

Michaela Rung-Kraus  
Claudia Schulte zur Surlage

# Kaufmann/Kauffrau für Büromanagement

Lerntrainer Wahlqualifikation  
Modul Personalwirtschaft  
- mit Übungen -

Bestell-Nr. 2311

u-form Verlag · Hermann Ullrich GmbH & Co. KG

---

## Deine Meinung ist uns wichtig!

Du hast Fragen, Anregungen oder Kritik zu diesem Produkt?

Das u-form Team steht dir gerne Rede und Antwort.

Direkt auf [facebook.com/pruefungcheck](https://www.facebook.com/pruefungcheck)

fragen, diskutieren, stöbern und weiteres Wichtige und Wissenswerte zum Thema Ausbildung erfahren

oder einfach eine kurze E-Mail an [feedback@u-form.de](mailto:feedback@u-form.de)



5. Auflage 2022 · ISBN 978-3-95532-311-0



© u-form Verlag | Hermann Ullrich GmbH & Co. KG

Cronenberger Straße 58 | 42651 Solingen

Telefon: 0212 22207-0 | Telefax: 0212 22207-63

Internet: [www.u-form.de](http://www.u-form.de) | E-Mail: [uform@u-form.de](mailto:uform@u-form.de)

Alle Rechte liegen beim Verlag bzw. sind der Verwertungsgesellschaft Wort, Untere Weidenstraße 5, 81543 München, Telefon 089 514120, zur treuhänderischen Wahrnehmung überlassen. Damit ist jegliche Verbreitung und Vervielfältigung dieses Werkes – durch welches Medium auch immer – untersagt.

---

## Inhalt

Vorwort	5	5. Personalfreisetzung	
Lernen mit Freunden	7	5.1 Beendigung von Arbeitsverhältnissen	125
Stark sein! Persönliche Kompetenzen	9	5.2 Das Arbeitszeugnis	132
1. Personalwirtschaft - Grundlagen		6. Berufsbildung und Personalentwicklung	
1.1 Die Personalwirtschaft als Funktionsbereich	10	6.1 Betriebliche Bildungsarbeit	137
1.2 Die Personalorganisation	17	6.2 Personalentwicklung	138
1.3 Rechtliche Rahmenbedingungen	22	6.3 Mitarbeiterbeurteilung und Potenzialanalyse	144
		6.4 Berufsausbildung	149
2. Personalverwaltung		7. Gesundheit der Mitarbeiter	
2.1 Datenverwaltung und Datenschutz	57	7.1 Gesundheitsförderung	153
2.2 Personaleinstellung	66	7.2 Handlungsfelder	155
2.3 Personalentlohnung	76	7.3 Maßnahmen	156
2.4 Personalstatistik	90		
3. Personalplanung		Anhang	160
3.1 Grundlagen	97	Abkürzungen	161
3.2 Personalbestandsplanung	99	Fremdwörterlexikon	162
3.3 Personalbedarfsplanung	102	Quellen für Gesetzestexte	163
3.4 Personaleinsatzplanung	105		
4. Personalbeschaffung und -einführung		Lösungen	165
4.1 Personalbeschaffung	108		
4.2 Personaleinführung	120		

# Verzeichnis der Übungen

Übung 1	Personalorganisation	20
Übung 2	Betriebsrat und JAV	36
Übung 3	Jugendarbeitsschutz	41
Übung 4	Leitfaden Mutterschutz	43
Übung 5	Schwerbehinderte Personen	47
Übung 6a	Einzelarbeitsvertrag (unbefristeter Arbeitsvertrag)	51
Übung 6b	Einzelarbeitsvertrag (befristeter Arbeitsvertrag)	53
Übung 7	Befugnisse von Mitarbeitern	56
Übung 8a	Personalstammdatenblatt (Personalbogen)	60
Übung 8b	Personalstammdatenblatt – Datenschutz und Datensicherheit	60
Übung 9	Personalakte (Gliederung)	62
Übung 10	Leitfaden Personalakte	65
Übung 11	Anmeldung zur Sozialversicherung	70
Übung 12	Fehlzeitenquote	74
Übung 13	Erstellung von Lohn- und Gehaltsabrechnungen	88
Übung 14	Personalstatistik	95
Übung 15	Personalbestandsplanung	100
Übung 16	Personalbedarfsplanung	104
Übung 17	Personaleinsatzplanung	106
Übung 18	Personalbeschaffung	112
Übung 19	Personalanzeige	115
Übung 20a	Von der Stellenanzeige zur Personaleinführung	123
Übung 20b	Absage	124
Übung 21	Kündigung	131
Übung 22	Arbeitszeugnis	136
Übung 23	Personalentwicklung	143
Übung 24	Beurteilungsbogen	147
Übung 25	Ein Report zum Thema Ausbildung	152
Übung 26	Gesundheit der Mitarbeiter	158



## ACHTUNG!

Vertiefende Inhalte, Beispiele und Übungen finden Sie im Downloadbereich unter

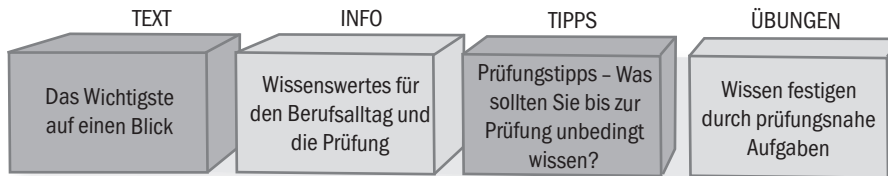
[www.u-form.de/  
addons/2311-2022.zip](http://www.u-form.de/addons/2311-2022.zip)

Hilfe, die Lernmonster kommen! Diese Horrorvorstellung kennen die meisten Schüler, wenn sie ihre Lehrbücher aufschlagen und ihnen Texte aus Kleinstbuchstaben entgegenspringen, die sie fünf Mal lesen müssen, um sie zu verstehen. Damit ist die Motivation schnell im Keller.

Die u-form PLUS Reihe ist anders. Wir erklären Ihnen das Fachwissen und selbst komplizierte Zusammenhänge anschaulich und in einer verständlichen Sprache.

In diesem Modulheft, das als Ergänzung zum Lerntrainer u-form PLUS Kaufmann/Kauffrau für Büromanagement dient, vertiefen Sie Ihr Wissen für die Wahlqualifikation **Personalwirtschaft**. Wir haben den Prüfungsstoff in gut strukturierte Bausteine zerlegt, damit Sie sich Schritt für Schritt die prüfungsrelevanten Inhalte dieses Themengebietes aneignen können.

Zur Überprüfung, ob Sie alles richtig verstanden und wirklich auf dem Kasten haben, beinhaltet jedes Kapitel geeignete Übungen. Diese beziehen sich auf betriebliche Aufgaben und Abläufe aus dem Bereich der **Personalwirtschaft**. Das macht sie zu einem praxisnahen Training für das „Fallbezogene Fachgespräch“ in der Prüfung. Mit einem Anteil von 35 Prozent hat dieses einen erheblichen Einfluss auf Ihre Endnote. Sie müssen bei dieser Prüfung zeigen, dass Sie komplexen, berufstypischen Aufgaben gewachsen sind. Laut Ausbildungsrahmenplan Abschnitt B, Nr. 6 (= Personalsachbearbeitung sowie Personalbeschaffung und -entwicklung) ergeben sich für das Fallbezogene Fachgespräch schwerpunktmäßig folgende Themen: Personalplanung (Personaleinsatz / Personalbestand / Personalbedarf), Personalbeschaffung und -versetzung, Personaleinstellung und -einführung, Personalverwaltung und -entlohnung, Personalentwicklung und -betreuung sowie Personalentlassung.



## Die Qual der Wahl

Sie können für die Prüfung übrigens zwischen zwei Prüfungsarten wählen:

1. **Report-Variante:** Sie schreiben in jeder der beiden Wahlqualifikationen einen maximal dreiseitigen Report über eine durchgeführte betriebliche Fachaufgabe. Der Prüfungsausschuss legt dann zur Prüfung fest, über welche WQ die mündliche Prüfung abgehalten wird.
2. **Klassische Variante:** Sie erhalten zwei praxisbezogene Aufgaben zur Auswahl und entscheiden, welche Sie bearbeiten und dann besprechen möchten.

Die Prüfungszeit beträgt 20 Minuten – das ist zu schaffen, eine Prüfung ist kein Monster!

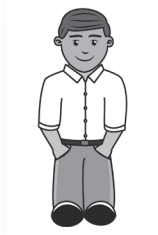
Viel Spaß beim Lernen wünscht Ihnen

Ihr u-form PLUS Team.

# Leichter zur Prüfung mit Jan, Lara, Anna, Erkan und Kim

Die u-form PLUS Lerngruppe - Lernen mit Freunden

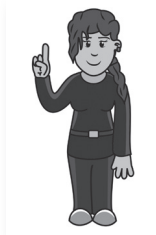
Hallo liebe Auszubildende, hallo lieber Auszubildender, wir sind Jan, Lara, Anna, Erkan und Kim.



Jan

Auszubildender  
Kaufmann für Büro-  
management

Heitz Elektro e. K.



Lara

Auszubildende  
Kauffrau für Büroma-  
nagement

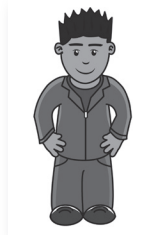
Knallbunt GbR  
(Werbe- und Even-  
tagentur)



Anna

Auszubildende  
Kauffrau für Büroma-  
nagement

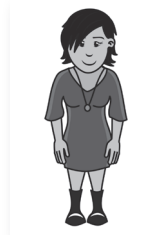
Nett und Weber  
GmbH & Co. KG (Web  
& Network Solutions)



Erkan

Auszubildender  
Kaufmann für Büro-  
management

Bussberg Büromöbel  
GmbH



Kim

Auszubildende  
Kauffrau für Büroma-  
nagement

Tentor Steel AG

Wir haben Dich schon im u-form Lerntainer PLUS und auf den Lernkarten PLUS begleitet. Jetzt starten wir gemeinsam durch zum Endspurt. Der zweite Teil der Abschlussprüfung naht und mit ihm die mündliche Prüfung auf der Basis einer der Wahlqualifikationen. Wir haben für Dich wieder zahlreiche Tipps gesammelt und berichten darüber hinaus von einigen Herausforderungen, die wir selbst während unserer Ausbildung gemeistert haben.

Mit der Entscheidung für eine Wahlqualifikation hast Du Dich dazu entschieden, in diesem Fachgebiet ein Profi zu werden. Wir möchten Dich auf diesem Weg begleiten und Dich hierbei unterstützen.

Alle Personen, Unternehmen und Handlungen im Text sind frei erfunden. Eventuelle Ähnlichkeiten mit realen Personen sind rein zufällig.

Die IHK verlangt, genau wie unser Berufsalltag, dass wir selbstständig arbeiten und komplexe, das heißt mehrschichtige und umfangreiche Aufgaben lösen. Gar nicht so leicht, das alles hinzukriegen, aber mit dem Wissen und den Übungen aus diesem Modulheft haben wir die Chance, es zu schaffen. Fleiß gehört natürlich auch dazu.

Wir drücken Dir die Daumen!

*Jan, Lara, Anna, Ekan und Kim*



## Fit für den Berufsalltag!

Die Personalwirtschaft erfordert – wie jeder andere Unternehmensbereich auch – ein hohes Maß an fachlichen und sozialen Kompetenzen.

<b>Selbstsicherheit</b>	sich selbst vertrauen • selbstsicher auftreten • Wünsche und Bedürfnisse aussprechen
<b>Entscheidungsfähigkeit</b>	Alternativen abwägen • schnell und ohne Zweifel Entscheidungen treffen
<b>Eigeninitiative</b>	aus eigenem Antrieb heraus handeln • etwas selbst in die Hand nehmen
<b>Selbstmanagement</b>	seine Zukunft gestalten • Ziele setzen • Arbeitsalltag planen und sich selbst organisieren
<b>Stressbewältigung</b>	gelassen reagieren • Probleme lösen • sich nicht unter Druck setzen
<b>Handlungskompetenz</b>	Fachwissen anwenden • Methoden einsetzen • sozial angemessen verhalten
<b>Zielstrebigkeit</b>	Ziele festlegen • Ziele fokussieren
<b>Ordnung</b>	Ordnungssysteme schaffen • Chaos verhindern • Überblick behalten
<b>Kommunikationsstärke</b>	sich gut verständigen können • andere überzeugen • Konflikte lösen
<b>Krisenmanagement</b>	Tiefen & Krisen bewältigen • nach Rückschlägen mit Freude weitermachen • nicht aufgeben
<b>Persönlichkeitsanalyse</b>	sich seiner Eigenschaften bewusst sein • sich akzeptieren • das Beste aus sich herausholen
<b>Zeitmanagement</b>	Arbeitsabläufe planen und priorisieren • Puffer und Pausen einrechnen

## Die Personalwirtschaft – ein Teil des Ganzen

Die Personalwirtschaft ist die betriebliche Funktion in einem Unternehmen, die mit dem Aufgabenbereich rund um das Personal in Verbindung steht. Dabei geht es in erster Linie um Planungs- und Verwaltungstätigkeiten, aber auch darum, sich um die in einem Unternehmen beschäftigten Menschen angemessen zu kümmern; und zwar so, dass sie gerecht bezahlt werden, sich stetig weiterentwickeln können und fit und gesund bleiben.

### Zwei Seiten der Medaille

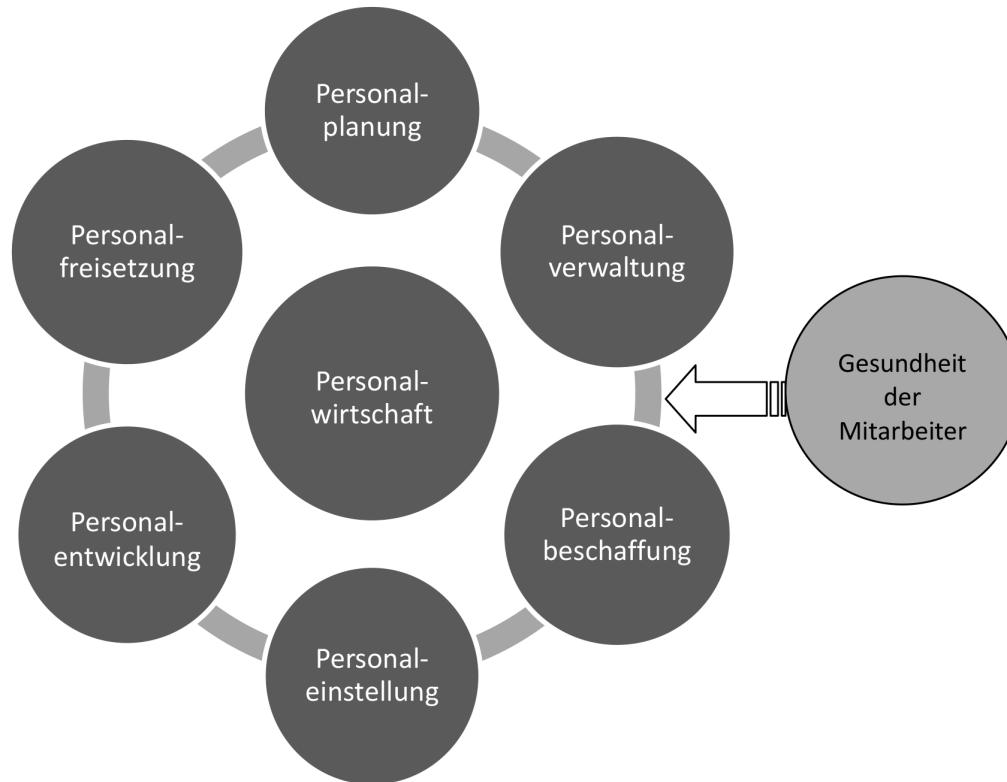
In der Personalarbeit müssen stets zweierlei Interessen berücksichtigt werden: die der Unternehmen, für die das Personal tätig ist; und die des Personals, das eine Leistung für das Unternehmen erbringt. Nur wenn sich beide Seiten richtig und angemessen verhalten, sind alle zufrieden – eine wesentliche Voraussetzung für eine lange und gute Beziehung zwischen Unternehmen und dem hierfür tätigen Personal.

Zur Personalwirtschaft gehören im Großen und Ganzen die klassischen Themenbereiche Personalplanung, Personalverwaltung, Personalbeschaffung, Personaleinstellung, Personalentwicklung und Personalfreisetzung. Hinzu gesellt sich ein weiteres, heute als sehr wichtig angesehenes Thema: die Gesundheit der Mitarbeiter.

# Einleitung

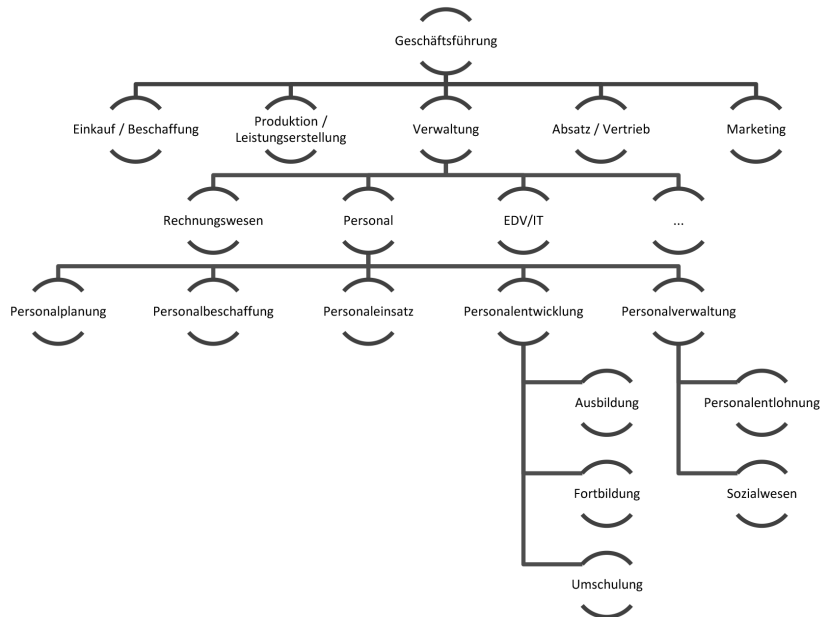
Personalwirtschaft als betriebliche Funktion • Themenbereiche

- 1. Personalwirtschaft
- 1.1 Die Personalwirtschaft als Funktionsbereich



## Ein Teil des Ganzen

Häufig ist die Personalwirtschaft dem Verwaltungsbereich unterstellt, jedoch mitunter auch nebengeordnet. Sie kann auch der Geschäftsführung direkt unterstellt sein. Je nach Organisationsstruktur sind auf den verschiedenen Ebenen unterschiedliche Funktionsbereiche eingegliedert. Hier ein Beispiel (von vielen Möglichkeiten):



### Welche Ziele verfolgt die Personalwirtschaft?

Damit ein Unternehmen seine übergeordneten Ziele verfolgen kann (z. B. Gewinnerzielung/-erhöhung, Wettbewerbsfähigkeit, Wachstum etc.), ist es auf den Produktionsfaktor Arbeit angewiesen. Dieser muss optimal eingesetzt werden; was bedeutet, dass sichergestellt werden muss, dass stets genügend qualifizierte und motivierte Mitarbeiter zur Erledigung der Aufgaben im Unternehmen zur Verfügung stehen.

Um dies zu gewährleisten, müssen die Mitarbeiter verwaltet (Personalverwaltung), richtig eingesetzt bzw. eingestellt (Personalplanung und -einsatz), rechtzeitig und angemessen bezahlt (Personalentlohnung) oder in geeignetem Maße gefördert und geschult werden (Personalentwicklung).

Außerdem kommt es darauf an, die Mitarbeiter richtig zu lenken und zu führen. Diese Aufgabe obliegt ähnlich wie die Personalförderung durch Coaching und Mentoring in der Regel den Führungskräften oder wird von leitenden oder hochkompetenten Angestellten übernommen. Alle anderen Bereiche werden grundsätzlich delegiert oder liegen in der Verantwortung von speziell hierfür eingestellten Mitarbeitern. Zu diesen gehören unter anderem Kaufleute für Büromanagement, die sich für die Wahlqualifikation Personalwirtschaft entschieden haben.

Neben wirtschaftlichen verfolgt die Personalwirtschaft auch **soziale** Ziele, wie z. B. die Sicherung von Arbeitsplätzen, die Schaffung einer menschenfreundlichen Arbeitsumgebung und Gerechtigkeit bei der Entlohnung. Zunehmend rückt auch das Interesse an der **Gesundheitsförderung von Mitarbeitern** immer stärker in den Vordergrund.

### Was ist zu tun? Aufgabenbereiche der Personalwirtschaft

Im Personalwesen eines Unternehmens fallen ganz viele verschiedene Aufgaben an – eine Herausforderung, der sich Kaufleute für Büromanagement mit der Wahlqualifikation Personalwirtschaft stellen müssen; schließlich hat man es hier mit Menschen und nicht mit irgendwelchen leblosen Dingen zu tun: Dies erfordert eine hohes Maß an Sensibilität und Einfühlungsvermögen, hinzu kommt eine Vielzahl an fachlichen Qualifikationen, die im Bereich der Personalwirtschaft erforderlich sind. Und das alles gehört dazu:

**Personalplanung:** Zu dieser gehören die Personalbestandsplanung, Personalbedarfsplanung, Personaleinsatzplanung, Personalveränderungsplanung, die Personalentwicklungsplanung und die Personalkostenplanung.

**Personaleinsatz:** Dieser Bereich beschäftigt sich mit den Gebieten Arbeitsplatz (Aufgaben und Tätigkeiten), Arbeitszeit sowie Arbeitsort.

**Personalbeschaffung:** Bei dieser geht es um Themenbereiche wie die Personalanforderungen oder die Personalsuche (z. B. interne und externe Beschaffung, Bewerbungsverfahren und Bewerberauswahl).

**Personaleinstellung:** Hier geht es um Arbeitsverträge und die Personaleinführung.

**Personalverwaltung:** Hier sind die Tätigkeitsschwerpunkte Meldungen, ggf. Kündigungen und Versetzungen, allgemeine Korrespondenz sowie die Datenverwaltung, das heißt zum Beispiel die Erfassung von Personalstammdaten, das Führen von Personalakten und -karteien etc.

**Personalentlohnung:** Hierzu gehören die Lohnfindung, die Abrechnung sowie die Auszahlung von Löhnen und Gehältern, auch die Festlegung der Lohnformen sowie die Ermittlung der Entgelthöhe sowie der Sozialleistungen. Man spricht in diesem Aufgabenbereich auch von Personalabrechnung.

#### *Tipp von Kim*

Zu wissen, welche Aufgaben zur Personalwirtschaft gehören, ist eine immer wieder gerne gestellte Standardfrage in mündlichen Prüfungen. Merke Dir in solchen Fällen mindestens vier, am besten jedoch sechs Beispiele.

**Personalfreistellung/-freisetzung:** Hier geht es um die Beendigung von Arbeitsverhältnissen, das heißt z. B. um Aufhebungsverträge oder um Kündigungen, ebenso um die Ausstellung von Arbeitszeugnissen und die Bereitstellung von Unterlagen, die einem Mitarbeiter nach seiner Entlassung ausgehändigt werden müssen.

**Personalentwicklung:** Darunter versteht man die Mitarbeiterförderung (Coaching, Mentoring) und Mitarbeiterbildung (Ausbildung, Fortbildung, Umschulung).

**Personalführung:** Hierbei geht es um Führungsstile, Führungstechniken, Führungsmodelle und Führungsmittel (in der Regel den Vorgesetzten vorbehalten, jedoch mitunter auch im Kollegenkreis wichtig).

**Personalbetreuung:** Auch als Personalservice oder Mitarbeiterbetreuung bezeichnet, versteht man darunter die Beratung und Begleitung des Personals in einem Unternehmen. Wengleich dieser Aufgabenbereich nicht immer genannt wird, so werden mit ihm zunehmend verschiedene Funktionen verbunden, die mit der Personalabteilung in Verbindung gebracht werden und die im Besonderen der Fürsorgepflicht von Arbeitgebern zugutekommen. Das können sein: Sozialbetreuung (z. B. medizinische Betreuung, Versorgung durch z. B. Berufskleidung), Sachmittelbewilligung (z. B. Vermittlung einer Betriebswohnung), Sachmittelnutzung (z. B. Dienstfahrzeug). Die Personalbetreuung kann sich einerseits auf administrative (verwaltende) Aufgaben beziehen oder auf die Betreuung in Bezug auf Gleichbehandlung, Eingliederung, Rückkehrgespräche oder Mobbing.

# Einleitung

## Kleines Lexikon der Personalwirtschaft

**Personalwesen:** Umsetzung personalwirtschaftlicher Aufgaben in der Betriebsorganisation eines Unternehmens (z. B. durch die Personalabteilung – wenn vorhanden)

**Personalverwaltung:** Funktionsbereich der Personalarbeit, die verwaltende Aufgaben übernimmt (z. B. Meldungen, Lohn- und Gehaltsabrechnungen, Abrechnungen, Korrespondenz, Datenverwaltung)

**Personalpolitik:** Grundsätze und Leitlinien eines Unternehmens, die mit dem Personal in Verbindung stehen (z. B. Vorschlagswesen, Entlohnungsformen etc.)

**Personalcontrolling:** Durchführung und Kontrolle umfassender Personalplanungen und Personalsteuerung zur Erreichung wirtschaftlicher Ziele (Kostensenkung, Erhöhung der Produktivität, Qualitätsmanagement)

**Personalführung:** Umgang der Vorgesetzten mit Mitarbeitern mithilfe von Führungsmethoden zum Erreichen bestimmter Unternehmensziele

**Personalorganisation:** Organisation des Personalwesens in einem Unternehmen (Organigramme, Stellenpläne)

**Personalmarketing:** Manchmal mit Personalbeschaffung gleichgesetzt; doch in der Regel weiter gefasst. Es geht um eine adressatengerechte, umfassende und auf die Bedürfnisse von potenziellen Bewerbern ausgerichtete Personalbeschaffung und gleichzeitig um eine Darstellung des Unternehmens als attraktiver Arbeitgeber.

**Personalmanagement:** Auch als Human Resource Management bezeichnet. Das Personalmanagement (PM) umfasst sämtliche Maßnahmen, Instrumente und Planungen im Hinblick auf die gesamte Mitarbeiterschaft eines Unternehmens unter besonderer Berücksichtigung der Unternehmensziele und der Unternehmensphilosophie.

### *Tipp von Lara*

Kannst Du noch erklären, was eine Aufbau- und was eine Ablauforganisation ist? Es könnte auch in der Prüfung abgefragt werden, da es zum Standardwissen von Kaufleuten gehört. Wiederhole auch die Themen aus dem Lerntainer Basismodul.

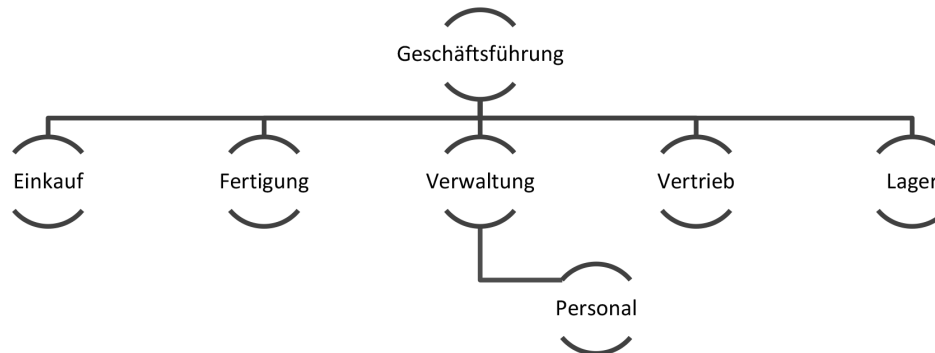


## Eingebettet in das Unternehmen

Auf welche Art das Personalwesen in einem Unternehmen eingeordnet bzw. eingegliedert ist, hängt grundsätzlich von der **Zweckmäßigkeit** ab. Auch von der Größe der Unternehmen: Während in Kleinbetrieben die mit dem Personal verbundenen Aufgaben und Entscheidungen in der Regel vom Inhaber bzw. Geschäftsführer erledigt werden, herrschen in mittleren und großen Betrieben – je nach Anforderung – durchaus komplexere Strukturen vor.

Es gibt viele verschiedene Möglichkeiten, das Personalwesen innerhalb der Aufbauorganisation in die Organisationsstruktur eines Unternehmens einzubinden, wie folgende Organigramme veranschaulichen:

Beispiel 1: Die Personalfunktion ist einem übergeordneten Funktionsbereich (z. B. Verwaltung) untergeordnet:



### Tipps von Anna

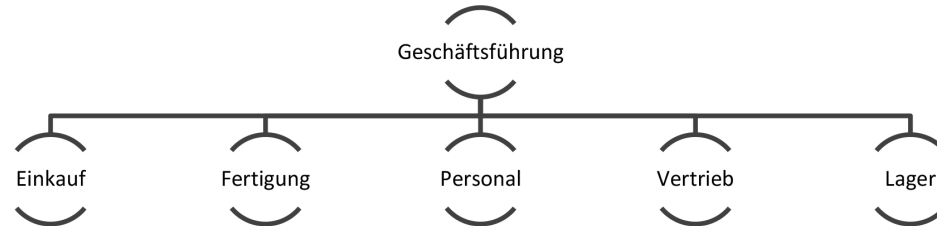
Stell' Dich darauf ein, dass Du in der mündlichen Prüfung gegebenenfalls nach den verschiedenen Arten der Aufbauorganisation gefragt wirst, denn es gehört zum Basiswissen der Kaufleute für Büromanagement.

Zur Erinnerung hier die Antwort:

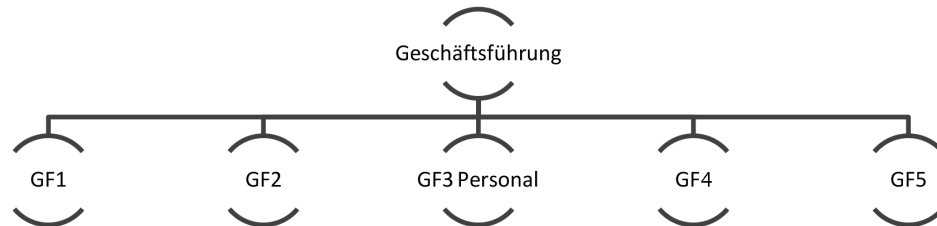
- Einliniensystem
- Mehrliniensystem
- Stabstellenorganisation
- Matrixorganisation

Wiederhole auch noch einmal die besonderen Merkmale sowie die Vor- und Nachteile der einzelnen Systeme.

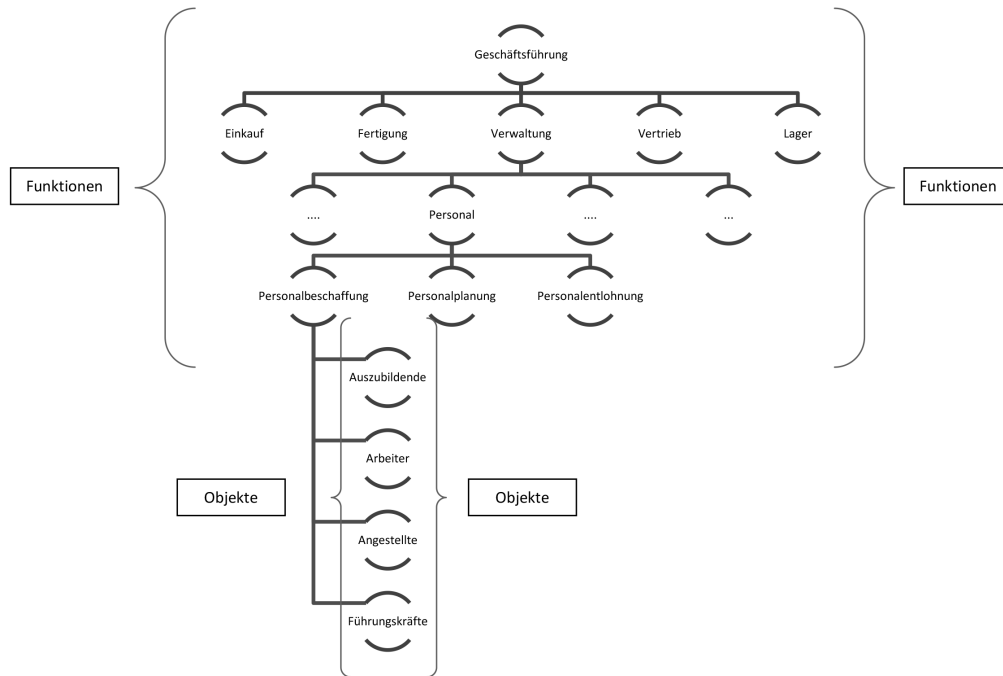
Beispiel 2: Die Personalfunktion ist direkt der Geschäftsleitung unterstellt:



Beispiel 3: Der Personalleiter ist Mitglied der Geschäftsleitung:



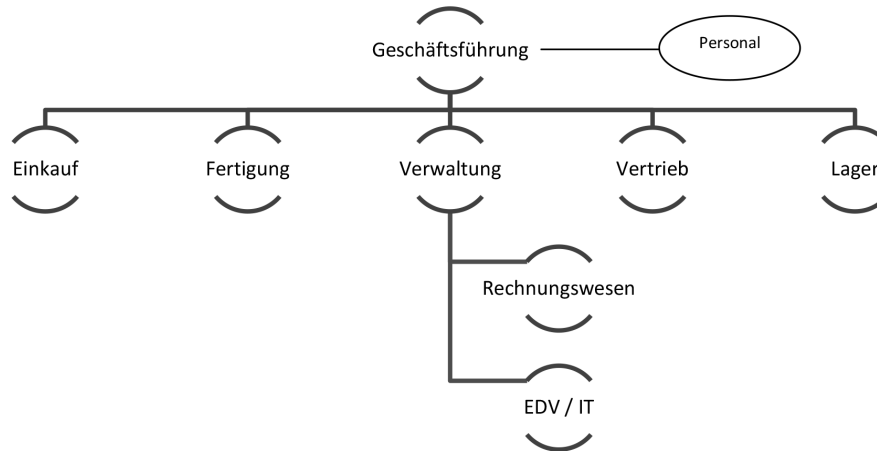
Beispiel 4: Die Gliederung erfolgt in den meisten Fällen nach **Funktionen** (vgl. Klammermarkierung oben). Auch die Untergliederung nach **Objekten** (vgl. Klammermarkierung unten) gehört zu den klassischen Varianten, die von Unternehmen gewählt werden.



## ÜBUNG 1: Personalorganisation

Erkan ist Auszubildender der Firma Bussberg Büromöbel GmbH. Das Unternehmen ist in den letzten Jahren stark gewachsen, weshalb auch im Personalwesen eine Reorganisation fällig wird. Erkan soll hierfür ein Modell entwickeln, das für die Bussberg GmbH geeignet sein könnte und das die Konflikte, die zunehmend zwischen der Geschäftsleitung und der Personalabteilung vorherrschen, beseitigt. Das zurzeit gültige Organigramm zur Aufbauorganisation der Bussberg GmbH soll hierzu modifiziert werden.

Erarbeiten Sie einen Vorschlag, wie eine sinnvolle Modifikation aussehen könnte. Erläutern Sie in einem halbseitigen DIN-A 4-Text, welche Änderungen Sie vorgenommen haben. Begründen Sie Ihren Vorschlag und erklären Sie, welche Vorteile mit der neuen Personalorganisation verbunden sind. Gehen Sie aber auch auf mögliche Schwächen ein.

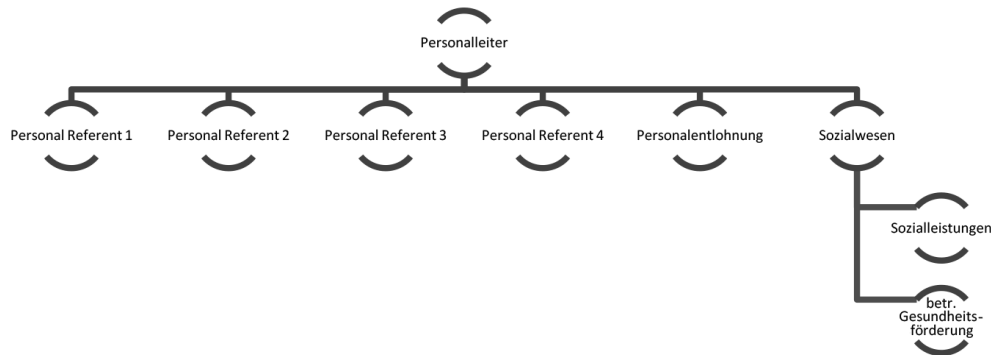


### Tipp von Erkan

Dieses Thema eignet sich auch sehr gut für einen Report: Die Reorganisierung der Unternehmensstruktur im Hinblick auf die Eingliederung des Personalwesens zur Verbesserung der Personalarbeit.

### INFO

Einen neuen Ansatz in der Personalorganisation bildet das Referentensystem, das quasi die Spartenorganisation im Bereich des Personalwesens umsetzt. Im Referentensystem sind Personalreferenten für bestimmte Mitarbeiter (z. B. aus einem Bereich oder einem Werk) vollumfänglich verantwortlich, und zwar von deren Einstellung bis zu deren Ausscheiden. Sie werden unter Umständen von Fachleuten unterstützt, die bestimmte Bereiche innerhalb des Personalwesens übernehmen; wie z. B. die Personalentlohnung oder bei Aufgaben, die in Zusammenhang mit der Gesundheit der Mitarbeiter oder dem Sozialwesen stehen (z. B. für Sozialleistungen, die betriebliche Gesundheitsförderung, betriebsärztliche Versorgung etc.).



### Nicht ohne Gesetze

Kein Mensch muss Gesetze auswendig kennen, doch jeder, der sich mit dem Bereich Personalwirtschaft intensiver auseinandersetzen möchte, sollte wissen, wo er nachschauen kann, wenn es um wichtige rechtliche Angelegenheiten geht. Folgende Tabelle gibt hierüber Auskunft (vgl. auch die im Anhang angegebenen Links zu den Gesetzestexten im Internet):

	Beschaffung	Einstellung	Planung/Einsatz	Verwaltung	Urlaubsplanung	Entlohnung	Freisetzung	Entwicklung
AGG = Allg. Gleichbehandlungsgesetz = „Antidiskriminierungsgesetz“	x	x	(x)				x	(x)
ArbSchG = Arbeitsschutzgesetz		x	x					(x)
ArbPlSchG = Arbeitsplatzschutzgesetz			x					(x)
ArbStättV = Arbeitsstättenverordnung			x					(x)
BGB = Bürgerliches Gesetzbuch (Vollmachten und Kündigungen)			x				x	
BEEG = Bundeselterngeld- und Elternzeitgesetz			x		x		x	
BetrVG = Betriebsverfassungsgesetz	x	x	x	x	x	x	x	x
BDSG = Bundesdatenschutzgesetz	x	x	x	x	x	x	x	x

	Beschaffung	Einstellung	Planung/ Einsatz	Verwaltung	Urlaubsplanung	Entlohnung	Freisetzung	Entwicklung
BUrlG = Bundesurlaubsgesetz		x	x		x			
HGB = Handelsgesetzbuch (Befugnisse)			x					
Heimarbeitsgesetz (HAG)		x	x	x		x	x	
KSchG = Kündigungsschutzgesetz							x	
MiLoG = Mindestlohngesetz						x		
MuSchG = Mutterschutzgesetz		x	x		x	x	x	
JArbSchG = Jugendarbeitsschutzgesetz		x	x		x	x		
BBiG = Berufsbildungsgesetz	x	x	x		x*	x	x	
NachwG = Nachweisgesetz		x						
Teilzeit- und Befristungsgesetz (TzBfG)	(x)	x					x	
SGB = Sozialgesetzbuch (ersetzt das SchwBG: Schwerbehindertengesetz)	x	x			x	x	x	
EntgFG: Entgeltfortzahlungsgesetz						x		

\* Urlaub und Freistellung für den Berufsschulunterricht

## Wichtige Gesetze im Personalbereich (Auswahl)

Nachweisgesetz • Teilzeit- und Befristungsgesetz

### Neu und brandaktuell!

Neben den bereits seit langem bekannten Gesetzen wie etwa dem Arbeitsschutz-, dem Mutterschutz- oder Jugendarbeitsschutzgesetz gibt es aktuell noch weitere, etwas jüngere Gesetze, die gerade in der Personalwirtschaft von großer Bedeutung sind: das Nachweisgesetz und das Teilzeit- und Befristungsgesetz, durch die EU-Richtlinien umgesetzt werden, ebenso das Allgemeine Gleichbehandlungs- sowie das Bundeselterngeld- und Elternzeitgesetz. Auch das Sozialgesetzbuch, das Gesetze zu Sonderrechten von Schwerbehinderten beinhaltet, hat an Aktualität nicht verloren.

**Nachweisgesetz** (Gesetz über den Nachweis der für ein Arbeitsverhältnis geltenden wesentlichen Bedingungen = NachwG)

Arbeitnehmer haben ein Recht darauf, spätestens einen Monat nach Beginn des Arbeitsverhältnisses vom Arbeitgeber die grundlegenden Bedingungen des Arbeitsvertrages schriftlich und unterschrieben ausgehändigt zu bekommen. Voraussetzung ist, dass das Arbeitsverhältnis über einen Monat hinausgeht. Allerdings besteht diese Pflicht auch für später vereinbarte Vertragsbedingungen. Zwar ist der Arbeitsvertrag bei einem Versäumnis von Seiten des Arbeitgebers rechtsgültig, doch hat der Arbeitnehmer in einem solchen Fall zusätzlich Rechte, auf die er beharren kann: z. B. ein Zurückbehaltungsrecht in Bezug auf seine Arbeitsleistung und Recht auf Schadensersatzforderungen, wenn er z. B. tarifliche Ausschlussfristen versäumt, auf die er laut Nachweisgesetz hätte hingewiesen werden müssen.

**Teilzeit- und Befristungsgesetz (TzBfG)**

Das Gesetz regelt die Zulässigkeit und die rechtlichen Bedingungen von Teilzeitbeschäftigungen, mit dem Ziel, Arbeitnehmer, die in solchen Verträgen beschäftigt werden, zu schützen (z. B. vor Diskriminierung und Benachteiligung).



## Allgemeines Gleichbehandlungsgesetz (AGG)

Das als Antidiskriminierungsgesetz bekannte Gesetz hat zum Ziel „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 und [zu] beseitigen“. Liegen Diskriminierungsvorfälle vor, so haben die betroffenen Personen das Recht, gerichtlich Ansprüche geltend zu machen.

## Bundeselterngeld- und Elternzeitgesetz (BEEG)

Eltern haben nach Geburt eines Kindes für max. 14 Monate das Recht auf Elterngeld. Dieses Geld hat zum Ziel, den Wegfall des Einkommens, der durch die Betreuung des neu geborenen Kindes entsteht (= Elternzeit), auszugleichen. Die Höhe des Elterngeldes ist von Fall zu Fall unterschiedlich (min. 300 Euro bis max. 1800 Euro / Monat). Das Elterngeld kann durch das ElterngeldPlus variiert werden, durch das ein längerer Geldbezug, der über die 14 Monate hinausgeht, durch die Halbierung des berechneten Elterngeldes erfolgen kann. Hierfür zuständig sind die in den Bundesländern eingerichteten Elterngeldstellen. Besonders wohlhabende Eltern, deren Einkommen so hoch ist, dass es die Einkommensgrenze im Bemessungszeitraum überschritten hat, erhalten allerdings kein Elterngeld.

## Sozialgesetzbuch 9 (SGB IX)

Im Sozialgesetzbuch 9 (SGB IX) sind unter anderem die Sonderrechte von Schwerbehinderten festgehalten. Als schwerbehindert gelten Personen, die einen Grad der Behinderung (GdB) von mindestens 50 haben. Damit das SGB IX für einen Schwerbehinderten gilt, muss dieser seinen Wohnsitz, den gewöhnlichen Aufenthalt oder seine Beschäftigung an einem Arbeitsplatz rechtmäßig in Deutschland haben. Es regelt zum Beispiel die Beschäftigungspflicht und andere weitergehende Pflichten der Arbeitgeber, den Kündigungsschutz, die Aufgaben der betrieblichen Helfer, die begleitende Hilfe im Arbeits- und Berufsleben, den Zusatzurlaub für Schwerbehinderte und die Freistellung von Mehrarbeit, die Förderung der Werkstätten für Behinderte (WfB) sowie die Nachteilsausgleiche.

## INFO

An Tarifverträge sind nur die Vertragsparteien gebunden. Nicht-tarifgebundene Unternehmen müssen sich nicht unbedingt daran halten. Für diese gelten die gesetzlichen Regelungen. Dennoch kann auch in solchen Unternehmen, so zum Beispiel in Einzelarbeitsverträgen, die Anwendung von Tarifverträgen zwischen Arbeitnehmer und Arbeitgeber vereinbart werden. Es gibt sogar die Möglichkeit, dass Tarifvertragsparteien einen Antrag stellen, dass Tarifverträge für allgemein verbindlich erklärt werden. Ein solcher Antrag muss beim Bundesministerium für Arbeit und Soziales gestellt werden. Wird ein solcher Antrag genehmigt, so müssen sich auch nicht-tarifgebundene Unternehmen an die Regelungen halten (= Allgemeinverbindlichkeitserklärung).

## Recht im Rahmen (des Personalwesens)

Statt 40 Stunden Arbeitszeit pro 5-Tage-Woche nur 35 Stunden, statt 20 Tagen Urlaub 30 Tage, Urlaubsgeld in Höhe von 50 % des Monatsentgeltes, Weihnachtsgeld und die Übernahme von Auszubildenden in einen unbefristeten Arbeitsvertrag: Solche Regelungen sind speziellen Rahmenverträgen – den Tarifverträgen – zu verdanken. Sie spielen in der Personalwirtschaft, ebenso wie Betriebsvereinbarungen, eine große Rolle, da in ihnen viele personalrelevante Regelungen getroffen werden. Sie müssen stets in vollem Umfang mitberücksichtigt werden.

## Frei verhandelt!

Tarifverträge werden von den Tarifvertragsparteien – das sind die Arbeitgeberverbände auf der einen Seite sowie die Gewerkschaften auf der anderen Seite – ohne staatliche Einwirkung und in eigener Verantwortung (= **Tarifautonomie**) abgeschlossen. Durch Tarifverträge werden verbindliche Regelungen getroffen, mit denen Rechte und Pflichten der Arbeitgeber und der Arbeitnehmer festgesetzt werden. Sie betreffen zum Beispiel die Form und Höhe der Vergütung, die Arbeitszeiten, den Jahresurlaub oder andere soziale Leistungen wie beispielsweise das Urlaubsgeld. Werden in Einzelarbeitsverträgen abweichende Regelungen getroffen, so sind diese nur dann rechtskräftig, wenn sie für den Arbeitnehmer **günstiger** sind als diejenigen des Tarifvertrages. Man nennt dies das so genannte Günstigkeitsprinzip.

Man unterscheidet grundsätzlich zwei verschiedene Arten von Tarifverträgen: den Manteltarifvertrag sowie den Entgelttarifvertrag. Während der Manteltarifvertrag allgemeine Bedingungen zu z. B. Arbeitszeit, Urlaubsanspruch, Entlohnung für Mehrarbeit, Probezeiten und Kündigungsfristen beinhaltet und grundsätzlich für einen längeren Zeitraum, das heißt für mehrere Jahre, abgeschlossen wird, werden im Entgelttarifvertrag Regelungen zu den Löhnen, den Gehältern, zu Urlaubsgeld und Sonderzahlungen getroffen, die meist jährlich erneuert werden.