

Inhaltsverzeichnis

1 Berufliche Entwicklung beurteilen und fördern	1
1.1 Lebenslauf – Berufliche Entwicklung und Persönlichkeit	1
1.2 Entwicklung und Beeinflussung des Sozialverhaltens	2
1.2.1 Bereiche und Phasen der Entwicklung	2
1.2.2 Anlage und Umwelteinflüsse	3
1.2.3 Entwicklungsfördernde und -hemmende Einflüsse	5
1.2.4 Phasen des Lernens und Sozialverhaltens: Bedeutung von Automatisierung und Habitualisierung	5
1.2.5 Einflüsse des Industriemeisters auf Einstellung und Verhalten	6
1.3 Psychologische und soziale Aspekte bestimmter Gruppen	9
1.3.1 Jugendliche	9
1.3.2 Männer und Frauen	12
1.3.3 Ältere Mitarbeiter	14
1.3.4 Körperlich Behinderte	15
1.3.5 Ausländische Mitarbeiter	18
 2 Arbeitsorganisation – Arbeitsplatz und Sozialverhalten	19
2.1 Unternehmensphilosophie, Unternehmenskultur	19
2.2 Einflüsse der Industriearbeit auf Einstellung und Verhalten	21
2.2.1 Arbeitsbedingungen, Motivation und Leistung	21
2.2.2 Voraussetzungen für Motivation und Zufriedenheit	23
2.3 Arbeitsorganisation und soziale Maßnahmen	28
2.3.1 Auswirkungen der Arbeitsorganisation auf Motivation und Leistung	28
2.3.2 Soziale Maßnahmen, Motivation und Leistung	31
2.4 Sozialverhalten und Betriebsklima verbessern	39
 3 Gruppenverhalten	43
3.1 Gruppendynamik	43
3.1.1 Entstehung formeller und informeller Gruppen	44
3.1.2 Bedeutung zwischenmenschlicher Beziehungen	45
3.1.3 Einfluss der Gruppen auf Einstellung und Verhalten	45
3.1.4 Einflüsse der Führungskraft auf informelle Gruppen	46
3.2 Selbstregulierung teilautonomer Arbeitsgruppen	47
 4 Führungsgrundsätze und Führungsverhalten	50
4.1 Führung und Verantwortung	50
4.1.1 Grundsätze zielorientierten Führens	51
4.1.2 Sachliche und persönliche Aspekte: Aufgabe einer Führungskraft	53
4.1.3 Führungsstile und Leistung	65
4.1.4 Grundsätze und Vorteile kooperativen Führens	67
4.1.5 Einflüsse und Auswirkungen kooperativ-situativen Führens	67

4.2 Der Industriemeister	68
4.2.1 Stellung/Rolle	68
4.2.2 Funktion/Anforderungen	69
4.2.3 Verantwortung	70
4.3 Grundlagen und Entwicklung der Autorität	70
4.3.1 Formen und Auswirkungen der Autorität	71
4.3.2 Fach-, Methoden- und Sozialkompetenz	72
4.3.3 Entwicklung der eigenen Persönlichkeit	72
4.3.4 Erwartungen an den Industriemeister	76
5 Anwendung von Führungsmethoden und -techniken	79
5.1 Delegation von Aufgaben	79
5.1.1 Kriterien für den Einsatz von Mitarbeitern	79
5.1.2 Ziele und Grundsätze des Delegierens	81
5.1.3 Arbeitsaufträge erteilen	82
5.1.4 Handlungsspielräume geben	84
5.2 Qualifikationsbedarf und Qualifizierung	85
5.2.1 Aufgaben der Führungskraft	85
5.2.2 Qualifikationsbedarf ermitteln	86
5.2.3 Ziele und Arten von Qualifizierung	87
5.2.4 Arbeitsunterweisungen	88
5.3 Arbeitskontrolle	88
5.3.1 Notwendigkeit, Ziele und Formen	88
5.3.2 Grundsätze der Arbeitskontrolle	89
5.4 Anerkennung und Kritik	91
5.4.1 Grundsätze und Formen	91
5.4.2 Anerkennungsgespräch – Lob	91
5.4.3 Kritikgespräche – Tadel	93
5.5 Beurteilung und Arbeitszeugnis	95
5.5.1 Notwendigkeit und Ziele	96
5.5.2 Formen, Verfahren und Merkmale der Beurteilung	96
5.5.3 Grundsätze der Beurteilung	98
5.5.4 Beurteilungsfehler und deren Auswirkungen	100
5.5.5 Beurteilungsgespräche	103
5.5.6 Qualifizierte Arbeitszeugnisse erstellen	107
5.6 Beurteilung und personelle Maßnahmen	110
5.6.1 Folgen der Beurteilung	110
5.6.2 Planungsmittel der Beurteilungsmaßnahmen	112
5.7 Einführung neuer Mitarbeiter	113
5.7.1 Grundsätze methodischer Einführung	113
5.7.2 Methoden	114
5.8 Motivation und Kreativität	115
5.8.1 Auswirkungen auf die Leistungsbereitschaft	115
5.8.2 Kreativitätsfördernde Techniken	117
5.9 Fluktuation und Fehlzeiten	120
5.9.1 Ursachen von Fluktuation und Fehlzeiten	121
5.9.2 Einflüsse des Betriebes und der Führungskraft	122
5.9.3 Fehlzeitengespräch	123

6 Kommunikation und Kooperation zur Problem- und Konfliktlösung	124
6.1 Mitarbeitergespräch	124
6.1.1 Arten von Mitarbeitergesprächen	126
6.1.2 Vorbereitung und Rahmenbedingungen	127
6.1.3 Orientierung an Ziel und Adressat	127
6.2 Besprechungen	128
6.2.1 Informationsgespräch	128
6.2.2 Konferenz	130
6.3 Zusammenarbeit und Verhaltensregeln	136
6.4 Bildung und Lenkung von Arbeitsgruppen	137
6.4.1 Arten und Grundsätze der Zusammensetzung	137
6.4.2 Sozialverhalten der Gruppenmitglieder	138
6.4.3 Rollenverhalten der Führungskraft	140
6.4.4 Gruppendynamik und Teamentwicklung	142
6.5 Probleme und soziale Konflikte	145
6.5.1 Arten und Ursachen	145
6.5.2 Möglichkeiten der Prävention und Lösung	145
6.5.3 Grundsätze des Umgangs mit Beschwerden	146
6.6 Moderation	148
6.6.1 Aufgaben des Moderators	148
6.6.2 Methoden und Techniken	148
Anhang	153
1 Prüfungsfragen	153
1.1 Programmierte Prüfungsfragen	153
1.2 Offene Prüfungsfragen	170
1.3 Fallorientierte Prüfungsfragen	172
2 Antworten zu den Prüfungsfragen	183
2.1 Programmierte Prüfungsfragen	183
2.2 Offene Prüfungsfragen	183
2.3 Fallorientierte Prüfungsfragen	188
Lehrplan – Zusammenarbeit im Betrieb	199
Stichwortverzeichnis	205