

Taschenbuch für Leistungsbeurteilung und Leistungszulagen

von

Prof. Dr. rer. pol. Ernst Zander und Dr.-Ing. Heinz Knebel

Hamburg

Mit 41 Abbildungen und Tabellen



I. H. Sauer-Verlag GmbH · Heidelberg

Inhaltsverzeichnis

Vorwort	5
I. Warum überhaupt Leistungsbeurteilung?	9
1. Gesellschaftspolitische Forderung und Kritik zugleich ...	11
2. Betriebliche Ziele	18
3. Wünsche der Mitarbeiter	15
4. Vorteile einer systematischen Beurteilung	18
II. Welche Formen der Leistungsbeurteilung werden praktiziert?	19
1. Was sind Leistungsbeurteilungskriterien?	22
2. Welche Kriterien werden in der Praxis tatsächlich angewandt?	27
3. Welche Zahl von Beurteilungskriterien hat sich bewährt? .	44
4. Ist eine Gewichtung erforderlich?	50
5. Welche Bedeutung haben Stufendefinitionen?	52
6. Mitarbeiter beurteilen die Leistungen ihrer Vorgesetzten .	64
7. Leitlinien für den Aufbau von praktikablen Leistungsbeurteilungs-Verfahren	71
III. Wie läßt sich eine systematische Leistungsbeurteilung einführen?	73
1. Mitwirkung des Betriebsrates	74
2. Zuständigkeiten und Arbeitsziele regeln	76
3. Verfahrensrichtlinien vereinbaren	80
4. Information und Schulung der Mitarbeiter	88
5. Offenlegung der Beurteilungsergebnisse im Gespräch	94
6. Umsetzen der Beurteilungsergebnisse in Leistungszulagen	103
7. Leistungszulagen-Budget	109
8. Einspruchsmöglichkeiten der Beurteilten	115
9. Leitlinien für die praxisnahe Anwendung von Leistungsbeurteilungs-Verfahren	123

IV. Wie wirkt sich systematische Leistungsbeurteilung in der Praxis aus?	125
1. Auswirkungen für die Beurteilten	127
2. Auswirkungen für die Führungskräfte	128
3. Auswirkungen für das Unternehmen	129
4. Die Probleme bei Leistungszulagenbudgets	130
5. Kritische Stellungnahmen und Forderungen	137
V. Wie wird sich die Leistungsbeurteilung künftig entwickeln? .	146
Stichwortverzeichnis	152