

INHALTSVERZEICHNIS

| | |
|--|-----------|
| Vorwort | 5 |
| Benutzungshinweise | 7 |
| Abkürzungsverzeichnis | 17 |
| | |
| 1. Personalmanagement – Planung, Organisation, Durchführung und Kontrolle | 19 |
| 1.1 Personalmanagement in der Aufbau- und Ablauforganisation | 20 |
| 1.1.1 Was bedeutet Unternehmensorganisation? | 20 |
| 1.1.2 Aufbauorganisation | 26 |
| 1.1.3 Ablauforganisation | 39 |
| 1.1.4 Entwicklung von der tayloristischen Organisation zur Lean Organisation | 43 |
| 1.1.5 Den Funktionsbereich Personal (Human Resources) in die Gesamtorganisation des Unternehmens einordnen | 47 |
| 1.1.6 Die Aufgaben und die Organisation der Personalabteilung | 51 |
| 1.2 Gestaltung des personalwirtschaftlichen Dienstleistungsangebots | 55 |
| 1.2.1 Entwicklung von der Funktions- zur Kundenorientierung | 55 |
| 1.2.2 Strategieentwicklung für Dienstleister | 59 |
| 1.2.3 Ist-Situation | 64 |
| 1.2.4 Prognosen und Potenzialanalyse | 65 |
| 1.2.5 Innovationsmanagement in der Dienstleistung | 66 |
| 1.2.6 Personalwirtschaftlicher Dienstleistungsprozess | 67 |
| 1.3 Prozesse im Personalmanagement gestalten | 70 |
| 1.3.1 Ganzheitlicher Prozessgestaltungsansatz | 70 |
| 1.3.2 Grundlagen der Prozessgestaltung | 71 |
| 1.3.3 Systematische Prozessverbesserung und -veränderung | 74 |
| 1.4 Projektmanagement im Personalwesen | 77 |
| 1.4.1 Begriffsbestimmungen | 77 |
| 1.4.2 Projektorganisation | 79 |
| 1.4.3 Projektleitung | 87 |
| 1.4.4 Projektteam | 87 |
| 1.4.5 Projektplanung | 89 |
| 1.4.6 Projektinformationssysteme | 92 |
| 1.4.7 Projektsteuerung | 92 |
| 1.4.8 Projektkontrolle | 93 |
| 1.4.9 Ressourcenmanagement | 93 |

INHALTSVERZEICHNIS

| | |
|---|---------|
| 1.5 IT-Werkzeuge ermöglichen wirtschaftliches Handeln | 97 |
| 1.5.1 IT-Einsatz | 97 |
| 1.5.2 Personalinformations- und -managementsysteme | 105 |
| 1.5.3 Datenschutz und Datensicherheit | 115 |
| 1.5.4 Auswahlkriterien für Standardsoftware und deren Einführung | 144 |
| 1.6 Kommunikationstechniken im Personalmanagement | 149 |
| 1.6.1 Grundlagen der Beratungsmethodik | 149 |
| 1.6.2 Konfliktmanagement | 151 |
| 1.6.3 Gesprächsführungstechnik | 155 |
| 1.6.4 Regeln der Feedbacktechnik | 156 |
| 1.6.5 Einsatz der Reflexionstechnik | 157 |
| 1.7 Wirkungsvolle Präsentations- und Moderationstechniken | 159 |
| 1.7.1 Moderierte Teamarbeit – Denken im Dialog | 159 |
| 1.7.2 Gruppenarbeitstechniken | 163 |
| 1.7.3 Umgang mit Präsentationsmedien | 174 |
| 1.8 Arbeitstechniken und Zeitmanagement | 178 |
| 1.8.1 Hilfen, um das „Lernen zu lernen“ | 178 |
| 1.8.2 Allgemeines Zeitmanagement | 180 |
| 1.8.3 Gruppenarbeit | 188 |
| 1.8.4 Persönliches Zeitmanagement | 190 |
| 2. Personalarbeit auf Grundlage rechtlicher Bestimmungen durchführen | 201 |
| 2.1 Individuelles und kollektives Arbeitsrecht anwenden | 202 |
| 2.1.1 Anbahnung von Arbeitsverhältnissen | 202 |
| 2.1.2 Begründung des Arbeitsverhältnisses | 215 |
| 2.1.3 Entgeltfortzahlung ohne Arbeitsleistung | 230 |
| 2.1.4 Störungen im Arbeitsverhältnis | 233 |
| 2.1.5 Beendigung von Arbeitsverhältnissen | 236 |
| 2.1.6 Personalaktenführung | 245 |
| 2.1.7 Weitere im Personalwesen wesentliche gesetzliche Grundlagen des Arbeitsrechts | 247 |
| 2.1.8 Unternehmensverfassung | 256 |
| 2.1.9 Betriebsverfassungsgesetz (BetrVG) | 258 |
| 2.1.10 Tarifvertragsrecht | 274 |
| 2.1.11 Arbeitskampfrecht | 279 |
| 2.1.12 Weitere Rechtsquellen des Arbeitsrechts | 281 |

| | |
|--|-----|
| 2.2 Rechtswege kennen und das Prozessrisiko einschätzen | 282 |
| 2.2.1 Arbeitsgerichtsbarkeit | 282 |
| 2.2.2 Sozialgerichtsbarkeit | 287 |
| 2.3 Einkommens- und Vergütungssysteme umsetzen | 289 |
| 2.3.1 Wirtschaftliche Grundlagen der Einkommens- und Vergütungssysteme | 289 |
| 2.3.2 Wertschöpfung im Unternehmen | 291 |
| 2.3.3 Wertschöpfungsrechnung | 291 |
| 2.3.4 Rechtliche Grundlagen der Einkommens- und Vergütungssysteme | 293 |
| 2.3.5 Prinzipien der Entgeltfestsetzung | 293 |
| 2.3.6 Festlegung der Entgelthöhe | 295 |
| 2.3.7 Formen der Beteiligung am Unternehmenserfolg | 298 |
| 2.3.8 Leistungsabhängige Entgeltformen | 299 |
| 2.3.9 Kriterien für die Wahl der Entgeltform | 313 |
| 2.3.10 Personalzusatzkosten | 314 |
| 2.4 Sozialversicherung anwenden | 316 |
| 2.4.1 Grundlagen der Sozialversicherung | 316 |
| 2.4.2 Ziele und Aufgaben der gesetzlichen Krankenversicherung | 317 |
| 2.4.3 Ziele und Aufgaben der gesetzlichen Pflegeversicherung | 323 |
| 2.4.4 Ziele und Aufgaben der Rentenversicherung | 327 |
| 2.4.5 Ziele und Aufgaben der Arbeitslosenversicherung und der Arbeitsförderung | 329 |
| 2.4.6 Ziele und Aufgaben der gesetzlichen Unfallversicherung | 333 |
| 2.5 Sozialleistungen des Unternehmens gestalten | 335 |
| 2.5.1 Grundlagen und Ziele der betrieblichen Sozialpolitik | 335 |
| 2.5.2 Betriebliche Sozialleistungen | 340 |
| 2.5.3 Cafeteria-Angebote | 348 |
| 2.5.4 Informationsmöglichkeiten über betriebliche Sozialleistungen | 350 |
| 2.6 Personalbeschaffung durchführen | 351 |
| 2.6.1 Hilfsmittel der Personalbeschaffung | 351 |
| 2.6.2 Interne Beschaffung | 352 |
| 2.6.3 Externe Beschaffung | 354 |
| 2.6.4 Weitere externe Möglichkeiten der Personalbeschaffung | 357 |
| 2.7 Administrative Aufgaben einschließlich der Entgeltabrechnung bearbeiten | 358 |
| 2.7.1 Aufgaben der Personalverwaltung | 358 |
| 2.7.2 Instrumente der Personalverwaltung | 361 |
| 1. Exkurs: Ermittlung des Bruttoentgelts | 362 |
| 2. Exkurs: Ermittlung des Nettoentgelts | 365 |

INHALTSVERZEICHNIS

| | |
|--|------------|
| 3. Personalplanung, -marketing und -controlling gestalten und umsetzen | 387 |
| 3.1 Konjunktur- und Beschäftigungspolitik bei der Personalplanung und beim Personalmarketing berücksichtigen | 388 |
| 3.1.1 Konjunktur und Beschäftigung | 388 |
| 3.1.2 Einfluss von Konjunktur und Beschäftigung auf die Personalplanung und das Personalmarketing | 399 |
| 3.1.3 Personalplanung | 402 |
| 3.1.4 Personalmarketing | 408 |
| 3.2 Personalwirtschaftliche Ziele aus der strategischen Unternehmensplanung ableiten | 409 |
| 3.2.1 Strategische Unternehmensplanung | 409 |
| 3.2.2 Einfluss der strategischen Unternehmensplanung auf personalwirtschaftliche Ziele | 412 |
| 3.2.3 Personalwirtschaftliche Ziele | 414 |
| 3.3 Beschäftigungsstrukturen und Personalbedarfe für Produktions- und Dienstleistungsprozesse analysieren und ermitteln | 416 |
| 3.3.1 Menschliche Arbeitsleistung im Unternehmen | 416 |
| 3.3.2 Instrumente der Personalbedarfsbestimmung | 419 |
| 3.4 Personalbedarfs- und Entwicklungsplanung durchführen | 420 |
| 3.4.1 Methoden der Personalbedarfsrechnung | 420 |
| 3.4.2 Methoden zur Ermittlung des Personalbestandes | 429 |
| 3.4.3 Profile durch Arbeits(platz)bewertung | 432 |
| 3.4.4 Maßnahmen zur Anpassung des Personalbedarfs | 435 |
| 3.4.5 Ziele, Inhalte und Notwendigkeit der Personalentwicklungsplanung | 445 |
| 3.5 Personalcontrolling gestalten und umsetzen | 446 |
| 3.5.1 Ziele des Personalcontrolling | 446 |
| 3.5.2 Aufgaben des Personalcontrolling | 447 |
| 3.5.3 Personalinformationssystem als Hilfsmittel | 448 |
| 4. Personal- und Organisationsentwicklung steuern | 457 |
| 4.1 Mitarbeiter beurteilen, deren Potenziale erkennen und fördern | 458 |
| 4.1.1 Mitarbeiterbeurteilung | 458 |
| 4.1.2 Auswertung der Potenzialanalyse | 468 |

| | |
|---|-----|
| 4.2 Konzepte für die Kompetenzentwicklung der Mitarbeiter sowie Qualifikationsanalysen und Qualifizierungsprogramme entwerfen und umsetzen | 488 |
| 4.2.1 Stellenwert der Kompetenzentwicklung | 488 |
| 4.2.2 Lernen | 491 |
| 4.2.3 Betriebliche Weiterbildung | 502 |
| 4.3 Zielgruppenspezifische Förderprogramme erarbeiten und umsetzen | 514 |
| 4.3.1 Zielgruppen für Förderprogramme | 514 |
| 4.3.2 Individuelle und gruppenbezogene Förderprogramme | 517 |
| 4.4 Qualitätsmanagement in der Personal- und Organisationsentwicklung einsetzen | 519 |
| 4.4.1 Qualitätsstrategien | 519 |
| 4.4.2 Qualitätsnormen/Zertifizierung | 521 |
| 4.4.3 Kosten-Nutzen-Analyse | 524 |
| 4.4.4 Qualitätssichernde Maßnahmen in der Personalentwicklung | 527 |
| 4.5 Führungsmodelle und Führungsinstrumente anwenden, Führungskräfte beraten | 538 |
| 4.5.1 Führungsmodelle | 538 |
| 4.5.2 Führungsinstrumente | 554 |
| 4.5.3 Beraten der Führungskräfte | 591 |
| 4.6 Betriebliche Arbeitsformen mitgestalten, Grundsätze moderner Arbeits- und Lernorganisation umsetzen | 593 |
| 4.6.1 Moderne Arbeitsorganisation | 593 |
| 4.6.2 Lernförderliche Arbeitsgestaltung | 602 |
| 4.6.3 Moderne Lernorganisation | 607 |
| 5. Situationsbezogenes Fachgespräch | 617 |
| Übungsteil (Aufgaben und Fälle) | 625 |
| Klausurtypische Aufgaben | 625 |
| 1. Prüfungsfach: Personalarbeit organisieren und durchführen | 626 |
| 1.1 Personalbereich in die Gesamtorganisation des Unternehmens einbinden | 626 |
| 1.2 Personalwirtschaftliches Dienstleistungsangebot gestalten | 630 |
| 1.3 Prozesse im Personalwesen gestalten | 632 |

INHALTSVERZEICHNIS

| | | |
|-----------|--|------------|
| 1.4 | Projekte planen und durchführen | 634 |
| 1.5 | Informationstechnologie im Personalbereich nutzen | 636 |
| 1.6 | Beraten und Fachgespräche führen | 639 |
| 1.7 | Präsentations- und Moderationstechniken einsetzen | 641 |
| 1.8 | Arbeitstechniken und Zeitmanagement anwenden | 643 |
| 2. | Prüfungsfach: Personalarbeit auf Grundlage rechtlicher Bestimmungen durchführen | 646 |
| 2.1 | Individuelles und kollektives Arbeitsrecht anwenden | 646 |
| 2.2 | Rechtswege kennen und das Prozessrisiko einschätzen | 667 |
| 2.3 | Einkommens- und Vergütungssysteme umsetzen | 668 |
| 2.4 | Sozialversicherungsrecht anwenden | 671 |
| 2.5 | Sozialleistungen des Betriebs gestalten | 674 |
| 2.6 | Personalbeschaffung durchführen | 674 |
| 2.7 | Administrative Aufgaben einschließlich der Entgeltabrechnung bearbeiten | 677 |
| 3. | Prüfungsfach: Personalplanung, -marketing und -controlling gestalten und umsetzen | 679 |
| 3.1 | Konjunktur- und Beschäftigungspolitik bei der Personalplanung und beim Personalmarketing berücksichtigen | 679 |
| 3.2 | Personalwirtschaftliche Ziele aus der strategischen Unternehmensplanung ableiten | 682 |
| 3.3 | Beschäftigungsstrukturen und Personalbedarfe für Produktions- und Dienstleistungsprozesse analysieren und ermitteln | 684 |
| 3.4 | Personalbedarfs- und Entwicklungsplanung durchführen | 685 |
| 3.5 | Personalcontrolling gestalten und umsetzen | 691 |
| 4. | Prüfungsfach: Personal- und Organisationsentwicklung steuern | 695 |
| 4.1 | Mitarbeiter beurteilen, deren Potenziale erkennen und fördern | 695 |
| 4.2 | Konzepte für die Kompetenzentwicklung der Mitarbeiter sowie Qualifikationsanalysen und Qualifizierungsprogramme entwerfen und umsetzen | 696 |
| 4.3 | Zielgruppenspezifische Förderprogramme erarbeiten und umsetzen | 701 |
| 4.4 | Qualitätsmanagement in der Personal- und Organisationsentwicklung einsetzen | 702 |
| 4.5 | Führungsmodelle und Führungsinstrumente anwenden, Führungskräfte beraten | 702 |
| 4.6 | Betriebliche Arbeitsformen mitgestalten, Grundsätze moderner Arbeits- und Lernorganisation umsetzen | 711 |

| | |
|--|------|
| Musterprüfung | 717 |
| 1. Personalarbeit organisieren und durchführen | 722 |
| 2. Personalarbeit auf Grundlage rechtlicher Bestimmungen durchführen | 726 |
| 3. Personalplanung, -marketing und -controlling gestalten und umsetzen | 730 |
| 4. Personal- und Organisationsentwicklung steuern | 733 |
| 5. Situationsbezogenes Fachgespräch | 737 |
| | |
| Lösungen | 739 |
| Anhang Berufsausbildung von A - Z | 983 |
| MiniLex | 991 |
| Literaturverzeichnis | 1007 |
| Stichwortverzeichnis | 1011 |