

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	Personelles 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	577
beim Personalmarketing berücksichtigen	577
3.2 Personalwirtschaftliche Ziele aus der strategischen Unternehmensplanung ableiten	580
3.3 Beschäftigungsstrukturen und Personalbedarfe für Produktions- und	582
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	592
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	604
Lernorganisation umsetzen	604
5. Situationsbezogenes Fachgespräch	609

Klausurytischer 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