

# Inhaltsverzeichnis

Abbildungs- und Tabellenverzeichnis

Verzeichnis des Anhangs

<b>1. Einführung</b> . . . . .	<b>1</b>
1.1 Problemstellung und Zielsetzung der Arbeit . . . . .	1
1.2 Begriffliche Grundlagen und Abgrenzung der Arbeit . . . . .	2
1.3 Gang der Untersuchung . . . . .	5
<b>2. Grundlagen der Gleichgestelltenbeurteilung</b> . . . . .	<b>9</b>
2.1 Zum Begriff „Gleichgestelltenbeurteilung“ als spezielle Personalbeurteilung . . . . .	9
2.2 Definitionen zur Gleichgestelltenbeurteilung . . . . .	10
2.3 Entwicklung und generelle Verbreitung der Gleichgestelltenbeurteilung . . . . .	12
2.4 Zur Bedeutung des Beurteilerkreises im Personalbeurteilungssystem . . . . .	15
<b>3. Zielsetzung der Gleichgestelltenbeurteilung in der industriellen Forschung und Entwicklung</b> . . . . .	<b>19</b>
3.1 Allgemeine Grundlagen zu Zielen und Gegenstand der Personalbeurteilung . . . . .	19
3.2 Zur Bedeutung der Gleichgestelltenbeurteilung als Führungsinstrument . . . . .	23
3.2.1 Die Gleichgestelltenbeurteilung als Grundlage für Feedback-Prozesse . . . . .	23
3.2.2 Zur besonderen Bedeutung der Gleichgestelltenbeurteilung für Feedback-Prozesse im F&E-Team . . . . .	27
<b>4. Kontext-Variablen als Determinanten der Gleichgestellten- beurteilung in der industriellen Forschung und Entwicklung</b> . . . . .	<b>31</b>
4.1 Zur Bedeutung der individuellen F&E-Aufgabe als Determinante der Gleichgestelltenbeurteilung . . . . .	32
4.1.1 Zur Problematik der Formulierung von F&E-Aufgaben- und -Ergebniszielen . . . . .	32
4.1.2 Zur Bedeutung des F&E-Arbeitsprozesses . . . . .	35
4.1.3 Zur besonderen Bedeutung der Kommunikation im F&E-Arbeitsprozeß . . . . .	37
4.2 Zur Bedeutung der Arbeitsgruppe für die Gleichgestelltenbeurteilung . . . . .	39
4.2.1 Grundformen der Zusammenarbeit in Gruppen . . . . .	40
4.2.2 Aspekte der Zusammenarbeit in F&E-Gruppen . . . . .	42
4.2.2.1 Dauer und Kontinuität der Zusammenarbeit in F&E-Gruppen . . . . .	42
4.2.2.2 Quantitative Aspekte der F&E-Gruppen . . . . .	43
4.2.2.3 Fachliche Zusammensetzung der F&E-Gruppen . . . . .	44
4.3 Zur Bedeutung von Merkmalen der F&E-Aufgabenträger für die Gleichgestelltenbeurteilung . . . . .	45

4.3.1	Zu allgemeinen Persönlichkeitsmerkmalen und Fähigkeiten der Wissenschaftler und Ingenieure als Leistungsdeterminante . . . . .	45
4.3.2	Zur Teamfähigkeit der Wissenschaftler und Ingenieure als spezielle Leistungsdeterminante . . . . .	46
4.3.3	Zur Wertorientierung von Wissenschaftlern und Ingenieuren als Beurteilungsdeterminante . . . . .	49
<b>5.</b>	<b>Methodische Grundlagen zur Gleichgestelltenbeurteilung in der industriellen Forschung und Entwicklung . . . . .</b>	<b>53</b>
5.1	Zu Beurteilungskriterien in der industriellen Forschung und Entwicklung . . . .	53
5.1.1	Zur generellen Bedeutung von Beurteilungskriterien für den Beurteilungsprozeß . . . . .	53
5.1.2	Kriterien zur Beurteilung des wissenschaftlichen Personals in der industriellen Forschung und Entwicklung . . . . .	55
5.1.2.1	Grundprobleme der Kriterienfindung in der industriellen Forschung und Entwicklung . . . . .	55
5.1.2.2	Leistungsergebniskriterien in der industriellen Forschung und Entwicklung . . . . .	56
5.1.2.3	Leistungsverhaltenskriterien in der industriellen Forschung und Entwicklung . . . . .	58
5.1.3	Exkurs: Eignung von Leistungskriterien zur Beurteilung in der industriellen F&E – Empirische Ergebnisse aus einer F.G.H.-Studie - . . . . .	59
5.2	Verfahren der Gleichgestelltenbeurteilung und ihre Eignung für Feedback-Prozesse . . . . .	61
5.2.1	Arten von Gleichgestelltenbeurteilungsverfahren . . . . .	61
5.2.2	Eignung der verschiedenen Verfahren der Gleichgestelltenbeurteilung für Führungsprozesse . . . . .	63
5.2.2.1	Bewertung der verschiedenen Verfahren der Gleichgestelltenbeurteilung anhand der Gütekriterien des Messens . . . . .	63
5.2.2.2	Zur Bedeutung der Verankerung von Rating-Skalen für Feedback-Prozesse . . . . .	67
5.3	Zur Problematik von Beurteilungstendenzen und Möglichkeiten ihrer Handhabung . . . . .	70
5.3.1	Arten von Beurteilungstendenzen . . . . .	71
5.3.1.1	Mittelwerttendenzen . . . . .	71
5.3.1.2	Streuungstendenzen . . . . .	72
5.3.1.3	Korrelationstendenzen . . . . .	73
5.3.2	Zur Handhabung von Beurteilungstendenzen und zum Beurteilertraining . . . . .	74
<b>6.</b>	<b>Akzeptanz und Partizipation der Betroffenen als Einflußgrößen auf den Erfolg der Gleichgestelltenbeurteilung . . . . .</b>	<b>77</b>
6.1	Zur Akzeptanz aufgrund von Einstellungen und Reaktionen der Betroffenen gegenüber Gleichgestelltenbeurteilungen . . . . .	77
6.1.1	Allgemeine Grundlagen zu Einstellungen und Reaktionen . . . . .	78

6.1.2	Einstellungen und Reaktionen gegenüber dem Beurteilerkreis . . . . .	79
6.1.2.1	Einstellungen und Reaktionen von (potentiellen) Gleichgestellten gegenüber der Gleichgestelltenbeurteilung . . . . .	79
6.1.2.2	Einstellungen und Reaktionen von Vorgesetzten und F&E-Führungskräften gegenüber der Gleichgestelltenbeurteilung . . . . .	80
6.1.3	Einstellungen und Reaktionen gegenüber dem Beurteilungsziel . . . . .	85
6.1.3.1	Einstellungen und Reaktionen von (potentiellen) Gleichgestellten gegenüber Beurteilungszielen . . . . .	85
6.1.3.2	Einstellungen von F&E-Vorgesetzten und F&E-Führungskräften gegenüber Beurteilungszielen . . . . .	86
6.1.4	Einstellungen und Reaktionen gegenüber den Beurteilungsmethoden . . . . .	89
6.2	Zur Partizipation der Betroffenen . . . . .	91
6.2.1	Entscheidungen über das Partizipationssubjekt . . . . .	92
6.2.2	Entscheidungen über das Partizipationsobjekt . . . . .	94
6.2.2.1	Partizipation bei der Zielbildung . . . . .	94
6.2.2.2	Partizipation bei der methodischen Gestaltung . . . . .	95
6.2.3	Aspekte indirekter Partizipation aufgrund gesetzlicher Regelungen des Betriebsverfassungsgesetzes . . . . .	96
7.	Entwicklung eines Prozeß-Modells zur Gleichgestelltenbeurteilung in der industriellen Forschung und Entwicklung . . . . .	97
7.1	Zielsetzung des Prozeß-Modells . . . . .	97
7.2	Darstellung und Beschreibung des Prozeß-Modells . . . . .	99
7.3	Zur Gestaltung der Implementierung . . . . .	106
7.4	Zur Erfolgskontrolle des Beurteilungsmodells . . . . .	106
8.	Schlußbetrachtung . . . . .	109
	Anmerkungen zu den Kapiteln 1-7 . . . . .	111
1)	Anmerkungen zu Kapitel 1 . . . . .	111
2)	Anmerkungen zu Kapitel 2 . . . . .	112
3)	Anmerkungen zu Kapitel 3 . . . . .	114
4)	Anmerkungen zu Kapitel 4 . . . . .	116
5)	Anmerkungen zu Kapitel 5 . . . . .	121
6)	Anmerkungen zu Kapitel 6 . . . . .	128
7)	Anmerkungen zu Kapitel 7 . . . . .	132
	Literaturverzeichnis . . . . .	133
	Anhang . . . . .	159
	Sachregister . . . . .	203