

Vorwort	5
Benutzungshinweise	7
Abkürzungsverzeichnis	17
Corona Spezial	19

1. Personalmanagement – Planung, Organisation, Durchführung und Kontrolle	37
1.1 Personalmanagement in der Aufbau- und Ablauforganisation	38
1.1.1 Was bedeutet Unternehmensorganisation?	38
1.1.2 Aufbauorganisation	44
1.1.3 Ablauforganisation	57
1.1.4 Entwicklung von der tayloristischen Organisation zur Lean Organisation	61
1.1.5 Den Funktionsbereich Personal (Human Resources) in die Gesamtorganisation des Unternehmens einordnen	65
1.1.6 Die Aufgaben und die Organisation der Personalabteilung	69
1.2 Gestaltung des personalwirtschaftlichen Dienstleistungsangebots	73
1.2.1 Entwicklung von der Funktions- zur Kundenorientierung	73
1.2.2 Strategieentwicklung für Dienstleister	77
1.2.3 Ist-Situation	82
1.2.4 Prognosen und Potenzialanalyse	82
1.2.5 Innovationsmanagement in der Dienstleistung	83
1.2.6 Personalwirtschaftlicher Dienstleistungsprozess	85
1.3 Prozesse im Personalmanagement gestalten	87
1.3.1 Ganzheitlicher Prozessgestaltungsansatz	87
1.3.2 Grundlagen der Prozessgestaltung	88
1.3.3 Systematische Prozessverbesserung und -veränderung	91
1.4 Projektmanagement im Personalwesen	94
1.4.1 Begriffsbestimmungen	94
1.4.2 Projektorganisation	96
1.4.3 Projektleitung	104
1.4.4 Projektteam	104
1.4.5 Projektplanung	106
1.4.6 Projektinformationssysteme	109
1.4.7 Projektsteuerung	109
1.4.8 Projektkontrolle	110
1.4.9 Ressourcenmanagement	110

1.5 IT-Werkzeuge ermöglichen wirtschaftliches Handeln	114
1.5.1 IT-Einsatz	114
1.5.2 Personalinformations- und -managementsysteme	122
1.5.3 Datenschutz und Datensicherheit	132
1.5.4 Auswahlkriterien für Standardsoftware und deren Einführung	161
1.6 Kommunikationstechniken im Personalmanagement	166
1.6.1 Grundlagen der Beratungsmethodik	166
1.6.2 Konfliktmanagement	168
1.6.3 Gesprächsführungstechnik	172
1.6.4 Regeln der Feedbacktechnik	173
1.6.5 Einsatz der Reflexionstechnik	174
1.7 Wirkungsvolle Präsentations- und Moderationstechniken	176
1.7.1 Moderierte Teamarbeit – Denken im Dialog	176
1.7.2 Gruppenarbeitstechniken	180
1.7.3 Umgang mit Präsentationsmedien	191
1.8 Arbeitstechniken und Zeitmanagement	196
1.8.1 Hilfen für das „Lernen zu lernen“	196
1.8.2 Allgemeines Zeitmanagement	198
1.8.3 Gruppenarbeit	206
1.8.4 Persönliches Zeitmanagement	208
2. Personalarbeit auf Grundlage rechtlicher Bestimmungen durchführen	219
2.1 Individuelles und kollektives Arbeitsrecht anwenden	220
2.1.1 Anbahnung von Arbeitsverhältnissen	220
2.1.2 Begründung des Arbeitsverhältnisses	233
2.1.3 Entgeltfortzahlung ohne Arbeitsleistung	248
2.1.4 Störungen im Arbeitsverhältnis	251
2.1.5 Beendigung von Arbeitsverhältnissen	254
2.1.6 Personalaktenführung	263
2.1.7 Weitere im Personalwesen wesentliche gesetzliche Grundlagen des Arbeitsrechts	265
2.1.8 Unternehmensverfassung	273
2.1.9 Betriebsverfassungsgesetz (BetrVG)	275
2.1.10 Tarifvertragsrecht	291
2.1.11 Arbeitskampfrecht	296
2.1.12 Weitere Rechtsquellen des Arbeitsrechts	298

2.2 Rechtswege kennen und das Prozessrisiko einschätzen	299
2.2.1 Arbeitsgerichtsbarkeit	299
2.2.2 Sozialgerichtsbarkeit	304
2.3 Einkommens- und Vergütungssysteme umsetzen	306
2.3.1 Wirtschaftliche Grundlagen der Einkommens- und Vergütungssysteme	306
2.3.2 Wertschöpfung im Unternehmen	308
2.3.3 Wertschöpfungsrechnung	308
2.3.4 Rechtliche Grundlagen der Einkommens- und Vergütungssysteme	310
2.3.5 Prinzipien der Entgeltfestsetzung	310
2.3.6 Festlegung der Entgelthöhe	312
2.3.7 Formen der Beteiligung am Unternehmenserfolg	315
2.3.8 Leistungsabhängige Entgeltformen	315
2.3.9 Kriterien für die Wahl der Entgeltform	330
2.3.10 Personalzusatzkosten	331
2.4 Sozialversicherung anwenden	333
2.4.1 Grundlagen der Sozialversicherung	333
2.4.2 Ziele und Aufgaben der gesetzlichen Krankenversicherung	334
2.4.3 Ziele und Aufgaben der gesetzlichen Pflegeversicherung	339
2.4.4 Ziele und Aufgaben der Rentenversicherung	342
2.4.5 Ziele und Aufgaben der Arbeitslosenversicherung und der Arbeitsförderung	344
2.4.6 Ziele und Aufgaben der gesetzlichen Unfallversicherung	347
2.5 Sozialleistungen des Unternehmens gestalten	349
2.5.1 Grundlagen und Ziele der betrieblichen Sozialpolitik	349
2.5.2 Betriebliche Sozialleistungen	353
2.5.3 Cafeteria-Angebote	362
2.5.4 Informationsmöglichkeiten über betriebliche Sozialleistungen	363
2.6 Personalbeschaffung durchführen	365
2.6.1 Hilfsmittel der Personalbeschaffung	365
2.6.2 Interne Beschaffung	366
2.6.3 Externe Beschaffung	369
2.6.4 Weitere externe Möglichkeiten der Personalbeschaffung	371
2.7 Administrative Aufgaben einschließlich der Entgeltabrechnung bearbeiten	372
2.7.1 Aufgaben der Personalverwaltung	372
2.7.2 Instrumente der Personalverwaltung	374
1. Exkurs: Ermittlung des Bruttoentgelts	376
2. Exkurs: Ermittlung des Nettoentgelts	378

3. Personalplanung, -marketing und -controlling gestalten und umsetzen	401
3.1 Konjunktur- und Beschäftigungspolitik bei der Personalplanung und beim Personalmarketing berücksichtigen	402
3.1.1 Konjunktur und Beschäftigung	402
3.1.2 Einfluss von Konjunktur und Beschäftigung auf die Personalplanung und das Personalmarketing	414
3.1.3 Personalplanung	417
3.1.4 Personalmarketing	423
3.2 Personalwirtschaftliche Ziele aus der strategischen Unternehmensplanung ableiten	424
3.2.1 Strategische Unternehmensplanung	424
3.2.2 Einfluss der strategischen Unternehmensplanung auf personalwirtschaftliche Ziele	427
3.2.3 Personalwirtschaftliche Ziele	429
3.3 Beschäftigungsstrukturen und Personalbedarfe für Produktions- und Dienstleistungsprozesse analysieren und ermitteln	431
3.3.1 Menschliche Arbeitsleistung im Unternehmen	431
3.3.2 Instrumente der Personalbedarfsbestimmung	434
3.4 Personalbedarfs- und Entwicklungsplanung durchführen	435
3.4.1 Methoden der Personalbedarfsrechnung	435
3.4.2 Methoden zur Ermittlung des Personalbestandes	444
3.4.3 Profile durch Arbeits(platz)bewertung	447
3.4.4 Maßnahmen zur Anpassung des Personalbedarfs	450
3.4.5 Ziele, Inhalte und Notwendigkeit der Personalentwicklungsplanung	460
3.5 Personalcontrolling gestalten und umsetzen	461
3.5.1 Ziele des Personalcontrolling	461
3.5.2 Aufgaben des Personalcontrolling	462
3.5.3 Personalinformationssystem als Hilfsmittel	463
4. Personal- und Organisationsentwicklung steuern	471
4.1 Mitarbeiter beurteilen, deren Potenziale erkennen und fördern	472
4.1.1 Mitarbeiterbeurteilung	472
4.1.2 Auswertung der Potenzialanalyse	482

4.2 Konzepte für die Kompetenzentwicklung der Mitarbeiter sowie Qualifikationsanalysen und Qualifizierungsprogramme entwerfen und umsetzen	502
4.2.1 Stellenwert der Kompetenzentwicklung	502
4.2.2 Lernen	505
4.2.3 Betriebliche Weiterbildung	516
4.3 Zielgruppenspezifische Förderprogramme erarbeiten und umsetzen	528
4.3.1 Zielgruppen für Förderprogramme	528
4.3.2 Individuelle und gruppenbezogene Förderprogramme	531
4.4 Qualitätsmanagement in der Personal- und Organisationsentwicklung einsetzen	533
4.4.1 Qualitätsstrategien	533
4.4.2 Qualitätsnormen/Zertifizierung	535
4.4.3 Kosten-Nutzen-Analyse	538
4.4.4 Qualitätssichernde Maßnahmen in der Personalentwicklung	541
4.5 Führungsmodelle und Führungsinstrumente anwenden, Führungskräfte beraten	552
4.5.1 Führungsmodelle	552
4.5.2 Führungsinstrumente	568
4.5.3 Beraten der Führungskräfte	605
4.6 Betriebliche Arbeitsformen mitgestalten, Grundsätze moderner Arbeits- und Lernorganisation umsetzen	607
4.6.1 Moderne Arbeitsorganisation	607
4.6.2 Lernförderliche Arbeitsgestaltung	616
4.6.3 Moderne Lernorganisation	621
5. Situationsbezogenes Fachgespräch	631
Übungsteil (Aufgaben und Fälle)	639
Klausurtypische Aufgaben	639
1. Prüfungsfach: Personalarbeit organisieren und durchführen	640
1.1 Personalbereich in die Gesamtorganisation des Unternehmens einbinden	640
1.2 Personalwirtschaftliches Dienstleistungsangebot gestalten	644
1.3 Prozesse im Personalwesen gestalten	646

1.4	Projekte planen und durchführen	648
1.5	Informationstechnologie im Personalbereich nutzen	650
1.6	Beraten und Fachgespräche führen	653
1.7	Präsentations- und Moderationstechniken einsetzen	655
1.8	Arbeitstechniken und Zeitmanagement anwenden	657
2.	Prüfungsfach: Personalarbeit auf Grundlage rechtlicher Bestimmungen durchführen	660
2.1	Individuelles und kollektives Arbeitsrecht anwenden	660
2.2	Rechtswege kennen und das Prozessrisiko einschätzen	681
2.3	Einkommens- und Vergütungssysteme umsetzen	682
2.4	Sozialversicherungsrecht anwenden	685
2.5	Sozialleistungen des Betriebs gestalten	688
2.6	Personalbeschaffung durchführen	688
2.7	Administrative Aufgaben einschließlich der Entgeltabrechnung bearbeiten	691
3.	Prüfungsfach: Personalplanung, -marketing und -controlling gestalten und umsetzen	693
3.1	Konjunktur- und Beschäftigungspolitik bei der Personalplanung und beim Personalmarketing berücksichtigen	693
3.2	Personalwirtschaftliche Ziele aus der strategischen Unternehmensplanung ableiten	696
3.3	Beschäftigungsstrukturen und Personalbedarfe für Produktions- und Dienstleistungsprozesse analysieren und ermitteln	698
3.4	Personalbedarfs- und Entwicklungsplanung durchführen	699
3.5	Personalcontrolling gestalten und umsetzen	705
4.	Prüfungsfach: Personal- und Organisationsentwicklung steuern	709
4.1	Mitarbeiter beurteilen, deren Potenziale erkennen und fördern	709
4.2	Konzepte für die Kompetenzentwicklung der Mitarbeiter sowie Qualifikationsanalysen und Qualifizierungsprogramme entwerfen und umsetzen	710
4.3	Zielgruppenspezifische Förderprogramme erarbeiten und umsetzen	715
4.4	Qualitätsmanagement in der Personal- und Organisationsentwicklung einsetzen	716
4.5	Führungsmodelle und Führungsinstrumente anwenden, Führungskräfte beraten	716
4.6	Betriebliche Arbeitsformen mitgestalten, Grundsätze moderner Arbeits- und Lernorganisation umsetzen	725

Musterprüfung	731
1. Personalarbeit organisieren und durchführen	736
2. Personalarbeit auf Grundlage rechtlicher Bestimmungen durchführen	740
3. Personalplanung, -marketing und -controlling gestalten und umsetzen	744
4. Personal- und Organisationsentwicklung steuern	747
5. Situationsbezogenes Fachgespräch	751
Lösungen	753
Anhang Berufsausbildung von A - Z	997
MiniLex	1005
Literaturverzeichnis	1021
Stichwortverzeichnis	1025