

Jens Weidemann

Der qualitative Personalbedarf an Fach- und Führungskräften

Möglichkeiten und Grenzen reliabler und valider Ermittlung

Diplomarbeit

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek:

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek: Die Deutsche Bibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de/> abrufbar.

Dieses Werk sowie alle darin enthaltenen einzelnen Beiträge und Abbildungen sind urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung, die nicht ausdrücklich vom Urheberrechtsschutz zugelassen ist, bedarf der vorherigen Zustimmung des Verlanges. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Bearbeitungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen, Auswertungen durch Datenbanken und für die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronische Systeme. Alle Rechte, auch die des auszugsweisen Nachdrucks, der fotomechanischen Wiedergabe (einschließlich Mikrokopie) sowie der Auswertung durch Datenbanken oder ähnliche Einrichtungen, vorbehalten.

Copyright © 2000 Diplom.de
ISBN: 9783832441531

Jens Weidemann

Der qualitative Personalbedarf an Fach- und Führungskräften

Möglichkeiten und Grenzen reliabler und valider Ermittlung

Jens Weidemann

Der qualitative Personalbedarf an Fach- und Führungskräften

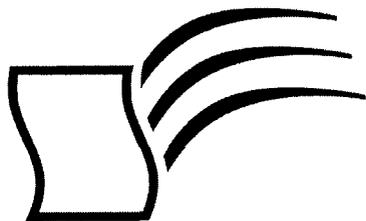
Möglichkeiten und Grenzen reliabler und valider Ermittlung

Diplomarbeit

an der Technischen Universität Carolo-Wilhelmina zu Braunschweig

Fachbereich Wirtschafts- und Sozialwissenschaften

September 2000 Abgabe



Diplom.de

Diplomica GmbH _____

Hermannstal 119k _____

22119 Hamburg _____

Fon: 040 / 655 99 20 _____

Fax: 040 / 655 99 222 _____

agentur@diplom.de _____

www.diplom.de _____

ID 4153

Weidemann, Jens: Der qualitative Personalbedarf an Fach- und Führungskräften:
Möglichkeiten und Grenzen reliabler und valider Ermittlung / Jens Weidemann -
Hamburg: Diplomica GmbH, 2001
Zugl.: Braunschweig, Technische Universität, Diplom, 2000

Dieses Werk ist urheberrechtlich geschützt. Die dadurch begründeten Rechte, insbesondere die der Übersetzung, des Nachdrucks, des Vortrags, der Entnahme von Abbildungen und Tabellen, der Funksendung, der Mikroverfilmung oder der Vervielfältigung auf anderen Wegen und der Speicherung in Datenverarbeitungsanlagen, bleiben, auch bei nur auszugsweiser Verwertung, vorbehalten. Eine Vervielfältigung dieses Werkes oder von Teilen dieses Werkes ist auch im Einzelfall nur in den Grenzen der gesetzlichen Bestimmungen des Urheberrechtsgesetzes der Bundesrepublik Deutschland in der jeweils geltenden Fassung zulässig. Sie ist grundsätzlich vergütungspflichtig. Zuwiderhandlungen unterliegen den Strafbestimmungen des Urheberrechtes.

Die Wiedergabe von Gebrauchsnamen, Handelsnamen, Warenbezeichnungen usw. in diesem Werk berechtigt auch ohne besondere Kennzeichnung nicht zu der Annahme, dass solche Namen im Sinne der Warenzeichen- und Markenschutz-Gesetzgebung als frei zu betrachten wären und daher von jedermann benutzt werden dürften.

Die Informationen in diesem Werk wurden mit Sorgfalt erarbeitet. Dennoch können Fehler nicht vollständig ausgeschlossen werden, und die Diplomarbeiten Agentur, die Autoren oder Übersetzer übernehmen keine juristische Verantwortung oder irgendeine Haftung für evtl. verbliebene fehlerhafte Angaben und deren Folgen.

Diplomica GmbH
<http://www.diplom.de>, Hamburg 2001
Printed in Germany



Wissensquellen gewinnbringend nutzen

Qualität, Praxisrelevanz und Aktualität zeichnen unsere Studien aus. Wir bieten Ihnen im Auftrag unserer Autorinnen und Autoren Wirtschaftsstudien und wissenschaftliche Abschlussarbeiten – Dissertationen, Diplomarbeiten, Magisterarbeiten, Staatsexamensarbeiten und Studienarbeiten zum Kauf. Sie wurden an deutschen Universitäten, Fachhochschulen, Akademien oder vergleichbaren Institutionen der Europäischen Union geschrieben. Der Notendurchschnitt liegt bei 1,5.

Wettbewerbsvorteile verschaffen – Vergleichen Sie den Preis unserer Studien mit den Honoraren externer Berater. Um dieses Wissen selbst zusammenzutragen, müssten Sie viel Zeit und Geld aufbringen.

<http://www.diplom.de> bietet Ihnen unser vollständiges Lieferprogramm mit mehreren tausend Studien im Internet. Neben dem Online-Katalog und der Online-Suchmaschine für Ihre Recherche steht Ihnen auch eine Online-Bestellfunktion zur Verfügung. Inhaltliche Zusammenfassungen und Inhaltsverzeichnisse zu jeder Studie sind im Internet einsehbar.

Individueller Service – Gerne senden wir Ihnen auch unseren Papierkatalog zu. Bitte fordern Sie Ihr individuelles Exemplar bei uns an. Für Fragen, Anregungen und individuelle Anfragen stehen wir Ihnen gerne zur Verfügung. Wir freuen uns auf eine gute Zusammenarbeit.

Ihr Team der Diplomarbeiten Agentur

Diplomica GmbH _____
Hermannstal 119k _____
22119 Hamburg _____

Fon: 040 / 655 99 20 _____
Fax: 040 / 655 99 222 _____

agentur@diplom.de _____
www.diplom.de _____

Inhaltsverzeichnis.....	II
Abbildungsverzeichnis.....	VI

Inhaltsverzeichnis

1.	Problemstellung und Ablauf der Bearbeitung.....	1
2.	Definitionen und Einordnung der qualitativen Personalbedarfsplanung in die Unternehmensplanung.....	3
3.	Grundlagen qualitativer Personalbedarfsplanung.....	5
3.1	Ziel und Gegenstand der qualitativen Personalbedarfsplanung.....	6
3.2	Methodik der qualitativen Personalbedarfsplanung.....	6
3.3	Die Basis der qualitativen Personalbedarfsplanung.....	9
3.4	Prognosen zukünftiger Aufgaben und Tätigkeitsfelder.....	10
3.5	Möglichkeiten der Ermittlung von Anforderungen zukünftiger Aufgaben und Tätigkeitsfelder sowie der daraus abgeleiteten Qualifikationen.....	12
3.5.1	Anforderungsprofil.....	15
3.5.2	Grundsätze für die Ableitung von Anforderungsmerkmalen..	17
3.5.3	Verhaltensorientierte Merkmale.....	17
3.5.4	Kenntnisse und Fähigkeiten.....	18
3.6	Bündelung von Anforderungen und Aufgaben.....	19
3.7	Zusammenfassung.....	21
4.	Qualitativer Personalbedarf aus heutiger Sicht.....	22
4.1	Verhaltensorientierter Ansatz versus Fähigkeitsansatz.....	22
4.2	Herausforderungen für industrielle Unternehmen und Einbindung in die strategische Unternehmensführung.....	24
4.2.1	Strategisch orientierte qualitative Personalbedarfsplanung...	26
4.2.2	Veränderung der Tätigkeitsbereiche und der damit verbundenen Qualifikationsanforderungen.....	27
4.3	Der Einfluss des strukturellen, gesellschaftlichen und technologischen Wandels.....	29
4.3.1	Strukturelle Veränderungen.....	29

4.3.1.1	Technologische Integration.....	30
4.3.1.2	Funktionale Integration.....	31
4.3.1.3	Prozessuale Integration.....	32
4.3.1.4	Enthierarchisierung.....	32
4.3.2	Gesellschaftliche Veränderungen.....	33
4.3.3	Technologische Veränderungen.....	35
4.4	Führungskompetenzen.....	37
4.4.1	Fachliche Kompetenzen.....	38
4.4.2	Methodische Kompetenzen.....	38
4.4.3	Soziale Kompetenzen.....	39
4.5	Die Entwicklung des Qualifikations- und Kompetenzbedarfs für industrielle Fachkräfte.....	41
4.5.1	Neue Kompetenzen für veränderte Anforderungen.....	41
4.5.2	Die Bedeutung sozialer Kompetenz für neue Anforderungen.....	43
4.5.3	Die Bedeutung emotionaler Kompetenz.....	45
4.5.4	Persönliche Kompetenzen als Bestandteil der emotionalen Kompetenz.....	46
4.6	Veränderter Kompetenzbedarf an Fach- und Führungskräften.....	48
4.6.1	Kompetenzen zur Innovation.....	48
4.6.2	Die handlungsorientierte Kompetenz als Referenzmodell.....	49
4.6.2.1	Kompetenzdefizite von Naturwissenschaftlern und Ingenieuren.....	51
4.6.2.2	Ansatzpunkte für eine zukunftsorientierte Kompetenzentwicklung.....	53
4.6.3	Wandel im Denken der Ingenieure und Naturwissenschaftler.....	55
4.6.3.1	Unternehmerische Perspektive.....	58
4.6.3.2	Internationale Ausrichtung.....	58
4.6.3.3	Kundennutzen – Orientierung.....	59
4.6.3.4	Funktionsübergreifendes Arbeiten.....	59
4.6.3.5	Grenzverständnis.....	60
4.6.4	Das Wissensmanagement.....	60
4.6.4.1	Ziele des persönlichen Wissensmanagements.....	62

4.6.4.2	Strategie.....	63
4.6.4.2.1	Information als ökonomische Ressource und Management als Wissensarbeit.....	63
4.6.4.2.2	Das eigene Wissensprofil.....	65
4.6.4.3	Instrumente.....	67
4.6.4.4	Der Zusammenhang von Zielen, Strategien und Instrumenten.....	68
4.7	Spezialist versus Generalist.....	69
4.7.1	Generalisten – Qualifikationen nach Meinungen von befragten Spitzenführungskräften.....	70
4.7.1.1	Interdisziplinäres Denken und Handeln.....	73
4.7.1.2	Konzeptionelle Gesamtsicht.....	73
4.7.1.3	Menschenführung und Motivation.....	75
4.7.1.4	Kommunikationsfähigkeit und –bereitschaft.....	76
4.7.1.5	Marktorientierung.....	78
4.7.1.6	Sachkompetenz.....	78
4.7.1.7	Wirtschaftliches Grundverständnis.....	78
4.7.1.8	Kreativität für neue Lösungen.....	79
4.7.1.9	Lernfähigkeit und Flexibilität.....	79
4.7.1.10	Entscheidungen treffen / Verantwortung übernehmen.....	80
4.7.1.11	Kooperations- und Kompromissfähigkeit.....	80
4.7.1.12	Organisationsfähigkeit.....	81
4.7.1.13	Technologisch vorausdenken.....	81
4.7.1.14	Methodenwissen.....	82
4.7.1.15	Persönliche Eigenschaften.....	82
4.7.1.16	Zusätzliche Qualifikationen.....	83
4.7.2	Qualifikationsschwerpunkte.....	84
4.7.2.1	Qualifikationsschwerpunkte nach Branchen.....	84
4.7.2.2	Qualifikationsschwerpunkte nach Unternehmensgröße.....	86
4.7.2.3	Qualifikationsschwerpunkte nach Positionsgruppen.....	87

4.7.2.4	Qualifikationsschwerpunkte nach den Charakteristika des Systems der Strategischen Unternehmensführung.....	88
4.8	Individuelle Fähigkeiten zukünftiger Führungskräfte.....	89
4.8.1	Mobilisierung kollektiven Wissens.....	90
4.8.2	Networking.....	91
4.8.3	Portfolio Work.....	92
4.8.4	Konzeptualisieren und vernetzt denken.....	93
4.8.5	Unternehmerische Innovation.....	93
5.	Zusammenfassende Betrachtung und Ausblick.....	94
6.	Literaturverzeichnis.....	97

Abbildungsverzeichnis

Abb. 1:	Ablaufplan der qualitativen Personalbedarfsplanung.....	8
Abb. 2:	Die Kompetenzmatrix – Dimensionen der Handlungsfähigkeit.....	51
Abb. 3:	Zentrale Kompetenzdefizite von Naturwissenschaftlern und Ingenieuren.....	55
Abb. 4:	Genaue Kenntnis der weltweiten Entwicklungen als Voraussetzung für Markterfolge.....	56
Abb. 5:	Parameter von Management als Wissensarbeit.....	65
Abb. 6:	Generalist und Spezialist – die Grundtypen von Wissensarbeitern..	66
Abb. 7:	Verbindung zwischen Zielen, Strategien und Instrumenten des persönlichen Wissensmanagements.....	68