

E-LEARNING

Niveau 4



Kofinanziert von der
Europäischen Union

Von der Europäischen Union finanziert. Die geäußerten Ansichten und Meinungen entsprechen jedoch ausschließlich denen des Autors bzw. der Autoren und spiegeln nicht zwingend die der Europäischen Union oder der Europäischen Exekutivagentur für Bildung und Kultur (EACEA) wider. Weder die Europäische Union noch die EACEA können dafür verantwortlich gemacht werden.

WA09: 09 Personalangelegenheiten

4.6 Erarbeitung von Lösungen für Personalfragen

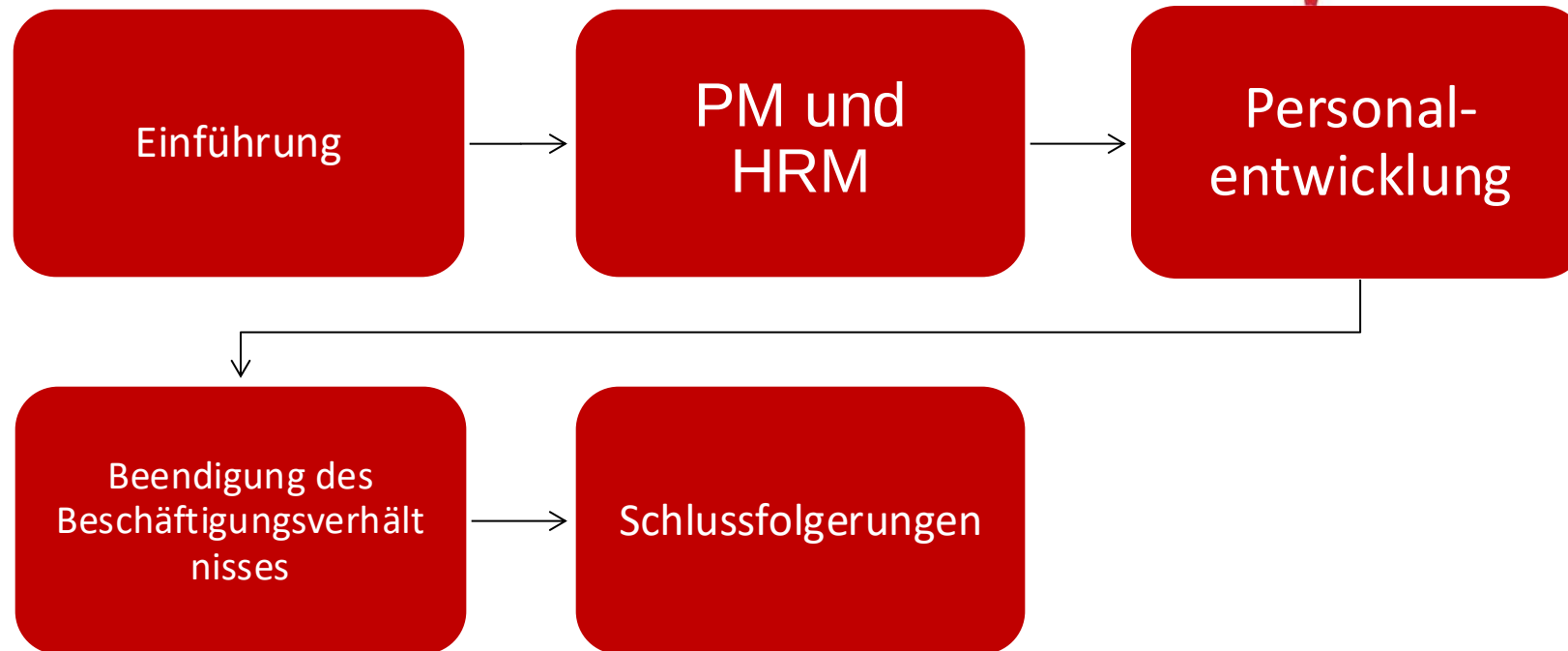
LE4.14 Verständnis von Lerntheorien und Lernstilen zur Planung und Bereitstellung der Anforderungen/Spezifikationen für die Gestaltung von Weiterbildung und Entwicklung; Evaluation von Weiterbildungsveranstaltungen; geeignete Finanzierung

LE4.15 Verständnis des Unterschieds zwischen Personalmanagement und Human Resource Management zur Unterstützung von Einstellung, Motivation und Bindung von Mitarbeitenden

LE4.16 Sicherstellung der Einhaltung ordnungsgemäßer Verfahren zur Beendigung des Arbeitsverhältnisses und Vorbereitung entsprechenden Unterlagen



Roadmap



Personalmanagement (PM)

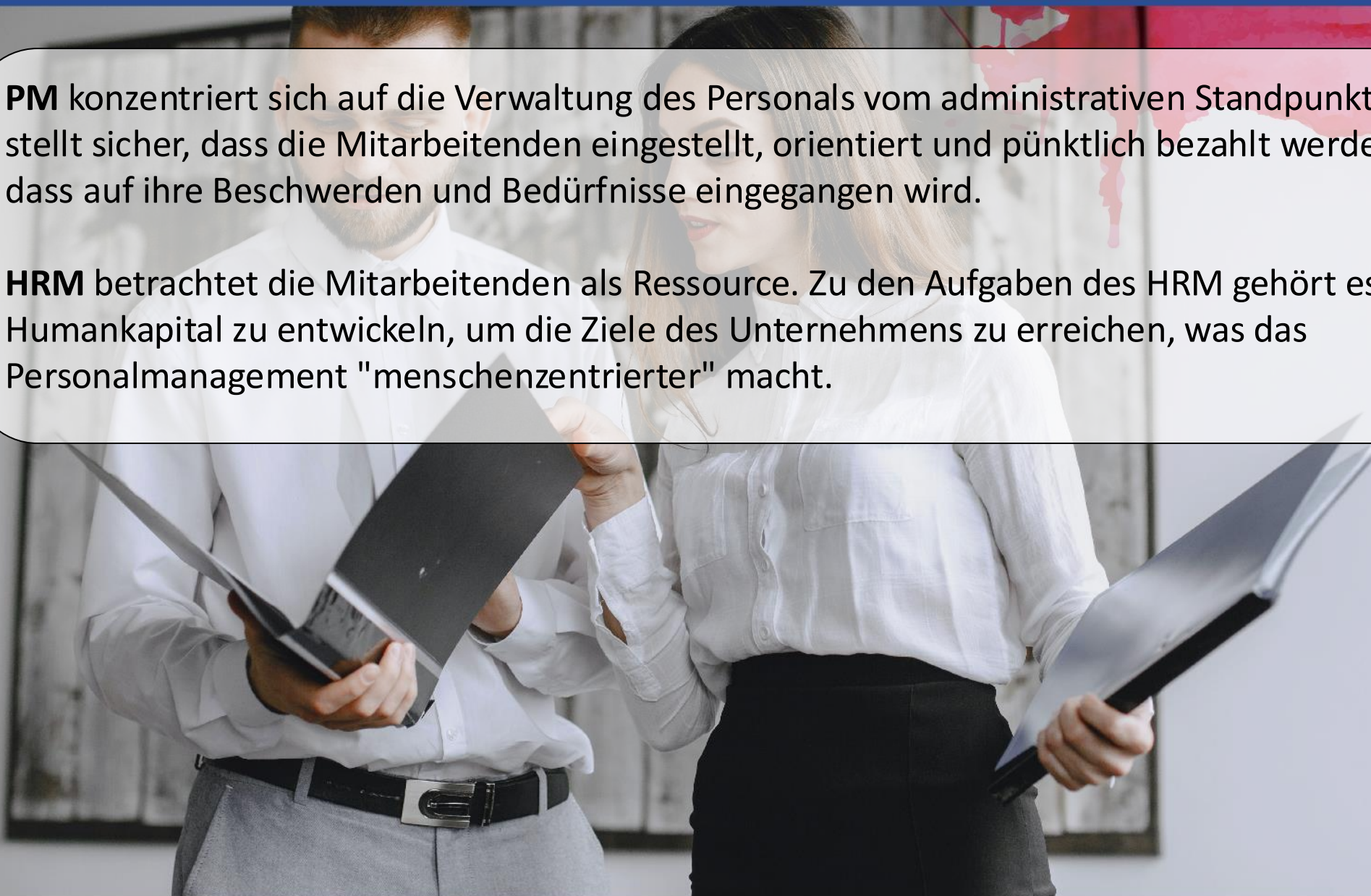
ist eine Verwaltungsfunktion einer Organisation, die dazu dient, das für die organisatorischen Aktivitäten benötigte Personal bereitzustellen und die allgemeinen Arbeitnehmer-Arbeitgeber-Beziehungen zu verwalten.

Human Ressoucre Management (HRM)

umfasst auch die Verwaltung der Menschen in einer Organisation. Die Aufgabe des Personalmanagements besteht darin, dafür zu sorgen, dass die Organisation über das Humankapital verfügt, das sie zur Erreichung ihrer Ziele benötigt.

PM konzentriert sich auf die Verwaltung des Personals vom administrativen Standpunkt aus und stellt sicher, dass die Mitarbeitenden eingestellt, orientiert und pünktlich bezahlt werden und dass auf ihre Beschwerden und Bedürfnisse eingegangen wird.

HRM betrachtet die Mitarbeitenden als Ressource. Zu den Aufgaben des HRM gehört es, dieses Humankapital zu entwickeln, um die Ziele des Unternehmens zu erreichen, was das Personalmanagement "menschenzentrierter" macht.



Überprüfung der Büroausstattung

Einige sind offensichtlich, wie z. B. Fotokopierer, aber andere erfordern vielleicht eine kleine Untersuchung, z. B. "die mysteriöse Kiste im hinteren Teil des IT-Lagerraums".

1. Finden Sie heraus, ob der Gegenstand oder das Gerät verwendet wird.
2. Prüfen Sie die Häufigkeit des Gebrauchs.
3. Bedenken Sie, dass einige Ausstattungsgegenstände und -geräte von vielen Mitarbeitenden im Gebrauch sein könnten, während andere nur selten oder gar nicht genutzt werden.

1

- Personalplanung

2

- Auswahl von Mitarbeitenden und Einstellung

3

- Ausbildung und Entwicklung

4

- Leistungsmanagement und Leistungsbeurteilung

5

- Mitarbeiterbindung und Motivation

6

- Entlohnung und Leistungen

7

- Karriereplanung

Personalplanung

- muss in die strategischen Pläne der Organisation integriert werden
- muss von Geschäftsleitung unterstützt werden
- muss auf den genauesten verfügbaren Informationen beruhen

Rolle der Abteilung „Human Resources“

- Verwaltung von Programmen, Verfahren und Richtlinien, die dazu beitragen, die Belegschaft auf die strategischen Ziele des Unternehmens auszurichten
- Erstellung und Pflege von Berichten, die für die Erfüllung der Aufgaben der Personalabteilung erforderlich sind.
- Erstellung regelmäßiger Berichte für das Management, soweit erforderlich oder gewünscht.

Prozess

- Arbeitsplatzanalyse und Stellenbeschreibung
- Beschaffung
- Einstellungsgespräch und andere Einstellungsmethoden
- Referenzprüfungen
- Unterbreitung eines Angebots und Durchführung des Einstellungsverfahrens

Rolle der Abteilung „Human Resources“

- abhängig von der Größe des Unternehmens
- Verantwortung für die Stellenausschreibung und die erste Vorauswahl von Bewerbern
- Antworten auf abgelehnte Bewerber
- Organisation und Einladung zu Vorstellungsgesprächen, Begrüßung der Bewerber
- Referenzprüfungen
- Verwaltung der Einstellungsverfahren

Leistungsmanagement

ist ein Prozess, bei dem Führungskräfte und Mitarbeitende zusammenarbeiten, um die Arbeitsziele und den Gesamtbeitrag eines Mitarbeitenden zum Unternehmen zu planen, zu überwachen und zu überprüfen.

Es handelt sich um einen kontinuierlichen Prozess, bei dem Ziele festgelegt, Fortschritte bewertet und fortlaufendes Coaching und Feedback gegeben werden, um sicherzustellen, dass die Mitarbeitenden ihre Ziele und Karriereziele erreichen.

Leistungsbeurteilung

ist ein Verfahren zur Überprüfung der Leistung von Mitarbeitern.

Beurteilungsmethoden:

- Rangliste
- Paarweise Vergleiche
- Kritischer Methode der kritischen Ereignisse
- Freie Form/Erzählung
- Selbsteinschätzung
- Assessment Center
- Leistung
- Rating

Bindung

Die Bemühungen um die Bindung von Mitarbeitern sollten auf wertvolle Mitarbeiter ausgerichtet sein, die einen Beitrag leisten.

- **Mitarbeiterfluktuation** ist ein Symptom für tiefer liegende Probleme, die nicht gelöst werden, wie z. B. eine niedrige Arbeitsmoral, das Fehlen einer klaren Karriereplanung, mangelnde Anerkennung, schlechte Beziehungen zwischen Mitarbeitenden und Vorgesetzten oder andere Probleme.
- **Mangelnde Zufriedenheit und fehlendes Engagement** für das Unternehmen können auch dazu führen, dass sich Mitarbeitende zurückziehen und sich nach anderen Möglichkeiten umsehen.
- **Die Vergütung** spielt nicht immer eine so große Rolle bei der Fluktuation, wie man gemeinhin annimmt.

Motivation

- Motivation ist die intrinsische Begeisterung eines Arbeitnehmers für seine Arbeit und sein Bestreben, diese Arbeit zu erledigen.
- Die Motivation des Einzelnen wird durch biologische, intellektuelle, soziale und emotionale Faktoren beeinflusst.
- Es ist ein komplexes, nicht leicht zu definierendes Phänomen, das auch durch externe Faktoren beeinflusst werden kann.

Organisatorische Belohnungssysteme

- Materielle vs. immaterielle Anreize
- Formen der Bezahlung
- Lohnnebenleistungen
- Motivation durch Gestaltung der Arbeit

Karriereplanung

ist ein Prozess der systematischen Abstimmung von Karrierezielen und individuellen Fähigkeiten mit den Möglichkeiten. Es ist ein Prozess, der den zukünftigen Wert eines Mitarbeiters steigert.

Der Prozess der Karriereplanung umfasst sowohl die Organisation als auch die Verantwortung des Einzelnen.

Vorteile

1. sorgt für ein ständiges Nachkommen von förderungswürdigen Mitarbeitenden
2. trägt dazu bei, die Loyalität zu verbessern
3. fördert das Wachstum und die Entwicklung
4. entmutigt die negative Haltung von Vorgesetzten.
5. stellt sicher, dass die Unternehmensleitung über das Ausmaß und die Kapazität der Mitarbeiter, die aufsteigen können, Bescheid weiß
6. verringert Fluktuation
7. Ermöglicht eine Nachfolgeplanung

KARRIERE-ANKER= Motivatoren, die die Mitarbeitenden an ihrem Arbeitsplatz halten

Der Erfolg einer Organisation hängt von der Entwicklung solcher Managementpraktiken und Lernstile ab, die sie stimulieren:

- Initiative
- Kreativität
- Anpassungsfähigkeit
- Motivation
- Diskretion
- Fähigkeit
- Ausrichtung des Unternehmens
- Verantwortung
- Zusammenarbeit

Faktoren, die zum Erfolg einer Organisation beitragen, sind auch mit der Schaffung von Arbeitsplätzen verbunden.

- Starkes Managementteam
- Gut motivierte, engagierte, qualifizierte und flexible Mitarbeitende
- Stabile und kooperative Arbeitgeber-Arbeitnehmer-Beziehungen
- Gesamtstrategie für die Qualität der Arbeit

7. Grundprinzipien des HRM

Selbstverpflichtung

Die Arbeitsplatzsicherheit trägt dem inneren Bedürfnis der Arbeitnehmer Rechnung, ihr Engagement für das Unternehmen und ihre Aufgaben zu demonstrieren.

Kompetenz

Erfolgreiche Unternehmen sind auf kompetente Arbeitnehmer angewiesen, die die Leistungserwartungen ihrer Arbeitgeber verstehen. Das Personalmanagement fördert die Kompetenz der Arbeitskräfte, indem es Schulungen und Orientierungsmaßnahmen anbietet, um die Fähigkeiten und das berufliche Wissen der Mitarbeiter zu verbessern.

Kosten-Wirksamkeit

Kongruenz

Erreichbare Personalmanagementziele müssen mit den Gesamtzielen des Unternehmens übereinstimmen.

- Lerntheorien
- Lernstile
- Der Kolb'sche Lernzyklus
- **Ausbildungszyklus**
 - Analyse des Ausbildungsbedarfs und der Ausbildungsziele
 - Entwicklung eines Schulungsprogramms
 - Durchführung von Schulungen
 - Feedback und Bewertung der Ausbildung

Lerntheorien

sind konzeptionelle Rahmen, in denen Wissen beim Lernen aufgenommen, verarbeitet und behalten wird.

Verhaltensanalyse

Lernen ist der Erwerb eines neuen Verhaltens durch Konditionierung und soziales Lernen.

Konstruktivismus

Bedeutung der aktiven Beteiligung der Lernenden an der Konstruktion von Wissen für sich selbst. Die Lehrkraft fungiert als moderierende Person, die die Lernenden dazu anregt, Prinzipien selbst zu entdecken und Wissen zu konstruieren, indem sie offene Fragen beantwortet und reale Probleme löst.

Lernstiltheorien

gehen davon aus, dass jeder Mensch auf unterschiedliche Weise lernt, dass es verschiedene Lernstile gibt und dass die Kenntnis des bevorzugten Lernstils eines Lernenden zu einer schnelleren und zufriedenstellenderen Verbesserung führt.

Learning Styles



Audio



Visual



Kinaesthetic

Visuell Lernende bevorzugen grafische Darstellungen von Informationen.

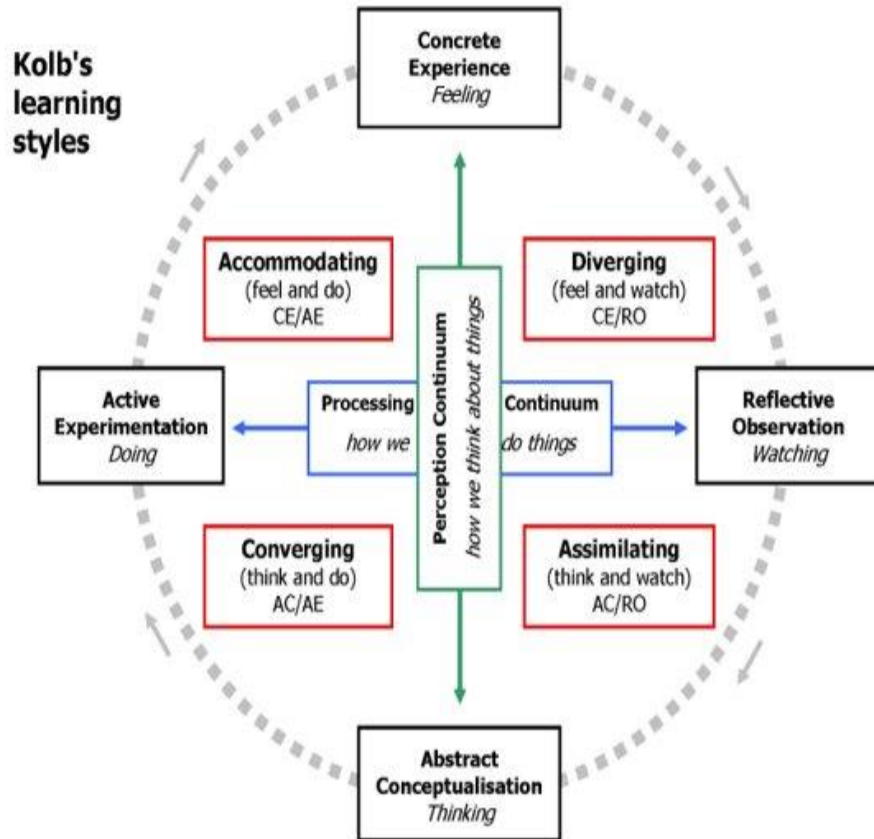
Auditiv Lernende nehmen Informationen am besten auf, wenn sie gesprochen oder gehört werden. Das sind die Menschen, die viel von Vorlesungen im Klassenzimmer oder vom Gespräch mit einem Freund lernen können. Sie neigen auch dazu, Dinge gut zu erklären, so dass sie bei mündlichen Prüfungen gut abschneiden würden. Manche sagen sogar, dass E-Mails in die Kategorie "auditiv" fallen, weil sie die menschliche Sprache besser widerspiegeln als andere Formen des Schreibens.

Kinästhetische Lernende sind diejenigen, die gerne mit dem geschriebenen Wort lernen. Sie sind die Art von Lernenden, die ein Lehrbuch lesen können und für einen Test bereit sind. Das macht sie oft zu starken Lernenden, denn in der Schule geht es zu einem großen Teil darum, Informationen aus verschiedenen Texten zu erhalten. Sie sind auch die Art von Menschen, die gerne Wörterbücher und Zitate lesen und alles, was sie im Internet finden können, lesen.

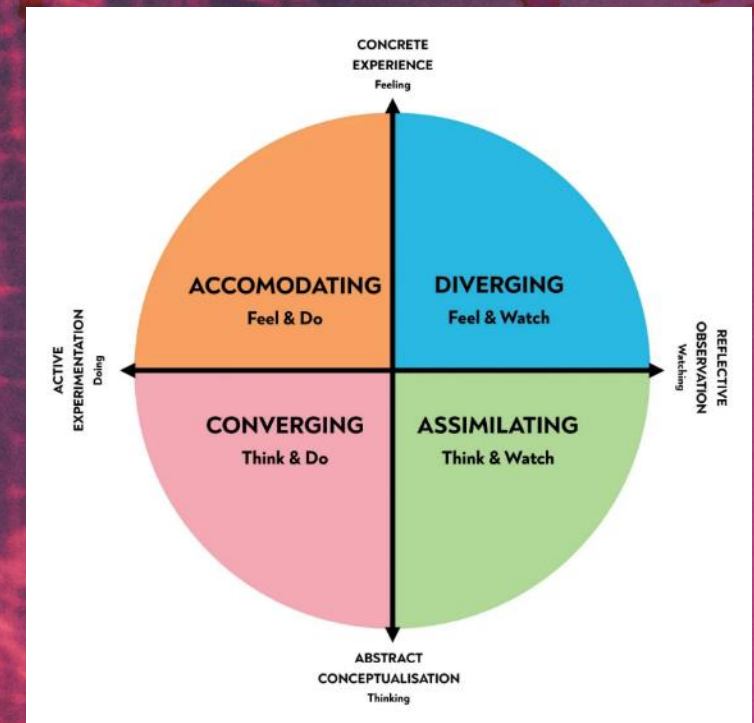
Kolbs Theorie des Erfahrungslernens

1. Phase: Der Lernende macht eine **konkrete Erfahrung**, in der er mit einer neuen Situation oder einer Wiederholung einer ähnlichen früheren Erfahrung konfrontiert wird.
2. Phase: Der Lernende führt eine **reflektierende Beobachtung** durch, bei der er die neue Erfahrung in sein Vorwissen einordnet.
3. Phase: ist eine **abstrakte Konzeptualisierung**, bei der die Überlegungen des Lernenden zu einem neuen Verständnis oder zur Erweiterung des bisherigen Verständnisses führen.
4. Phase: bildet das **aktive Experimentieren**, hier nimmt der Lernende sein neu erworbenes oder erweitertes Wissen auf.

Die Phase des aktiven Experimentierens führt zu konkreteren Erfahrungen, wodurch der Lernzyklus von neuem beginnt.



- **Divergierende** lernen am besten, wenn sie mit konkreten Erfahrungen konfrontiert werden und sich gerne zurücklehnen und beobachten. Sie sammeln gerne Informationen und arbeiten in Gruppen.
- **Assimilierende** Lernende sind auch das, was Kolb als "reflexive Beobachter" bezeichnete. Allerdings bevorzugen sie abstrakte Begriffsbildung gegenüber konkreten Erfahrungen.
- **Konvergierende** Lernende, die sowohl abstrakte Konzepte als auch aktive, praktische Experimente bevorzugen. Sie sind praktisch veranlagt wie die assimilierenden Lernenden und haben eine Vorliebe für abstrakte Konzepte.
- Der **akkomodierende** Lernende kommt am besten zurecht, wenn er konkrete Erfahrungen und praktische Anwendungen machen kann. Sie neigen dazu, eher ihrem "Bauchgefühl" zu folgen, als Ideen mit großer Tragweite zu analysieren und zu bewerten.



Die Weiterbildung bezieht sich auf den Erwerb von Kenntnissen, Fähigkeiten und Fertigkeiten, die erforderlich sind, um in einer bestimmten Rolle effektiv arbeiten zu können.

Kenntnisse sind spezifische und besondere Informationen zu einem Thema, die es einer Person ermöglichen, ein Thema auf einem akzeptablen Niveau zu verstehen.

Eine Fähigkeit ist eine entwickelte Begabung oder Fähigkeit in einem bestimmten intellektuellen oder physischen Bereich.

Die Einstellung ist ein innerer Zustand, der die Wahl der Handlung gegenüber bestimmten Objekten, Personen oder Ereignissen beeinflusst.

Weiterbildung



Weiterbildungsbedarf

die Differenz zwischen der tatsächlichen und der geforderten menschlichen Leistung in bestimmten Betriebsbereichen, in denen eine verbesserte Ausbildung der wirtschaftlichste Weg ist, die Differenz zu beseitigen

Vorteile der Bedarfsanalyse

- Organisatorischer Fokus auf Leistung
- Identifiziert Wege zur Schließung organisatorischer Leistungslücken
- Durch Beteiligung entsteht internes Engagement für das Erreichen von Unternehmenszielen
- Trennt Nicht-Training

Schwierigkeiten bei der Bedarfsanalyse

- Zeitaufwendig
- Erweckt hohe Erwartungen
- Erfordert Unterstützung und Verständnis auf höchster Ebene
- Kann bestimmte Kategorien von Mitarbeitern isolieren

Weiterbildung am Arbeitsplatz

- Mentoring
- Coaching
- Job-Rotation
- Arbeitsanweisung
- Ausbildung
- Praktikum

Off-the-Job-Weiterbildung

- Vorlesungen
- Konferenzen
- Simulationsübungen

Weiterbildungsbewertung und Feedback

Jedes Jahr geben Unternehmen und Einzelpersonen buchstäblich Milliarden von Dollar für Aus- und Weiterbildungsprogramme aus. Die Erfahrung hat jedoch immer wieder gezeigt, dass nur wenig Zeit und Geld für die Bewertung der Wirksamkeit der durchgeführten Schulungen aufgewendet wird.

- Hat das Weiterbildungsprogramm funktioniert?
- War es das wert?
- Haben die Ergebnisse die Investition gerechtfertigt?

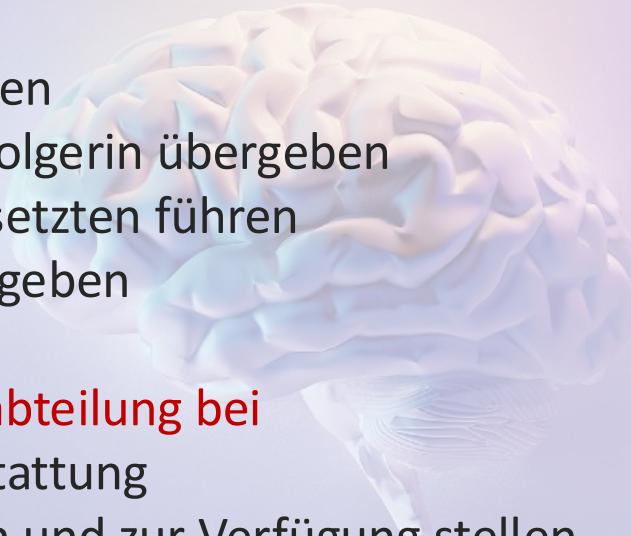
Bewertung von

- **Kontext** - Bewertungen innerhalb oder unmittelbar nach der Lernveranstaltung
- **Input** - Bewertungen, die sich auf die Ressourcen konzentrieren, die zur Durchführung der Lernveranstaltung eingesetzt wurden (z. B. Inhalte, Methoden usw.)
- **Output** - Evaluierung der unmittelbaren, mittleren und endgültigen Ergebnisse der Lernveranstaltung

4 Stufen der Bewertung

1. **Reaktion:** misst die Sichtweise der Teilnehmenden über den Trainingskurs und liefert ein Maß für die Zufriedenheit.
TOOLS: Fragebögen, Interviews und Gruppendiskussionen, Lerntagebücher...
2. **Lernerfolg:** misst, wie die Teilnehmenden die Lernziele des Kurses verstanden und übernommen haben; liefert detailliertere Nachweise, ob ein Schulungsprogramm effektiv ist; erfordert mehr Zeit und Ressourcen.
3. **Transfer auf den Arbeitsplatz:** misst, wie das Wissen, die Fähigkeiten und die Werte aus einem Kurs am Arbeitsplatz genutzt werden. Wird in der Regel 3 bis 6 Monate nach der Schulung gemessen.
4. **Organisatorische Auswirkungen:** erfordert viel Zeit, Fachwissen und Ressourcen. Diese Ebene misst alle Arten von Auswirkungen innerhalb einer Organisation in Bereichen wie: Qualität und Quantität der Produktion, Fehlzeiten, Umsatz, Betriebskosten...

1. Die Personalabteilung muss je nach Art der Beendigung des Arbeitsverhältnisses das Verfahren des Unternehmens befolgen.
2. Der Arbeitnehmer sollte
 - offene Arbeitsaufgaben erledigen
 - Aufgaben an Nachfolger/Nachfolgerin übergeben
 - Abschlussgespräche mit Vorgesetzten führen
 - Geräte und Ausstattung zurückgeben
3. Unterstützung durch die Personalabteilung bei
 - Rückgabe der Geräte und Ausstattung
 - Unterzeichnung der Unterlagen und zur Verfügung stellen



A) Vereinbarung über die Beendigung des Arbeitsverhältnisses

- Einigen sich Arbeitnehmer und Arbeitgeber auf die Beendigung des Arbeitsverhältnisses, so endet das Arbeitsverhältnis an dem vereinbarten Tag.
- Die Vereinbarung über die Beendigung des Arbeitsverhältnisses wird zwischen Arbeitgeber und Arbeitnehmer schriftlich geschlossen. In der Vereinbarung müssen die Gründe für die Beendigung des Arbeitsverhältnisses angegeben werden, wenn der Arbeitnehmer dies verlangt.
- Der Arbeitgeber händigt dem Arbeitnehmer ein Exemplar der Vereinbarung über die Beendigung des Arbeitsverhältnisses aus.

B/C) Kündigung seitens Arbeitgeber/Arbeitnehmer

- Ein Arbeitsverhältnis kann durch Kündigung seitens des Arbeitgebers oder des Arbeitnehmers aufgelöst werden. Die Kündigung muss schriftlich erfolgen und der anderen Partei zugestellt werden.
- Der Arbeitgeber kann einem Arbeitnehmer nur aus Gründen kündigen, die im Arbeitsgesetz ausdrücklich genannt sind. Der Grund für die Kündigung muss in der Kündigung angegeben werden.
- Kündigt der Arbeitgeber einem Arbeitnehmer aus organisatorischen Gründen, so darf er nicht innerhalb von 2 Monaten den aufgelösten Arbeitsplatz neu schaffen und einen anderen Arbeitnehmer auf demselben Arbeitsplatz einstellen.

Kündigungsfrist

Wurde eine Kündigung ausgesprochen, so endet das Arbeitsverhältnis mit Ablauf der Kündigungsfrist. Die Kündigungsfrist beträgt mindestens einen Monat (unter besonderen Umständen mindestens 2 Monate).

- Arbeitsverhältnis besteht 1-5 Jahre: 2 Monate
- Arbeitsverhältnis mehr als 5 Jahre: 3 Monate

D) Unmittelbare Beendigung des Arbeitsverhältnisses

Ein Arbeitgeber kann ein Arbeitsverhältnis nur dann außerordentlich kündigen, wenn der Arbeitnehmer

- a) wegen der Begehung einer vorsätzlichen Straftat rechtmäßig verurteilt wurde.
- b) in schwerwiegender Weise gegen die Arbeitsdisziplin verstoßen hat.

E) Beendigung eines befristeten Arbeitsverhältnisses

- Ein befristetes Arbeitsverhältnis endet mit Ablauf der Befristung.
- Leistet ein Arbeitnehmer nach Kenntnis des Arbeitgebers nach Ablauf der vereinbarten Frist weiter Arbeit, so gilt das Arbeitsverhältnis als unbefristet, es sei denn, der Arbeitgeber vereinbart mit dem Arbeitnehmer etwas anderes.
- Vor Ablauf der vereinbarten Zeit kann ein Arbeitsverhältnis auch anderweitig beendet werden.

F) Beendigung des Arbeitsverhältnisses innerhalb der Probezeit

- Während der Probezeit können sowohl der Arbeitgeber als auch der Arbeitnehmer das Arbeitsverhältnis ohne Angabe von Gründen schriftlich kündigen.
- Ausgenommen: Der Arbeitgeber kann einer schwangeren Frau, einer Mutter, die innerhalb der letzten neun Monate entbunden hat, oder einer stillenden Frau nur in Ausnahmefällen, die nicht mit der Schwangerschaft oder der Mutterschaft zusammenhängen, schriftlich kündigen, wobei eine angemessene schriftliche Begründung erforderlich ist. Andernfalls ist die Kündigung unwirksam.

Abfindung

Wurde das Arbeitsverhältnis durch Kündigung des Arbeitgebers beendet, so hat der Arbeitnehmer Anspruch auf die Vergütung:

- seines durchschnittlichen Monatsverdienst, wenn das Arbeitsverhältnis mindestens zwei Jahre und weniger als fünf Jahre gedauert hat.
- das Zweifache seines durchschnittlichen Monatsverdienstes, wenn das Arbeitsverhältnis mindestens fünf Jahre und weniger als zehn Jahre gedauert hat.
- das Dreifache seines durchschnittlichen Monatsverdienstes, wenn das Arbeitsverhältnis mindestens zehn und weniger als zwanzig Jahre gedauert hat.
- das Vierfache seines durchschnittlichen Monatsverdienstes, wenn das Arbeitsverhältnis mindestens zwanzig Jahre gedauert hat.

Bewertung und Bestätigung der Beschäftigung

- Der Arbeitgeber muss innerhalb von 15 Tagen nach Einreichung des Antrags des Arbeitnehmers eine Beschäftigungsbewertung für ihn erstellen.
- Alle Unterlagen, die sich auf die Bewertung der Arbeit des Arbeitnehmers, seiner Qualifikationen, seiner Eignung und anderer mit der Arbeitsleistung zusammenhängender Aspekte beziehen, gelten als Beschäftigungsbewertung.
- Der Arbeitnehmer hat das Recht, seine Personalakte einzusehen, sich Notizen zu machen, Auszüge zu kopieren und Fotokopien anzufertigen.

Bei Beendigung des Arbeitsverhältnisses ist der Arbeitgeber verpflichtet, dem Arbeitnehmer eine Arbeitsbestätigung auszuhändigen, die insbesondere Folgendes enthält

- a) die Dauer des Beschäftigungsverhältnisses.
- b) die Art der geleisteten Arbeit.
- c) ob Abzüge vom Lohn des Arbeitnehmers vorgenommen werden,
- d) Informationen über die für die geleistete Arbeit gezahlten Löhne und Gehälter, über die Zahlung von Lohnersatz und Arbeitsentgelt,
- e) Daten über eine etwaige Vereinbarung zur Fortsetzung des Arbeitsverhältnisses mit dem Arbeitgeber.

Der Arbeitgeber darf andere Informationen über den Arbeitnehmer nur mit dessen Zustimmung erteilen, es sei denn, eine besondere Regelung sieht etwas anderes vor.

- offene Arbeitsaufgaben erledigen
- Aufgaben an Nachfolger/Nachfolgerin übergeben
- Abschlussgespräche mit Vorgesetzten führen
- Geräte und Ausstattung zurückgeben:
 - Laptop
 - Tasten
 - Dokumente
 - Telefon
 - Arbeitsmittel
 - Zugangskarten

Employee Termination Checklist	
Employee _____	Date June 26, 2012
Department _____	
<i>Each of the items below must be returned or completed upon termination and before issuance of final pay check.</i>	
Return	Complete
Company Equipment	Exit Interview
ID Badge	Expense Reports
Company Credit Cards	Termination Form
Petty Cash Advances	Confidentiality Report
Expense Accounts	Benefits Review
Desk and File Keys	Final Timesheet
Keys to Premises	Other:
Catalogs and Sales Materials	Vacation reconciliation
Sample Products	
Company Automobile	
Company Documents	
Other:	
Software	
Comments _____	
Signature of Supervisor _____	



Personal-/HR-Management
e-EUPA_4.6_LO_4.14_4.15_M_001

Frage 1

Können Sie verschiedene Arten der Beendigung von Beschäftigungsverhältnissen nennen und beschreiben?

Frage 2

Was sind die wichtigsten Punkte von Kolbs Theorie des Erfahrungslernens?

HRM besteht aus..

- Personplanung
- Auswahl von Mitarbeitenden und Einstellung
- Leistungsmanagement und Leistungsbeurteilung
- Mitarbeiterbindung und Motivation
- Entlohnung und Leistungen
- Karriereplanung

Faktoren, die zum Erfolg einer Organisation beitragen, sind auch mit der Schaffung von Arbeitsplätzen verbunden:

- Starkes Managementteam
- Gut motivierte, engagierte, qualifizierte und flexible Mitarbeiter
- Stabile und kooperative Arbeitgeber-Arbeitnehmer-Beziehungen
- Gesamtstrategie für die Qualität der Arbeit



Gut gemacht!

Einheit 4.6 ist abgeschlossen!



**Kofinanziert von der
Europäischen Union**

Von der Europäischen Union finanziert. Die geäußerten Ansichten und Meinungen entsprechen jedoch ausschließlich denen des Autors bzw. der Autoren und spiegeln nicht zwingend die der Europäischen Union oder der Europäischen Exekutivagentur für Bildung und Kultur (EACEA) wider. Weder die Europäische Union noch die EACEA können dafür verantwortlich gemacht werden.

