

Dominique Jablonski

Sicherung der Wettbewerbsfähigkeit durch Nutzung der Mitarbeiterpotentiale

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 © 2007 Diplom.de
ISBN: 9783956362750

Dominique Jablonski

Sicherung der Wettbewerbsfähigkeit durch Nutzung der Mitarbeiterpotentiale

Dominique Jablonski

Sicherung der Wettbewerbsfähigkeit durch Nutzung der Mitarbeiterpotentiale

**Diplomarbeit
Verwaltungs- und Wirtschaftsakademie Berlin
Fachbereich Betriebswirtschaft
Sudiengang Betriebswirtschaftslehre
Juni 2007**



Diplom.de

Diplomica Verlag GmbH —
Hermannstal 119k —
22119 Hamburg —

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

agentur@diplom.de —
www.diplom.de —

Dominique Jablonski

Sicherung der Wettbewerbsfähigkeit durch Nutzung der Mitarbeiterpotentiale

ISBN: 978-3-8366-0509-0

Druck Diplomica® Verlag GmbH, Hamburg, 2008

Zugl. Verwaltungs- und Wirtschaftsakademie Berlin, Berlin, Deutschland, Diplomarbeit, 2007

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 Verlag GmbH

<http://www.diplom.de>, Hamburg 2008

Printed in Germany

Inhaltsverzeichnis

Abbildungsverzeichnis	IV
Tabellenverzeichnis.....	IV
Abkürzungsverzeichnis	V
1 Einführung	6
2 Begriffsbestimmungen	8
2.1 Potenzial.....	8
2.2 Mitarbeiter.....	8
2.3 Führungskraft	9
2.4 Kompetenz	10
2.5 Motivation	12
2.6 Innovation	14
3 Erkennen von Potenzialen.....	14
3.1 Dialog.....	15
3.2 Mitarbeiterbefragung	16
3.3 Mitarbeitergespräch	17
4 Ideen und Innovationen kommunikativ fördern.....	20
4.1 Transparenz der Führung	20
4.2 Unterstützung durch die Führungskraft	21
4.3 Ideen abholen – Eine Interviewmethodik	22
4.4 Ideenmanagement	25
5 Erfolge messbar machen	29
5.1 Balanced Scorecard.....	29
5.2 Quoten im Ideenmanagement	33
5.3 Kreativitätsindex im Ideenmanagement.....	35
5.4 Zielvereinbarung	36
6 Anerkennen von Leistungen im Rahmen des Ideenmanagements.....	41
6.1 Prämien	42
6.2 Punkte.....	44
6.3 Sachprämien.....	46
6.4 Sonderleistungen	47

7	Personalauswahl und Personalentwicklung	48
7.1	Personalauswahl	49
7.1.1	Assessment-Center	50
7.1.2	Potenzial-Analyse	53
7.2	Personalentwicklung	56
7.2.1	Führungskräfteentwicklung	57
7.2.2	Entwicklung von Mitarbeitern	59
8	Schlussbemerkung	62
	Anhang 1 - Regeln der Motivation	67
	Anhang 2 – Mitarbeiterbefragung: Beispielfragen	68
	Anhang 3 – Mitarbeitergespräch: Beispielformular zur Vorbereitung auf ein Mitarbeitergespräch	70
	Anhang 4 – PiT-Stop: Formular zur Problemaufnahme	72
	Anhang 5 – PiT-Stop: Fragebogen als Hilfestellung zur Problemaufnahme	73
	Anhang 6 – PiT-Stop: Beispiel für (Problemspeicher-)Tabelle	75
	Anhang 7 – Dienstvereinbarung zum Ideenmanagement am Beispiel der Berliner Wasserbetriebe	76
	Anhang 8 – Beispiele für Aktionen im Ideenmanagement	85
	Anhang 9 – Zielvereinbarung: Beispiel für eine Zielvereinbarung zwischen Führungskraft und Mitarbeiter	87
	Literaturverzeichnis	89
	Eidesstattliche Erklärung	92

Abbildungsverzeichnis

Abb. 1: Die 3 Einflussfaktoren einer Führungskraft.....	9
Abb. 2: Bedürfnispyramide nach Maslow	13
Abb. 3: Vereinfachter schematischer Bearbeitungsablauf im Ideenmanagement	28
Abb. 4: Beispiel für eine BSC im Ideenmanagement der Bertelsmann AG.....	31
Abb. 5: Wirkungsfelder einer Zielvereinbarung.....	36
Abb. 6: Abhängigkeit der Leistung von der Zielvorgabe	40
Abb. 7: Stufen der Personalauswahl	49
Abb. 8: Beurteilungsunterschiede im Assessment-Center.....	53

Tabellenverzeichnis

Tabelle 1: Ablauf eines PiT-Stop-Tages.....	24
Tabelle 2: Prozentualer Prämienanteil bei errechenbaren Vorschlägen	43
Tabelle 3: Punktetabelle - Bewertung von Vorschlägen ohne errechenbaren Nutzen....	45
Tabelle 4: Kreuzmatrix zum Leistungs- und Kompetenzstatus.....	55
Tabelle 5: Beispiel einer systematischen Personalentwicklungskonzeption für Nach- wuchsführungskräfte.....	58

Abkürzungsverzeichnis

Abb.	Abbildung
AC	Assessment-Center
BSC	Balanced Scorecard
bspw.	Beispielsweise
bzw.	beziehungsweise
ca.	circa
d.h.	das heißt
etc.	et cetera
ggf.	gegebenenfalls
i.d.R.	in der Regel
IQ	Ideenquote
NQ	Nutzenquote
RQ	Realisierungsquote
u.a.	unter anderem
UQ	Umsetzungsquote
v.l.n.r.	von links nach rechts
VV	Verbesserungsvorschlag
z.B.	zum Beispiel