

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

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