

2025



# PIW Seminare

## Das PIW

- 2 Unsere Kunden
- 3 Kontaktdaten
- 4 Unsere Trainerinnen & Trainer
- 5 Trainings-Formate
- 6 Inhouse-Angebot

## Infos

- 110 Geschäftsbedingungen
- 111 Datenschutzbedingungen
- 112 Stichwortverzeichnis



[www.piw-beratung.de/service/newsletter](http://www.piw-beratung.de/service/newsletter)



[www.piw-beratung.de/service/infomaterial](http://www.piw-beratung.de/service/infomaterial)



PIW-Seminarkatalog anfordern:  
[www.piw-beratung.de/kontakt/kontaktformular](http://www.piw-beratung.de/kontakt/kontaktformular)



## Eingruppierung

- 8 Inhouseberatung für interne Eingruppierungsprojekte
- 10 **Neu:** Grundlagenausbildung Eingruppierung für Neu-, Quer- und Wiedereinsteiger\*innen
- 12 Grundlagen-Seminare: Eingruppierung und Stellenbeschreibung
- 14 Weiterführende Seminare z. B. zu: Stellenbeschreibung/-bewertung Stelleninterviews Branchen und Berufsgruppen
- 33 Dienstpostenbewertung



## Recht

- 38 **Neu:** Grundlagenausbildung Arbeits- und Tarifrecht für Neu-, Quer- und Wiedereinsteiger\*innen
- 40 Tarifrecht und Arbeitsvertragsrichtlinien
- 46 Allgemeines öffentliches Arbeitsrecht
- 54 Arbeitszeit gestalten
- 58 Befristung, Teilzeit und besondere Arbeitsverhältnisse
- 62 Gesundheit, Krankheit, Arbeitsunfähigkeit
- 65 Spannungen im Arbeitsverhältnis
- 69 Beamtenrecht



## Recruiting

- 82 Modul-Reihe: Das 1x1 Recruiting im öD
- 84 **Neu:** Azubis gewinnen & binden – Recruiting & Onboarding
- 86 **Neu:** Azubis & Generation Z gewinnen – speziell für den Ausbildungsbereich
- 87 Recruiting-Update für den Personalbereich
- 88 Professionelle Vorstellungsgespräche führen
- 89 Methodenmix in Auswahlverfahren
- 90 Wie prüft man Soft Skills?
- 90 Beobachtertraining für Führungskräfte & Gremien
- 91 Pre- und Onboarding für neue Mitarbeitende



## Führung & PE

- 93 Führungskräfteentwicklung (Modul-Reihe)
- 94 Strategisches Talentmanagement
- 95 Interne Führungs- und Strategie-Workshops
- 96 **Neu:** Starter-Paket für Nachwuchsführungskräfte
- 97 **Neu:** Update-Paket: Generationsmanagement für Führungskräfte
- 98 **Neu:** Erfolgsfaktoren für weibliche Führungskräfte
- 99 Das Jahresgespräch
- 100 **Neu:** Interkulturelle Kommunikation
- 100 Beurteilungs- und Feedbackgespräche
- 102 Alles rund um Teamentwicklung
- 104 Soft Skills-Trainings für den Büroalltag
- 108 Projekt- und Changemanagement

# Unsere Kunden



## Bund / Land

Bundes- und Landesministerien/-ämter  
Bundes- und Landesverbände  
Bundesforschungseinrichtungen/-institute  
Landesärztekammern  
Landtage  
Kassenärztliche Vereinigungen  
Rentenversicherungen  
Staatskanzleien  
Versicherungsträger  
Wasser- und Schifffahrtsämter



## Universitäten / Hochschulen

Forschungszentren und -institute  
Hochschulen und Universitäten  
Hochschulrechen- und Medienzentren  
Studierendenwerke  
Universitäts- und Landesbibliotheken  
Weiterbildung / Fernuniversitäten  
Öffentliche Drittmittelgeber  
Wissenschaftsbetriebe



## Versorger / Entsorger

Bäderbetriebe  
Entsorgungsgesellschaften  
Flughäfen / Flugsicherung  
Stadtwerke und Energieversorger  
Verkehrsbetriebe  
Wasserwerke



## Kirche / Soziale Einrichtungen

Caritas / Diakonien  
Einrichtungen der Alten- und Seniorenhilfe  
Einrichtungen für Menschen mit Behinderung  
Evangelische und katholische Kirchen  
Kliniken / Krankenhäuser  
Rehabilitationseinrichtungen



## Kultureinrichtungen

Museen  
Bühnen und Theater  
Stiftungen



## Städte / Gemeinden / Kreise

Eigenbetriebe und -gesellschaften  
Gemeindeverbände  
Stadt-, Gemeinde- und Kreisverwaltungen  
Krankenhäuser  
Sparkassen

Als Experten für den öffentlichen Bereich sind wir mit den besonderen Strukturen und der Kultur öffentlicher Organisationen intensiv vertraut. Deshalb schulen und beraten wir praxisnah, bodenständig und realistisch mit Blick auf die rechtlichen Rahmenbedingungen und begrenzten Sach- und Personalmittel.

# Kontakt

## Seminare & Trainings



**Rita Schäfer**  
schaefer@piw-beratung.de  
06661 9603-20

## Inhouse-Veranstaltungen



**Anne Lisiak**  
inhouse@piw-beratung.de  
06661 9603-14

## Stellenbeschreibung / Stellenbewertung



**Daniela Busch**  
eingruppierung@piw-beratung.de  
06661 9603-16



**Liane Herrmann**  
eingruppierung@piw-beratung.de  
06661 9603-15

# Unsere Trainerinnen & Trainer

Unser Team von ca. 20 Trainerinnen und Trainern ist für Sie in allen Bundesländern tätig. Auf den ersten Blick sind wir ein buntes Gemisch an Expert\*innen aus den Fachgebieten Jura, Arbeits- und Tarifrecht, Beamtenrecht, Eingruppierung, Organisationsentwicklung, Psychologie und HR-Management.

Auf den zweiten Blick haben wir alle eine gemeinsame Kernkompetenz und Leidenschaft:

## Wir sind Spezialisten für den öffentlichen Dienst !



**Dr. Susanne Kress**  
Geschäftsführerin



**Ruth Böckmann-Beeker**  
Rechtsanwältin



**Petra Dreimann**  
Diplom-Psychologin



**Kristin Susann Foss**  
Rechtsanwältin



**Dr. Anja Haftmann**  
Personalentwicklerin



**Dr. Christian Klostermann-Schneider**  
Rechtsanwalt



**Dr. Sascha Koller**  
Jurist



**Simone Küster**  
Rechtsanwältin



**Andree Literski**  
Diplom-Kaufmann



**Dr. jur. Anna Meinhardt**  
Professorin / Juristin



**Volker Pfeiffer**  
Rechtsanwalt



**Britta Ruiters**  
Rechtsanwältin



**Robert Runge**  
M.A.



**Katharina Sauer**  
Juristin



**Tobias R. Thauer**  
M.A.



**Dr. Katja Thillmann**  
Soziologin



**Elke Warmers**  
Diplom-Betriebswirtin



**Arne Zimmermann**  
Rechtsanwalt

Infos und Profile: [piw-beratung.de/das-piw/trainerteam](https://piw-beratung.de/das-piw/trainerteam)



## Unsere Trainings

### ➔ Unsere vielfältigen Formate

- Präsenz- und Online-Seminare
- Kurz-Formate für knackigen Fachinput
- Workshops
- Beratung & Coaching
- Baustein-Reihen
- Jährliches SommerCamp

### ➔ Werkzeugkoffer in unseren Trainings

- Fundierte Fachinputs
- Bearbeitung von Praxisfällen zum Üben
- Interaktive Gruppenarbeiten & Austausch
- Visualisierung in diversen Medien
- Diskussionen und Fragerunden im Plenum

KONTAKT

Wie wäre es mit  
„maßgeschneidert“  
statt von der Stange?



**Anne Lisiak**  
inhouse@piw-beratung.de  
06661 9603-14

Jedes Inhouse-Seminar ist ein Unikat, denn jedes Haus hat seine eigenen Themen und eine ganz spezifische Kultur. Deshalb nehme ich mir bei der Planung Ihres Inhouse-Seminars ausreichend Zeit und bespreche mit Ihnen, wie Ihre Vorstellungen optimal umgesetzt werden können.

- ➔ Sie wählen Format, Termin, Dauer, Methoden und Trainer\*in
- ➔ Wir entwickeln mit Ihnen ein passgenaues Konzept – ganz nach Ihrem Bedarf

[inhouse@piw-beratung.de](mailto:inhouse@piw-beratung.de)



Workshops



Seminare



Beratung & Coaching



Modul-Reihen

alle PIW-Seminare sind auch als Inhouse-Veranstaltung buchbar



# EINGRUPPIERUNG

## Seminare

### Neu: Grundlagenausbildung

- 11 Eingruppierung für Neu-, Quer- und Wiedereinsteiger\*innen

### Grundlagen-Seminare

- 12 Eingruppierung und Stellenbeschreibungen im öffentlichen Dienst
- 13 Die Kunst, eine Stellenbeschreibung und Stellenbewertung zu erstellen

### Weiterführende Seminare

- 14 Interviews zur Stellenbeschreibung und -bewertung
- 15 Gespräche und Interviews rund um Stellenbeschreibungen und -bewertungen führen
- 16 **Neu:** Die Kunst, eine tarifkonforme Stellenbeschreibung und -bewertung richtig zu verfassen – Hilfestellung für Personaler\*innen
- 16 Die Kunst, eine Stellenbeschreibung richtig zu verfassen – Hilfestellung für Führungskräfte
- 17 **Neu:** Im Eingruppierungsrecht nichts Neues?
- 18 Neue Perspektiven bei der Bildung von Arbeitsvorgängen
- 19 „Sonstige Beschäftigte“ in den Entgeltordnungen des öffentlichen Dienstes
- 20 Stellenbeschreibungen und -bewertungen gegenüber Eingruppierungsprüfstellen absichern

- 21 Bewältigung von Eingruppierungsstreitfällen / Durchführung von Herabgruppierungen
- 22 Eingruppierung von technischen Beschäftigten
- 23 Eingruppierung von Beschäftigten in der Informations- und Kommunikationstechnik
- 24 Eingruppierung von Beschäftigten im Hochschul- und Forschungsbereich
- 25 Eingruppierung von Akademikerinnen und Akademikern
- 26 Bachelor und Master richtig einsetzen und eingruppieren
- 27 Beschäftigte in Bibliotheken eingruppieren
- 28 Eingruppierung von Lehrkräften der Länder
- 29 Eingruppierung von Beschäftigten in Museen
- 30 Eingruppierung von Beschäftigten mit körperlich bzw. handwerklich geprägter Tätigkeit
- 31 Eingruppierung nach dem TV-V
- 32 Probieren geht über Studieren – Praxis-Seminar Stellenbewertung

### Dienstpostenbewertung

- 34 Die Bewertung von Beamtendienstposten nach dem PIW-Verfahren zur analytischen Dienstpostenbewertung
- 35 Dienstpostenbewertung nach dem PIW-Verfahren im Vergleich zur tariflichen Stellenbewertung

Sie möchten intern Ihre Stellenbeschreibung und/oder Stellenbewertung überprüfen?



### Prozessberatung

Wir unterstützen Sie bei der Planung, Konzeption und Umsetzung Ihrer Eingruppierungsprojekte.



### Stellenbeschreibung

Anhand von Interviews oder Workshops erstellen wir mit Ihnen zusammen die Stellenbeschreibung.



### Stellen-/Dienstpostenbewertung

Die Bewertungen erstellen wir auf Grundlage bewertbarer Stellenbeschreibungen.



### Kundenprojekte

Unsere Kunden kommen aus Gemeinden, Städten, Sparkassen, Hochschulen, Forschungseinrichtungen, kirchlichen und sozialen Einrichtungen sowie aus Bundes-/Landesbehörden.

Sprechen Sie uns an:



**Daniela Busch**  
Stellenbeschreibung/-bewertung  
06661 9603-16  
eingruppierung@piw-beratung.de



**Liane Herrmann**  
Stellenbeschreibung/-bewertung  
06661 9603-15  
eingruppierung@piw-beratung.de



# Online-Grundlagenausbildung

## Eingruppierung für Neu-, Quer- und Wiedereinsteiger\*innen



1

### Rechtsgrundlagen und allgemeine Grundsätze

- Eingruppierungsgrundlagen
- Grundsatz der Tarifautomatik und der Spezialität
- Baukastenprinzip
- Für die Eingruppierung (nicht) relevante Punkte
- Arbeitsvorgang
- Tätigkeitsmerkmale „einfachste Tätigkeiten“ bis „gründliche Fachkenntnisse“
- Keine Berücksichtigung von Kenntnissen, die Teil der Schulausbildung (Hauptschulabschluss) sind

LA-EAUS 9.00 - 16.00 Uhr 04.03.2025



2

### Von „gründlichen Fachkenntnissen“ bis „selbständige Leistungen“ (EG 5 bis EG 9a)

- Fachkenntnisse? – Fremdsprachen, MS-Office, Führerschein
- Abgrenzung von gründlichen und gründlich vielseitigen Fachkenntnissen
- Selbständige Leistungen vs. selbständiges Arbeiten
- Vorzimmertätigkeiten, Ordnungsdienst einer Gemeinde

LA-EAUS 9.00 - 12.15 Uhr 18.03.2025



3

### Die Bedeutung der verschiedenen Tätigkeitsmerkmale

- Der Begriff der Hochschulbildung
- Was sind „gründliche umfassende“ Fachkenntnisse?
- Was ist eine „besonders verantwortungsvolle Tätigkeit“?
- Besondere Schwierigkeit und Bedeutung
- Erhebliches Maß der Verantwortung

LA-EAUS 9.00 - 16.00 Uhr 27.03.2025



4

### Die Entgeltgruppen 13 bis 15

- Wissenschaftliche Hochschulbildung
- Bedeutung des DQR für die Eingruppierung
- Entsprechende Tätigkeit
- Die besondere Schwierigkeit und Bedeutung im Sinne der EG 14
- Hochwertige Leistungen bei besonders schwierigen Aufgaben

LA-EAUS 9.00 - 12.15 Uhr 01.04.2025



5

### Erstellen von Stellenbeschreibungen

- Aufbau einer tarifkonformen Stellenbeschreibung
- Anforderungen an die Beschreibung der Tätigkeiten
- Müssen Fachkenntnisse genannt werden?
- Wie beschreibt man Verantwortung?
- Entscheidungs-, Beurteilungs- und Ermessensspielräume richtig darstellen

LA-EAUS 9.00 - 16.00 Uhr 07.04.2025

Wenn Sie bisher noch nicht auf dem Gebiet der Eingruppierung oder Stellenbewertung tätig waren, vermitteln wir Ihnen praxisorientiert die nötigen Grundlagen.

In jedem Baustein werden sowohl Beispiele aus der Rechtsprechung als auch aus der Verwaltungspraxis besprochen.

**Die Bausteine sind miteinander verzahnt und bauen inhaltlich aufeinander auf.**

### Gesamtpreis für alle Module

[Buchen](#)

1.800,00 € zzgl. MwSt.  
(nicht einzeln buchbar, da aufeinander aufbauend)

### Zielgruppe

- Nachwuchskräfte in Leitungspositionen
- Verwaltungsfachangestellte
- Neu- und Quereinsteiger, z. B. mit einer kaufmännischen Ausbildung mit und ohne Kenntnisse im öD

### Ihre Trainerin

Rechtsanwältin  
**Ruth Böckmann-Becker**



6

### Upgrade Eingruppierung

- Wir beantworten Ihre zwischenzeitlich in der Praxis aufgetretenen Fragen und besprechen Beispiele aus Ihrer Praxis
- Stufenzuordnung
- Begriff der Einschlägigkeit
- Anerkennung förderlicher Zeiten
- Vorweggewähren von Stufenlaufzeiten
- Zahlung von Zulagen

LA-EAUS 9.00 - 16.00 Uhr 10.04.2025

**Buchungsnummer**  
OE-EGÖD

**Seminargebühr**  
955,00 € + MwSt.

**Teilnehmerzahl**  
ca. 16 Personen

**Zeitplan**  
09.00 - 16.30 Uhr (täglich)

#### Termine

25. - 27.02.2025

Ringhotel Drees  
Dortmund

13. - 15.05.2025

Novotel Centre Ville  
Nürnberg

23. - 25.09.2025

Vienna House by Wyndham  
Hotel am Havelufer  
Potsdam

04. - 06.11.2025

Crowne Plaza - City Alster  
Hamburg

09. - 11.12.2025

Hotel Fulda Mitte  
Fulda

**Buchungsnummer**  
LE-EGÖD

**Seminargebühr**  
895,00 € + MwSt.

**Teilnehmerzahl**  
ca. 20 Personen

**Zeitplan**  
09.00 - 16.00 Uhr (täglich)

#### Termine

24. - 26.03.2025

07. - 09.10.2025

## Eingruppierung und Stellenbeschreibungen im öffentlichen Dienst

Entgeltordnungen Bund, VKA und Länder

Ist der Meister ein Bachelor? Ist selbständiges Arbeiten schon selbständige Leistung?  
Ist Organisationstalent Fachkenntnis?

Mit unserem dreitägigen Eingruppierungsseminar erleichtern wir Ihnen den Einstieg in die komplexe Thematik rund um die Eingruppierung. Hier erlernen Sie die Systematik zur Stellenbewertung und Eingruppierung, erfahren, was sich hinter den Tätigkeitsmerkmalen der Entgeltordnungen von Bund, Ländern und Kommunen verbirgt und wie Sie Stellenbeschreibungen als wesentliche Grundlage der Bewertung erarbeiten.

#### Rechtsgrundlagen und allgemeine Grundsätze der Eingruppierung

- Tarifvertragliche Grundlagen
- Grundsatz der Tarifautomatik
- Für die Eingruppierung (nicht) relevante Punkte

#### Begriff und Definition des Arbeitsvorgangs

- Bildung von Arbeitsvorgängen unter Berücksichtigung aktueller Entwicklungen in der Rechtsprechung

#### Aufbau der Entgeltordnungen

- Spezialitätsgrundsatz
- Baukastenprinzip

#### Tätigkeitsmerkmale des Allgemeinen Teils

- Von der „einfachsten Tätigkeit“ bis zum „Maß der Verantwortung“
- Ausbildungsanforderungen
- Definitionen, Erläuterungen und Rechtsprechung

#### Veränderung der Tätigkeit

- Vorübergehende Übertragung einer höherwertigeren Tätigkeit
- Herabgruppierung

#### Ziele und Inhalte von Stellenbeschreibungen

- Organisatorische Einordnung der Stelle
- Ziel(e) der Stelle
- Anforderungsprofil der Stelle
- Befugnisse und Verantwortlichkeiten
- Tätigkeitsdarstellung als Kernbestandteil der Stellenbeschreibung

#### Beteiligungsrechte des Personal-/Betriebsrats

#### Besprechung praktischer Fälle und Übungen



Bis **14 Tage** vor Seminarbeginn können Sie uns **zwei** anonymisierte Stellenbeschreibungen als Beispiel zusenden. Diese müssen aus datenschutzrechtlichen Gründen ausschließlich stellenbezogen sein und dürfen keine personenbezogenen Daten enthalten. Aus zeitlichen Gründen können unter Umständen nicht alle Beispiele behandelt werden.

## Die Kunst, eine Stellenbeschreibung und Stellenbewertung zu erstellen

#### Es geht nicht ohne!

Dreh- und Angelpunkt einer tarifgerechten Stellenbewertung ist und bleibt die aussagekräftige Stellenbeschreibung. Nicht nur die Arbeitsgerichte, sondern auch die Rechnungshöfe orientieren sich bei der Prüfung von Eingruppierungen maßgeblich an Stellenbeschreibungen. Es ist daher offensichtlich, dass diese mit großer Sorgfalt zu erstellen sind und man diese Aufgabe nicht allein den Führungskräften und Stelleninhaberinnen bzw. Stelleninhabern überlassen darf.

In unserem Seminar vermitteln wir Ihnen die theoretischen Grundlagen und Fertigkeiten eine aussagekräftige und bewertbare Stellenbeschreibung zu entwickeln.

#### Begriffsklärungen: Stellenbeschreibung, Arbeitsplatzbeschreibung, Tätigkeitsdarstellung

#### Inhalte von Stellenbeschreibungen und ihre Bedeutung für die Bewertung

- Funktionsbezeichnungen und organisatorische Eingliederung der Stelle
- Ziel(e) der Stelle
- Das tarifliche Anforderungsprofil (versus Anforderungsprofil in der Stellenausschreibung)
- Befugnisse und Verantwortlichkeiten

#### Die Tätigkeitsdarstellung als Herz der Stellenbeschreibung

- Grundsätze zum Beschreiben der Tätigkeiten
- Hilfsmittel für die Erstellung von Tätigkeitsdarstellungen
- Benennung der erforderlichen Fachkenntnisse

#### Rechtliche Bedeutung von Stellenbeschreibungen

- Unterschriftserfordernisse?
- Stellenbeschreibung und Direktionsrecht
- Zustimmungserfordernisse seitens der Beschäftigten und Führungskräfte?
- Beteiligungsrechte von Betriebs- und Personalrat bei den Prozessen Stellenbeschreibung, Tätigkeitsdarstellung, Anforderungsprofil, Stellenbewertung und Eingruppierung

#### Praktische Übungen

- Entwickeln von Stellenbeschreibungen mit Tätigkeitsdarstellungen einschließlich Stellenbewertungen durch die Teilnehmenden
- Überprüfung von Stellenbeschreibungen und deren Bewertung

**Teilnahmevoraussetzungen: Grundkenntnisse im Eingruppierungsrecht.**



Bis **14 Tage** vor Seminarbeginn können Sie uns **zwei** anonymisierte Stellenbeschreibungen als Beispiel zusenden. Diese müssen aus datenschutzrechtlichen Gründen ausschließlich stellenbezogen sein und dürfen keine personenbezogenen Daten enthalten. Aus zeitlichen Gründen können unter Umständen nicht alle Beispiele behandelt werden.

**Buchungsnummer**  
OE-STÖD

**Seminargebühr**  
875,00 € + MwSt.

**Teilnehmerzahl**  
ca. 16 Personen

**Zeitplan**  
09.00 - 16.30 Uhr (täglich)

#### Termine

11. - 12.02.2025

Best Western  
Premier Parkhotel Kronsberg  
Hannover

04. - 05.11.2025

Hotel Fulda Mitte  
Fulda

**Buchungsnummer**  
LE-STÖD

**Seminargebühr**  
815,00 € + MwSt.

**Teilnehmerzahl**  
ca. 20 Personen

**Zeitplan**  
09.00 - 16.00 Uhr (täglich)

#### Termin

20. - 21.05.2025

**Buchungsnummer**  
OE-INTE

**Seminargebühr**  
875,00 € + MwSt.

**Teilnehmerzahl**  
ca. 16 Personen

**Zeitplan**  
09.00 - 16.30 Uhr (täglich)



**Termine**

11. - 12.03.2025

Ringhotel Drees  
Dortmund

11. - 12.11.2025

Vienna House by Wyndham  
Hotel am Havelufer  
Potsdam

## Interviews zur Stellenbeschreibung und -bewertung

Wer, wie, was, wieso, weshalb, warum? Mit den richtigen Fragen zum Ziel

Stellenbewerberinnen und Stellenbewerber sind auf Informationen der Beschäftigten angewiesen, um aussagekräftige Stellenbeschreibungen zu erstellen. Eine erfolgreiche und praktikable Methode zur Abfrage von Stelleninhalten ist das Interview.

Im Seminar erlernen Sie Methoden der Interviewführung und die tarifgerechte Beschreibung von Tätigkeiten.

### Interviews zur Stellenbeschreibung und -bewertung

- Anlässe für Interviews
- Abgrenzung von Stellenbeschreibung, Stellenbewertung und Eingruppierung
- Erforderliche Kenntnisse der Interviewenden im Eingruppierungsrecht

### Organisatorische Vorbereitung des Interviews

- Bereitstellen von Informationen für die Stelleninhaberin oder den Stelleninhaber
- Auswahl des Befragungsortes und realistische Zeitplanung
- Anwesenheit Dritter im Interview (Vorgesetzte, Personalrat usw.)
- Protokollierung: verwertbare Aufzeichnungen
- Ermitteln von Zeitanteilen
- Rechte des Personal-/Betriebsrats

### Inhaltliche Vorbereitung des Interviews

- Ziele und Inhalte der Kontaktaufnahme vor dem Gespräch
- Inhalte des Vorgesprächs mit dem Vorgesetzten
- Einholen von Informationen zur Stelle
- Auswahl bewertungsrelevanter Informationen
- Ableiten und Zusammenstellen konkreter Fragen für das Interview
- Planung des systematischen Vorgehens
- Umgang mit Beeinflussung von dritter Seite

### Gesprächsführung im Interview

- Situation der Stelleninhaberin bzw. des Stelleninhabers
- Gesprächseröffnung
- Hinweise zur Gesprächsführung
- Anforderungen an die Fragetechnik
- Umgang mit Widerständen
- Bewältigung schwieriger Gesprächssituationen
- Besonderheiten im Interview (akademische Stellen, IT usw.)
- Gesprächsabschluss gestalten

### Auswertung des Interviews

- Auswertung des Gesprächsverlaufs
- Abgleich mit Vorgesetzten
- Erstellen der Stellenbeschreibung (Entwurf, Endfassung)
- Verwendung von bewertbaren Formulierungen
- Bewertung der Stelle

Im Kreuzfeuer der Kritik?

## Gespräche und Interviews rund um Stellenbeschreibungen und -bewertungen führen

Personalleiterinnen und Personalleiter sowie Beschäftigte der Personalabteilung müssen unterschiedliche Gespräche und Interviews führen, bis eine Stellenbewertung abgeschlossen und von allen Seiten akzeptiert ist. Oft gibt es sehr unterschiedliche Auffassungen über den „Wert“ von Stellen. Schnell wird die Personalabteilung zum Sündenbock gemacht, obwohl sie nur den „Handwerkskoffer Stellenbewertung“ sachgerecht einsetzt und den Tarifvertrag anwendet.

Unser Seminar gibt Ihnen viele Instrumente und Tipps, wie Sie schwierige Gespräche und Interviews mit Führungskräften, Beschäftigten und anderen Zielgruppen vorbereiten und durchführen können.

### Anlässe für schwierige Gespräche / Interviews

- Systematische Beschreibung und Bewertung aller Stellen
- Angekündigte externe Überprüfung von Eingruppierungen
- Notwendige Herabgruppierung
- Stellenausschreibung / Bewertung einer völlig neuen Stelle
- Diskrepanzen zwischen Führungskräften und der Personalabteilung

### Unterschiedliche Gesprächspartner\*innen und Zielgruppen

- Gespräche mit betroffenen Beschäftigten
- Gespräche mit Führungskräften, Vorgesetzten und Dienstherren
- Gespräche mit dem Personal-/Betriebsrat
- Gespräche mit Kolleginnen und Kollegen

### Die Vorbereitung von schwierigen Gesprächen / Interviews

- Der wichtige Unterschied zwischen Information und Kommunikation
- Rollenklärung: Was ist meine Aufgabe als „Personaler\*in“?
- Sach- und Beziehungsebene klären
- Hilfsmittel und unterstützende Medien (Gesprächs-Leitfäden etc.)
- Hilfreiche Fragen und Methoden zur Vorbereitung auf ein Gespräch

### Argumentieren unter Stress und Druck: Der Handwerkskoffer Gesprächstechnik

- Den Kopf frei machen: weg vom Ergebnis, hin zum nächsten kleinen Schritt
- Die wichtigsten konstruktiven Gesprächstechniken
- Mit Angriffen, Widerständen, Killerphrasen, Einwänden etc. umgehen
- Teufelskreise erkennen, verstehen und durchbrechen
- Trotz Widerstand Verantwortlichkeiten klären und Vereinbarungen treffen

Tipps für Ihre aktuellen Praxisfälle – Was kann man im Falle X tun ...?!



**Buchungsnummer**  
LP-GIEG

**Seminargebühr**  
425,00 € + MwSt.

**Teilnehmerzahl**  
ca. 20 Personen

**Zeitplan**  
09.00 - 16.00 Uhr

**Termin**

09.04.2025



**→ Neu**  
**Die Kunst, eine tarifkonforme Stellenbeschreibung und -bewertung richtig zu verfassen**  
 – Hilfestellung für Personaler\*innen –

Sind Arbeitgeber verpflichtet für jede Stelle eine Stellenbeschreibung vorzuhalten?  
 Muss es schriftliche Stellenbewertungen geben?  
 Wie ausführlich muss eine Tätigkeitsdarstellung sein?

Wenn es Ihnen noch Schwierigkeiten bereitet, Stellenbeschreibungen so zu formulieren, dass eine Bewertung möglich und nachvollziehbar ist, vermitteln wir Ihnen die erforderlichen Kompetenzen.

- **Begriffsklärung: Stellenbeschreibungen und Tätigkeitsdarstellungen**
- **Inhalte von Stellenbeschreibungen**
- **Organisatorische Einordnung der Stelle**
- **Grundsätze zum Beschreiben der Tätigkeiten**
- **Praktische Übungen**
- **Entwicklung von Stellenbeschreibungen mit Tätigkeitsdarstellungen einschließlich Stellenbewertungen durch die Teilnehmenden**
- **Überprüfung von Tätigkeitsdarstellungen und deren Bewertung**

>>> ausführliches Programm auf unserer Homepage unter der o. a. Buchungsnummer

**Die Kunst, eine Stellenbeschreibung richtig zu verfassen**  
 – Hilfestellung für Führungskräfte –

Sie sind Führungskraft und stehen vor der Herausforderung, eine aussagekräftige und bewertbare Stellenbeschreibung für ihre Mitarbeitenden zu erstellen?  
 Sie fühlen sich von der Personalabteilung missverstanden und möchten das „Vokabular“ der Personaler\*in erlernen?

In unserem Seminar lernen Sie nicht nur den Unterschied zwischen selbständiger Leistung und selbständigem Arbeiten kennen, sondern Sie werden auch andere unbestimmte Tätigkeitsmerkmale der Entgeltordnung verstehen.

- **Eingruppierungsgrundlagen**
- **Grundsatz der Tarifautomatik und auszuübende Tätigkeit**
- **Der Begriff des Arbeitsvorgangs**
- **Eingruppierungsrelevante Kriterien**
- **Die Bedeutung von Softskills für die Eingruppierung**
- **Die Begriffe der Entgeltordnung z. B. selbständige Leistungen, besondere Verantwortung, besondere Schwierigkeit und Bedeutung**
- **Die Erstellung von Stellenbeschreibungen**
  - Das Anforderungsprofil der Stelle
  - Die Beschreibung der Tätigkeiten
  - Erforderliche Fachkenntnisse
  - Entscheidungsbefugnisse und Verantwortung
  - Bedeutung und Ermittlung von Zeitanteilen

**→ Neu**  
**Im Eingruppierungsrecht nichts Neues?**  
 Aktuelle Rechtsprechung zur Eingruppierung

„Wer nicht mit der Zeit geht, der geht mit der Zeit.“  
 Friedrich Schiller

Damit Sie im Eingruppierungsrecht mit der Zeit gehen, vermitteln wir Ihnen interessante und aktuelle Rechtsprechung zur Thematik.

Welche Entwicklungen gibt es beim Arbeitsvorgang und welche neuen Beispiele gibt es für das Tätigkeitsmerkmal der besonderen Schwierigkeit und Bedeutung?

**Tarifautomatik**  
 Abgrenzung von § 12 TVöD / TV-L zu §§ 22, 23 BAT  
 i. V. m. § 29a Abs. 1 Satz 1 TVÜ – Ausübung einer anderen Tätigkeit

**Sonstige Beschäftigte**  
 Rückschlüsse aus der auszuübenden Tätigkeit

**Der Arbeitsvorgang**  
 Pauschalierung statt Atomisierung

**Eingehende Einarbeitung und fachliche Anlernung**

- Zeitraum von mindestens 6 Wochen
- Einarbeitung / Ausbildung

**Selbständige Leistungen**

- Außendienstmitarbeiter\*in Vollzugsdienst
- Außendienstmitarbeiter\*in im kommunalen Ordnungs- und Sicherheitsdienst
- Standesbeamtin / Standesbeamter
- Abgeschlossene Hochschulbildung

**Bedeutung des DQR (Deutscher Qualifikationsrahmen)**

**Abgrenzung: „gründliche und vielseitige“ zu „gründliche, umfassende“ Fachkenntnisse**  
 Beispiel Lebensmittelkontrolleur\*in

**Besondere Schwierigkeit und Bedeutung**  
 Eingruppierung einer Sachgebietsleitung

**Darlegungs- und Beweislast in Eingruppierungsklagen**



Online

**Buchungsnummer**  
 KE-AREG

**Seminargebühr**  
 325,00 € + MwSt.

**Teilnehmerzahl**  
 ca. 20 Personen

**Zeitplan**  
 09.00 - 12.15 Uhr

**Termine**  
 24.03.2025  
 10.11.2025

Online

**Buchungsnummer**  
 LE-STHP

**Seminargebühr**  
 425,00 € + MwSt.

**Teilnehmerzahl**  
 ca. 20 Personen

**Zeitplan**  
 09.00 - 16.00 Uhr

**Termin**  
 13.02.2025



Online

**Buchungsnummer**  
 LE-STFÜ

**Seminargebühr**  
 425,00 € + MwSt.

**Teilnehmerzahl**  
 ca. 20 Personen

**Zeitplan**  
 09.00 - 16.00 Uhr

**Termin**  
 13.03.2025

**Buchungsnummer**  
LE-ARBV

**Seminargebühr**  
425,00 € + MwSt.

**Teilnehmerzahl**  
ca. 20 Personen

**Zeitplan**  
09.00 - 16.00 Uhr

„Nur noch ein Arbeitsvorgang?“

## Neue Perspektiven bei der Bildung von Arbeitsvorgängen

Mit einer Reihe von Entscheidungen (z. B. BAG 09.09.2020 - 4 AZR 195/20) hat das BAG die Vorgaben zur Bildung von Arbeitsvorgängen bei der Stellenbewertung neu ausgerichtet. Sie wird sich künftig stärker an der tatsächlichen Arbeitsorganisation orientieren müssen, als an der Bewertung von Tätigkeiten und Arbeitsschritten. Damit dürften viele Stellen neu zu beschreiben und zu bewerten sein.

Das Seminar verdeutlicht die Auswirkungen dieser neuen Rechtsprechung auf die Dienststellenorganisation, Stellenbeschreibungen und Eingruppierung.

Folgende Aspekte werden u. a. behandelt:

- Der Arbeitsvorgang als Kernelement der Stellenbeschreibung und Stellenbewertung
- Vom Arbeitsschritt zum Arbeitsergebnis – Begriff und Bildung von Arbeitsvorgängen
- Was bedeutet „bei natürlicher Betrachtung abgrenzbares Arbeitsergebnis“?
- Kriterien der neuen Rechtsprechung für die Bildung von Arbeitsvorgängen
- Auswirkungen auf die tatsächliche Organisation und entsprechende Übertragung der Arbeitsaufgaben

Die Bildung von Arbeitsvorgängen wird anhand von Übungen und Beispielfällen – gern auch aus dem Kreis der Teilnehmenden – verdeutlicht und erörtert.



Bis **14 Tage** vor Seminarbeginn **sollten** Sie uns **zwei** anonymisierte Stellenbeschreibungen als Beispiel zusenden. Diese müssen aus datenschutzrechtlichen Gründen ausschließlich stellenbezogen sein und dürfen keine personenbezogenen Daten enthalten. Aus zeitlichen Gründen können unter Umständen nicht alle Beispiele behandelt werden.



**Termine**  
18.02.2025  
28.10.2025

**Buchungsnummer**  
KE-SOBE

**Seminargebühr**  
325,00 € + MwSt.

**Teilnehmerzahl**  
ca. 20 Personen

**Zeitplan**  
09.00 - 12.15 Uhr

## „Sonstige Beschäftigte“ in den Entgeltordnungen des öffentlichen Dienstes

Wollen Sie das Vorliegen dieser Anforderungen bei einer Bewerberin oder einem Bewerber bestätigen?  
Die Rechtsprechung stellt hohe Anforderungen an die „sonstigen Beschäftigten“.

In unserem Seminar beleuchten wir die Voraussetzungen und stellen dar, mit welchen Begründungen Sie vollständig und nachvollziehbar argumentieren können, um die Gleichwertigkeit der Fähigkeiten und Kenntnisse – auch gegenüber Rechnungshöfen – darzustellen.

### Rechtsgrundlagen und allgemeine Grundsätze der Eingruppierung

- Tarifvertragliche Grundlagen

### Definition

### Erfüllung der subjektiven und objektiven Voraussetzungen der Eingruppierung

- Auszuübende Tätigkeit entsprechend der geforderten Ausbildung

### Maßstab der gleichwertigen Fähigkeiten und Erfahrungen

- Ausbildungs- und Prüfungsordnungen
- Vorlesungsverzeichnisse
- Deutscher Qualifikationsrahmen

### Erwerb der geforderten „Erfahrung“

- Längere Zeit der Ausübung von einschlägigen / entsprechenden Tätigkeiten
- Dauer der eigenen Aus- und Fortbildung
- Bedeutung von Fort- und Weiterbildungen
- Bedeutung der im Haushaltsplan zur Verfügung stehenden Stellen
- Bedeutung der Äußerungen von Vorgesetzten oder Dritten
- Vorlagen von Bücherlisten - Selbststudium
- Einbeziehung von auf Dauer auszuübenden Vertretungstätigkeiten
- Bedeutung eingereicherter Zwischenzeugnisse

### Vorgehensweise zur Feststellung des „sonstigen Beschäftigten“

- Grundlage: aktuelle Tätigkeitsbeschreibung und -bewertung
- Dokumentation der Zuerkennung der Eigenschaft des „sonstigen Beschäftigten“
- Bestellung von Gutachtern

### Darlegungs- und Beweislast im Prozess

### Eingruppierung bei Nichterfüllung der Voraussetzungen



**Termine**  
05.03.2025  
11.11.2025

**Buchungsnummer**  
OE-PRÜF

**Seminargebühr**  
875,00 € + MwSt.

**Teilnehmerzahl**  
ca. 16 Personen

**Zeitplan**  
09.00 - 16.30 Uhr (täglich)



#### Termine

**25. - 26.02.2025**  
H4 Hotel  
Kassel

**07. - 08.10.2025**  
Novotel Centre Ville  
Nürnberg

## Stellenbeschreibungen und -bewertungen gegenüber Eingruppierungsprüfstellen absichern

Stellenbeschreibungen und -bewertungen genügen in der Praxis oft nicht den Anforderungen, die von Eingruppierungsprüfstellen wie z. B. Bundes- und Landesrechnungshöfen erhoben werden. Als Verantwortliche müssen Sie wissen, worauf es bei Beschreibungen und Bewertungen von Stellen ankommt – so vermeiden Sie Kritik der Prüfbehörden und negative Folgen für Ihre Dienststelle.

Das zweitägige Seminar zeigt die häufigsten Kritikpunkte der Prüfstellen im Einzelnen auf und vermittelt Ihnen anhand zahlreicher praktischer Übungen die erforderlichen Kenntnisse zur Absicherung der Eingruppierung.

### Überblick über die Ist-Situation: Die Eingruppierungstendenz des BAG

#### Prüfungsanmerkungen zu den Tätigkeitsdarstellungen

- Zu umfangreiche oder zu oberflächliche Tätigkeitsbeschreibungen
- Unklarheiten über Funktion und hierarchische Einordnung der Stelle
- Zu wenig verständliche Sprache und Darstellung
- „Öffentlichkeitswirksame“ Stellenbeschreibungen
- Zusammenhangstätigkeiten als eigene Arbeitsvorgänge
- Fachlich nicht vertretbare Abwesenheitsvertretungen
- Fehlende Aktualisierung der Tätigkeitsdarstellung
- Abgrenzung der Entscheidungskompetenzen

#### Hauptkritikpunkte der Prüfstellen zu den Eingruppierungen

- Bewertung nach vorhandener, aber nicht geforderter Qualifikation
- Mitnahme der Vergütung aus einer höherwertigen Stelle
- Zu hohe Bewertung aus arbeitsmarktpolitischen Gründen
- Falsche tarifvertragliche Zuordnung
- Fehlende Zeitanteile der einzelnen Tätigkeiten
- Persönliche Zulagen ohne tariflichen Anspruch
- Problematische Stufenzuordnungen

#### Kritische Stellen

- Aufgaben im Sekretariat
- Positionen im Finanz- und Rechnungswesen
- Ingenieurinnen und Ingenieure ab Entgeltgruppe 12
- Facharbeiter\*innen in den Entgeltgruppen 7 bis 9
- Angeblich akademische Positionen
- IT-Beschäftigte
- Beschäftigte in Bibliotheken
- Eingruppierungen ab Entgeltgruppe 13



Bis **14 Tage** vor Seminarbeginn können Sie uns **zwei** anonymisierte Stellenbeschreibungen als Beispiel zusenden. Diese müssen aus datenschutzrechtlichen Gründen ausschließlich stellenbezogen sein und dürfen keine personenbezogenen Daten enthalten. Aus zeitlichen Gründen können unter Umständen nicht alle Beispiele behandelt werden.

## Bewältigung von Eingruppierungstreitfällen / Durchführung von Herabgruppierungen

Ist eine Änderungskündigung mit dem Ziel einer Herabgruppierung zulässig? Was ist eine sogenannte korrigierende Herabgruppierung? Müssen Sie eine Herabgruppierung vornehmen, wenn durch den Einsatz von KI z. B. das Tarifmerkmal der selbständigen Leistungen wegfällt?

Das Seminar vermittelt Ihnen das notwendige Handwerkszeug, um diese Herausforderungen erfolgreich zu meistern.

### Korrektur Umgang mit Höhergruppierungsanträgen

- Anforderungen an die Tätigkeitsdarstellung
- Auszuübende und ausgeübte Tätigkeit
- Alleinige Berücksichtigung dauerhafter Aufgaben
- Bedeutung von Vertretungstätigkeiten
- Tarifliche Bewertung der auszuübenden Tätigkeit
- Arbeitsvorgänge und Zusammenhangstätigkeiten
- Mischstätigkeiten
- Die Beteiligung des Personal-/Betriebsrats
- Der arbeitsgerichtliche Eingruppierungsprozess

### Durchführung von Herabgruppierungen

- Ursachen der Herabgruppierung
  - Grundsatz der tarifgerechten Eingruppierung
  - Betriebsbedingte Herabgruppierungen und Prinzipien der Sozialauswahl
  - Personenbedingte, verhaltensbedingte oder korrigierende Herabgruppierungen
- Vorgehensweisen des Arbeitgebers
  - Einvernehmliche Vertragsänderung oder Änderungskündigung
  - Direktionsrecht bei korrigierenden Rückgruppierungen
- Besonderheiten der korrigierenden Rückgruppierung
  - Voraussetzungen
  - Anforderungen an die Darlegungs- und Beweislast
  - Grenzen der Ausübung des Direktionsrechts und der Grundsatz von Treu und Glauben
- Beteiligungsrechte des Personal-/Betriebsrats bei Herabgruppierungen

**Teilnahmevoraussetzungen: Gute Kenntnisse im Eingruppierungsrecht.**



Bis **14 Tage** vor Seminarbeginn können Sie uns **zwei** anonymisierte Stellenbeschreibungen als Beispiel zusenden. Diese müssen aus datenschutzrechtlichen Gründen ausschließlich stellenbezogen sein und dürfen keine personenbezogenen Daten enthalten. Aus zeitlichen Gründen können unter Umständen nicht alle Beispiele behandelt werden.

**Buchungsnummer**  
OE-HERA

**Seminargebühr**  
875,00 € + MwSt.

**Teilnehmerzahl**  
ca. 16 Personen

**Zeitplan**  
09.00 - 16.30 Uhr (täglich)



#### Termin

**03. - 04.06.2025**  
Hotel Fulda Mitte  
Fulda

**Buchungsnummer**  
OE-TECH

**Seminargebühr**  
875,00 € + MwSt.

**Teilnehmerzahl**  
ca. 16 Personen

**Zeitplan**  
09.00 - 16.30 Uhr (täglich)



#### Termine

25. - 26.03.2025  
Crowne Plaza - City Alster  
Hamburg

25. - 26.11.2025  
Vienna House by Wyndham  
Hotel am Havelufer  
Potsdam

## Eingruppierung von technischen Beschäftigten

(Entgeltordnung zum TV-L, TVöD Bund und VKA)

### Der Unterschied zwischen dem Gotthard-Tunnel und einer Straßenüberführung

Handelt es sich um eine Tätigkeit von Ingenieur\*innen, Meister\*innen oder Techniker\*innen?

Welches Anforderungsprofil zugrunde zu legen ist und wie Sie diese Beschäftigtengruppen richtig eingruppieren können, erfahren Sie in unserem zweitägigen Seminar, in welchem wir die sach- und tarifgerechte Eingruppierung technischer Beschäftigter behandeln.

Um einen möglichst starken und nachhaltigen Effekt zu erzielen, verknüpfen wir theoretische Grundlagen mit praktischen Fällen und Übungen – auch aus der Rechtsprechung.

### Rechtsgrundlagen und allgemeine Grundsätze der Eingruppierung

- Grundsatz der Tarifautomatik
- Baukastenprinzip
- Spezialitätsgrundsatz

### Begriff und Definition des Arbeitsvorgangs

- Bildung von Arbeitsvorgängen unter Berücksichtigung aktueller Entwicklungen in der Rechtsprechung

### Tätigkeitsmerkmale für technische Beschäftigte

- Ausbildungsanforderungen
- Bedeutung des DQR für die Eingruppierung
- Umgang mit unbestimmten Rechtsbegriffen wie „hochwertige Arbeiten“, „Spezialaufgaben“ u. a.
- Besondere Beschäftigtengruppen wie
  - Ingenieurinnen und Ingenieure
  - Beschäftigte mit körperlich / handwerklich geprägten Tätigkeiten
  - Meisterinnen und Meister
  - Technikerinnen und Techniker
  - Weitere technische Beschäftigte wie z. B. Beschäftigte in der Gebäudetechnik, Technische Assistentinnen bzw. Assistenten / Laborantinnen bzw. Laboranten
- Definitionen, Erläuterungen und Rechtsprechung
- Anerkennung ausländischer Abschlüsse

### Veränderung der Tätigkeit

- Vorübergehende Übertragung einer höherwertigeren Tätigkeit
- Höher-/Herabgruppierung

### Beteiligungsrechte des Personal-/Betriebsrats

### Besprechung praktischer Fälle und Übungen

**Teilnahmevoraussetzungen: Gute Kenntnisse im Eingruppierungsrecht.**



Bis **14 Tage** vor Seminarbeginn können Sie uns **zwei** anonymisierte Stellenbeschreibungen als Beispiel zusenden. Diese müssen aus datenschutzrechtlichen Gründen ausschließlich stellenbezogen sein und dürfen keine personenbezogenen Daten enthalten. Aus zeitlichen Gründen können unter Umständen nicht alle Beispiele behandelt werden.

## Eingruppierung von Beschäftigten in der Informations- und Kommunikationstechnik

(Entgeltordnung zum TV-L, TVöD Bund und VKA)

Die relativ neuen Eingruppierungsmerkmale in der IKT verlangen in diesem Bereich eine völlig andere Bewertung der Tätigkeiten.

Unser Seminar zeigt Ihnen auf, wie Sie die vielfältigen Probleme bei der Eingruppierung Ihrer Beschäftigten im IKT-Bereich angehen können und diese tarifgerecht eingruppieren. Anhand der Rechtsprechung zu wortgleichen Merkmalen aus dem Bereich der Ingenieurstätigkeiten und Praxiserfahrungen der Stellenbewertung vertiefen Sie Ihr Wissen in diesem Bereich und erarbeiten sich das notwendige Handwerkszeug für die Bewertungsarbeit.

### Rechtsgrundlagen und allgemeine Grundsätze der Eingruppierung

- Tarifvertragliche Grundlagen
- Grundsatz der Tarifautomatik
- Für die Eingruppierung (nicht) relevante Kriterien

### Begriff und Definition des Arbeitsvorgangs

- Bildung von Arbeitsvorgängen unter Berücksichtigung aktueller Entwicklungen in der Rechtsprechung

### Klärung des Anwendungsbereichs der IKT-Merkmale

- Aussagen der Vorbemerkungen
- Spezialitätsgrundsatz

### Tätigkeitsmerkmale der Entgeltgruppen 6 bis 9b/10 (Ausbildungsniveau)

- Ausbildungsanforderung (Fachinformatiker\*in, IT-System-Kaufleute u. a.)
- Auslegung unbestimmter Rechtsbegriffe wie „ohne Anleitung“, „Gestaltungsspielraum“, „zusätzliche und umfassende Fachkenntnisse“

### Tätigkeitsmerkmale der Entgeltgruppen 10 bis 13 (Hochschulniveau)

- Ausbildungsanforderung
- Entsprechende Tätigkeit
- Auslegung unbestimmter Rechtsbegriffe wie „besondere Leistungen“, „besondere Schwierigkeit und Bedeutung oder Spezialaufgaben“, „Maß der Verantwortung“
- Unterstellungsverhältnisse bei Leitungstätigkeiten
- Abgrenzung zum Niveau der wissenschaftlichen Hochschulbildung (EG 13-15)

### Veränderung der Tätigkeit

- Vorübergehende Übertragung einer höherwertigeren Tätigkeit
- Höher-/Herabgruppierung

### Beteiligungsrechte des Personal-/Betriebsrats

### Besprechung praktischer Fälle und Übungen



Bis **14 Tage** vor Seminarbeginn können Sie uns **zwei** anonymisierte Stellenbeschreibungen als Beispiel zusenden. Diese müssen aus datenschutzrechtlichen Gründen ausschließlich stellenbezogen sein und dürfen keine personenbezogenen Daten enthalten. Aus zeitlichen Gründen können unter Umständen nicht alle Beispiele behandelt werden.

**Buchungsnummer**  
LE-DATE

**Seminargebühr**  
425,00 € + MwSt.

**Teilnehmerzahl**  
ca. 20 Personen

**Zeitplan**  
09.00 - 16.00 Uhr



#### Termine

08.04.2025

03.12.2025

**Buchungsnummer**  
OE-HOCH

**Seminargebühr**  
875,00 € + MwSt.

**Teilnehmerzahl**  
ca. 16 Personen

**Zeitplan**  
09.00 - 16.30 Uhr (täglich)



**Termine**

25. - 26.03.2025  
Best Western Premier  
Parkhotel Kronsberg  
Hannover

02. - 03.12.2025  
Hotel Fulda Mitte  
Fulda

## Eingruppierung von Beschäftigten im Hochschul- und Forschungsbereich

In Deutschland existieren über 400 Hochschulen. Hinzu kommen zahlreiche Forschungseinrichtungen des Bundes und der Länder. Für Beschäftigte dieser Organisationen kommen spezielle Tätigkeitsmerkmale zum Einsatz, die von den Bewerberinnen und Bewertern vertiefte Kenntnisse im Eingruppierungsrecht abverlangen.

In unserem zweitägigen Seminar lernen Sie die Besonderheiten der tarifrechtlichen Stellenbewertung und Eingruppierung von Beschäftigten im Hochschul- und Forschungsbereich kennen. Die vermittelten theoretischen Grundlagen werden anhand von praktischen Fällen und Übungen – auch aus der Rechtsprechung – vertieft.

### Rechtsgrundlagen und allgemeine Grundsätze der Eingruppierung

- Tarifvertragliche Grundlagen
- Grundsatz der Tarifautomatik
- Für die Eingruppierung (nicht) relevante Kriterien
- Besserstellungsverbot im Drittmittelbereich

### Begriff und Definition des Arbeitsvorgangs

- Bildung von Arbeitsvorgängen unter Berücksichtigung aktueller Entwicklungen in der Rechtsprechung

### Aufbau der Entgeltordnungen

- Spezialitätsgrundsatz
- Baukastenprinzip

### Tätigkeitsmerkmale für Hochschul- und Forschungsbeschäftigte

- Ausbildungsanforderungen, insb. der Begriff der (wissenschaftlichen) Hochschulbildung
- Umgang mit unbestimmten Rechtsbegriffen wie z. B. „Übertragung schwieriger Forschungsaufgaben zur selbständigen und verantwortlichen Bearbeitung“
- Wissenschaftliches und künstlerisches Personal, insbesondere auch Abgrenzung von Beschäftigten in der Forschung zu technischen Angestellten (Ingenieurinnen/Ingenieure u. a.)
- Besprechung weiterer Beschäftigtengruppen, wie z. B. akzessorisches Personal im Sekretariat, Drittmittelsachbearbeiter\*innen
- Definitionen, Erläuterungen und Rechtsprechung

### Veränderung der Tätigkeit

- Vorübergehende Übertragung einer höherwertigeren Tätigkeit
- Zuständigkeiten bei der Definition der auszuübenden Tätigkeit

### Beteiligungsrechte des Personal-/Betriebsrats

### Besprechung praktischer Fälle und Übungen

Teilnahmevoraussetzungen: Gute Kenntnisse im Eingruppierungsrecht.

 Bis **14 Tage** vor Seminarbeginn können Sie uns **zwei** anonymisierte Stellenbeschreibungen als Beispiel zusenden. Diese müssen aus datenschutzrechtlichen Gründen ausschließlich stellenbezogen sein und dürfen keine personenbezogenen Daten enthalten. Aus zeitlichen Gründen können unter Umständen nicht alle Beispiele behandelt werden.

## Eingruppierung von Akademikerinnen und Akademikern

Erfüllen Strategische Professionals in der IT tatsächlich die Anforderungen an eine wissenschaftliche Hochschulbildung?  
Sind Meister\*innen und staatlich geprüfte Techniker\*innen eingruppierungsrechtlich wie Ingenieurinnen und Ingenieure zu behandeln?  
Was unterscheidet den Bachelor- vom Masterabschluss?  
Wie lassen sich unterschiedliche Eingruppierungen bei Projektarbeit begründen?

In unserem Seminar vermitteln wir Ihnen die tariflichen Grundlagen und erläutern diese anhand praktischer Fälle, Übungen und Rechtsprechung.

### Rechtsgrundlagen und allgemeine Grundsätze der Eingruppierung

### Begriff und Definition des Arbeitsvorgangs

- Bildung von Arbeitsvorgängen unter Berücksichtigung aktueller Entwicklungen in der Rechtsprechung

### Aufbau der Entgeltordnungen

- Spezialitätsgrundsatz
- Baukastenprinzip

### Eingruppierung von Bachelor- und Masterabsolventinnen/-absolventen

- Bedeutung des Deutschen Qualifikationsrahmens (DQR)
- Anerkennung ausländischer Abschlüsse

### Tätigkeitsmerkmale der Entgeltgruppen 9b bis 12 und 13 bis 15

- Begriff der (wissenschaftlichen) Hochschulbildung
- Abgrenzung von Bachelor und Master in der Bewertung
- Definition der „Entsprechenden Tätigkeit“ – Tätigkeit mit akademischem Zuschnitt
- Akademische Tätigkeit versus Forschungstätigkeit
- Erläuterung der bzw. des „Sonstigen Beschäftigten“
- Umgang mit unbestimmten Rechtsbegriffen wie „hochwertige Leistungen bei besonders schwierigen Tätigkeiten“ oder „Maß der Verantwortung“ u. a.
- Unterstellte Beschäftigte als Bewertungs- bzw. Eingruppierungsmerkmal
- Definitionen, Erläuterungen und Rechtsprechung

### Veränderung der Tätigkeit

- Vorübergehende Übertragung einer höherwertigeren Tätigkeit
- Höher-/Herabgruppierung

### Beteiligungsrechte des Personal-/Betriebsrats

### Besprechung praktischer Fälle und Übungen

Teilnahmevoraussetzungen: Gute Kenntnisse im Eingruppierungsrecht.

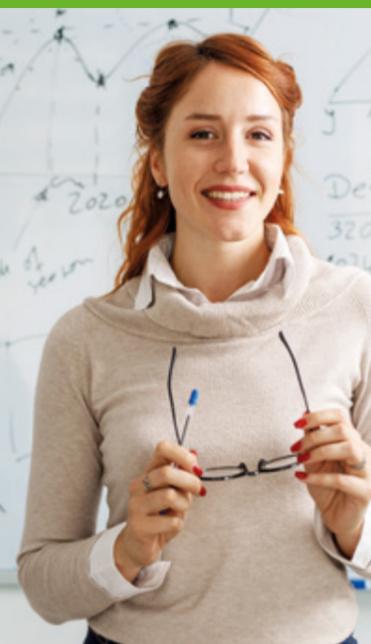
 Bis **14 Tage** vor Seminarbeginn können Sie uns **zwei** anonymisierte Stellenbeschreibungen als Beispiel zusenden. Diese müssen aus datenschutzrechtlichen Gründen ausschließlich stellenbezogen sein und dürfen keine personenbezogenen Daten enthalten. Aus zeitlichen Gründen können unter Umständen nicht alle Beispiele behandelt werden.

**Buchungsnummer**  
OE-AKAD

**Seminargebühr**  
875,00 € + MwSt.

**Teilnehmerzahl**  
ca. 16 Personen

**Zeitplan**  
09.00 - 16.30 Uhr (täglich)



**Termin**

18. - 19.11.2025  
H4 Hotel  
Kassel

**Buchungsnummer**  
LE-BAMA

**Seminargebühr**  
425,00 € + MwSt.

**Teilnehmerzahl**  
ca. 20 Personen

**Zeitplan**  
09.00 - 16.00 Uhr



#### Termine

05.03.2025  
02.12.2025

## Bachelor und Master richtig einsetzen und eingruppieren

Bachelor- und Masterstudiengänge haben sich an deutschen Hochschulen etabliert. In vielen Dienststellen herrscht jedoch Unsicherheit über die Einsatzmöglichkeiten und die tarifliche Eingruppierung der Absolventinnen und Absolventen.

Im Seminar erfolgt eine Auseinandersetzung mit den Abschlüssen und allen damit zusammenhängenden Fragen. Dadurch erhalten Sie das nötige Rüstzeug bezüglich der tarifgerechten Eingruppierung dieser Absolventengruppen.

#### Inhalte des Bachelor- und Masterstudiums

- Inhalt und Ziel des Bologna-Prozesses
- Unterschiede zwischen Bachelor-, Master- und Diplomabschlüssen

#### Begriffsklärung „Hochschule“ und „wissenschaftliche Hochschule“

- Abschlüsse an Fachhochschulen / Hochschulen für angewandte Wissenschaften
- Abschlüsse an Universitäten
- Gemeinsamkeiten und Unterschiede

#### Qualifikationsprofile

- Modularisierung
- Begriffsklärung, z. B. Akkreditierung, Diploma Supplement, European Credit Transfer and Accumulation System (ECTS)

#### Einsatzmöglichkeiten von Bachelor- und Masterabsolventinnen/-absolventen

#### Eingruppierung von Bachelor- und Masterabsolventinnen/-absolventen

- Konkurrenz zu anderen tariflichen Eingruppierungen (z. B. Meister\*innen, Techniker\*innen und Betriebs-/Fachwirte)
- Bedeutung des Deutschen Qualifikationsrahmens für lebenslanges Lernen (DQR) für die Eingruppierung
- Bedeutung der Abschlussbezeichnungen „Bachelor of Science“, „Bachelor of Engineering“, „Bachelor of Laws“ und „Bachelor of Arts“ für die Eingruppierung
- Anerkennung ausländischer Abschlüsse

**Teilnahmevoraussetzungen: Gute Kenntnisse im Eingruppierungsrecht.**



Bis **14 Tage** vor Seminarbeginn können Sie uns **zwei** anonymisierte Stellenbeschreibungen als Beispiel zusenden. Diese müssen aus datenschutzrechtlichen Gründen ausschließlich stellenbezogen sein und dürfen keine personenbezogenen Daten enthalten. Aus zeitlichen Gründen können unter Umständen nicht alle Beispiele behandelt werden.

## Beschäftigte in Bibliotheken eingruppieren

Die Tätigkeitsmerkmale für Bibliotheksbeschäftigte sind in den vergangenen Jahren überarbeitet und neu strukturiert worden.

In unserem Training erhalten Sie das notwendige Praxiswissen, um Mitarbeiter\*innen in Bibliotheken sach- und tarifgerecht einzugruppieren. Die vermittelten theoretischen Grundlagen werden anhand von praktischen Fällen und Übungen – auch aus der Rechtsprechung – vertieft.

#### Rechtsgrundlagen und allgemeine Grundsätze der Eingruppierung

- Tarifvertragliche Grundlagen
- Grundsatz der Tarifautomatik
- Für die Eingruppierung (nicht) relevante Kriterien

#### Begriff und Definition des Arbeitsvorgangs

- Bildung von Arbeitsvorgängen unter Berücksichtigung aktueller Entwicklungen in der Rechtsprechung

#### Das Baukastenprinzip

#### Tätigkeitsmerkmale für Bibliotheksbeschäftigte

- Ausbildungsanforderungen (z. B. Bibliotheks- und Informationswissenschaftler\*innen, Fachangestellte für Medien- und Informationsdienste)
- Umgang mit unbestimmten Rechtsbegriffen (z. B. selbständige Leistungen bei „FAMIS“)
- Definitionen, Erläuterungen, Rechtsprechung sowie Literaturansichten (Arbeitsvorgänge in wissenschaftlichen Bibliotheken)

#### Veränderung der Tätigkeit

- Vorübergehende Übertragung einer höherwertigeren Tätigkeit
- Höher-/Herabgruppierung

#### Beteiligungsrechte des Personal-/Betriebsrats

#### Besprechung praktischer Fälle und Übungen



Bis **14 Tage** vor Seminarbeginn können Sie uns **zwei** anonymisierte Stellenbeschreibungen als Beispiel zusenden. Diese müssen aus datenschutzrechtlichen Gründen ausschließlich stellenbezogen sein und dürfen keine personenbezogenen Daten enthalten. Aus zeitlichen Gründen können unter Umständen nicht alle Beispiele behandelt werden.

**Buchungsnummer**  
LE-BIBL

**Seminargebühr**  
425,00 € + MwSt.

**Teilnehmerzahl**  
ca. 20 Personen

**Zeitplan**  
09.00 - 16.00 Uhr



#### Termin

04.12.2025

## Eingruppierung von Lehrkräften der Länder

**Buchungsnummer**  
KE-LEHR

**Seminargebühr**  
325,00 € + MwSt.

**Teilnehmerzahl**  
ca. 20 Personen

**Zeitplan**  
09.00 - 12.15 Uhr



Die Entgeltordnung für den Bereich der Lehrkräfte in den Ländern (TV EntgO-L) hat die einzelnen Lehrer-Richtlinien der TdL abgelöst. Für den TV-H gilt seit dem 01.08.2022 die EntgO für Lehrkräfte TV EGO-L-H.

In unserem Seminar lernen Sie Inhalt und Methode dieser Entgeltordnung kennen. Die vermittelten theoretischen Grundlagen werden anhand von praktischen Fällen und Übungen vertieft.

### Rechtsgrundlagen und allgemeine Grundsätze der Eingruppierung

- Tarifvertragliche Grundlagen
- Grundsatz der Tarifautomatik
- Für die Eingruppierung (nicht) relevante Kriterien

### Entgeltordnung

- Geltungsbereich
- Struktur und Inhalt
- Bedeutung des Besoldungsrechts der Beamtinnen und Beamten

### Tätigkeitsmerkmale

- Ausbildungsanforderungen
- Bedeutung der landesbeamtenrechtlichen Vorschriften
- Klärung der Begriffe „Erfüller“ und „Nichterfüller“
- Bedeutung der unterschiedlichen Schulformen
- Eingruppierung von Fachlehrerinnen und Fachlehrern

### Stufenregelungen

### Angleichungszulage

### Besprechung praktischer Fälle und Übungen



Bis **14 Tage** vor Seminarbeginn können Sie uns **zwei** anonymisierte Stellenbeschreibungen als Beispiel zusenden. Diese müssen aus datenschutzrechtlichen Gründen ausschließlich stellenbezogen sein und dürfen keine personenbezogenen Daten enthalten. Aus zeitlichen Gründen können unter Umständen nicht alle Beispiele behandelt werden.

**Termin**  
17.11.2025

## Eingruppierung von Beschäftigten in Museen

**Buchungsnummer**  
LE-MUSE

**Seminargebühr**  
425,00 € + MwSt.

**Teilnehmerzahl**  
ca. 20 Personen

**Zeitplan**  
09.00 - 16.00 Uhr

Obwohl die Beschäftigten in Museen mittlerweile überwiegend nach den allgemeinen Tätigkeitsmerkmalen einzugruppieren sind, müssen Besonderheiten z. B. bei Restauratorinnen und Restauratoren beachtet werden. Darüber hinaus sind die Museen durch ihre vielfältigen Aufgabenstellungen gekennzeichnet, sodass zahlreiche unterschiedliche Tätigkeitsmerkmale der Entgeltordnungen anzuwenden sind.

Im Seminar erhalten Sie das notwendige Praxiswissen, um Mitarbeiter\*innen in Museen sach- und tarifgerecht einzugruppieren.

Die vermittelten theoretischen Grundlagen werden anhand von praktischen Fällen und Übungen – auch aus der Rechtsprechung – vertieft.

### Rechtsgrundlagen und allgemeine Grundsätze der Eingruppierung

### Begriff und Definition des Arbeitsvorgangs

- Bildung von Arbeitsvorgängen unter Berücksichtigung aktueller Entwicklungen in der Rechtsprechung

### Bewertung verschiedener Tätigkeiten, wie

- Registrarinnen und Registrare
- Museumspädagoginnen und -pädagogen
- Restaurierung, Präparierung, Konservierung (Grundlagen)
- Technik
- Beschäftigte in der Verwaltung

### Veränderung der Tätigkeit

- Vorübergehende Übertragung einer höherwertigeren Tätigkeit
- Höher-/Herabgruppierung

### Beteiligungsrechte des Personal-/Betriebsrats

### Besprechung praktischer Fälle und Übungen



**Termin**  
18.11.2025

**Buchungsnummer**  
OE-ARBE

**Seminargebühr**  
875,00 € + MwSt.

**Teilnehmerzahl**  
ca. 16 Personen

**Zeitplan**  
09.00 - 16.30 Uhr (täglich)

## Eingruppierung von Beschäftigten mit körperlich bzw. handwerklich geprägter Tätigkeit

(ehemalige „Arbeiterinnen“ bzw. „Arbeiter“)

Weder im Sozialversicherungs- noch im Steuerrecht wird noch zwischen Arbeitern und Angestellten unterschieden. Und auch umgangssprachlich verschwimmen die Konturen – eine Unterscheidung zwischen Arbeiter- und Angestelltentätigkeiten ist nur sehr schwer möglich. Trotzdem finden wir in den Entgeltordnungen von Bund, Ländern und Kommunen eigene Tätigkeitsmerkmale für körperlich bzw. handwerklich geprägte Tätigkeiten mit eigenen nicht leicht auszulegenden Tätigkeitsmerkmalen.

In unserem zweitägigen Seminar erhalten Sie wichtige Hinweise zu Grundlagen und Methodik der tariflichen Bewertung der ehemaligen „Arbeiterinnen“ bzw. „Arbeiter“. Insbesondere erlernen Sie den rechtssicheren Umgang mit den unbestimmten Rechtsbegriffen, die aus dem MTArb weiterhin erhalten bleiben. Die vermittelten theoretischen Grundlagen werden anhand von praktischen Fällen und Übungen – auch aus der Rechtsprechung – vertieft.

### Rechtsgrundlagen und allgemeine Grundsätze der Eingruppierung

- Tarifvertragliche Grundlagen
- Grundsatz der Tarifautomatik
- Für die Eingruppierung (nicht) relevante Kriterien

### Begriff und Definition des Arbeitsvorgangs

- Bildung von Arbeitsvorgängen unter Berücksichtigung aktueller Entwicklungen in der Rechtsprechung

### Aufbau der Entgeltordnungen

- Spezialitätsgrundsatz
- Baukastenprinzip

### Begriffsklärung körperlich bzw. handwerklich geprägte Tätigkeit

### Tätigkeitsmerkmale für Beschäftigte mit körperlich bzw. handwerklich geprägter Tätigkeit

- Ausbildungsanforderungen
- Umgang mit unbestimmten Rechtsbegriffen wie „hochwertige Arbeiten“, „große Arbeitsstätte“ u. a.
- Besondere Beschäftigtengruppen (z. B. Vorarbeiter\*innen)
- Definitionen, Erläuterungen und Rechtsprechung
- Spezielle Tätigkeitsmerkmale

### Veränderung der Tätigkeit

- Vorübergehende Übertragung einer höherwertigeren Tätigkeit
- Höher-/Herabgruppierung

### Beteiligungsrechte des Personal-/Betriebsrats

### Besprechung praktischer Fälle und Übungen



Bis **14 Tage** vor Seminarbeginn können Sie uns **zwei** anonymisierte Stellenbeschreibungen als Beispiel zusenden. Diese müssen aus datenschutzrechtlichen Gründen ausschließlich stellenbezogen sein und dürfen keine personenbezogenen Daten enthalten. Aus zeitlichen Gründen können unter Umständen nicht alle Beispiele behandelt werden.

### Termin

01. - 02.04.2025

Vienna House by Wyndham  
Hotel am Havelufer  
Potsdam

## Eingruppierung nach dem TV-V

Bereits im Jahr 2000 wurde der Tarifvertrag Versorgungsbetriebe (TV-V) als eigener Spartenarbeitsvertrag abgeschlossen und galt damals als der erste moderne Tarifvertrag des öffentlichen Dienstes. Dennoch gibt es in der Praxis immer wieder Unsicherheiten hinsichtlich der Stellenbewertung und Eingruppierung von Beschäftigten nach dem TV-V.

In unserem zweitägigen Seminar zeigen wir Ihnen Wege auf, um Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in Versorgungsbetrieben sach- und tarifgerecht einzugruppieren. Die vermittelten theoretischen Grundlagen werden anhand von praktischen Fällen und Übungen – auch aus der Rechtsprechung – vertieft.

### Anforderungen an das Erstellen von Stellenbeschreibungen

### Rechtsgrundlagen und allgemeine Grundsätze der Eingruppierung

- Tarifvertragliche Grundlagen
- Grundsatz der Tarifautomatik
- Tätigkeit als Gegenstand der tariflichen Bewertung
- Für die Eingruppierung (nicht) relevante Kriterien

### Anlage 1 zum TV-V – Entgeltordnung

- Aufbau der Entgeltordnung
- Verhältnis von Oberbegriffen und Beispieltätigkeiten
- Ausbildungsanforderungen und Auffangregelung
- Umgang mit unbestimmten Rechtsbegriffen wie „selbständige Leistungen“, „gründliche, umfassende Fachkenntnisse“ oder „besondere Spezialkenntnisse“
- Besondere Beschäftigtengruppen (z. B. Beschäftigte in der Informations- und Kommunikationstechnik)
- Definitionen, Erläuterungen und Rechtsprechung

### Veränderung der Tätigkeit

- Vorübergehende Übertragung einer höherwertigeren Tätigkeit
- Höher-/Herabgruppierung

### Beteiligungsrechte des Personal-/Betriebsrats

### Besprechung praktischer Fälle und Übungen



Bis **14 Tage** vor Seminarbeginn können Sie uns **zwei** anonymisierte Stellenbeschreibungen als Beispiel zusenden. Diese müssen aus datenschutzrechtlichen Gründen ausschließlich stellenbezogen sein und dürfen keine personenbezogenen Daten enthalten. Aus zeitlichen Gründen können unter Umständen nicht alle Beispiele behandelt werden.

**Buchungsnummer**  
OE-VERS

**Seminargebühr**  
875,00 € + MwSt.

**Teilnehmerzahl**  
ca. 16 Personen

**Zeitplan**  
09.00 - 16.30 Uhr (täglich)

### Termin

14. - 15.05.2025

Best Western Premier  
Parkhotel Kronsberg  
Hannover

**Buchungsnummer**  
LE-VERS

**Seminargebühr**  
765,00 € + MwSt.

**Teilnehmerzahl**  
ca. 20 Personen

**Zeitplan**  
09.00 - 16.00 Uhr (täglich)

### Termin

26. - 27.11.2025



## Probieren geht über Studieren – Praxis-Seminar Stellenbewertung –

# Dienstpostenbewertung

### Rechtliche Grundlagen

§ 18 BBesG: Dienstposten sind zu bewerten

Amtsangemessene Beschäftigung

Erfüllung der individuellen Ämterbewertung

### Ihre Vorteile

entwickelt auf Grund langjähriger Erfahrung

anwendbar in allen Verwaltungen

einfaches, gerechtes System

hohes Maß an Rechtssicherheit durch Anwendbarkeit bekannter BAG-Rechtsprechung



Unsere Erfahrung hat gezeigt, dass im Bereich der Eingruppierung ein vertieftes Verständnis gerade durch die praktische Fallbearbeitung erlangt wird. Aus diesem Grund haben wir mit dem Praxis-Training eine Veranstaltung entwickelt, in der komplizierte und strittige Einzelfälle aus Ihrer Dienststelle systematisch einer Lösung zugeführt werden.

Die Arbeitssituation im Training entspricht derjenigen einer Bewertungskommission. Wir gehen bei der Fallbearbeitung nach dem Baukastenprinzip vor, beginnend mit der Bildung von Arbeitsvorgängen über die Prüfung der allgemeinen bzw. speziellen Tätigkeitsmerkmale bis zur Feststellung der richtigen Entgeltgruppe der Entgeltordnungen des Bundes, der Länder oder der Kommunen.

Sofern gewünscht, zeigen wir Ihnen Gestaltungsvarianten im Hinblick auf das Stellenprofil (auszuübende Tätigkeiten und Kompetenzen) auf, um zu einer höheren oder niedrigeren Bewertung zu gelangen.

Sie profitieren bei der Veranstaltung nicht nur von den profunden Eingruppierungserfahrungen unserer Trainerinnen bzw. Trainer, sondern auch vom Erfahrungsaustausch im Kreis der Teilnehmenden.

**Teilnahmevoraussetzungen:**  
Diese Veranstaltung richtet sich ausschließlich an erfahrene Bewerber\*innen, wobei die praktische Anwendung im Vordergrund steht.

**!** Bis **30 Tage** vor Seminarbeginn können Sie uns **vier** anonymisierte Stellenbeschreibungen als Beispiel zusenden. Diese müssen aus datenschutzrechtlichen Gründen ausschließlich stellenbezogen sein und dürfen keine personenbezogenen Daten enthalten. Aus zeitlichen Gründen können unter Umständen nicht alle Beispiele behandelt werden.

Außerdem bieten wir **Inhouse-Veranstaltungen** zu folgenden Themen an:

Seminar	Thema
OE-AOKE	Eingruppierung von Beschäftigten in Krankenkassen (z. B. AOK / IKK)
OE-AVRC	Eingruppierung nach den AVR-Caritas
OE-AVRD	Eingruppierung nach den AVR-Diakonie der EKD
OE-KRAN	Eingruppierung von Beschäftigten in Krankenhäusern und Pflegeeinrichtungen (TVöD / TV-L / TV-H)
OE-SPAR	Eingruppierung in Sparkassen

### Unsere Expertinnen



**Simone Küster**  
Rechtsanwältin



**Ruth Böckmann-Becker**  
Rechtsanwältin

### Wichtiger Hinweis!

Die Bündelung der Dienstposten wird nicht behandelt, da sie personenbezogen sind. Bei dem PIW-Verfahren zur Bewertung von Beamtendienstposten handelt es sich um ein urheberrechtlich geschütztes Werk. Kunden der PIW Training & Beratung GmbH (z. B. Seminarteilnehmenden oder Kunden, bei welchen die PIW Training & Beratung GmbH Dienstposten bewertet hat) wird der ausschließlich interne, rein dienstliche und nicht gewerbliche Gebrauch jedoch gestattet. Die Nutzung zu Erwerbszwecken wird ausdrücklich untersagt.

### Online

**Buchungsnummer**  
LE-WORK

**Seminargebühr**  
425,00 € + MwSt.

**Teilnehmerzahl**  
ca. 8 Personen

**Zeitplan**  
09.00 - 16.00 Uhr

**Termin**  
12.03.2025

### Kontakt



**Anne Lisiak**  
Inhouse-Veranstaltungen  
06661 9603-14  
inhouse@piw-beratung.de

**Buchungsnummer**  
LE-DIEN

**Seminargebühr**  
825,00 € + MwSt.

**Teilnehmerzahl**  
ca. 20 Personen

**Zeitplan**  
09.00 - 16.00 Uhr (täglich)



## Die Bewertung von Beamtendienstposten nach dem PIW-Verfahren zur analytischen Dienstpostenbewertung

Zur Bewertung von Beamtendienstposten haben wir ein anerkanntes analytisches Bewertungsmodell entwickelt. Dabei werden die Tätigkeiten nach einzelnen Anforderungen, z. B. Breite und Tiefe der anzuwendenden Fachkenntnisse oder Verantwortung bewertet. Bei den Tarifbeschäftigten wird nach den Entgeltordnungen von Bund, Ländern und Kommunen ein summarischer Ansatz angewendet.

In unserem Seminar stellen wir Ihnen unser analytisches Verfahren zur Bewertung von Beamtendienstposten vor, stellen Vergleiche und Unterschiede zur tariflichen Eingruppierung dar und besprechen Beispiele, so dass Sie Synergien bei der Bewertung der unterschiedlichen Stellen nutzen können.

### Grundsätzliches zum Verfahren der Dienstpostenbewertung

- Grundsätze und Ziele des PIW-Verfahrens
- Analogie zum tariflichen Bewertungssystem
- Der Begriff des Dienstpostens
- Die Bedeutung der Zeiteile
- Keine Vergleichbarkeit zwischen Dienstposten- und tariflicher Arbeitsplatzbewertung

### Grundlagen

- Erforderlichkeit endgültiger Dienstpostenbewertung für die Bestenauslese
- Rechte des Dienstherrn / des Personalrats / von Beamtinnen und Beamten
- Gerichtliche Überprüfung der Dienstpostenbewertung

### Analytische Bewertungsverfahren

- Begriffsklärung
- Die Gewichtung der einzelnen Bewertungsmerkmale
- Bewertungsstufen und deren Beschreibung

### Die Bewertungsmerkmale

- Breite und Tiefe der anzuwendenden Fachkenntnisse
- Berufliche Qualifizierung
- Berufliche Erfahrung
- Handlungs- und Entscheidungskompetenzen
- Verantwortung
- Kommunikative Kompetenz

### Korrelation zwischen den Bewertungsmerkmalen

### Bewertungsübungen anhand von Beispielen



Bis **14 Tage** vor Seminarbeginn können Sie uns **zwei** anonymisierte Stellenbeschreibungen als Beispiel zusenden. Diese müssen aus datenschutzrechtlichen Gründen ausschließlich stellenbezogen sein und dürfen keine personenbezogenen Daten enthalten. Aus zeitlichen Gründen können unter Umständen nicht alle Beispiele behandelt werden.

**Termin**  
18. - 19.03.2025

**Buchungsnummer**  
LE-DPAP

**Seminargebühr**  
825,00 € + MwSt.

**Teilnehmerzahl**  
ca. 20 Personen

**Zeitplan**  
09.00 - 16.00 Uhr (täglich)



## Dienstpostenbewertung nach dem PIW-Verfahren im Vergleich zur tariflichen Stellenbewertung

Es wäre alles so schön einfach, wenn es ein verbindliches System der Dienstpostenbewertung gäbe. Oder wenn man die Tarifmerkmale „gründlich“, „vielseitig“, „selbständige Leistung“ anwenden könnte. Können Sie!

Unser Dienstpostenbewertungssystem ermöglicht Ihnen, die vorhandene uns bekannte Rechtsprechung des BAG auch bei der Bewertung der Beamten-Dienstposten anzuwenden.

Sehen und probieren Sie, wie einfach die Dienstpostenbewertung sein kann.

### Das tarifliche Eingruppierungssystem im Überblick (summarisches Verfahren)

- Tätigkeitsmerkmale von TVöD / TV-L (Allgemeiner Teil)
- Baukastenprinzip
- Bildung von Arbeitsvorgängen
- Grundsatz der Tarifautomatik

### Dienstpostenbewertung (analytisches Verfahren)

- Dienstpostenbewertung nach dem PIW-Verfahren – Grundsätze
- Die Bewertungsmerkmale im Einzelnen:
  - Breite und Tiefe der anzuwendenden Fachkenntnisse
  - Berufliche Qualifizierung
  - Berufliche Erfahrung
  - Handlungs- und Entscheidungskompetenzen
  - Verantwortung
  - Kommunikative Kompetenzen

### Grundsätzliche Gegenüberstellung

- Gemeinsamkeiten und Unterschiede der verschiedenen Bewertungsverfahren
- Beamtinnen, Beamte und Tarifbeschäftigte mit gleichen Aufgaben, aber unterschiedlicher Besoldung / Vergütung

### Vergleichbarkeit der Systeme

### Anwendungsübungen:

Das Bewerten gleicher Arbeitsplätze nach Tarif- und Dienstpostenbewertung.



Bis **14 Tage** vor Seminarbeginn können Sie uns **zwei** anonymisierte Stellenbeschreibungen als Beispiel zusenden. Diese müssen aus datenschutzrechtlichen Gründen ausschließlich stellenbezogen sein und dürfen keine personenbezogenen Daten enthalten. Aus zeitlichen Gründen können unter Umständen nicht alle Beispiele behandelt werden.

**Termin**  
04. - 05.11.2025

## Neu: Grundlagenausbildung

- 39 Arbeits- und Tarifrecht für Neu-, Quer- und Wiedereinsteiger

## Tarifrecht und Arbeitsvertragsrichtlinien

- 40 Das Tarifrecht als arbeitsrechtliche Grundlage im öffentlichen Dienst (TVöD / TV-L / TV-H)
- 41 Stufenregelungen der Entgeltgruppen im TVöD und TV-L
- 42 Die besonderen Regelungen im TV-L für Beschäftigte an Hochschulen und Forschungseinrichtungen
- 43 Rechtssicheres Recruiting an Hochschulen und in Forschungseinrichtungen – Recht von A bis Z
- 44 Arbeitsrecht an Hochschulen und Forschungseinrichtungen
- 45 Das Arbeits- und Tarifrecht für Versorgungsbetriebe (TV-V)
- 46 **Neu:** Die Künstliche Intelligenz (KI)
- 47 **Neu:** Software und KI – rechtssichere Unterstützung von Recruitern und Personalern

## Allgemeines öffentliches Arbeitsrecht

- 48 Personalaktenführung im öffentlichen Dienst
- 48 Die arbeitsrechtliche Abmahnung – sinnvoll und wasserfest
- 49 Alles Notwendige zum Arbeitszeugnis: Rechtsgrundlage, Inhalt und Deutung von Zeugnissen
- 49 Aktuelle Rechtsprechung im öffentlichen Dienst – immer auf dem neuesten Stand
- 50 Arbeitsrecht 4.0 – Herausforderungen in Gegenwart und Zukunft

- 50 Fehlerfreie Stellenbesetzung im öffentlichen Dienst
- 51 Das Direktionsrecht des öffentlichen Arbeitgebers
- 51 Das Urlaubsrecht im öffentlichen Dienst – kompakt und aktuell
- 52 Arbeitnehmerweiterbildungsgesetz in Nordrhein-Westfalen
- 52 Das Reisekostenrecht im öffentlichen Dienst
- 53 Beschäftigtendatenschutz und der Digitalisierungstarifvertrag (DigiTV)

## Arbeitszeit gestalten

- 54 Arbeitszeitrecht – Möglichkeiten und Grenzen
- 55 Die Festsetzung von Beschäftigungszeiten nach § 34 TVöD-VKA / Bund und TV-L
- 55 Möglichkeiten der Dienstplangestaltung
- 56 **Neu:** Langzeitkonten im öffentlichen Dienst für Tarifbeschäftigte und Beamtinnen und Beamte
- 57 „Homeoffice“, Mobiles Arbeiten und Co. Sichere Regelungen durch Dienst- und Betriebsvereinbarungen gestalten

## Befristung, Teilzeit und besondere Arbeitsverhältnisse

- 58 Das gesetzliche und tarifliche Befristungsrecht in der Praxis der öffentlichen Personalverwaltungen (TzBfG und TVöD-Bund / VKA, TV-L)
- 59 Mutterschutz, Elternzeit und Pflegezeit
- 60 Befristete Arbeitsverträge im Hochschul- und Forschungsbereich – das Wissenschaftszeitvertragsgesetz (WissZeitVG)
- 61 Einsatz von Leiharbeiterinnen und Leiharbeitern
- 61 Die freie Mitarbeit – Chancen und Risiken

## Gesundheit, Krankheit, Arbeitsunfähigkeit

- 62 Rechte und Pflichten im Krankheitsfall und bei Leistungsminderung
- 63 Krankheitsbedingte Kündigung im öffentlichen Dienst – geht das?
- 63 Das Betriebliche Eingliederungsmanagement (§ 167 II SGB IX) – rechtliche Anforderungen, Probleme und Chancen
- 64 Die Schwerbehinderung im Arbeitsrecht von der Bewerbung bis zur Kündigung (SGB IX)

## Spannungen im Arbeitsverhältnis und Beendigung

- 65 **Neu:** AGG, Hinweisgeberschutz und Beschwerdesysteme – Falle oder ein wichtiges Instrument für Arbeitgeber?
- 65 „Low-Performer“ und „Schlechtleister“ – was tun?
- 66 Das Disziplinarrecht im Arbeitsverhältnis
- 67 Vorsicht Fallen! Rechtliches Vorgehen bei Kündigungen im öffentlichen Dienst
- 68 Ohne Anwalt vor das Arbeitsgericht – Prozessvertretung in 1. Instanz

## Beamtenrecht

- 70 Beamtenrecht kompakt
- 71 Personalauswahl und Stellenbesetzung in der öffentlichen Verwaltung
- 72 Anforderungsprofile erstellen: Diese Punkte sind im öffentlichen Dienst zu berücksichtigen
- 73 Aktuelle Rechtsprechung zum Beamtenrecht
- 74 Beamtenrecht an Hochschulen und Forschungseinrichtungen

- 75 Kurze „Gebrauchsanweisung“ für das Beamten- und Tarifrecht
- 76 Disziplinarmaßnahmen bei Beamtinnen und Beamten
- 77 Die Dienstunfähigkeit der Beamtinnen und Beamten



# Online-Grundlagenausbildung

## Arbeits- und Tarifrecht für Neu-, Quer- und Wiedereinsteiger\*innen



**1**

### Anbahnung von Arbeitsverhältnissen

- Recruiting im öffentlichen Dienst
- Anforderungsprofil: Bedeutung der Formulierung „wir erwarten...“ und „wir wünschen...“
- Stellenausschreibung
- Das Vorstellungsgespräch
- AGG - insbesondere die Berücksichtigung von schwerbehinderten Bewerbenden
- Arbeitsvertrag und Nebenabreden, z. B. Bleibeversicherung nach Weiterbildungsmaßnahmen

LA-RAUS 9.00 - 16.00 Uhr 24.02.2025



**2**

### Befristete Arbeitsverträge

- Befristung ohne Sachgrund
- Problem der vorherigen Vorbeschäftigung, z. B. 8 Jahre zuvor
- Anforderungen an die Verlängerung
- Befristung mit Sachgrund, z. B. Vertretung
- Besonderheiten im öffentlichen Dienst (§ 30 TVöD)

LA-RAUS 9.00 - 12.15 Uhr 27.02.2025



**3**

### Individualarbeitsrecht

- Allgemeine Arbeitsbedingung
- Geheimhaltungspflicht
- Annahme von Belohnungen und Geschenken
- Nebentätigkeiten
- Ärztliche Untersuchung
- Personalaktenrecht
- Schadenshaftung
- Direktionsrecht des Arbeitgebers
- Arbeitszeitrecht

LA-RAUS 9.00 - 16.00 Uhr 06.03.2025



**4**

### Erholungsurlaub & Entgeltfortzahlung

- Erholungsurlaub
  - Berechnung des Urlaubs bei Teilzeitarbeit
  - Auswirkungen von Mutterschutz, Elternzeit und langer Krankheit auf den Erholungsurlaub
  - Arbeitgeberwechsel im laufenden Kalenderjahr - Urlaubsbescheinigung
- Arbeitsbefreiung: Wahrnehmung staatsbürgerlicher Pflichten; Arztbesuch
- Entgeltfortzahlung:
  - Anzeige- und Nachweispflicht
  - Wiederholungserkrankung

LA-RAUS 9.00 - 12.15 Uhr 10.03.2025



**5**

### Besonders geschützte Beschäftigten- gruppen

- Beeinträchtigte / schwerbehinderte Menschen (SGB IX)
- werdende Mütter und Beschäftigte in der Elternzeit
- Beschäftigungsverbote vor und nach der Entbindung
- Individuelle Beschäftigungsverbote
- Möglichkeit der Übertragung anderer Tätigkeiten

LA-RAUS 9.00 - 12.15 Uhr 17.03.2025

Wenn Sie bisher noch nicht auf dem Gebiet des Arbeits- und Tarifrechts im öffentlichen Dienst tätig waren, vermitteln wir Ihnen praxisorientiert die nötigen Grundlagen.

In jedem Baustein werden sowohl Beispiele aus der Rechtsprechung als auch aus der Verwaltungspraxis besprochen.

**Die Bausteine sind miteinander verzahnt und bauen inhaltlich aufeinander auf.**

**Gesamtpreis für alle Module** [Buchen](#)  
1.650,00 € zzgl. MwSt.  
(nicht einzeln buchbar, da aufeinander aufbauend)

**Zielgruppe**

- Nachwuchskräfte in Leitungspositionen
- Verwaltungsfachangestellte
- Neu- und Quereinsteiger, z. B. mit einer kaufmännischen Ausbildung mit und ohne Kenntnisse im öD

**Ihre Trainerin**

Rechtsanwältin  
**Britta Ruiters**




**6**

### Beendigung von Arbeitsverhältnissen & Zeugnisrecht

- Beendigung von Arbeitsverhältnissen
  - Schriftform der Kündigung
  - Kündigungsfristen
  - Unkündbare Beschäftigte
  - Ermahnung und Abmahnung
  - Training im Abfassen von Abmahnungen
- Zeugnisrecht
  - Zeugnissprache
  - Aufbau und Inhalt qualifizierter Zeugnisse

LA-RAUS 9.00 - 16.00 Uhr 20.03.2025

**Buchungsnummer**  
OR-TRÖD

**Seminargebühr**  
955,00 € + MwSt.

**Teilnehmerzahl**  
ca. 16 Personen

**Zeitplan**  
09.00 - 16.30 Uhr (täglich)

#### Termine

18. - 20.02.2025

Ringhotel Drees  
Dortmund

02. - 04.12.2025

Vienna House by Wyndham  
Hotel am Havelufer  
Potsdam

**Buchungsnummer**  
LR-TRÖD

**Seminargebühr**  
890,00 € + MwSt.

**Teilnehmerzahl**  
ca. 20 Personen

**Zeitplan**  
09.00 - 16.00 Uhr (täglich)

#### Termin

16. - 18.06.2025

## Das Tarifrecht als arbeitsrechtliche Grundlage im öffentlichen Dienst (TVöD / TV-L / TV-H)

Die Tarifverträge des öffentlichen Dienstes im Bereich des Bundes (TVöD-Bund), der Länder (TV-L und TV-H) und der Kommunen (TVöD-VKA) regeln die arbeitsrechtlichen Beziehungen zwischen den öffentlichen Arbeitgebern und den Arbeitnehmer\*innen in vielen Details.

Vergütung, Arbeitszeit, Urlaubsansprüche, Entgeltfortzahlung im Krankheitsfall sind nur wenige Aspekte, die in der täglichen Arbeit der Personalverwaltungen von Relevanz sind.

Das dreitägige Seminar vermittelt Neu- und Quereinsteigenden die wesentlichen Regelungsinhalte auf und macht Sie mit dem Tarifrecht des öffentlichen Dienstes vertraut.

#### Anbahnung des Arbeitsverhältnisses – Abschluss des Arbeitsvertrages

- Notwendiger Inhalt
- Nebenabreden
- Befristungen
- Teilzeitanspruch

#### Pflichten von Beschäftigten und Arbeitgebern

- Das Direktionsrecht des öffentlichen Arbeitgebers
- Ärztliche Untersuchungen
- Nebentätigkeit

#### Arbeitszeitrechtliche Probleme

- Arbeitszeitgesetz
- Arbeitszeitmodelle
- Möglichkeiten der Flexibilisierung

#### Grundlagen des Entgeltes

- Urlaub
- Entgeltfortzahlung im Krankheitsfall

#### Beendigung des Arbeitsverhältnisses

- Beendigung ohne Kündigung
- Kündigung
- Sonstige Regelungen

## Stufenregelungen der Entgeltgruppen im TVöD und TV-L

1, 2 oder 3 – Sie müssen sich entscheiden

Neben der Entgeltgruppe spielt die Stufenzuordnung bei Einstellung und im Arbeitsverhältnis oft eine untergeordnete Rolle.

Zu Unrecht, da die Stufen der Entgelttabelle sowohl finanziell als auch arbeitsrechtlich für Arbeitgeber und Arbeitnehmer\*innen sehr interessant sind.

Doch wie umgehen mit Erfahrungs- und Leistungsstufen, Stufenlaufzeitverkürzung und Co.?

Keine Angst – in diesem Seminar gehen wir systematisch auf die Stufen und alle Neuerungen der Tarifverträge ein, so dass Sie danach sicher eine Stufenzuordnung vornehmen und gut mit diesem Instrument umgehen können. Dazu üben wir am praktischen Fall und gehen auch auf besondere Fallkonstellationen ein.

#### Die Stufen der Entgelttabelle – die allgemeinen Regeln

#### Die Stufenzuordnung bei Einstellung

#### Von der Entgeltgruppe zur Stufe

#### Die Wertung von Berufserfahrung

#### Anerkennung förderlicher Zeiten zur Deckung des Personalbedarfs

#### Wie umgehen mit den Stufen bei Höhergruppierungen?

#### Die Stufenlaufzeiten

#### Regellaufzeiten

#### Verkürzung und Verlängerung – Verlockung und Gefahr für den Arbeitgeber

#### Unterbrechung von Stufenlaufzeiten

#### Beteiligungsrechte des Personal-/Betriebsrats

#### Die aktuelle Rechtsprechung zu den Stufenlaufzeiten

**Buchungsnummer**  
LE-STUF

**Seminargebühr**  
425,00 € + MwSt.

**Teilnehmerzahl**  
ca. 20 Personen

**Zeitplan**  
09.00 - 16.00 Uhr

#### Termin

10.03.2025



## Die besonderen Regelungen im TV-L für Beschäftigte an Hochschulen und Forschungseinrichtungen

Das wissenschaftliche Arbeiten an Hochschulen und Forschungseinrichtungen unterliegt besonderen Anforderungen, die im TV-L und im Wissenschaftszeitvertragsgesetz normiert sind.

Das Seminar vermittelt Ihnen die notwendigen Kenntnisse über Anwendungsbereiche und Inhalte dieser speziellen Regelungen. Rechtsfragen bei der Begründung und Durchführung der Arbeitsverhältnisse werden dabei gezielt geklärt.

### Gestaltung des Arbeitsverhältnisses

- Inhalte der Arbeitsleistung
- Besonderheiten der wissenschaftlichen Arbeit

### Allgemeine Arbeitsbedingungen

- Weisungsrecht des Arbeitgebers, z. B. bei Umsetzung, Versetzung, Abordnung
- Ärztliche Untersuchungen
- Annahme von Vergünstigungen
- Nebentätigkeiten

### Befristete Arbeitsverhältnisse

- Teilzeit- und Befristungsgesetz
- Grundzüge des Wissenschaftszeitvertragsgesetzes

### Arbeitszeitrechtliche Probleme

- Regelmäßige Arbeitszeit
- Arbeitszeitkorridor und Rahmenarbeitszeit
- Arbeitszeit- und Langzeitkonto
- Mehrarbeit und Überstunden
- Sonderformen der Arbeit: Bereitschaftsdienst, Rufbereitschaft, Sonn- und Feiertagsarbeit, Wechselschicht- und Schichtarbeit

### Besonderheiten beim Erholungsurlaub

- Urlaubsdauer
- Übertragungsvorschriften
- Sonderurlaub
- Erweiterter Anspruch im TV-L

### Stufenzuordnung

### Leistungsentgelt



**Buchungsnummer**  
LR-HSBT

**Seminargebühr**  
425,00 € + MwSt.

**Teilnehmerzahl**  
ca. 20 Personen

**Zeitplan**  
09.00 - 16.00 Uhr

**Termin**  
18.09.2025

## Rechtssicheres Recruiting an Hochschulen und in Forschungseinrichtungen – Recht von A bis Z –

Hochschul- und Forschungseinrichtungen unterliegen vielen gesetzlichen Besonderheiten, auf die bereits beim Recruiting ein erhöhtes Augenmerk gerichtet werden sollte:

- Wo genau liegen die Unterschiede zwischen Stellenausschreibung, Stellenbeschreibung und Anforderungsprofil?
- Welche verfassungsrechtlichen Vorgaben und notwendigen Inhalte gelten für ein Anforderungsprofil?
- Welche Zweckbindung, Erforderlichkeit und Verhältnismäßigkeit gelten für das Bewerbungs- und Einstellungsverfahren?

Diese und weitere Fragen werden wir - mit besonderem Bezug zu Hochschul- und Forschungseinrichtungen - genauer unter die Lupe nehmen.

### Vom Anforderungsprofil bis zur Zusage: Was bei der Einstellung neuer Beschäftigter zu beachten ist

- Unterscheidung zwischen Stellenausschreibung, Stellenbeschreibung und Anforderungsprofil
- Rechtmäßige und zweckmäßige Gestaltung und Formulierung von Stellenausschreibungen
- Verfassungsrechtliche Vorgaben und notwendige Inhalte für das Anforderungsprofil
- Rechtsfolgen bei fehlerhaften Stellenausschreibungen und/oder Anforderungsprofilen

### Das Vorstellungsgespräch

- Das Fragerecht des Arbeitgebers
- Aufklärungs- und Offenbarungspflichten
- Internetrecherche, Screenings und Background-Checks
- Ärztliche Untersuchungen und Eignungstests

### Personalauswahl und AGG

- Indizien für eine verbotene Diskriminierung nach dem AGG
- Besonderheiten bei der Bewerbung und Einstellung schwerbehinderter Menschen

### Datenschutz im Einstellungsverfahren

- Datenerhebung, Datenverarbeitung und Datennutzung in und nach der Bewerbungsphase
- Zweckbindung, Erforderlichkeit und Verhältnismäßigkeit für das Bewerbungs- und Einstellungsverfahren
- Auskunftsrechte
- Löschpflichten

### Die Gestaltung des Arbeitsvertrages

- Befristung (TzBfG, WissZeitVG)
- Eingruppierung
- Stufenzuordnung

**Beteiligung der Interessenvertretung (PR, BR, Schwerbehindertenvertretung, Gleichstellungsbeauftragte)**

 Weitere Seminare zu Recruiting, Personalauswahl, Vorstellungsgespräche etc. ab Seite 80

**Buchungsnummer**  
LR-RHOF

**Seminargebühr**  
765,00 € + MwSt.

**Teilnehmerzahl**  
ca. 20 Personen

**Zeitplan**  
09.00 - 16.00 Uhr (täglich)



**Termin**  
03. - 04.06.2025

**Buchungsnummer**  
OR-HSAR

**Seminargebühr**  
955,00 € + MwSt.

**Teilnehmerzahl**  
ca. 16 Personen

**Zeitplan**  
09.00 - 16.30 Uhr (täglich)

## Arbeitsrecht an Hochschulen und Forschungseinrichtungen

Welche arbeitsrechtlichen Anforderungen werden an Arbeitsverträgen an Hochschulen und Forschungseinrichtungen gestellt?  
Welche Sonderregelungen gibt es im TV-L und Wissenschaftszeitvertragsgesetz für das wissenschaftliche Arbeiten?

Anknüpfend an die allgemeinen Vorgaben des Arbeitsrechts und des TV-L vermittelt Ihnen dieses dreitägige Seminar umfassende Kenntnisse über Vertragsgestaltung und -durchführung von Arbeitsverträgen an Hochschulen und Forschungseinrichtungen. Probleme und Fragestellungen werden dabei gezielt behandelt.

### Einstellungen und Abschluss von Arbeitsverträgen

- Einstellungsverfahren
- Nebenabreden
- Probezeit

### Befristungen nach dem Teilzeitbefristungsgesetz

### Befristungen nach dem Wissenschaftszeitvertragsgesetz

- Umsetzung der Neuregelungen

### Allgemeine Arbeitsbedingungen

- Verschwiegenheitspflicht
- Annahme von Vergünstigungen
- Nebentätigkeit
- Ärztliche Untersuchung
- Anspruch der Beschäftigten auf Teilzeit

### Stufenzuordnung und Leistungsentgelt

### Weisungsrecht des Arbeitgebers

- Der flexible Personaleinsatz
- Vorübergehende Übertragung höherwertiger Aufgaben

### Arbeitszeitrechtliche Probleme

- Regelmäßige Arbeitszeit
- Mehrarbeit und Überstunden
- Arbeitszeitflexibilisierung

### Probleme im Zusammenhang mit der Arbeitsunfähigkeit

### Erholungsurlaub und sonstige Freistellungen

### Beendigung des Arbeitsverhältnisses

- Auflösungsvertrag
- Kündigungsregelungen (betriebs-, verhaltens-, personenbedingte Kündigung)

### Termin

20. - 22.05.2025  
H4 Hotel  
Kassel

## Das Arbeits- und Tarifrecht für Versorgungsbetriebe (TV-V)

Der TV-V bildet die arbeitsrechtliche Grundlage in Versorgungsbetrieben. Daher muss jede\*r Personaler\*in und jede Führungskraft die Grundstrukturen des TV-V beherrschen. Auch für die Mitglieder der Arbeitnehmervertretung sind diese Grundsätze unentbehrlich.

Viele Fachkräfte, die zuvor mit den sonstigen öffentlichen Tarifen wie dem TVöD oder TV-L zu tun hatten, sind über die Flexibilität des TV-V überrascht. Er lässt größere Spielräume bei der arbeitsrechtlichen Gestaltung, was allerdings auch zu Unsicherheiten führt.

Das Seminar soll in allen arbeitsrechtlich relevanten Bereichen für größere Rechtssicherheit sorgen und ist praxisnah gestaltet.

### Anbahnung des Arbeitsverhältnisses

- Von der Stellenausschreibung bis zur Stellenbesetzung
- Bewerbung schwerbehinderter Menschen
- Arbeitsvertrag, Nebenabreden, Probezeit

### Befristete Arbeitsverhältnisse

### Allgemeine Bestimmungen

- Direktionsrecht und seine Grenzen
- Nebenbeschäftigung
- Ärztliche Untersuchungen

### Arbeitszeitrechtliche Probleme

### Entgeltfortzahlung im Krankheitsfall

### Urlaub und Arbeitsbefreiung

### Beendigung des Arbeitsverhältnisses

- Ohne Kündigung
- Disziplinarmaßnahmen
- Kündigung

### Ausschlussfristen



**Buchungsnummer**  
OR-VERS

**Seminargebühr**  
815,00 € + MwSt.

**Teilnehmerzahl**  
ca. 16 Personen

**Zeitplan**  
09.00 - 16.30 Uhr (täglich)

### Termin

12. - 13.05.2025  
Best Western Premier  
Parkhotel Kronsberg  
Hannover

## Online

**Buchungsnummer**  
LR-VERS

**Seminargebühr**  
765,00 € + MwSt.

**Teilnehmerzahl**  
ca. 20 Personen

**Zeitplan**  
09.00 - 16.00 Uhr (täglich)

### Termin

24. - 25.11.2025

➔ **Neu**  
**Die Künstliche Intelligenz (KI)**

KI ist derzeit in aller Munde. Einerseits halten sich Gerüchte über die Gefährdung von Arbeitsplätzen, andererseits wird die Intelligenz der KI angezweifelt.

Doch was ist eigentlich Künstliche Intelligenz? Klar ist: Künstliche Intelligenz hat das Potenzial, die Arbeitswelt zu verändern. Durch Mustererkennung und schnelle Datenverarbeitung großer Datenmengen kann KI komplexe Aufgaben lösen.

**Was ist künstliche Intelligenz?**

**Was sagt das Recht zur KI?**

**Welche Folgen hat der (unerlaubte) Einsatz von KI am Arbeitsplatz?**

- Weisungsrecht – Pflicht und Verbot des Einsatzes

**Was ist, wenn die KI halluziniert?**

- Verantwortung für das Arbeitsergebnis und etwaige Fehler

**Wer ist Urheber der Arbeitsergebnisse, die mit Hilfe von KI gewonnen werden?**

**Ist der Einsatz von KI auch im Zusammenhang mit personenbezogenen Daten zulässig?**

- „Profiling“
- Transparenz
- Art. 22 DSGVO
- Art. 5 DSGVO
- Recht auf Löschung?
- Recht auf Berichtigung?

**Aktuelle Rechtsprechung und Entwicklung**

**Buchungsnummer**  
LR-KÜIN

**Seminargebühr**  
425,00 € + MwSt.

**Teilnehmerzahl**  
ca. 20 Personen

**Zeitplan**  
09.00 - 16.00 Uhr

**Termin**  
09.12.2025



➔ **Neu**  
**Software und KI – rechtssichere Unterstützung von Recruitern und Personalern**

Vom Recruiting bis zum Ausscheiden einer Mitarbeiterin oder eines Mitarbeiters gibt es viele Prozesse, bei denen Software und KI nützliche Helfer sein können.

Wie sieht die Personalabteilung der Zukunft aus? Wie und an welcher Stelle können wir den technischen Fortschritt rechtssicher einsetzen?

Antworten hierauf und auf andere Fragen, die Sie aktuell zu diesem Thema umtreiben, erhalten Sie in unserem Seminar.

**Überblick über die Regelungen des EU-KI-Acts**

**KI-Einsatz im Recruiting**

- Einsatzmöglichkeiten
- Rechtliche Vorgaben, insbesondere AGG
- Datenschutzrechtliche Bewertung
- ChatGPT und Bewerbungen

**KI im Rahmen der Durchführung der Arbeitsverhältnisse**

- KI und Entscheidungsfindung
- Einsatzmöglichkeiten
- Implementierung, Rechtsrahmen

**Anwendungsmöglichkeiten der KI zur Mitarbeiterbindung**

**KI bei der Beendigung von Arbeitsverhältnissen**

**Beteiligung der Personalvertretung**

**Buchungsnummer**  
LR-SOKI

**Seminargebühr**  
425,00 € + MwSt.

**Teilnehmerzahl**  
ca. 20 Personen

**Zeitplan**  
09.00 - 16.00 Uhr

**Termin**  
30.10.2025





## Personalaktenführung im öffentlichen Dienst

Die Personalaktenführung stellt die Mitarbeiter\*innen der Personalabteilung immer wieder vor schwierige Fragen.

Die EU-Datenschutz-Grundverordnung (DSGVO) hat den Datenschutz erheblich sensibilisiert. Hierbei stellt sich auch bezüglich der Personalaktenführung die Frage nach den Auswirkungen der Regelungen.

Es gibt viele Fragen dahingehend, was überhaupt in die Personalakte hineingehört, wie die Personalakte zu führen ist, wann Inhalte zu entfernen sind usw. Klare Antworten gibt die DSGVO hierzu nicht. Auch die datenschutzrechtlichen Regelungen von Bund und Ländern geben keine klare Vorgabe. In einigen Ländern verweist das Datenschutzgesetz für die Personalaktenführung auf die Regelungen der jeweiligen Beamten-gesetze. Damit werden bei Weitem nicht alle Fragen geklärt.

Unser Seminar gibt einen Überblick über die derzeitige Situation und sensibilisiert für den Umgang mit Personalakten.

- Grundbegriffe des Personalaktenrechts und datenschutzrechtliche Grundlagen
- Auswirkungen der Neuregelungen
- Inhalt der Personalakten
- Einsichtsrechte in die Personalakte
- Sonstige Rechte der Beschäftigten
- Entfernung von Vorgängen aus der Personalakte und Aufbewahrungsfristen
- Besonderheiten bei elektronischer Aktenführung

## Die arbeitsrechtliche Abmahnung – sinnvoll und wasserfest

Oft hört man im Zusammenhang mit arbeitsrechtlichen Problemen das Wort „Abmahnung“.

Vor Gericht wird häufig bei Kündigungen nach einer „einschlägigen Abmahnung“ gefragt. Auch Abmahnungen selbst sind häufig Gegenstand von arbeitsrechtlichen Auseinandersetzungen vor Gericht.

Aber in welchen Fällen wird eine Abmahnung benötigt?

Was ist eine Abmahnung überhaupt, was muss sie dringend enthalten, um wirksam zu sein?

Wer darf sie aussprechen?

Was muss ich beachten?

Es stellen sich also vielfältige Fragen, die dieses Seminar beantwortet. Darüber hinaus werden anschauliche Beispiele aufgezeigt.

- Begriff der Abmahnung
- Sinn und rechtliche Bedeutung der Abmahnung
- Verpflichtung und Verzicht auf eine Abmahnung
- Anforderungen an eine rechtlich einwandfreie Abmahnung
- Notwendiger Inhalt einer Abmahnung
- Beteiligung von Gremien
- Abmahnung und Personalakte
- Praktische Übungen

## Alles Notwendige zum Arbeitszeugnis: Rechtsgrundlage, Inhalt und Deutung von Zeugnissen

Jede Arbeitnehmerin und jeder Arbeitnehmer hat bei Beendigung des Arbeitsverhältnisses einen Anspruch auf ein qualifiziertes Arbeitszeugnis. Unter Umständen besteht ein solcher Anspruch schon während des laufenden Arbeitsverhältnisses.

Die meisten Zeugnisse sind im „guten“ Bereich. Aber was, wenn Mitarbeitende ein gutes Zeugnis nicht verdient haben bzw. Einschränkungen bei der Bewertung gerechtfertigt sind?

Häufig kommt die Aussage, ein schlechtes Arbeitszeugnis dürfte man ja gar nicht schreiben. Andererseits ist der Arbeitgeber in erster Linie zur „Wahrheit“ verpflichtet.

Unser Seminar zeigt auf, welche rechtlichen Grundlagen zu beachten sind und welche Bestandteile ein ordnungsgemäßes Zeugnis auf jeden Fall enthalten muss. Ebenso wird dargestellt, was man nicht schreiben darf.

- Der Zeugnisanspruch
- Die verschiedenen Zeugnisarten
- Aufbau und Inhalt eines qualifizierten Arbeitszeugnisses
- Die „Zeugnissprache“ – problematische Formulierungen
- Mindestanforderungen an ein ordnungsgemäßes Zeugnis
- Kritische Prüfung echter Zeugnisse / Verfassen von Zeugnissen

## Aktuelle Rechtsprechung im öffentlichen Dienst – immer auf dem neuesten Stand

Auch Personaler\*innen und Führungskräfte im öffentlichen Dienst müssen in arbeitsrechtlichen Fragen up to date sein.

Grundsätzlich findet das „normale“ Arbeitsrecht in seiner Aktualität Anwendung. Zudem sind die Besonderheiten des öffentlichen Dienstes zu beachten, die ebenfalls in der Rechtsprechung eine große Rolle spielen. Hinzu kommt, dass der Europäische Gerichtshof seit vielen Jahren erheblichen Einfluss auf die nationale Rechtsprechung im Arbeitsrecht ausübt.

Unser Seminar hält Sie auf dem neuesten Stand und richtet sich inhaltlich nach der aktuellen Rechtsprechung und Entwicklung in der Gesetzgebung der letzten zwölf Monate.

Mögliche Themen:

- Anbahnung und Abschluss des Arbeitsverhältnisses sowie Arbeitsvertragsgestaltung
- Anspruch auf Teilzeitbeschäftigung
- Befristete Arbeitsverträge im öffentlichen Dienst
- Das Direktionsrecht des Arbeitgebers mit Besonderheiten des öffentlichen Dienstes
- Arbeitszeitrechtliche Probleme
- Stufenzuordnung und Stufenlaufzeit
- Arbeitsunfähigkeit und Entgeltfortzahlung
- Die ständige Weiterentwicklung im Urlaubsrecht
- Beendigung von Arbeitsverhältnissen
- Weitere aktuelle Entwicklungen im öffentlichen Arbeitsrecht



Online

**Buchungsnummer**  
LR-AKTE

**Seminargebühr**  
425,00 € + MwSt.

**Teilnehmerzahl**  
ca. 20 Personen

**Zeitplan**  
09.00 - 16.00 Uhr

**Termin**  
17.02.2025

Online

**Buchungsnummer**  
LR-ZEUG

**Seminargebühr**  
425,00 € + MwSt.

**Teilnehmerzahl**  
ca. 20 Personen

**Zeitplan**  
09.00 - 16.00 Uhr

**Termin**  
09.04.2025



Online

**Buchungsnummer**  
LR-MAHN

**Seminargebühr**  
425,00 € + MwSt.

**Teilnehmerzahl**  
ca. 20 Personen

**Zeitplan**  
09.00 - 16.00 Uhr

**Termin**  
08.04.2025



Online

**Buchungsnummer**  
LR-ARÖD

**Seminargebühr**  
425,00 € + MwSt.

**Teilnehmerzahl**  
ca. 20 Personen

**Zeitplan**  
09.00 - 16.00 Uhr

**Termin**  
10.04.2025



## Arbeitsrecht 4.0 – Herausforderungen in Gegenwart und Zukunft

Digitalisierung, Homeoffice, flexible und mobile Arbeit (alternierende Telearbeit), Remote Work, Vertrauensarbeit: All das sind Schlagwörter, die mit Arbeit 4.0 in Verbindung gebracht werden.

Doch wie wird sie aussehen, die Zukunft der Arbeit, wenn sich die Bindung an feste Arbeitsorte, feste Arbeitszeiten und Organisationsstrukturen immer weiter auflöst? Lassen sich die Wünsche von Beschäftigten und Arbeitgebern nach einem mehr an Mobilität und Flexibilität der Arbeit ohne größere Einschränkungen realisieren? Welche Auswirkungen wird es haben, wenn die Grenzen zwischen Arbeit und Freizeit immer fließender werden? Welche Herausforderungen ergeben sich für Personaler\*innen im öffentlichen Dienst?

In diesem Seminar lernen Sie die bestehenden rechtlichen Regelungen in Verbindung mit den aktuellen und zukünftigen Herausforderungen kennen und wagen gemeinsam einen Ausblick in die Zukunft.

### Bedeutung von Arbeit 4.0 für die Personalarbeit im öffentlichen Dienst

- Was ist Arbeit 4.0 und wo könnte die Reise hinführen?
- Führungsmodelle und Organisationsstrukturen; Diversity Management
- Arbeitnehmergewinnung: demografischer Wandel und Generation X, Y, Z

### Arbeitszeit und Arbeitsort

- Arbeitszeitflexibilisierung; Vertrauensarbeitszeit; Mobile Arbeit
- Arbeitsschutz – Grenzen zwischen Arbeitszeit und Freizeit

### Arbeitnehmerdatenschutz

>>> ausführliches Programm auf unserer Homepage unter der o. a. Buchungsnummer

## Fehlerfreie Stellenbesetzung im öffentlichen Dienst

Zwar lautet die Grundaussage: „Das Anforderungsprofil legt der Arbeitgeber fest“, dennoch lauern im Stellenbesetzungsverfahren vor allem im öffentlichen Dienst viele Fehlerquellen. Diese führen sogar zu Schadensersatzforderungen oder zu Abbruch und Neudurchführung von Stellenbesetzungsverfahren.

Häufig haben Personalverantwortliche das Gefühl, dass sie in der Auswahl von Bewerberinnen und Bewerbern erheblich eingeschränkt werden.

Richtig und wichtig ist, dass das Verfahren ordnungsgemäß durchgeführt wird. Das Seminar zeigt die Fehlerquellen auf und bietet Rechtssicherheit.

- Anforderungen des Art. 33 Abs. 2 GG / AGG-konformes Verfahren
- Besonderheiten des SGB IX
- Stellenausschreibung
- Stellen- und Anforderungsprofil
- Bewerbungsablauf
- Vorstellungsgespräch
- Auswahl der Bewerberinnen und Bewerber
- Umgang mit Bewerbungsunterlagen
- Beteiligung der Gremien

## Das Direktionsrecht des öffentlichen Arbeitgebers

Das Direktionsrecht gilt als wesentliches Steuerungsinstrument für Arbeitgeber und Vorgesetzte gegenüber Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmern, um den ordnungsgemäßen Arbeitsablauf zu sichern. Häufig stellt sich für Vorgesetzte und Führungskräfte jedoch die Frage, welche Anordnungen sie geben dürfen und wo die Grenzen hierfür verlaufen. Gerade im öffentlichen Dienst wird das Direktionsrecht des Arbeitgebers häufig als „weit“ oder „umfassend“ dargestellt. Auch Beschäftigte stellen sich ab und zu die Frage, ob gewisse Anordnungen befolgt werden müssen oder nicht. Art und Umfang des Direktionsrechts stellen daher eine zentrale Frage im Arbeitsrecht dar.

Das Seminar erläutert die wesentlichen Aspekte des Direktionsrechts aus BGB und Tarifvertrag und stellt die Anforderungen an die richtige Anwendung und die Grenzen in der Praxis dar. Weiterer Schwerpunkt ist dabei die Beteiligung von Arbeitnehmervertretungen (Personal- und Betriebsräte, Mitarbeitervertretungen, Schwerbehindertenvertretungen sowie Gleichstellungsbeauftragte).

- Inhalt der Arbeitsleistung / Ort der Arbeitsleistung
- Auswirkungen von Stellenbeschreibungen, Arbeitsvertrag, Eingruppierung
- Besondere Situationen, z. B. korrigierende Herabgruppierung, vorübergehende Übertragung höher- oder geringwertiger Tätigkeiten
- Zuweisung und Neuverteilung von Aufgaben
- Zeitliche Festlegung der Arbeitsleistung
- Auswirkungen der Beteiligung von Personalvertretungen
- Änderungskündigung und Vertragsänderung

## Das Urlaubsrecht im öffentlichen Dienst – kompakt und aktuell –

Allen Beschäftigten steht Urlaub zu – das weiß man. Aber schon die Frage, wie sich der Urlaubsanspruch berechnet, ist häufig schwer zu beantworten und führt zu Diskussionen. Es stellen sich weitere Fragen, deren Beantwortung sich in den letzten zehn Jahren durch die Rechtsprechung erheblich verändert hat.

Wie lange kann Urlaub übertragen werden? Wann verfällt Urlaub? Wann entsteht überhaupt Urlaub? Wann kann der Urlaub gekürzt werden? Es stellen sich viele weitere Fragen, die in diesem Seminar beantwortet werden, damit Sie auf dem aktuellen Stand sind und vor allem die neueren Entwicklungen erkennen.

- Gesetzliche Grundlagen / Abweichendes Tarifrecht
- Berechnung des Anspruchs
- Entstehung, Übertragung und Verfall
- Auswirkungen von Mutterschutz, Elternzeit und Sonderurlaub
- Urlaubsabgeltung
- Krankheitsfall im Urlaub
- Zusatzurlaub / Sonderurlaub / Tarifvertraglicher Mehrurlaub
- Urlaub für schwerbehinderte Beschäftigte
- Weitere Ansprüche
- Dienstbefreiung
- Beteiligung von Personalvertretungen



Online

**Buchungsnummer**  
LR-ARKO

**Seminargebühr**  
425,00 € + MwSt.

**Teilnehmerzahl**  
ca. 20 Personen

**Zeitplan**  
09.00 - 16.00 Uhr

**Termin**  
11.03.2025

Online

**Buchungsnummer**  
LR-DIRE

**Seminargebühr**  
425,00 € + MwSt.

**Teilnehmerzahl**  
ca. 20 Personen

**Zeitplan**  
09.00 - 16.00 Uhr

**Termin**  
06.03.2025



Online

**Buchungsnummer**  
LR-BESE

**Seminargebühr**  
425,00 € + MwSt.

**Teilnehmerzahl**  
ca. 20 Personen

**Zeitplan**  
09.00 - 16.00 Uhr

**Termin**  
24.11.2025



Online

**Buchungsnummer**  
LR-AZUR

**Seminargebühr**  
425,00 € + MwSt.

**Teilnehmerzahl**  
ca. 20 Personen

**Zeitplan**  
09.00 - 16.00 Uhr

**Termin**  
28.10.2025



## Arbeitnehmerweiterbildungsgesetz in Nordrhein-Westfalen

Viele Beschäftigte, aber auch Arbeitgeber sind wenig darüber informiert, dass ein Anspruch von Arbeitnehmer\*innen auf individuelle bezahlte Freistellung für politische oder berufliche Weiterbildung besteht. Erst recht sind Umfang der Freistellung und sonstige Voraussetzungen oft nicht bekannt. Der Anspruch gilt auch für Auszubildende und seit 2020 kann eine Veranstaltung auch digital angeboten werden.

Das Seminar verdeutlicht, wann, wem, wie viel Anspruch auf Freistellung zur Arbeitnehmerweiterbildung zusteht und unter welchen Voraussetzungen die Freistellung beansprucht werden kann. Natürlich geht das Seminar auch darauf ein, wann ein solcher Anspruch abgelehnt werden kann.

- Der Begriff der „politischen Weiterbildung“ und der „beruflichen Weiterbildung“
- Anspruch der Beschäftigten auf Weiterbildung
- Anrechenbare sonstige Freistellungen
- Verfahren der Antragsstellung
- Anerkannte Bildungsveranstaltungen
- Allgemeine Zugänglichkeit und anerkannte Einrichtungen
- Fortzahlung der Vergütung
- Mitbestimmung Personal-/Betriebsräte

## Das Reisekostenrecht im öffentlichen Dienst

Entdecken Sie die Welt der Reisekostenabrechnung und meistern Sie die Kunst der effizienten Kostenkontrolle!

Das Seminar bietet Ihnen einen Einblick in das Bundesreisekostengesetz (BRKG) und zeigt Ihnen praxisnah, wie Sie Ihre Reiseausgaben optimieren können.

Lernen Sie, wie Sie Mitarbeiter\*innen rechtssicher bei der Planung der Dienstreisen unterstützen können und wie Sie die Abrechnungen korrekt durchführen. Von der Bestimmung der Reisedauer bis hin zur Berücksichtigung von Zwischenstopps und den Regelungen für verschiedene Beförderungsmittel. Unser Seminar vermittelt Ihnen das nötige Know-how für eine professionelle Reisekostenabrechnung.

Durch interaktive Vorträge und praktische Kurzübungen werden Sie optimal auf die Herausforderungen in der Reisekostenabrechnung vorbereitet.

Als Rechtsgrundlage orientieren wir uns am Bundesreisekostengesetz und den dazugehörigen Verwaltungsvorschriften und Durchführungshinweisen.

- Grundlagen des Reisekostenrechts
- Das Genehmigungsverfahren
- Fahrtkostenerstattung
- Gründe für die Anordnung von Dienstfahrten mit dem privaten PKW
- Tagegeld
- Kosten der Übernachtung
- Erstattung von Nebenkosten: Garagenmiete, Schließfachkosten, Stadtpläne
- Aufwands- und Pauschalvergütung
- Reisekostenvergütung bei Verbindung von Dienstreisen mit privaten Reisen
- Auslandsdienstreisen

>>> ausführliches Programm auf unserer Homepage unter der o. a. Buchungsnummer

## Beschäftigtendatenschutz und der Digitalisierungstarifvertrag (DigiTV)

Das Datenschutzrecht ist eine Gegenwarts- und Zukunftsmaterie. Digitalisierung kann nicht ohne Datenschutz gedacht werden.

Gerade im Arbeitsverhältnis werden umfassend personenbezogene Daten verarbeitet. Ob ein Recht zur Datenverarbeitung besteht und ob die Datenverarbeitung an sich rechtlich in Ordnung ist, wissen viele Verarbeiter\*innen nicht. Angesichts der drohenden Bußgelder und Schadensersatzansprüche bei einem Datenschutzverstoß ist eine Kenntnis der wesentlichen Grundlagen des „Beschäftigtendatenschutzes“ unverzichtbar.

Dieses Seminar vermittelt das notwendige Grundlagenwissen und geht auf aktuelle Fragen aus der Praxis ein. Die durch das Seminar vermittelten Kenntnisse geben Ihnen Rechts- und Handlungssicherheit.

### Grundlagen des Beschäftigtendatenschutzes

- Sinn und Zweck von Datenschutz und Beschäftigtendatenschutz
- Was gilt wann? Datenschutzgrundverordnung, Bundesdatenschutzgesetz und Landesdatenschutzgesetze
- Grundbegriffe des Datenschutzes
- Grundsätze des Datenschutzes

### Datenschutz im Rahmen der Einstellung

- Schutz der Interessenten
- Schutz der Bewerbenden
- Schutz der Eingestellten

### Datenschutz im Rahmen der Durchführung des Arbeitsverhältnisses

- (Un)erlaubte Datenerhebungen und Datenverarbeitung
- Pflicht zum Löschen und zur Sparsamkeit
- Sonderfälle:
  - Abmahnungen
  - Vertragspflichtverletzungen
  - Kündigungen
  - Weitergabe von Beschäftigtendaten an den Betriebs-/Personalrat
  - Künstliche Intelligenz und Datenschutz

### Datenschutz im Rahmen der Beendigung des Arbeitsverhältnisses

- Aufbewahrungspflichten und -rechte
- Betriebsrentner\*innen und Datenschutz

### DigiTV

- Ziel: Die Reaktion auf eine sich ändernde Arbeitswelt
- Regelungsinhalt und Folgen für die Arbeitgeber

Online

### Buchungsnummer

LR-ARBW

### Seminargebühr

425,00 € + MwSt.

### Teilnehmerzahl

ca. 20 Personen

### Zeitplan

09.00 - 16.00 Uhr

### Termin

17.09.2025



Online

### Buchungsnummer

LR-REIS

### Seminargebühr

425,00 € + MwSt.

### Teilnehmerzahl

ca. 20 Personen

### Zeitplan

09.00 - 16.00 Uhr

### Termin

26.11.2025

Online

### Buchungsnummer

LR-DATE

### Seminargebühr

425,00 € + MwSt.

### Teilnehmerzahl

ca. 20 Personen

### Zeitplan

09.00 - 16.00 Uhr



### Termin

08.12.2025

**Buchungsnummer**  
LR-AZFL

**Seminargebühr**  
765,00 € + MwSt.

**Teilnehmerzahl**  
ca. 20 Personen

**Zeitplan**  
09.00 - 16.00 Uhr (täglich)

**Termin**  
13. - 14.05.2025

## Arbeitszeitrecht – Möglichkeiten und Grenzen

Die arbeitszeitrechtlichen Vorgaben des Arbeitszeitgesetzes (ArbZG) und des Jugendarbeitsschutzgesetzes (JArbSchG) werden durch die Personalverwaltungen des öffentlichen Dienstes häufig als sehr restriktiv und wenig flexibel angesehen. Tatsächlich eröffnen bereits heute die im ArbZG berücksichtigten Öffnungsklauseln den Anwendern des TVöD-Bund / VKA und TV-L sowie den weiteren Tarifverträgen des öffentlichen Dienstes eine weitergehende Flexibilität, die durch entsprechende Dienst- oder Betriebsvereinbarungen auf Basis der tariflichen Regelungen ermöglicht wird.

Das Seminar zeigt auf, welche wesentlichen gesetzlichen Regelungen zu berücksichtigen sind und wie diese in den Dienststellen durch kollektivrechtliche Vereinbarungen mit den Personalvertretungen flexibilisiert werden können. Ziel des Seminars ist es, dass Beteiligte (Personalverwaltungen, Personal- und Betriebsräte, Schwerbehindertenvertretungen sowie Gleichstellungsbeauftragte) die Möglichkeiten zur Flexibilisierung kennen und geeignete Instrumente zur Arbeitszeitgestaltung in ihren Verwaltungen einführen können.

### Arbeitszeitregelungen unter dem Aspekt des Arbeitsschutzes (Arbeitszeitgesetz und besondere Schutzrechte)

- Regelungen des Arbeitszeitgesetzes
- Abweichungsmöglichkeiten (Öffnungsklauseln)
- Auftragspflichten
- Besondere Schutzrechte

### Arbeitszeitformen gemäß Tarifvertrag (TVöD / TV-L)

- Arbeitszeitflexibilisierung im öffentlichen Dienst
- Arbeitszeitkonten
- Gleitende Arbeitszeit
- Vertrauensarbeitszeit
- Kapazitätsorientierte Arbeitsauslastung
- Wichtige Funktion der Personalvertretung

### Vertragliche Gestaltungsmöglichkeiten

#### ➔ Hinweis:

Mit Inkrafttreten des Gesetzes zur Änderung des Arbeitszeitgesetzes und anderer Vorschriften wird unser Seminarprogramm entsprechend angepasst.



## Die Festsetzung von Beschäftigungszeiten nach § 34 TVöD-VKA / Bund und TV-L

Die Beschäftigungszeit „im weiteren Sinne“ nach § 34 der Tarifverträge für den öffentlichen Dienst sind für die Bemessung der Dauer des Krankengeldzuschusses und der Jubiläumszeiten von grundlegender Bedeutung. Die Beschäftigungszeit muss grundsätzlich bei Neueintritt neu festgesetzt bzw. überprüft werden, um eine tarifvertragskonforme Abrechnung zu ermöglichen. Das Seminar ermöglicht es den Teilnehmenden, die Beschäftigungszeit unter unterschiedlichen Voraussetzungen rechtsicher zu berechnen. Wesentliche Schwerpunkte sind dabei die Übergangsregelungen aus dem alten BAT, die Festlegung bzw. Überprüfung bei Neu- oder Wiedereintritt sowie Unterbrechungszeiten (Wehrdienst, Elternzeit etc.).

- Übergangsregelungen aus dem BAT (TVÜ-VKA / Bund bzw. TVÜ-L)
- Festlegung und Berechnung der Beschäftigungszeit mit Praxisbeispielen
- Berücksichtigung von Vordienstzeiten, auch bei einem Wechsel des anzuwendenden Tarifvertrags
- Wechsel vom öffentlich-rechtlichen Dienstverhältnis in ein Tarifbeschäftigtenverhältnis
- Anrechenbare Vorarbeitgeber
- Nachweis von Beschäftigungszeiten
- Besonderheiten bei Wehrdienst, Sonderurlaub etc.
- Berücksichtigung von Beschäftigungszeiten als Soldat auf Zeit nach ArbPISchG und SVG

## Möglichkeiten der Dienstplangestaltung

Für eine sinnvolle und effiziente Personaleinsatzplanung ist er unumgänglich: der Dienstplan. Er soll nach Möglichkeit die individuellen Wünsche der Beschäftigten berücksichtigen, den dienstlichen und betrieblichen Belangen gerecht werden und dabei noch allen rechtlichen Anforderungen genügen. Oftmals stellt die Dienstplangestaltung somit Vorgesetzte vor ungeahnte Herausforderungen. Unser zweitägiges Seminar vermittelt Ihnen die notwendigen Detailkenntnisse der betreffenden Rechtsvorschriften, einschließlich der Beteiligungsrechte nach dem PersVG / BetrVG / MVG.

Anhand praktischer Übungen zeigt sich, wie Sie sinnvolle und rechtskonforme Dienstpläne aufstellen.

- Tarifrrechtliche und gesetzliche Grundlagen
- Arbeitsschutzrechtliche Bestimmungen
- Maßnahmen zur Arbeitszeitflexibilisierung
- Kollektivrechtliche Grundlagen
- Begriff, Ziele und Bedeutung des Dienstplans
- Technik der Dienstplangestaltung
- Überprüfung von Dienstplänen im Rahmen praktischer Übungen



Bis **14 Tage** vor Seminarbeginn können Sie uns Dienstpläne als Beispiel zusenden. Diese müssen aus datenschutzrechtlichen Gründen anonymisiert sein und dürfen keine personenbezogenen Daten enthalten. Wir erörtern diese nach Möglichkeit gemeinsam im Seminar.

>>> ausführliches Programm auf unserer Homepage unter der o. a. Buchungsnummer



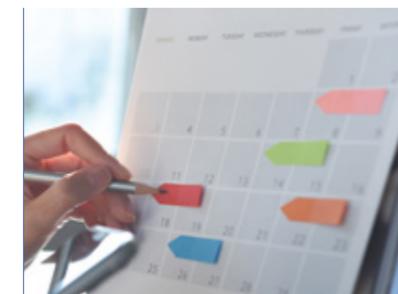
**Buchungsnummer**  
LR-BESC

**Seminargebühr**  
425,00 € + MwSt.

**Teilnehmerzahl**  
ca. 20 Personen

**Zeitplan**  
09.00 - 16.00 Uhr

**Termin**  
24.11.2025



**Buchungsnummer**  
LR-PLAN

**Seminargebühr**  
765,00 € + MwSt.

**Teilnehmerzahl**  
ca. 20 Personen

**Zeitplan**  
09.00 - 16.00 Uhr (täglich)

**Termin**  
21. - 22.10.2025

**Buchungsnummer**  
LR-LZAK

**Seminargebühr**  
425,00 € + MwSt.

**Teilnehmerzahl**  
ca. 20 Personen

**Zeitplan**  
09.00 - 16.00 Uhr



**Termin**  
15.09.2025

➔ **Neu**

## Langzeitkonten im öffentlichen Dienst für Tarifbeschäftigte und Beamtinnen und Beamte

Langzeitkonten (Zeitwertkonten, Langzeitarbeitskonten) sind ein immer wichtiger werdendes Mittel der Mitarbeitendenmotivation und -bindung. Anfallende Überstunden oder Mehrarbeit können auf Wunsch der Beschäftigten für die Verwendung zu einem späteren Zeitpunkt, bis hin zu einem früheren Eintritt in den Altersruhestand, zurückgestellt werden.

Die Tarifverträge des öffentlichen Dienstes, insbesondere TVöD-Bund / VKA und TV-L stellen hierfür die geeignete tarifvertragliche Basis dar, die jedoch in der Praxis der Personalverwaltungen mittels Dienst- oder Betriebsvereinbarungen umgesetzt werden müssen.

Das Seminar vermittelt ein grundlegendes Verständnis für Langzeitkonten im öffentlichen Dienst. Als Teilnehmer\*in sollen Sie die rechtlichen und steuerlichen Rahmenbedingungen für Langzeitkonten verstehen und die Vorteile und Risiken von Langzeitkonten im öffentlichen Dienst bewerten können.

### Einführung in das Thema Langzeitkonten

- Definition und Grundlagen von Langzeitkonten
- Vor- und Nachteile für die Arbeitgeberseite und aus Sicht der Beschäftigten (Flexibilität in der Arbeitszeitgestaltung, Freistellungsoptionen)

### Rechtliche Rahmenbedingungen

- Gesetzliche Grundlagen und Regelungen
- Tarifvertragliche Regelungen
- Arbeitszeitverordnung
- Absicherung des Wertguthabens, Insolvenzschutz
- Sozialversicherungsrechtliche Vorgaben

### Ausgestaltung

- Regelungsmöglichkeiten in Dienst- oder Betriebsvereinbarungen
- Ausgestaltung einzelvertraglicher Regelungen – Anspruch?
- Gutschriften in Zeit oder Geld?
- Überblick über verschiedene Anspar- und Entnahmemöglichkeiten
- Vereinbarung von Höchstgrenzen
- Regelungen zur Auszahlung von Guthaben
- Umgang mit vorzeitigem Ausscheiden

### Mitbestimmung des Betriebs-/Personalrats

- Praxistaugliche Lösungen für Betriebs- oder Dienstvereinbarungen

### Einführung von Langzeitkonten im eigenen Arbeitsumfeld

- Kommunikation und Akzeptanz in der Belegschaft
- Best Practices für die Umsetzung

**Buchungsnummer**  
LR-BVHO

**Seminargebühr**  
425,00 € + MwSt.

**Teilnehmerzahl**  
ca. 20 Personen

**Zeitplan**  
09.00 - 16.00 Uhr

## Homeoffice, Mobiles Arbeiten und Co. Sichere Regelungen durch Dienst- und Betriebsvereinbarungen gestalten

Homeoffice, mobiles Arbeiten und weltweite remote-Tätigkeit sind mittlerweile Arbeitsformen, die für viele Beschäftigte in der öffentlichen Verwaltung nicht mehr wegzudenken sind.

Arbeitgeber haben es ohne Angebote zu ortsunabhängiger Beschäftigung mittlerweile sehr schwer, Fach- und Führungskräfte für sich zu gewinnen oder zu halten. Der öffentliche Dienst hat aufgrund seiner spezifischen Aufgaben oftmals beste Voraussetzungen, diese moderne Form der Arbeit anzubieten.

In diesem Seminar werden die rechtlichen Aspekte, Möglichkeiten, Grenzen und Erfordernisse für Regelungen zum Homeoffice und Mobilem Arbeiten aufgezeigt sowie Aufbau und mögliche Inhalte von Dienst- oder Betriebsvereinbarungen vorgestellt.

### Begriffsklärung Telearbeit und Mobiles Arbeiten vs. Homeoffice

#### Der rechtliche Rahmen von Homeoffice, Telearbeit und Mobilem Arbeiten

- Verfassungsrechtliche Grenzen des Homeoffice und des mobilen Arbeitens: Art. 13 und 14 Grundgesetz (GG)
- Anspruch der Beschäftigten auf Homeoffice
- Direktionsrecht des Arbeitgebers
- Arbeitsschutz bei Telearbeit und Mobilem Arbeiten (u. a. Arbeitsstättenverordnung, Gefährdungsbeurteilungen etc.)
- Datenschutz, haftungs- und sozialversicherungsrechtliche Fragen
- Tarifrechtliche Vorgaben und Grenzen (z. B. Arbeitszeitregelungen, DigiTV)
- Fragen zu Compliance

#### Beteiligungsrechte des Betriebs- und Personalrats

#### Dienst- und Betriebsvereinbarungen zum Homeoffice und Mobilem Arbeiten, u. a.

- Sachliche und persönliche Voraussetzungen für Genehmigung oder Verweigerung von Homeoffice
- Ausstattung und Kostentragung bei Homeoffice
- Haftung, Zutrittsrechte des Arbeitgebers und weiterer Beteiligter
- Ausgestaltung von Leistungskontrollen
- Sicherung des Datenschutzes



**Termin**  
25.09.2025

## Das gesetzliche und tarifliche Befristungsrecht in der Praxis der öffentlichen Personalverwaltungen (TzBfG und TVöD-Bund / VKA, TV-L)

Befristete Arbeitsverträge sind auch für Arbeitgeber des öffentlichen Dienstes in Deutschland ein unverzichtbares Instrument in der Personalverwaltung.

Neben der Notwendigkeit, durch Krankheit, Elternzeit oder Sonderurlaub zeitweise wegfallende Beschäftigte sachgrundbefristet zu ersetzen, sind auch kalendermäßige Befristungen oder Befristungen zur Erprobung innerhalb oder außerhalb bestehender Arbeitsverhältnisse wesentliche arbeitsvertragliche Instrumente eines flexiblen und effektiven Mitarbeitereinsatzes.

Das Seminar zeigt die Möglichkeiten und Bedingungen für befristete Arbeitsverträge nach TzBfG, TVöD-Bund / VKA bzw. TV-L und andere gesetzliche Befristungsmöglichkeiten auf.

Besondere Schwerpunkte sind dabei die Gestaltungsmöglichkeiten und Probleme bei befristeten Arbeitsverträgen.

### Schwerpunkte:

- **Gesetzliche Rahmenbedingungen: das Befristungsrecht nach TzBfG**
- **Führung auf Probe und Führung auf Zeit: die ergänzenden tariflichen Regelungen nach TVöD-Bund / VKA und TV-L**
- **Schriftformgebot und die Beendigung von befristeten Arbeitsverträgen**
- **Das Vorbeschäftigungsverbot bei befristeten Arbeitsverträgen – Prüfung nach den Maßstäben des BAG und des BVerfG**
- **Missbrauchskontrolle bei befristeten Arbeitsverträgen – das Ampelschema des BAG**
- **Beteiligungsverfahren bei erneuter / weiterer Befristung und Entfristung**
- **Auswirkungen von Befristungen auf den Urlaubsanspruch sowie die Stufenlaufzeit nach §§ 16, 17 TVöD-Bund / VKA und TV-L unter Berücksichtigung der Rechtsprechung des BAG bei Wiedereintritt oder Entfristung**

**Buchungsnummer**  
LR-BEFR

**Seminargebühr**  
425,00 € + MwSt.

**Teilnehmerzahl**  
ca. 20 Personen

**Zeitplan**  
09.00 - 16.00 Uhr

**Termine**  
27.03.2025  
03.11.2025



## Mutterschutz, Elternzeit und Pflegezeit

Mutterschutz, Elternzeit und weitere Auszeiten nach dem Pflegezeit- und Familienpflegezeitgesetz stellen die Personalverwaltungen der öffentlichen Arbeitgeber vor spezifische Fragen.

Das Seminar behandelt die spezifischen Voraussetzungen für die Inanspruchnahme von Mutterschutz, Elternzeit und Pflegezeiten, zeitliche Verteilungsmöglichkeiten, die Auswirkungen auf den Urlaubsanspruch und die Erfahrungsstufenlaufzeit von Beschäftigten. Zudem werden Fragen einer Unterbrechung von Elternzeiten durch erneuten Mutterschutz oder einer vorzeitigen Beendigung einer Eltern- oder Pflegezeit besprochen.

### Mutterschutz – Anwendungsbereich des Gesetzes

- Gesundheitsschutz
- Urlaubsanspruch
- Kündigungsschutz
- Leistungen des Arbeitgebers

### Elternzeit

- Anspruch auf Elternzeit
- Fristen und Form bei der Antragstellung
- Vorzeitige Beendigung und Verlängerung der Elternzeit
- Teilzeitarbeit in der Elternzeit
- Kündigungsschutz
- Auswirkungen auf den Urlaubsanspruch

### Pflegezeit im Überblick

- Das Pflegezeitgesetz
- Das Familienpflegezeitgesetz
- Pflegezeit in Konkurrenz zu Sonderurlaub, Arbeitsbefreiung und Teilzeitbeschäftigung



**Buchungsnummer**  
LR-MUTT

**Seminargebühr**  
425,00 € + MwSt.

**Teilnehmerzahl**  
ca. 20 Personen

**Zeitplan**  
09.00 - 16.00 Uhr

**Termin**  
24.09.2025

**Buchungsnummer**  
LR-HSBA

**Seminargebühr**  
425,00 € + MwSt.

**Teilnehmerzahl**  
ca. 20 Personen

**Zeitplan**  
09.00 - 16.00 Uhr



## Befristete Arbeitsverträge im Hochschul- und Forschungsbereich – das Wissenschaftszeitvertragsgesetz (WissZeitVG)

Befristete Arbeitsverträge spielen im wissenschaftlichen Bereich eine erhebliche Rolle und sind fester Bestandteil der Personalarbeit. Das zugrundeliegende Wissenschaftszeitvertragsgesetz wurde in der Vergangenheit mehrfach geändert. Diese Änderungen werfen immer wieder neue Fragen auf.

Das Seminar setzt sich mit allen Problemen auseinander, die das Wissenschaftszeitvertragsgesetz mit sich bringt, natürlich unter Beachtung der Regelungen des TzBfG. Dies ist Grundlage eines rechtssicheren Vorgehens bei der Befristung von wissenschaftlichem Personal, aber auch von eng mit ihnen zusammenarbeitenden Nichtwissenschaftlerinnen und Nichtwissenschaftlern.

### Rechtsgrundlagen der Befristung

- Gesetzliche Grundlagen (Europarecht, TzBfG, BEEG, WissZeitVG)
- Formvorschriften und Zitiergebot (WissZeitVG, TzBfG)
- Verhältnis von WissZeitVG, TzBfG und Tarifvertrag

### Begriffsbestimmungen

- Hochschule und Forschungseinrichtung
- Wissenschaftliches und künstlerisches Personal
- Wissenschaftliche Dienstleistungen
- Wissenschaftliche Hilfstätigkeiten

### Befristung nach dem WissZeitVG

- WissZeitVG als Lex specialis
- Geltungsbereich des WissZeitVG
- Befristungen in der ersten Qualifizierungsphase
- Befristung in der „Post-doc-Phase“
- Qualifizierungsziele und angemessene Befristungsdauer
- Anrechnung von Bonuszeiten
- Vertragsverlängerung
- Verlängerung der Höchstbefristungsdauer
- Befristung von studentischen Hilfskräften
- Drittmittelbefristung

### Befristung nach dem TzBfG

- Befristung ohne und mit Sachgrund
- Anforderungen an den Sachgrund
- Anzahl zulässiger Befristungen / „Kettenbefristungen“
- Befristung des nichtwissenschaftlichen Personals bei Drittmittelfinanzierung

### Allgemeine Vorschriften der Befristung

- Diskriminierungs- und Benachteiligungsverbot
- Weiterbeschäftigung über das Vertragsende hinaus
- Kündigung befristeter Arbeitsverträge
- Entfristungsklage und Klagefrist

### Rechte der Arbeitnehmervertretung



Das Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF) hat am 06.06.2023 den Referentenentwurf zur Reform des Wissenschaftszeitvertragsgesetzes (WissZeitVG) vorgestellt und am 14.06.2023 die Verbände- und Länderbeteiligung eingeleitet.  
**Nach Bekanntgabe des Gesetzes wird dieses Bestandteil unseres Seminars.**

### Termine

18.02.2025

29.09.2025

## Einsatz von Leiharbeiterinnen und Leiharbeitern

Anwendung des AÜG im öffentlichen Dienst

Ob Grippewelle oder Fachkräftemangel – personelle Engpässe lassen sich häufig auch durch den Einsatz von Fremdpersonal kompensieren. Doch auch beim Einsatz von Leiharbeitnehmenden sind einige rechtliche Hürden zu meistern, Fallstricke zu umgehen und Besonderheiten zu berücksichtigen. Die Rahmenbedingungen hierfür setzt das Arbeitnehmerüberlassungsgesetz (AÜG). Hier finden Sie z. B. das Verbot der „Vor-ratserlaubnis“, die Höchstüberlassungsdauer, Equal-Treatment- und Equal-Payment-Regelungen sowie sämtliche Dokumentationspflichten. Verstöße gegen die Vorschriften können zu arbeitsrechtlichen Konsequenzen und hohen Bußgeldern führen.

Auf Grundlage des reformierten AÜG und der aktuellen Rechtsprechung lernen Sie im Seminar die Grundzüge der Arbeitnehmerüberlassung kennen. Sie können Leiharbeit von Arbeits-, Dienst- und Werkverträgen abgrenzen und unterscheiden die Rechtsbeziehungen und Haftungsverhältnisse zwischen Verleiher, Entleiher und Leiharbeitnehmenden, wobei auf die besonderen Problemstellungen im öffentlichen Dienst eingegangen wird. Abschließend werden betriebs- und personalverfassungsrechtliche Fragen im Zusammenhang mit der Leiharbeit behandelt.

- Grundzüge des Arbeitnehmerüberlassungsgesetzes (AÜG)
- Rechtsbeziehungen bei Leiharbeitsverhältnissen
- Folgen unrechtmäßiger Arbeitnehmerüberlassung
- Beteiligungsrechte von Betriebs-/Personalrat

>>> ausführliches Programm auf unserer Homepage unter der o. a. Buchungsnummer

## Die freie Mitarbeit – Chancen und Risiken

Flexibler Personaleinsatz durch freie Mitarbeiter\*innen?

Zur Bewältigung von Fremdarbeiten werden häufig freie Mitarbeiter\*innen beschäftigt. Auch im öffentlichen Dienst kommt dieses Arbeitsmodell zum Einsatz: Hochschulen vergeben Lehraufträge an freie Dozentinnen und Dozenten; der Weiterbildungsbe-reich akquiriert seine Referentinnen und Referenten auf dem freien Markt.; Musik-schulen engagieren freie Musiklehrer\*innen, etc.

Unter dem Aspekt des flexiblen Personaleinsatzes bietet der Einsatz von freien Mitarbeiter\*innen natürlich diverse Chancen, zu beachten sind jedoch auch die Risiken. Der Begriff „Scheinselbstständigkeit“ hat in der Vergangenheit oft dazu geführt, den Einsatz von freien Mitarbeitenden in Frage zu stellen. Häufig ist die Abgrenzung zwischen freier Mitarbeit und festem Arbeitsverhältnis schwierig.

- Einordnung / Erläuterung der Vertragsverhältnisse
- Abgrenzung zu Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmern
- Vermeidung von Fehlern bei der Vertragsgestaltung
- Statusfeststellungsverfahren
- Beispiele für freie Mitarbeit
- Beteiligungsrechte des Betriebs-/Personalrats

>>> ausführliches Programm auf unserer Homepage unter der o. a. Buchungsnummer



**Buchungsnummer**  
LR-LEIH

**Seminargebühr**  
425,00 € + MwSt.

**Teilnehmerzahl**  
ca. 20 Personen

**Zeitplan**  
09.00 - 16.00 Uhr

### Termin

20.11.2025



**Buchungsnummer**  
LR-SELB

**Seminargebühr**  
425,00 € + MwSt.

**Teilnehmerzahl**  
ca. 20 Personen

**Zeitplan**  
09.00 - 16.00 Uhr

### Termin

29.10.2025

**Buchungsnummer**  
LR-KRAN

**Seminargebühr**  
425,00 € + MwSt.

**Teilnehmerzahl**  
ca. 20 Personen

**Zeitplan**  
09.00 - 16.00 Uhr

**Termine**  
11.03.2025  
11.11.2025

## Rechte und Pflichten im Krankheitsfall und bei Leistungsminderung

Allein arbeitsrechtliche Schritte reichen nicht aus, um Probleme, die sich im Arbeitsleben durch gesundheitliche Einschränkungen von Beschäftigten ergeben, zu lösen. Es ist aber unumgänglich, diese arbeitsrechtlichen Möglichkeiten zu kennen.

Der Arbeitgeber hat die Aufgabe, verstärkt durch die Regelungen zum betrieblichen Eingliederungsmanagement, beim Erkennen von gesundheitlichen Einschränkungen, die zu Belastungen im Arbeitsleben führen können, Hilfe anzubieten. Aber wo sind hier die Grenzen?

Auch bei der Frage, welche Pflichten und Mitwirkungsobliegenheiten Beschäftigte haben, herrscht oft Rechtsunsicherheit. Personalverantwortliche erkennen zwangsläufig, dass der Umgang mit Beschäftigten, die häufig oder langfristig erkranken, eine Herausforderung darstellt.

Das Seminar dient dem Ziel, Rechtssicherheit in solchen Fällen zu schaffen.

### Rechte und Pflichten im Zusammenhang mit der Arbeitsunfähigkeit

- Pflichten der Beschäftigten bei Abwesenheit
- Veränderung der Attestvorlage-Verpflichtung
- Ärztliche Untersuchung

### Entgelt im Krankheitsfall

- Arbeitsunfähigkeit ohne Verschulden
- Fortsetzungs-/Wiederholungserkrankung
- Verschulden Dritter
- Krankengeldzuschuss
- Darlegungs- und Beweislast

### Pflichten und Möglichkeiten des Arbeitgebers bei Leistungsminderung

- Fehlverhalten der Beschäftigten
- Erweiterte Möglichkeiten des Arbeitgebers zur Verweigerung der Entgeltfortzahlung
- Die besonderen Rechte der schwerbehinderten Beschäftigten
- Bedeutung des betrieblichen Eingliederungsmanagements



## Krankheitsbedingte Kündigung im öffentlichen Dienst – geht das?

Es soll alles getan werden, um eine Kündigung wegen Krankheit zu verhindern. Dieser Grundsatz manifestiert sich vor allem in den Vorschriften zum betrieblichen Eingliederungsmanagement, in § 241 Abs. 2 BGB oder im Allgemeinen Gleichbehandlungsgesetz (AGG). Im öffentlichen Dienst wird eine solche Kündigung zudem durch Regelung zur ordentlichen Unkündbarkeit erschwert, natürlich auch durch die Beteiligung der Personalvertretung, Schwerbehindertenvertretung oder des Integrationsamts. Was aber, wenn die Anzahl der Fehlzeiten bzw. der Umfang der gesundheitlichen Einschränkung aus Sicht des Arbeitgebers unzumutbar werden und wann ist dies tatsächlich der Fall?

Im Seminar werden alle diese Fragen angesprochen, wie auch viele weitere Probleme in diesem Zusammenhang. Es wird dargestellt, was der Arbeitgeber tun kann, wenn die Situation aus seiner Sicht untragbar geworden ist, zeigt aber auch die Probleme auf.

- Voraussetzungen für eine Kündigung wegen Krankheit
- Die 3-Stufen-Prüfung des Bundesarbeitsgerichts
- Arbeitsplatzertahl / Grenzen der Weiterbeschäftigung
- Die Bedeutung des Betrieblichen Eingliederungsmanagements
- Besondere Kündigungsschutzbestimmungen
- Darlegungs- und Beweislast
- Beteiligungsrechte der Personal- und Schwerbehindertenvertretung

## Das Betriebliche Eingliederungsmanagement (§ 167 II SGB IX) – rechtliche Anforderungen, Probleme und Chancen

Bei Störungen aufgrund krankheitsbedingter Einschränkungen soll der Arbeitgeber nicht zuerst an die Möglichkeit der Trennung denken, sondern im Gegenteil alles dafür tun, dass es nicht soweit kommt. Deshalb gibt das SGB IX den Arbeitgebern die Verpflichtung auf, bei Vorliegen der Voraussetzungen den Arbeitnehmer\*innen Hilfe anzubieten, um diese Störungen zukünftig zu vermeiden. Der Erhalt des Arbeitsplatzes und der Gesundheit soll das oberste Ziel sein.

Diese sozialrechtliche Vorgabe hat auch erheblichen Einfluss in arbeitsrechtlichen Bereichen erlangt, sicher mehr, als die Verfasser des Gesetzes gewollt haben. Dies gilt vor allem bei krankheitsbedingten Kündigungen. Eine ordnungsgemäße Durchführung des betrieblichen Eingliederungsmanagements bringt dem Arbeitgeber daher in vielen Bereichen Sicherheit und auch Vorteile.

- Ziele des Betrieblichen Eingliederungsmanagements (BEM)
- Inhalt und Beteiligte des BEM
- Voraussetzungen des § 167 II SGB IX
- Anforderungen an ein ordnungsgemäßes BEM
- Einladungsschreiben
- Datenschutzrechtliche Anforderungen
- Möglichkeiten und Grenzen der Beteiligung von Betriebs- und Personalräten
- Rechtliche Auswirkungen einer nicht ordnungsgemäßen Durchführung
- Betriebliche Abläufe / Möglichkeiten im BEM
- Grenzen des BEM / Beendigung des BEM
- Beispiele für Dienst-/ Betriebsvereinbarungen

**Buchungsnummer**  
LR-KÜKR

**Seminargebühr**  
425,00 € + MwSt.

**Teilnehmerzahl**  
ca. 20 Personen

**Zeitplan**  
09.00 - 16.00 Uhr

**Termine**  
12.03.2025  
12.11.2025



**Buchungsnummer**  
LR-BEMA

**Seminargebühr**  
425,00 € + MwSt.

**Teilnehmerzahl**  
ca. 20 Personen

**Zeitplan**  
09.00 - 16.00 Uhr

**Termine**  
13.03.2025  
13.11.2025

## Die Schwerbehinderung im Arbeitsrecht von der Bewerbung bis zur Kündigung (SGB IX)

Was muss ich im Bewerbungsverfahren beachten?  
 Welche besonderen Rechte haben schwerbehinderte Beschäftigte?  
 Wann muss ich die Schwerbehindertenvertretung einschalten?  
 Welche Rechte hat diese?  
 Unter welchen Umständen kann ich mich von schwerbehinderten Beschäftigten trennen und was ist dabei besonders zu beachten?

Vom Einstellungsverfahren bis hin zur Kündigung gelten für Beschäftigte mit anerkannter Schwerbehinderung oder Gleichstellung besondere Schutzrechte, sodass sich im Zusammenhang mit der Beschäftigung von schwerbehinderten Menschen viele rechtliche Fragen stellen, die in diesem Seminar behandelt werden.  
 Welche Folgen haben Fehler des Arbeitgebers im Verfahren?

### Prüfpflicht des Arbeitgebers im Bewerbungsverfahren (§ 164 SGB IX)

### Pflicht zur Einladung zum Vorstellungsgespräch im öffentlichen Dienst (§ 165 SGB IX)

### Schutzpflichten des Arbeitgebers während der Beschäftigung

- Benachteiligungsverbot
- Mehrarbeit für schwerbehinderte Menschen
- Der Anspruch auf eine Teilzeitbeschäftigung
- Gesteigerte Fürsorgepflichten

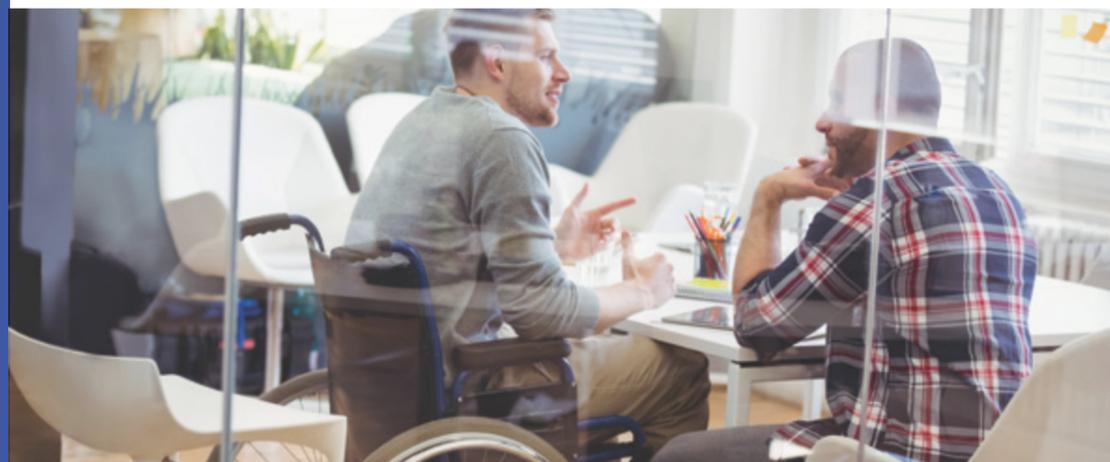
### Begegnung von Schwierigkeiten im Arbeitsverhältnis

- Prävention (§ 167 I SGB IX)
- Betriebliches Eingliederungsmanagement (§ 167 II SGB IX)
- Die Rechte der Schwerbehindertenvertretung und der Personalvertretung

### Zusatzurlaub

### Kündigungsschutz

### Besonderheiten bei der Beendigung des Arbeitsverhältnisses durch EU-Rente



**Buchungsnummer**  
LR-SCHW

**Seminargebühr**  
425,00 € + MwSt.

**Teilnehmerzahl**  
ca. 20 Personen

**Zeitplan**  
09.00 - 16.00 Uhr

**Termin**  
25.09.2025

➔ **Neu**

## AGG, Hinweisgeberschutz und Beschwerdesysteme – Falle oder ein wichtiges Instrument für Arbeitgeber?

In den letzten Jahren hat der Gesetzgeber mit dem AGG, dem Hinweisgeberschutzgesetz und vielfältigen Beschwerdeportalen eine Vielzahl an Instrumenten geschaffen, die nicht leicht zu durchschauen sind.  
 Wir schlagen eine Schneise in den Dschungel und sehen uns an, wie Sie rechtssicher mit den neuen Rechten und Pflichten umgehen.

Dabei klären wir aus Sicht von Praktikern:

- **Anwendungsbereich**
- **Wie unterscheiden sich AGG, Hinweisgeberschutz, Beschwerdesystem und Co.?**
- **Wie wird ein Schutzniveau rechtssicher gewährleistet?**
- **Umsetzung**
- **Was geschieht, wenn es passiert ist – Umgang mit Beschwerden und Klagen**
- **Welche Tricks und Fallen sind zu beachten?**
- **Intern oder extern – wie sollte man die rechtlichen Vorgaben umsetzen?**
- **Einmal ist nicht genug – wie wird eine Inhouse-Kompetenz sichergestellt?**
- **Welche Rechtsprechung besteht und wo sind Unsicherheiten?**
- **Beteiligungsrechte der Personalvertretungen**
- **Ausblick**
- **Welche Entwicklungen sind in den nächsten Jahren zu erwarten?**

## „Low-Performer“ und „Schlechtleister“ – was tun?

Wie geht man mit Beschäftigten um, die nicht mehr die Leistungen erbringen, die man von ihnen erwartet?

Wie erfolgt eine gezielte Ansprache, wie können sensible Situationen rechtlich zutreffend und fair bewertet werden?

Welche personalpolitischen und arbeitsrechtlichen Maßnahmen kann der Arbeitgeber ergreifen, um diese schwierige Situation zu lösen, um bestenfalls einen Turnaround zu schaffen oder schlimmstenfalls das Arbeitsverhältnis rechtssicher zu beenden?

Diese Fragestellungen, die wohl jede Führungskraft und auch jede Personalerin und jeder Personaler kennt, werden in diesem Seminar umfassend erörtert.  
 Ziel ist es, Wege für ein strategisches und rechtssicheres Vorgehen aufzuzeigen, das sowohl die Interessen der Beschäftigten als auch die der Arbeitgeberseite wahrt.  
 Die aktuelle Rechtsprechung des BAG wird dabei umfassend erörtert.

### Hilfen zur Identifizierung von Schlechtleistungen und Defiziten

- Anlassgespräche, Beurteilungsrunden, Zielvereinbarungen, Testverfahren
- Orientierungs- und Kritikgespräch mit Low Performern

### Möglichkeiten des Arbeitgebers

### Beendigung von Arbeitsverhältnissen mit leistungsschwachen Mitarbeitenden

- Trennungsgespräch für eine einvernehmliche Trennung
- (Änderungs-)Kündigung wegen anhaltender Leistungsmängel

### Beteiligungsrechte der Personalvertretungen

### Fragen der Teilnehmer\*innen

**Buchungsnummer**  
LR-HGBE

**Seminargebühr**  
425,00 € + MwSt.

**Teilnehmerzahl**  
ca. 20 Personen

**Zeitplan**  
09.00 - 16.00 Uhr

**Termin**  
12.05.2025



**Buchungsnummer**  
LR-LOWP

**Seminargebühr**  
425,00 € + MwSt.

**Teilnehmerzahl**  
ca. 20 Personen

**Zeitplan**  
09.00 - 16.00 Uhr

**Termin**  
19.02.2025

## Das Disziplinarrecht im Arbeitsverhältnis

Ermahnungen, Abmahnung und Kündigungen im öffentlichen Dienst

Auch im öffentlichen Dienst ist die Aussprache von Ermahnungen, Abmahnungen oder Kündigungen insbesondere bei groben Fehlverhalten von Beschäftigten notwendig, teilweise auch auf Druck und zum Schutz der Belegschaft.

Das Seminar erläutert die Grundlagen zum Disziplinarrecht für die tarifbeschäftigten Arbeitnehmer\*innen und zeigt anhand konkreter Vorfälle und Situationen die möglichen Handlungsalternativen zu Ermahnung, Abmahnung oder Kündigung bis hin zur fristlosen (außerordentlichen) Kündigung auf. Schwerpunkt ist die Diskussion zur Auswahl der geeigneten Reaktionsmöglichkeiten als Arbeitgeber, welche Maßnahmen (z. B. Anhörung) zur Vorbereitung durchgeführt werden müssen und inwieweit die Arbeitnehmervertretungen (Personal- und Betriebsräte, Mitarbeitervertretungen, Schwerbehindertenvertretungen sowie Gleichstellungsbeauftragte) zu beteiligen sind.

### Abgrenzung arbeitsrechtlicher Sanktionsmaßnahmen / Rechtsgrundlagen

#### Abmahnungsgründe aus der Praxis, z. B.

- Nichtanzeige oder Vortäuschen der Arbeitsunfähigkeit („Blaumachen“)
- Intensive Nutzung des Internets für private Zwecke trotz Verbot oder Einschränkung
- Gängeln der Kolleginnen und Kollegen (Mobbing)

#### Inhalte einer Abmahnung und rechtlich zulässige bzw. notwendige Formulierungen

#### Anhörungsfrist vor Aufnahme in die Personalakte

#### Beteiligungsrechte von Personalvertretungen

#### Voraussetzungen einer ordentlichen Kündigung

#### Verhaltensbedingte und personenbedingte Kündigung

#### Die außerordentliche Kündigung

- Voraussetzungen
- Einzelfälle aus der Rechtsprechung
- Einschränkung der Kündigungsmöglichkeiten durch besondere Schutzvorschriften
- Aktuelle Rechtsprechung und Beispielfälle

#### Möglichkeiten und Besonderheiten der Änderungskündigung

**Buchungsnummer**  
LR-DISZ

**Seminargebühr**  
765,00 € + MwSt.

**Teilnehmerzahl**  
ca. 20 Personen

**Zeitplan**  
09.00 - 16.00 Uhr (täglich)

**Termin**  
09. - 10.09.2025

Vorsicht Fallen!

## Rechtliches Vorgehen bei Kündigungen im öffentlichen Dienst

Will ein Arbeitgeber ein Arbeitsverhältnis kündigen, stellt sich eine fast schon unübersehbare Fülle von Hürden, die zu beachten sind und deshalb häufig als unüberwindbar angesehen werden. Dies gilt erst recht im öffentlichen Dienst. Gremienbeteiligung, Kündigungserklärung, Kündigungszugang, Kündigungsberechtigung, Kündigungsschutz und, und, und...

Das Seminar zeigt auf, welche Fragestellungen im Rahmen von Kündigungen beachtet werden müssen, um wirksame Kündigungen auszusprechen.

### Die Vorbereitung der Kündigung

- Kündigungserklärung
- Kündigungsberechtigung
- Form und Zugang
- Kündigungsfristen
- Kündigung innerhalb der ersten 6 Monate (Probezeit)
- Verhältnismäßigkeitsgrundsatz und Ultima-Ratio-Prinzip
- Verhaltens-, personen-, betriebsbedingte Kündigung
- Verdachts- und Druckkündigung
- Präventionsverfahren bei der Kündigung schwerbehinderter Mitarbeiter\*innen

### Die außerordentliche „fristlose“ Kündigung

- Anforderungen an den „wichtigen Grund“
- Unzumutbarkeit der Fortsetzung des Arbeitsverhältnisses
- Verhältnismäßigkeit und Interessenabwägung
- Zwei-Wochen-Frist, sonstige Formalien

### Der besondere Kündigungsschutz

- Schwerbehindertenrecht
- Mutterschutz / Elternzeit
- Personal- und Betriebsratsschutz
- Tarifliche Kündigungsbeschränkungen
- Beteiligung von Personal-/Betriebsrat, Schwerbehindertenvertretung und Gleichstellungsbeauftragten, Integrationsamt
- Überblick über den Kündigungsschutz
- Der Kündigungsschutzprozess

**Buchungsnummer**  
LR-KÜND

**Seminargebühr**  
765,00 € + MwSt.

**Teilnehmerzahl**  
ca. 20 Personen

**Zeitplan**  
09.00 - 16.00 Uhr (täglich)

**Termin**  
04. - 05.02.2025



## Ohne Anwalt vor das Arbeitsgericht – Prozessvertretung in 1. Instanz

### Buchungsnummer

LR-PROZ

### Seminargebühr

425,00 € + MwSt.

### Teilnehmerzahl

ca. 20 Personen

### Zeitplan

09.00 - 16.00 Uhr

Arbeitgeber können sich in erster Instanz vor dem Arbeitsgericht selbst vertreten. Man sollte das Arbeitsrecht aber nicht unterschätzen. Die Kenntnis von Vorgaben des Prozessrechts sind unentbehrlich. Man muss wissen, wie ein Prozess abläuft, was zu beachten ist und wo besondere Gefahrenquellen liegen. Häufig sind vernünftige Vergleiche nicht nur aus wirtschaftlicher Sicht, sondern auch aus rechtlicher Sicht unumgänglich, z. B. bei Streitigkeiten um die Beendigung von Arbeitsverhältnissen.

Das Seminar bereitet Sie auf die eigene Prozessführung in erster Instanz vor bzw. hilft Ihnen bei Ihrer Entscheidung, einen Prozess selbst zu führen oder sich vertreten zu lassen.

#### Aufbau von Arbeitsgerichtsbarkeit und Verfahren

Güteverfahren

Kammertermin

Besonderheiten des arbeitsgerichtlichen Verfahrens

Eigene Prozessvertretung: Vor- und Nachteile

Kosten

Vorbereitung des Gerichtstermins

Sachverhaltsfeststellung

Beteiligung von Gremien (z. B. die Personalvertretung)

Darlegungs- und Beweislast bei den verschiedenen Fallgruppen

Verhalten vor Gericht

Taktik

Beweisaufnahme

Gütliche Einigung



### Termin

01.04.2025

# Beamtenrecht

Im Beamtenrecht kommt es aufgrund der Vielzahl gesetzlicher Regelungen immer wieder zu Fallgestaltungen, die die tägliche Entscheidungspraxis der Mitarbeiter\*innen in den öffentlichen Verwaltungen erschweren.

Umso wichtiger ist es, notwendige Rechtskenntnisse zu erlangen oder vorhandenes Wissen in allen entscheidungsrelevanten Bereichen aufzufrischen und zu vertiefen.

### Wichtige Themen

- Auswahlverfahren
- Einstellung und Beförderung
- Rechte und Pflichten
- Disziplinarmaßnahmen

### Unsere Seminare

- vermitteln einen umfassenden Gesamtüberblick über das Beamtenrecht von der Ernennung bis zur Beendigung
- sind praxisorientiert: Ihre Fragen, Fälle und Anliegen stehen im Vordergrund
- geben Ihnen durch unser umfangreiches Spezial- und Erfahrungswissen Rechtssicherheit bei Ihren täglichen Arbeitsvorgängen



Ein weiterer wichtiger Teil des Beamtenrechts umfasst die **Dienstpostenbewertung**. Erläuterungen und Seminare hierzu finden Sie auf den **Seiten 33-35**.

**Buchungsnummer**  
LR-BPSB

**Seminargebühr**  
765,00 € + MwSt.

**Teilnehmerzahl**  
ca. 20 Personen

**Zeitplan**  
09.00 - 16.00 Uhr (täglich)



**Termin**  
05. - 06.05.2025

## Beamtenrecht kompakt

Gut geschult für eine souveräne und rechtssichere Sachbearbeitung im Beamtenrecht

Sie benötigen praxisorientierte Tipps für Ihre täglichen Herausforderungen im Beamtenrecht?

In unserem Seminar wird Ihnen neben grundsätzlichen Themen wie der Ernennung von Beamtinnen und Beamten und den Rechten und Pflichten auch der Umgang mit schwierigen Situationen wie z. B. der Dienstunfähigkeit vermittelt. Dabei berücksichtigen wir die aktuelle Rechtsprechung des Bundesverwaltungsgerichts und des Europäischen Gerichtshofs.

Als Sachbearbeiter\*in für Beamtenrecht erfahren Sie, was Sie beispielsweise bei der Neuregelung des Gesetzes zur Beschleunigung von Disziplinarverfahren in der Bundesverwaltung und zur Änderung weiterer dienstrechtlicher Vorschriften beachten müssen.

Das Seminar vermittelt Ihnen einen breiten Überblick über die grundlegenden Themen des Beamtenrechts und bietet Ihnen gleichzeitig Raum, eigene Fragen mit der Referentin und den anderen Teilnehmenden zu diskutieren. Sie werden feststellen, dass die „trockene“ Materie des Beamtenrechts auch lebendig und anschaulich vermittelt werden kann.

Wir orientieren uns an den beamtenrechtlichen Regelungen des Bundes.

### Arten der Beamtenverhältnisse

#### Einstellung und Beförderung unter Berücksichtigung von Art. 33 II GG

- Inhalt und typische Mängel in Anforderungsprofilen
- Die Berücksichtigung der dienstlichen Beurteilung
- Vorstellungsgespräch – Hilfskriterium, strukturiertes Interview, Dokumentation

#### Nichtige und rücknehmbare Ernennung

#### Die Probezeit der Beamtinnen und Beamten

#### Versetzung, Abordnung und Umsetzung

#### Rechte und Pflichten der Beamten

- Ausübung von Nebentätigkeiten
- Urlaubsrecht
- Arbeitszeit
- Teilzeit
- Unerlaubtes Fernbleiben vom Dienst
- Haftung der Beamten

#### Disziplinarmaßnahmen

- Vom Verweis bis zur Entfernung aus dem Beamtenverhältnis
- Das Disziplinarverfahren
- Beispiele für Dienstpflichtverletzungen

#### Dienstunfähigkeit

- Die Anforderungen an die ärztliche Untersuchung
- Suchpflicht nach anderen Verwendungsmöglichkeiten
- Reaktivierung

## Personalauswahl und Stellenbesetzung in der öffentlichen Verwaltung

Auswahlverfahren im öffentlichen Dienst unterscheiden sich wesentlich von denen in der Wirtschaft. Der Dienstherr bzw. öffentliche Arbeitgeber hat allein nach den Kriterien der Leistung, Eignung und Befähigung zu entscheiden und dies muss transparent und nachvollziehbar sein.

Das Seminar gibt einen Überblick über die Rechtsfragen der Personalauswahl und -einstellung sowohl im Beamten- als auch im Tarifbereich.

Behandelt wird das Stellenbesetzungsverfahren von der Stellenausschreibung, über die Ausschärfung der dienstlichen Beurteilung bis hin zur Dokumentation der Auswahlentscheidung. Dabei werden typische Fragestellungen geklärt, z. B. wie beeinflussen konstitutive und allgemein beschreibende Anforderungen das Auswahlverfahren und gibt es Fälle, in denen sofort ein Auswahlgespräch geführt werden darf.

#### Art. 33 Abs. 2 GG

- Organisationsgrundscheidung des Dienstherrn – förderliche oder nicht förderliche Stellenbesetzung

#### Anforderungsprofil und Ausschreibung

- Abgrenzung von allgemeinen beschreibenden und konstitutiven Anforderungsprofilen
- Dienstpostenbezogene Kriterien im Anforderungsprofil
- Kritische Formulierungen nach dem AGG

#### Der Abbruch des Auswahlverfahrens

- Beispiele für sachgerechte Gründe für den Abbruch
- Rechtsschutzmöglichkeiten gegen den Abbruch
- Kein Schadensersatz bei rechtmäßigem Abbruch

#### Dienstliche Beurteilung als wesentliche Entscheidungsgrundlage

- Vergleichbarkeit von dienstlichen Beurteilungen
- Aktualität von Regel- und Anlassbeurteilungen
- Ausschärfung der dienstlichen Beurteilung
- Berücksichtigung von Vorbeurteilungen
- Fiktive Laufbahnnachzeichnung z. B. bei freigestellten Betriebs-/Personalräten

#### Auswahlgespräche und Assessment Center

- Verzicht auf Einladung schwerbehinderter Menschen
- Auswahlgespräch auch als Videokonferenz?

#### Verfahrensfragen

- Beteiligungserfordernisse
- Anforderungen an die Dokumentation der Auswahlentscheidung
- Negativmitteilung an unterlegene Bewerber\*innen
- Wartepflichten

#### Rechtsschutzmöglichkeiten von unterlegenen Bewerber\*innen

**Buchungsnummer**  
LR-BSTE

**Seminargebühr**  
765,00 € + MwSt.

**Teilnehmerzahl**  
ca. 20 Personen

**Zeitplan**  
09.00 - 16.00 Uhr (täglich)



**Termin**  
07. - 08.05.2025

**Buchungsnummer**  
LR-ANFO

**Seminargebühr**  
425,00 € + MwSt.

**Teilnehmerzahl**  
ca. 20 Personen

**Zeitplan**  
09.00 - 16.00 Uhr



**Termin**  
31.03.2025

## Anforderungsprofile erstellen: Diese Punkte sind im öffentlichen Dienst zu berücksichtigen

Um ein transparentes und chancengleiches Verfahren zu gewährleisten, muss der öffentliche Arbeitgeber zwingend ein Anforderungsprofil für die zu besetzende Stelle erstellen.

Aber wie transparent ist ein Anforderungsprofil, in dem die berühmt-berüchtigte „Teamfähigkeit“ gefordert oder das Merkmal der „Ambiguitätstoleranz“ genannt wird? Welche Probleme können sich ergeben, wenn der Arbeitgeber Mitarbeitende für ein „junges, hochmotiviertes und zukunftsorientiertes Team“ sucht? Oder kann der Arbeitgeber auf die Einladung schwerbehinderter Menschen zum Vorstellungsgespräch verzichten, wenn sie die im Anforderungsprofil geforderte Qualifikation nicht besitzen?

In unserem Seminar beleuchten wir das Thema des Anforderungsprofils aus Sicht der Bestenauslese und des AGG, damit Sie die größte Herausforderung rechtssicher meistern, kompetentes und hoch motiviertes Personal zu gewinnen.

### Der Begriff des Anforderungsprofils

- Ziele, Funktion und Anwendungsbereiche von Anforderungsprofilen
- Erstellung des Anforderungsprofils anhand des konkreten Dienstpostens?
- Verknüpfung von Anforderungsprofilen aus Stellenbeschreibungen

### Bedeutung des Anforderungsprofils für das Auswahlverfahren

- Verbindlichkeit des Anforderungsprofils
- Keine Bewerberin und kein Bewerber erfüllt das Anforderungsprofil – was nun?

### Inhalte des Anforderungsprofils

- Konstitutive und allgemein beschreibende Merkmale
- Notwendigkeit der klaren Gliederung von Anforderungsprofilen
- Bedeutung von Formulierungen wie z. B. „erwünscht“ oder „bevorzugt berücksichtigt“
- AGG-konforme Formulierungen

### Unzulässige Anforderungsprofile

- Zuschneiden eines Anforderungsprofils auf bestimmte Bewerber\*innen
- Folgen eines unzulässigen Anforderungsprofils

### Zeitpunkt der Erstellung des Anforderungsprofils

### Beteiligungsrechte der Personalvertretungen bei der Erstellung von Anforderungsprofilen

**Praktische Übungen:**  
Erstellung und Überprüfung von gerichtsfesten Anforderungsprofilen

## Aktuelle Rechtsprechung zum Beamtenrecht

In diesem Seminar wird die aktuelle Rechtsprechung zum Beamtenrecht und deren Bedeutung für die behördliche Praxis dargestellt. Darüber hinaus informieren wir über gesetzliche Änderungen, wie dem Gesetz zur Beschleunigung von Disziplinarverfahren in der Bundesverwaltung.

### Das Auswahlverfahren

- Anforderungsprofil – konstitutiv / allgemein beschreibend
- Organisationsgrundscheidung – förderliche Besetzung oder Versetzung ohne Förderung
- Ausschluss aus dem Auswahlverfahren bei Disziplinarverfahren oder in der Freistellungsphase der Altersteilzeit
- Der Abbruch des Auswahlverfahrens
- Aktualität von Regel- und Anlassbeurteilungen
- Fragebogen im Auswahlgespräch = Personalfragebogen

### Die dienstliche Beurteilung

- Probezeitbeurteilung
- Anlassbeurteilung nur noch ausnahmsweise zulässig
- Begründung von Leistungsansprüchen in der Anlassbeurteilung
- Beurteilungsinhalt: Nebentätigkeit
- Plausibilisierung des Gesamturteils
- Arithmetische Ermittlung der Gesamtnote nun doch statthaft?

### Die Fürsorgepflicht des Dienstherrn

### Der Anspruch auf amtsangemessene Verwendung

### Die vorzeitige Versetzung in den Ruhestand bei Dienstunfähigkeit

- Arbeitsplatzkonflikt als Ursache für Dienstunfähigkeit
- Anforderungen an die Anordnung einer amtsärztlichen Untersuchung
- Rechtsschutz gegen Untersuchungsaufforderungen
- Zulässigkeit von vorbereitenden Untersuchungen
- Folgen der Verweigerung einer amtsärztlichen Untersuchung
- Anforderungen an die Wiederherstellung der Dienstfähigkeit bei Reaktivierung
- Schadensersatz bei verzögerter Reaktivierung

### Das Disziplinarverfahren

- Die Bemessung der Disziplinarmaßnahme – Berücksichtigung des Verteidigungsverhaltens
- Die Bedeutung des Disziplinarverfahrens für das Auswahlverfahren



**Buchungsnummer**  
LR-BNEU

**Seminargebühr**  
425,00 € + MwSt.

**Teilnehmerzahl**  
ca. 20 Personen

**Zeitplan**  
09.00 - 16.00 Uhr

**Termin**  
22.09.2025

**Buchungsnummer**  
LR-BHSF

**Seminargebühr**  
425,00 € + MwSt.

**Teilnehmerzahl**  
ca. 20 Personen

**Zeitplan**  
09.00 - 16.00 Uhr

## Beamtenrecht an Hochschulen und Forschungseinrichtungen

Das Beamtenrecht an Hochschulen und Forschungseinrichtungen weist einige Besonderheiten im Vergleich zu anderen Verwaltungen auf. Hier ist zum Beispiel die Akademische Freiheit oder die Berufung auf Zeit bei Tenure-Track zu nennen. Diese Besonderheiten sind darauf ausgerichtet, die Unabhängigkeit der Forschung und Lehre zu gewährleisten und eine Atmosphäre zu schaffen, die die intellektuelle Freiheit fördert.

Unser Seminar bietet Ihnen wertvolle Einblicke in die besonderen rechtlichen Aspekte, die Ihre tägliche Arbeit prägen. Von der Personalgewinnung bis zur Ruhestandsversetzung – erfahren Sie, wie Sie rechtssicher agieren und dabei die Besonderheiten des Beamtenrechts berücksichtigen können.

### ➔ Hinweis:

Das Beamtenrecht im Professorenbereich ist nicht Gegenstand des Seminars.

#### Auswahlverfahren nach Art. 33 II GG

- Anforderungsprofil – konstitutiv oder allgemein beschreibend
- Ausschluss aus dem Auswahlverfahren mangels Eignung
- Der Abbruch des Auswahlverfahrens
- Dokumentation der Auswahlentscheidung

#### Die Probezeit

#### Das Beamtenverhältnis

- Das Beamtenverhältnis auf Zeit in besonderen Fällen nach Gesetz, z. B. Akademische Räte, Oberräte, Juniorprofessoren
- Keine Anwendung von Laufbahnrecht, einstweiligem Ruhestand, Probezeit
- Gesetzlich bestimmte Dauer und automatisches Ende
- Verlängerungsmöglichkeiten
- Persönliche Voraussetzungen der Berufung
- Staatsangehörigkeit – Ausnahmen möglich
- Beförderungen unter Berücksichtigung von Art. 33 Abs. 2 GG
- Unvereinbarkeit der Zulassung zur Rechtsanwaltschaft mit der Verbeamtung auf Lebenszeit
- Konkurrentenstreitverfahren – Begründungspflicht bei Hausberufungen

#### Rechte und Pflichten im Beamtenverhältnis

- Nebentätigkeiten
- Annahme von Belohnungen und Geschenken
- Urlaub in der vorlesungsfreien Zeit

#### Die vorzeitige Versetzung in den Ruhestand bei Dienstunfähigkeit

- Anforderungen an die amtsärztliche Untersuchung
- Pflichten von Beamtinnen und Beamten bei der amtsärztlichen Untersuchung
- Anderweitige Verwendung

#### Dienstpfllichtverletzungen

## Kurze „Gebrauchsanweisung“ für das Beamten- und Tarifrecht

Welche Ähnlichkeiten und Unterschiede gibt es zwischen Beamten\*innen und Tarifbeschäftigten?

Wenn Sie gerade eine Führungsaufgabe übernommen haben oder als Personalsachbearbeiter\*in aus der Wirtschaft in den öffentlichen Dienst gewechselt sind, stellen Sie sich diese Frage vielleicht häufiger.

In unserem Seminar geben wir Ihnen einen ersten praxisorientierten Überblick über die wesentlichen Grundlagen des Beamten- und Tarifrechts und stellen die beiden Beschäftigtengruppen direkt gegenüber.

#### Personalauswahl

- Anwendung von Art. 33 Abs. 2 GG – für Beamtinnen und Beamte und Tarifbeschäftigte?
- Konkurrenz im Auswahlverfahren von Beamtinnen und Beamten sowie Tarifbeschäftigten
- Gilt die Pflicht zur Einladung schwerbehinderter Menschen auch für Beamtinnen und Beamte?

#### Begründung eines Beamten- und Arbeitsverhältnisses

- Ernennung von Beamtinnen und Beamten
- Der Abschluss von Arbeitsverträgen insbesondere befristeter Arbeitsverträge

#### Pflichten von Beamtinnen und Beamten sowie von Tarifbeschäftigten

- Nebentätigkeiten
- Annahme von Belohnungen und Geschenken
- Haftungsvoraussetzungen

#### Arbeitszeitregelungen

#### Arbeits- und Dienstunfähigkeit

#### Urlaubsrecht – die Unterschiede liegen im Detail

- Übertragung von Urlaub
- Urlaub und Teilzeit
- Abgeltung des Urlaubsanspruchs bei Ausscheiden nach langer Krankheit

#### Dienstunfähigkeit und Kündigung bei Krankheit

- Anforderungen an die ärztliche Untersuchung
- Wie weit geht die Pflicht, nach anderen Arbeitsplätzen zu suchen?

#### Verhaltensbedingte Kündigung und Disziplinarverfahren

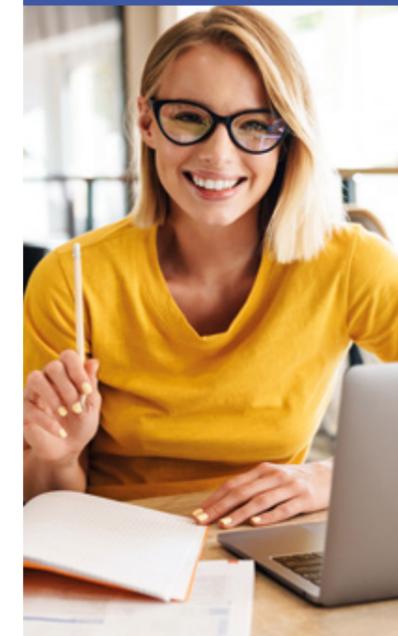
- Ermahnung und Abmahnung bei Tarifbeschäftigten
- Abmahnung auch bei Beamtinnen und Beamten?
- Dürfen Vorermittlungen vor einem Disziplinarverfahren durchgeführt werden?

**Buchungsnummer**  
LR-BVER

**Seminargebühr**  
765,00 € + MwSt.

**Teilnehmerzahl**  
ca. 20 Personen

**Zeitplan**  
09.00 - 16.00 Uhr (täglich)



**Termin**  
25.11.2025

**Termin**  
12. - 13.11.2025

**Buchungsnummer**  
LR-BDIS

**Seminargebühr**  
765,00 € + MwSt.

**Teilnehmerzahl**  
ca. 20 Personen

**Zeitplan**  
09.00 - 16.00 Uhr (täglich)



**Termin**  
03. - 04.06.2025

## Disziplinarmaßnahmen bei Beamtinnen und Beamten

Die Disziplinarmaßnahmen gegen Beamtinnen und Beamte bewegen sich auf einem stabil niedrigen Niveau. Aber gerade weil Disziplinarverfahren häufig nicht zum Alltagsgeschäft gehören, fühlen sich die Sachbearbeiter\*innen unsicher.

In unserem Seminar geben wir Ihnen einen Überblick über die beamtenrechtlichen Dienstpflichten, die verschiedenen Disziplinarmaßnahmen sowie die Grundlagen des behördlichen Disziplinarverfahrens vom ersten Verdachtsmoment über die Möglichkeiten der behördlichen Ermittlungen bis hin zur Abschlussverfügung.

Das Seminar richtet sich an Interessierte ohne Vorkenntnisse, die sich einen ersten Überblick verschaffen wollen, und an solche, die ihre Kenntnisse auffrischen möchten. Es orientiert sich am Disziplinarrecht des Bundes und berücksichtigt die Änderungen durch die Disziplinarreform zum 01.04.2024.

### Allgemeine Grundsätze des Disziplinarverfahrens

- Legalitätsprinzip
- Einschränkungen des Disziplinarverfahrens bei Straf-/Bußgeldverfahren
- Aussetzungsmöglichkeiten
- Maßnahmeverbot infolge von Zeitablauf

### Das behördliche Disziplinarverfahren

- Anforderungen an die Einleitungsverfügung
- Das Ermittlungsverfahren
- Rechte des Beamten im Disziplinarverfahren, z. B. Teilnahme an Zeugenvernehmungen
- Beweismittel und Beweisverwertungsverbote

### Überblick über begleitende Maßnahmen

- Verbot der Führung der Amtsgeschäfte
- Dienstenthebung und Einbehaltung der Bezüge
- Umsetzung, Hausverbot

### Die Disziplinarmaßnahmen

- Die einzelnen Disziplinarmaßnahmen: Verweis, Geldbuße, Kürzung der Dienstbezüge etc.
- Zweistufentheorie zur Feststellung der richtigen Disziplinarmaßnahme
- Gebot der Gleichbehandlung vergleichbarer Fälle
- Milderungsgründe, z. B. überlanges Disziplinarverfahren
- Konsequenzen der unterschiedlichen Disziplinarmaßnahmen für Personalentscheidungen, z. B. für Beförderungen

### Typische Dienstpflichtverletzungen

- Vernachlässigung dienstlicher Aufgaben
- Störung des Betriebsfriedens
- Pflichtverletzungen im Vorgesetzten-/Untergebenenverhältnis
- Verletzung der Wahrheitspflicht
- Schuldhaftes Fernbleiben vom Dienst

## Die Dienstunfähigkeit der Beamtinnen und Beamten

Immer mehr Beamtinnen und Beamte werden wegen der Belastung im Job dienstunfähig. Nach dem Versuch, die hohe Zahl der Frühpensionierungen durch gesetzliche Änderungen zu reduzieren, nimmt sie in den letzten Jahren wieder deutlich zu. Diese Entwicklung wirft ein Schlaglicht auf ein Thema, das in den letzten Jahren in den Hintergrund gerückt war.

In unserem Seminar beschäftigen wir uns mit der Frage, welche anderweitigen Tätigkeiten Beamtinnen und Beamten übertragen werden können, welche Anforderungen an die Aufforderung zur ärztlichen Untersuchung zu stellen sind und welche Konsequenzen entstehen, wenn Beamtinnen und Beamte der Aufforderung nicht Folge leisten.

### Der Begriff der Dienstunfähigkeit

- Allgemeine Dienstunfähigkeit
- Vermutete Dienstunfähigkeit
- Leistungsminderung

### Verfahren zur Feststellung der Dienstunfähigkeit

- Anforderungen an die Aufforderung zur ärztlichen Untersuchung
- Die Mitwirkungspflichten der Beamtinnen und Beamten an der ärztlichen Untersuchung
- Abwehrmöglichkeiten der Beamtinnen und Beamten gegen die Aufforderung zur amtsärztlichen Untersuchung
- Folgen der Verweigerung der amtsärztlichen Begutachtung
- Bedeutung von amtsärztlichen Gutachten im Verhältnis zu privatärztlichen Attesten

### Rehabilitation vor Versorgung

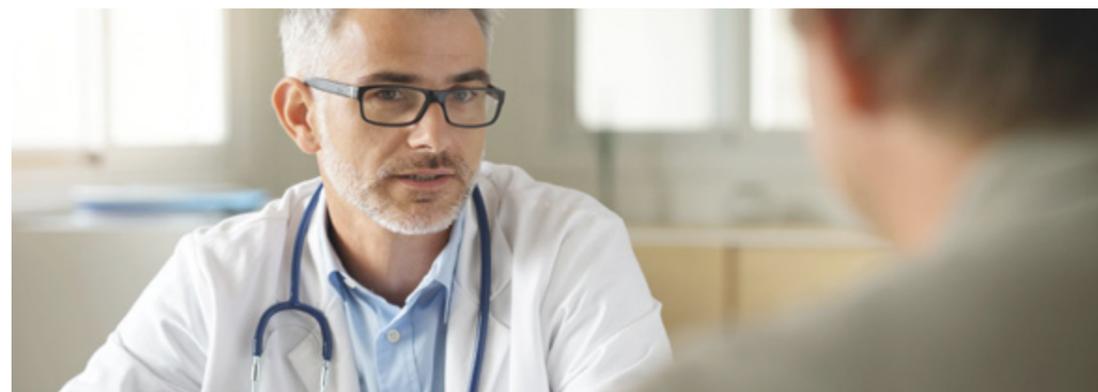
- Vorrang der anderweitigen Verwendung – Umfang der Suchpflicht
- Begrenzte Dienstunfähigkeit
- Anforderungen an die Dokumentation der Suchpflicht
- Reaktivierung der Beamtinnen und Beamten

### Besondere Rechte und Pflichten der Verfahrensbeteiligten

- Vorläufige Dienstenthebung
- Unerlaubtes Fernbleiben vom Dienst

### Sonstige Themen in Zusammenhang mit der Dienstunfähigkeit

- Nebentätigkeiten
- Anzeige- und Nachweispflichten
- Abgeltung von Urlaubsansprüchen bei vorzeitiger Versetzung in den Ruhestand
- Beteiligung der Personalvertretung bei vorzeitiger Versetzung in den Ruhestand



**Buchungsnummer**  
LR-BDUN

**Seminargebühr**  
425,00 € + MwSt.

**Teilnehmerzahl**  
ca. 20 Personen

**Zeitplan**  
09.00 - 16.00 Uhr

**Termin**  
23.09.2025

Außerdem bieten wir **Inhouse-Veranstaltungen** zu folgenden Themen an:

Seminar	Thema
OR-ARKI	Aktuelles kirchliches Arbeitsrecht im Überblick
OR-ARPF	Arbeits- und Tarifrecht in Krankenhäusern und Pflegeeinrichtungen (TVöD BT-K, BT-B)
OR-AOKT	Der Tarifvertrag der AOK oder IKK als arbeitsrechtliche Grundlage
OR-AVRT	Die AVR-Caritas / Diakonie und den BAT-KF juristisch korrekt anwenden
OR-BBEU	Dienstliche Beurteilungen von Beamtinnen und Beamten korrekt vornehmen
OR-MAVR	Die Rechte der Mitarbeitervertretung
OR-NEBE	Arbeiten neben der Arbeit – Nebentätigkeiten im öffentlichen und kirchlichen Dienst
OR-SPAR	Der TVöD-S als arbeitsrechtliche Grundlage im Sparkassenbereich

## Kontakt



Anne Lisiak  
Inhouse-Veranstaltungen  
06661 9603-14  
inhouse@piw-beratung.de

Mit einem  
**Klick**  
zu den ausführlichen  
Programmen:  
[www.piw-beratung.de/  
seminare/  
seminarkalender](https://www.piw-beratung.de/seminare/seminarkalender)

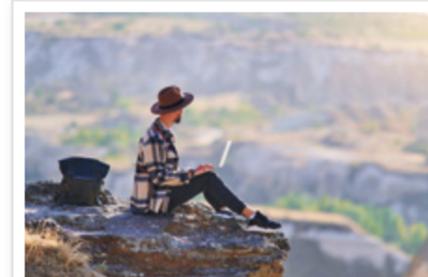


Kennen Sie  
schon unseren  
Newsletter?



### Newsletter Juni 2024

Bewerbungsanspruch bei befristeten Stellen |  
Talentmanagement speziell für den öD |  
Eingruppierung von Service Agent am Flughafen



### Newsletter April 2024

PIW SommerCamp | Reform des WissZeitVG |  
KI-Tools im Recruiting | Gestaltung von Change  
Prozessen | Besonderheiten bei der Kündigung  
schwerbehinderter Menschen



### Newsletter Februar 2024

Trends im Recruiting | Stufenzuordnung bei  
Herabgruppierung | Sachgrundlose Befristung |  
Verwendung von Bildmaterial und Auskunfts-  
erteilung laut DS-GVO

\* Stand: August 2024

## Immer die neuesten Infos

Gesetzesänderungen, aktuelle Urteile, tarifliche Neuerungen  
und aktuelle Themen speziell für den öD

➔ **Anmeldung unter:** <https://www.piw-beratung.de/service/newsletter>



Wir unterstützen Sie bei der rechtssicheren Konzeption und Durchführung von Auswahlverfahren im öD



### ➔ Beratung

rund um Ihren Recruiting-Prozess (Karriereseite, Stellenausschreibung, Vorauswahl, etc.) und bei internen Themen



### ➔ Konzeption & Durchführung

von mehrstufigen Auswahlverfahren und Mini-Assessment-Centern



### ➔ Schulungen & Workshops

für Ihre Personalabteilung, Führungskräfte und Gremien

# Recruiting & Personalauswahl

## Seminare

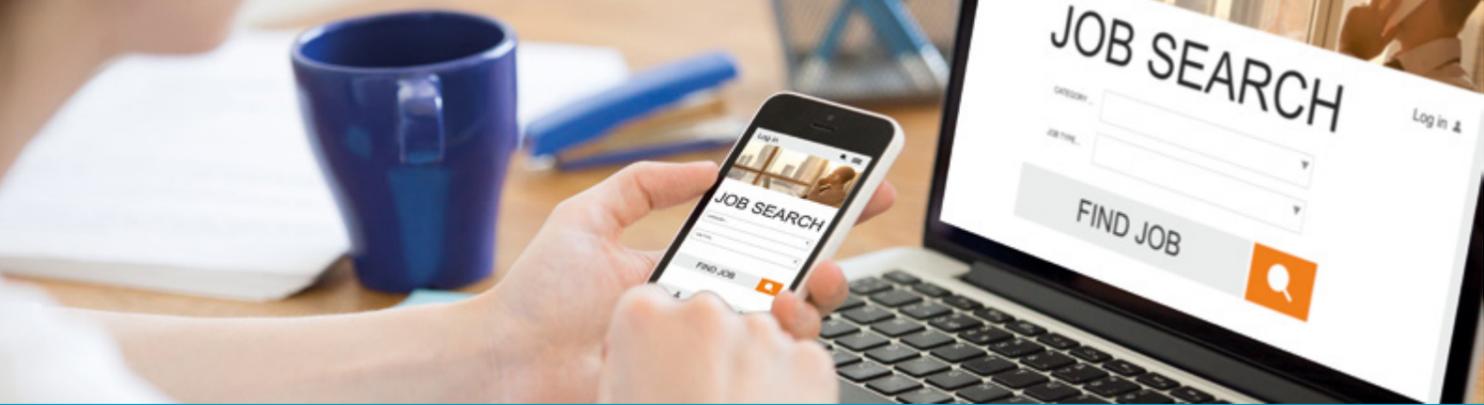
- 82 Modul-Reihe: Das 1x1 Recruiting im öD
- 84 **Neu:** Azubis & Young Talents der Generation Z gewinnen
- 85 **Neu:** Professionelles Pre- und Onboarding von Azubis & Young Talents
- 86 **Neu:** Auszubildende der Generation Z gewinnen (Inhouse-Workshop)
- 87 Update Recruiting & Personalauswahl (Inhouse-Workshop für Personalabteilungen)
- 88 Professionelle Vorstellungsgespräche führen und Bewerbende gewinnen
- 89 Methodenmix in Auswahlverfahren und Bewerbungsinterviews
- 90 Schöne Worte, nichts dahinter... – Wie prüft man Soft Skills?
- 90 Beobachtertraining für Führungskräfte & Gremien
- 91 Pre- und Onboarding: Neue Beschäftigte integrieren, einarbeiten und binden

### Fachkräftemangel - hohe Fluktuation - fehlender Nachwuchs

Das sind aktuell die 3 größten Herausforderungen auf dem Arbeitsmarkt und in öffentlichen Organisationen im Bereich Recruiting. Deshalb gibt es bei uns dazu neue Seminarthemen wie „Azubi-Recruiting“ und „Azubi-Onboarding“ und spezielle Recruiting-Inhouse-Workshops für Personalabteilungen und den Ausbildungsbereich.

Und natürlich unseren „Bestseller“: Das 1x1 Recruiting im öD – schnell fit in 4 Online-Modulen. ➔

Kontakt & Beratung: [inhouse@piw-beratung.de](mailto:inhouse@piw-beratung.de)



## Modul-Reihe

# Das 1 x 1 Recruiting im öD

Schnell fit in 4 Online-Modulen

**Zielgruppe:** Personalabteilungen, Recruiter\*innen, Führungskräfte, Gremien

### Inhouse-Tipp:

Einzelne Module können auch als Inhouse-Seminar gebucht werden oder eignen sich als Info-Veranstaltung für Führungskräfte, die Vorstellungsgespräche ohne den Support der Personalabteilung durchführen müssen.

### Wie gewinnt man qualifizierte Fachkräfte und neue Mitarbeitende?

Der wesentliche Schlüssel ist ein professioneller Recruiting-Prozess von A bis Z mit zeitgemäßen Tools und Methoden. Der Arbeitsmarkt hat sich radikal geändert und öffentliche Arbeitgeber müssen sich spüren, um den Anschluss nicht zu verpassen. Bringen Sie sich mit unseren 4 Modulen auf den neuesten Stand!

1



### Die wichtigsten Recruiting-Tools für den öD

Personaler\*innen und Führungskräfte kommen kaum hinterher, wie schnell sich in den letzten Jahren der Arbeitsmarkt verändert hat. Plötzlich bestimmen die Bewerbenden die Regeln und Arbeitgeber werben mit allen Mitteln um ihre Gunst. Deshalb tun Sie gut daran, sich in Themen wie Candidate Experience, Employer Branding, Active Sourcing & Co. sicher zu bewegen!

- Update Arbeitsmarkt: Was hat sich verändert und warum bewerben sich so wenige?
- Candidate Experience: Was erleben Bewerbende und wie verhalten sie sich?
- Active Sourcing, Jobbörsen & Co: Die wichtigsten Tools im Überblick
- Employer Branding: Womit kann der ÖD punkten?
- Recruiting-Strategien für die Generation Z

**KP-RTOO**
**9.00 - 12.15 Uhr**
**18.03.2025**

### Mini-Assessment & Potential-AC

Auswahlverfahren mit AC-Modulen sind bei Bewerbenden beliebter als viele wissen. Statt langweiliger Frage-Leitfäden bringen kurze Fachaufgaben oder Rollenspiele – wenn sie gut gemacht sind – mehr Dynamik in den Kennenlernprozess. Sie erfahren viel über Soft Skills und Fähigkeiten, Bewerber\*innen können zeigen, was sie draufhaben und wie motiviert sie sind!

- Mini-AC & Potential-AC: Überblick über Formate, Einsatz, Praxis, Vor- und Nachteile
- Überfachliche Kompetenzen & Hard- und Soft-Skills: Wie prüft man was?
- Die Tools-Box für Mini-ACs: Präsentationen, Fachaufgaben, Rollenspiele, Postkorb etc.
- Mini-ACs in der Praxis: Durchführung & wichtige Tipps für diverse Settings
- Beobachtung von Verhalten & strukturierte Auswertung

3

**KP-RMIN**
**9.00 - 12.15 Uhr**
**01.04.2025**

2



### Professionelle Vorstellungsgespräche & Auswahlverfahren

Eine schnelle Reaktion auf die Bewerbung, konkrete Infos und ein unkomplizierter erster Kontakt sorgen dafür, dass Ihre Wunschkandidaten auch wirklich zum Vorstellungsgespräch kommen. Deshalb braucht es andere Prozesse im öffentlichen Dienst – und auch eine andere Kultur in Vorstellungsgesprächen, denn auch Arbeitgeber müssen sich „bewerben“!

- Basics: Berufseignungsdiagnostik, Rechtsrahmen, Rollen & Gremien
- Formate im Überblick: Strukturierte Vorstellungsgespräche und mehrstufige Verfahren
- Professionelle Frage- und Interviewtechnik: Soft Skills & Persönlichkeit interviewen
- Beobachtung & Bewertung: Beobachtungsfehler, Dokumentationen und Entscheidungsfindung
- Online-Vorstellungsgespräche: Tipps & Technik

**KP-RONA**
**9.00 - 12.15 Uhr**
**25.03.2025**

### Pre- und Onboarding

Kaum da und schon wieder weg – kennen Sie das? Haben Sie vielleicht Ihre neue Mitarbeiterin nicht richtig „an Bord“ geholt? Oder tut sich Ihr Team schwer, den neuen Kollegen zu akzeptieren? Die Probezeit ist eine wichtige Phase der Prüfung und Bindung für beide Seiten. Umso mehr braucht es andere Konzepte, damit qualifizierte Fachkräfte andocken und bleiben.

- Update Pre- und Onboarding: Erwartungen an Arbeitgeber
- Neues Mindset für Führungskräfte: Bewerbende wünschen sich an erster Stelle den engen Kontakt zu ihrer Führungskraft!
- Onboarding-Modelle & Tools im Überblick
- Integration ins Team: Was tun, wenn das eigene Team „Neulinge“ ablehnt?
- Wichtige Führungsgespräche im Onboarding

4

**KP-RONB**
**9.00 - 12.15 Uhr**
**08.04.2025**

auch als Inhouse-Veranstaltung buchbar:

06661 9603-14 - [inhouse@piw-beratung.de](mailto:inhouse@piw-beratung.de)

### Seminargebühr:

Einzelmodul je 325,00 € + MwSt.

Bei Buchung aller Module 1.200,00 € + MwSt.

### Kontakt

**Rita Schäfer**

[schaefer@piw-beratung.de](mailto:schaefer@piw-beratung.de)

06661 9603-20





## ➔ Neu

**Buchungsnummer**  
KP-AZRA

**Seminargebühr**  
400,00 € + MwSt.

**Teilnehmerzahl**  
ca. 12 Personen

**Zeitplan**  
08.45 - 13.00 Uhr

### Zielgruppe

Personalinnen und Personal, Ausbildungsleitungen, Ausbilder\*innen, Führungskräfte

**Termin**  
18.02.2025

## Modul 1 - Recruiting

### Azubis & Young Talents der Generation Z gewinnen

Kaum eine Altersgruppe erregt die Gemüter aktuell so stark wie die „Generation Z“.

Frustrierende Erfahrungen in Auswahlverfahren oder im Onboarding verstärken das negative Stimmungsbild bei Personalinnen und Personalern, Ausbilder\*innen und Führungskräften.

Aktuell können nicht mehr alle Ausbildungsplätze im öffentlichen Dienst durch angemessen qualifizierte Bewerbende besetzt werden - Tendenz steigend. Die Ursachen sind vielfältig und komplex – ähnlich wie beim Thema Fachkräftemangel. Klar ist aufgrund vieler Studien, wo man ansetzen kann und wie man heute Azubi-Recruiting zeitgemäß gestalten muss, um interessierte Bewerbende der Generation Z abzuholen und für den öffentlichen Dienst zu gewinnen.

Höchste Zeit also für neue Ideen und einen frischen Blick rund um das Thema Azubi-Recruiting!

- Die Generation Z auf dem Arbeitsmarkt
- Wichtige Studien, Daten & Zahlen zu Azubi-Recruiting & Generation Z
- Wie tickt die Generation Z? Babyboomer & Gen X, Y, Z im Vergleich
- Wie überzeugt und gewinnt man Azubis & Young Talents im Recruiting?
- Update Azubi-Karriereseite: Der wichtigste Schlüssel im Azubi-Recruiting
- Tipps für Vorstellungsgespräche und Mini-ACs speziell für Azubis & Young Talents

## Modul 2 - Onboarding

### Professionelles Pre- und Onboarding von Azubis & Young Talents

Die Zeit zwischen Abschluss des Ausbildungsvertrags und dem 1. Arbeitstag nennt man Preboarding. Diese Phase entscheidet mittlerweile, ob interessierte Bewerbende der Generation Z am 1. Arbeitstag beim Arbeitgeber erscheinen oder sich schon längst wieder anders orientiert haben.

Noch nie gab es eine so hohe Frühfluktuationsrate und ausgeprägte Wechselbereitschaft wie aktuell. Auszubildende und Young Talents haben sehr klare Vorstellungen, wie ihre Ausbildungszeit idealerweise verlaufen soll. Studien belegen, dass Arbeitgeber immer noch zu wenig darauf reagieren.

Die professionelle Gestaltung der Onboarding-Phase ist der Schlüssel, um motivierte Azubis für den öffentlichen Dienst zu begeistern und langfristig zu binden.

- Professionelles Onboarding: Erwartungen & Wünsche der Generation Z
- Preboarding: Strategien gegen Frühfluktuation
- Update Azubi-Onboarding 2025: Modelle & Tools
- Neue Tools für den Werkzeugkoffer von Ausbildungsleitungen & Ausbilder\*innen
- Die Schlüsselrolle von Führungskräften im Onboarding
- Tipps und Strategien zum Umgang mit Konflikten in der Ausbildungszeit
- Generationskonflikte in Teams oder zwischen Generation Z und Babyboomer konstruktiv lösen
- Exkurs: Psychologische Sicherheit & Feedbackkultur im Haus

## ➔ Neu

**Buchungsnummer**  
KP-AZRB

**Seminargebühr**  
400,00 € + MwSt.

**Teilnehmerzahl**  
ca. 12 Personen

**Zeitplan**  
08.45 - 13.00 Uhr

### Zielgruppe

Personalinnen und Personal, Ausbildungsleitungen, Ausbilder\*innen, Führungskräfte

**Termin**  
20.02.2025

**Rabatt!**  
Bei Buchung beider Module:  
750,00 €  
zzgl. MwSt.



**Buchungsnummer**  
OP-AGEN

**Teilnehmerzahl**  
ca. 12 Personen

**Empfehlung**  
1 Tag

**Zielgruppe**  
Personaler\*innen,  
Ausbildungsleitungen,  
Ausbilder\*innen,  
Führungskräfte

## Inhouse-Workshop für den Ausbildungsbereich

### Auszubildende der Generation Z gewinnen

Seit einigen Jahren können im öffentlichen Dienst Ausbildungsplätze nur noch zum Teil besetzt werden. Zudem nimmt die Anzahl der Bewerbenden Jahr für Jahr ab. Dazu kommt die hohe Frühfluktuation in der Phase zwischen Zusage und Onboarding.

Die Ansprüche der Generation Z an Arbeitgeber und Ausbildungszeit haben sich stark verändert und Ausbildungsbereiche müssen sich dringend anpassen, um gute Bewerbende nicht an andere Arbeitgeber zu verlieren.

Der Inhouse-Workshop ist speziell für Personaler\*innen und Ausbilder\*innen. Bringen Sie sich auf den neuesten Stand und entwickeln Sie gemeinsam neue Ideen und Strategien!

Mögliche Themen – je nach Wunsch & Bedarf:

- **Update Azubi-Recruiting: Was wünscht sich die Generation Z von Arbeitgebern?**
- **Azubi-Karriereseite und Auswahlverfahren attraktiv gestalten**
- **Wie tickt die Generation Z und wie gestalten wir Pre- und Onboarding im Haus?**
- **Wie vermeiden wir Frühfluktuation von Auszubildenden in der Preboardingphase?**
- **Welche Erwartungen haben Auszubildende an unser Onboarding?**
- **Was tut sich auf dem Bildungsmarkt – wo geht die Reise hin?**
- **Wer hat welche Rolle bei der Ausbildung: Personalbereich – Ausbilder\*innen – Führungskräfte?**
- **Wie gehen wir mit den typischen Konflikten zwischen den Generationen um?**

**Bestimmen Sie selbst Ihre wichtigsten Themen und Schwerpunkte!**

**Info**  
inhouse@piw-beratung.de  
06661 9603-14



**Buchungsnummer**  
OP-WAUS

**Teilnehmerzahl**  
ca. 12 Personen

**Empfehlung**  
1 - 2 Tage

**Zielgruppe**  
Personalabteilungen,  
Recruiter\*innen,  
Führungskräfte

## Inhouse-Workshop für Personalabteilungen

### Update Recruiting & Personalauswahl

Die erfolgreiche Personalsuche ist derzeit eine der größten Herausforderungen für den öffentlichen Dienst. Die Erwartungen und Ansprüche der Bewerbenden haben sich grundlegend geändert. Viele Personalabteilungen stellen deshalb ihren bisherigen Recruiting-Prozess auf den Prüfstand und verpassen ihm ein „Update“.

Neue Recruiting-Tools können Auswahlverfahren enorm beschleunigen, was einen hohen Wettbewerbsvorteil bei der Gewinnung neuer Beschäftigter verschafft. Aber der Wechsel hin zu stärker bewerberzentrierten Verfahren bedeutet oft einen echten Kulturwandel im Haus und gegenüber den Gremien.

Der Inhouse-Workshop bietet die Möglichkeit, Ihre eigenen Auswahlverfahren unter die Lupe zu nehmen und Ihre aktuellen Recruiting-Baustellen zu bearbeiten.

Mögliche Themen – je nach Wunsch & Bedarf:

- **Bewerberzentriertes Recruiting: Candidate Experience & Candidate Centricity**
- **Der öffentliche Dienst als attraktiver Arbeitgeber: Employer Branding & Karriereseite**
- **Social Media & Active Sourcing: Was darf der öffentliche Dienst?**
- **Tempo: Wie machen wir unseren Recruitingprozess intern schneller?**
- **Was müssen wir bezogen auf Rechtssicherheit beachten?**
- **Anforderungsprofile und Stellenausschreibungen auf dem Prüfstand**
- **Wie gewinnen wir unsere Führungskräfte und Gremien für modernes Recruiting?**
- **Mini-ACs und Arbeitsproben: Wie prüfen wir Soft Skills?**
- **Wie gestaltet man die Pre- und Onboarding-Phase professionell?**
- **Wie vermeiden wir Frühfluktuation?**

**Bestimmen Sie selbst Ihre wichtigsten Themen und Schwerpunkte!**

**Info**  
inhouse@piw-beratung.de  
06661 9603-14

**Buchungsnummer**  
LP-VORS

**Seminargebühr**  
480,00 € + MwSt.

**Teilnehmerzahl**  
ca. 12 Personen

**Zeitplan**  
09.00 - 16.00 Uhr



**Termin**  
18.11.2025

„Matched es“ oder bleibt es beim „Speed-Dating“?

## Professionelle Vorstellungsgespräche führen und Bewerbende gewinnen

Längst sind die Zeiten, in denen Bewerbende als Bittsteller zu Vorstellungsgesprächen kamen, vorbei. Bewerbende testen mittlerweile ganz gezielt den Arbeitgeber und die Kultur im Haus, wenn sie zu einem Vorstellungsgespräch eingeladen werden.

Im Bewerbungsgespräch treffen sie das erste Mal direkt auf ihre mögliche zukünftige Führungskraft und umgekehrt. Beide Seiten prüfen, ob es zwischen ihnen „matched“ oder beim „Speed-Dating“ bleibt. Umso wichtiger ist es, dass Auswahlverfahren in öffentlichen Häusern professionell und wertschätzend gestaltet sind. Bewerbende wünschen sich außerdem schnelle Verfahren und schnelle Entscheidungen. Das bleibt aufgrund der rechtlichen Rahmenbedingungen für alle öffentlichen Organisationen eine große Herausforderung.

Das Seminar vermittelt viele praktische Tipps und hilfreiche Methoden für zeitgemäße Vorstellungsgespräche bezogen auf die aktuellen Veränderungen des Arbeitsmarktes.

### Kurze Einführung & Grundlagen

- Update Arbeitsmarkt – Was erwarten Bewerbende von Arbeitgebern?
- „Mind Change“ für Arbeitgeber: Candidate Centricity & zeitgemäßes Recruiting
- Rechtssichere Personalauswahl im ÖD - das müssen Führungskräfte und Personaler\*innen unbedingt wissen

### Alles rund um die Vorbereitung von Vorstellungsgesprächen

- Vorbereitung und Durchführung von Auswahlverfahren
- Online-Verfahren oder Präsenz vor Ort?
- Wer macht und wer entscheidet was? Rollenverteilung im Gremium
- Der wertschätzende Umgang mit Bewerbenden – worauf man unbedingt achten sollte

### Der Werkzeugkoffer für strukturierte Interviews & Eignungsprüfungen

- Strukturierte Interviews systematisch und logisch aufbauen
- Professionelle Frage- und Interviewtechnik speziell für Soft Skills
- Tools aus dem AC-Koffer: Selbstpräsentation, Fachaufgaben, Präsentationen, Rollenspiele u. ä.
- Mit kritischen Situationen während eines Vorstellungsgesprächs umgehen (schwierige Bewerbende, Konflikte im Gremium)

### Beobachten – Bewerten – Entscheiden

- Typische Beobachtungsfehler und Wahrnehmungsfallen
- Unconscious Bias – Vorurteile und Stereotypen erkennen und reduzieren
- Schriftliche Dokumentation, Auswertung der Ergebnisse und Entscheidungsfindung im Gremium

Der Mix macht's!

## Methodenmix in Auswahlverfahren und Bewerbungsgesprächen

Recruiting und Personalauswahl sind im öffentlichen Dienst durch den Rechtsrahmen und die Rechtsprechung rund um Bestenauslese, AGG und Schwerbehindertenrecht stark geprägt. Aus Sorge vor Klagen werden stoisch Frage-Leitfäden in standardisierten Bewerbungsgesprächen abgearbeitet, doch am Ende herrscht oft Ratlosigkeit über die Persönlichkeit von Bewerbenden.

Soft Skills sind in klassischen Bewerbungsgesprächen kaum zu prüfen und Assessment Center gelten als zu aufwendig und finden nur bedingt intern Akzeptanz. Dabei lassen sich durch mehr Methodenmix und den Einsatz von kleinen „Arbeitsproben“ die klassischen Personalauswahlinstrumente so gestalten, dass die Prüfung von Soft Skills und Persönlichkeitseigenschaften möglich ist, ohne die Rechtssicherheit eines Verfahrens zu gefährden.

Qualifizierte und interessierte Bewerbende möchten mit ihren Kompetenzen überzeugen und zeigen sich in Mix-Verfahren authentischer. Das macht gegenseitig wieder mehr Lust auf gute Kennenlerngespräche!

### Update Personalauswahl 2025 – die wichtigsten Recruiting Tools

- Update Arbeitsmarkt & Recruiting – Employer Branding, Active Sourcing, Candidate Centricity und ähnliche Schlüsselbegriffe
- Candidate Experience: Was erwarten Bewerbende von Arbeitgebern?
- Rechtliche Aspekte und Grundlagen der Personaldiagnostik

### Anforderungsprofile – Rechtsgrundlage für das Verfahren

- Kernaufgaben, Verhalten & Persönlichkeit: Wie erstellt man ein Anforderungsprofil?
- Hard Skills, Soft Skills und Future Skills: Welche Kompetenzen prüft man wie?
- Stellenausschreibung & Karriereseite – Tipps und rechtliche Aspekte

### Analyse der Bewerbungsunterlagen

- Der Prozess der Bewerberanalyse und -auswahl
- Wen darf man einladen, wen nicht? – Rechtliche Hinweise

### Methoden-Mix im Auswahlverfahren – Tools, Tipps & Übungen

- Auswahlverfahren mit AC-Elementen: Wie geht das in der Praxis?
- Vertiefende Interviewtechnik statt Fragenkataloge: Soft Skills im Interview prüfen
- Fragetechniken auf dem Prüfstand: Welche Fragen bringen wirklich etwas?
- Geschickte Rollenverteilung: Wer interviewt und wer beobachtet?
- Beobachterbögen und Dokumentationshilfen für mehr Rechtssicherheit

### Das „Mini-AC“: Aufbau, Planung & Durchführung

- Was ist ein Assessment Center? Vorteile und Durchführung
- Kompetenzen und Persönlichkeit durch kleine Arbeitsproben & Übungen testen
- Mini-ACs in der Praxis: Präsentationen, Fachaufgaben, schriftliche Tests, Rollenspiele etc.
- Tipps für Online- und Präsenz-Verfahren

### Zielgruppe

Beschäftigte im Personalbereich und Führungskräfte, die in Auswahlverfahren beteiligt sind

**Buchungsnummer**  
OP-ASSE

**Seminargebühr**  
895,00 € + MwSt.

**Teilnehmerzahl**  
ca. 12 Personen

**Zeitplan**  
09.00 - 16.30 Uhr (täglich)

### Termin

25. - 26.03.2025  
H4 Hotel  
Kassel

**Buchungsnummer**  
LP-ASSE

**Seminargebühr**  
765,00 € + MwSt.

**Teilnehmerzahl**  
ca. 12 Personen

**Zeitplan**  
09.00 - 16.00 Uhr (täglich)

### Termin

11. - 12.11.2025



Schöne Worte, nichts dahinter ...

## Wie prüft man Soft Skills?

Wie prüft man, ob jemand wirklich geeignet ist und ins Team passt? Oft reicht ein klassisches Vorstellungsgespräch mit dem üblichen Fragekatalog nicht aus, um überzeugende Eindrücke über die Persönlichkeit und das Verhalten von Bewerbenden zu bekommen. Und so bleibt am Ende eines Gesprächs meist große Unsicherheit über die wirklichen Kompetenzen der Bewerbenden, besonders im Bezug auf wichtige Soft Skills wie z. B. Sozialkompetenz, Teamfähigkeit oder Durchsetzungsvermögen. Dabei gibt es viele Möglichkeiten, ein Bewerbungsinterview durch Methoden und Tools aus der AC-Werkzeugkiste anzureichern, um wesentlich mehr über Bewerbende zu erfahren.

- **Konkrete Anforderungsprofile: Der Schlüssel zur Prüfung von Soft Skills**
- **Entspannte Bewerbende erzählen mehr! Die richtige Atmosphäre für Bewerbungsgespräche**
- **Das strukturierte Bewerbungsgespräch als Mini-AC nutzen**
- **Fakten schaffen für mehr Rechtssicherheit: Arbeitsproben im Verfahren**
- **Präsentationen, Rollenspiele & Co. – viele Beispiele zur praktischen Umsetzung**
- **Blick in die Psychologie: Soft Skills, Persönlichkeit und das berühmte Bauchgefühl**
- **Frage- und Interviewtechniken speziell für Soft Skills**
- **Wahrnehmungsverzerrungen und Beobachtungsfehler erkennen und reduzieren**
- **Unconscious Bias: Sensibilisierung für Vorurteile und Stereotype**

Machen Sie Ihr Gremium fit!

## Beobachtertraining für Führungskräfte & Gremien

Die Qualität von Auswahlverfahren ist maßgeblich von der Beobachtungs- und Beurteilungsfähigkeit eines Gremiums abhängig.

Was nützt ein professionelles Auswahlverfahren, wenn ungeübte Führungskräfte und Gremien hauptsächlich auf ihr „untrainiertes“ Bauchgefühl hören und schon beim ersten Händeschütteln ihr Urteil fällen?

Dieses Online-Kurzseminar ist speziell für untrainierte Beobachter\*innen konzipiert. Geschult werden die wichtigsten Grundlagen, besonders aber Beobachtung und Beurteilung von Soft Skills.

- **Das Anforderungsprofil als roter Faden (Hard- und Soft Skills)**
- **Der Beobachtungs- und Beurteilungsprozess**
- **Typische Beobachtungsfehler und Wahrnehmungsverzerrungen**
- **Welche Bedeutung haben Bauchgefühl und Authentizität?**
- **Beobachten, Entscheiden & Dokumentieren: Leitfäden & Bögen**

## Pre- und Onboarding: Neue Beschäftigte integrieren, einarbeiten und binden

Noch immer ist der Fokus der Personalgewinnung sehr stark auf den Recruiting-Prozess und das Auswahlverfahren ausgerichtet. Ist endlich eine geeignete neue Mitarbeiterin oder ein neuer Mitarbeiter gefunden, wird sie / er häufig einfach ins kalte Wasser geworfen oder läuft irgendwie in der Abteilung mit. Nicht selten kommt es dann zu bösen Überraschungen: Neue Beschäftigte kündigen noch in der Probezeit, das Kollegenteam integriert „Neulinge“ nicht oder ein neues Teammitglied bringt nicht die Leistung, die man sich nach den Auswahlgesprächen erhofft hatte.

Die Quote der Frühfluktuationen und gescheiterten Einarbeitungsprozesse ist sehr hoch, die Gründe sind vielfältig. Onboarding und Probezeit sind nicht nur eine Bewährungsprobe für neue Beschäftigte. Auch Arbeitgeber müssen für gute Fachkräfte angemessene Startbedingungen schaffen, damit sie im Haus „andocken“ und langfristig bleiben.

Im Seminar werden Modelle und praktische Maßnahmen für die professionelle Integration und Einarbeitung neuer Beschäftigter vermittelt, damit der Onboarding-Prozess erfolgreich verläuft.

### Pre- und Onboarding:

#### Die Integration von neuen Mitarbeitenden in die Organisation

- Nutzen und Wichtigkeit von professionellen Onboarding-Prozessen: Fakten und Zahlen
- Candidate Experience: Pre- und Onboarding aus Sicht von Bewerbenden
- Pre- und Onboarding-Modelle im Überblick
- Zielgruppenorientierte Onboarding-Konzepte: Auszubildende, Fach- und Führungskräfte
- Onboarding in Zeiten von Homeoffice und mobilem Arbeiten

#### Der strukturierte Integrationsprozess: Ablauf & Tools

- Eine „Willkommenskultur“ in der Abteilung aktiv gestalten
- Die gemeinsame Planung der Einarbeitungszeit im Team
- Patensysteme und Mentoring einrichten
- Teamentwicklung und Teambildung innerhalb der Abteilung
- Psychologische Sicherheit und Feedbackkultur

#### Die Rolle „Führungskraft“ in Pre- und Onboarding-Prozessen

- Onboarding und Leistungsbeurteilung sind Führungsaufgaben
- Das erste Führungsgespräch am ersten Arbeitstag
- Die aktive Vernetzung mit dem Kollegenteam und Kooperationspartnern im Haus
- Regelmäßige Feedbackgespräche während der Probezeit
- Kritik- und Beurteilungsgespräche, wenn es Probleme gibt
- Personalentwicklungsgespräche am Ende der Probezeit
- Das Übernahme- oder Kündigungsgespräch am Ende der Probezeit

#### Praktisches Gesprächstraining und Fallbearbeitung

Online

**Buchungsnummer**  
LP-PBIN

**Seminargebühr**  
480,00 € + MwSt.

**Teilnehmerzahl**  
ca. 12 Personen

**Zeitplan**  
09.00 - 16.00 Uhr

**Zielgruppe**  
Führungskräfte,  
Personalleitungen,  
Personalentwickler\*innen,  
Mitarbeitende von Personal-  
abteilungen



**Termin**  
17.11.2025

**Online**

**Buchungsnummer**  
KP-SOFT

**Seminargebühr**  
400,00 € + MwSt.

**Teilnehmerzahl**  
ca. 12 Personen

**Zeitplan**  
09.00 - 13.00 Uhr

**Termin**  
06.05.2025



**Inhouse**

**Buchungsnummer**  
KP-ACTR

**Teilnehmerzahl**  
ca. 12 Personen

**Empfehlung**  
½ Tag als Online-Schulung

**Info**  
inhouse@piw-beratung.de  
06661 9603-14

# FÜHRUNG & SOFT SKILLS

## Seminare

- 94 Interner Workshop Führungs-/Nachwuchsqualifizierung
- 94 Strategisches Talentmanagement - interne Talente finden und entwickeln
- 95 Interne Führungs- und Strategie-Workshops
- 96 **Neu:** Starter-Paket für Nachwuchs-Führungskräfte
- 97 **Neu:** Update-Paket für Führungskräfte & Teams mit Generationenmix
- 98 Kompakttraining Führung: Die wichtigsten Führungsinstrumente auf einen Blick
- 98 **Neu:** Erfolgsfaktoren für weibliche Führungskräfte
- 99 Die berühmten ersten 100 Tage – Eine neue Führungsrolle annehmen und aktiv gestalten
- 99 Jahresgespräche wertschätzend und konstruktiv führen
- 100 Update Beurteilungsgespräche
- 100 **Neu:** Interkulturelle Kommunikation für Fach- und Führungskräfte
- 101 Professionelle Gesprächsführung und Mitarbeitergespräche
- 101 Schnelle Feedbackgespräche und Klärungen im Tagesgeschäft
- 103 Das kleine 1x1 für gezielte Teaminterventionen
- 103 Inhouse-Workshop für Teams, wenn's knirscht
- 106 **Neu:** Belastende Personalgespräche mit internen Mitarbeitenden führen
- 106 Kunden- und Serviceorientierung in der Verwaltung
- 107 Tipps & Tools für besseres Zeit- und Stressmanagement
- 107 Konflikte durchschauen & managen
- 108 Professionelles Projektmanagement – die wichtigsten Tools
- 108 Professionelles Changemanagement – die wichtigsten Basics
- 109 Die agile Toolbox für Projekt- und Teamleitungen
- 109 Moderation von Besprechungen – der Werkzeugkoffer für strukturierte Meetings

## Back to the roots ...

In den letzten Jahren haben wir alle durch den digitalen Umbruch viel gelernt. Gleichzeitig ist einiges auf der Strecke geblieben. In den Teams knirscht es, langjährige Mitarbeitende sind unzufrieden und der Austausch untereinander kommt zu kurz.

Vor lauter Online-Meetings haben wir vergessen, wie wichtig gute Gespräche im Arbeitsalltag sind. Theoretisch wissen die meisten, dass eine gelebte Feedbackkultur elementar für Zufriedenheit und Bindung ist. Gleichzeitig bleibt es oft ein Schlagwort in den Führungsgrundsätzen vieler Häuser. Deshalb möchten wir Sie für „back to the roots“ gewinnen ...

**... denn das Herz von Führung war und bleibt Gesprächskompetenz & Teamführung!**

Stellen Sie sich aus unseren Programmen Ihr individuelles Wunschpaket zusammen. Gern berate ich Sie dabei.

**Anne Lisiak**  
Inhouse-Seminare  
06661 9603-14  
[inhouse@piw-beratung.de](mailto:inhouse@piw-beratung.de)



## Führungskräfte entwickeln und stärken

Führungskräfteentwicklung ist wichtiger denn je, denn die Kompetenz und Haltung einer Führungskraft entscheidet, ob qualifizierte und motivierte Mitarbeitende zu Ihnen kommen und langfristig bleiben.

Die vier Module konzentrieren sich auf die beiden wichtigsten Schlüsselkompetenzen von Führung: Gesprächskompetenz & Teamführung. Weitere Module und Trainings können nach Bedarf ergänzt werden.



### 1 Update Führung & Leadership

- Update: Führung 5.0 versus klassische Führung
- Führungskonzepte und -modelle in der Praxis
- Mindset-Check: Gestaltung der eigenen Führungsrolle
- Leadership im öD: Führung über die Linie und in der Matrix
- Führung aus der Distanz / Digital Leadership



### 2 Mitarbeitergespräche & Feedbackkultur

- Führung & Steuerung durch Regelkommunikation
- Feedbackgespräche versus Tür- und Angelgespräche
- Das Jahresgespräch - Wertschätzung & langfristige Bindung
- Modelle für schwierige Kritik-/Konfliktgespräche
- Feedbackkultur aktiv gestalten im eigenen Team



### 3 Teamführung & Teamentwicklung

- Wie tickt und agiert ein Team? Grundlagen zu Teamphasen, Gruppendynamiken und Rollenverteilung
- Wozu braucht ein Team die Rolle Führungskraft?
- Teambesprechungen in Rolle Führungskraft steuern
- Interventionstechniken zur Konfliktlösung in Teams
- Check „Psychologische Sicherheit“ – Messgrad für Vertrauen



### 4 Bereichsübergreifende Zusammenarbeit

- Kommunikation & Kooperation auf Führungsebene
- Strategisches Denken und Handeln in der Organisation
- Zusammenarbeit mit internen und externen Fachgruppen, Gremien, Servicebereichen und Stakeholdern
- Projekt- und Changemanagement im Haus
- Kollegiales Mentoring und Kollegiale Beratung

Wir entwickeln mit Ihnen ein passendes Konzept für Ihr Haus



## Interner Workshop Führungs-/ Nachwuchsqualifizierung

Der Fachkräftemangel zwingt öffentliche Häuser, den Fokus wieder stärker auf die interne Qualifizierung von Führungs- und Nachwuchskräften sowie Quereinsteigern mit Potenzial zu legen. Deshalb stellen sich viele Häuser aktuell im gesamten Bereich Personalmanagement neu auf. Jedes Haus hat andere Rahmenbedingungen und Ressourcen – umso mehr braucht es individuelle Strategien und realistische Konzepte.

Starten Sie diesen Prozess am besten mit einem internen Strategie- und Fach-Workshop, in dem Sie Ihre dringendsten internen Handlungsfelder identifizieren und sich von uns externen Input und Beratung für die nächsten Umsetzungsschritte holen.

Mögliche Themen des Workshops:

- **Bedarfsanalyse: unsere aktuellen internen Handlungsfelder im Bereich PE**
- **Führungskräfteentwicklung & Nachwuchsqualifizierung im Haus – wie gestalten?**
- **Internes Talent- und Kompetenzmanagement – Modelle und Umsetzung**
- **Rollenklärung Personalmanagement und Führungskräfte – wer macht was?**
- **Langfristige Mitarbeiterbindung – wie steigern wir unser Employer Branding?**
- **Corporate Learning statt klassische Personalentwicklung – mehr Mix in den Tools!**



**Buchungsnummer**

OP-NACH

**Teilnehmerzahl**

ca. 12 Personen

**Empfehlung**

1 Tag als interner Workshop

**Info**

inhouse@piw-beratung.de  
06661 9603-14



## Strategisches Talentmanagement - interne Talente finden und entwickeln

Bereits heute ist es schwierig, freie Stellen adäquat zu besetzen. Der Fach- und Führungskräftemangel trifft auch und insbesondere den öffentlichen Sektor. Wenn sich in den kommenden Jahren wertvolle Fach- und Führungskräfte in den wohlverdienten Ruhestand verabschieden, stehen viele Institutionen im öffentlichen Dienst vor großen Herausforderungen, was die Nachfolgeplanung von vakanten Schlüsselpositionen betrifft. Mancherorts steht sogar die Funktionsfähigkeit von ganzen Behörden auf dem Spiel. Die Besetzung von Schlüsselpositionen dann nur dem Zufall zu überlassen, scheint keine wirkliche Option zu sein.

Interne Personalentwicklung wurde in vielen öffentlichen Häusern eher stiefmütterlich behandelt. Oftmals fehlte der Leidensdruck. Zusätzlich sind zeitliche und finanzielle Ressourcen schon immer knapp bemessen. Wenn in Folge des demografischen Wandels der potenzielle Nachwuchs für Fach- und Führungskräfte knapp wird, entscheiden funktionierende PE- und OE-Konzepte über die Handlungs- und Funktionsfähigkeit von Behörden. Es ist höchste Zeit, bei der Nachfolgeplanung umzudenken und ein strategisches Talentmanagement aufzubauen.

In unserem Seminar erhalten Sie passgenaue Impulse für eine erfolgreiche Implementierung eines internen Talentmanagements unter Berücksichtigung der besonderen Anforderungen von öffentlichen Institutionen. Erfahren Sie, wie Sie in Ihrer Behörde interne Talente identifizieren, entwickeln und binden können.

>>> ausführliches Programm auf unserer Homepage unter der o.a. Buchungsnummer



**Buchungsnummer**

LP-TAMA

**Seminargebühr**

480,00 € + MwSt.

**Teilnehmerzahl**

ca. 20 Personen

**Zeitplan**

09.00 - 16.00 Uhr

**Termin**

12.05.2025

## Interne Führungs- und Strategie-Workshops



Die Stimmung in vielen Führungskreisen ist angespannt – es fehlt die Zeit und manchmal auch die Energie, die aktuellen Handlungsfelder anzugehen. Durch die Pandemie-Jahre ist die Kultur der jährlichen Führungskräfte-Klausurtagungen heruntergefahren worden. Lieber holt man sich durch Weiterbildungen und Online-Seminare frischen Input und neue Ideen.

Trotzdem kann nichts den offenen kollegialen Austausch auf Führungs- und Fachebene ersetzen. Es geht nicht nur um neues Fachwissen oder externen Input. Genauso wichtig sind die Reflexion über die interne Stimmungslage im Führungskreis und die Betrachtung der Befindlichkeiten im ganzen Haus. Interne „Baustellen“ oder die Umsetzung von Veränderungsprozessen können nur gemeinsam und bereichsübergreifend durch eine starke und verlässliche Kooperation auf Führungsebene gelöst werden. Deshalb sind Klausurtagungen und Führungs-Workshops zwischen Ämtern, Dezernaten oder auf Abteilungsebene so wichtig. Sie sind Auszeiten für Austausch, Strategie und Teambildung.

Ein gelungener Führungs-Workshop lebt vom spannenden Mix zwischen kollegialem Austausch + fachlichem Input + offenem Feedback + Selbstreflexion. Und natürlich braucht es am Ende des Tages einen konkreten und praktischen Umsetzungsplan für die nächsten Schritte.

Wir unterstützen Sie hierbei mit unserer Moderations- und Beratungskompetenz. Als Fachexpert\*innen für den öffentlichen Dienst kennen wir nicht nur viele Best-Practice-Modelle, sondern auch die realistischen Möglichkeiten und die rechtlichen oder ressourcenbedingten Grenzen für öffentliche Häuser.

**Buchungsnummer**

OP-WOFS

**Teilnehmerzahl**

ca. 12 Personen

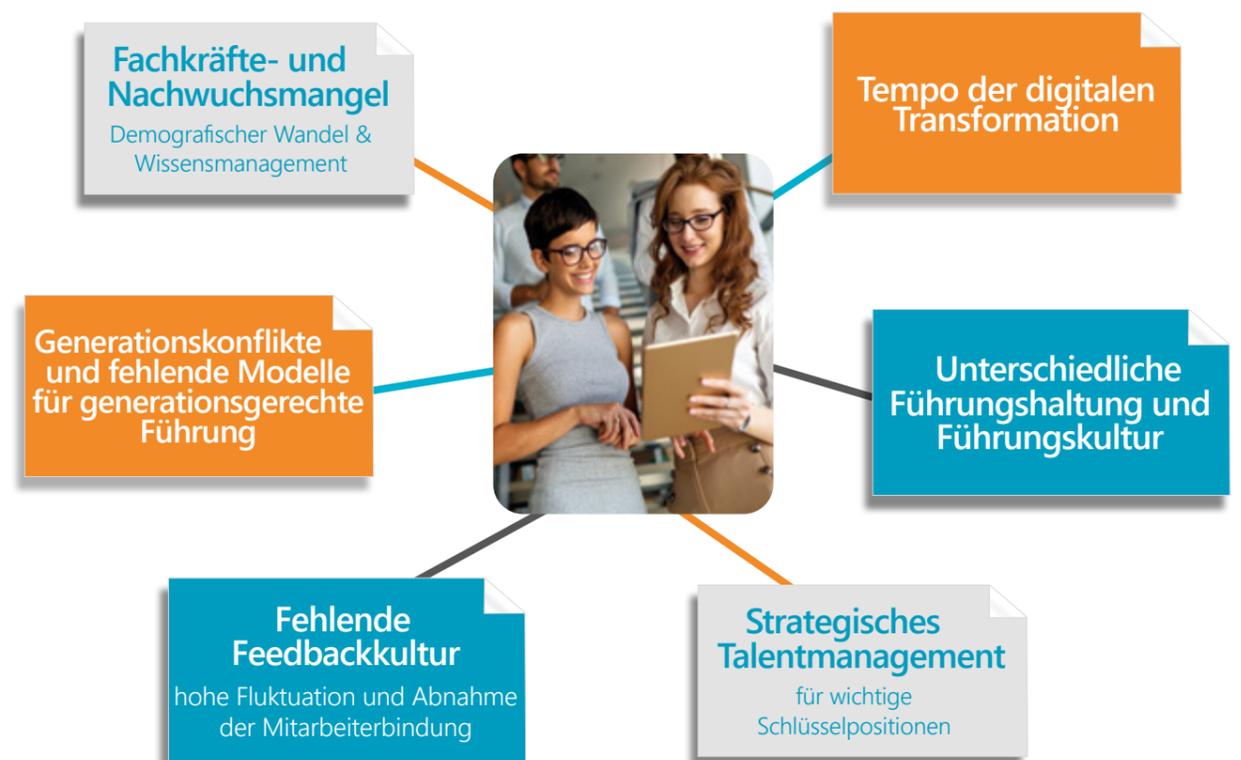
**Empfehlung**

1 Tag als interner Workshop

**Info**

inhouse@piw-beratung.de  
06661 9603-14

### Aktuelle Baustellen in vielen öffentlichen Häusern



# Starter-Paket für Nachwuchs-Führungskräfte



Für erste Führungs- und Leitungsrollen (wie z. B. Team- oder Sachgebietsleitung) brauchen Nachwuchsführungskräfte vor allem praktische Kompetenz in zwei Feldern: Mitarbeitergespräche führen und Teamkonflikte lösen. Unser „Starter-Paket“ macht fit und sicher, um in der neuen Rolle akzeptiert zu werden.

1



## Mitarbeitergespräche empathisch und klar führen

- Rolle Führungskraft & Mindset in Gesprächen
- Überblick über die verschiedenen Führungsgespräche
- Feedback im Alltag reduziert Kritikgespräche
- Was war los?! – Erst klären, dann verstehen und bewerten
- „Der nächste gute Schritt“ statt Lösungen & Ratschläge
- Modelle, Tools und Leitfäden für schwierige Gespräche
- Viele praktische Übungen inkl. Selbstreflexion

KP-SPFÜ

9.00 - 13.00 Uhr

09.09.2025

2



## Teamkonflikte & Streitereien konstruktiv lösen

- Konflikte sind normal und sinnvoll in Teams
- Die bunte Welt der Rollen-, Ziel- und Gruppenkonflikte
- Das Drama-Dreieck – die böse Falle für Leitungen
- Der Konflikt-Werkzeugkoffer für Teamleitungen
- Selbstreflexion: Was sind meine Trigger & Antreiber?
- Welche Projektionsfläche biete ich meinem Team?
- Kollegiale Beratung & Mentoring – wo hole ich mir Rat?

KP-SPFÜ

9.00 - 13.00 Uhr

11.09.2025

Beide Teile bauen aufeinander auf und sind nur zusammen buchbar

Teilnehmerzahl: ca. 12 Personen

Seminargebühr: 800,00 € + MwSt.

# Update-Paket für Führungskräfte & Teams mit Generationenmix



Aktuell befinden sich vier Generationen in Arbeitsteams und auf dem Arbeitsmarkt. Das führt zu vielen Missverständnissen und Vorurteilen. Dabei bietet dieser Generationenmix viel Potenzial, wenn alle verstehen, woher die Konflikte kommen und wie man mit dieser Vielfalt an Bedürfnissen umgehen kann. Machen Sie sich fit im „Generationen-Management“!

## Boomer versus Zoomer?!

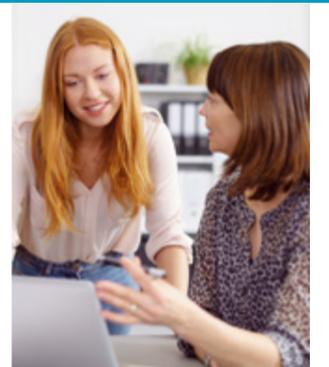
- Vier Generationen auf dem Arbeitsmarkt
- Wie ticken Babyboomer und die Generationen X, Y und Z?
- Wie Kindheit und Erziehungsstil unsere Arbeitshaltung beeinflussen
- Generationenmix: Vorurteile & Stereotypen oder Chance?!
- Führungskonzepte für generationsgerechte Führung
- Selbstcheck & Selbstreflexion: Das eigene „Mindset“

KP-UPFÜ

9.00 - 13.00 Uhr

13.05.2025

1



## Generationenmix im Team – praktische Modelle & Tools

- Ist-Analyse Generationenkonflikte – in welchen Bereichen gibt es Konflikte & Missverständnisse?
- Modelle für generationsgerechtes Führen
- Praktische Tipps für typische Generationen-Konfliktfelder
- Kommunikation zwischen den Generationen: Zweier-Gespräche und Teambesprechungen
- Praxisteil: Fälle, Konflikte, Widerstände, Lösungen

KP-UPFÜ

9.00 - 13.00 Uhr

15.05.2025

2



Beide Teile bauen aufeinander auf und sind nur zusammen buchbar

Teilnehmerzahl: ca. 12 Personen

Seminargebühr: 800,00 € + MwSt.



## Kompaktraining Führung: Die wichtigsten Führungsinstrumente auf einen Blick

Der Anteil von Führungsaufgaben hat in den letzten Jahren sehr zugenommen. Neue Führungsebenen wurden eingezogen, Führungsaufgaben zunehmend nach unten delegiert und die Ansprüche an Führungskräfte sind enorm gestiegen. Dazu kommt eine Arbeitswelt, die sich in einem rasanten Transformationsprozess befindet (New Work) und Führungskräfte vor ganz neue Aufgaben stellt (mobiles und agiles Arbeiten, hybride Mitarbeiterteams, Fachkräftemangel u. ä.). Führungskräfte brauchen deshalb für ihren Führungsalltag einen praxisnahen Handwerkskoffer moderner Führungsinstrumente inkl. Tools & Techniken für neue Kommunikationsformate. Doch dieser Handwerkskoffer reicht für eine professionelle und motivierende Mitarbeiterführung meist nicht mehr aus. In Zeiten des schnellen Wandels und der Ressourcenknappheit sind einerseits Change-Kompetenz und Persönlichkeit gefragt; andererseits ein modernes Führungs-Mindset auf der Basis motivierender Führungsinstrumente.

Unser Seminar gibt Ihnen einen kompakten Überblick über die wirksamsten Führungsinstrumente im Rahmen Ihrer Möglichkeiten als Führungskraft im öffentlichen Dienst. Ein zentraler Schwerpunkt liegt dabei auf dem Thema Mitarbeitermotivation und Mitarbeiterbindung – das Thema, das viele unserer Kunden am meisten bewegt.

- Die wichtigsten Führungsstile und -instrumente
- Besondere Herausforderungen für Führungskräfte in Sandwichpositionen
- Erfolgreiche Instrumente zur Mitarbeitermotivation
- Entwicklung und Reflexion der eigenen Führungspersönlichkeit und -rolle

>>> ausführliches Programm auf unserer Homepage unter der o.a. Buchungsnummer

Inhouse

**Buchungsnummer**

OP-KTFÜ

**Teilnehmerzahl**

ca. 12 Personen

**Empfehlung**

1 Tag

**Info**

inhouse@piw-beratung.de  
06661 9603-14

## Die berühmten ersten 100 Tage – Eine neue Führungsrolle annehmen und aktiv gestalten

Aktuell gibt es viele Neubesetzungen im öffentlichen Dienst – demografischer Wandel, massive Transformations-Prozesse in der Arbeitswelt und eine sehr hohe Mitarbeiterfluktuation tragen dazu bei. Oft sind Führungspositionen auch längere Zeit nicht besetzt oder neue Leitungen sind zu wenig mit den Rahmenbedingungen und Regeln im öffentlichen Dienst vertraut.

Umso wichtiger ist es, dass neue Führungskräfte schnell in der Organisation ankommen, in ihre Rolle finden und vom Mitarbeiterteam angenommen werden.

Im Zentrum des Seminars stehen somit die bewusste Auseinandersetzung mit der Rollenfindung und das praktische Trainieren der neuen Rolle. Ziel ist es, neuen Führungskräften (mit oder ohne Weisungsbefugnis) mehr Sicherheit zu geben und ihre Handlungsfähigkeit zu stärken, damit sie intern schnell Akzeptanz und Vertrauen gewinnen.

- **Selbstreflexion: Die neue Führungsrolle**
- **Start: Die ersten 100 Tage**
- **Kommunikation und Zusammenarbeit: Das Herzstück von Führung**
- **Herausforderungen: Erste schwierige Situationen meistern**
- **Praxisteil: Ihre Fälle und Fragen**

>>> ausführliches Programm auf unserer Homepage unter der o.a. Buchungsnummer

Tel: 06661 9603-20 - schaefer@piw-beratung.de | Inhouse Tel: 06661 9603-14 - inhouse@piw-beratung.de



Online

**Buchungsnummer**

LP-KOVO

**Seminargebühr**

765,00 € + MwSt.

**Teilnehmerzahl**

ca. 20 Personen

**Zeitplan**

09.00 - 16.00 Uhr (täglich)

**Termin**

23. - 24.09.2025



**Neu**

Er: Sag das doch direkt! – Sie: Ich dachte, das hätte ich.

## Erfolgsfaktoren für weibliche Führungskräfte

Frauen in Führungspositionen und weibliche Nachwuchs-Führungskräfte sehen sich bei den Themen Aufstieg und Karriere oft besonderen Herausforderungen ausgesetzt. Der Anteil der männlich besetzten Führungspositionen ist immer noch überdurchschnittlich hoch. Zugleich bewerben sich Frauen oft erst gar nicht aus Sorge und Selbstzweifel, die ausgedruckten Anforderungen nicht 100 % erfüllen zu können.

Schlüssel zum Erfolg sind – bei Männern wie Frauen – die Auseinandersetzung mit der „Rolle“ Führungskraft, selbstsicheres Auftreten, klare Kommunikation mit Mitarbeitenden, Kolleg\*innen und Vorgesetzten, eindeutiges Führungsverhalten sowie Souveränität in Entscheidungs- und Verhandlungssituationen – und genau das kann man üben und lernen!

- Geschlechtsstereotypisierungen und klassische Rollenbilder
- Einfluss der Organisationskultur auf den Aufstieg von Frauen
- Geschlechtsspezifische Kommunikationsmuster hinsichtlich Wortwahl, Stimme, Körpersprache
- Wahrnehmen hinderlicher Verhaltensmuster
- Erkennen von Harmoniebedürfnis und anderen emotionalen Fallen
- Umgang mit Dominanzverhalten und Killerphrasen
- Präsenz in schwierigen Führungssituationen
- Forderungen stellen, Nein sagen, Grenzen setzen

Online

**Buchungsnummer**

LP-WEFÜ

**Seminargebühr**

480,00 € + MwSt.

**Teilnehmerzahl**

ca. 20 Personen

**Zeitplan**

09.00 - 16.00 Uhr

**Termin**

11.03.2025

Bilanz ziehen & nach vorne blicken

## Jahresgespräche wertschätzend und konstruktiv führen

Sind Sie schon fit für Ihr Jahresgespräch? Aktuell kämpfen viele Führungskräfte in ihren Bereichen mit einer hohen Fluktuation: Langjährige Beschäftigte kündigen plötzlich, neue Mitarbeitende gehen schon wieder in der Probezeit und offene Stellen bleiben lange vakant. Als Hauptgrund für Wechselwünsche und Unzufriedenheit nennen Beschäftigte den fehlenden Kontakt und Austausch mit ihrer Führungskraft. Gibt es im Team und mit der Führungskraft keine wertschätzende Feedbackkultur, springen Mitarbeitende deutlich schneller ab. Umso wichtiger ist es, dass Führungskräfte wichtige Regelinstrumente wie z. B. das Jahresgespräch ernst nehmen und anbieten.

Wichtige Themen im Seminar sind:

- **Basics:** Sinn, Nutzen und Struktur des Jahresgesprächs
- **Überblick:** Der formale Apparat (Leitfäden, Dienstvereinbarung u. ä.)
- **Durchführung:** Tipps rund um Vorbereitung und praktische Durchführung des Gesprächs
- **Werkzeugkoffer Gesprächsführung:** Feedback geben, spezielle Fragetechniken, Zielvereinbarungen
- **Schwierige Situationen meistern:** Tools & Tipps bei Konflikten und Missstimmung

Zur Vertiefung der Thematik empfehlen wir das Seminar **OP-GJAH** auf unserer Homepage



Inhouse

**Buchungsnummer**

KP-MJAH

**Teilnehmerzahl**

ca. 12 Personen

**Empfehlung**

½ Tag als Online-Schulung

**Info**

inhouse@piw-beratung.de  
06661 9603-14



## Update Beurteilungsgespräche

Wie gestaltet man Beurteilungen motivierend und zeitgemäß?

Es gibt mehr Beurteilungsgespräche im Arbeitsalltag als man denkt. Zugleich ist das Thema bei vielen Führungskräften eher unbeliebt und wird als Pflicht statt Kür verstanden. Viele Jahre waren besonders Beurteilungsgespräche rund um Leistungszulagen sehr formal und die Ergebnisse wurden einseitig verkündet. Aus Zeitgründen haben zudem viele öffentliche Organisationen das klassische Jahresgespräch mit dem Beurteilungsgespräch gekoppelt, was dazu geführt hat, dass die ursprüngliche Bedeutung solcher Gespräche als Chance für Feedback und Entwicklung verloren gegangen sind.

Deshalb ist es höchste Zeit für ein „Update“ rund um das Thema „Beurteilung im öffentlichen Dienst“. Beurteilungsgespräche bieten viel Potenzial für die Gestaltung einer offenen Feedbackkultur im Haus und die Anerkennung von Leistungen motivierter und qualifizierter Mitarbeitenden. Umso wichtiger ist eine wertschätzende Gestaltung der Gespräche und eine einheitliche Grundhaltung im Führungskreis.

- Professionelles Feedback und Beurteilung – Kernaufgabe für Führungskräfte
- Update & Check „Mindset“: Rolle und Haltung von Führungskräften zu Beurteilung
- Das Beurteilungsgespräch bei Leistungszulagen
- Das Entwicklungs- und Fördergespräch & Abgrenzung zum Jahresgespräch
- Beurteilung in der Probezeit & Beurteilung von Auszubildenden
- Vorbereitung und Durchführung von Beurteilungsgesprächen
- Der Werkzeugkoffer konstruktiver Gesprächstechniken
- Beobachtungs-, Beurteilungs- und Prognosefehler & praktische Gesprächsübungen



**Buchungsnummer**

OP-GBEU

**Teilnehmerzahl**

ca. 12 Personen

**Empfehlung**

1 Tag als Online-Schulung

**Info**

inhouse@piw-beratung.de  
06661 9603-14



**Buchungsnummer**

OP-MAGG

**Teilnehmerzahl**

ca. 12 Personen

**Empfehlung**

1 - 2 Tage

**Info**

inhouse@piw-beratung.de  
06661 9603-14

Der Ton macht die Musik

## Professionelle Gesprächsführung und Mitarbeitergespräche

Im Büro wird den ganzen Tag kommuniziert – im Flur, am Rande eines Meetings, am Telefon oder via E-Mail. Trotzdem haben viele Respekt vor einem längeren „echten“ Gespräch, sei es unter Kolleginnen und Kollegen oder zwischen Führungskraft und Mitarbeitenden. Schnell kommt es zu schwierigen Situationen, Missverständnissen oder sogenannten Teufelskreisen. Statt wertschätzendem Dialog kippt es um in einen Schlagabtausch oder aus einem harmlosen Feedback werden plötzlich Kritik und Angriff.

Professionelle Gesprächsführung ist keine Kunst, sondern ein Handwerk – und das kann jeder lernen! Dabei geht es nicht nur um Gesprächstechniken, sondern auch um die eigene innere Haltung, ums Zuhören, Mimik & Gestik und den richtigen Ton. Übung macht bekanntlich den Meister, und da ist tatsächlich etwas dran!

- Warum machen Mitarbeitergespräche Sinn?
- Überblick: Die verschiedenen Arten von Mitarbeitergesprächen
- Die Praxis: Aufbau, Vorbereitung und Durchführung eines Mitarbeitergesprächs
- Der Werkzeugkoffer konstruktiver Gesprächstechniken
- Gesprächsführung aus der Distanz: Mitarbeitergespräche online führen

Dieses Seminar ist auch für besondere Gesprächsarten (BEM-, Kritik-, Beurteilungsgespräche o. ä.) sowohl für Führungskräfte als auch für Personalabteilungen geeignet.

>>> ausführliches Programm auf unserer Homepage unter der o.a. Buchungsnummer



## Interkulturelle Kommunikation für Fach- und Führungskräfte

Zunehmende Globalisierung, Zuwanderung und Fachkräftemigration machen die Auseinandersetzung mit interkulturellen Themen zu einem Muss für öffentliche Organisationen. Mehr Fachkompetenz für interkulturelle Kommunikation ist für Ämter, Hochschulen oder Ministerien in vielen Sachgebieten hilfreich.

Anhand übergeordneter Erklärungsprinzipien, den sogenannten Kulturdimensionen, lernen Sie, die Normen, Wertvorstellungen und Kommunikationsmuster anderer Kulturen zu interpretieren. Praxisnahe Auseinandersetzungen mit dem unterschiedlichen Umgang mit Hierarchien, Zeiten, Regeln und Absprachen bereiten Sie gezielt auf die Bewältigung typischer interkultureller Kommunikationsprobleme vor. So lernen Sie, effektiv und respektvoll mit Menschen aus unterschiedlichen kulturellen Hintergründen zu kommunizieren.

- Kulturstandards als Orientierungssystem menschlichen Handelns
- Einfluss der kulturellen Prägung auf unser Arbeitsverhalten
- Die kulturellen Leitdimensionen nach Geert Hofstede
- Einordnen unterschiedlicher Kommunikationsstile und adäquate Reaktion
- Umgang mit unterschiedlicher Interpretation von Regeln, Vorschriften und Absprachen
- Berücksichtigung divergierender Ziel- und Zeitvorstellungen
- Erkennen möglicher Konfliktfelder und Erarbeiten entsprechender Lösungen



**Buchungsnummer**

KP-FAFÜ

**Seminargebühr**

400,00 € + MwSt.

**Teilnehmerzahl**

ca. 20 Personen

**Zeitplan**

09.00 - 13.00 Uhr

**Termin**

12.03.2025

Raus mit der Sprache!

## Schnelle Feedbackgespräche und Klärungen im Tagesgeschäft

Führungskräfte oder Teams haben im hektischen Arbeitsalltag oft wenig Zeit für Feedback und Austausch. Deshalb dominieren in der täglichen Kommunikation eher die schnellen Tür- und Angelgespräche. Das führt schnell zu Missverständnissen oder Aktionismus.

Aufgrund von Zeitdruck werden wichtige Dinge nicht angesprochen und geklärt. Viele Konflikte ließen sich vermeiden, wenn alle Beteiligten rechtzeitig kurze und klare Feedbackgespräche miteinander führen würden, bevor das Kind in den Brunnen gefallen ist. Es geht nicht um Lob oder Kritik, sondern um klare Rückmeldungen im Tagesgeschäft. Eine konstruktive Feedbackkultur schafft gute Prozesse, Offenheit und Teamspirit!

- Basics:  
Konstruktive Feedbacks sind der Kern und die Seele aller guten Gespräche!
- Update Unternehmenskultur & Betriebsklima:  
Wertschätzende Feedbackkultur ist Top 1 für neue Beschäftigte
- Quick & dirty?  
Echte Feedbackgespräche im Büroalltag brauchen nur 5 Minuten
- Feedback geben und nehmen:  
Alle Techniken und Tools für Top-Feedbackgespräche
- Upps – so habe ich das nicht gemeint:  
Was tun, wenn der andere beleidigt ist?



**Buchungsnummer**

KP-FEED

**Teilnehmerzahl**

ca. 12 Personen

**Empfehlung**

½ Tag als Online-Schulung

**Info**

inhouse@piw-beratung.de  
06661 9603-14

Dass es in Arbeitsgruppen öfter mal kracht, ist völlig normal, macht Sinn und zeichnet die Qualität von Teams aus. Je „bunter“ ein Team ist, desto besser kann es Herausforderungen lösen. Zugleich ist die Teamkultur ein sensibles und dynamisches Gebilde, das gepflegt werden will.



## Generationenmix

- In Teams arbeiten oft mehrere Generationen zusammen
- Babyboomer, Generation X, Y, Z ticken unterschiedlich und brauchen aktives Generationenmanagement, damit Bedürfnisse und Arbeitshaltungen zusammenfinden



## Diversität

- Der Mehrwert von Teams entsteht durch Diversität und kulturelle Vielfalt
- Durch mehr Ideen, Perspektiven und Szenarien öffnen sich für alle Beteiligten bessere Wege und passendere Lösungen



## Agilität

- Wenn eine Gruppe fachlich oder projektbezogen zusammenarbeitet, gibt es viel Dynamik, hohe Agilität und Tempo durch geballte Fach- und Methodenkompetenz
- Manchmal entstehen dadurch aber auch Stress, ungünstige Gruppendynamiken und Konflikte

Benötigen Sie Unterstützung bei der Planung eines Inhouse-Team-Workshops?

Anne Lisiak  
Inhouse-Seminare  
06661 9603-14  
inhouse@piw-beratung.de



Prima Klima oder nur Zoff und Frust?

## Das kleine 1x1 für gezielte Teaminterventionen

Teams haben ihre eigenen Gesetze und formieren sich immer wieder neu. Da gibt es die Alphas und Omegas; wenn man Glück hat, taucht auch ein Beta auf. Und der Rest der Truppe – die Gammas – schauen gemütlich zu, wenn zwei sich immer wieder neu auf der Bühne „batteln“. Führungskräfte und Teamleitungen tun gut daran, sich mit gruppendynamischen Prozessen auszukennen, um nicht selbst zur Projektionsfläche für Konflikte und Angriffe zu werden.

Das Kompakt-Seminar macht Sie psychologisch fit im Durchschauen von Gruppendynamiken und vermittelt schnelle Interventions-Tools für knackige Team-Checks, damit Sie nicht den ganzen Tag als Retter\*in unterwegs sind und immer wieder neue Brandherde löschen müssen.

- **Psychologische Basics:** Teamstrukturen und Gruppendynamik
- **Phasen der Teamentwicklung:** Die 5 Teamphasen von Bruce Tuckman
- **Alpha versus Omega:** Das Rangmodell von Raoul Schindler
- **Werkzeugkoffer Teamsteuerung:** Wirksame Interventionstechniken bei Konflikten
- **Team-Checks & Teamentwicklung:** Das eigene Team fit und kompetent machen



Zur Vertiefung der Thematik empfehlen wir das Seminar **OP-TEAM** auf unserer Homepage

## Inhouse-Workshop für Teams, wenn's knirscht

„Happy Team, happy Life?!“

Manchmal ist einfach der Wurm drin – die Stimmung im Team kippt, einiges hat sich angestaut und plötzlich läuft gar nichts mehr. Auslöser sind vielleicht neue Teammitglieder, unbesetzte Stellen oder zu viel Arbeit und Druck.

In vielen Abteilungen und Teams ist aktuell der Arbeitsalltag mit hoher Arbeitsdichte, Zeitdruck, ungedulden Kundinnen und Kunden oder zu vielen Wünschen und Erwartungen von oben verbunden. Die vielen Veränderungen der letzten Jahre und das hohe Tempo bei der Umsetzung hat selbst in hoch motivierten Teams die Stresstoleranz überstrapaziert. Und weil wenig oder gar keine Zeit für eine regelmäßige Aussprache im Team bleibt, kommt es schon mal zu emotionalen Turbulenzen oder Konflikten. Spätestens wenn Mitarbeiter\*innen häufiger erkranken oder sich Kunden oder andere Abteilungen vermehrt beschweren, braucht Ihr Arbeitsteam Unterstützung, damit es wieder rund läuft.

Lassen Sie es am besten gar nicht so weit kommen. Nehmen Sie sich mit Ihrem Team eine produktive Auszeit in einem Inhouse-Workshop, um wieder eine konstruktive und wertschätzende Teamstimmung zu schaffen. Klären Sie schwelende Konflikte und starten Sie mit neuer Energie und Teamspirit.

1. Schritt: Ist-Analyse und Team-Check
2. Schritt: Praktische Bearbeitung Ihrer wichtigsten Handlungs- und Konfliktfelder

Bei Bedarf: Gezielter Input, Teamübungen oder gruppendynamisches Training

>>> ausführliches Programm auf unserer Homepage unter der o.a. Buchungsnummer



Inhouse

**Buchungsnummer**  
KP-KLIM

**Teilnehmerzahl**  
ca. 12 Personen

**Empfehlung**  
½ Tag als Online-Schulung

**Info**  
inhouse@piw-beratung.de  
06661 9603-14



Inhouse

**Buchungsnummer**  
OP-KOTE

**Teilnehmerzahl**  
ca. 12 Personen

**Empfehlung**  
1 Tag

**Info**  
inhouse@piw-beratung.de  
06661 9603-14



## Soft Skills, Power Skills, Future Skills ...

Die sogenannten „Überfachlichen Kompetenzen“ haben viele Namen.

Fakt ist, dass wir unsere Sozial- und Persönlichkeitskompetenzen individuell entwickeln und trainieren können. Das motiviert nicht nur und stärkt unsere Handlungsfähigkeit, sondern hilft enorm für herausfordernde Situationen, neue Rollen oder besondere Aufgaben.

... für mehr Kompetenz im Büroalltag !

**Anne Lisiak**  
Inhouse-Seminare  
06661 9603-14  
[inhouse@piw-beratung.de](mailto:inhouse@piw-beratung.de)





Bad News ...

## Belastende Personalgespräche mit internen Mitarbeitenden führen

Wer überbringt schon gerne schlechte Nachrichten?! Mitarbeitende in Personalabteilungen und Führungskräfte müssen häufig „Bad News“ mitteilen und erleben diese Gespräche als schwierig und emotional belastend, besonders wenn es um interne Mitarbeitende und Kolleg\*innen geht.

Anlässe für solche Gespräche gibt es genug, z. B. wenn sich interne Mitarbeitende auf eine höherwertige Stelle im Haus bewerben und nicht überzeugen können. Auch Trennungs- und Kündigungsgespräche, Wiedereingliederungs- oder Rückkehrgespräche sind anspruchsvoll und müssen sensibel und empathisch geführt werden.

- **Überblick: Trennungs-, Kündigungs-, Rückkehrgespräche, Absagen und negative Rückmeldungen**
- **Die Vorbereitung auf ein belastendes und schwieriges Gespräch**
- **Die eigene (berufliche) Rolle reflektieren und als inneren Anker nutzen**
- **Empathische und wertschätzende Gesprächsführung in der Praxis**
- **Auf Emotionen, Angriffe und Enttäuschung angemessen reagieren**
- **Die eigenen Trigger erkennen und sich besser schützen (Resilienz)**
- **Nach dem Gespräch Stress und Belastung wieder abbauen und Abstand gewinnen**

Tel: 06661 9603-20 - [schaefer@piw-beratung.de](mailto:schaefer@piw-beratung.de) | Inhouse Tel: 06661 9603-14 - [inhouse@piw-beratung.de](mailto:inhouse@piw-beratung.de)

Online

**Buchungsnummer**

LP-PGES

**Seminargebühr**

480,00 € + MwSt.

**Teilnehmerzahl**

ca. 20 Personen

**Zeitplan**

09.00 - 16.00 Uhr

**Termin**

05.05.2025



„Dafür bin ich nicht zuständig“

## Kunden- und Serviceorientierung in der Verwaltung

Von internen Service- und Querschnittsabteilungen werden hohe Fachkompetenz, Schnelligkeit und eine kundenorientierte Haltung verlangt. Das gilt für den Umgang mit Kunden und Bürgern, aber auch intern gegenüber Fachabteilungen oder Kolleginnen und Kollegen. Für Beschäftigte solcher Abteilungen ist es allerdings nicht immer leicht, all den Ansprüchen und Kundenwünschen gerecht zu werden oder bei Angriffen ruhig zu bleiben. Wird zudem die Dienstleistung nicht gewürdigt, macht sich schnell Frust und Demotivation breit.

Im Seminar trainieren wir mit Ihnen professionelle Kundenfreundlichkeit und hilfreiche Gesprächstechniken für Konfliktsituationen. Sie erhalten viele Tipps, damit Sie in kritischen Momenten freundlich und sachlich bleiben können. Zugleich soll das Seminar Sie stärken, indem Sie Ihr Selbstbild, Ihre Sprache und Ihr Auftreten reflektieren: Viele Mitarbeiter\*innen von Servicebereichen sind sehr fachkompetente und erfahrene Experten. Agiert man aus dieser inneren Haltung heraus, begegnet man Kooperationspartnern und Kunden automatisch auf Augenhöhe.

- **Service: Was heißt das eigentlich?**
- **Professionelles Beschwerdemanagement im Büroalltag**
- **Der Werkzeugkoffer kundenorientierter Gesprächsführung**
- **Wenn's mal kracht – Tipps und Methoden für besseres Stressmanagement**

>>> ausführliches Programm auf unserer Homepage unter der o.a. Buchungsnummer

Inhouse

**Buchungsnummer**

OP-INNE

**Teilnehmerzahl**

ca. 12 Personen

**Empfehlung**

1 - 2 Tage

**Info**

[inhouse@piw-beratung.de](mailto:inhouse@piw-beratung.de)  
06661 9603-14

Raus aus den Hamsterrad

## Tipps & Tools für besseres Zeit- und Stressmanagement

Ach, das mach' ich morgen! Wo hab' ich bloß die Datei abgelegt? Oh je, die Besprechung ist schon in fünf Minuten ... – kennen Sie das? Sie haben eine Menge um die Ohren und plötzlich verliert man die Übersicht, vergisst Termine oder kann nicht mehr abschalten. Höchste Zeit, die Stopp-Taste zu drücken! Seit Homeoffice und mobilem Arbeiten fühlen wir uns noch mehr unter Druck und so werden die To-Do-Listen immer länger und E-Mails kaum noch geöffnet. Während die einen durch Aktionismus das Chaos anpacken, tauchen die anderen lieber ab und kämpfen mit Aufschieberitis. Jeder tickt ein bisschen anders, wenn es um Stress und Zeitmanagement geht.

Also, höchste Zeit für eine kurze Auszeit und praktische Tipps, um wieder mehr Luft und Lust am Schreibtisch zu bekommen!

- **Update Zeitmanagement:** Ansätze & Methoden in Zeiten von New Work
- **Mythos Multitasking & Tempo:** Warum eins nach dem anderen die bessere Strategie ist
- **Klasse statt Masse:** Die wichtigsten Tools & Strategien aus dem Zeitmanagement
- **Informations- und Email-Management:** Ordnung schaffen in der digitalen Welt
- **Selbstcoaching & Stressmanagement:** Wie ticke ich und was hilft mir?

Zur Vertiefung der Thematik empfehlen wir das Seminar **OP-ZMAN** auf unserer Homepage



Inhouse

**Buchungsnummer**

KP-RAUS

**Teilnehmerzahl**

ca. 12 Personen

**Empfehlung**

½ Tag als Online-Schulung

**Info**

[inhouse@piw-beratung.de](mailto:inhouse@piw-beratung.de)  
06661 9603-14

„Da platzt mir gleich der Kragen!“

## Konflikte durchschauen & managen

Konflikte jeglicher Art gehören zum Alltag – beruflich und privat. Aber sie kosten uns viel Zeit, Kraft und Nerven. Und jeder kennt die Stressreaktionen unseres Körpers, wenn wir in Konflikten feststecken. Wie Neandertaler reagieren wir entweder mit Angriff, Flucht oder Blockade. Und trotzdem halten wir Konflikte lieber lange aus, statt sie zu klären.

Das Kompaktseminar soll Ihren Blick schärfen, wie und warum Konflikte entstehen, wie man kritische Situationen und Teufelskreise schnell erkennt und sie wieder auflöst. Konflikte machen wirklich Sinn und sind ein Signal, dass Klärungsbedarf ansteht oder Frust entstanden ist. Wie man schnell „die Kuh wieder vom Eis bekommt“, ist mit den richtigen Tools, Tipps und Interventionstechniken schnell gelernt!

- **Den Blick schärfen:** Ursachen und Entstehung von Konflikten im Job
- **Da bin ich doch nicht schuld!** Rollen-, Ziel-, Paar-, Dreiecks- und Gruppenkonflikte
- **Selbstcheck & Frustrationstoleranz:** Wie ticke ich selbst und wann gehe ich in die Luft
- **Der Erste-Hilfe-Koffer:** Schnelle Interventionen und Strategien zur Konfliktlösung
- **Gruppen- und Teamkonflikte:** Wie kann ich vermeiden, zur Projektionsfläche zu werden

Zur Vertiefung der Thematik empfehlen wir das Seminar **OP-KONF** auf unserer Homepage



Inhouse

**Buchungsnummer**

KP-KMAN

**Teilnehmerzahl**

ca. 12 Personen

**Empfehlung**

½ Tag als Online-Schulung

**Info**

[inhouse@piw-beratung.de](mailto:inhouse@piw-beratung.de)  
06661 9603-14



## Professionelles Projektmanagement – die wichtigsten Tools

Kaum eine öffentliche Organisation kommt ohne bereichsübergreifende Querschnittsprojekte aus, um die vielen aktuellen Changeprozesse fachkompetent und zeitnah zu bewältigen. Die enormen Veränderungen in der digitalisierten Arbeitswelt inkl. vieler neuer Tools (New Work, agile & hybride Formate, virtuelle Teams) haben die klassische Projektarbeit komplett verändert und dynamisiert.

Die Herausforderungen sowohl für Führungskräfte als auch für Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter bestehen vor allem darin, das operative Tagesgeschäft und die zusätzliche Projektarbeit unter einen Hut zu bekommen. Dazu kommen die üblichen Projektfälle und Konflikte zwischen unterschiedlichen Fachbereichen, Ämtern und Abteilungen, die sich in bereichsübergreifenden Teams kaum vermeiden lassen.

Das Seminar vermittelt den professionellen Werkzeugkoffer für prozessorientierte, klassische und agile Projektarbeit und sensibilisiert zugleich für Stolpersteine und Projektfälle.

- **Projektmanagement speziell in öffentlichen Organisationen**
- **„Handwerkszeug“ für die erfolgreiche Planung und Durchführung von Projekten**
- **Die Rolle Projektleitung: Zwischen allen Stühlen oder aktive Prozesssteuerung?**
- **Das Projektteam – wie bringt man alle unter einen Hut?**
- **Kommunikation und Konfliktmanagement in der Projektarbeit**
- **Digitales Arbeiten im Projektmanagement: Tools, Tipps & Technik**

**Praxis-Teil:** Projekt-Check Ihrer aktuellen Projekte

>>> ausführliches Programm auf unserer Homepage unter der o.a. Buchungsnummer



**Buchungsnummer**

OP-PROJ

**Teilnehmerzahl**

ca. 12 Personen

**Empfehlung**

1 Tag zum Kennenlernen des Werkzeugkoffers „Projektmanagement“

2 Tage mit Projekt-Check Ihrer aktuellen Projekte

**Info**

inhouse@piw-beratung.de  
06661 9603-14



**Buchungsnummer**

KP-TASK

**Teilnehmerzahl**

ca. 12 Personen

**Empfehlung**

½ Tag als Online-Schulung

**Info**

inhouse@piw-beratung.de  
06661 9603-14



Einen Schritt vor – zwei zurück?

## Professionelles Changemanagement – die wichtigsten Basics

Haben Sie alle im Haus an Bord? Oder gibt es eher „Meuterei auf der Bounty“?

Die extremen Change-Prozesse der letzten Jahre hatten ein hohes Tempo. Erst langsam versteht man die Auswirkungen auf die interne Kultur und das Betriebsklima. Nicht alle Mitarbeitende konnten mitgenommen werden und auch innerhalb der Führungskräfte zeigen sich Spaltungen und Fraktionen. Auf der einen Seite gibt es die Gruppe der „Antreiber“, denen die digitale Transformation nicht schnell genug geht; auf der anderen Seite wächst die Gruppe der Beschäftigten, die mit dem Tempo und der Komplexität neuer Tools & Techniken nicht mehr zurechtkommt. Folgen sind Rückzug, Überforderung, Motivationsverlust und Silodenken ganzer Fachabteilungen.

Diese Situation führt in vielen Häusern zu Handlungsunfähigkeit und Aussitzen. Das wiederum führt bei motivierten Beschäftigten zu Frust und Fluktuation. Aber wie findet man das richtige Tempo für die notwendigen Veränderungen? Und wie bekommt man das Schiff in Bewegung ohne Meuterei und Verluste?

- **Change oder Transformation? Was passiert hier eigentlich gerade?**
- **Organisation der zwei Geschwindigkeiten – wie steuert man in Change-Zeiten?**
- **Veränderungen passieren immer auf 3 Ebenen! Das Orga-Dreieck als Kompass**
- **Der Job auf der Brücke: Komplexität steuern und Schnellboote anheuern**
- **Wenn der Sturm droht: Change-Guide speziell für Blockaden & Widerstände**



**Buchungsnummer**

KP-CGUI

**Teilnehmerzahl**

ca. 12 Personen

**Empfehlung**

½ Tag als Online-Schulung  
1 Tag als Seminar oder interner Workshop  
2 Tage mit Fallbearbeitung interner Change-Projekte

**Info**

inhouse@piw-beratung.de  
06661 9603-14

Mehr Pep und Energie in Meetings

## Die agile Toolbox für Projekt- und Teamleitungen

Die agile und digitale Welt wimmelt nur so von neuen und meist englischen Begriffen und Formaten. Früher hatte man eine Besprechung, heute trifft man sich zum „Stand-up-Meeting“, macht „Retros“, lädt zum „World-Café“ ein und hält die To-Do-Liste auf einem Task-Board fest. Diese Tools haben frischen Wind in langatmige Meetings gebracht und eignen sich besonders gut für Projektteams und Gruppen zum Austausch und Ausprobieren neuer Wege. Durch mehr Visualisierung und unkonventionelle Methoden kommt es zu mehr Beteiligung, Kommunikation und Tempo. Sie wollen und können nicht den klassischen Moderationskoffer ersetzen – sie ergänzen ihn, wenn es Sinn macht.

Das Kompaktseminar gibt einen Überblick über die wichtigsten agilen Formate und Tools. Es richtet sich einerseits besonders an Teamleitungen und Projektteams, eignet sich aber auch für Führungskräfte, die ihre Kommunikation im Tagesgeschäft oder ihre Führung auf Distanz anders gestalten wollen. Zusätzlich gibt es viele Tipps zu Tools & Technik für die Moderation und Gestaltung von Online-Meetings.

- **Was ist eigentlich „agil“?! Möglichkeiten und Grenzen**
- **Die bunte Welt der agilen Formate (Stand-up, Dailys, Task Boards, etc.)**
- **Check-Ins, Warm-Ups & Energizer für den Start von Meetings**
- **Stimmungsbarometer und Retros für Reflexion und Teambefindlichkeit**
- **Digitale Whiteboards & Pinnwände für Überblick, Struktur & asynchrones Arbeiten**
- **Professionelle Online-Meetings: Tools und Technik**

## Moderation von Besprechungen – der Werkzeugkoffer für strukturierte Meetings

Unser Alltag ist mittlerweile sehr stark von Besprechungen und Arbeitsgruppen geprägt – im Büro oder virtuell. Oft werden solche Meetings und Videokonferenzen als Zeitfresser empfunden, wenn sie nicht gut vorbereitet und zielorientiert moderiert werden. Im Seminar werden deshalb viele Techniken der Moderation trainiert – Visualisierung, Präsentation und das Clustern sowie der gezielte Einsatz professioneller und agiler Besprechungstechniken zur Steuerung von Arbeitsgruppen und hybriden Teams. Im Fokus wird auch die Rolle „Moderator\*in“ aus der Führungssicht stehen. Kann bzw. sollte eine Führungskraft moderieren? Wie gestaltet man die Doppelrolle Fachexperte und Führungskraft?

Schnell entstehen Konflikte, wenn unterschiedliche Hierarchien agieren, Fachexperten aus verschiedenen Abteilungen diskutieren oder die Leitung keine echte Weisungsbefugnis hat. Gruppen haben eine eigene Dynamik und Besprechungsleitungen brauchen einen geschulten Blick für typische Muster, die in Gruppen wirken, damit sie in ihrer Rolle sicher bleiben und nicht zur Projektionsfläche der Gruppe werden.

- **Grundlagen: Planung und Durchführung von Besprechungen**
- **Die Rolle Moderator\*in**
- **Moderationstechniken, Tools und Tipps für effiziente Besprechungen**
- **Konfliktmanagement: Schwierige Teamsituationen bewältigen**

>>> ausführliches Programm auf unserer Homepage unter der o.a. Buchungsnummer



**Buchungsnummer**

OP-MODE

**Teilnehmerzahl**

ca. 12 Personen

**Empfehlung**

1 - 2 Tage

**Info**

inhouse@piw-beratung.de  
06661 9603-14

# Geschäftsbedingungen

## Geltungsbereich

Diese Allgemeinen Geschäftsbedingungen (AGB) gelten für alle durchgeführten Veranstaltungen und Maßnahmen der PIW Training & Beratung GmbH. Abweichende allgemeine Geschäftsbedingungen des Kunden werden nicht anerkannt, es sei denn, der Anbieter stimmt ihrer Geltung ausdrücklich schriftlich zu.

## Anmeldung / Auftragserteilung

Die Anmeldung oder Auftragserteilung kann per Post, Fax, E-Mail oder online über unsere Webseite erfolgen. Sie erhalten von uns eine Bestätigung in Textform, die Anmeldung wird durch diese rechtsverbindlich. Ein mit der Anmeldung reservierter Seminarplatz ist übertragbar. In diesem Fall teilen Sie uns bitte den vollen Namen der/des „Ersatzteilnehmenden“ mit, damit Seminarunterlagen und Teilnahmebescheinigung auf den entsprechenden Namen ausgestellt werden können.

Jede von uns bestätigte Anmeldung zu einem offenen Seminar (online oder präsent) berechtigt zur Teilnahme **einer** Person. Nehmen am Termin der Veranstaltung mehrere Personen teil, stellen wir dies in Rechnung.

## Teilnahmegebühr / Leistungsinhalte bei Veranstaltungen

Die Kursgebühren zzgl. der gesetzlichen Mehrwertsteuer werden fällig nach Rechnungsstellung. Bei Inhouse-Veranstaltungen erfolgt diese unmittelbar nach der Veranstaltung und ist zahlbar innerhalb von 14 Tagen. Bei allen übrigen Veranstaltungen erfolgt diese unmittelbar nach Anmeldung und ist zahlbar bis spätestens 14 Tage vor Seminarbeginn.

Im Seminarpreis (ausgenommen Inhouse-Veranstaltungen und Live Online-Trainings) sind neben den Seminarunterlagen auch das Mittagessen und die Kaffeepausenverpflegung an allen Seminartagen enthalten. Eine Erstattung für nicht eingenommene Mahlzeiten kann nicht erfolgen.

## Änderungsvorbehalte / Haftung

Wir sind berechtigt, notwendige inhaltliche, methodische und organisatorische Änderungen oder Abweichungen (z. B. aufgrund von Rechtsänderungen) vor oder während der Veranstaltung vorzunehmen, soweit diese den Nutzen der angekündigten Veranstaltung für die Teilnehmenden nicht wesentlich ändern. Ebenso sind wir berechtigt, vorgesehene Referentinnen bzw. Referenten im Bedarfsfall (z. B. Krankheit, Unfall) durch andere hinsichtlich des angekündigten Themas gleich qualifizierte Personen zu ersetzen. Die im Rahmen der Weiterbildung zur Verfügung gestellten Unterlagen werden nach bestem Wissen und Kenntnisstand erstellt. Haftung und Gewähr für die Korrektheit, Aktualität, Vollständigkeit und Qualität der Inhalte sind ausgeschlossen.

Teilnehmende sind verpflichtet, die am Veranstaltungsort geltenden Sicherheitsbestimmungen zu beachten. Sie tragen die volle Verantwortung für ihre Handlungen während der Seminare und haften uneingeschränkt für die durch sie verursachten Schäden. Die Teilnahme am Seminar erfolgt grundsätzlich auf eigene Gefahr. Während der Seminarzeiten sind die Teilnehmenden über ihren Arbeitgeber gesetzlich unfallversichert. In der seminarfreien Zeit und während des Rahmenprogrammes unterliegen die Teilnehmenden diesem Versicherungsschutz nicht. Unsere Haftung beschränkt sich auf Vorsatz und grobe Fahrlässigkeit.

Unterbringungen werden von den Teilnehmenden auf eigenen Namen und eigene Rechnung gebucht.

## Eigentumsvorbehalt

Wir behalten uns bei allen Lieferungen von Lehrmaterialien das uneingeschränkte Eigentum bis zur vollständigen Erfüllung sämtlicher Zahlungsverpflichtungen durch den Kunden vor.

## Copyright

Für alle von uns zur Verfügung gestellten Unterlagen und sonstigen gedruckten oder digitalen Erzeugnissen verbleiben alle Urheber-, Nutzungs-, Verwertungs- und sonstigen Schutzrechte bei der PIW Training & Beratung GmbH. Die Nutzerin/Der Nutzer ist nur berechtigt, die zur Verfügung gestellten Unterlagen zu eigenen Informationszwecken zu nutzen. Sie/Er ist nicht berechtigt, die zur Verfügung gestellten Unterlagen im Internet, Intranet oder Extranet Dritten zur Verwertung zur Verfügung zu stellen. Die Vervielfältigung und der Weiterverkauf der zur Verfügung gestellten Unterlagen sind nicht zulässig.

## Rabattmöglichkeit (ausgenommen Inhouse- und Sonderveranstaltungen)

**Frühbucherrabatt:** Erfolgt die Buchung bis 3 Monate vor dem Seminar, erhalten Sie 5 % Rabatt je Person.

**Gruppenrabatt:** Erfolgt die Buchung für mindestens 3 Personen derselben Organisation für dasselbe Seminar, erhalten Sie 5 % Rabatt je Teilnehmenden. Sollten Sie nachträglich eine oder mehrere Anmeldungen stornieren, wird der oben genannte Rabatt zurückgenommen bzw. nachbelastet.

Die von der PIW Training & Beratung GmbH angebotenen Rabattmöglichkeiten sind nicht kombinierbar.

## Stornogebühren Live Online-Trainings oder Inhouse-Veranstaltungen

Bei Absage von einem Live Online-Training oder einer gebuchten Inhouse-Veranstaltung werden Stornogebühren der vereinbarten Tagessätze fällig:

- ab 14 Tagen vor Veranstaltungsbeginn i. H. v. 50 % zzgl. Mehrwertsteuer
- ab 7 Tagen vor Veranstaltungsbeginn i. H. v. 100 % zzgl. Mehrwertsteuer

## Rücktritt / Stornogebühren offene Seminare

Stornierungen müssen in Textform (per Post, Fax, E-Mail) erfolgen.

Bei einer Stornierung

- ab 28 Tagen vor Veranstaltungsbeginn werden Stornierungskosten i. H. v. 50 % der Seminargebühr zzgl. Mehrwertsteuer erhoben.
- ab 14 Tagen vor Veranstaltungsbeginn fallen die Seminargebühren i. H. v. 100 % zzgl. Mehrwertsteuer an.

Dies gilt auch bei Nichtteilnahme der angemeldeten Person.

## Widerrufsrecht für private Buchungen (Verbraucher)

Sie haben das Recht, binnen 14 Tagen ohne Angabe von Gründen diesen Vertrag zu widerrufen. Die Widerrufsfrist beträgt 14 Tage ab dem Tag des Vertragsabschlusses. Um Ihr Widerrufsrecht auszuüben, müssen Sie uns (PIW Training & Beratung GmbH, Alte Bahnhofstraße 10, 36381 Schlüchtern, info@piw-beratung.de) mittels einer eindeutigen Erklärung (z. B. ein mit der Post versandter Brief oder eine E-Mail) über Ihren Entschluss, diesen Vertrag zu widerrufen, informieren. Sie können dafür unser Muster-Widerrufsformular in beigefügtem Link verwenden, das jedoch nicht vorgeschrieben ist (<https://www.piw-beratung.de/images/downloads/service/infomaterial/Widerrufsformular.pdf>).

Zur Wahrung der Widerrufsfrist reicht es aus, dass Sie die Mitteilung über die Ausübung des Widerrufsrechts vor Ablauf der Widerrufsfrist absenden.

### Folgen des Widerrufs:

Wenn Sie diesen Vertrag widerrufen, haben wir Ihnen alle Zahlungen, die wir von Ihnen erhalten haben, einschließlich der Lieferkosten (mit Ausnahme der zusätzlichen Kosten, die sich daraus ergeben, dass Sie eine andere Art der Lieferung als die von uns angebotene, günstigste Standardlieferung gewählt haben), unverzüglich und spätestens binnen vierzehn Tagen ab dem Tag zurückzahlen, an dem die Mitteilung über Ihren Widerruf dieses Vertrags bei uns eingegangen ist. Für diese Rückzahlung verwenden wir dasselbe Zahlungsmittel, das Sie bei der ursprünglichen Transaktion eingesetzt haben, es sei denn, mit Ihnen wurde ausdrücklich etwas anderes vereinbart; in keinem Fall werden Ihnen wegen dieser Rückzahlung Entgelte berechnet.

### Absage

Wir behalten uns das Recht vor, Veranstaltungen aus organisatorischen (z. B. wegen zu geringer Teilnehmerzahl) oder sonstigen wichtigen von uns nicht zu vertretenden Gründen (z. B. höhere Gewalt oder Erkrankung der Referentin/des Referenten) zu stornieren. In solchen Fällen werden bereits gezahlte Teilnahmegebühren erstattet. Weitergehende Haftungs- und Schadensersatzansprüche, die nicht die Verletzung von Leben, Körper oder Gesundheit betreffen, sind, soweit nicht Vorsatz oder grobe Fahrlässigkeit der PIW Training & Beratung GmbH vorliegen, ausgeschlossen. Bitte beachten Sie dies auch bei der Buchung von Hotelzimmern, Flug- oder Bahntickets.

Seminarabsagen von unserer Seite erfolgen immer in Textform.

### Unsere Bankverbindung

Zahlungsabwicklung über PIW Training & Beratung GmbH:

Kreissparkasse Schlüchtern VR Bank Fulda eG  
IBAN: DE79 5305 1396 0000 0410 52 IBAN: DE18 5306 0180 0002 1921 28  
BIC: HELADEF1SLU BIC: GENODE51FUL

### Erfüllungsort und Gerichtsstand

PIW Training & Beratung GmbH • Alte Bahnhofstr. 10 • 36381 Schlüchtern • Gesellschaft mit beschränkter Haftung • Sitz Schlüchtern • Amtsgericht Hanau HRB 90535 • USt-IdNr.: DE 16 9090 588 • Geschäftsführerin: Dr. Susanne Kress. Sofern es sich bei dem Kunden um eine Kauffrau/einen Kaufmann, eine juristische Person des öffentlichen Rechts oder öffentlich-rechtliches Sondervermögen handelt, ist Gerichtsstand Schlüchtern. Dies gilt auch, wenn der Kunde keinen allgemeinen Gerichtsstand im Inland oder seinen Wohnsitz oder gewöhnlichen Aufenthalt nach Vertragsabschluss in das Ausland verlegt hat oder sein Wohnsitz oder gewöhnlicher Aufenthaltsort zum Zeitpunkt der Klageerhebung unbekannt ist.

### Hinweis zum Datenschutz

Die PIW Training & Beratung GmbH erhebt, speichert und verarbeitet personenbezogene Daten entsprechend den gesetzlichen Bestimmungen der DSGVO und des BDSG.

Einzelheiten können der Datenschutzerklärung entnommen werden:

<https://www.piw-beratung.de/datenschutz>.

### Streitbeilegung

Die EU-Kommission hat eine Internetplattform zur Online-Beilegung von Streitigkeiten geschaffen. Die Plattform dient als Anlaufstelle zur außergerichtlichen Beilegung von Streitigkeiten betreffend vertragliche Verpflichtungen, die aus Online-Dienstverträgen zwischen Verbrauchern und Unternehmern erwachsen. Nähere Informationen sind unter dem folgenden Link verfügbar: <https://ec.europa.eu/consumers/odr>.

Die zuständige Verbraucherschlichtungsstelle ist:

Allgemeine Verbraucherschlichtungsstelle des Zentrums für Schlichtung e. V., Straßburger Str. 8, 77694 Kehl, [www.verbraucher-schlichter.de](http://www.verbraucher-schlichter.de).

Wir erklären jedoch hiermit, zur Teilnahme an einem Streitbeilegungsverfahren weder bereit noch verpflichtet zu sein.

Rechtsstand: 31. Juli 2024

# Datenschutz

## Pflichtinformationen gem. Art. 12 ff. Datenschutz-Grundverordnung (DSGVO) zur Verarbeitung von Anmeldenden- und Teilnehmendendaten

### Kontaktdaten des Verantwortlichen

PIW Training & Beratung GmbH • Dr. Susanne Kress  
Alte Bahnhofstr. 10 • 36381 Schlüchtern  
Tel.: 06661-9603-0 • E-Mail: [info@piw-beratung.de](mailto:info@piw-beratung.de)  
Website: [www.piw-beratung.de](http://www.piw-beratung.de)

### Welche personenbezogenen Daten erheben wir? Woher beziehen wir diese?

- Ihre Stammdaten (Vorname, Nachname, Namenszusätze)
- Kontaktdaten (evtl. private Anschrift, (Mobil-)Telefonnummer, Faxnummer, E-Mail-Adresse)
- Berufliche Daten (z. B. Arbeitgeber, Funktion im Unternehmen)

Ihre personenbezogenen Daten werden entweder bei Ihnen direkt oder Ihrem Arbeitgeber oder deren Vertreter erhoben, insbesondere aus den Anmeldeunterlagen.

### Zwecke und Rechtsgrundlagen der Verarbeitung

Die von Ihnen überlassenen personenbezogenen Daten werden im Einklang mit den Bestimmungen der europäischen Datenschutzverordnung (DSGVO) und dem Bundesdatenschutzgesetz-neu (BDSG-neu) verarbeitet:

- Aufgrund eines Vertrags (gem. Art. 6 Abs. 1 Lit. b DSGVO)  
Die Zwecke der Verarbeitung personenbezogener Daten ergeben sich aus einem Vertrag bzw. aus vorvertraglichen Maßnahmen zur Schulungsteilnahme.
- Aufgrund einer Einwilligung (gem. Art. 6 Abs. 1 Lit. a DSGVO)  
Die Zwecke der Verarbeitung personenbezogener Daten ergeben sich aus der Erteilung einer Einwilligung. Eine erteilte Einwilligung kann jederzeit von Ihnen mit Wirkung für die Zukunft widerrufen werden. Auch Einwilligungen, die vor der Geltung der DSGVO (25. Mai 2018) erteilt worden sind, können widerrufen werden. Verarbeitungen, die vor dem Widerruf erfolgt sind, bleiben vom Widerruf unberührt.

### Wer erhält die von Ihnen überlassenen personenbezogenen Daten?

Innerhalb unseres Unternehmens erhalten diejenigen Bereiche Zugriff auf die von Ihnen überlassenen personenbezogenen Daten, die in der Planung und Durchführung sowie Nachbereitung der Veranstaltungen und Aufträge eingebunden sind. Im Rahmen unserer Leistungserbringung beauftragen wir Auftragsverarbeiter, die zur Erfüllung der vertraglichen Pflichten beitragen, z. B. EDV-Partner, Aktenvernichter, Trainerinnen und Trainer etc. Diese Auftragsverarbeiter werden von uns vertraglich zur Einhaltung der Verschwiegenheit sowie zur Einhaltung der Vorgaben der DSGVO und des BDSG-neu verpflichtet.

### Werden die von Ihnen überlassenen Daten an Drittländer oder internationale Organisationen übermittelt?

Eine Übermittlung der von Ihnen überlassenen Daten an ein Drittland oder eine internationale Organisation erfolgt in keinem Fall.

### Findet automatisierte Entscheidungsfindung einschließlich Profiling statt?

Zur Verarbeitung der von Ihnen überlassenen Daten kommt keine vollautomatisierte Entscheidungsfindung (einschließlich Profiling) gem. Art. 22 DSGVO zum Einsatz.

### Dauer der Verarbeitung (Kriterien der Löschung)

Nach Veranstaltungs- oder Auftragsdurchführung werden diejenigen personenbezogenen Daten weiterhin gespeichert, zu deren Aufbewahrung wir gesetzlich verpflichtet sind. Dies ergibt sich regelmäßig durch rechtliche Nachweis- und Aufbewahrungspflichten, die unter anderem im Handelsgesetzbuch und der Abgabenordnung geregelt sind. Die Speicherfristen betragen danach bis zu zehn Jahren. Außerdem kann es vorkommen, dass personenbezogene Daten für die Zeit aufbewahrt werden, in der Ansprüche gegen uns geltend gemacht werden können (gesetzliche Verjährungsfrist von drei bis zu dreißig Jahren).

### Auskunft über Ihre Rechte

Sie haben gem. Artikel 16 DSGVO das Recht, von dem Verantwortlichen unverzüglich die Berichtigung Ihrer unrichtigen personenbezogenen Daten zu verlangen.

Sie haben gem. Art. 17 DSGVO das Recht, von dem Verantwortlichen zu verlangen, dass Ihre Daten unverzüglich gelöscht werden. Der Verantwortliche ist verpflichtet, personenbezogene Daten unverzüglich zu löschen, sofern keine gesetzliche Grundlage dagegensteht.

Sie haben gem. Art. 18 DSGVO und § 35 BDSG-neu das Recht, die Einschränkung der Verarbeitung zu verlangen.

Sie haben gem. Art. 20 DSGVO das Recht, die von Ihnen bereitgestellten Daten in einem strukturierten, gängigen und maschinenlesbaren Format von dem Verantwortlichen zu erhalten.

Sie können gem. Art. 21 DSGVO der Datennutzung widersprechen. Wenn Sie der Ansicht sind, dass die Verarbeitung Ihrer Daten gegen die DSGVO verstößt, haben Sie gem. Art. 13 Abs. 2 Lit. D, Art. 77 DSGVO das Recht, Beschwerde bei der Aufsichtsbehörde einzulegen.

Sie können gem. Art. 7 Abs. 3 DSGVO eine erteilte Einwilligung zurückziehen.

Weitere ausführliche Hinweise zum Datenschutz:  
<https://www.piw-beratung.de/datenschutz>

Rechtsstand: 31. Juli 2024

# Stichwortverzeichnis

<b>A</b> Abmahnung.....	48, 66	Beschwerdesysteme .....	65	Praxis-Seminar .....	32	Eingruppierung.....	24	<b>P</b> Personalaktenrecht.....	48	für Azubis und Wiedereinsteiger.....	39
AGB.....	110	Besprechungstechnik.....	109	Prozessberatung .....	9	Recruiting, rechtssicher .....	43	Personalauswahl.....	81, 87, 89, 90	Grundlagenseminar.....	39, 40
Akademiker*innen (außerhalb der Forschung).....	25	Betriebliches Eingliederungs- management (BEM).....	62, 63	Prüfstellen.....	20	TV-L Sonderregelungen.....	42	Personalbindung .....	91	Hochschulen.....	42, 44
Aktuelle Rechtsprechung		Beurteilungsgespräch.....	100	Sonstige Beschäftigte .....	19	Wissenschaftszeitvertragsgesetz.....	60	Personalentwicklung.....	94	Krankenhaus .....	78
Arbeitsrecht.....	49	Bewerberinterviews.....	88, 89	Sparkassen.....	32	Höhergruppierung.....	21	Personalgespräche führen.....	106	Sparkasse.....	78
Beamtenrecht.....	73	Bibliotheken.....	27	Stellenbeschreibung.....	9, 12, 13	Homeoffice.....	57	Personalgewinnung .....	89, 90	Vergleich zum Beamtenrecht.....	75
Anforderungsprofil.....	72	Bundesreisekostengesetz.....	52	Stellenbewertung.....	9, 32			Pflegezeit .....	59	Versorgungsbetriebe .....	45
Arbeitnehmerüberlassungsgesetz (AÜG).....	61	<b>C</b> Changemanagement.....	108	Streitfälle.....	21			Preboarding.....	91	Teambildung .....	103
Arbeitnehmerweiterbildungsgesetz NRW.....	52	<b>D</b> Datenschutz.....	53, 111	Stufenregelungen.....	41	<b>I</b> Informationspflichten .....	111	Probezeit.....	85, 91	Teamentwicklung .....	96, 102, 103
Arbeitsrecht		Dienstliche Beurteilung.....	78	Technische Beschäftigte.....	22	Inhouse-Seminare .....	6	Projektmanagement.....	108	Teams führen .....	96
Aktuelle Rechtsprechung.....	49	Dienstplangestaltung.....	55	Versorgungsbetriebe .....	31	Interkulturelle Kommunikation .....	100	Prozessberatung .....	9	TV-V .....	31, 45
Arbeitsrecht 4.0.....	50	Dienstpostenbewertung.....	9, 33-35	Elternzeit.....	59	Interviews zur Stellenbeschreibung und -bewertung .....	14	Prozessvertretung 1. Instanz .....	68	TzBfG.....	58, 60
AVR-Caritas / -Diakonie.....	78	Dienststunfähigkeit der Beamtinnen und Beamten.....	77	Entgeltfortzahlung im Krankheitsfall...62		<b>J</b> Jahresgespräch.....	99	Prüfstellen.....	20	<b>U</b> Universität: <b>Siehe</b> Hochschule	
BAT-KF.....	78	Digitalisierungstarifvertrag (DigiTV) .....	53	Erholungsurlaub .....	51					Urlaubsrecht.....	51
Forschungsbereich.....	44	Direktionsrecht.....	51			<b>K</b> Kommunikation .....	103			<b>V</b> Versorger .....	31, 45
für Azubis und Wiedereinsteiger.....	39	Disziplinarmaßnahmen				Kompetenzmanagement.....	94			Vorstellungsgespräche .....	82, 88
Grundlagenseminar.....	39, 40	Beamten und Beamte.....	76	<b>F</b> Feedbackgespräch .....	101	Konfliktmanagement.....	107	<b>R</b> Recruiting.....	83, 84, 86, 87		
Hochschulen.....	44	Tarifrecht.....	66	Flexible Arbeitszeit.....	54	Krankheit.....	62, 63	Reisekostengesetz (Bund) .....	52		
Kirchen.....	78	<b>E</b> Eingliederungsmanagement.....	62, 63	Forschungsbereich: <b>Siehe</b> Hochschule		Kundenorientierung.....	106			<b>S</b> Scheinselbstständigkeit.....	61
Krankenhaus.....	78	Eingruppierung		Freie Mitarbeit .....	61	Kündigungsrecht.....	63, 66, 67	<b>S</b> Schichtplangestaltung .....	55	Schlechtleistung.....	65
Sparkassen.....	78	Akademiker*innen		Führung		Künstliche Intelligenz (KI).....	46, 47	Schwerbehindertenvertretung.....	64	Schwerbehindertenvertretung.....	64
Versorgungsbetriebe .....	45	(außerhalb der Forschung).....	25	Führungsinstrumente .....	98			Serviceorientierung.....	106	Serviceorientierung.....	106
		Aktuelle Rechtsprechung.....	17	Führungskräfteentwicklung . 93- 95, 97, 98		<b>L</b> Langzeitkonten .....	56	SGB IX.....	63, 64	Soft Skills .....	90, 104
		Arbeitsvorgänge.....	18	Generationen.....	97	Lehrkräfte.....	28	Soft Skills .....	90, 104	Sonderurlaub.....	51
		Arbeitsverläufe.....	18	Gesprächsführung.....	96, 99-101, 106	Leiharbeit .....	61	Sparkassen .....	78	Stellenbeschreibung und -bewertung	
		AVR Caritas / -Diakonie .....	32	Interkulturelle Kommunikation.....	100	Leistungsschwache Beschäftigte.....	65	Stellenbeschreibung und -bewertung		Entwicklung und Bewertung.....	13
		Bachelor und Master.....	26	Kompetenzmanagement.....	94	Low-Performer .....	65	Gesprächsführung.....	15	Gesprächsführung.....	15
		Bibliotheken.....	27	Moderation.....	109			Hilfestellung für Führungskräfte .....	16	Hilfestellung für Führungskräfte .....	16
		Dienstpostenbewertung.....	9, 33-35	Nachwuchskräfteentwicklung.....	94, 96	<b>M</b> Menschen mit Behinderung.....	64	Hilfestellung für Personaler*innen.....	16	Interviews .....	14, 15
		Forschungsbereich.....	24	Personalentwicklung .....	94	Mini-AC .....	83	Interviews .....	14, 15		
		für Neu- und Wiedereinsteiger.....	11	Talentmanagement.....	94	Mitarbeitergespräch .....	101, 106	Stellenbesetzung			
		Grundlagen .....	12	Teammanagement.....	96, 103	Mitarbeiterjahresgespräche .....	99	AGG-konform.....	50		
		Herabgruppierung.....	21	weibliche Führungskräfte.....	98	Mitarbeitervertretung .....	78	Beamtinnen und Beamte.....	71, 72		
		Hochschule.....	24	<b>F</b> Führungskräfteentwicklung.....	93	Mobiles Arbeiten.....	57	Strategie-Workshop.....	95		
		Höhergruppierung.....	21			Moderation.....	109	Stressmanagement .....	107		
		Informations- und Kommuni- kationstechnik.....	23	<b>G</b> Generationenmanagement .....	97	Museen.....	29				
		Interviews .....	15	Generationenmix.....	97	Mutterschutz.....	59	<b>T</b> Talentmanagement.....	94		
		Konflikte.....	21	Generation Z.....	84-86			Tarifrecht			
		Krankenhaus .....	32	Geschäftsbedingungen.....	110	<b>N</b> Nachwuchskräfteentwicklung.....	94, 96	Aktuelle Rechtsprechung.....	49		
		Krankenkassen .....	32	Gesprächsführung.....	15, 96, 99-101, 106	Nebentätigkeit.....	78	AOK / IKK.....	78		
		Lehrkräfte .....	28					AVR-Caritas / -Diakonie.....	78		
		Museen.....	29	<b>H</b> Herabgruppierung .....	21	<b>O</b> Onboarding.....	83, 85, 91	BAT-KF .....	78		
				Hinweisgeberschutz.....	65			Forschungsbereich.....	42, 44		
				Hochschule							
				Arbeitsrecht.....	44						
				Beamtenrecht.....	74						
				Befristung .....	60						



# PIW

... Ihr Spezialist für den öD

PIW Training & Beratung GmbH  
Alte Bahnhofstr. 10 • 36381 Schlüchtern  
06661 9603-0 • [info@piw-beratung.de](mailto:info@piw-beratung.de)

[www.piw-beratung.de](http://www.piw-beratung.de)

