

Vorwort	V
Inhaltsverzeichnis	VII
Abkürzungsverzeichnis	XIII
I. BESONDERHEITEN IN DER PRÜFUNG	1
II. SITUATIONSGERECHTES KOMMUNIZIEREN	3
1. Kommunikation	3
1.1 Im Team und zwischen Abteilungen	4
1.1.1 Organisation im Unternehmen	4
1.1.2 Motivation der Mitarbeiter	4
1.1.3 Feedbackkultur	5
1.1.4 Kommunikationsverhalten	5
1.1.5 Moderation	6
1.2 Mit externen Partnern	6
1.2.1 Organisation im Unternehmen	6
1.2.2 Mitarbeitermotivation über Handlungsspielräume	7
1.3 Interkulturelle Anforderungen	8
1.3.1 Umgang mit Zeit	8
1.3.2 Verbale und nonverbale Sprachbarrieren	9
1.3.3 Sitten und Gebräuche unterschiedlicher Kulturen	9
1.3.4 Umgang mit unterschiedlichen Kulturstandards im Geschäftsleben	10
1.4 Konfliktsituationen	11
1.4.1 Konfliktarten	11
1.4.2 Konfliktursachen	12
1.4.3 Vermeidung von Konflikten	13
1.4.4 Umgang mit Konflikten	13
1.4.5 Mediation	15
1.5 Stresssituationen	16
1.5.1 Stressursachen	16
1.5.2 Stressvermeidung	17
2. Präsentation	17
2.1 Zielgruppe	17
2.2 Vorbereitung	17
2.2.1 Organisatorische Vorbereitung	18
2.2.2 Inhaltliche Vorbereitung	18
2.2.3 Methodische Vorbereitung	18
2.2.4 Persönliche Vorbereitung	18
2.3 Auftreten	19
2.4 Medien	19
2.4.1 Flipchart	19
2.4.2 Tageslichtprojektor	19
2.4.3 Beamer	20
2.4.4 Pinnwand	20
2.4.5 Weitere Hilfsmittel	20
2.5 Visualisierung	20

III. PERSONALAUSWAHL	25
1. Aus Unternehmenszielen ableiten	25
1.1 Personalmarketing	26
1.2 Personalführung	26
1.3 Personalbindung	26
1.4 Fachkräftesicherung	27
2. Personalbedarf im eigenen Aufgabenbereich	27
2.1 Personalbestandsanalyse	27
2.2 Personalbedarfsanalyse	27
2.3 Kennzahlen	29
3. Instrumente der Personalplanung	29
3.1 Stellenbeschreibung	30
3.2 Stellenplan	30
3.3 Stellenbesetzungsplan	30
3.4 Qualifikationsprofil	31
3.5 Laufbahnplanung	31
3.6 Nachfolgeplanung	32
4. Personalbeschaffung	32
4.1 Interne Personalbeschaffung	33
4.2 Externe Personalbeschaffung	33
5. Personalauswahl	34
5.1 Bewerberanalyse	34
5.1.1 Bewerbungsunterlagen	34
5.1.2 Bewerbergespräch	34
5.2 Instrumente der Personalauswahl	36
5.2.1 Einstellungstest	36
5.2.2 Fragebogen	37
5.2.3 Assessment-Center	37
5.3 Auswahlentscheidung	38
5.4 Arbeitsvertrag	38
IV. PLANEN UND STEuern DES PERSONALEINSATZES	41
1. Operative Personaleinsatzplanung	41
1.1 Schichtpläne	41
1.2 Vertretungspläne	42
1.3 Schutzgesetze	42
1.3.1 Arbeitsschutzgesetz	42
1.3.2 Jugendarbeitsschutzgesetz	42
1.3.3 Mutterschutzgesetz	43
1.3.4 Schwerbehindertengesetz	43
1.3.5 Arbeitszeitgesetz	43
1.3.6 Bundesurlaubsgesetz	43
1.4 Tarifrrechtliche Vorschriften	43

	Seite
2. Personalbetreuung und -verwaltung	44
2.1 Personalinformationssysteme	44
2.2 Berichtssysteme	44
2.3 Datenschutz	45
2.4 Mitbestimmungsrechte	46
V. SITUATIONSGERECHTE FÜHRUNGSMETHODEN	49
1. Führungsstile	50
1.1 Eindimensionale Führungsstile	51
1.1.1 Entscheidungsspielräume	51
1.1.2 Unterschiedliche Menschenbilder	51
1.2 Mehrdimensionale Führungsstile	52
1.2.1 Managerial Grid	52
1.2.2 Reifegradmodell	52
2. Führungsverhalten analysieren	53
2.1 Führungssituation	53
2.1.1 Gefährdungssituationen	53
2.1.2 Förderbedarf	54
2.2 Führen von Gruppen	54
2.2.1 Gruppenverhalten	55
2.2.2 Gruppenstruktur	56
3. Führungsaufgaben, -techniken und -instrumente	57
3.1 Führungsaufgaben	57
3.2 Führungstechniken	57
3.2.1 Management by Objectives	57
3.2.2 Management by Exception	59
3.2.3 Management by Delegation	59
3.2.4 Management by Systems	59
3.3 Führungsinstrumente	59
3.3.1 Mitarbeitergespräch	60
3.3.1.1 Vorbereitung	60
3.3.1.2 Durchführung	61
3.3.1.3 Anlässe	61
3.3.2 Formen des Mitarbeitergesprächs	61
3.3.3 Motivationsförderung	62
3.3.3.1 Bedürfnistheorien	63
3.3.3.2 Erwartungstheorie	64
3.3.3.3 Zielsetzungstheorie	64
3.3.3.4 Reaktionstheorie	64
3.3.3.5 Gleichheitstheorie	65
3.3.4 Mitarbeiterumfrage	65
3.3.4.1 Interview	66
3.3.4.2 Fragebogen	66
3.3.5 Coaching	66
3.3.6 Weiterbildung	67

VI. PLANEN UND DURCHFÜHREN DER BERUFSAUSBILDUNG	69
1. Gesetzliche Vorschriften	69
1.1. Berufsbildungsgesetz	69
1.2. Ausbildungsordnungen	69
1.3. Ausbildereignungsverordnung	69
1.4. Schutzgesetze	70
2. Beteiligte und Mitwirkende an der Ausbildung	70
2.1. Ausbildender	71
2.2. Ausbilder	71
2.3. Ausbildungsbeauftragter	71
2.4. Ausbildungsbetrieb	71
2.5. Kooperationen	72
3. Betriebliche Ausbildungsabläufe	72
3.1. Zeitliche Gliederung	72
3.2. Sachliche Gliederung	73
4. Ausbildung	73
4.1. Ausbildungsmethoden	73
4.2. Berichtsheft	74
4.3. Prüfungsvorbereitung und -teilnahme	75
4.3.1. Anmeldung	75
4.3.2. Freistellung	75
4.4. Abschluss oder Verlängerung der Ausbildung	75
VII. FORT- UND WEITERBILDUNG	77
1. Personalentwicklungsplanung	77
1.1. Beurteilung	78
1.2. Anforderungsprofil	79
1.3. Potenzialanalysen	79
1.4. Kompetenzportfolio	82
2. Personelle und betriebliche Maßnahmen	82
2.1. Arbeitsplatzbegleitende Maßnahmen	82
2.2. Interne und externe Weiterbildungsmaßnahmen	83
2.3. Förderprogramme	84
2.3.1. Einzelmaßnahmen	84
2.3.2. Umschulung	85
2.3.3. Multiple Führung	85
3. Erfolgskontrolle und Anpassung	85
3.1. Qualität von Bildungsmaßnahmen	86
3.2. Bewertung durch Teilnehmer	86
3.3. Benchmarking	87
3.4. Kontrollgruppen	88
3.5. Hospitation	88
3.6. Kennzahlen	89

VIII. GESTALTEN DES ARBEITS- UND GESUNDHEITSSCHUTZES	91
1. Arbeitsschutz im Betrieb	91
1.1 Gefährdungsanalyse	91
1.2 Zuständigkeiten	92
1.2.1 Betriebsärzte	92
1.2.2 Fachkraft für Arbeitssicherheit	92
1.2.3 Sicherheitsbeauftragte	92
1.2.4 Arbeitsschutzausschuss	92
1.3 Arbeitszeitregelungen	93
2. Gesundheitsschutz im Betrieb	94
2.1 Verhältnis- und Verhaltensprävention	94
2.2 Betriebliches Gesundheitsmanagement	94
2.3 Zusammenarbeit mit Krankenkassen und Berufsgenossenschaften	95
2.3.1 Krankenkassen	95
2.3.2 Berufsgenossenschaften	95
3. Unterweisungen und Dokumentation	96
IX. ÜBUNGSAUFGABEN	99