
Inhaltsverzeichnis

Vorwort	3
Geleitwort	4

Lernfeld 9: Aufträge akquirieren und bearbeiten

1 Aufträge akquirieren	11
1.1 Begriff der Akquisition	13
1.2 Kommunikationsprozesse in Verkaufsgesprächen	15
1.2.1 Kommunikationstheoretische Grundlagen	15
1.2.2 Phasen des Verkaufsgesprächs	18
1.2.3 Fragetechniken	25
1.2.4 Einwandbehandlung	27
1.3 Systematische Akquiseplanung	30
1.3.1 Zielsetzung	31
1.3.2 Zeitplanung	31
1.3.3 Zielgruppendefinition	32
1.3.4 Vorbereitung der Akquiseaktivitäten	35
1.4 Rechtliche Grenzen der Akquise	48
1.4.1 Gesetz gegen unlauteren Wettbewerb	49
1.4.2 Datenschutzbestimmungen	51
2 Rechtliche Grundlagen	55
2.1 Grundlagen des Vertragsrechts	56
2.1.1 Rechtsordnung	56
2.1.2 Rechtssubjekte, Rechts- und Geschäftsfähigkeit	57
2.1.3 Rechtsobjekte	59
2.1.4 Rechtsgeschäfte	61
2.1.5 Stellvertretung	74
3 Auftragsbearbeitung bei der Arbeitnehmerüberlassung	88
3.1 Erstellung von Angeboten	88
3.2 Angebotskalkulation	92
3.2.1 Verrechnungssatzkalkulation	93
3.2.2 Mischkalkulation	97
3.3 Bonitätsprüfung	98
3.3.1 Bedeutung	99

3.3.2	Arten	101
3.3.3	Informationsquellen	101
3.3.4	Sicherungsinstrumente	102
3.3.5	Bonitätsbewertung	102
3.4	Möglichkeiten der Vertragsgestaltung	104
3.4.1	Allgemeine Geschäftsbedingungen (AGB)	109
3.4.2	Rahmenverträge	112
3.5	Erfüllung des Auftrags (Überlassungsphase)	114
3.6	Erstellung von Rechnungen und Überprüfung des Zahlungseingangs	115
3.6.1	Kaufmännisches (außergerichtliches) Mahnverfahren	119
3.6.2	Das gerichtliche Mahnverfahren	122
4	Vertragsstörungen bei der Arbeitnehmerüberlassung	130
4.1	Pflichtverletzungen des Verleihers	131
4.1.1	Nichterfüllung der Personalgestellungspflicht	131
4.1.2	Schlechterfüllung der Personalgestellungspflicht	138
4.1.3	Schlechtleistung des Zeitarbeitnehmers	139
4.1.4	Verletzung vertraglicher Nebenpflichten durch den Verleiher	140
4.2	Pflichtverletzungen des Entleihers	140
4.2.1	Zahlungsverzug des Entleihers	141
4.2.2	Verletzung vertraglicher Nebenpflichten durch den Entleiher	145
5	Schadensersatz	152
5.1	Begriff	152
5.2	Haftung des Verleihers auf Schadensersatz	153
5.2.1	Schadensersatz wegen Pflichtverletzung	154
5.2.2	Schadensersatz wegen Leistungshindernis vor Vertragsabschluss	158
5.2.3	Umfang des Schadensersatzes bei der Arbeitnehmerüberlassung	158
6	Vertragsstörungen beim Werkvertrag	163
6.1	Vertragliche Pflichten beim Werkvertrag	164
6.2	Pflichtverletzungen durch den Auftragnehmer	165
6.2.1	Verletzung von Hauptpflichten	165
6.2.2	Verletzung von Nebenpflichten	167
6.3	Pflichtverletzungen durch den Auftraggeber	168
6.3.1	Verletzung von Hauptpflichten	168
6.3.2	Verletzung von Nebenpflichten	169
6.4	Kündigung des Werkvertrages	169
6.5	Gestaltungsmöglichkeiten im Werkvertrag	170
6.6	Gestaltungsmöglichkeiten im On-Site-Management	171

7	Verjährung von Ansprüchen	175
7.1	Begriff der Verjährung	175
7.2	Verjährungsfristen	176
7.3	Hemmung und Neubeginn der Verjährung	178

Lernfeld 10: Personal führen und fördern

1	Personal führen	182
1.1	Grundlagen der Personalführung	184
1.1.1	Bedeutung der Personalführung für den Unternehmenserfolg	186
1.1.2	Beteiligte und Rahmen der Personalführung	189
1.1.3	Elemente einer „guten Führung“	189
1.2	Der Mensch im Unternehmen: Leistung und Motivation	190
1.2.1	Motivation und Motivationsprozess	194
1.2.2	Bedürfnisse und Motive	198
1.2.3	Motivatoren und Hygienefaktoren (2-Faktoren-Theorie von Herzberg)	202
1.3	Führungsperson und Führungsverhalten	205
1.3.1	Machtgrundlagen der Führung	206
1.3.2	Typen von Führungskräften	207
1.3.3	XY-Theorie von McGregor	209
1.3.4	Führungsstile	211
1.4	Führungsinstrumente	219
1.4.1	Management-by-Objectives (MbO)	221
1.4.2	Aufgabenbezogene Führungsmittel – Management-by-Delegation und Management-by-Exception	223
1.4.3	Führungsmittel Information und Kommunikation	226
1.4.4	Personenbezogene Führungsmittel	227
1.5	Messung des Führungserfolgs	229
2	Konflikte erkennen und bewältigen	240
2.1	Arten, Entstehung und Verlauf von Konflikten	242
2.1.1	Innere Konflikte	243
2.1.2	Interpersonale und soziale Konflikte	247
2.1.3	Eskalationsstufen und Konflikttreiber	251
2.1.4	Konflikte in Unternehmen	254
2.2	Elemente des betrieblichen Konfliktmanagements	258
2.2.1	Ziele	258

2.2.2	Maßnahmen des Konfliktmanagements	258
2.3	Mobbing als Konflikt	264
3	Personal beurteilen.	277
3.1	Grundlagen der Personalbeurteilung	280
3.1.1	Ziele und Aufgaben.	281
3.1.2	Inhalte.	282
3.1.3	Anlässe	283
3.1.4	Arten der Personalbeurteilung	283
3.1.5	Rechtliche Rahmenbedingungen	284
3.2	Ablauf und Elemente eines systematischen Beurteilungsprozesses . . .	286
3.2.1	Beurteilungskriterien	286
3.2.2	Beobachtung	288
3.2.3	Beschreibung der Beobachtungen.	290
3.2.4	Verfahren zur differenzierten Personalbewertung	290
3.3	Fehlerquellen im Beurteilungsprozess	296
3.4	Beurteilungsgespräch	299
4	Personal entwickeln	307
4.1	Grundlagen der betrieblichen Personalentwicklung.	311
4.1.1	Ziele und Aufgaben.	315
4.1.2	Qualitätskriterien einer zukunftsorientierten Personalentwicklung . . .	317
4.1.3	Die Rechte der Arbeitnehmer und des Betriebsrates.	318
4.2	Personalentwicklung in Deutschland	320
4.2.1	Bedeutung und Entwicklung der betrieblichen Weiterbildung	323
4.2.2	Qualifizierung in der Zeitarbeit	326
4.3	Planung der Personalentwicklung.	334
4.3.1	Der Funktionszyklus der Personalentwicklung.	334
4.3.2	Bedarfsanalyse.	335
4.3.3	Maßnahmen der Personalentwicklung	336
4.3.4	Einflussfaktoren auf die Auswahl und Gestaltung der PE-Maßnahmen	343
4.3.5	Probleme und Ansätze der Erfolgsmessung	352
4.3.6	Transfer am Arbeitsplatz.	354
4.4	Ansätze eines Controllings der Personalentwicklung.	354
4.4.1	Kennziffern eines Controllings der Weiterbildung.	356
4.4.2	Controlling der Personalförderung	358
4.4.3	Controlling im Ausbildungswesen	359
4.5	Qualifizierungs- und Bildungsangebote für Personaldienstleistungskaufleute	359

Lernfeld 11: Rahmenbedingungen für Personaldienstleistungen berücksichtigen

1	Sich einen Überblick über die konjunkturelle Lage der Gesamtwirtschaft verschaffen	371
1.1	Grundbegriffe der Volkswirtschaftslehre.	373
1.1.1	Bedürfnisse und Bedarf	373
1.1.2	Produktionsfaktoren	374
1.2	Der Wirtschaftskreislauf.	378
1.2.1	Wirtschaftskreislauf einer stationären Wirtschaft	378
1.2.2	Wirtschaftskreislauf einer offenen Volkswirtschaft	380
1.3	Marktformen	382
1.3.1	Polypol	382
1.3.2	Oligopol	382
1.3.3	Monopol	383
1.4	Die Wirtschaftssysteme	384
1.4.1	Freie Marktwirtschaft	384
1.4.2	Planwirtschaft	385
1.4.3	Soziale Marktwirtschaft	386
1.5	Volkswirtschaftliche Gesamtrechnung (VGR).	394
1.5.1	Entstehungsrechnung	394
1.5.2	Verwendungsrechnung	400
1.5.3	Verteilungsrechnung	402
1.5.4	Auswertung der Größen der VGR	404
2	Konjunkturelle Rahmenbedingungen bei betrieblichen Entscheidungen berücksichtigen	417
2.1	Konjunkturverlauf.	421
2.1.1	Aufschwung	424
2.1.2	Boom	425
2.1.3	Rezession	425
2.2	Konjunkturpolitik	426
2.2.1	Geldpolitik	428
2.2.2	Fiskalpolitik	431
2.3	Arbeitsmarktpolitik.	432
3	Den nationalen und internationalen Arbeitsmarkt beobachten	440
3.1	Frankreich.	441
3.2	Niederlande	443
3.3	Polen.	445

4	Zukünftige Trends bei der Entwicklung von Personaldienstleistungsangeboten berücksichtigen	448
4.1	Einflussfaktoren der wirtschaftlichen Entwicklung und der Arbeitswelt nach dem Zweiten Weltkrieg	449
4.2	Globale Entwicklungen und technologischer Wandel	450
4.3	Demografische Entwicklung	450
4.4	Familienfreundliche und altersgerechte Arbeitsverhältnisse	451
4.5	Wandel zur Wissensgesellschaft	452
4.6	Prekäre Beschäftigungsverhältnisse	453

Lernfeld 12: Berufsbezogene Projekte planen, durchführen und auswerten

1	Projekte planen	456
1.1	Merkmale eines Projekts	456
1.2	Projektphasen	457
1.3	Kick-off-Meeting	458
1.4	Lastenheft	459
1.5	Pflichtenheft	459
1.6	Projektbeteiligte	459
1.6.1	Auftraggeber	459
1.6.2	Lenkungsausschuss	460
1.6.3	Das Projektteam	460
1.7	Projektstrukturplan	467
1.8	Aufgabenliste	467
1.9	Projektkalkulation	468
1.10	Koordination des Projektablaufs	469
1.10.1	Netzplan	469
1.10.2	Gantt-Diagramm	474
2	Projekte dokumentieren	476
3	Projekte abschließen	478
3.1	Die Sache – Evaluation des „Was“	478
3.2	Der Weg – Evaluation des „Wie“	479
3.3	Abschlussbericht	481
	Bildquellenverzeichnis	486
	Sachwortverzeichnis	487