

Vorwort	5
Benutzungshinweise	6
Abkürzungsverzeichnis	15
1. Personalmanagement – Planung, Organisation, Durchführung und Kontrolle	17
1.1 Personalmanagement in der Aufbau- und Ablauforganisation	18
1.1.1 Was bedeutet Unternehmensorganisation?	18
1.1.2 Aufbauorganisation	24
1.1.3 Ablauforganisation	37
1.1.4 Entwicklung von der tayloristischen Organisation zur Lean Organisation	41
1.1.5 Den Funktionsbereich Personal (Human Resources) in die Gesamtorganisation des Unternehmens einordnen	45
1.1.6 Die Aufgaben und die Organisation der Personalabteilung	49
1.2 Gestaltung des personalwirtschaftlichen Dienstleistungsangebots	53
1.2.1 Entwicklung von der Funktions- zur Kundenorientierung	53
1.2.2 Strategieentwicklung für Dienstleister	57
1.2.3 Ist-Situation	62
1.2.4 Prognosen und Potenzialanalyse	62
1.2.5 Innovationsmanagement in der Dienstleistung	63
1.2.6 Personalwirtschaftlicher Dienstleistungsprozess	65
1.3 Prozesse im Personalmanagement gestalten	67
1.3.1 Ganzheitlicher Prozessgestaltungsansatz	67
1.3.2 Grundlagen der Prozessgestaltung	68
1.3.3 Systematische Prozessverbesserung und -veränderung	71
1.4 Projektmanagement im Personalwesen	74
1.4.1 Begriffsbestimmungen	74
1.4.2 Projektorganisation	76
1.4.3 Projektleitung	84
1.4.4 Projektteam	84
1.4.5 Projektplanung	86
1.4.6 Projektinformationssysteme	89
1.4.7 Projektsteuerung	89
1.4.8 Projektkontrolle	90
1.4.9 Ressourcenmanagement	90

1.5 IT-Werkzeuge ermöglichen wirtschaftliches Handeln	94
1.5.1 IT-Einsatz	94
1.5.2 Personalinformations- und -managementsysteme	102
1.5.3 Datenschutz und Datensicherheit	112
1.5.4 Auswahlkriterien für Standardsoftware und deren Einführung	140
1.6 Kommunikationstechniken im Personalmanagement	145
1.6.1 Grundlagen der Beratungsmethodik	145
1.6.2 Konfliktmanagement	147
1.6.3 Gesprächsführungstechnik	151
1.6.4 Regeln der Feedbacktechnik	153
1.6.5 Einsatz der Reflexionstechnik	153
1.7 Wirkungsvolle Präsentations- und Moderationstechniken	155
1.7.1 Moderierte Teamarbeit – Denken im Dialog	155
1.7.2 Gruppenarbeitstechniken	160
1.7.3 Umgang mit Präsentationsmedien	170
1.8 Arbeitstechniken und Zeitmanagement	175
1.8.1 Hilfen für das „Lernen zu lernen“	175
1.8.2 Allgemeines Zeitmanagement	177
1.8.3 Gruppenarbeit	185
1.8.4 Persönliches Zeitmanagement	187
2. Personalarbeit auf Grundlage rechtlicher Bestimmungen durchführen	199
2.1 Individuelles und kollektives Arbeitsrecht anwenden	200
2.1.1 Anbahnung von Arbeitsverhältnissen	200
2.1.2 Begründung des Arbeitsverhältnisses	213
2.1.3 Entgeltfortzahlung ohne Arbeitsleistung	228
2.1.4 Störungen im Arbeitsverhältnis	231
2.1.5 Beendigung von Arbeitsverhältnissen	234
2.1.6 Personalaktenführung	243
2.1.7 Weitere im Personalwesen wesentliche gesetzliche Grundlagen des Arbeitsrechts	245
2.1.8 Unternehmensverfassung	251
2.1.9 Betriebsverfassungsgesetz (BetrVG)	253
2.1.10 Tarifvertragsrecht	269
2.1.11 Arbeitskampfrecht	274
2.1.12 Weitere Rechtsquellen des Arbeitsrechts	276

2.2 Rechtswege kennen und das Prozessrisiko einschätzen	277
2.2.1 Arbeitsgerichtsbarkeit	277
2.2.2 Sozialgerichtsbarkeit	282
2.3 Einkommens- und Vergütungssysteme umsetzen	284
2.3.1 Wirtschaftliche Grundlagen der Einkommens- und Vergütungssysteme	284
2.3.2 Wertschöpfung im Unternehmen	286
2.3.3 Wertschöpfungsrechnung	286
2.3.4 Rechtliche Grundlagen der Einkommens- und Vergütungssysteme	288
2.3.5 Prinzipien der Entgeltfestsetzung	288
2.3.6 Festlegung der Entgelthöhe	290
2.3.7 Formen der Beteiligung am Unternehmenserfolg	292
2.3.8 Leistungsabhängige Entgeltformen	292
2.3.9 Kriterien für die Wahl der Entgeltform	307
2.3.10 Personalzusatzkosten	308
2.4 Sozialversicherung anwenden	310
2.4.1 Grundlagen der Sozialversicherung	310
2.4.2 Ziele und Aufgaben der gesetzlichen Krankenversicherung	311
2.4.3 Ziele und Aufgaben der gesetzlichen Pflegeversicherung	316
2.4.4 Ziele und Aufgaben der Rentenversicherung	321
2.4.5 Ziele und Aufgaben der Arbeitslosenversicherung und der Arbeitsförderung	323
2.4.6 Ziele und Aufgaben der gesetzlichen Unfallversicherung	325
2.5 Sozialleistungen des Unternehmens gestalten	327
2.5.1 Grundlagen und Ziele der betrieblichen Sozialpolitik	327
2.5.2 Betriebliche Sozialleistungen	331
2.5.3 Cafeteria-Angebote	340
2.5.4 Informationsmöglichkeiten über betriebliche Sozialleistungen	341
2.6 Personalbeschaffung durchführen	343
2.6.1 Hilfsmittel der Personalbeschaffung	343
2.6.2 Interne Beschaffung	344
2.6.3 Externe Beschaffung	347
2.6.4 Weitere externe Möglichkeiten der Personalbeschaffung	349
2.7 Administrative Aufgaben einschließlich der Entgeltabrechnung bearbeiten	350
2.7.1 Aufgaben der Personalverwaltung	350
2.7.2 Instrumente der Personalverwaltung	352
1. Exkurs: Ermittlung des Bruttoentgelts	354
2. Exkurs: Ermittlung des Nettoentgelts	356

3. Personalplanung, -marketing und -controlling gestalten und umsetzen	379
3.1 Konjunktur- und Beschäftigungspolitik bei der Personalplanung und beim Personalmarketing berücksichtigen	380
3.1.1 Konjunktur und Beschäftigung	380
3.1.2 Einfluss von Konjunktur und Beschäftigung auf die Personalplanung und das Personalmarketing	392
3.1.3 Personalplanung	395
3.1.4 Personalmarketing	401
3.2 Personalwirtschaftliche Ziele aus der strategischen Unternehmensplanung ableiten	402
3.2.1 Strategische Unternehmensplanung	402
3.2.2 Einfluss der strategischen Unternehmensplanung auf personalwirtschaftliche Ziele	405
3.2.3 Personalwirtschaftliche Ziele	407
3.3 Beschäftigungsstrukturen und Personalbedarfe für Produktions- und Dienstleistungsprozesse analysieren und ermitteln	409
3.3.1 Menschliche Arbeitsleistung im Unternehmen	409
3.3.2 Instrumente der Personalbedarfsbestimmung	412
3.4 Personalbedarfs- und Entwicklungsplanung durchführen	413
3.4.1 Methoden der Personalbedarfsrechnung	413
3.4.2 Methoden zur Ermittlung des Personalbestandes	422
3.4.3 Profile durch Arbeits(platz)bewertung	425
3.4.4 Maßnahmen zur Anpassung des Personalbedarfs	428
3.4.5 Ziele, Inhalte und Notwendigkeit der Personalentwicklungsplanung	438
3.5 Personalcontrolling gestalten und umsetzen	439
3.5.1 Ziele des Personalcontrolling	439
3.5.2 Aufgaben des Personalcontrolling	440
3.5.3 Personalinformationssystem als Hilfsmittel	441
4. Personal- und Organisationsentwicklung steuern	449
4.1 Mitarbeiter beurteilen, deren Potenziale erkennen und fördern	450
4.1.1 Mitarbeiterbeurteilung	450
4.1.2 Auswertung der Potenzialanalyse	460

4.2 Konzepte für die Kompetenzentwicklung der Mitarbeiter sowie Qualifikationsanalysen und Qualifizierungsprogramme entwerfen und umsetzen	480
4.2.1 Stellenwert der Kompetenzentwicklung	480
4.2.2 Lernen	483
4.2.3 Betriebliche Weiterbildung	494
4.3 Zielgruppenspezifische Förderprogramme erarbeiten und umsetzen	506
4.3.1 Zielgruppen für Förderprogramme	506
4.3.2 Individuelle und gruppenbezogene Förderprogramme	509
4.4 Qualitätsmanagement in der Personal- und Organisationsentwicklung einsetzen	511
4.4.1 Qualitätsstrategien	511
4.4.2 Qualitätsnormen/Zertifizierung	513
4.4.3 Kosten-Nutzen-Analyse	516
4.4.4 Qualitätssichernde Maßnahmen in der Personalentwicklung	519
4.5 Führungsmodelle und Führungsinstrumente anwenden, Führungskräfte beraten	530
4.5.1 Führungsmodelle	530
4.5.2 Führungsinstrumente	546
4.5.3 Beraten der Führungskräfte	583
4.6 Betriebliche Arbeitsformen mitgestalten, Grundsätze moderner Arbeits- und Lernorganisation umsetzen	585
4.6.1 Moderne Arbeitsorganisation	585
4.6.2 Lernförderliche Arbeitsgestaltung	594
4.6.3 Moderne Lernorganisation	599
5. Situationsbezogenes Fachgespräch	609
Übungsteil (Aufgaben und Fälle)	617
Klausurtypische Aufgaben	617
1. Prüfungsfach: Personalarbeit organisieren und durchführen	618
1.1 Personalbereich in die Gesamtorganisation des Unternehmens einbinden	618
1.2 Personalwirtschaftliches Dienstleistungsangebot gestalten	622
1.3 Prozesse im Personalwesen gestalten	624
1.4 Projekte planen und durchführen	626

1.5	Informationstechnologie im Personalbereich nutzen	628
1.6	Beraten und Fachgespräche führen	631
1.7	Präsentations- und Moderationstechniken einsetzen	633
1.8	Arbeitstechniken und Zeitmanagement anwenden	635
2.	Prüfungsfach: Personalarbeit auf Grundlage rechtlicher Bestimmungen durchführen	638
2.1	Individuelles und kollektives Arbeitsrecht anwenden	638
2.2	Rechtswege kennen und das Prozessrisiko einschätzen	659
2.3	Einkommens- und Vergütungssysteme umsetzen	660
2.4	Sozialversicherungsrecht anwenden	663
2.5	Sozialeistungen des Betriebs gestalten	666
2.6	Personalbeschaffung durchführen	666
2.7	Administrative Aufgaben einschließlich der Entgeltabrechnung bearbeiten	669
3.	Prüfungsfach: Personalplanung, -marketing und -controlling gestalten und umsetzen	671
3.1	Konjunktur- und Beschäftigungspolitik bei der Personalplanung und beim Personalmarketing berücksichtigen	671
3.2	Personalwirtschaftliche Ziele aus der strategischen Unternehmensplanung ableiten	674
3.3	Beschäftigungsstrukturen und Personalbedarfe für Produktions- und Dienstleistungsprozesse analysieren und ermitteln	676
3.4	Personalbedarfs- und Entwicklungsplanung durchführen	677
3.5	Personalcontrolling gestalten und umsetzen	683
4.	Prüfungsfach: Personal- und Organisationsentwicklung steuern	687
4.1	Mitarbeiter beurteilen, deren Potenziale erkennen und fördern	687
4.2	Konzepte für die Kompetenzentwicklung der Mitarbeiter sowie Qualifikationsanalysen und Qualifizierungsprogramme entwerfen und umsetzen	688
4.3	Zielgruppenspezifische Förderprogramme erarbeiten und umsetzen	693
4.4	Qualitätsmanagement in der Personal- und Organisationsentwicklung einsetzen	694
4.5	Führungsmodelle und Führungsinstrumente anwenden, Führungskräfte beraten	694
4.6	Betriebliche Arbeitsformen mitgestalten, Grundsätze moderner Arbeits- und Lernorganisation umsetzen	703

Musterprüfung	709
1. Personalarbeit organisieren und durchführen	714
2. Personalarbeit auf Grundlage rechtlicher Bestimmungen durchführen	718
3. Personalplanung, -marketing und -controlling gestalten und umsetzen	722
4. Personal- und Organisationsentwicklung steuern	725
5. Situationsbezogenes Fachgespräch	729
Lösungen	731
Anhang Berufsausbildung von A - Z	975
MiniLex	983
Literaturverzeichnis	999
Stichwortverzeichnis	1003