
Elemente der Personalentwicklung in der Diskussion Bestandsaufnahme und Trends für die 80er Jahre

*Beiträge zur Studientagung 1980
des Instituts für Management-Entwicklung - (IME)
in Düsseldorf vom 3. - 4. 12. 1980*

*Herausgegeben von
Dr. Uwe Schäkel und Prof. Dr. Jörg D. Thiede*

Werner-Verlag

TECHNISCHE HOCHSCHULE DARMSTADT	
Fachbereich 1	
Gesamtbibliothek	
<u>Betriebswirtschaftslehre</u>	
Inventar-Nr. :	34.040
Abstell-Nr. :	A.32/484
Sachgebiete:	7.7
	7.8

00277532

Inhaltsverzeichnis

1. Kapitel

Seite

MITARBEITERBEURTEILUNG UND INTERNE PERSONALAUSLESE

Was haben Beurteilungssysteme bis heute gebracht?

Eine kritische Bestandsaufnahme von

Prof. Dr. Oswald Neuberger, Universität Augsburg

1	Zusammenfassung	3
2	Vorbemerkung	4
3	Zielsetzung der Personalbeurteilung	5
4	Subjektiver Eindruck und formalisiertes Urteil .	7
5	Die eigenschaftstheoretischen Grundlagen der Personalbeurteilung	17
6	Die Fixierung und Übermittlung des Urteils	21
7	Bilanz	35
8	Es muß beurteilt werden - Was also tun ?	37

Berichte aus der Praxis

A. Beurteilungssysteme der Beiersdorf AG

von Ulrich Czisnik, Hamburg

1	Vorbemerkung	41
2	Zielsetzung und Ausgangslage	43
3	Vorbereitung und Einführung des Beurteilungs- systems	47
4	Ziele und Aufbau des Systems	57
5	Auswertung und Konsequenzen	71
6	Ein Blick in die Vergangenheit	83
7	Das Ergebnis	85

B. Konsequenzen aus Mitarbeiterbeurteilungen

a) Konsequenzen aus Beurteilungen in der militärischen Personalführung der Bundeswehr

von Olt i.G. Franz Thiele, Bonn

1	Einleitung: Besondere Bedingungen in der militä- rischen Personalführung der Bundeswehr	87
2	Die Beurteilungsbestimmungen für Soldaten der Bundeswehr	88
3	Wo und wie wirken sich die Beurteilungen in der militärischen Personalführung aus ?	90
4	Beurteilungen in den Auswahlverfahren für Beför- derungen und Einweisungen in Planstellen höherer Besoldungsgruppen	91
5	Die Rolle der Beurteilungen in der Verwendungs- planung	94
6	Konsequenzen aus dem Beurteilungsverhalten der Vorgesetzten	95

b)	Konsequenzen aus Mitarbeiterbeurteilungen von Dr. Konrad Busse, Kreditanstalt für Wiederauf- bau, Frankfurt	
1	Die Einstellung der Beurteilenden und Beurteil- ten zur Personalbeurteilung	109
2	Beurteilungsverfahren	110
3	Welche Möglichkeiten bestehen, um aus Beurtei- lungen Konsequenzen zu ziehen ?	115
c)	Assessment-Center (AC): Ein Verfahren zur Führungs- kräfteauswahl von Rainer Neubauer, Industrieanlagen-Betriebs-GmbH, Ottobrunn	
1	Einige Bemerkungen zum Begriff "Assessment- Center"	131
2	Einsatzarten der Assessment-Center-Technik (ACT)	132
3	Die Entwicklung und Durchführung eines AC am Beispiel des IABG-Vorgehens	134
4	Einige Untersuchungsergebnisse zur Güte der ACT	144
D.	Analyse und Training des Führungsverhaltens in simu- lierten Führungssituationen von Dr. Detlev Jurkuhn, Messerschmidt-Bölkow-Blohm, München	
1	Die Methode der Simulation	153
2	Ziele der Simulation von Führungssituationen ...	157
3	Beschreibung der Seminare durchführung	159
4	Zwei konkrete Beispiele für die Simulation von Führungssituationen: Das "KAMAK"-Führungsplan- spiel und das "FITT"-Seminar	163

PERSONALENTWICKLUNG UND WEITERBILDUNG

Welchen Stellenwert haben qualitative Personalplanung und Weiterbildung als Komponenten der Personalentwicklung ?

von Prof. Dr. Lutz von Rosenstiel, Universität München

1	Einführung	179
2	Verhaltensmodifikation in Organisationen: theoretische Grundlegung	181
3	Der Erfolg von Führungstraining: Ein Beispiel .	199
4	Modifiziertes Führungsverhalten im umfassenden Kontext	210

Berichte aus der Praxis

A. Trainingsverfahren: neue Aspekte, neue Methoden

Zwischenbilanz eines Entwicklungsprojektes für Führungsnachwuchskräfte

von Hans-Peter Fischer und Hans-Jürgen Heinecke,
Daimler-Benz AG, Gaggenau

1	Zielsetzungen bei der Berichterstattung	221
2	Erfahrungshintergrund	224
3	Entwicklung von Führungskräften als strategische Planungsaufgabe	230
4	Grundstruktur eines Förderkreises	246
5	Einzelentwicklungsinstrumente	262
6	Thematische Ebenen der Förderkreise	266
7	Pädagogische Konsequenzen	269
8	Zwei Beispiele für die Förderkreisarbeit	274
9	Perspektiven	281

3. Verhaltensänderung durch Training

a) Erfahrungen mit dem 3-D-Seminar

von Ulrich Münster, Siemens AG, München

1	Einführung	283
2	Die Zielsetzung: "Steigerung der Effektivität"	284
3	Aufbau und Methodik des Seminars	286
4	Erfahrungsaustauschtreffen	290
5	Folgerungen	291

b) Verhaltensänderung durch Training in der Ruhrkohle AG

von Gerhard Waegemann, Essen

1	Vorbemerkungen	293
2	Zielsetzungen der Führungsfortbildung	294
3	Vor- und Nachteile gruppenspezifischer Trainings und Empfehlungen	298
4	Schlussbetrachtung	299

C. Qualitative Personalplanung: Systeme und Konsequenzen

Personalförderung in der Enka AG
von Dr. Ralph Bosler, Wuppertal

1	Einleitung	301
	Personalförderungsaktivitäten in ihrem organisatorischen Umfeld	
2	Hauptteil	303
3	Ausgewählte konkrete Beispiele	321
4	Zukunftsperspektiven: MD - Quo Vadis ?	340
5	Abschlußbetrachtung	343