

# Inhaltsverzeichnis

<b>A. Vorwort .....</b>	<b>11</b>
<b>1. Personalarbeit organisieren und durchführen .....</b>	<b>13</b>
1.1 Personalbereich in die Gesamtorganisation des Unternehmens einbinden .....	13
1.1.1 Begriff und Wesen der Unternehmens- organisation...	13
1.1.2 Aufbauorganisation.....	18
1.1.3 Ablauforganisation.....	23
1.1.4 Entwicklung von der Tayloristischen Organisation zur Lean Organisation .....	30
1.1.5 Die Personalabteilung in der Gesamtorganisation des Unternehmens.....	32
1.1.6 Die Aufgaben und die Organisation der Personalabteilung	38
1.2 Personalwirtschaftliches Dienstleistungsangebot gestalten.....	40
1.2.1 Entwicklung von der Funktions- zur Kundenorientierung	40
1.2.2 Strategieentwicklung für Dienstleister .....	42
1.2.3 Ist-Situation .....	44
1.2.4 Prognose und Potenzialanalyse.....	46
1.2.5 Innovationsmanagement in der Dienstleistung .....	49
1.2.6 Personalwirtschaftlicher Dienstleistungsprozess.....	50
1.3 Prozesse im Personalwesen gestalten .....	54
1.3.1 Ganzheitlicher Prozessgestaltungsansatz .....	54
1.3.2 Grundlagen der Prozessgestaltung .....	54
1.3.3 Systematische Prozessverbesserung und -veränderung	57
1.4 Projekte planen und durchführen .....	61
1.4.1 Begriffliche Grundlagen .....	61

1.4.2	Projektorganisation.....	65
1.4.3	Projektleitung.....	68
1.4.4	Projektteam.....	70
1.4.5	Projektplanung.....	71
1.4.6	Projektinformationssysteme.....	77
1.4.7	Projektsteuerung.....	78
1.4.8	Projektkontrolle .....	81
1.4.9	Ressourcenmanagement.....	83
1.5	Informationstechnologie im Personalbereich nutzen .....	85
1.5.1	IT-Einsatz .....	85
1.5.2	Personalinformations- und -managementsysteme ...	87
1.5.3	Datenschutz und Datensicherheit.....	88
1.5.4	Auswahlkriterien für Standardsoftware und deren Einführung .....	91
1.6	Beraten und Fachgespräche führen .....	97
1.6.1	Grundlagen der Beratungsmethodik.....	97
1.6.2	Konfliktmanagement.....	99
1.6.3	Gesprächsführungstechnik.....	105
1.6.4	Regeln der Feedbacktechnik .....	108
1.6.5	Einsatz der Reflexionstechnik.....	109
1.7	Präsentations- und Moderationstechniken einsetzen .....	111
1.7.1	Moderierte Teamarbeit – Denken im Dialog.....	111
1.7.2	Gruppenarbeitstechniken .....	115
1.7.3	Umgang mit Präsentationsmedien .....	121
1.8	Arbeitstechniken und Zeitmanagement anwenden.....	123
1.8.1	Hilfen für das „Lernen zu Lernen“ .....	123
1.8.2	Allgemeines Zeitmanagement .....	124
1.8.3	Gruppenarbeit.....	129
1.8.4	Persönliches Zeitmanagement.....	135

<b>Personalarbeit auf Grundlage rechtlicher Bestimmungen durchführen</b>	<b>141</b>
2.1	Individuelles und kollektives Arbeitsrecht anwenden . 141
2.1.1	Die Anbahnung von Arbeitsverhältnissen .....141
2.1.2	Die Begründung des Arbeitsverhältnisses .....150
2.1.3	Entgeltfortzahlung ohne Arbeitsleistung .....155
2.1.4	Störungen im Arbeitsverhältnis .....156
2.1.5	Beendigung von Arbeitsverhältnissen .....159
2.1.6	Die Personalaktenführung .....164
2.1.7	Weitere für das Personalgeschäft wesentliche Grundlagen des Arbeitsrechts.....166
2.1.8	Unternehmensverfassung.....168
2.1.9	Betriebsverfassungsgesetz (BetrVG).....169
2.1.10	Tarifvertragsrecht .....173
2.1.11	Arbeitskampfrecht .....174
2.1.12	Weitere Rechtsquellen des Arbeitsrechts.....175
2.2	Rechtswege kennen und das Prozessrisiko einschätzen .....176
2.2.1	Arbeitsgerichtsbarkeit.....176
2.2.2	Sozialgerichtsbarkeit .....178
2.3	Einkommens- und Vergütungssysteme umsetzen .....180
2.3.3	Wertschöpfungsrechnung im Unternehmen.....180
2.3.1	Wirtschaftliche Grundlagen der Einkommens- und Vergütungssysteme .....181
2.3.2	Wertschöpfung im Unternehmen.....181
2.3.4	Rechtliche Grundlagen der Einkommens- und Vergütungssysteme .....181
2.3.5	Prinzipien der Entgeltfestsetzung .....182
2.3.6	Festlegung der Entgelthöhe .....183
2.3.7	Formen der Beteiligung am Unternehmenserfolg....184

2.3.8	Leistungsabhängige Entgeltformen .....	185
2.3.9	Kriterien für die Wahl der Entgeltform .....	188
2.3.10	Personalzusatzkosten .....	188
2.4	Sozialversicherungsrecht anwenden .....	189
2.4.1	Grundlagen der Sozialversicherung .....	189
2.4.2	Ziele und Aufgaben der gesetzlichen Krankenversicherung 190	
2.4.3	Ziele und Aufgaben der Pflegeversicherung .....	193
2.4.4	Ziele und Aufgaben der Rentenversicherung.....	194
2.4.5	Ziele und Aufgaben der Arbeitslosenversicherung und der Arbeitsförderung .....	195
2.4.6	Ziele und Aufgaben der gesetzlichen Unfallversicherung 197	
2.4.7	Grundzüge der Sozialgerichtsbarkeit .....	198
2.5	Sozialleistungen des Betriebes gestalten .....	199
2.5.1	Grundlagen und Ziele der betrieblichen Sozialpolitik	199
2.5.2	Betriebliche Sozialleistungen .....	200
2.5.3	Cafeteria Angebote .....	201
2.5.4	Informationsmöglichkeiten über betriebliche Sozialleistungen .....	202
2.6	Personalbeschaffung durchführen .....	203
2.6.1	Hilfsmittel der Personalbeschaffung .....	204
2.6.2	Interne Beschaffung .....	206
2.6.3	Externe Beschaffung .....	209
2.6.4	Andere externe Möglichkeiten .....	212
2.7	Administrative Aufgaben einschließlich der Entgeltabrechnung bearbeiten.....	214
2.7.1	Aufgaben der Personalverwaltung.....	214
2.7.2	Instrumente der Personalverwaltung .....	216

2.7.3	Datensicherheit und betrieblicher Datenschutz .....	225
	<b>„Personalplanung, -marketing und -controlling gestalten und umsetzen“ .....</b>	<b>227</b>
3.1	Konjunktur- und Beschäftigungspolitik bei der Personalplanung und beim Personalmarketing berücksichtigen	227
3.1.1	Konjunktur und Beschäftigung .....	227
3.1.2	Einfluss von Konjunktur und Beschäftigung auf die Personalplanung und das Personalmarketing .....	231
3.1.3	Personalplanung .....	232
3.1.4	Personalmarketing .....	235
3.2	Personalwirtschaftliche Ziele aus der strategischen Unternehmensplanung ableiten .....	239
3.2.1	Strategische Unternehmensplanung .....	239
3.2.2	Einfluss der strategischen Unternehmensplanung auf personalwirtschaftliche Ziele .....	241
3.2.3	Personalwirtschaftliche Ziele .....	242
3.3	Beschäftigungsstrukturen und Personalbedarfe für Produktions- und Dienstleistungs- prozesse analysieren und ermitteln .....	243
3.3.1	Die menschliche Arbeitsleistung im Unternehmen ..	243
3.3.2	Instrumente der Personalbedarfsbestimmung .....	245
3.4	Personalbedarfs- und Entwicklungsplanung durchführen	248
3.4.1	Methoden der Personalbedarfsberechnung .....	248
3.4.2	Methoden zur Ermittlung des Personalbestandes ...	251
3.4.3	Profile durch Arbeits(platz)bewertung .....	253
3.4.4	Maßnahmen zur Anpassung des Personalbedarfs ...	254

3.4.5	Ziele, Inhalte und Notwendigkeit der Personalentwicklungsplanung .....	257
	Arten der Personalentwicklung .....	258
3.5	Personalcontrolling gestalten und umsetzen .....	263
3.5.1	Ziele des Personalcontrollings.....	263
3.5.2	Aufgaben des Personalcontrollings.....	265
3.5.3	Das Personalinformationssystem als Hilfsmittel.....	268
3.5.4	Elemente des Personalcontrollings.....	269
	<b>„Personal- und Organisationsentwicklung steuern“ .....</b>	<b>271</b>
4.1	Mitarbeiter beurteilen, deren Potenziale erkennen und fördern	271
4.1.1	Mitarbeiterbeurteilung .....	272
4.1.2	Auswertung der Potenzialanalyse.....	279
4.2	Konzepte für die Kompetenzentwicklung der Mitarbeiter sowie Qualifikationsanalysen und Qualifizierungsprogramme entwerfen und umsetzen .....	285
4.2.1	Stellenwert der Kompetenzentwicklung.....	285
4.2.2	Lernen .....	288
4.2.3	Betriebliche Weiterbildung .....	291
4.3	Zielgruppenspezifische Förderprogramme erarbeiten und umsetzen .....	296
4.3.1	Zielgruppen für Förderprogramme.....	296
4.3.2	Individuelle und gruppenbezogene Förderprogramme	297
4.4	Qualitätsmanagement in der Personal- und Organisationsentwicklung einsetzen.....	299
4.4.1	Qualitätsstrategien.....	299
4.4.2	Qualitätsnormen/Zertifizierung .....	301
4.4.3	Kosten-Nutzen-Analyse.....	303

4.4.4	Qualitätssichernde Maßnahmen in der Personalentwicklung .....	304
4.5	Führungsmodelle und Führungsinstrumente anwenden, Führungskräfte beraten .....	305
4.5.1	Führungsmodelle .....	305
4.5.2	Führungsinstrumente.....	312
4.5.3	Beraten der Führungskräfte .....	320
4.6	Betriebliche Arbeitsformen mitgestalten, Grundsätze moderner Arbeits- und Lernorganisation umsetzen.....	323
4.6.1	Moderne Arbeitsorganisation.....	323
4.6.2	Lernförderliche Arbeitsgestaltung .....	327
4.6.3	Moderne Lernorganisation .....	328
	<b>Register.....</b>	<b>337</b>