Mindmap Kapitel 2: Organisations- und Personalentwicklung

Betriebliches Management · Grundlage: Arbeits- und Übungsbuch Fach 5 (ÜB, Seitenzahlen) · Rahmenplan 5.2 · Fallunternehmen Nordwest Küchengeräte AG

BM0011
Stand Oktober 2026

Bitte A3 ausdrucken
Querformat · 100 % Größe

2.1 Struktur folgt Strategie ★☆☆
Chandler: structure follows strategy · Personalplanung quantitativ und qualitativ · Lücke = PE- oder Beschaffungsbedarf — ÜB S. 39

2.2 Aufbau und Ablauf ★★★
Stelle, Instanz, Abteilung, Leitungsspanne, Gliederungstiefe · Ablauf: wie, wann, wo · Verrichtung oder Objekt — ÜB S. 40

2.2 Leitungssysteme ★★★
Einlinie (Fayol), Mehrlinie (Taylor), Stablinie, Sparten (Profitcenter), Matrix (zwei Vorgesetzte) — ÜB S. 40

2.2 Organigramm und Stab ★★★
Rechtecke für Stellen, Linien für Weisungswege · Stab seitlich, berät ohne Weisungsbefugnis — ÜB S. 41

2.2 Controlling im Stab? ★★★
Stab: unabhängig, berät direkt, aber ohne Durchsetzung · Linie: verbindlich, aber Kontrolleur-Image — ÜB S. 41

2.2 Vertriebsorganisation ★★★
gebietsorientiert: Kundennähe, kurze Wege · sortimentsorientiert: Spezialwissen, aber mehrere Verkäufer je Kunde — ÜB S. 41

2.2 Kompetenzen festlegen ★★★
Organigramm, Stellenbeschreibung, Funktionendiagramm, Unterschriftenregelung, Berichtswesen — ÜB S. 42

2.1–2.2 Organisationsstrukturen

ÜB S. 39–42 · Aufbau, Leitungssysteme, Organigramm

Stablinienorganisation

Vorstand		
Stab		Stab
Produktion	Vertrieb	Personal

Stab berät, Linie entscheidet und weist an

Leitungssysteme

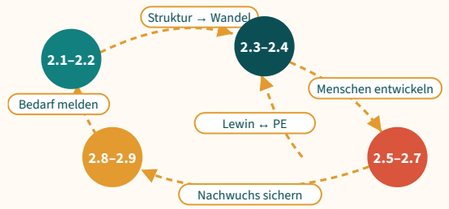
Einlinie · Mehrlinie · Stablinie · Sparten · Matrix

Personalplanung

quantitativ
wie viele, wann?

qualitativ
welche Qualifikationen?

So hängen die Teilgebiete zusammen



KAPITEL 2

Organisations- und Personal-entwicklung

Rahmenplan 5.2 · 21 von 22 Prüfungen

Vernetzungen – so hängt der Stoff zusammen

1.6 → 2.1 Die Strategie aus Kapitel 1 bestimmt die Struktur.
2.2 ↔ 2.6 Stellenbeschreibung verbindet Organisation und Personalentwicklung.
2.3 ↔ 2.5 Wandel gelingt nur mit qualifizierten Menschen: OE braucht PE.
2.4 → 3.1 Lessons Learned und Wissensdatenbank sichern das Gelernte.
2.6 → 4.4.10 Potenzialgespräch und Beurteilung sind Mitarbeitergespräche.
2.5 → 4.2.8 PE-Anbieter wählen Sie per Nutzwertanalyse aus.

★ Prüfungs-Hotspots in 22 IHK-Prüfungen

on/near/off the job (2.7)	9×
Ausbildung, BBiG (2.8)	8×
Organigramm, Stab (2.2)	7×
PE-Ziele, PE-Konzept (2.5)	6×
Stellenbeschr., AC (2.6)	6×
Fachkräfte, Diversität (2.9)	6×
Lewin, OE (2.3)	5×

Prüfungstipps

- Der zweitwichtigste Bereich: oft 20 bis 40 Punkte.
- Lewin: je Phase konkrete Maßnahmen aus dem Fall nennen.
- PE-Konzept: Phase plus zwei Maßnahmen – Namen allein reichen nicht.
- BBiG-Fristen genau kennen: § 20, § 12, § 24, § 45.

★★★ in mindestens 5 von 22 Prüfungen · ★★☆ in 3–4 · ★☆☆ in 1–2 · ☆☆☆ bisher nicht direkt geprüft

ÜB = Betriebliches Management, Arbeits- und Übungsbuch Fach 5 (Seitenzahlen)

2.3–2.4 Organisationsentwicklung und Change

ÜB S. 42–46 · Lewin, Widerstände, lernende Organisation

Lewin: drei Phasen

Auftauen → Verändern → Stabilisieren

informieren, beteiligen · schulen, Pilot · dokumentieren, Erfolge messen

Widerstände und Gegenmittel

Ursache	Gegenmittel
Nicht-Wissen	Information
Nicht-Können	Qualifizierung
Nicht-Wollen	Beteiligung, Anreize

Change-Kurve

2.3 Begriff, Gründe, Ziele ★★★
geplanter Veränderungsprozess, Betroffene werden Beteiligte · externe und interne Gründe · Ziele für Unternehmen und Menschen — ÜB S. 42

2.3 Drei Phasen nach Lewin ★★★
Unfreezing (Bereitschaft) – Moving (Neues einführen) – Refreezing (verankern) · je Phase Maßnahmen aus dem Fall — ÜB S. 43

2.3 Veränderungsrichtungen ★★★
Top-down, Bottom-up, Gegenstrom, Center-out (Start in der Mitte) — ÜB S. 44

2.3 Widerstände ★★★
Nicht-Wissen → Information · Nicht-Können → Qualifizierung · Nicht-Wollen → Beteiligung, Anreize · offen oder verdeckt — ÜB S. 44

2.3 Erfolgsfaktoren ★★★
Leitung unterstützt sichtbar, klares Ziel, frühe Kommunikation, Beteiligung, Ressourcen · als Gegensatzpaare — ÜB S. 44

2.4 Lernende Organisation ★☆☆
Senge: fünf Disziplinen · Single-Loop, Double-Loop, Deutero-Learning · Lessons Learned, Fehlerkultur — ÜB S. 45

2.4 Change-Management ★☆☆
Machtpromotor, Fachpromotor, Prozesspromotor · Change-Kurve von Schock bis Integration · wirksame Teams — ÜB S. 45

2.8 Eignung §§ 27–30 BBiG ★★★
Ausbildungsstätte geeignet · Ausbilder persönlich und fachlich geeignet · Ausbildungsbeauftragte wirken mit — ÜB S. 52

2.8 AEVO ★★★
vier Handlungsfelder · Prüfung schriftlich und praktisch · Wirtschaftsfachwirte vom schriftlichen Teil befreit — ÜB S. 52

2.8 Ausbildungsordnung, Plan ★★★
§ 5 BBiG: Bezeichnung, Dauer, Berufsbild, Rahmenplan, Prüfung · betrieblicher Plan liegt dem Vertrag bei — ÜB S. 53

2.8 Probezeit und Übernahme ★★★
Probezeit 1–4 Monate, Kündigung ohne Frist · Azubi bindet sich erst in den letzten 6 Monaten · § 24 unbefristet — ÜB S. 53

2.8 Externenprüfung, Marketing ★★★
1,5-fache Ausbildungszeit · Validierungsverfahren · Ausbildungsmarketing nach Maslow — ÜB S. 54

2.9 Employer Branding ★★★
Arbeitgebermarke nach außen und innen · ländlicher Raum: Mobilität, Wohnen, flexibles Arbeiten — ÜB S. 54

2.9 Diversität, Zufriedenheit ★★★
AGG § 1 · anonymisierte Bewerbung · Befragung, Fluktuation, Fehlzeiten, Austrittsgespräche — ÜB S. 55

2.9 Ghosting ★★★
Kontaktabbruch ohne Erklärung · Folgen, Gründe · Gegenmittel: schnelle Prozesse, Preboarding — ÜB S. 55

2.8–2.9 Ausbildung und Fachkräfte

ÜB S. 52–55 · BBiG, AEVO, Personalmarketing

Stationen der Ausbildung

1. Vertrag, IHK-Eintragung (§§ 10, 11)
2. Probezeit 1–4 Monate (§ 20)
3. Ausbildung nach Plan (§§ 13–15)
4. Prüfung (§§ 37, 48)
5. Übernahme (§§ 12, 24)

Drei Zahlen für die Prüfung

1–4	6	1,5 ×
Monate Probezeit	Monate Bindung vor Ende	Externenprüfung

Fachkräfte binden

gewinnen
Employer Branding, Diversität

halten
Zufriedenheit messen, kein Ghosting

2.5–2.7 Personalentwicklung

ÜB S. 46–52 · PE-Konzept, Instrumente, Maßnahmen

PE-Kreislauf

1 Bedarf	2 Ziele	3 Planung
4 Durchführung	5 Erfolgskontrolle	6 Transfer

Kompetenzbereiche

Fach · Methode · Sozial · persönlich

zusammen: Handlungskompetenz

Systematik der Maßnahmen

into → on → near → off → along → out

2.5 Begriff und Nutzen ★★★
Bildung, Förderung, OE · Nutzen für Unternehmen (eigene Fachkräfte) und Mitarbeitende (Aufstieg, Sicherheit) — ÜB S. 46

2.5 PE-Kreislauf ★★★
Bedarfsanalyse (Soll minus Ist), Ziele, Planung, Durchführung, Erfolgskontrolle (Kirkpatrick), Transfer — ÜB S. 47

2.6 Stellenbeschreibung ★★★
Bezeichnung, Einordnung, Stellvertretung, Ziel, Aufgaben, Befugnisse, Verantwortung · beschreibt die Stelle — ÜB S. 48

2.6 Anforderungsprofil ★★★
Fach-, Methoden-, Sozial-, persönliche Kompetenz · Muss/Kann, Stufen · jedes Kriterium mit Aufgabe begründen — ÜB S. 48

2.6 Potenzialanalyse, AC ★★★
Blick nach vorn · Methodenmix · AC: Postkorb, Gruppendiskussion, Rollenspiel, Fallstudie, Interview — ÜB S. 49

2.6 Beurteilungsfehler ★★★
Halo, Primacy/Recency, Milde/Strenge/Mitte, Sympathie, Kontrast · Gegenmittel: Schulung, mehrere Beobachter — ÜB S. 50

2.7 on, near, off the job ★★★
into, on, near, off, along, out of the job · on: praxisnah · off: Impulse, aber Transferproblem — ÜB S. 50

2.7 Job Enlargement, Enrichment, Rotation ★★★
horizontal, quantitativ · vertikal, qualitativ (Führung testen) · geplanter Wechsel — ÜB S. 50

2.7 Leittextmethode, Nachfolge ★★★
informieren, planen, entscheiden, ausführen, kontrollieren, bewerten · Nachfolge in vier Schritten — ÜB S. 51

© 2026 Wolfgang Möckel · Mmc GmbH · ohne Gewähr