

LF 7 Personal	<b>Personal beschaffen</b>
Aufgabe 1	

### Situation I

Auf der Abteilungsleiterkonferenz der Telco AG, bei der das Thema „Personalbeschaffung“ schwerpunktmäßig besprochen wird, beschwert sich der Vertriebsleiter Herr Rebien über den Personalmangel im Vertriebsbereich. Er weist darauf hin, dass er aufgrund der Produktionserweiterung im Handygeschäft und einem längeren Krankheitsfall in seiner Abteilung drei neue Außendienstmitarbeiter für den Vertrieb an die Händler benötigt. Herr Rebien möchte die drei Arbeitsplätze extern ausschreiben lassen



Der Personalleiter Herr Nickel äußert seine Bedenken bezüglich der externen Personalbeschaffung. Die Betriebsrätin Frau Meiners erhebt ebenfalls Einspruch gegen den Vorschlag von Herrn Rebien.

### Aufgabe 1

a)

Zeigen Sie sowohl mögliche inner- als auch außerbetrieblichen Ursachen für den Personalmangel im Vertriebsbereich auf.

b)

Erläutern Sie die Folgen, die der Personalmangel in der Vertriebsabteilung für die Telco AG haben kann!

c)

Erklären Sie, warum Herr Rebien lieber externe Mitarbeiter einstellen möchte!

d)

Begründen Sie, warum Herr Nickel Bedenken bezüglich der externen Personalbeschaffung äußert! Schlagen Sie auch Alternativen zur externen Personalbeschaffung vor!

e)

Erläutern Sie, welche Rechte Frau Meiners als Betriebsrätin geltend machen kann, wenn Sie die Stellen lieber intern besetzen möchte (vgl. Betriebsverfassungsgesetz)!

## Information

### **Auszüge aus dem Betriebsverfassungsgesetz von 1972**

#### **§ 91 Mitbestimmungsrecht**

Werden die Arbeitnehmer durch Änderungen der Arbeitsplätze, des Arbeitsablaufs oder der Arbeitsumgebung, die den gesicherten arbeitswissenschaftlichen Erkenntnissen über die menschengerechte Gestaltung der Arbeit offensichtlich widersprechen, in besonderer Weise belastet, so kann der Betriebsrat angemessene Maßnahmen zur Abwendung, Milderung oder zum Ausgleich der Belastung verlangen. Kommt eine Einigung nicht zustande, so entscheidet die Einigungsstelle. Der Spruch der Einigungsstelle ersetzt die Einigung zwischen Arbeitgeber und Betriebsrat.

#### **§ 92 Personalplanung**

(1) Der Arbeitgeber hat den Betriebsrat über die Personalplanung, insbesondere über den gegenwärtigen und künftigen Personalbedarf (...) rechtzeitig und umfassend zu unterrichten. Er hat mit dem Betriebsrat über Art und Umfang der erforderlichen Maßnahmen und über die Vermeidung von Härten zu beraten.

(2) Der Betriebsrat kann dem Arbeitgeber Vorschläge für die Einführung einer Personalplanung und ihre Durchführung machen.

#### **§ 93 Ausschreibung von Arbeitsplätzen**

Der Betriebsrat kann verlangen, dass Arbeitsplätze, die besetzt werden sollen, allgemein oder für bestimmte Arten von Tätigkeiten vor ihrer Besetzung innerhalb des Betriebs ausgeschrieben werden.

#### **§ 94 Personalfragebogen, Beurteilungsgrundsätze / § 95 Auswahlrichtlinien**

Personalfragebogen bedürfen der Zustimmung des Betriebsrats. ...Richtlinien über die personelle Auswahl bei Einstellungen, Versetzungen, Umgruppierungen und Kündigungen bedürfen der Zustimmung des Betriebsrats....

#### **§ 99 Mitbestimmung bei personellen Einzelmaßnahmen**

In Unternehmen mit in der Regel mehr als zwanzig wahlberechtigten Arbeitnehmern hat der Arbeitgeber den Betriebsrat vor jeder Einstellung, Eingruppierung, Umgruppierung und Versetzung zu unterrichten, ihm die erforderlichen Bewerbungsunterlagen vorzulegen und Auskunft über die Person der Beteiligten zu geben; er hat dem Betriebsrat unter Vorlage der erforderlichen Unterlagen Auskunft über die Auswirkungen der geplanten Maßnahme zu geben und die Zustimmung des Betriebsrats zu der geplanten Maßnahme einzuholen. Bei Einstellungen und Versetzungen hat der Arbeitgeber insbesondere den in Aussicht genommenen Arbeitsplatz und die vorgesehene Eingruppierung mitzuteilen. ...

(2) Der Betriebsrat kann die Zustimmung verweigern, wenn

1. die personelle Maßnahme gegen ein Gesetz, eine Verordnung, eine Unfallverhütungsvorschrift oder gegen eine Bestimmung in einem Tarifvertrag oder in einer Betriebsvereinbarung oder gegen eine gerichtliche Entscheidung oder eine behördliche Anordnung verstoßen würde,

2. die personelle Maßnahme gegen eine Richtlinie nach § 95 verstoßen würde,

3. die durch Tatsachen begründete Besorgnis besteht, dass infolge der personellen Maßnahme im Betrieb beschäftigte Arbeitnehmer gekündigt werden oder sonstige Nachteile erleiden, ohne dass dies aus betrieblichen oder persönlichen Gründen gerechtfertigt ist; als Nachteil gilt bei unbefristeter Einstellung auch die Nichtberücksichtigung eines gleichgeeigneten befristet Beschäftigten,

---

### 3. Personal beschaffen

4. der betroffene Arbeitnehmer durch die personelle Maßnahme benachteiligt wird, ohne dass dies aus betrieblichen oder in der Person des Arbeitnehmers liegenden Gründen gerechtfertigt ist,

5. eine nach § 93 erforderliche Ausschreibung im Betrieb unterblieben ist oder

6. die durch Tatsachen begründete Besorgnis besteht, dass der für die personelle Maßnahme in Aussicht genommene Bewerber oder Arbeitnehmer den Betriebsfrieden durch gesetzwidriges Verhalten oder durch grobe Verletzung der in § 75 Abs. 1 enthaltenen Grundsätze, insbesondere durch rassistische oder fremdenfeindliche Betätigung, stören werde.

(3) Verweigert der Betriebsrat seine Zustimmung, so hat er dies unter Angabe von Gründen innerhalb einer Woche nach Unterrichtung durch den Arbeitgeber diesem schriftlich mitzuteilen. Teilt der Betriebsrat dem Arbeitgeber die Verweigerung seiner Zustimmung nicht innerhalb der Frist schriftlich mit, so gilt die Zustimmung als erteilt.

(4) Verweigert der Betriebsrat seine Zustimmung, so kann der Arbeitgeber beim Arbeitsgericht beantragen, die Zustimmung zu ersetzen.

...

#### **§ 100 Vorläufige personelle Maßnahmen**

(1) Der Arbeitgeber kann, wenn dies aus sachlichen Gründen dringend erforderlich ist, die personelle Maßnahme im Sinne des § 99 Abs. 1 Satz 1 vorläufig durchführen, bevor der Betriebsrat sich geäußert oder wenn er die Zustimmung verweigert hat. Der Arbeitgeber hat den Arbeitnehmer über die Sach- und Rechtslage aufzuklären.

(2) Der Arbeitgeber hat den Betriebsrat unverzüglich von der vorläufigen personellen Maßnahme zu unterrichten. Bestreitet der Betriebsrat, dass die Maßnahme aus sachlichen Gründen dringend erforderlich ist, so hat er dies dem Arbeitgeber unverzüglich mitzuteilen. In diesem Fall darf der Arbeitgeber die vorläufige personelle Maßnahme nur aufrechterhalten, wenn er innerhalb von drei Tagen beim Arbeitsgericht die Ersetzung der Zustimmung des Betriebsrats und die Feststellung beantragt, dass die Maßnahme aus sachlichen Gründen dringend erforderlich war.

(3) Lehnt das Gericht durch rechtskräftige Entscheidung die Ersetzung der Zustimmung des Betriebsrats ab oder stellt es rechtskräftig fest, dass offensichtlich die Maßnahme aus sachlichen Gründen nicht dringend erforderlich war, so endet die vorläufige personelle Maßnahme mit Ablauf von zwei Wochen nach Rechtskraft der Entscheidung. Von diesem Zeitpunkt an darf die personelle Maßnahme nicht aufrechterhalten werden.



LF 7 Personal	<b>Personal beschaffen</b>
Aufgabe 2	

## Situation II

Nach langer Diskussion einigen sich Herr Rebien, Herr Nickel und Frau Meiners darauf, dass zwei Stellen mit jeweils einem externen und einem internen Mitarbeiter besetzt werden.

Für den Krankheitsausfall soll entweder eine Zeitarbeitskraft oder ein Mitarbeiter mit einem befristeten Arbeitsvertrag eingestellt werden. Die Zeitarbeitsfirma verlangt 38 € je Stunde. Für einen befristet eingestellten Mitarbeiter würden folgende Bedingungen gelten: Bruttogehalt 3.500 € / Monat, Urlaubsgeld: 1.900 € / Jahr, Sozialversicherungsbeiträge 39,8 % des Brutto-Monatsgehaltes und sonstige Lohnnebenkosten 28 % des Bruttogehaltes.

Die Geschäftsführung stimmt dem Vorschlag zu und erteilt Herrn Nickel den Auftrag, die Beschaffung der Personals durchzuführen.

## Aufgabe 2

a)

Berechnen Sie, welche Alternative bei einem Monatsstundenbedarf von 156 Arbeitsstunden für die Telco AG kostengünstiger ist.

b)

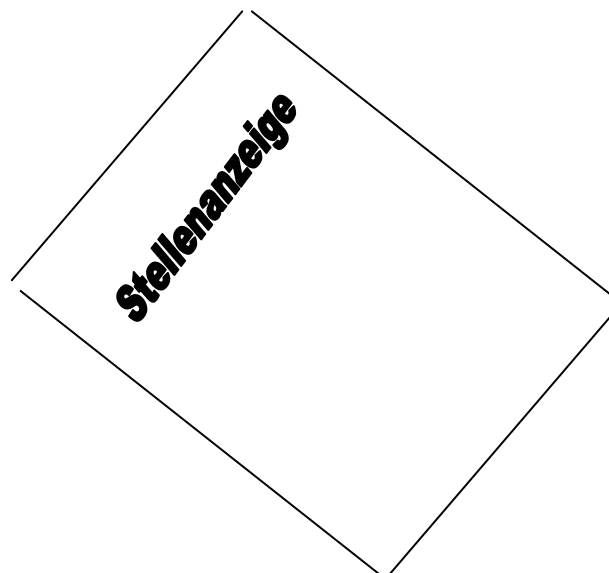
Erläutern Sie jeweils zwei Gründe die– unabhängig von den Kosten- , die für und gegen das Personalleasing aus Arbeitgebersicht!

c)

Nennen Sie die zeitlich aufeinander folgenden Arbeitsschritte, die bei einer externen Personalbeschaffung zu erledigen sind

d)

Entwerfen Sie eine Stellenanzeige für den Außendienstmitarbeiter!



## 3. Personal beschaffen

**Lösung Aufgabe 1:**

## 1. Ursachen für den Personalmangel

<b>innerbetriebliche Ursachen</b>	<b>außerbetriebliche Ursachen</b>
- Erhöhung der Produktion	- Nachfrage ist stark angestiegen (Modeerscheinung ...)
- hohe Fluktuationsrate auf grund des Zusammenschlusses der Firma	...
- hoher Krankenstand (Unzufriedenheit...)	
- ....	

## 2. Folgen für das Unternehmen aufgrund des Personalmangels:

- Produktion wird erhöht → Vertrieb aber nicht → Produktion > Absatz → Verlust
- lange Lieferzeiten → schlechtes Image → Kunden sind unzufrieden

## 3. + 4 Vorteile / Nachteile der externen/ internen Personalbeschaffung:

<b>interne Personalbeschaffung innerbetriebliche Stellenausschreibung</b>		<b>externe Personalbeschaffung Stellenanzeigen</b>	
<b>Vorteile</b>	<b>Nachteile</b>	<b>Vorteile</b>	<b>Nachteile</b>
Förderung der Mitarbeitermotivation	Demotivation abgelehnter interner Bewerber	Bewerber bringt Kenntnisse aus anderen Betrieben mit	längere Einarbeitungszeit
Mitarbeiter kennt Betrieb	Betriebsblindheit	neues Ideenpotential	Hohe Anwerbungskosten
Man kann bisherige Leistungen gut beurteilen	kollegiale Bindungen beeinflussen Sachentscheidungen	stärkerer Wettbewerb für die eigenen Mitarbeiter	Demotivation der eigenen Mitarbeiter
keine Anwerbungskosten		Es bestehen keine alten Seilschaften	Stellenbesetzung ist zeitaufwendig
kürzere Einarbeitungszeit			

## 5. Rechte des BR 'tes

§ 93 Betriebsverfassungsgesetz: BR kann erst interne Stellenausschreibung verlangen

## 3. Personal beschaffen

**Lösung Aufgabe 2****1. Berechnung: Zeitarbeit vs. Angestellter**

Zeitarbeit:

$$156 * 38 \text{ €} = 5928 \text{ € (Monat)}$$

befristeter Angestellten:

$$3.500 + 3.500 * 39.8 \% * 3.500 * 28 \% * 1.900 / 12 = 6031 \text{ € / Monat}$$

→ Der Zeitarbeiter ist in diesem Fall günstiger.

2.

<b>Personalleasing</b>	
<b>Vorteile</b>	<b>Nachteile</b>
Schnelle Verfügbarkeit von Mitarbeitern	ggfs. keine qualifiziertes Personal
Wenn kein Bedarf mehr besteht, können Verträge kurzfristig gekündigt werden	ggfs. keine so hohe Motivation des Mitarbeiters, da er bereits eine Festanstellung bei der Zeitarbeitsfirma hat

**3. Aufeinanderfolgende Arbeitsschritte:**

- Analyse und Bewertung der Bewerbungsunterlagen (Mehrere Schritte)
- 1. Vorstellungsgespräch (Analyse des Ausdrucks-, Leistungs-, Sozialverhalten)
- Gruppendiskussion (Assessment Center)
- Testverfahren

**4. Inhalte einer Stellenbeschreibung**

- Beschreibung der Firma
- Anforderungsprofil
- Aufgabenbeschreibung