

Inhaltsverzeichnis

| | |
|--|-----|
| Vorwort | 5 |
| 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 | 33 |
| 1.1.4 Entwicklung von der tayloristischen Organisation zur Lean Organisation | 36 |
| 1.1.5 Die Personalabteilung in die Gesamtorganisation des Unternehmens einordnen | 38 |
| 1.1.6 Die Aufgaben und die Organisation der Personalabteilung | 42 |
| 1.2 Personalwirtschaftliches Dienstleistungsangebot gestalten | 46 |
| 1.2.1 Entwicklung von der Funktions- zur Kundenorientierung | 46 |
| 1.2.2 Strategieentwicklung für Dienstleister | 48 |
| 1.2.3 Ist-Situation | 53 |
| 1.2.4 Prognosen und Potenzialanalyse | 54 |
| 1.2.5 Innovationsmanagement in der Dienstleistung | 55 |
| 1.2.6 Personalwirtschaftlicher Dienstleistungsprozess | 57 |
| 1.3 Prozesse im Personalwesen gestalten | 60 |
| 1.3.1 Ganzheitlicher Prozessgestaltungsansatz | 60 |
| 1.3.2 Grundlagen der Prozessgestaltung | 61 |
| 1.3.3 Systematische Prozessverbesserung und -veränderung | 64 |
| 1.4 Projekte planen und durchführen | 67 |
| 1.4.1 Begriffliche Grundlagen | 67 |
| 1.4.2 Projektorganisation | 68 |
| 1.4.3 Projektleitung | 75 |
| 1.4.4 Projektteam | 76 |
| 1.4.5 Projektplanung | 76 |
| 1.4.6 Projektinformationssysteme | 78 |
| 1.4.7 Projektsteuerung | 79 |
| 1.4.8 Projektkontrolle | 80 |
| 1.4.9 Ressourcenmanagement | 80 |
| 1.5 Informationstechnologie im Personalbereich nutzen | 84 |
| 1.5.1 IT-Einsatz | 84 |
| 1.5.2 Personalinformations- und -managementsysteme | 90 |
| 1.5.3 Datenschutz und Datensicherheit | 98 |
| 1.5.4 Auswahlkriterien für Standardsoftware und deren Einführung | 117 |
| 1.6 Beraten und Fachgespräche führen | 121 |
| 1.6.1 Grundlagen der Beratungsmethodik | 121 |
| 1.6.2 Konfliktmanagement | 123 |
| 1.6.3 Gesprächsführungstechnik | 126 |
| 1.6.4 Regeln der Feedbacktechnik | 128 |
| 1.6.5 Einsatz der Reflexionstechnik | 128 |
| 1.7 Präsentations- und Moderationstechniken einsetzen | 130 |
| 1.7.1 Moderierte Teamarbeit – Denken im Dialog | 130 |
| 1.7.2 Gruppenarbeitstechniken | 134 |
| 1.7.3 Umgang mit Präsentationsmedien | 144 |

| | |
|---|------------|
| 1.8 Arbeitstechniken und Zeitmanagement anwenden..... | 147 |
| 1.8.1 Hilfen für das „Lernen zu lernen“..... | 147 |
| 1.8.2 Allgemeines Zeitmanagement..... | 149 |
| 1.8.3 Gruppenarbeit..... | 156 |
| 1.8.4 Persönliches Zeitmanagement..... | 160 |
| 2. Personalarbeit auf Grundlage rechtlicher Bestimmungen durchführen..... | 167 |
| 2.1 Individuelles und kollektives Arbeitsrecht anwenden..... | 168 |
| 2.1.1 Anbahnung von Arbeitsverhältnissen..... | 168 |
| 2.1.2 Begründung des Arbeitsverhältnisses..... | 178 |
| 2.1.3 Entgeltfortzahlung ohne Arbeitsleistung..... | 190 |
| 2.1.4 Störungen im Arbeitsverhältnis..... | 192 |
| 2.1.5 Beendigung von Arbeitsverhältnissen..... | 194 |
| 2.1.6 Personalaktenführung..... | 202 |
| 2.1.7 Weitere für das Personalgeschäft wesentliche gesetzliche Grundlagen des Arbeitsrechts..... | 204 |
| 2.1.8 Unternehmensverfassung..... | 208 |
| 2.1.9 Betriebsverfassungsgesetz (BetrVG)..... | 210 |
| 2.1.10 Tarifvertragsrecht..... | 225 |
| 2.1.11 Arbeitskampfrecht..... | 229 |
| 2.1.12 Weitere Rechtsquellen des Arbeitsrechts..... | 231 |
| 2.2 Rechtswege kennen und das Prozessrisiko einschätzen..... | 232 |
| 2.2.1 Arbeitsgerichtsbarkeit..... | 232 |
| 2.2.2 Sozialgerichtsbarkeit..... | 236 |
| 2.3 Einkommens- und Vergütungssysteme umsetzen..... | 239 |
| 2.3.1 Wirtschaftliche Grundlagen der Einkommens- und Vergütungssysteme..... | 239 |
| 2.3.2 Wertschöpfung im Unternehmen..... | 239 |
| 2.3.3 Wertschöpfungsrechnung..... | 240 |
| 2.3.4 Rechtliche Grundlagen der Einkommens- und Vergütungssysteme..... | 241 |
| 2.3.5 Prinzipien der Entgeltfestsetzung..... | 242 |
| 2.3.6 Festlegung der Entgelthöhe..... | 243 |
| 2.3.7 Formen der Beteiligung am Unternehmenserfolg..... | 244 |
| 2.3.8 Leistungsabhängige Entgeltformen..... | 245 |
| 2.3.9 Kriterien für die Wahl der Entgeltform..... | 256 |
| 2.3.10 Personalzusatzkosten..... | 257 |
| 2.4 Sozialversicherung anwenden..... | 259 |
| 2.4.1 Grundlagen der Sozialversicherung..... | 259 |
| 2.4.2 Ziele und Aufgaben der gesetzlichen Krankenversicherung..... | 260 |
| 2.4.3 Ziele und Aufgaben der gesetzlichen Pflegeversicherung..... | 264 |
| 2.4.4 Ziele und Aufgaben der Rentenversicherung..... | 266 |
| 2.4.5 Ziele und Aufgaben der Arbeitslosenversicherung und der Arbeitsförderung..... | 268 |
| 2.4.6 Ziele und Aufgaben der gesetzlichen Unfallversicherung..... | 270 |
| 2.5 Sozialleistungen des Betriebs gestalten..... | 272 |
| 2.5.1 Grundlagen und Ziele der betrieblichen Sozialpolitik..... | 272 |
| 2.5.2 Betriebliche Sozialleistungen..... | 276 |
| 2.5.3 Cafeteria-Angebote..... | 283 |
| 2.5.4 Informationsmöglichkeiten über betriebliche Sozialleistungen..... | 284 |
| 2.6 Personalbeschaffung durchführen..... | 286 |
| 2.6.1 Hilfsmittel der Personalbeschaffung..... | 286 |
| 2.6.2 Interne Beschaffung..... | 287 |
| 2.6.3 Externe Beschaffung..... | 289 |
| 2.6.4 Andere externe Möglichkeiten..... | 291 |

| | |
|---|------------|
| 2.7 Administrative Aufgaben einschließlich der Entgeltabrechnung bearbeiten..... | 291 |
| 2.7.1 Aufgaben der Personalverwaltung | 291 |
| 2.7.2 Instrumente der Personalverwaltung | 294 |
| 1. Exkurs: Ermittlung der Bruttoentgelte..... | 296 |
| 2. Exkurs: Ermittlung der Nettoentgelte | 298 |
| 3. Personalplanung, -marketing und -controlling gestalten und umsetzen..... | 317 |
| 3.1 Konjunktur- und Beschäftigungspolitik bei der Personalplanung und beim Personalmarketing berücksichtigen | 318 |
| 3.1.1 Konjunktur und Beschäftigung..... | 318 |
| 3.1.2 Einfluss von Konjunktur und Beschäftigung auf die Personalplanung und das Personalmarketing | 331 |
| 3.1.3 Personalplanung..... | 334 |
| 3.1.4 Personalmarketing | 338 |
| 3.2 Personalwirtschaftliche Ziele aus der strategischen Unternehmensplanung ableiten..... | 340 |
| 3.2.1 Strategische Unternehmensplanung..... | 340 |
| 3.2.2 Einfluss der strategischen Unternehmensplanung auf personalwirtschaftliche Ziele .. | 343 |
| 3.2.3 Personalwirtschaftliche Ziele..... | 345 |
| 3.3 Beschäftigungsstrukturen und Personalbedarfe für Produktions- und Dienstleistungsprozesse analysieren und ermitteln..... | 347 |
| 3.3.1 Menschliche Arbeitsleistung im Unternehmen | 347 |
| 3.3.2 Instrumente der Personalbedarfsbestimmung | 350 |
| 3.4 Personalbedarfs- und Entwicklungsplanung durchführen..... | 351 |
| 3.4.1 Methoden der Personalbedarfsrechnung..... | 351 |
| 3.4.2 Methoden zur Ermittlung des Personalbestandes | 359 |
| 3.4.3 Profile durch Arbeits(platz)bewertung | 362 |
| 3.4.4 Maßnahmen zur Anpassung des Personalbedarfs..... | 364 |
| 3.4.5 Ziele, Inhalte und Notwendigkeit der Personalentwicklungsplanung | 372 |
| 3.5 Personalcontrolling gestalten und umsetzen | 374 |
| 3.5.1 Ziele des Personalcontrolling | 374 |
| 3.5.2 Aufgaben des Personalcontrolling | 374 |
| 3.5.3 Personalinformationssystem als Hilfsmittel | 376 |
| 4. Personal- und Organisationsentwicklung steuern | 383 |
| 4.1 Mitarbeiter beurteilen, deren Potenziale erkennen und fördern | 384 |
| 4.1.1 Mitarbeiterbeurteilung | 384 |
| 4.1.2 Auswertung der Potenzialanalyse | 392 |
| 4.2 Konzepte für die Kompetenzentwicklung der Mitarbeiter sowie Qualifikationsanalysen und Qualifizierungsprogramme entwerfen und umsetzen | 408 |
| 4.2.1 Stellenwert der Kompetenzentwicklung | 408 |
| 4.2.2 Lernen..... | 411 |
| 4.2.3 Betriebliche Weiterbildung | 421 |
| 4.3 Zielgruppenspezifische Förderprogramme erarbeiten und umsetzen | 431 |
| 4.3.1 Zielgruppen für Förderprogramme | 431 |
| 4.3.2 Individuelle und gruppenbezogene Förderprogramme | 433 |
| 4.4 Qualitätsmanagement in der Personal- und Organisationsentwicklung einsetzen | 435 |
| 4.4.1 Qualitätsstrategien | 435 |
| 4.4.2 Qualitätsnormen/Zertifizierung | 436 |
| 4.4.3 Kosten-Nutzen-Analyse..... | 439 |
| 4.4.4 Qualitätssichernde Maßnahmen in der Personalentwicklung | 441 |
| 4.5 Führungsmodelle und Führungsinstrumente anwenden, Führungskräfte beraten | 450 |
| 4.5.1 Führungsmodelle | 450 |

| | |
|--|------------|
| 4.5.2 Führungsinstrumente..... | 466 |
| 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..... | 540 |
| 1.6 Beraten und Fachgespräche führen..... | 543 |
| 1.7 Präsentations- und Moderationstechniken einsetzen..... | 545 |
| 1.8 Arbeitstechniken und Zeitmanagement anwenden..... | 547 |
| 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..... | 580 |
| 3.3 Beschäftigungsstrukturen und Personalbedarfe für Produktions- und Dienstleistungsprozesse analysieren und ermitteln..... | 582 |
| 3.4 Personalbedarfs- und Entwicklungsplanung durchführen..... | 582 |
| 3.5 Personalcontrolling gestalten und umsetzen..... | 588 |
| 4. Prüfungsfach: Personal- und Organisationsentwicklung steuern..... | 591 |
| 4.1 Mitarbeiter beurteilen, deren Potenziale erkennen und fördern..... | 591 |
| 4.2 Konzepte für die Kompetenzentwicklung der Mitarbeiter sowie Qualifikationsanalysen und Qualifizierungsprogramme entwerfen und umsetzen..... | 592 |
| 4.3 Zielgruppenspezifische Förderprogramme erarbeiten und umsetzen..... | 596 |
| 4.4 Qualitätsmanagement in der Personal- und Organisationsentwicklung einsetzen..... | 597 |
| 4.5 Führungsmodelle und Führungsinstrumente anwenden, Führungskräfte beraten..... | 597 |
| 4.6 Betriebliche Arbeitsformen mitgestalten, Grundsätze moderner Arbeits- und Lernorganisation umsetzen..... | 604 |
| 5. Situationsbezogenes Fachgespräch..... | 609 |

| | |
|---|-----|
| Klausurtypischer Teil (Lösungen) | 611 |
| 1. Prüfungsfach: Personalarbeit organisieren und durchführen | 613 |
| 1.1 Personalbereich in die Gesamtorganisation des Unternehmens einbinden | 613 |
| 1.2 Personalwirtschaftliches Dienstleistungsangebot gestalten | 622 |
| 1.3 Prozesse im Personalwesen gestalten | 628 |
| 1.4 Projekte planen und durchführen | 631 |
| 1.5 Informationstechnologie im Personalbereich nutzen | 632 |
| 1.6 Beraten und Fachgespräche führen | 642 |
| 1.7 Präsentations- und Moderationstechniken einsetzen | 645 |
| 1.8 Arbeitstechniken und Zeitmanagement anwenden | 651 |
| 2. Prüfungsfach: Personalarbeit auf Grundlage rechtlicher Bestimmungen durchführen | 655 |
| 2.1 Individuelles und kollektives Arbeitsrecht anwenden | 655 |
| 2.2 Rechtswege kennen und das Prozessrisiko einschätzen | 700 |
| 2.3 Einkommens- und Vergütungssysteme umsetzen | 702 |
| 2.4 Sozialversicherungsrecht anwenden | 709 |
| 2.5 Sozialleistungen des Betriebs gestalten | 712 |
| 2.6 Personalbeschaffung durchführen | 716 |
| 2.7 Administrative Aufgaben einschließlich der Entgeltabrechnung bearbeiten | 723 |
| 3. Prüfungsfach: Personalplanung, -marketing und -controlling gestalten und umsetzen | 727 |
| 3.1 Konjunktur- und Beschäftigungspolitik bei der Personalplanung und beim Personalmarketing berücksichtigen | 727 |
| 3.2 Personalwirtschaftliche Ziele aus der strategischen Unternehmensplanung ableiten | 736 |
| 3.3 Beschäftigungsstrukturen und Personalbedarfe für Produktions- und Dienstleistungsprozesse analysieren und ermitteln | 739 |
| 3.4 Personalbedarfs- und Entwicklungsplanung durchführen | 741 |
| 3.5 Personalcontrolling gestalten und umsetzen | 753 |
| 4. Prüfungsfach: Personal- und Organisationsentwicklung steuern | 761 |
| 4.1 Mitarbeiter beurteilen, deren Potenziale erkennen und fördern | 761 |
| 4.2 Konzepte für die Kompetenzentwicklung der Mitarbeiter sowie Qualifikationsanalysen und Qualifizierungsprogramme entwerfen und umsetzen | 765 |
| 4.3 Zielgruppenspezifische Förderprogramme erarbeiten und umsetzen | 778 |
| 4.4 Qualitätsmanagement in der Personal- und Organisationsentwicklung einsetzen | 779 |
| 4.5 Führungsmodelle und Führungsinstrumente anwenden, Führungskräfte beraten | 781 |
| 4.6 Betriebliche Arbeitsformen mitgestalten, Grundsätze moderner Arbeits- und Lernorganisation umsetzen | 800 |
| 5. Situationsbezogenes Fachgespräch | 813 |
| Musterprüfung | 819 |
| 1. Prüfungsanforderungen der Personalfachkaufleute | 821 |
| 1.1 Zulassungsvoraussetzungen | 821 |
| 1.2 Gliederung und Durchführung der Prüfung | 821 |
| 1.3 Bestehen der Prüfung | 823 |
| 2. Tipps und Techniken zur Prüfungsvorbereitung | 823 |

| | |
|--|-----|
| Aufgaben | 825 |
| 1. Personalarbeit organisieren und durchführen | 827 |
| 2. Personalarbeit auf Grundlage rechtlicher Bestimmungen durchführen | 829 |
| 3. Personalplanung, -marketing und -controlling gestalten und umsetzen | 832 |
| 4. Personal- und Organisationsentwicklung steuern | 835 |
| Lösungen | 839 |
| 1. Personalarbeit organisieren und durchführen | 841 |
| 2. Personalarbeit auf Grundlage rechtlicher Bestimmungen durchführen | 847 |
| 3. Personalplanung, -marketing und -controlling gestalten und umsetzen | 850 |
| 4. Personal- und Organisationsentwicklung steuern | 855 |
| Anhang 1: Berufsausbildung von A bis Z (Besonderheiten der Ausbildung) | 859 |
| Anhang 2: Mini-Glossar (Besonders prüfungsrelevante Fachbegriffe des Personalmanagements) | 867 |
| Anhang 3: Themen der zurückliegenden IHK-Prüfungen | 879 |
| Literaturhinweise | 891 |
| Stichwortverzeichnis | 893 |