

---

# Inhaltsverzeichnis

Vorwort .....	13
Teil 1: Praktikum und Ausbildung als Instrumente des Personalmanagements ...	15
<b>1 Modernes Personalmanagement .....</b>	<b>17</b>
1.1 Ausgangssituation – Fachkräftemangel .....	17
1.2 Definition und Felder des Personalmanagements .....	20
1.2.1 Strategisches Personalmanagement .....	21
1.2.1.1 Personalplanung .....	22
1.2.1.2 Personalcontrolling .....	22
1.2.1.3 Personalmarketing .....	23
1.2.2 Operatives Personalmanagement .....	23
1.2.2.1 Personalbeschaffung .....	24
1.2.2.2 Personalverwaltung .....	25
1.2.2.3 Personaleinsatz .....	25
1.2.2.4 Personalentwicklung .....	25
1.2.2.5 Personalführung .....	27
1.2.2.6 Personalfreisetzung .....	28
1.3 Erfolgreicher Wettbewerb um Fachkräfte .....	28
1.4 Exkurs: Organisationsmanagement .....	32
<b>2 Das Praktikum als Instrument des Personalmanagements .....</b>	<b>35</b>
2.1 Aufbauorganisation .....	35
2.1.1 Praktikumsverantwortliche .....	36
2.1.1.1 Praktikumsplanung .....	37
2.1.1.2 Praktikumscontrolling .....	37
2.1.1.3 Praktikumsmarketing .....	37
2.1.2 Praktikumsbetreuung .....	38
2.2 Ablauforganisation .....	39
2.2.1 Ausgangssituation .....	39
2.2.2 Gewinnung von Praktikanten .....	41
2.2.2.1 Passive Praktikantengewinnung .....	41
2.2.2.2 Aktive Praktikantengewinnung .....	43
2.2.3 Einstellung von Praktikanten .....	46
2.2.3.1 Erstkontakt .....	47
2.2.3.2 Bewerberportal und E-Recruiting .....	48
2.2.3.3 Vorauswahl .....	48
2.2.3.4 Vorstellungsgespräch .....	49
2.2.3.5 Zusage und Absage .....	51
2.2.4 Durchführung von Praktika .....	52

2.2.4.1	Begrüßung .....	53
2.2.4.2	Einführung und Einarbeitung .....	54
2.2.4.3	Schulung .....	55
2.2.4.4	Tägliches Arbeiten und Lernen .....	56
2.2.5	Erfolgreicher Abschluss eines Praktikums .....	60
2.2.5.1	Bewertungsgespräch .....	60
2.2.5.2	Abschlussgespräch .....	62
2.2.6	Evaluierung des Praktikumsprozesses .....	63
<b>3</b>	<b>Betriebliche Ausbildung als Teil der Personalentwicklung .....</b>	<b>65</b>
3.1	Aufbauorganisation .....	65
3.1.1	Ausbildungsleitung .....	66
3.1.1.1	Ausbildungsplanung .....	67
3.1.1.2	Ausbildungscontrolling .....	67
3.1.1.3	Ausbildungsmarketing .....	67
3.1.1.4	Operative Aufgaben .....	67
3.1.1.5	Anforderungsprofil für die Ausbildungsleitung .....	68
3.1.2	Ausbildungsbeauftragten .....	70
3.2	Ablauforganisation .....	71
3.2.1	Gewinnung von Auszubildenden .....	72
3.2.1.1	Passive Personalgewinnung .....	73
3.2.1.2	Aktive Auszubildendengewinnung .....	73
3.2.2	Einstellung von Auszubildenden .....	76
3.2.2.1	Erstkontakt .....	78
3.2.2.2	Bewerberportal und E-Recruiting .....	78
3.2.2.3	Vorauswahl .....	79
3.2.2.4	Assessment-Center .....	80
3.2.2.5	Vorstellungsgespräch .....	82
3.2.2.6	Zusage und Absage .....	83
3.2.3	Durchführung der Ausbildung .....	84
3.2.3.1	Agiler Ausbildungsplan .....	84
3.2.3.2	Einführung und Begrüßung .....	85
3.2.3.3	Erste Schulungen .....	87
3.2.3.4	Regelmäßiger Kontakt .....	88
3.2.3.5	Gestaltung der Aufgaben .....	88
3.2.3.6	Persönlicher Bereich .....	89
3.2.3.7	360-Grad-Feedback .....	89
3.2.3.8	Bewertung .....	90
3.2.3.9	Check-out-Gespräch .....	91
3.2.4	Erfolgreicher Abschluss der Ausbildung .....	91
3.2.4.1	Sondierungsgespräch .....	91
3.2.4.2	Abschlussgespräch .....	92
3.2.5	Evaluierung des Ausbildungsprozesses .....	94

<b>Teil 2: Praktikumsrecht</b> .....	99
<b>4 Grundsätze des Praktikumsrechts</b> .....	101
4.1 Abgrenzung von Praktika zu anderen Rechtsverhältnissen .....	101
4.1.1 Abgrenzung Praktikum zur Berufsausbildung .....	101
4.1.2 Abgrenzung Praktikum zum Arbeitsverhältnis .....	102
4.1.3 Abgrenzung Praktikum zum Traineeprogramm .....	103
4.1.4 Abgrenzung Praktikum zum Volontariat .....	104
4.1.5 Abgrenzung Praktikum zum Werksstudium .....	104
4.1.6 Abgrenzung Praktikum zur Hospitation .....	105
4.1.7 Fazit .....	105
4.2 Duales Studium im öffentlichen Dienst .....	106
4.2.1 Duales Studium an einer öffentlichen Verwaltungshochschule .....	106
4.2.2 Duales Studium in der privaten Wirtschaft .....	108
4.3 Unterscheidung der verschiedenen Praktika .....	108
<b>5 Freiwillige Praktika</b> .....	111
5.1 Rechtsgrundlage .....	112
5.2 Vertrag .....	113
5.3 Allgemeine Rechte und Pflichten .....	116
5.4 Vergütung .....	118
5.4.1 Vergütungsanspruch gem. Berufsbildungsgesetz .....	119
5.4.2 Vergütungsanspruch Mindestlohngesetz .....	121
5.5 Arbeitszeit, Ruhezeit und Urlaub .....	123
5.6 Probezeit, Pflichtverletzung und Beendigung .....	125
5.7 Allgemeines Gleichbehandlungsgesetz (AGG) .....	127
5.8 Mutterschutz und Elternzeit .....	128
<b>6 Pflichtpraktika</b> .....	131
6.1 Rechtsgrundlagen .....	132
6.2 Vertrag .....	134
6.3 Allgemeine Rechte und Pflichten .....	136
6.4 Vergütung .....	137
6.5 Arbeitszeit, Ruhezeit und Urlaub .....	138
6.6 Probezeit, Pflichtverletzung und Beendigung .....	140
6.7 AGG von Praktikanten .....	141
6.8 Mutterschutz .....	142
<b>7 Spezielle Rahmenbedingungen im öffentlichen Dienst</b> .....	143
7.1 Praktika gemäß Tarifvertrag für Praktikanten/innen des öffentlichen Dienstes – TVPöD/VKA .....	144
7.1.1 Anwendungsbereich .....	144
7.1.2 Vertrag, Probezeit und gesundheitliche Eignung .....	145

7.1.3	Rechte und Pflichten	145
7.1.4	Vergütung	147
7.1.5	Wöchentliche Arbeitszeit und Urlaub	149
7.1.6	Beendigung, Zeugnis und Ausschlussfrist	150
7.2	Praktika nach den Praktikanten-Richtlinien der VKA (P-RL)	150
7.2.1	Anwendungsbereich	150
7.2.2	Vergütung für freiwillige Praktika	152
7.2.3	Vergütung für Pflichtpraktika	154
7.2.4	Urlaub	155
7.2.5	Reisekosten und Sachleistungen	156
7.3	Praktika gemäß Tarifvertrag für Praktikanten/innen des öffentlichen Dienstes (TVPöD/Bund)	156
7.3.1	Anwendungsbereich	156
7.3.2	Vertrag, Probezeit und gesundheitliche Eignung	157
7.3.3	Rechte und Pflichten	158
7.3.4	Vergütung	159
7.3.5	Wöchentliche Arbeitszeit und Urlaub	161
7.3.6	Beendigung, Zeugnis und Ausschlussfrist	162
7.4	Praktika nach den Praktikanten-Richtlinien Bund (P-RL/Bund)	163
7.4.1	Anwendungsbereich	163
7.4.2	Vertragsgestaltung und Praktikumsbescheinigung bzw. -zeugnis	164
7.4.3	Vergütung, Sach- und Reisekosten	164
7.4.4	Urlaub	166
7.4.5	Haftungsregelung	166
7.5	Praktika gemäß Tarifvertrag über die Regelung der Arbeitsbedingungen der Praktikantinnen/Praktikanten der Länder (TV Prakt-L)	167
7.5.1	Anwendungsbereich	167
7.5.2	Vertrag, Probezeit und gesundheitliche Eignung	168
7.5.3	Rechte und Pflichten	169
7.5.4	Vergütung	171
7.5.5	Wöchentliche Arbeitszeit und Urlaub	174
7.5.6	Beendigung, Zeugnis und Ausschlussfrist	174
<b>Teil 3:</b>	<b>Die häufigsten Fragen zum Ausbildungsrecht</b>	<b>177</b>
<b>8</b>	<b>Anwendungsbereich der Rechtsgrundlagen</b>	<b>179</b>
8.1	Anwendungsbereich des Berufsbildungsgesetzes (BBiG)	179
8.2	Übersicht: spezielle Regelungen im Bereich der Pflege bis zum 31.12.19	179
8.3	Spezielle Regelungen im Bereich der Pflege ab dem 1.1.2020	180
8.4	Überblick über die verschiedenen Tarifverträge für die Ausbildung	180
8.5	TVAöD/VKA und TVAöD/Bund	182
8.6	TVAöD Tarifvertrag für zum Forstwirt Auszubildende im kommunalen öffentlichen Dienst (TVAöD-Wald VKA)	183
8.7	Tarifvertrag für Auszubildende der Länder (TVA-L)	184

---

<b>9</b>	<b>Umschulungen und Anwendung des Tarifrechts</b> .....	187
9.1	Definition einer Umschulungsmaßnahme .....	187
9.2	Gründe für Umschulungsmaßnahmen .....	188
9.3	Formen der Umschulung .....	188
9.4	Rechtliche Rahmenbedingungen bei Umschulungsmaßnahmen .....	190
9.5	Förderungen für Umschulungsmaßnahmen .....	192
9.6	Vertragsgestaltung .....	193
<b>10</b>	<b>Eingliederungszuschuss von Jobcenter bzw. Arbeitsagentur</b> .....	195
<b>11</b>	<b>Übergangsgelder</b> .....	199
11.1	Ausbildungsvergütung und Übergangsgebühnisse der Bundeswehr .....	199
11.2	Ausbildungsvergütung und Übergangsgeld von der Deutschen Rentenversicherung .....	200
11.3	Ausbildungsvergütung und Übergangsgeld von der Berufsgenossenschaft .....	201
<b>12</b>	<b>Ausbildungsverhältnisse – Besonderer Teil BBiG</b> .....	203
12.1	Einstellung, Ausbildungsvertrag und Nebenabreden .....	203
12.2	Probezeit .....	205
12.3	Allgemeine Rechte und Pflichten der Auszubildenden .....	207
12.4	Ausbildungsdauer .....	209
12.5	Wöchentliche und tägliche Arbeitszeit .....	210
12.6	Ausbildung in Teilzeit .....	210
12.7	Ausbildungsvergütung .....	211
12.8	Reisekosten .....	215
12.9	Schutzleidung und Lernmittelzuschuss .....	217
12.10	Ende der Ausbildung, Zeugnis und Abschlussprämie .....	218
12.11	Weiterbeschäftigung und Übernahmeverpflichtung .....	220
<b>13</b>	<b>Ausbildungsverhältnisse – Besonderer Teil Pflege</b> .....	227
13.1	Einstellung, Ausbildungsvertrag und Nebenabreden .....	227
13.2	Probezeit .....	229
13.3	Allgemeine Rechte und Pflichten der Auszubildenden .....	231
13.4	Ausbildungsdauer .....	233
13.5	Wöchentliche und tägliche Arbeitszeit .....	235
13.6	Ausbildung in Teilzeit .....	237
13.7	Ausbildungsvergütung .....	239
13.8	Reisekosten .....	243
13.9	Schutzleidung .....	244
13.10	Ende der Ausbildung, Zeugnis und Abschlussprämie .....	244
13.11	Weiterbeschäftigung und Übernahmeverpflichtung .....	246
<b>14</b>	<b>Mutterschutz und Elternzeit während der Ausbildung</b> .....	251

<b>Teil 4: Best Practice</b> .....	253
15 Personalgewinnung einmal anders .....	255
16 Führungskräfte gewinnen .....	259
17 Sei gut, werde noch besser und fang an, darüber zu reden .....	263
<b>Teil 5: Arbeitshilfen</b> .....	269
18 <b>Kommunikation</b> .....	271
18.1 Gesprächsleitfaden .....	271
18.2 Muster – Absageschreiben .....	271
19 <b>Assessment-Center</b> .....	273
19.1 Checkliste Assessment-Center .....	273
19.2 Beurteilungsmatrix Assessment-Center .....	274
20 <b>Arbeitshilfen rund um das Praktikum</b> .....	275
20.1 Checkliste Praktikum .....	275
20.2 Beurteilungsbogen für Praktikumsbescheinigung (reduziert) .....	276
20.3 Beurteilungsbogen für Praktikumszeugnis (detailliert) .....	277
20.4 Vertragsmuster – Praktikum nach TVPöD .....	278
20.5 Vertragsmuster – Praktikum nach TV Prakt-L .....	281
20.6 Vertragsmuster – Schulpraktikum .....	283
20.7 Vertragsmuster – Pflichtpraktikum .....	285
20.8 Vertragsmuster – freiwilliges Praktikum .....	288
20.9 Musterzeugnis – Praktikum .....	291
20.10 Musterbescheinigung – Praktikum .....	293
21 <b>Arbeitshilfen rund um die Ausbildung</b> .....	295
21.1 Checkliste Einstellungsverfahren Ausbildung .....	295
21.2 Checkliste Ausbildungsabschnitte .....	295
21.3 Beurteilungsbogen – Ausbildung .....	296
21.4 Musterzeugnis – einfach .....	298
21.5 Musterzeugnis – qualifiziert .....	299
22 <b>Umschulung</b> .....	301
22.1 Vertragsmuster .....	301
Stichwortverzeichnis .....	305