

Sabine Knauer · Hans Schlotthauer

# Bürokaufmann Bürokauffrau

## Bürowirtschaft Wirtschafts- und Sozialkunde

Prüfungstrainer Abschlussprüfung  
Übungsaufgaben und erläuterte Lösungen

# Aufgabenteil

Bestell-Nr. 30

U-Form Verlag · Hermann Ullrich (GmbH & Co) KG

---

## Ihre Meinung ist uns wichtig!

Du hast Fragen, Anregungen oder Kritik zu diesem Produkt?

Das U-Form Team steht dir gerne Rede und Antwort.

Direkt auf

**Facebook.com/Pruefungsscheck**

fragen, diskutieren, stöbern und weiteres Wichtige und  
Wissenswerte rund um Ausbildung erfahren

oder einfach eine kurze E-Mail an

**feedback@u-form.de**



### Bitte beachten:

**Zu diesem Prüfungstrainer gehören auch noch ein Lösungsteil und ein Lösungsbogen.**

Sollte es für diesen Prüfungstrainer Änderungen oder Korrekturen geben, so können diese unter **www.u-form.de/addons/30-1.zip** heruntergeladen werden. Ist die Seite nicht verfügbar, so sind keine Änderungen eingestellt.

### COPYRIGHT

**U-Form Verlag, Hermann Ullrich (GmbH & Co) KG**

Cronenberger Straße 58 · 42651 Solingen

Telefon 0212 22207-0 · Telefax 0212 208963

Internet: [www.u-form.de](http://www.u-form.de) · E-Mail: [uform@u-form.de](mailto:uform@u-form.de)

Alle Rechte liegen beim Verlag bzw. sind der Verwertungsgesellschaft Wort, Goethestraße 49, 80336 München, Telefon 089 514120, zur treuhänderischen Wahrnehmung überlassen. Damit ist jegliche Verbreitung und Vervielfältigung dieses Werkes – durch welches Medium auch immer – untersagt.

	<b>Seite</b>
Wie sieht die Abschlussprüfung aus?	7
Arbeitsanleitung für ungebundene Aufgaben	8 – 11
Arbeitsanleitung für gebundene Aufgaben	12 – 15
Musterunternehmen Pit Bauer KG	16

<b>Bereich</b>	<b>Aufgaben-Nr.</b>	<b>Seite</b>
<b>Bürowirtschaft</b>		
1 Organisationsprozesse	1 – 9	19 – 28
2 Einrichtung des Büroarbeitsplatzes	1 – 13	31 – 40
3 Kommunikationsprozesse und Datenverarbeitung	1 – 14	43 – 55
4 Personalwirtschaftliche Prozesse	1 – 19	59 – 82
<b>Wirtschafts- und Sozialkunde</b>		
5 Grundlagen des Wirtschaftens	5.01 – 5.25	85 – 97
6 Rechtliche Grundlagen	6.01 – 6.30	101 – 112
7 Mitarbeiter im Betrieb	7.01 – 7.10	115 – 119
8 Einflussnahme des Staates auf das Wirtschaftsleben	8.01 – 8.20	123 – 129
<b>Bildnachweis</b>		129

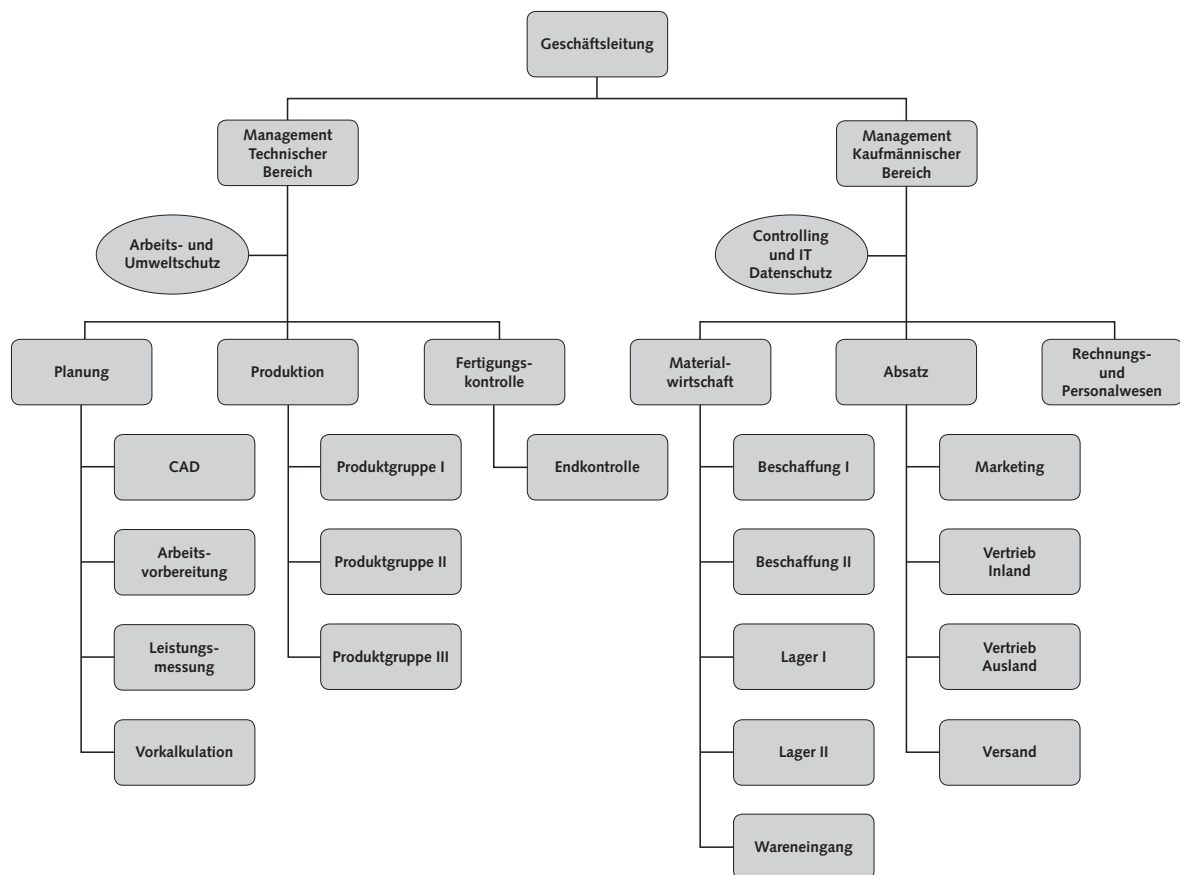


# Organisationsprozesse

## Aufgabe 1

### Situation

Die Geschäftsleitung der Pit Bauer KG überlegt, ihre Präsenz auf osteuropäischen Märkten zu verstärken und dabei den Bereich Vertrieb Ausland um einen neuen Bereich „Osteuropa“ zu erweitern. Dazu muss zunächst eine Ist-Analyse über die bisherige Aufbaustruktur des Unternehmens erstellt werden. Dem Assistenten der Geschäftsleitung liegt das unten abgebildete Organigramm vor, das die wichtigsten Bereiche des Unternehmens darstellt.



a) Erläutern Sie kurz

- Begriff und Aufgabe von Organisation
- Zweck eines Organigramms

aa) Stellen Sie fest, nach welcher Organisationsform die Pit Bauer KG strukturiert ist und begründen Sie diese Feststellung. Wodurch ist diese Organisationsform gekennzeichnet?

ab) Wo würden Sie den neuen Vertriebsbereich Ausland im Organisationsschema ansiedeln? Skizzieren Sie den Bereich des Organigramms mit den unmittelbar angrenzenden Bereichen.

ac) Erläutern Sie drei Vorteile der Organisationsform, nach der die Pit Bauer KG strukturiert ist. Welchen Nachteil könnte diese Organisationsform haben?

ad) Nennen und erläutern Sie zwei weitere Organisationsformen. Skizzieren Sie diese Organisationsformen kurz als grafische Darstellung.

*Fortsetzung auf der nächsten Seite.*

## Aufgabe 1

*Fortsetzung*

- b) Während eines Meetings über die Umstrukturierung des Bereiches Vertrieb Ausland werden in der Diskussion wiederholt die Begriffe „Aufbauorganisation“, „Ablauforganisation“ und „Geschäftsprozesse“ verwendet.
- ba) Wodurch ist die Aufbauorganisation gekennzeichnet und welche Ziele werden damit verfolgt?
  - bb) Erläutern Sie drei Aufgaben der Ablauforganisation.
  - bc) Erläutern Sie den Begriff „Geschäftsprozess“.

## Aufgabe 2

### Situation zu Aufgabe 2

Die Ausweitung des Vertriebs Ausland der Pit Bauer KG bedingt, dass neues Personal eingestellt wird und neue Räumlichkeiten zur Verfügung stehen müssen.

Zunächst soll eine neue Sekretariatsfachkraft eingestellt werden. Dazu wurde die auf der Nebenseite abgebildete Stellenbeschreibung erarbeitet.

- a) Wozu dient eine Stellenbeschreibung? Erläutern Sie drei Punkte.
- b) Nennen Sie anhand der auf der Nebenseite abgebildeten Stellenbeschreibung fünf Punkte, die eine Stellenbeschreibung umfassen sollte.
- c) Nennen Sie die Stelle, die gegenüber dieser Sekretariatsfachkraft (siehe Stellenbeschreibung) unmittelbar weisungsbefugt ist.
- d) Welche Art von Vollmacht erhält die Sekretariatsfachkraft der beschriebenen Stelle? Begründen Sie Ihre Antwort.

# 4

## Personalwirtschaftliche Prozesse

## Aufgabe 1

### Situation

Marco Caputo ist in der Personalabteilung damit beauftragt, sich über die Personalsituation im Bereich Materialwirtschaft einen Überblick zu verschaffen, da es hier voraussichtlich zu Personalbedarf kommen könnte.

Als Assistent der Personalleitung ist er für die Personalplanung und Beschaffung innerhalb der nächsten drei Monate mitverantwortlich.

Als Grundlage für seine Arbeit dient ihm u. a. das Organigramm, das in Aufgabe 1, Kapitel 1 – Organisationsprozesse – in diesem Prüfungstrainer abgebildet ist.

Anmerkung: In der folgenden Aufgabe umfasst der Begriff „Mitarbeiter“ auch die weibliche Form: „Mitarbeiterin“.

- a) Marco erstellt zunächst die unten stehende Tabelle, die nach den internen Besprechungen in den einzelnen Abteilungen noch auszufüllen ist.

<b>Personalbedarfsplan - Bereich Materialwirtschaft</b>					
<b>Abteilung</b>	<b>Ist-Bestand Mitarbeiter</b>	<b>Soll- Bestand Mitarbeiter</b>	<b>Voraussichtl. Zugänge Mitarbeiter</b>	<b>Voraussichtl. Abgänge Mitarbeiter</b>	<b>Personal- bedarf/ Personal- abbau* Mitarbeiter</b>
Beschaffung I					
Beschaffung II					
Lager I					
Lager II					
Wareneingang					
Insgesamt					

Stand: 20..-04-01  
Zeichen:

\*gekennzeichnet mit Minus „-“

Marco erhält dazu folgende Informationen aus den einzelnen Abteilungen:

### **Beschaffung I**

#### **Derzeitiger Personalbestand: 8 Vollzeit-Mitarbeiter**

Davon geht eine Mitarbeiterin in drei Monaten in den Ruhestand, ein Mitarbeiter hat gekündigt. Eine Mitarbeiterin kommt aus ihrer Elternzeit zurück.

Der benötigte Personalbestand beträgt 9 Vollzeit-Mitarbeiter.

### **Beschaffung II**

#### **Derzeitiger Personalbestand: 4 Mitarbeiter (auf Vollzeit-Basis gerechnet)**

Zwei Halbtagskräfte haben aus familiären Gründen gekündigt, was einer Gesamtarbeitszeit von einer Vollzeitkraft entspricht. (D. h., die beiden Halbtagskräfte zählen als eine Vollzeitkraft.)

Der benötigte Personalbestand beträgt 5 Vollzeit-Mitarbeiter.

*Fortsetzung auf der nächsten Seite.*

## Aufgabe 1

Fortsetzung

### Lager I

**Derzeitiger Personalbestand: 6 Vollzeit-Mitarbeiter und 1 Halbtagsmitarbeiter**

Aufgrund erhöhten Arbeitsaufkommens in diesem Bereich liegt der benötigte Personalbestand bei 8 Vollzeit-Mitarbeitern.

### Lager II

**Derzeitiger Personalbestand: 4 Vollzeit-Mitarbeiter**

In diesem Bereich ist das Arbeitsaufkommen zurückgegangen, sodass der benötigte Personalbestand bei 3 Vollzeit-Mitarbeitern liegt.

### Wareneingang

**Derzeitiger Personalbestand: 6 Vollzeit-Mitarbeiter**

Ein Mitarbeiter hat gekündigt.

Benötigt werden zurzeit 5 Vollzeit-Mitarbeiter und ein Halbtagsmitarbeiter.

Ergänzen Sie die oben abgebildete Tabelle entsprechend.

- b) Da im Lagerbereich der Personalbedarf schwankend ist, wird erwogen, eine Arbeitskraft nur auf befristeter Basis einzustellen.

Erläutern Sie dazu die Arbeitsrechtslage:

- ba) Was muss der Arbeitgeber dabei beachten?  
bb) Welche Gründe können die Pit Bauer KG veranlassen, ein befristetes Arbeitsverhältnis anzubieten? (Führen Sie drei Gründe auf.)
- c) In den beiden Beschaffungsabteilungen herrscht ein hoher Bedarf an qualifizierten Fachkräften. Es ist daher wichtig, sich über die Altersstruktur der Belegschaft in diesem Bereich zum jetzigen Zeitpunkt eine Übersicht zu verschaffen.

Marco Caputo erhält dazu die Aufgabe, die folgenden Daten auszuwerten:

Personalbestand Beschaffung I und Beschaffung II

Alter der Mitarbeiter	Beschaffung I Anzahl der Mitarbeiter	Beschaffung II Anzahl der Mitarbeiter
18 – 30 Jahre	2	2 Halbtagskräfte
31 – 40 Jahre	1	0
41 – 50 Jahre	2	1
über 50 Jahre	3	1

- ca) Erläutern Sie, welcher Handlungsbedarf sich personell aus diesen Daten ergeben könnte.  
cb) Welche Bedeutung haben Altersstrukturanalysen in der Personalarbeit? Geben Sie eine kurze Begründung, worum es hierbei geht.
- d) Es gibt verschiedene Gründe in der Entwicklung eines Unternehmens, die zu Personalbedarf oder Personalabbau führen können.
- da) Welche Gründe können zu Personalbedarf führen? Nennen Sie drei Gründe.  
db) Welche Gründe können zu Personalabbau führen? Nennen Sie drei Gründe.

Sabine Knauer · Hans Schlotthauer

# Bürokaufmann Bürokauffrau

## Bürowirtschaft Wirtschafts- und Sozialkunde

Prüfungstrainer Abschlussprüfung  
Übungsaufgaben und erläuterte Lösungen

# Lösungsteil

Bestell-Nr. 30

U-Form Verlag · Hermann Ullrich (GmbH & Co) KG

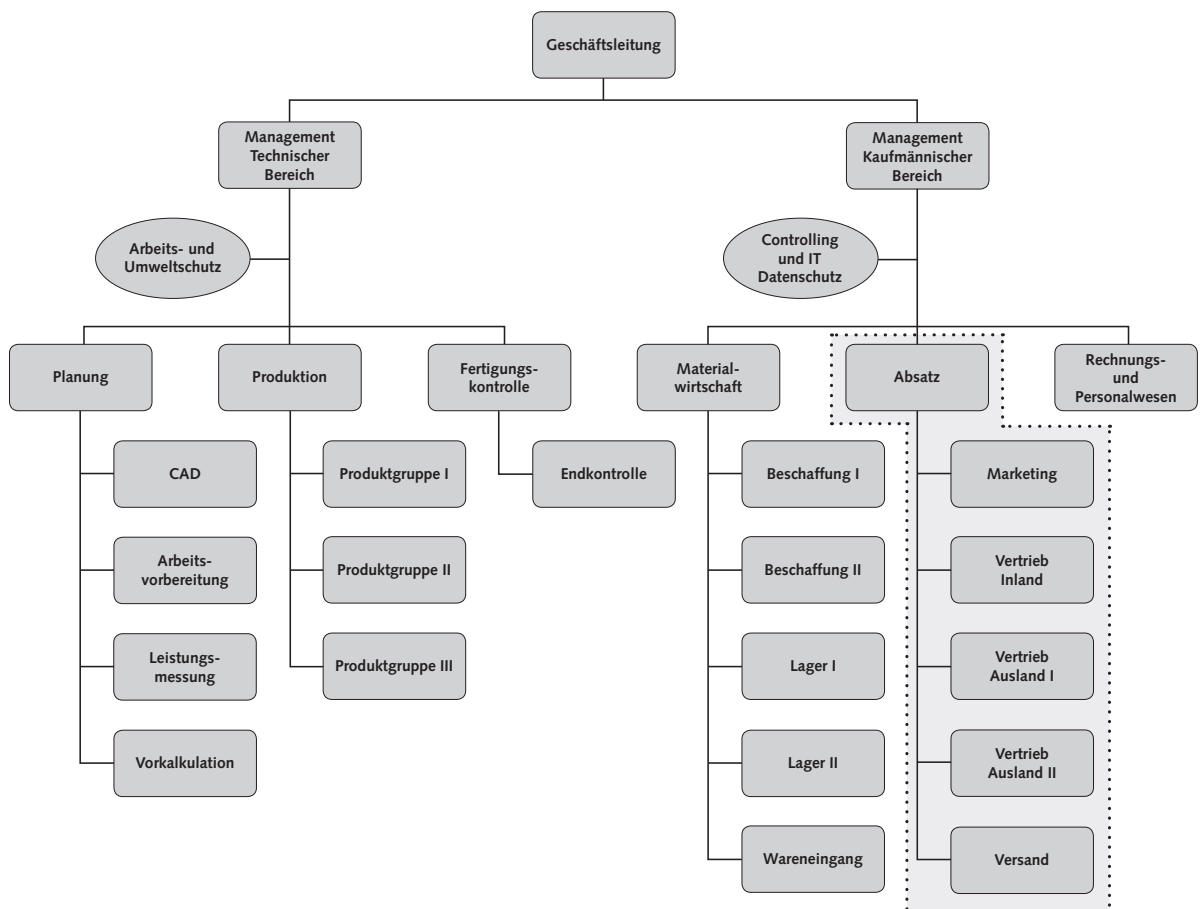
---



## Organisationsprozesse

## Lösungen zu Aufgabe 1

- a) – Organisation bezeichnet die Strukturierung von Aufgaben zur Erfüllung eines bestimmten Zwecks. In der Betriebswirtschaftslehre wird unter ‚Organisation‘ der Aufbau des Betriebes und die Regelung des Zusammenwirkens der einzelnen Bereiche verstanden, einschließlich des Zusammenwirkens von menschlicher Arbeit und Sachmitteln.
- Die grafische Darstellung des Strukturgefüges einer Organisation wird als ‚Organigramm‘ bezeichnet.
- aa) Die Pit Bauer KG ist nach dem **Stabliniensystem** organisiert. In diesem System beraten **Stabstellen** (im Organigramm in ovaler Form dargestellt) die Geschäftsleitung in wichtigen – wirtschaftlichen, technischen oder juristischen – Bereichen. Beim Stabliniensystem handelt es sich um ein **Liniensystem**, das mit **Stabstellen** kombiniert ist. Das Organigramm zeigt deutlich die hierarchische Struktur, die durch die Linien dargestellt wird. Die einzelnen Kompetenzbereiche werden voneinander abgegrenzt sowie Über-, Unter- und Nebenordnungen deutlich. Aufgrund der Zweiteilung auf der zweiten Hierarchieebene in einen technischen und kaufmännischen Sektor, spricht man auch von einer „Sektoralorganisation“.
- ab) Der neue Vertriebsbereich Ausland sollte als zweiter Vertriebsbereich Ausland der Abteilung Absatz unterstellt sein (siehe Grafik: Vertrieb Ausland I und Vertrieb Ausland II).



Fortsetzung auf der nächsten Seite.

## Lösungen zu Aufgabe 1

Fortsetzung

- ac) Diese Organisationsform hat folgende **Vorteile**, z. B.
- Zuständigkeiten und Weisungsrechte sind eindeutig geregelt
  - Stabstellen (Experten) können unabhängig die einzelnen Linienstellen beraten
  - die Unternehmensleitung hat Aufgaben eindeutig delegiert und ist damit von ausführenden Aufgaben entlastet

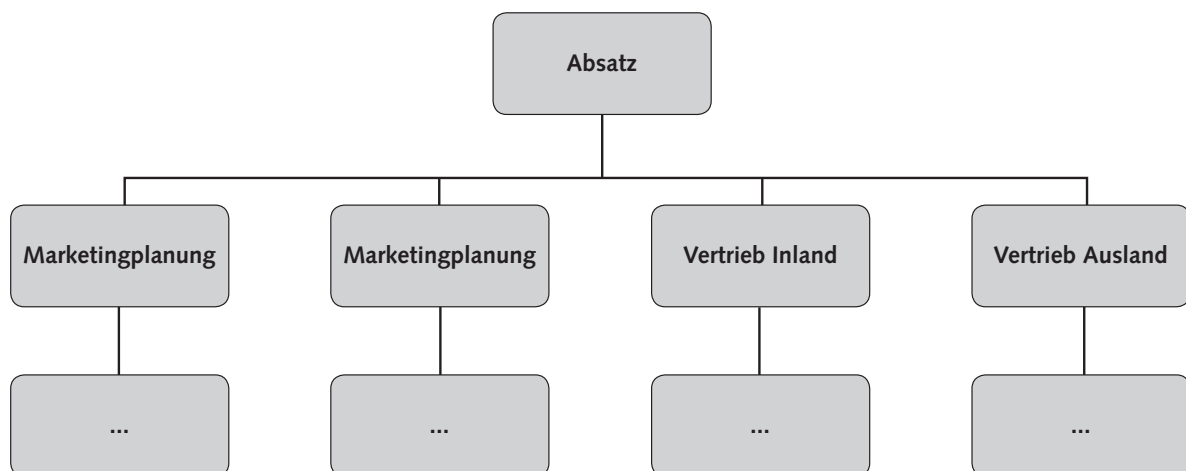
Möglicher **Nachteil** dieser Organisationsform:  
Informations- und Dienstwege sind lang und schwerfällig.

ad) **Weitere Organisationsformen:**

**Beispiele**

**Funktionalorganisation in Form einer Linienorganisation**

Die zweite Hierarchieebene ist hier nach **Verrichtungen** gegliedert.



Der Bereich Absatz ist in diesem Organisationsplan nach den einzelnen Tätigkeitsbereichen (Verrichtungen) gegliedert.

**Vorteil der Funktionalorganisation:** Die Spezialisierung der zweiten Hierarchieebene setzt das Know-how von Fachkräften gezielt ein.

**Nachteil der Funktionalorganisation:** Aus Kostengründen ist eine hohe Auslastung der einzelnen Bereiche Voraussetzung, andernfalls kostenträchtig.

Bei diesem Beispiel handelt es sich gleichzeitig um eine **Linienorganisation**: Der Abteilung Absatz sind – deutlich erkennbar – die anderen Bereiche untergeordnet.

**Vorteil der Linienorganisation:** Die hierarchische Verantwortung ist klar ersichtlich.

**Nachteil der Linienorganisation:** Es kann zu Kommunikationsschwierigkeiten kommen, da die Kommunikation meist vertikal erfolgt (z. B. auf Anweisungen gewartet wird) und die horizontale Kommunikation zuweilen nur im Umweg über die Leitung erfolgt (abhängig vom Führungsstil).

Fortsetzung auf der nächsten Seite.

## Lösungen zu Aufgabe 1

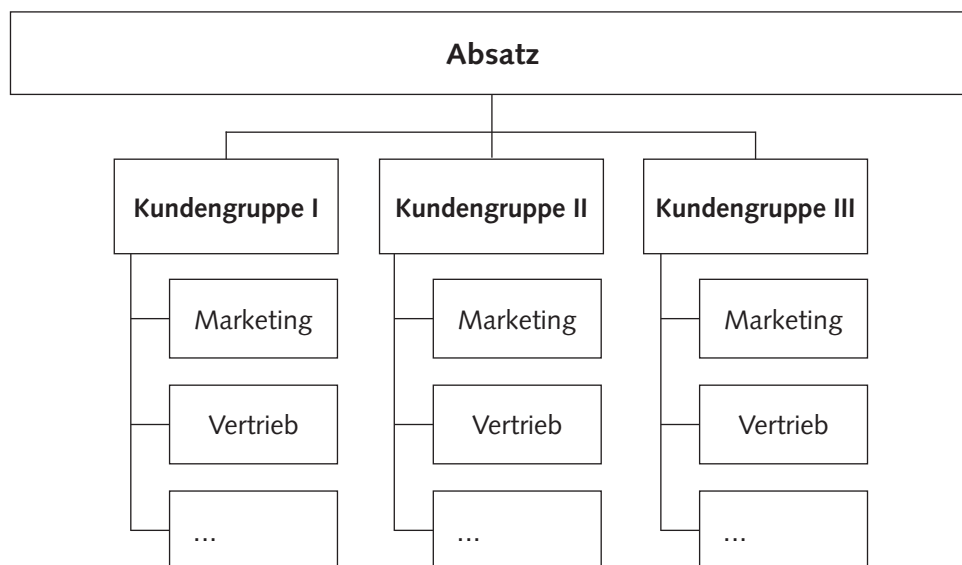
Fortsetzung

ad) **Aufbauorganisation nach dem Objektprinzip**

Hierbei ist die zweite Hierarchieebene nach Objekten gegliedert. Dies können z. B. Kundengruppen, Produkte, Verkaufsregionen u. dgl. sein. Eine wichtige Rolle spielen hier die Abteilungen, die wichtige Dienstleistungen erbringen, z. B. als Rechtsabteilung, IT-Abteilung, Controlling o. ä.

**Vorteil hier:** Die Kundennähe

**Nachteil:** ggf. Kommunikations- und Abgrenzungsprobleme zwischen den Abteilungen



Fortsetzung auf der nächsten Seite.

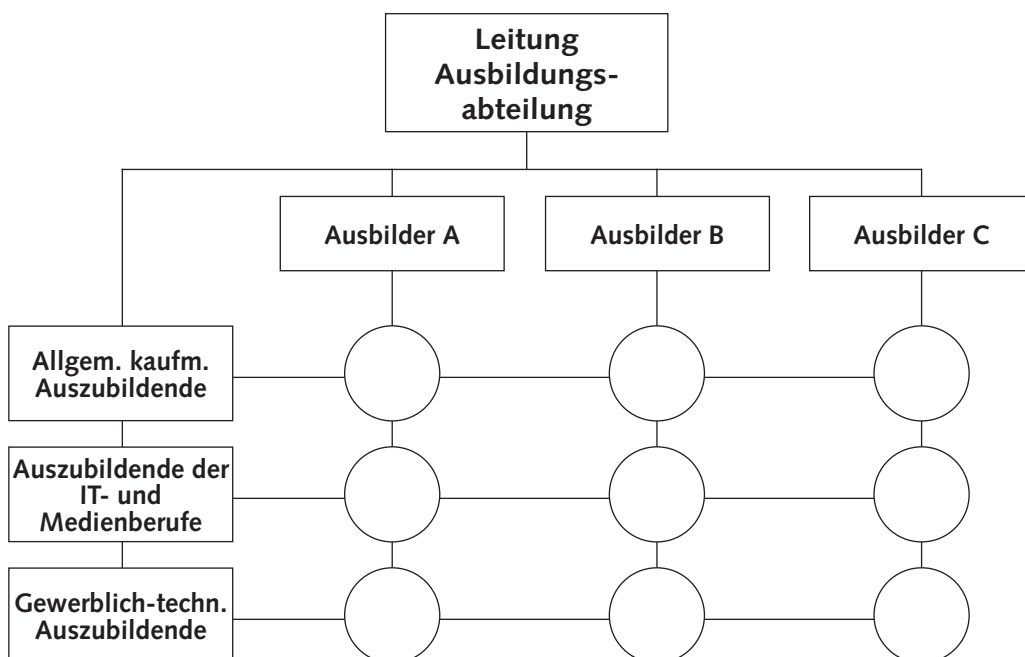
## Lösungen zu Aufgabe 1

### ad) Matrixorganisation

Bei der Matrixorganisation wird die vertikale Gliederung (z. B. nach dem Verrichtungsprinzip) durch eine horizontale Gliederung (z. B. nach Projektbereichen) ergänzt und dadurch im Organigramm die Form einer Matrix erzeugt.

Auch im Bereich der betrieblichen Ausbildung wird in größeren Betrieben die Ausbildung häufig nach dem Prinzip der Matrixorganisation strukturiert.

Das kann dann z. B. so aussehen:



### b) Aufbau- und Ablauforganisation

Zum Begriff ‚Organisation‘ siehe 1 a).

#### ba) Die Aufbauorganisation

- grenzt die einzelnen Aufgabenbereiche (z. B. Sparten, Abteilungen sowie einzelne Stellen) für einen längeren Zeitraum voneinander ab. Beispiele finden Sie in den Organigrammen grafisch dargestellt.

Damit werden außerdem

- die Beziehungen dieser Bereiche in Form von Neben-, Unter- oder Überordnungen zueinander geregelt sowie
- Strukturen für den Informationsfluss sowie Weisungsbefugnisse und Verantwortungsbereiche festgelegt.

*Fortsetzung auf der nächsten Seite.*

## Lösungen zu Aufgabe 1

Fortsetzung

- bb) Die **Ablauforganisation** soll betriebliche Prozesse rational so gestalten, dass der Arbeitsfluss optimal verläuft und die Leistungserstellung problemlos erfolgen kann.

Die Fragen, die zugrunde liegen, heißen:

- Was?
- Wann?
- Wo, womit?

Die **Ablauforganisation** ist

- prozessorientiert (Aufgaben [= Was?] werden analysiert, d. h. in einzelne Elementaraufgaben zerlegt und daraus ein logischer Ablaufplan erstellt, der die Elemente reibungslos zusammenfügt)
- zeitorientiert (Termine und Bearbeitungsdauer [= Wann?] werden in eine Reihenfolge gebracht)
- raum- und arbeitsmittel-orientiert (Festlegung des Arbeitsortes und der Arbeitsmittel [= Wo, Womit] und des kürzesten Weges)

Die Aufgaben der Ablauforganisation:

Übergeordnete Aufgabe:

- eine reibungslose Aufgabenerfüllung (Erstellung der Leistung)

Mittel dazu:

- Teilaufgaben so zusammenzufügen, dass die Gesamtaufgabe erfüllt wird
- Termine und zeitlichen Ablauf planen
- räumliche Bedingungen und Arbeitsmittel planen (Orte und Mittel der Leistungserstellung und Transportwege)

- bc) Ein **Geschäftsprozess** ist eine Folge von Tätigkeiten (bzw. Geschäftsvorgängen), die die Basis für die Wertschöpfung des Unternehmens bilden. Geschäftsprozesse sind (weitgehend standardisierte) Routineaufgaben des Unternehmens, inhaltlich unterscheiden sie sich je nach Unternehmensebene.

### **Business Process Management (Workflow-Management)**

Bei einem Geschäftsprozess greifen verschiedene betriebswirtschaftliche Funktionen ineinander.

**Im Business Process Management (auch: Workflow Management)** erfolgt eine Erledigung der Geschäftsprozesse mit Computerunterstützung. Das Computersystem stellt die für die Aufgabenerledigung benötigten Informationen zur Verfügung, steuert und koordiniert den Arbeitsablauf, protokolliert die Bearbeitung, überwacht Termine und kontrolliert die Arbeitsergebnisse.

# 4 Personalwirtschaftliche Prozesse

## Lösungen zu Aufgabe 1

### a) Personalbedarfsplan - Bereich Materialwirtschaft

Abteilung	Ist-Bestand Mitarbeiter	Soll- Bestand Mitarbeiter	Voraussichtl. Zugänge Mitarbeiter	Voraussichtl. Abgänge Mitarbeiter	Personal- bedarf/ Personal- abbau* Mitarbeiter
Beschaffung I	8	9	1	2	2
Beschaffung II	4	5	0	1	2
Lager I	6,5	8	0	0	1,5
Lager II	4	3	0	0	-1
Wareneingang	6	5,5	0	1	0,5
Insgesamt	28,5	30,5	1	4	5

Stand: 20..-04-01  
Zeichen:

\*gekennzeichnet  
mit Minus „-“

### ba) Befristeter Arbeitsvertrag (Begriffsbestimmung)

Die rechtliche Grundlage für befristete Arbeitsverträge bildet das Gesetz über Teilzeit und befristete Arbeitsverträge (TeBeG, Teilzeit- und Befristungsgesetz). Ein befristeter Arbeitsvertrag ist dadurch gekennzeichnet, dass die Dauer des Arbeitsverhältnisses kalendermäßig bestimmt wird (nicht nur der Beginn, sondern auch das Ende des Arbeitsverhältnisses ist kalendermäßig genau bestimmt) oder es handelt sich um einen zweckbefristeten Arbeitsvertrag, d. h. wenn die vertraglich genau bestimmte Arbeitsleistung erledigt ist, endet der Vertrag.

#### § 3 Begriff des befristet beschäftigten Arbeitnehmers

(1) Befristet beschäftigt ist ein Arbeitnehmer mit einem auf bestimmte Zeit geschlossenen Arbeitsvertrag. Ein auf bestimmte Zeit geschlossener Arbeitsvertrag (befristeter Arbeitsvertrag) liegt vor, wenn seine Dauer kalendermäßig bestimmt ist (kalendermäßig befristeter Arbeitsvertrag) oder sich aus Art, Zweck oder Beschaffenheit der Arbeitsleistung ergibt (zweckbefristeter Arbeitsvertrag).

Teilzeit- und Befristungsgesetz (TeBeG) – Auszug

### bb) Gründe für die Befristung eines Arbeitsverhältnisses können sein (Beispiele):

- Art der Arbeit: Es handelt sich um eine Tätigkeit, die nur vorübergehend zu erledigen ist (z. B. während der Vorweihnachtszeit oder sonstigem betrieblichen Personalbedarf, der nur vorübergehend besteht).
- Vertretung für einen Mitarbeiter, der auf einem Dauerarbeitsplatz tätig ist (z. B. Urlaubsvertretung, als Vertretung für Mitarbeiter in Elternzeit oder bei längerer Krankheit von Stammpersonal)
- Befristung in Anschluss an eine Ausbildung oder ein Studium

*Fortsetzung auf der nächsten Seite.*

## Lösungen zu Aufgabe 1

Fortsetzung

### ca) Altersstrukturanalyse – Personalbestand Beschaffung I und Beschaffung II

#### Altersgruppe 18 – 30 Jahre

Diese Altersgruppe ist in der Abteilung Beschaffung I mit zwei Vollzeitkräften und in der Abteilung II mit zwei Halbtagskräften besetzt. In dieser Altersgruppe ist eine höhere Fluktuation in Betracht zu ziehen, sowohl aufgrund privater als auch beruflicher Lebensplanung der Mitarbeiter. Erforderliche Maßnahmen wären hier z. B.: Bindung von jungen Fachkräften an das Unternehmen durch familienfreundliche Konditionen und Weiterbildungsmöglichkeiten.

#### Altersgruppe 31 – 40 Jahre

Diese Altersgruppe ist in beiden Abteilungen nur schwach (mit einem Mitarbeiter in Beschaffung I) bzw. gar nicht (in Beschaffung II) vertreten. Da Altersstrukturanalysen regelmäßig fortgeschrieben werden, wäre hier die Fortschreibung für die nächsten Jahre besonders wichtig, um die Entwicklung im Auge zu behalten. Evtl. zeichnet sich hier ein zukünftiger Fachkräftemangel ab, dem durch Personalbeschaffungs- und -entwicklungsmaßnahmen begegnet werden müsste.

#### Altersgruppe 41 – 50 Jahre

Auch hier ist die Altersstruktur für die nächsten Jahre regelmäßig zu überprüfen, um den Wissenstransfer von älteren Mitarbeitern auf die jüngeren Jahrgänge zu gewährleisten.

#### Altersgruppe über 50 Jahre

In der Abteilung Beschaffung I sind drei Mitarbeiter in dieser Altersgruppe. Damit wäre zu überprüfen, ob der Wissenstransfer zwischen jüngeren und älteren Mitarbeitern gewährleistet ist. Evtl. müssten altersgemischte Teams systematisch gefördert werden, um diesen Wissenstransfer sicherzustellen. Der soziale Zusammenhalt innerhalb der Abteilung (das Arbeitsklima) spielt eine besonders wichtige Rolle und muss entsprechend gefördert werden, damit es nicht zu Konflikten zwischen den älteren und jüngeren Mitarbeitern kommt.

Außerdem ist zu überprüfen, ob die älteren Mitarbeiter in dieser Altersgruppe bis zum Erreichen der Altersgrenze für die gesetzliche Rentenversicherung arbeiten wollen und können. (Gibt es Hinweise auf gesundheitliche Risiken, welche Weiterbildungsmaßnahmen müssen diesen Mitarbeitern ermöglicht werden?)

### cb) Altersstrukturanalysen dienen dazu, die gegenwärtige und zukünftige Personalsituation besser beurteilen zu können.

Aus der Zusammensetzung verschiedener Altersgruppen können sich Risiken und Chancen für die betriebliche Arbeit ergeben. Im Rahmen des demografischen Wandels zeichnet sich ab, dass das Durchschnittsalter der Mitarbeiter in Zukunft steigen wird. Es werden voraussichtlich in Zukunft mehr Mitarbeiter bis zum Erreichen der erforderlichen Altersgrenze für die gesetzliche Rentenversicherung arbeiten.

Der Betrieb kann aus den erhobenen Daten – die für eine aussagefähige Prognose regelmäßig fortgeschrieben werden müssen – ein wertvolles Steuerungsinstrument für die Personalplanung und -entwicklung gewinnen.

*Fortsetzung auf der nächsten Seite.*

## Lösungen zu Aufgabe 1

*Fortsetzung*

### da) Gründe, die zu Personalbedarf führen können

- Kündigungen von Mitarbeitern (entweder seitens der Mitarbeiter oder – z. B. bei personenbedingten Kündigungen – durch den Arbeitgeber)
- Mutterschaft, Elternzeit
- Erreichen des Rentenalters
- Wehr- und Zivildienst

### db) Gründe, die zu Personalabbau führen können

- innerbetriebliche Gründe:
  - Umstrukturierungen aus organisatorischen Gründen
  - Zusammenlegen von Arbeitsplätzen durch technischen Fortschritt, Stilllegung von Betriebsteilen
- überbetriebliche wirtschaftliche Gründe:
  - z. B. Fusionen, Wirtschaftskrisen (Auftragseinbrüche auf nationaler und internationaler Ebene, Strukturwandel)

## Lösungen zu Aufgabe 2

### a) Wozu Ihnen die Stellenbeschreibung dient

Zur Funktion einer Stellenbeschreibung vgl. auch Kapitel 1, Lösung 2 a). Auf den vorliegenden Fall (Aufgabe 2, Kapitel 4) übertragen, bedeutet dies:

Als Sachbearbeiter/in der Personalabteilung können Sie sich sofort einen Überblick über die notwendigen Eigenschaften des Stelleninhabers (das nötige Profil) verschaffen:

Sie erkennen u. a.

- die benötigten Qualifikationen: Fähigkeiten, Fertigkeiten, Erfahrungen
- die geforderten sozialen Eigenschaften (Teamfähigkeit, Kooperationsbereitschaft etc.)
- die organisatorische Einordnung der Stellung und die Bewertung
- welchen Weg der Personalbeschaffung Sie am besten wählen.

### ba) Möglichkeiten interner Personalbeschaffung

Diese kann

- durch Übernahme geeigneter Auszubildender nach abgeschlossener Berufsausbildung erfolgen oder
- durch Weiterbildung geeigneter Mitarbeiter im Betrieb, die für eine neue Stelle im Unternehmen vorgesehen sind.

*Fortsetzung auf der nächsten Seite.*