

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