

Inhaltsverzeichnis

| | |
|--|-----|
| Vorwort | 5 |
| Inhaltsverzeichnis | 7 |
| Abkürzungsverzeichnis | 13 |
| 1. Personalarbeit organisieren und durchführen | 17 |
| 1.1 Personalbereich in die Gesamtorganisation des Unternehmens einbinden | 18 |
| 1.1.1 Begriff und Wesen der Unternehmensorganisation | 18 |
| 1.1.2 Aufbauorganisation | 21 |
| 1.1.3 Ablauforganisation | 31 |
| 1.1.4 Entwicklung von der tayloristischen Organisation zur Lean Organisation | 34 |
| 1.1.5 Die Personalabteilung in die Gesamtorganisation des Unternehmens einordnen | 36 |
| 1.1.6 Die Aufgaben und die Organisation der Personalabteilung | 40 |
| 1.2 Personalwirtschaftliches Dienstleistungsangebot gestalten | 45 |
| 1.2.1 Entwicklung von der Funktions- zur Kundenorientierung | 45 |
| 1.2.2 Strategieentwicklung für Dienstleister | 47 |
| 1.2.3 Ist-Situation | 52 |
| 1.2.4 Prognosen und Potenzialanalyse | 52 |
| 1.2.5 Innovationsmanagement in der Dienstleistung | 53 |
| 1.2.6 Personalwirtschaftlicher Dienstleistungsprozess | 54 |
| 1.3 Prozesse im Personalwesen gestalten | 56 |
| 1.3.1 Ganzheitlicher Prozessgestaltungsansatz | 56 |
| 1.3.2 Grundlagen der Prozessgestaltung | 57 |
| 1.3.3 Systematische Prozessverbesserung und -veränderung | 60 |
| 1.4 Projekte planen und durchführen | 62 |
| 1.4.1 Begriffliche Grundlagen | 62 |
| 1.4.2 Projektorganisation | 63 |
| 1.4.3 Projektleitung | 70 |
| 1.4.4 Projektteam | 71 |
| 1.4.5 Projektplanung | 71 |
| 1.4.6 Projektinformationssysteme | 73 |
| 1.4.7 Projektsteuerung | 74 |
| 1.4.8 Projektkontrolle | 75 |
| 1.4.9 Ressourcenmanagement | 75 |
| 1.5 Informationstechnologie im Personalbereich nutzen | 79 |
| 1.5.1 IT-Einsatz | 79 |
| 1.5.2 Personalinformations- und managementsysteme | 85 |
| 1.5.3 Datenschutz und Datensicherheit | 96 |
| 1.5.4 Auswahlkriterien für Standardsoftware und deren Einführung | 114 |
| 1.6 Beraten und Fachgespräche führen | 118 |
| 1.6.1 Grundlagen der Beratungsmethodik | 118 |
| 1.6.2 Konfliktmanagement | 120 |
| 1.6.3 Gesprächsführungstechnik | 123 |
| 1.6.4 Regeln der Feedbacktechnik | 125 |
| 1.6.5 Einsatz der Reflexionstechnik | 126 |
| 1.7 Präsentations- und Moderationstechniken einsetzen | 127 |
| 1.7.1 Moderierte Teamarbeit – Denken im Dialog | 127 |
| 1.7.2 Gruppenarbeitstechniken | 131 |
| 1.7.3 Umgang mit Präsentationsmedien | 142 |

| | |
|---|------------|
| 1.8 Arbeitstechniken und Zeitmanagement anwenden | 145 |
| 1.8.1 Hilfen für das „Lernen zu lernen“ | 145 |
| 1.8.2 Allgemeines Zeitmanagement | 147 |
| 1.8.3 Gruppenarbeit | 154 |
| 1.8.4 Persönliches Zeitmanagement | 159 |
| 2. Personalarbeit auf Grundlage rechtlicher Bestimmungen durchführen | 165 |
| 2.1 Individuelles und kollektives Arbeitsrecht anwenden | 166 |
| 2.1.1 Anbahnung von Arbeitsverhältnissen | 166 |
| 2.1.2 Begründung des Arbeitsverhältnisses | 175 |
| 2.1.3 Entgeltfortzahlung ohne Arbeitsleistung | 188 |
| 2.1.4 Störungen im Arbeitsverhältnis | 190 |
| 2.1.5 Beendigung von Arbeitsverhältnissen | 192 |
| 2.1.6 Personalaktenführung | 200 |
| 2.1.7 Weitere für das Personalgeschäft wesentliche gesetzliche Grundlagen des Arbeitsrechts | 201 |
| 2.1.8 Unternehmensverfassung | 206 |
| 2.1.9 Betriebsverfassungsgesetz (BetrVG) | 208 |
| 2.1.10 Tarifvertragsrecht | 221 |
| 2.1.11 Arbeitskampfrecht | 225 |
| 2.1.12 Weitere Rechtsquellen des Arbeitsrechts | 227 |
| 2.2 Rechtswege kennen und das Prozessrisiko einschätzen | 228 |
| 2.2.1 Arbeitsgerichtsbarkeit | 228 |
| 2.2.2 Sozialgerichtsbarkeit | 233 |
| 2.3 Einkommens- und Vergütungssysteme umsetzen | 235 |
| 2.3.1 Wirtschaftliche Grundlagen der Einkommens- und Vergütungssysteme | 235 |
| 2.3.2 Wertschöpfung im Unternehmen | 236 |
| 2.3.3 Wertschöpfungsrechnung | 236 |
| 2.3.4 Rechtliche Grundlagen der Einkommens- und Vergütungssysteme | 238 |
| 2.3.5 Prinzipien der Entgeltfestsetzung | 238 |
| 2.3.6 Festlegung der Entgelthöhe | 240 |
| 2.3.7 Formen der Beteiligung am Unternehmenserfolg | 241 |
| 2.3.8 Leistungsabhängige Entgeltformen | 242 |
| 2.3.9 Kriterien für die Wahl der Entgeltform | 254 |
| 2.3.10 Personalzusatzkosten | 255 |
| 2.4 Sozialversicherung anwenden | 256 |
| 2.4.1 Grundlagen der Sozialversicherung | 256 |
| 2.4.2 Ziele und Aufgaben der gesetzlichen Krankenversicherung | 257 |
| 2.4.3 Ziele und Aufgaben der gesetzlichen Pflegeversicherung | 259 |
| 2.4.4 Ziele und Aufgaben der gesetzlichen Rentenversicherung | 260 |
| 2.4.5 Ziele und Aufgaben der Arbeitslosenversicherung und der Arbeitsförderung | 262 |
| 2.4.6 Ziele und Aufgaben der gesetzlichen Unfallversicherung | 265 |
| 2.4.7 Grundzüge der Sozialgerichtsbarkeit | 266 |
| 2.5 Sozialleistungen des Betriebs gestalten | 266 |
| 2.5.1 Grundlagen und Ziele der betrieblichen Sozialpolitik | 266 |
| 2.5.2 Betriebliche Sozialleistungen | 270 |
| 2.5.3 Cafeteria-Angebote | 280 |
| 2.5.4 Informationsmöglichkeiten über betriebliche Sozialleistungen | 281 |
| 2.6 Personalbeschaffung durchführen | 282 |
| 2.6.1 Hilfsmittel der Personalbeschaffung | 282 |
| 2.6.2 Interne Beschaffung | 283 |
| 2.6.3 Externe Beschaffung | 285 |
| 2.6.4 Andere externe Möglichkeiten | 288 |

| | |
|--|------------|
| 2.7 Administrative Aufgaben einschließlich der Entgeltabrechnung bearbeiten | 288 |
| 2.7.1 Aufgaben der Personalverwaltung | 288 |
| 2.7.2 Instrumente der Personalverwaltung | 291 |
| 1. Exkurs: Ermittlung der Bruttoentgelte | 293 |
| 2. Exkurs: Ermittlung der Nettoentgelte | 296 |
| 3. Personalplanung, -marketing und -controlling gestalten und umsetzen | 313 |
| 3.1 Konjunktur- und Beschäftigungspolitik bei der Personalplanung und beim Personalmarketing berücksichtigen | 314 |
| 3.1.1 Konjunktur und Beschäftigung | 314 |
| 3.1.2 Einfluss von Konjunktur und Beschäftigung auf die Personalplanung und das Personalmarketing | 327 |
| 3.1.3 Personalplanung | 329 |
| 3.1.4 Personalmarketing | 334 |
| 3.2 Personalwirtschaftliche Ziele aus der strategischen Unternehmensplanung ableiten | 336 |
| 3.2.1 Strategische Unternehmensplanung | 336 |
| 3.2.2 Einfluss der strategischen Unternehmensplanung auf personalwirtschaftliche Ziele | 338 |
| 3.2.3 Personalwirtschaftliche Ziele | 341 |
| 3.3 Beschäftigungsstrukturen und Personalbedarfe für Produktions- und Dienstleistungsprozesse analysieren und ermitteln | 343 |
| 3.3.1 Menschliche Arbeitsleistung im Unternehmen | 343 |
| 3.3.2 Instrumente der Personalbedarfsbestimmung | 345 |
| 3.4 Personalbedarfs- und Entwicklungsplanung durchführen | 346 |
| 3.4.1 Methoden der Personalbedarfsrechnung | 346 |
| 3.4.2 Methoden zur Ermittlung des Personalbestandes | 355 |
| 3.4.3 Profile durch Arbeits(platz)bewertung | 359 |
| 3.4.4 Maßnahmen zur Anpassung des Personalbedarfs | 361 |
| 3.4.5 Ziele, Inhalte und Notwendigkeit der Personalentwicklungsplanung | 370 |
| 3.5 Personalcontrolling gestalten und umsetzen | 371 |
| 3.5.1 Ziele des Personalcontrolling | 371 |
| 3.5.2 Aufgaben des Personalcontrolling | 372 |
| 3.5.3 Personalinformationssystem als Hilfsmittel | 373 |
| 4. Personal- und Organisationsentwicklung steuern | 379 |
| 4.1 Mitarbeiter beurteilen, deren Potenziale erkennen und fördern | 380 |
| 4.1.1 Mitarbeiterbeurteilung | 380 |
| 4.1.2 Auswertung der Potenzialanalyse | 389 |
| 4.2 Konzepte für die Kompetenzentwicklung der Mitarbeiter sowie Qualifikationsanalysen und Qualifizierungsprogramme entwerfen und umsetzen | 406 |
| 4.2.1 Stellenwert der Kompetenzentwicklung | 406 |
| 4.2.2 Lernen | 409 |
| 4.2.3 Betriebliche Weiterbildung | 418 |
| 4.3 Zielgruppenspezifische Förderprogramme erarbeiten und umsetzen | 428 |
| 4.3.1 Zielgruppen für Förderprogramme | 428 |
| 4.3.2 Individuelle und gruppenbezogene Förderprogramme | 430 |
| 4.4 Qualitätsmanagement in der Personal- und Organisationsentwicklung einsetzen | 433 |
| 4.4.1 Qualitätsstrategien | 433 |
| 4.4.2 Qualitätsnormen/Zertifizierung | 434 |
| 4.4.3 Kosten-Nutzen-Analyse | 437 |
| 4.4.4 Qualitätssichernde Maßnahmen in der Personalentwicklung | 439 |
| 4.5 Führungsmodelle und Führungsinstrumente anwenden, Führungskräfte beraten | 450 |
| 4.5.1 Führungsmodelle | 450 |

| | |
|--|------------|
| 4.5.2 Führungsinstrumente | 465 |
| 4.5.3 Beraten der Führungskräfte | 499 |
| 4.6 Betriebliche Arbeitsformen mitgestalten, Grundsätze moderner Arbeits- und Lernorganisation umsetzen | 501 |
| 4.6.1 Moderne Arbeitsorganisation | 501 |
| 4.6.2 Lernförderliche Arbeitsgestaltung | 509 |
| 4.6.3 Moderne Lernorganisation | 514 |
| 5. Situationsbezogenes Fachgespräch | 521 |
| Klausurtypischer Teil (Aufgaben) | 527 |
| 1. Prüfungsfach: Personalarbeit organisieren und durchführen | 531 |
| 1.1 Personalbereich in die Gesamtorganisation des Unternehmens einbinden | 531 |
| 1.2 Personalwirtschaftliches Dienstleistungsangebot gestalten | 535 |
| 1.3 Prozesse im Personalwesen gestalten | 536 |
| 1.4 Projekte planen und durchführen | 538 |
| 1.5 Informationstechnologie im Personalbereich nutzen | 539 |
| 1.6 Beraten und Fachgespräche führen | 543 |
| 1.7 Präsentations- und Moderationstechniken einsetzen | 545 |
| 1.8 Arbeitstechniken und Zeitmanagement anwenden | 546 |
| 2. Prüfungsfach: Personalarbeit auf Grundlage rechtlicher Bestimmungen durchführen | 549 |
| 2.1 Individuelles und kollektives Arbeitsrecht anwenden | 549 |
| 2.2 Rechtswege kennen und das Prozessrisiko einschätzen | 567 |
| 2.3 Einkommens- und Vergütungssysteme umsetzen | 568 |
| 2.4 Sozialversicherungsrecht anwenden | 570 |
| 2.5 Sozialleistungen des Betriebs gestalten | 573 |
| 2.6 Personalbeschaffung durchführen | 573 |
| 2.7 Administrative Aufgaben einschließlich der Entgeltabrechnung bearbeiten | 575 |
| 3. Prüfungsfach: Personalplanung, -marketing und -controlling gestalten und umsetzen | 577 |
| 3.1 Konjunktur- und Beschäftigungspolitik bei der Personalplanung und beim Personalmarketing berücksichtigen | 577 |
| 3.2 Personalwirtschaftliche Ziele aus der strategischen Unternehmensplanung ableiten | 581 |
| 3.3 Beschäftigungsstrukturen und Personalbedarfe für Produktions- und Dienstleistungsprozesse analysieren und ermitteln | 582 |
| 3.4 Personalbedarfs- und Entwicklungsplanung durchführen | 583 |
| 3.5 Personalcontrolling gestalten und umsetzen | 589 |
| 4. Prüfungsfach: Personal- und Organisationsentwicklung steuern | 593 |
| 4.1 Mitarbeiter beurteilen, deren Potenziale erkennen und fördern | 593 |
| 4.2 Konzepte für die Kompetenzentwicklung der Mitarbeiter sowie Qualifikationsanalysen und Qualifizierungsprogramme entwerfen und umsetzen | 594 |
| 4.3 Zielgruppenspezifische Förderprogramme erarbeiten und umsetzen | 598 |
| 4.4 Qualitätsmanagement in der Personal- und Organisationsentwicklung einsetzen | 599 |
| 4.5 Führungsmodelle und Führungsinstrumente anwenden, Führungskräfte beraten | 599 |
| 4.6 Betriebliche Arbeitsformen mitgestalten, Grundsätze moderner Arbeits- und Lernorganisation umsetzen | 606 |
| 5. Situationsbezogenes Fachgespräch | 611 |

| | |
|---|-----|
| Klausurtypischer Teil (Lösungen) | 613 |
| 1. Prüfungsfach: Personalarbeit organisieren und durchführen | 615 |
| 1.1 Personalbereich in die Gesamtorganisation des Unternehmens einbinden | 615 |
| 1.2 Personalwirtschaftliches Dienstleistungsangebot gestalten | 624 |
| 1.3 Prozesse im Personalwesen gestalten..... | 630 |
| 1.4 Projekte planen und durchführen | 633 |
| 1.5 Informationstechnologie im Personalbereich nutzen | 634 |
| 1.6 Beraten und Fachgespräche führen | 644 |
| 1.7 Präsentations- und Moderationstechniken einsetzen | 647 |
| 1.8 Arbeitstechniken und Zeitmanagement anwenden | 653 |
| 2. Prüfungsfach: Personalarbeit auf Grundlage rechtlicher Bestimmungen durchführen | 659 |
| 2.1 Individuelles und kollektives Arbeitsrecht anwenden..... | 659 |
| 2.2 Rechtswege kennen und das Prozessrisiko einschätzen..... | 703 |
| 2.3 Einkommens- und Vergütungssysteme umsetzen | 705 |
| 2.4 Sozialversicherungsrecht anwenden | 712 |
| 2.5 Sozialleistungen des Betriebs gestalten | 716 |
| 2.6 Personalbeschaffung durchführen | 719 |
| 2.7 Administrative Aufgaben einschließlich der Entgeltabrechnung bearbeiten | 726 |
| 3. Prüfungsfach: Personalplanung, -marketing und -controlling gestalten und umsetzen | 729 |
| 3.1 Konjunktur- und Beschäftigungspolitik bei der Personalplanung und beim Personalmarketing berücksichtigen | 729 |
| 3.2 Personalwirtschaftliche Ziele aus der strategischen Unternehmensplanung ableiten | 740 |
| 3.3 Beschäftigungsstrukturen und Personalbedarfe für Produktions- und Dienstleistungsprozesse analysieren und ermitteln | 743 |
| 3.4 Personalbedarfs- und Entwicklungsplanung durchführen | 745 |
| 3.5 Personalcontrolling gestalten und umsetzen | 759 |
| 4. Prüfungsfach: Personal- und Organisationsentwicklung steuern..... | 767 |
| 4.1 Mitarbeiter beurteilen, deren Potenziale erkennen und fördern..... | 767 |
| 4.2 Konzepte für die Kompetenzentwicklung der Mitarbeiter sowie Qualifikationsanalysen und Qualifizierungsprogramme entwerfen und umsetzen..... | 771 |
| 4.3 Zielgruppenspezifische Förderprogramme erarbeiten und umsetzen | 784 |
| 4.4 Qualitätsmanagement in der Personal- und Organisationsentwicklung einsetzen | 785 |
| 4.5 Führungsmodelle und Führungsinstrumente anwenden, Führungskräfte beraten | 787 |
| 4.6 Betriebliche Arbeitsformen mitgestalten, Grundsätze moderner Arbeits- und Lernorganisation umsetzen | 806 |
| 5. Situationsbezogenes Fachgespräch | 817 |
| Musterprüfung | 825 |
| Prüfungsanforderungen der Personalfachkaufleute | 827 |
| Aufgaben | 831 |
| Lösungen | 845 |
| Anhang 1: Berufsausbildung von A bis Z (Besonderheiten der Ausbildung) | 865 |
| Anhang 2: Mini-Glossar (Besonders prüfungsrelevante Fachbegriffe des Personalmanagements)... | 873 |
| Literaturverzeichnis | 885 |
| Stichwortverzeichnis | 889 |