Personalwirtschaft Buch

# Geprüfte Personalfachkaufleute • Lehrbuch

Nach geltender Prüfungsverordnung und Rahmenplan des DIHK

Bearbeitet von
Dr. Dietmar Franke, Burckhard Zicke, Dr. Frank Zils

6., neu bearbeitete Auflage 2014. Buch. 576 S. Gebunden
ISBN 978 3 472 08554 6

Wirtschaft > Betriebswirtschaft > Personal und Arbeit

Zu Leseprobe

schnell und portofrei erhältlich bei

beck-shop.de
DIE FACHBUCHHANDLUNG

Die Online-Fachbuchhandlung beck-shop.de ist spezialisiert auf Fachbücher, insbesondere Recht, Steuern und Wirtschaft. Im Sortiment finden Sie alle Medien (Bücher, Zeitschriften, CDs, eBooks, etc.) aller Verlage. Ergänzt wird das Programm durch Services wie Neuerscheinungsdienst oder Zusammenstellungen von Büchern zu Sonderpreisen. Der Shop führt mehr als 8 Millionen Produkte.

# Inhalt

**Vorwort zur sechsten Auflage** ..... 5

**Einführung: Gesamtüberblick zum Personalmanagement** ..... 13

**1 Personalarbeit organisieren und durchführen** ..... 23

**1.1 Personalbereich in die Gesamtorganisation des Unternehmens einbinden** ..... 23
1.1.1 Grundlagen und Elemente der Unternehmensorganisation ..... 23
1.1.2 Aufbauorganisation ..... 25
1.1.3 Ablauforganisation ..... 30
1.1.4 Aufgaben und Träger der Personalarbeit in der Unternehmensorganisation ..... 30

**1.2 Personalwirtschaftliches Dienstleistungsangebot gestalten** ..... 45
1.2.1 Von der Funktions- zur Kundenorientierung im Personalbereich ..... 45
1.2.2 Inhaltliche Bestimmung der Kundenorientierung ..... 46
1.2.3 Erhebung der Ist-Situation ..... 49
1.2.4 Personalwirtschaftlicher Dienstleistungsprozess ..... 51

**1.3 Prozesse im Personalwesen gestalten** ..... 57
1.3.1 Ziele einer ganzheitlichen Prozessgestaltung ..... 58
1.3.2 Prozessorientiertes Organisieren ..... 58
1.3.3 Bausteine einer erfolgreichen Prozessverbesserung ..... 71

**1.4 Projekte planen und durchführen** ..... 76
1.4.1 Projektarbeit als Organisationsform ..... 76
1.4.2 Phasen eines Projekts ..... 78
1.4.3 Projektauftrag ..... 78
1.4.4 Analyse der Interessensgruppen ..... 81
1.4.5 Risikoanalyse ..... 83
1.4.6 Organisation der Projektstruktur ..... 87
1.4.7 Leitung von Projekten – Aufgaben des Projektleiters ..... 90
1.4.8 Projektteam – Auswahl der Teammitglieder und Führung ..... 91
1.4.9 Steuerung von Projekten ..... 94
1.4.10 Erfolgskontrolle ..... 101

**1.5 Informationstechnologie im Personalbereich nutzen** ..... 102
1.5.1 HR plus IT = eHR ..... 102
1.5.2 Standardsoftware – Fluch oder Segen? ..... 105
1.5.3 Self Service ..... 106
1.5.4 eHR entlang der »Prozesskette HR« ..... 109
1.5.5 Datensicherheit und Datenschutz ..... 116
1.5.6 Mitbestimmung des Betriebsrates ..... 118
1.5.7 Ausblick: Twitter, Web 2.0 und Co. ..... 118

**1.6 Beraten und Fachgespräche führen** ... 120
1.6.1 Grundlagen der Beratungstechnik ... 120
1.6.2 Der Beratene als Kunde ... 123
1.6.3 Beratungs- und Gesprächsanlässe ... 124
1.6.4 Konfliktmanagement – Beratung im Konfliktfall ... 128
1.6.5 Gesprächsführungstechnik – Aktives Zuhören ... 135
1.6.6 Feedbacktechnik ... 136

**1.7 Präsentations- und Moderationstechniken einsetzen** ... 140
1.7.1 Moderationsmethode als Teamarbeit ... 140
1.7.2 Das Vorgehen in einer moderierten Sitzung ... 143
1.7.3 Gruppenarbeitsverfahren für moderierte Sitzungen ... 147

**1.8 Arbeitstechniken und Zeitmanagement anwenden** ... 159
1.8.1 Hilfen für den Lernprozess ... 159
1.8.2 Optimierung von Informationsverarbeitungsprozessen ... 163
1.8.3 Erfolgreiche Gruppenarbeit ... 165
1.8.4 Individuelles Zeitmanagement ... 170

**2 Personalarbeit auf Grundlage rechtlicher Bestimmungen durchführen** 175

**2.1 Individuelles und kollektives Arbeitsrecht anwenden** ... 175
2.1.1 Rechtsquellen des Arbeitsrechts ... 175
2.1.2 Begründung des Arbeitsverhältnisses ... 177
2.1.3 Ausgestaltung des Arbeitsverhältnisses ... 188
2.1.4 Störungen im Arbeitsverhältnis ... 196
2.1.5 Beendigung des Arbeitsverhältnisses ... 200
2.1.6 Unternehmensmitbestimmung ... 205
2.1.7 Betriebsverfassungsrecht ... 206
2.1.8 Tarifvertragsrecht ... 213
2.1.9 Arbeitskampfrecht ... 216
2.1.10 Betriebsübergang ... 218

**2.2 Rechtswege kennen und das Prozessrisiko einschätzen** ... 222
2.2.1 Rechtswege ... 222
2.2.2 Klageverfahren ... 225
2.2.3 Klage-, Prozess- und Verfahrensarten ... 230
2.2.4 Instanzenzug und Rechtsmittel ... 236
2.2.5 Kosten ... 243

**2.3 Einkommens- und Vergütungssysteme umsetzen** ... 245
2.3.1 Gesetzliche und wirtschaftliche Grundlagen ... 245
2.3.2 Aufgabenbezogene Grundvergütung ... 248
2.3.3 Leistungsvergütung ... 254
2.3.4 Marktorientierte Vergütung ... 261
2.3.5 Ergebnisabhängige Vergütung ... 263
2.3.6 Übertarifliche Verdienstbestandteile ... 267
2.3.7 Sonderfälle ... 274

**2.4 Sozialversicherungsrecht anwenden** ... 278
2.4.1 Grundlagen der Sozialversicherung ... 278

2.4.2 Krankenversicherung ... 282
2.4.3 Pflegeversicherung ... 285
2.4.4 Rentenversicherung ... 287
2.4.5 Arbeitslosenversicherung ... 289
2.4.6 Unfallversicherung ... 291
2.4.7 Umlagen: U1, U2 und U3 ... 292

**2.5 Sozialleistungen des Betriebes gestalten** ... 294
2.5.1 Grundlagen und Ziele der betrieblichen Sozialpolitik ... 294
2.5.2 Betriebliche Sozialleistungen ... 294
2.5.3 Cafeteria-System ... 298
2.5.4 Nicht monetäre Sozialleistungen ... 299
2.5.5 Marketingaspekte und Informationsmöglichkeiten betrieblicher Sozialleistungen ... 301

**2.6 Personalbeschaffung durchführen** ... 303
2.6.1 Personalbedarf ... 303
2.6.2 Stellenbeschreibung ... 304
2.6.3 Anforderungsprofil ... 306
2.6.4 Interne Personalbeschaffung ... 307
2.6.5 Externe Personalbeschaffung ... 310
2.6.6 Personalmarketing ... 316
2.6.7 Auswahlverfahren und Eignungsbeurteilung ... 319

**2.7 Administrative Aufgaben einschließlich der Entgeltabrechnung bearbeiten** ... 326
2.7.1 Funktionsbereiche der Personalverwaltung ... 326
2.7.2 Hilfs- und Ordnungsmittel der Personalverwaltung ... 330
2.7.3 Entgeltabrechnung ... 335
2.7.4 Bundesdatenschutzgesetz und Datenschutzbeauftragte ... 342

**3 Personalplanung, -marketing und -controlling gestalten und umsetzen** 349

**3.1 Konjunktur und Beschäftigungspolitik bei der Personalplanung und beim Personalmarketing berücksichtigen** ... 349
3.1.1 Konjunkturphasen und Konjunkturindikatoren ... 349
3.1.2 Beschäftigung und Ursachen für Arbeitslosigkeit ... 354
3.1.3 Beschäftigungs- und Arbeitsmarktpolitik ... 358
3.1.4 Konjunktur und Beschäftigung – Konsequenzen für die Personalplanung 362
3.1.5 Ziele, Planungszeiträume und Planungsgegenstände der Personalplanung 363
3.1.6 Ziele und Instrumente des Personalmarketings ... 380

**3.2 Personalwirtschaftliche Ziele aus der strategischen Unternehmensplanung ableiten** ... 384
3.2.1 Strategisches Management ... 384
3.2.2 Einflussnahme der strategischen Unternehmensplanung auf Ziele der Personalwirtschaft ... 390
3.2.3 Personalwirtschaftliche Ziele ... 392

**3.3 Beschäftigungsstrukturen und Personalbedarfe für Produktions- und Dienstleistungsprozesse analysieren und ermitteln** ... 395

3.3.1 Die menschliche Arbeitsleistung im Unternehmen ... 395
3.3.2 Instrumente der Personalbedarfsbestimmung ... 400

**3.4 Personalbedarfs- und Entwicklungsplanung durchführen** ... 403
3.4.1 Methoden zur Berechnung des Personalbedarfs (Personalbedarfsberechnung) ... 403
3.4.2 Methoden zur Ermittlung und Planung des Personalbestandes ... 410
3.4.3 Profile als Instrument der Arbeitsplatzbewertung und Qualifikationsanalyse ... 412
3.4.4 Anpassung des Personalbedarfs (Maßnahmen zur Personalanpassungsplanung) ... 414
3.4.5 Zielsetzung, Konzeption und Gegenstand von Personalentwicklungsplanung ... 415

**3.5 Personalcontrolling gestalten und umsetzen** ... 421
3.5.1 Bedeutung und Funktionsweise des Personalcontrollings ... 421
3.5.2 Mitarbeitercontrolling – (Faktor-)Statistik und Kennzahlensysteme ... 426
3.5.3 Controlling der personalwirtschaftlichen Prozesse ... 429
3.5.4 Zustandsanalysen, Kosten-/Nutzen-Analyse, Vorgangsanalysen ... 430
3.5.5 Konzepte des Personalcontrollings ... 431

**4 Personal- und Organisationsentwicklung steuern** ... 439

**4.1 Mitarbeiter beurteilen, deren Potenziale erkennen und fördern** ... 439
4.1.1 Mitarbeiterbeurteilung ... 439
4.1.2 Potenzialanalyse ... 450

**4.2 Konzepte für die Kompetenzentwicklung der Mitarbeiter sowie Qualifikationsanalysen und Qualifizierungsprogramme entwerfen und umsetzen** ... 454
4.2.1 Kompetenzentwicklung und Qualifikationsentwicklung ... 454
4.2.2 Lernen und Qualifizieren durch formale und informelle Lernprozesse ... 455
4.2.3 Betriebliche Weiterbildungsmaßnahmen ... 470

**4.3 Zielgruppenspezifische Förderprogramme erarbeiten und umsetzen** ... 481
4.3.1 Bedeutung, Konzeption und Zielgruppen für Förderprogramme ... 481
4.3.2 Individuelle und gruppenbezogene Förderprogramme ... 484

**4.4 Qualitätsmanagement in der Personal- und Organisationsentwicklung einsetzen** ... 493
4.4.1 Qualitätsstrategien ... 494
4.4.2 Qualitätsnormen und Zertifizierung ... 495
4.4.3 Kosten-Nutzen-Analyse ... 496
4.4.4 Qualitätssichernde Maßnahmen in der Personalentwicklung ... 498

**4.5 Führungsmodelle und Führungsinstrumente anwenden, Führungskräfte beraten** ... 504
4.5.1 Bedeutung der Führung und Ableitung von Führungsmodellen ... 504
4.5.2 Führungsinstrumente ... 516
4.5.3 Entwicklung und Beratung der Führungskräfte ... 519

**4.6 Betriebliche Arbeitsformen mitgestalten, Grundsätze moderner Arbeits- und Lernorganisation umsetzen** ..... 522
4.6.1 Moderne Arbeitsorganisation ..... 522
4.6.2 Lernförderliche Arbeitsgestaltung..... 528
4.6.3 Moderne Lernorganisation ..... 533

**5 Anhang**..... 543

**5.1 FAQs – Die wichtigsten Fragen rund um die Abschlussprüfung** ..... 543

**5.2 Verordnung über die Prüfung zum anerkannten Abschluss Geprüfter Personalfachkaufmann/Geprüfte Personalfachkauffrau**..... 547

**Die Autorinnen und Autoren** ..... 552

**Abkürzungsverzeichnis** ..... 559

**Stichwortverzeichnis** ..... 562