Freisetzung



Betriebsführung

Personalwirtschaft

Personalentwicklung

Die Kompetenzen der Mitarbeiter auf aktuelle und künftige Anforderungen vorbereiten

Bedarfsanalyse

wie lauten die Unternehmensziele, welche Mitarbeiterqualifikationen werden zur Erreichung benötigt ?

Potentialanalyse

welche Mitarbeiter bringen die Voraussetzung mit, die erforderliche Qualifikation zu erlangen ? **Wissen, Wollen, Können, Dürfen**

Methodenanalyse

mit welchen Maßnahmen entwickle ich meine Mitarbeiter ?



Betriebsführung

Personalwirtschaft

Personalentwicklung

Qualifikation (Beispiele)

Fachliche Fähigkeiten

Berufsspezifika

Kostenbewußtsein

Planungswissen

Qualitätsmanagement

Soziale Fähigkeiten

Selbmanagement

Führungskompetenz

Sprachen

Motivationsfähigkeit



Betriebsführung

Personalwirtschaft

Personalentwicklung

Methoden

Fort-und Weiterbildung

Hospitation

Beratung

Mentoring

Traineeprogramm

Jobrotation

Workshops

Praktikum

Coaching

wir hier zum Beispiel
als Gast(arbeiter) in anderem Unternehmen
externe und interne Berater
„Pate“
Nachwuchskräfte, „Goldfischteich“
Aufgabenwechsel
Neue Aufgaben trainieren
theoretische Kenntnisse praktisch vertiefen
lösungs- und zielorientierte Begleitung



Betriebsführung

Personalwirtschaft

Personalwirtschaft

Planung
Bedarf
Beschaffung
Beurteilung
Entwicklung
Verwaltung
Freisetzung



Betriebsführung

Personalwirtschaft



Personalverwaltung

Beinhaltet die administrativen routinemäßigen Aufgaben der Personalwirtschaft

Analytische Tätigkeiten

Sachverhaltsklärung, Entscheidungsvorbereitung

Informatorische Tätigkeiten

Aufbereitung, Auswertung, Bereithaltung und Bereitstellung von personalrelevanten Daten

Überwachende Tätigkeiten

Terminverwaltung, arbeitsrechtliche Vorschriften

Verfahrenstechnische Tätigkeiten

Einstellungen, Entlassungen, Versetzung, Lohn-und Gehaltsabrechnung, Statistik

Betriebsführung

Personalwirtschaft

Personalwirtschaft

Planung
Bedarf
Beschaffung
Beurteilung
Entwicklung
Verwaltung
Freisetzung



Betriebsführung

Personalwirtschaft

Personalfreisetzung

Betriebliche Situationen erfordern gegebenenfalls die Freisetzung von Personal

Möglichkeiten

- Kündigung
- Outplacement
- Aufhebung
- Versetzung
- „Goldener Handschlag“
- „Wegloben“
- Mobbing



Personalfreisetzung

Kündigung

Outplacement

Aufhebung

Versetzung

„Goldener Handschlag“

„Wegloben“

Mobbing

Betriebsführung

Personalwirtschaft



Betriebsführung

Personalwirtschaft



Personalfreisetzung

Kündigung (Arbeitsrecht Deutschland)

Entlassung

Form

Wiedereinstellungsanspruch

Abfindung

Betriebsbedingte Kündigung

Verhaltensbedingte Kündigung

Personenbedingte Kündigung

Widerspruch Betriebsrat

Fristlose Kündigung

Verdachtskündigung

Präklusion

Betriebsführung

Personalwirtschaft



Personalfreisetzung

Kündigung (Arbeitsrecht Deutschland)

Entlassung

Ist der tatsächliche Vorgang des Ausscheidens eines Arbeitnehmers aus einem Betrieb

Sozialversicherungsrechtliche Konsequenzen, Sperre/Ruhen des ALG-Anspruchs

Massenentlassung müssen dem Arbeitsamt angezeigt werden (mehr als 5 AN innerhalb 30 Tagen, Betriebsgröße >20<60 MA)

Betriebsführung

Personalwirtschaft

Personalfreisetzung

Kündigung (Arbeitsrecht Deutschland)

Form

Kündigung bedarf der Schriftform

Handschriftlich vom Arbeitgeber unterschrieben

Zeichnung i.A. unwirksam

Hinweis auf unverzügliche Meldung bei der Arbeitsagentur soll enthalten sein

Begründung entbehrlich, außer in Sonderfällen (Schwangere, Auslauf Probezeit)



Betriebsführung

Personalwirtschaft

Personalfreisetzung

Kündigung (Arbeitsrecht Deutschland)

Wiedereinstellungsanspruch

Kommt in Betracht, wenn sich die für die Kündigung maßgeblichen Umstände so ändern, daß der Kündigungsgrund entfällt

Keine gesetzliche Verankerung, geht auf die Rechtsprechung zurück



Betriebsführung

Personalwirtschaft

Personalfreisetzung

Kündigung (Arbeitsrecht Deutschland)

Abfindung

Kündigungsschutzgesetz

§ 1a Abfindungsanspruch bei betriebsbedingter Kündigung

(1) Kündigt der Arbeitgeber wegen dringender betrieblicher Erfordernisse nach § 1 Abs. 2 Satz 1 und erhebt der Arbeitnehmer bis zum Ablauf der Frist des § 4 Satz 1 keine Klage auf Feststellung, dass das Arbeitsverhältnis durch die Kündigung nicht aufgelöst ist, hat der Arbeitnehmer mit dem Ablauf der Kündigungsfrist Anspruch auf eine Abfindung. Der Anspruch setzt den Hinweis des Arbeitgebers in der Kündigungserklärung voraus, dass die Kündigung auf dringende betriebliche Erfordernisse gestützt ist und der Arbeitnehmer bei Verstreichenlassen der Klagefrist die Abfindung beanspruchen kann.

(2) Die Höhe der Abfindung beträgt 0,5 Monatsverdienste für jedes Jahr des Bestehens des Arbeitsverhältnisses. § 10 Abs. 3 gilt entsprechend. Bei der Ermittlung der Dauer des Arbeitsverhältnisses ist ein Zeitraum von mehr als sechs Monaten auf ein volles Jahr aufzurunden.

Betriebsführung

Personalwirtschaft

Personalfreisetzung

Kündigung (Arbeitsrecht Deutschland)

Betriebsbedingte Kündigung



Der Arbeitgeber kann aufgrund eigener Entscheidung über Arbeitsplatzabbau betriebsbedingt kündigen oder seinen Betrieb ganz oder teilweise stilllegen

Die Kündigung erfordert eine Sozialauswahl vergleichbarer Arbeitnehmer

Vergleichbare Arbeitnehmer (horizontale Vergleichbarkeit), das sind alle, die im Rahmen des Direktionsrechts versetzt werden könnten.

Kriterien: Dauer Betriebszugehörigkeit, Lebensalter, Unterhaltspflichten, Schwerbehindertenrecht

Betriebsrat kann Auswahlrichtlinien vereinbaren

„Interessenausgleich mit Namensliste“ kann durch AG und BR vereinbart werden

Bei berechtigtem betrieblichem Interesse können einzelne AN ausgenommen werden

Betriebsführung

Personalwirtschaft

Personalfreisetzung

Kündigung (Arbeitsrecht Deutschland)

Verhaltensbedingte Kündigung

Gerechtfertigt, wenn AN nach Erhalt einschlägiger
Abmahnungen weiterhin arbeitsvertragswidriges Verhalten zeigt

z.B. häufiges Zuspätkommen



Betriebsführung

Personalwirtschaft

Personalfreisetzung

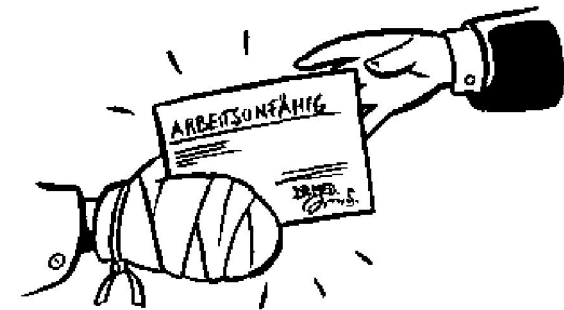
Kündigung (Arbeitsrecht Deutschland)

Personenbedingte Kündigung

Gründe liegen in der Person des AN und sind vom ihm nicht beeinflussbar

Abmahnung nicht erforderlich

z.B. langandauernde Krankheit, häufige Kurzerkrankungen,
Führerscheinentzug bei Kraftfahrern...



Betriebsführung

Personalwirtschaft

Bundesarbeitsgericht

Sondervergütung - Kürzung bei Krankheit

Gewährt der Arbeitgeber eine Anwesenheitsprämie für ein Quartal nur dann, wenn in diesem Zeitraum kein krankheitsbedingter Fehltag liegt, enthält diese Zusage die Kürzung einer Sondervergütung iS § 4a EFZG. Dem Arbeitnehmer steht deshalb bei krankheitsbedingten Fehlzeiten ein der gesetzlichen Kürzungsmöglichkeit entsprechender, anteiliger Anspruch auf die Anwesenheitsprämie zu.

BAG, Urteil vom 25. 7. 2001 - 10 AZR 502/00

www.beindruckendes.de

KO.K	FKK	LMAA	GEZ	RAF	ZDF	Knappausst
------	-----	------	-----	-----	-----	------------

Arbeitsunlustbescheinigung
zur Vorlage beim Ausbeuter

Bei verspäteter Vorlage droht Gedächtnisschwund!

Name, Vorname des Malochers: _____

Kfz.-Nr.: _____ Lebensberechtigung-Nr.: _____ Stau? _____

Quacksalber-Nr.: _____ IG gültig bis: _____ Datum: _____

Faulenzia vulgaris extrema
 Libertinismus Libido (Zügellosigkeits-Trieb)
 Lokalpatriotismus (Kneipenliebhaberei)

Bereitschaftsinsuffizienz (Keine Lust)
 Rationalisierungsverfügbarkeit
 Hyperomniaktiv (Verzettelt)

Arbeitsunlustig seit: _____

Voraussichtlich arbeitsunlustig bis einschließlich: _____

Rumgejaull am: _____

Quacksalberstempel / unleserliche Unterschrift

Betriebsführung

Personalwirtschaft

Nicht-Krank Prämie

Entgeltfortzahlungsgesetz

§ 4a Kürzung von Sondervergütungen

Eine Vereinbarung über die Kürzung von Leistungen, die der Arbeitgeber zusätzlich zum laufenden Arbeitsentgelt erbringt (Sondervergütungen), ist auch für Zeiten der Arbeitsunfähigkeit infolge Krankheit zulässig. Die Kürzung darf für jeden Tag der Arbeitsunfähigkeit infolge Krankheit ein Viertel des Arbeitsentgelts, das im Jahresdurchschnitt auf einen Arbeitstag entfällt, nicht überschreiten.

www.beeindruckendes.de

KO, K FKK LMAA GEZ RAF ZDF Knappwurst

Arbeitsunlustbescheinigung
zur Vorlage beim Ausbeuter

Name, Vorname des Malochers

Kfz.-Nr. Lebensberechtigungs-Nr. Stau?

Quacksalber-Nr. IG gültig bis Datum

Faulenzia vulgaris extrema
 Libertinismus Libido (Zügellosigkeits-Trieb)
 Lokalpatriotismus (Kneipenliebhaberei)

Bereitschaftsinsuffizienz (Keine Lust)
 Rationalisierungsverfügbarkeit
 Hyperomniaktiv (Verzettelt)

Arbeitsunlustig seit

Voraussichtlich arbeitsunlustig bis einschließlich

Rumgejaull am

Quacksalberstempel / unleserliche Unterschrift

Betriebsführung

Personalwirtschaft

Personalfreisetzung

Kündigung (Arbeitsrecht Deutschland)

Widerspruch Betriebsrat



§ 95 Auswahlrichtlinien

(1) Richtlinien über die personelle Auswahl bei Einstellungen, Versetzungen, Umgruppierungen und Kündigungen bedürfen der Zustimmung des Betriebsrats. Kommt eine Einigung über die Richtlinien oder ihren Inhalt nicht zustande, so entscheidet auf Antrag des Arbeitgebers die Einigungsstelle. Der Spruch der Einigungsstelle ersetzt die Einigung zwischen Arbeitgeber und Betriebsrat.

(2) In Betrieben mit mehr als 500 Arbeitnehmern kann der Betriebsrat die Aufstellung von Richtlinien über die bei Maßnahmen des Absatzes 1 Satz 1 zu beachtenden fachlichen und persönlichen Voraussetzungen und sozialen Gesichtspunkte verlangen. Kommt eine Einigung über die Richtlinien oder ihren Inhalt nicht zustande, so entscheidet die Einigungsstelle. Der Spruch der Einigungsstelle ersetzt die Einigung zwischen Arbeitgeber und Betriebsrat.

(3) Versetzung im Sinne dieses Gesetzes ist die Zuweisung eines anderen Arbeitsbereichs, die voraussichtlich die Dauer von einem Monat überschreitet, oder die mit einer erheblichen Änderung der Umstände verbunden ist, unter denen die Arbeit zu leisten ist. Werden Arbeitnehmer nach der Eigenart ihres Arbeitsverhältnisses üblicherweise nicht ständig an einem bestimmten Arbeitsplatz beschäftigt, so gilt die Bestimmung des jeweiligen Arbeitsplatzes nicht als Versetzung.

Betriebsverfassungsgesetz

Betriebsführung

Personalwirtschaft

Personalfreisetzung

Kündigung (Arbeitsrecht Deutschland)

Fristlose Kündigung

Sofortige Aufhebung des Arbeitsvertrages ohne Frist

Kein Anspruch auf Abfindung

ALG wird temporär nicht gewährt

Aussprechbar wenn die Fortsetzung des Arbeitsverhältnisses für den Kündigenden unzumutbar erscheint

Grund muss im Kündigungsschreiben nicht angegeben werden, aber auf Verlangen unverzüglich schriftlich mitgeteilt werden

Gründe:

Straftat im Betrieb, Untreue, Körperverletzung, Arbeitsverweigerung, grobe Beleidigung, schwerer Vertrauensbruch, Verletzung Arbeitsschutzbestimmungen, Nichtzahlung erheblicher Lohnrückstände



Betriebsführung

Personalwirtschaft

Personalfreisetzung

Kündigung (Arbeitsrecht Deutschland)

Verdachtskündigung

Eine Verdachtskündigung ist, so das Bundesarbeitsgericht, „dann zulässig, wenn sich starke Verdachtsmomente auf objektive Tatsachen gründen, die als Verdachtsmomente geeignet sind, das für die Fortsetzung des Arbeitsverhältnisses erforderliche Vertrauen zu zerstören“. Weiterhin muss der Arbeitgeber alle zumutbaren Anstrengungen unternommen haben, um den Sachverhalt aufzuklären, insbesondere muss er dem Arbeitnehmer Gelegenheit gegeben haben, Stellung zu nehmen.

Stellt sich später die Unschuld des gekündigten Arbeitnehmers heraus, so hat dieser einen Anspruch auf Wiedereinstellung.



Betriebsführung

Personalwirtschaft

Personalfreisetzung

Kündigung (Arbeitsrecht Deutschland)

Präklusion



Wird eine Kündigung nicht innerhalb von drei Wochen ab Zugang durch eine Klage beim Arbeitsgericht angegriffen, gilt sie als wirksam. Diese Fiktion des Kündigungsschutzgesetzes gilt seit 1. Januar 2004 für alle Kündigungen und alle Unwirksamkeitsgründe (mit Ausnahme des Schriftformmangels), muss also in jedem Fall eingehalten werden.

Personalfreisetzung

Kündigung
Outplacement
Aufhebung
Versetzung
„Goldener Handschlag“
„Wegloben“
Mobbing

Betriebsführung

Personalwirtschaft



Betriebsführung

Personalwirtschaft



Personalfreisetzung

Outplacement

Das abgebende Unternehmen finanziert profesasionelle Hilfe zur Erlangung eines neuen Arbeitsplatzes

Beispiel: Ausscheidende Zeitsoldaten, aber auch immer häufiger in Handwerk und Industrie anzutreffen.

Stichwort : Beschäftigungsgesellschaft

Vorgehensweise Berater erstellen Ist-Qualifikationsprofil und entwickeln ein Soll-Qualifikationsprofil.
Qualifizierungsmaßnahme
Bewerbungsstrategie

Personalfreisetzung

Kündigung
Outplacement
Aufhebung
Versetzung
„Goldener Handschlag“
„Wegloben“
Mobbing

Betriebsführung

Personalwirtschaft



Betriebsführung

Personalwirtschaft

Personalfreisetzung

Aufhebung

Arbeitsverträge können einvernehmlich gelöst,
Aufgehoben, beendet werden.

aus Sicht des AN

Vorteile

Flexibel, kurzzeitig, keine Fristen

Arbeitszeugnis mitgestalten

Frei aushandelbare Konditionen

Kündigung des AG zuvorkommen, dessen Kündigungsgründe werden nicht bekannt

Nachteile

Keine Betriebsratsanhörung

Kündigungsschutzgesetz greift nicht, kein Schutz vor unsozialer Kündigung

Besonderer Kündigungsschutz (Schwangere, Schwerbehinderte) bleibt aussen vor

Sperrzeit ALG

Anwartschaften der betrieblichen Altersversorgung können verloren werden



Personalfreisetzung

Kündigung
Outplacement
Aufhebung
Versetzung
„Goldener Handschlag“
„Wegloben“
Mobbing

Betriebsführung

Personalwirtschaft



Betriebsführung

Personalwirtschaft

Personalfreisetzung

Versetzung

Zuweisung eines anderen Arbeitsbereiches

à Dauer von voraussichtlich mehr als einem Monat

à Erhebliche Änderung der Umstände zur Leistung der Arbeit

Arbeitsbereich ist räumlich, technisch und organisatorisch definiert
Horizontale oder vertikale Versetzung

Per Direktionsrecht veranlassbar

Häufig als Druckmittel zur Eigenkündigung durch AN missbraucht



Personalfreisetzung

Kündigung
Outplacement
Aufhebung
Versetzung
„Goldener Handschlag“
„Wegloben“
Mobbing

Betriebsführung

Personalwirtschaft



Personalfreisetzung

„Goldener Handschlag“

Geldsumme mit der einem AN die vorzeitige Beendigung
Des Arbeitsverhältnisses „abgekauft“ werden soll

In den 1980/1990er Jahren staatlich geförderte Programme zu Frühverrentung

Betriebsführung

Personalwirtschaft



Personalfreisetzung

Kündigung
Outplacement
Aufhebung
Versetzung
„Goldener Handschlag“
„Wegloben“
Mobbing

Betriebsführung

Personalwirtschaft



Betriebsführung

Personalwirtschaft

Personalfreisetzung

„Wegloben“



Neudeutsch „Lobbing“ genannt

Mittel um missliebige und unproduktive Mitarbeiter loszuwerden

AN bleiben nach Beförderung ohne Gehaltserhöhung durchschnittlich noch 2
Jahre im Unternehmen

Besonders Führungskräfte sind anfällig für gezielt manipulatives Lob, werden leicht
Opfer der eigenen Leistungsneurose

Schmeichelattacken muss man erkennen

Personalfreisetzung

Kündigung
Outplacement
Aufhebung
Versetzung
„Goldener Handschlag“
„Wegloben“
Mobbing

Betriebsführung

Personalwirtschaft



Betriebsführung

Personalwirtschaft

Personalfreisetzung

Mobbing

Ärgern, Schikanieren, Würdeverletzung, Beschimpfung, Kontaktverweigerung, Prügeln, Vorenthalten von Informationen, Kompetenzentzug, sinnlose Aufträge, Gerüchte, Lächerlichmachen,....

Urheber (Untersuchung IG Metall)

44 %	Kollegen
37 %	Vorgesetzte
10 %	Kollegen und Vorgesetzte gemeinsam
9 %	Untergebe

Folgen (für die Opfer)

Verlust von Lebensqualität, gesundheitliche Probleme, Demotivation, Leistungseinbruch, innere Kündigung, Depressionen,.....

Mobber sind eine Belastung für das Unternehmen, auch in finanzieller Hinsicht !!



Fürsorgepflicht

Betriebsführung

Betriebsübergang § 613 a BGB

Betriebsübergang

Geregelt im Bürgerlichen Gesetzbuch, §613 a

Wechsel des Inhabers eines Betriebes oder Betriebsteils durch **Rechtsgeschäft**



§ 613 a BGB sichert:

dass die Arbeitsverhältnisse beim Betriebsübergang auf den neuen Inhaber mit übergehen (lückenloser Bestandsschutz)

Bestand des Betriebsrats und seiner Mitbestimmungsrechte

Haftungsregelungen für Arbeitnehmeransprüche gegen den alten und den neuen Betriebsinhaber

Nichtumgehung des Kündigungsschutzes

Betriebsführung

Betriebsübergang § 613 a BGB

Betriebsübergang

§ 613 a BGB sichert:

Alle Ansprüche der Arbeitnehmer (auch betriebl. Altersversorgung, Erworbene Anwartschaften, etc.)



Jahresfrist

Der neue Betriebsinhaber kann arbeitsvertragliche Bedingungen nur soweit ändern, wie es der bisherige Arbeitgeber gekonnt hätte.

Tarifvertrag

Hat der neue Inhaber einen anderen Tarifvertrag, so gilt dieser (für Mitglieder der abschließenden Gewerkschaft, für Nichtmitglieder gilt der bisherige)

Betriebsführung

Betriebsübergang § 613 a BGB

Betriebsübergang

noch Tarifvertrag

Hat der neue Inhaber keine Tarifbindung, gilt der vorherige Tarifvertrag fort

Änderungskündigung nach Jahresfrist möglich.



Betriebsvereinbarung(en)

- a) Gesamtbetriebsrat im abgebenden Unternehmen als Abschlusspartner:
Betriebsvereinbarungen gehen über, wenn aufgrund § 50 BetrVG abgeschlossen und Betriebsrat im übernehmenden Unternehmen weiter existent
- b) Bei Betriebsteilwechsel und Verbleib des Hauptteils im abgebenden Unternehmen gehen Betriebsvereinbarungen nicht über, werden jedoch Bestandteil des Arbeitsverhältnisses, kündbar nach Jahresfrist

Betriebsführung

Betriebsübergang § 613 a BGB

§ 613a

Rechte und Pflichten bei Betriebsübergang



(1) Geht ein Betrieb oder Betriebsteil durch Rechtsgeschäft auf einen anderen Inhaber über, so tritt dieser in die Rechte und Pflichten aus den im Zeitpunkt des Übergangs bestehenden Arbeitsverhältnissen ein. Sind diese Rechte und Pflichten durch Rechtsnormen eines Tarifvertrags oder durch eine Betriebsvereinbarung geregelt, so werden sie Inhalt des Arbeitsverhältnisses zwischen dem neuen Inhaber und dem Arbeitnehmer und dürfen nicht vor Ablauf eines Jahres nach dem Zeitpunkt des Übergangs zum Nachteil des Arbeitnehmers geändert werden. Satz 2 gilt nicht, wenn die Rechte und Pflichten bei dem neuen Inhaber durch Rechtsnormen eines anderen Tarifvertrags oder durch eine andere Betriebsvereinbarung geregelt werden. Vor Ablauf der Frist nach Satz 2 können die Rechte und Pflichten geändert werden, wenn der Tarifvertrag oder die Betriebsvereinbarung nicht mehr gilt oder bei fehlender beiderseitiger Tarifgebundenheit im Geltungsbereich eines anderen Tarifvertrags dessen Anwendung zwischen dem neuen Inhaber und dem Arbeitnehmer vereinbart wird.

Betriebsführung

Betriebsübergang § 613 a BGB



(2) Der bisherige Arbeitgeber haftet neben dem neuen Inhaber für Verpflichtungen nach Absatz 1, soweit sie vor dem Zeitpunkt des Übergangs entstanden sind und vor Ablauf von einem Jahr nach diesem Zeitpunkt fällig werden, als Gesamtschuldner. Werden solche Verpflichtungen nach dem Zeitpunkt des Übergangs fällig, so haftet der bisherige Arbeitgeber für sie jedoch nur in dem Umfang, der dem im Zeitpunkt des Übergangs abgelaufenen Teil ihres Bemessungszeitraums entspricht.

(3) Absatz 2 gilt nicht, wenn eine juristische Person oder eine Personenhandels-gesellschaft durch Umwandlung erlischt.

(4) Die Kündigung des Arbeitsverhältnisses eines Arbeitnehmers durch den bisherigen Arbeitgeber oder durch den neuen Inhaber wegen des Übergangs eines Betriebs oder eines Betriebsteils ist unwirksam. Das Recht zur Kündigung des Arbeitsverhältnisses aus anderen Gründen bleibt unberührt.

Betriebsführung

Betriebsübergang § 613 a BGB

(5) Der bisherige Arbeitgeber oder der neue Inhaber hat die von einem Übergang betroffenen Arbeitnehmer vor dem Übergang in Textform zu unterrichten über:



1. den Zeitpunkt oder den geplanten Zeitpunkt des Übergangs,
2. den Grund für den Übergang,
3. die rechtlichen, wirtschaftlichen und sozialen Folgen des Übergangs für die Arbeitnehmer und
4. die hinsichtlich der Arbeitnehmer in Aussicht genommenen Maßnahmen.

(6) Der Arbeitnehmer kann dem Übergang des Arbeitsverhältnisses innerhalb eines Monats nach Zugang der Unterrichtung nach Absatz 5 schriftlich widersprechen. Der Widerspruch kann gegenüber dem bisherigen Arbeitgeber oder dem neuen Inhaber erklärt werden.