# Inhaltsverzeichnis

Vorwort ........................................................................................................... 13

Teil 1: Praktikum und Ausbildung als Instrumente des Personalmanagements ... 15

1 Modernes Personalmanagement ................................................................. 17
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

2 Das Praktikum als Instrument des Personalmanagements ....................... 35
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
Inhaltsverzeichnis

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

3 Betriebliche Ausbildung als Teil der Personalentwicklung .......... 65
  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
Teil 2: Praktikumsrecht ................................................................. 99

4 Grundsätze des Praktikumsrechts .............................................. 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

5 Freiwillige Praktika ................................................................. 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

6 Pflichtpraktika ................................................................. 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

7 Spezielle Rahmenbedingungen im öffentlichen Dienst ................. 143
7.1 Praktika gemäß Tarifvertrag für Praktikanten/innen des öffentlichen
    Dienstes – TVPoD/VKA ......................................................... 144
  7.1.1 Anwendungsbereich ...................................................... 144
  7.1.2 Vertrag, Probezeit und gesundheitliche Eignung .............. 145
Inhaltsverzeichnis

7.1.3 Rechte und Pfichten .................................................. 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 Pfichten ................................................... 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 Pfichten ................................................... 169
  7.5.4 Vergütung .............................................................. 171
  7.5.5 Wöchentliche Arbeitszeit und Urlaub ............................ 174
  7.5.6 Beendigung, Zeugnis und Ausschlussfrist ...................... 174

Teil 3: Die häufigsten Fragen zum Ausbildungsrecht .............................. 177

8 Anwendungsbereich der Rechtsgrundlagen ................................ 179
  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
<table>
<thead>
<tr>
<th>Kapitel</th>
<th>Titel</th>
<th>Seite</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>9</td>
<td>Umschulungen und Anwendung des Tarifrechts</td>
<td>187</td>
</tr>
<tr>
<td>9.1</td>
<td>Definition einer Umschulungsmaßnahme</td>
<td>187</td>
</tr>
<tr>
<td>9.2</td>
<td>Gründe für Umschulungsmaßnahmen</td>
<td>188</td>
</tr>
<tr>
<td>9.3</td>
<td>Formen der Umschulung</td>
<td>188</td>
</tr>
<tr>
<td>9.4</td>
<td>Rechtliche Rahmenbedingungen bei Umschulungsmaßnahmen</td>
<td>190</td>
</tr>
<tr>
<td>9.5</td>
<td>Förderungen für Umschulungsmaßnahmen</td>
<td>192</td>
</tr>
<tr>
<td>9.6</td>
<td>Vertragsgestaltung</td>
<td>193</td>
</tr>
<tr>
<td>10</td>
<td>Eingliederungszuschuss von Jobcenter bzw. Arbeitsagentur</td>
<td>195</td>
</tr>
<tr>
<td>11</td>
<td>Übergangsgelder</td>
<td>199</td>
</tr>
<tr>
<td>11.1</td>
<td>Ausbildungsvergütung und Übergangsgebührenisse der Bundeswehr</td>
<td>199</td>
</tr>
<tr>
<td>11.2</td>
<td>Ausbildungsvergütung und Übergangsgeld von der Deutschen Rentenversicherung</td>
<td>200</td>
</tr>
<tr>
<td>11.3</td>
<td>Ausbildungsvergütung und Übergangsgeld von der Berufsgenossenschaft</td>
<td>201</td>
</tr>
<tr>
<td>12</td>
<td>Ausbildungsverhältnisse – Besonderer Teil BBiG</td>
<td>203</td>
</tr>
<tr>
<td>12.1</td>
<td>Einstellung, Ausbildungsvertrag und Nebenabreden</td>
<td>203</td>
</tr>
<tr>
<td>12.2</td>
<td>Probezeit</td>
<td>205</td>
</tr>
<tr>
<td>12.3</td>
<td>Allgemeine Rechte und Pflichten der Auszubildenden</td>
<td>207</td>
</tr>
<tr>
<td>12.4</td>
<td>Ausbildungsdauer</td>
<td>209</td>
</tr>
<tr>
<td>12.5</td>
<td>Wöchentliche und tägliche Arbeitszeit</td>
<td>210</td>
</tr>
<tr>
<td>12.6</td>
<td>Ausbildung in Teilzeit</td>
<td>210</td>
</tr>
<tr>
<td>12.7</td>
<td>Ausbildungsvergütung</td>
<td>211</td>
</tr>
<tr>
<td>12.8</td>
<td>Reisekosten</td>
<td>215</td>
</tr>
<tr>
<td>12.9</td>
<td>Schutzeidung und Lernmittelzuschuss</td>
<td>217</td>
</tr>
<tr>
<td>12.10</td>
<td>Ende der Ausbildung, Zeugnis und Abschlussprämie</td>
<td>218</td>
</tr>
<tr>
<td>12.11</td>
<td>Weiterbeschäftigung und Übernahmeverpflichtung</td>
<td>220</td>
</tr>
<tr>
<td>13</td>
<td>Ausbildungsverhältnisse – Besonderer Teil Pflege</td>
<td>227</td>
</tr>
<tr>
<td>13.1</td>
<td>Einstellung, Ausbildungsvertrag und Nebenabreden</td>
<td>227</td>
</tr>
<tr>
<td>13.2</td>
<td>Probezeit</td>
<td>229</td>
</tr>
<tr>
<td>13.3</td>
<td>Allgemeine Rechte und Pflichten der Auszubildenden</td>
<td>231</td>
</tr>
<tr>
<td>13.4</td>
<td>Ausbildungsdauer</td>
<td>233</td>
</tr>
<tr>
<td>13.5</td>
<td>Wöchentliche und tägliche Arbeitszeit</td>
<td>235</td>
</tr>
<tr>
<td>13.6</td>
<td>Ausbildung in Teilzeit</td>
<td>237</td>
</tr>
<tr>
<td>13.7</td>
<td>Ausbildungsvergütung</td>
<td>239</td>
</tr>
<tr>
<td>13.8</td>
<td>Reisekosten</td>
<td>243</td>
</tr>
<tr>
<td>13.9</td>
<td>Schutzeidung</td>
<td>244</td>
</tr>
<tr>
<td>13.10</td>
<td>Ende der Ausbildung, Zeugnis und Abschlussprämie</td>
<td>244</td>
</tr>
<tr>
<td>13.11</td>
<td>Weiterbeschäftigung und Übernahmeverpflichtung</td>
<td>246</td>
</tr>
<tr>
<td>14</td>
<td>Mutterschutz und Elternzeit während der Ausbildung</td>
<td>251</td>
</tr>
</tbody>
</table>
Inhaltsverzeichnis

<table>
<thead>
<tr>
<th>Teil 4:</th>
<th>Best Practice</th>
<th>253</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>15</td>
<td>Personalgewinnung einmal anders</td>
<td>255</td>
</tr>
<tr>
<td>16</td>
<td>Führungskräfte gewinnen</td>
<td>259</td>
</tr>
<tr>
<td>17</td>
<td>Sei gut, werde noch besser und fang an, darüber zu reden</td>
<td>263</td>
</tr>
</tbody>
</table>

<table>
<thead>
<tr>
<th>Teil 5:</th>
<th>Arbeitshilfen</th>
<th>269</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>18</td>
<td>Kommunikation</td>
<td>271</td>
</tr>
<tr>
<td>18.1</td>
<td>Gesprächsleitfaden</td>
<td>271</td>
</tr>
<tr>
<td>18.2</td>
<td>Muster – Absageschreiben</td>
<td>271</td>
</tr>
<tr>
<td>19</td>
<td>Assessment-Center</td>
<td>273</td>
</tr>
<tr>
<td>19.1</td>
<td>Checkliste Assessment-Center</td>
<td>273</td>
</tr>
<tr>
<td>19.2</td>
<td>Beurteilungsmatrix Assessment-Center</td>
<td>274</td>
</tr>
<tr>
<td>20</td>
<td>Arbeitshilfen rund um das Praktikum</td>
<td>275</td>
</tr>
<tr>
<td>20.1</td>
<td>Checkliste Praktikum</td>
<td>275</td>
</tr>
<tr>
<td>20.2</td>
<td>Beurteilungsbogen für Praktikumsbescheinigung (reduziert)</td>
<td>276</td>
</tr>
<tr>
<td>20.3</td>
<td>Beurteilungsbogen für Praktikumszeugnis (detailliert)</td>
<td>277</td>
</tr>
<tr>
<td>20.4</td>
<td>Vertragsmuster – Praktikum nach TVPöD</td>
<td>278</td>
</tr>
<tr>
<td>20.5</td>
<td>Vertragsmuster – Praktikum nach TV Prakt-L</td>
<td>281</td>
</tr>
<tr>
<td>20.6</td>
<td>Vertragsmuster – Schulpraktikum</td>
<td>283</td>
</tr>
<tr>
<td>20.7</td>
<td>Vertragsmuster – Pflichtpraktikum</td>
<td>285</td>
</tr>
<tr>
<td>20.8</td>
<td>Vertragsmuster – freiwilliges Praktikum</td>
<td>288</td>
</tr>
<tr>
<td>20.9</td>
<td>Musterzeugnis – Praktikum</td>
<td>291</td>
</tr>
<tr>
<td>20.10</td>
<td>Musterbescheinigung – Praktikum</td>
<td>293</td>
</tr>
<tr>
<td>21</td>
<td>Arbeitshilfen rund um die Ausbildung</td>
<td>295</td>
</tr>
<tr>
<td>21.1</td>
<td>Checkliste Einstellungsverfahren Ausbildung</td>
<td>295</td>
</tr>
<tr>
<td>21.2</td>
<td>Checkliste Ausbildungsabschnitte</td>
<td>295</td>
</tr>
<tr>
<td>21.3</td>
<td>Beurteilungsbogen – Ausbildung</td>
<td>296</td>
</tr>
<tr>
<td>21.4</td>
<td>Musterzeugnis – einfach</td>
<td>298</td>
</tr>
<tr>
<td>21.5</td>
<td>Musterzeugnis – qualifiziert</td>
<td>299</td>
</tr>
<tr>
<td>22</td>
<td>Umschulung</td>
<td>301</td>
</tr>
<tr>
<td>22.1</td>
<td>Vertragsmuster</td>
<td>301</td>
</tr>
</tbody>
</table>

Stichwortverzeichnis | 305 |