

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 |