

Projektarbeit zum Industriemeister für Digital- und Printmedien

Achim Rohleder

Siegstr. 145

57250 Netphen/Dreis-Tiefenbach

E-Mail: achim@rohleder.net

Prüfungs-Nr.: IM0815

Potentialbeurteilungssystem für die Akzidenzdruckerei Xprintin

Datum :

30.06.07

Unterschrift:

Inhaltsverzeichnis

1 Die Idee.....	3
1.1 Ist-Analyse.....	3
1.2 Ziel-Beschreibung.....	4
2 Zeitlicher Ablauf.....	4
2.1 Planung.....	4
2.2 Entscheidung.....	5
2.3 Durchführung.....	6
2.4 Kontrolle.....	6
3 Kostenstruktur (Budget-Berechnung).....	8
4 Rechtliche zu beachtende Aspekte.....	8
5 Präsentation für die Geschäftsleitung.....	9
6 Teamauswahl.....	12
6.1 Briefing Aufgabenverteilung im Team.....	14
7 Projektabwicklung.....	15
7.1 Brainstorming zum Aufbau des Fragebogens.....	15
7.2 Implementierung und Datenbankaufbau.....	17
7.3 Fragebogenerstellung.....	19
7.4 Richtlinien für Stellenausschreibung und Eignungsprofil.....	20
7.5 Briefing der Beurteiler/ Vorgesetzten.....	20
7.6 Persönliche Einladung des Mitarbeiters.....	22
7.7 Beurteilungsgespräche	22
7.8 Fragebogeneingabe in die Datenbank	24
8 Fragestellung für die Zukunft.....	25
9 Projektdokumentation.....	25
9.1 Kontrolle des Erreichten	25
9.2 Technisch.....	26
9.3 Administrativ.....	26
9.4 Effektiver.....	26
9.5 Nachkalkulation.....	27
10 Fazit.....	28
11 Literaturnachweis.....	30
12 Glossar.....	30

1 Die Idee

Die Firma Xprintin ist ein mittelständiges Unternehmen mit 300 Mitarbeitern. Hierzu kommen noch kleinere Firmen, die als Unternehmenszweige von Xprintin zu sehen sind. Dies sind unter anderem unsere Werbeagentur, der Verlag des XXX/XXX und der Heimatbuch- und Telefonbuchverlag.

Durch die personelle Größe ist es nur schwer möglich, einen Überblick der im Unternehmen vertretenen Qualifikationen und Potenziale der einzelnen Mitarbeiter zu haben. Als Industriemeister für Digital- und Printmedien beauftragt mich die Geschäftsleitung ein System aufzubauen, das diese Daten erfasst.

Um vorhandene Neigungen und Fähigkeiten besser für den Betrieb nutzen zu können, möchte ich ein Potentialbeurteilungssystem einführen, das in der Lage sein soll, ein Interessen- und Fähigkeitenprofil der Mitarbeiter zu erstellen, um neue Stellen und Aufgaben entsprechend besser besetzen zu können.

Dadurch soll die Motivation der Mitarbeiter angehoben und gleichzeitig die Produktivität des Unternehmens gesteigert werden.

1.1 Ist-Analyse

Neue Stellen im Unternehmen werden zuerst intern ausgeschrieben.

Als benötigte Qualifikation wird nur zwischen einer technischen und einer kaufmännischen Ausbildung unterschieden.

Gehen Bewerbungen für die zu vergebende Stelle ein, werden die Bewerber in Gesprächen analysiert und entsprechend ausgewählt.

Sollte keine Bewerberin oder kein passender Bewerber sich auf diese Stelle intern beworben haben, wird die Stelle in unserer Tageszeitung publiziert.

Hier gibt es dann erneut Auswahlkriterien und Gespräche mit den Bewerbern.

Das Verfahren ist aufgrund der unkonkreten Stellenbeschreibung zeitaufwendig und teuer für unsere Firma. Mit einer Konkretisierung der Stellenbeschreibung

wäre es möglich, auf Dauer Zeit und Kosten einzusparen. Optimalere Besetzungen der Stellen hätten mehr Produktivität zur Folge.

1.2 Ziel-Beschreibung

Durch eine konkretisierte Sammlung von Interessen und Fähigkeiten der Mitarbeiter soll in Zukunft ein gezielterer Abgleich der benötigten Kompetenzen für eine neu geschaffenen Stelle im Unternehmen möglich werden.

Die Auswahl der in Frage kommenden Mitarbeiter kann so im Vorfeld auf „Knopfdruck“ durch eine Selektion der benötigten Fähigkeiten erstellt werden.

Die ausgewählten Mitarbeiter werden sich durch das auf sie zugeschnittene Stellenangebot angesprochen fühlen und entsprechend gerne die neue Aufgabe wahrnehmen.

Gründe für den Vorzug der internen Stellenbesetzung gibt es einige.

Hier ist unter anderem die erhöhte Motivation durch die persönliche Ansprache und das „Weiterkommen“ in der Firma zu erwähnen.

Die Beschaffungskosten werden durch den Wegfall einer Publikation der offenen Stelle mit anschließender Auswahl des neuen Mitarbeiters verringert. Zur Reduktion der Kosten trägt außerdem noch die kurze Einarbeitungszeit bei. Weil der Mitarbeiter den Betrieb schon kennt und weiß, was sein zukünftiges Aufgabengebiet wird, soll eine Sicherheit der guten Zusammenarbeit für beide Seiten hier komplettieren.

Im Gegenzug zu den Vorteilen, die unsere Firma durch das neue System bekommen soll, können den Mitarbeitern durch die erfassten Kompetenzen neue Möglichkeiten und Perspektiven frühzeitig aufgezeigt werden. Durch eine digitale Erfassung in einer Datenbank wird ein schneller Zugriff gewährleistet. Eine Verknüpfung mit der betrieblichen Personalentwicklung ist im weiteren Verlauf auch noch denkbar und sinnvoll.

2 Zeitlicher Ablauf

2.1 Planung

Die Planung nimmt in diesem Projekt einen großen Stellenwert ein.

Bei der Planung kommt es auf hohe Genauigkeit an. Fachwissen und Methodenkompetenz zur strukturierten Ausarbeitung der Planung sind hier unabdingbar.

Es wird hier ein zeitlicher Rahmen für die einzelnen Projektphasen vorgegeben, der möglichst auch bei der Durchführung eingehalten werden muss.

Hier habe ich von der Geschäftsleitung eine Zeitspanne von 12 Wochen vorgegeben bekommen. Weitergehend werden die Materialien und die Arbeitsstunden geplant, damit die Geschäftsleitung einen möglichst genauen Überblick über die entstehenden Kosten erkennen kann.

Rechtliche Aspekte werden vorher abgefragt, um ein „böses Erwachen“ durch rechtliche Hindernisse nicht zu provozieren.

Die Präsentation vor der Geschäftsleitung wird hier auch nicht vernachlässigt. Im Vorhinein ist es wichtig darüber nachzudenken, was die Geschäftsleitung an dem bevorstehenden Projekt interessiert.

Hier müssen mit Sicherheit weiche Argumente mit Zahlen und dem positiven Nutzen daraus hinterlegt werden.

Wenn die Firma Geld ausgibt, muss sich dieses auch positiv rechnen.

Eine faktisch korrekte Rechnung dahingehend wird nicht möglich sein, da sich der Nutzen erst im Nachhinein einstellen wird.

Jedoch können bei dieser Präsentation die möglichen Einsparungspotentiale beim Namen genannt, und die Chance davon zu profitieren in den Vordergrund gestellt werden.

2.2 Entscheidung

Die Entscheidung wird von der Geschäftsleitung während und nach meiner Präsentation getroffen. Hier entscheidet sich, ob die Planung sich gelohnt hat, oder ob die Projekt-Idee wieder verworfen wird.

Eventuelle Schwierigkeiten, die hier im Vorhinein nicht überdacht wurden, werden in der Präsentation zu Argumentationsschwierigkeiten führen und die

Legitimation zur Durchführung der gestellten Aufgabe gefährden.

2.3 Durchführung

Die Durchführung ist auf die betrieblichen Belange abzustimmen. Es werden große Pufferzeiten eingebaut, um den betrieblichen Ablauf mit dem ja letztendlich das Geld verdient wird, nicht ins Stocken gerät.

Pufferzeiten dienen aber auch dem Auffangen von unvorhergesehenen Herausforderungen und Problemen.

In der Planungsphase wird versucht, viele Möglichkeiten von Unwegsamkeiten zu bedenken und mit entsprechenden profilaktischen Zeiten zu versehen, jedoch sieht die Praxis immer ein wenig anders aus, als die Theorie.

2.4 Kontrolle

Die Kontrolle ist ein elementarer Bestandteil der Qualitätssicherung.

Was würde die Projektdurchführung für einen Sinn ergeben, wenn sich kein Nutzen daraus ableiten ließe.

Somit muss im Nachhinein kontrolliert werden, ob die gewünschten Ergebnisse auch wirklich erzielt wurden.

Sollte dies nicht der Fall sein, müssen entsprechende Maßnahmen getroffen werden, um das gewünschte Ergebnis zu erreichen.

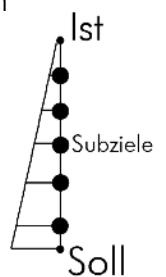
Das können Änderungen der Datenstruktur oder Korrekturen am Beurteilungssystem sein.

Während des Projektes sollten so genannte „Meilensteine“ dafür sorgen, einzelne Phasen des Projektes zu beurteilen und die veranschlagte Zeit nicht aus den Augen zu verlieren.

So sollte ein Projekt grundsätzlich in verschiedene Phasen aufgeteilt werden, die nach Abschluss der jeweiligen zu beurteilen sind.

An dieser Stelle wird der Erfolg eines Abschnittes festgestellt, die geplante Zeit mit der wirklich verbrauchten Zeit verglichen und das geplante Budget mit dem tatsächlich verbrauchten Budget in Relation gesetzt.

Sollte etwas nicht wie geplant laufen, kann hier schon frühzeitig nachgesteuert



3 Kostenstruktur (Budget-Berechnung)

	Fix	Var
Server-Rechner:	1000,00€	
SQL-Datenbank inkl. Implementierung:	1000,00€	
Programmierung 20 Std x 80 €	1600,00€	
Beurteilungsgespräch 300 MA x 0,5 Std. x 60 Euro/Sk :		900,00€
Eingabe der Daten ca. 5 min x 300 MA : 60 x 40 Euro/Sk :		1000,00€
	<u>3600,00€</u>	<u>1900,00€</u>
	Fix + Variabel =	<u>5500,00€</u>
Für weitere 50 Mitarbeiter: Variabel : 300 x 50 =		<u>316,67€</u>

Tabelle Kostenaufstellung Datei:Rechnung.ods

Die Kosten für die Erstellung der Datenbank inkl. Erfassung für 300 Mitarbeiter wird das Unternehmen 5500 € kosten.

Sollte die Geschäftsleitung das Projektmodell so positiv beurteilen, dass weitere Unternehmenszweige in die Datenbank mit aufgenommen werden sollen, ist dieses ohne Probleme möglich.

Hier sind beispielhaft für 50 weitere Mitarbeiter 316,67 Euro zu berechnen.

4 Rechtliche zu beachtende Aspekte

Durch das im Betriebs-Verfassungs-Gesetz vorgeschriebene Mitbestimmungsrecht des Betriebsrates (Betr. VG § 94) ist dieser früh genug mit ins Boot zu holen.

Hier bietet sich die Einladung zur Präsentation bei der Geschäftsleitung an.

Nach Betr. VG § 82 hat der Arbeitnehmer das Recht auf die Erläuterung der Zusammensetzung seines Lohnes, welcher sich in Zukunft aus einem solchen Beurteilungssystem ableiten lässt.

Ebenso muss dem Arbeitnehmer Einblick in seine Personalakte und damit auch in die erfassten Daten gewährt werden. Dieses wird in Betr. VG § 83 vorgeschrieben. Ein Feld für entsprechende Erklärungen zur Selbsteinschätzung des Arbeitnehmers muss in der Datenbank vorgesehen sein.

Durch eine EU-Richtlinie ist die Selektion von Personal aufgrund persönlicher unveränderbarer Eigenschaften wie z.B. Alter oder Geschlecht nicht gestattet. Aus diesem Grund dürfen diese Datenbankfelder in der Auswahlmaske nicht erscheinen, um einer Klage vorzubeugen.

Da ich bei diesem Projekt von einer digitalen Erfassung der Daten ausgehe, sind die allgemeinen datenschutzrechtlichen Bestimmungen beim Aufbau und beim Gebrauch der Datenbank zu beachten und einzuhalten.

Es ist unter anderem zu erwähnen, dass die Daten nur zweckmäßig verwendet werden dürfen. Eine Speicherung von persönlichen Daten erfordert die Einwilligung der entsprechenden Personen.

Die Datensätze dürfen nur die notwendigen Daten enthalten, beispielsweise wäre hier Familienstand oder Allergien nicht zweckdienlich.

5 Präsentation für die Geschäftsleitung

Eine Präsentation ist eine Methode zur Darstellung von Informationen in einer logischen und konzentrierten Form.

Hier sollen die Informationen über meine Vorgehensweise zielgerichtet an die Geschäftsleitung weitergegeben werden. Hierzu gehört unter anderem eine ungefähre Kostenplanung und eine Analyse des Nutzens, den mein Projekt für die Firma darstellen soll. Mit diesen Informationen will ich die Geschäftsleitung von unserem Projekt überzeugen.

Mit überzeugender Rhetorik und Körpersprache sind Worte und Sätze herauszuheben oder in den Hintergrund zu verbannen.

Durch Erfahrungswerte vorheriger Präsentationen werde ich auf einen Overhead-Projektor zurückgreifen, da ich hiermit die Geschäftsleitung als Zielgruppe am Besten erreichen kann.

Eine Grundvoraussetzung für eine gelungene Präsentation ist jedoch eine gute Vorbereitung.

Hierzu gehören neben der Einladung auch ein Vorabcheck der zum Einsatz kommenden Medien. Mit gut sortierten Unterlagen ist man schon gleich wesentlich sicherer.

Vorab ist ca. zwei Wochen vor der geplanten Präsentation die Geschäftsleitung einzuladen.

Hierin sollte das Datum mit der entsprechenden Uhrzeit der Sitzung stehen. Das Thema der Präsentation, also die Vorstellung meines einzuführenden Systems, muss genannt werden. Ebenso sind die Teilnehmer der Sitzung aufzuzählen.

Auf die Wichtigkeit der Thematik für die Zukunft unserer Firma sollte hier auch hingewiesen werden.

Zum Schluss stelle ich meine Telefonnummer und E-Mail Adresse für Fragen zur Einladung zur Verfügung.

Eine Unterschrift mit dem Ausdruck der Hochachtung ist hier als Formsache noch von mir als Projektbeauftragter zu ergänzen.

Bevor das Schreiben an die Beteiligten verteilt wird ist abzuklären, ob der gewünschte Raum zum geplanten Termin zur Verfügung steht.

Wenn das der Fall ist, wird die Lokalität für die Zeit der Präsentation reserviert.

Eine Stunde vor und nach der Sitzung wird der Raum ebenfalls freigehalten, damit genug Zeit ist, im Vorhinein die Medien aufzubauen. Die Zeit nachher ist wichtig, um auf Fragen der Präsentationsteilnehmer einzugehen und nicht in Zeitnot zu geraten.

Weiterhin werde ich bei der Reservierung veranlassen, das für die Zeit der Sitzung Getränke im Raum bereit stehen.

Aus den oben genannten Erfahrungswerten möchte ich auf eine Beamerpräsentation verzichten und diese mit einem Overhead-Projektor durchführen.

Hierfür werde ich die Präsentation in PowerPoint erstellen, jedoch auf Folien ausgedruckt und mit einem Overhead-Projektor an eine Leinwand projizieren. Diese Vorgehensweise hat den Vorteil, sich weniger auf die Technik verlassen zu müssen.

Eine Präsentation per Beamer kann immer etwas riskant sein, da die Grafikkarte des Laptops mit der Schnittstelle des Beamers kommunizieren muss. Dieses ist aufgrund der verschiedenen Bildformate und Abmessungen nicht immer unproblematisch.

Vorerst ist aber kein Unterschied zu machen, da ja die Folien auch in PowerPoint erstellt wurden. Mit nachfolgender Vorgehensweise möchte ich die Ergebnisse des Projektes präsentieren.

Ich entscheide mich für folgenden Ablauf der Präsentation:

- Begrüßung der Teilnehmer durch mich.
- Agenda: Nennung des Themas; Ziele und Ablauf der Präsentation.
- Stichpunktartige und korrekte Auflistung meiner Argumente für und gegen meine Ausarbeitungen in chronologisch richtiger Reihenfolge.
- Erläuterungen zu den Stichpunkten geben, die für alle Teilnehmer verständlich sind.
- Vergleiche und Bezüge herstellen „Sie haben ja auch...“. Hierzu konkrete und praxisnahe Beispiele verwenden.
- Kernaussagen festhalten und wiederholen. Ziele und Perspektiven aufzeigen.
- Schlußappell
- Für die Aufmerksamkeit bedanken.
- Bereitschaft für Fragen signalisieren.

Nach der oben genannten Agenda werde ich Folien erarbeitet, die an die Leinwand projiziert werden sollen.

Im Anschluss sind Karteikarten zu erstellen, die während der Präsentation als „Spickzettel“ genutzt werden, um mir die persönliche Sicherheit zu stärken und damit den „roten Faden“ nicht zu verlieren.

Es bietet sich an, die Karteikarten zu nummerieren, um während des Vortrages nicht durcheinander zu kommen.

Prägnante und besonders hervorstechende Argumente werden mit einem Textmarker gekennzeichnet.

So wird deutlich, welche Punkte rhetorisch besonders betont und mit der Körpersprache entsprechend zu untermalen sind.

Nachdem die Vorarbeiten gemacht wurden, ist das Konzept vor meinem Projektteam umzusetzen. Hier kann man sehen, ob die eingeplante Zeit ausreicht. Ein Feedback des Projektteams zeigt, ob noch Änderungen vorgenommen werden müssen. Die Änderungen sollen sich auf die Länge des Vortrages, die Plausibilität und die Glaubwürdigkeit des Vortragenden positiv auswirken.

Nach der Präsentationsvorbereitung werde ich den Vortrag mehrmals vor privatem Publikum oder vor dem Spiegel üben, um eine Routine in der Darstellung zu bekommen. Diese Übung vor privatem Publikum hat den Vorteil, dass die Zuhörer nicht mit der Materie vertraut sind. Sollten Verständnisprobleme auftauchen, kann man die Formulierung entsprechend anpassen.

6 Teamauswahl

Vorab soll der Begriff Team konkretisiert werden.

Ein Team ist nicht das Gleiche wie eine Gruppe von Menschen.

Ein Team sind einzelne Personen, die zusammen an einem Ziel arbeiten.

Diese sollten sich möglichst dahingehend ergänzen.

Eine Gruppe ist eine Anzahl von Personen die zusammen arbeiten, jedoch verfolgt jeder sein persönliches Ziel.

Um entsprechend für das Projekt keine Gruppe sondern ein Team zusammen zu stellen, sind für mich soziale Kompetenzen sehr wichtig.

Folgende Eigenschaften helfen mir bei der Auswahl:

- Teamfähigkeit,
- Hilfsbereitschaft
- Kommunikationsfähigkeit,
- Verantwortungsbewusstsein
- Kompromissfähigkeit.

Weiterhin sind bei meiner Auswahl des Teams auch die Persönlichkeitskompetenzen von großer Bedeutung.

- Leistungsbereitschaft
- Flexibilität, Ausdauer und Geduld
- Intrinsische Motivation
- Sorgfalt
- Kritikfähigkeit

Fachlichen Kompetenzen wie:

- Problemlösungsstrategien und Fähigkeiten
- Fachliches Engagement
- Fachliche Fertigkeiten
- Lern- und Arbeitstechniken
- Selbständige Arbeitsweise

sind Voraussetzungen, um in meinem Team aufgenommen zu werden.

Nicht außer acht lassen möchte ich auch die Methodenkompetenzen, welche für die Entwicklung und Planung meines Projektes von Vorteil sind:

- Problemlösendes Denken
- Unternehmerisches Denken
- Planungsfähigkeit
- Verantwortungsbereitschaft
- Entscheidungsfähigkeit
- Transferfähigkeit

Somit steht zur Teamauswahl schon mal ein Raster, wonach ich meine Auswahl einschränken kann.

Weitergehend ist es wichtig, das Team nicht zu groß werden zu lassen.

Eine Teamstärke von 7-8 Personen sollte für die Vorplanung und die Durchführung nicht überschritten werden.

Jedoch sollten möglichst viele Bereiche der Firma vertreten sein, um die Akzeptanz und Machbarkeit aus erster Hand beurteilen zu können.

In einer Gruppe gibt es immer mehrere Arten von Menschen, die ich ebenfalls in meine Teamauswahl berücksichtigen werde.

Hier gibt es die Extrovertierten, die in der Definition einer Gruppe auch als Leader genannt werden. Von dieser Personengruppe kann nur eine im Team erlaubt sein, da sonst Gefahr besteht, Unproduktivität durch Rivalität zu verankern.

Den aufgabenorientierten Typ, der sich auf seine Aufgabe konzentriert, ist für die Planung und Durchführung des Projekts ein sehr willkommener Teamer.

Den menschenorientierten Teamer sollte man nicht vergessen, um die Akzeptanz in der Belegschaft zu fördern. Durch ihn kann unser Projekt positiv kommuniziert werden.

Unter Berücksichtigung dieser Aspekte plane ich mein Projekt mit einem Grafiker, einem Programmierer, einem Sachbearbeiter/Personal und einem Techniker. Mit mir als Leiter sind das fünf Teamer die für die Erarbeitung des Projektes ausreichen sollten.

6.1 Briefing Aufgabenverteilung im Team

In dem Team sind verschiedene Typen von Menschen, die entsprechend ihrer Fähigkeiten für bestimmte Aufgaben heranzuziehen sind.

Darunter sind Techniker, die für die technische Machbarkeit verantwortlich gemacht werden können.

Sachbearbeiter, welche das Handling des Programms mit konstruieren können.

Wahrscheinlich sind auch Personen dabei, die Erfahrungen mit der

Implementierung neuer Systeme jeglicher Art haben.

Diese können auftretende Probleme im Voraus erkennen, und somit das weitere Vorgehen maßgeblich im positiven Sinne beeinflussen.

Doch bevor ich die Aufgaben verteile, muss den neuen Projektmitgliedern meine Idee des Ganzen vermittelt werden. Hierzu gehört ein Treffen, das von mir vorbereitet wird.

Anfangen von der Einladung zur Sitzung über eine entspannte Atmosphäre bis hin zur konkretisierten Beschreibung des Projekts.

Im Anschluss des Briefings werden Vorschläge zur Durchführung des Projektes durch die Gruppe aufgelistet.

Dieses kann ich mit Methoden wie Brainstorming oder Brainwriting sehr gut durchführen. Eine Methode wie die Moderation wäre ebenfalls denkbar.

So möchte ich sicherstellen, dass sich jeder gehört und eingebunden fühlt.

Außerdem werden hier bestimmt Anregungen auf den Tisch kommen, über die ich bis jetzt noch nicht nachgedacht habe.

Diese können in die Umsetzung des Projekts übernommen werden.

Jetzt möchte ich davon ausgehen, dass folgende Vorgehensweise in Kooperation mit den Projektmitgliedern vereinbart wurde.

Jedes Projektmitglied ist mit der bevorstehenden Agenda einverstanden und wird diese mit den individuellen Interessen und Kompetenzen unterstützen.

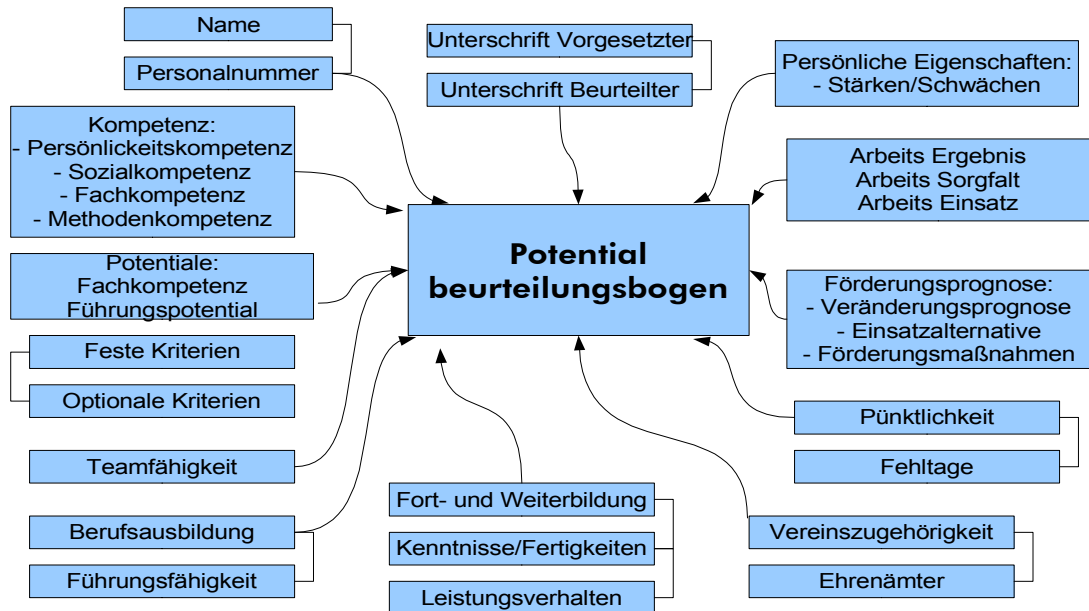
7 Projektabwicklung

Die Abwicklung des Projekts ist nun wie folgt beschlossen, und die Aufgaben nach Interessen der Projektmitglieder vergeben.

7.1 Brainstorming zum Aufbau des Fragebogens

Name, Alter, Personalnummer, Betriebszugehörigkeit, Bildungsstand (Ausbildung, Geselle, Meister, Studium...), momentaner Posten, vorherige Posten, Fachkompetenzen, beherrschte Programme, besuchte Lehrgänge, Lernbereitschaft, Lernfähigkeit, Teamfähigkeit, Flexibilität, Führungspotential, Gruppenzugehörigkeit (Leader, Mitläufer, Außenseiter),

Sprachkenntnisse, Ehrenämter, Vereinszugehörigkeit, Fehltage, Pünktlichkeit, Besonderes, Kompetenzen
 Noten die zu vergeben sind, werden klar definiert.



Datei: BrainstormingFragebogen.odg

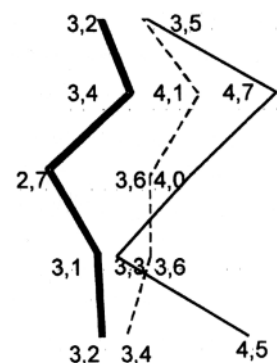
Durch das Brainstorming sind nun einige Beurteilungskriterien zur Auflistung gekommen, die für die Erstellung der Datenbank und der Erstellung des Fragebogens wichtig sind. Diese sollen dann später mit den Stellenausschreibungen der verschiedenen Aufgaben im Unternehmen abgefragt werden können.

Um den Fragebogen möglichst übersichtlich zu gestalten, sind hier die Grafiker im Projektteam gefragt.

Als Vorgabe wird vom Teamer die Messbarkeit der einzelnen Punkte verdeutlicht. Dieses kann am besten durch eine Vergabe von Schulnoten geschehen. Diese gehen von der Note 1 für „Trifft voll zu“ bis Note 6 „Trifft auf keinen Fall zu“ aus.

Diese Art der Notation bezeichnet man als semantisches Differenzial oder auch Linkert Skala.

Außerdem muss es möglich sein, kurze Anmerkungen zu notieren. Da der



Datenbankaufbau nur mit den konkreten Fragebögen arbeiten kann, ist es wichtig, dass eine gute Kommunikation zwischen Technikern der EDV und den Designern gewährleistet ist.

7.2 Implementierung und Datenbankaufbau

Die wichtigste Eigenschaft die meine Datenbank haben sollte, ist die Sicherung gegenüber Dritten.

Da hier mit sensiblen persönlichen Daten gearbeitet wird, muss der Schutz für jeden erfassten Datensatz gewährleistet sein.

Die Datenbank darf auf keinen Fall statisch sein. Entsprechend muss diese redundant gestaltet werden.

Eine intuitive Handhabung bezüglich Datenein- und -ausgabe wird das Projektteam voraussetzen.

Eine flexible Ausgabe der Daten ist momentan zwar noch nicht dringend erforderlich, sollte aber für zukünftige Vorhaben wie der Personalentwicklung nicht außer acht gelassen werden. Hier sollten standardisierte Schnittstellen vorhanden sein, die dieses gewährleisten.

Ein Datenbanksystem was dieses alles beherrscht, ist MySQL. Diese redundante Datenbank ist für fast alle Plattformen zu haben.

Als Plattform wird eine Linux-Variante empfohlen, die aufgrund hoher Zuverlässigkeit und niedrigem Virenbefall stabile Dienste leisten soll.

Für die Eingabemaske soll eine Scriptsprache verwendet werden.

Dies soll eine spätere Erweiterung und Verbesserung des Programms kostenneutral gewährleisten .

Anbieten wird sich hier PHP, da diese Sprache frei verfügbar für alle Plattformen ist, und sich relativ einfach mit Datenbanken verknüpfen lässt.

Ein weiterer Vorteil darf hier noch genannt werden. Die Einrichtungskosten der Clients gestalten sich sehr einfach, da PHP in Verbindung mit HTML auf jedem handelsüblichen Browser zum Aufruf kommen kann, und keine teuren Lizenzen für Interpreter benötigt.

Dadurch erscheint die Sicherheit für die eingegebenen Datensätze im ersten Moment etwas vernachlässigt, wird aber in der Praxis durch entsprechende Verschlüsselungen und virtuellen Sessions wieder kompensiert.

Diese Möglichkeit zur Absicherung von Daten bringt PHP von Haus aus mit. Da unsere Firma in der glücklichen Lage ist, eine eigene EDV-Abteilung mit integrierter Software-Entwicklung zu besitzen, ist der Aufbau und die Programmierung im eigenen Haus durchzusetzen.

Diese Entscheidung wird auch datenschutzrechtliche Bedenken seitens der Belegschaft aus dem Weg räumen. Alle Informationen bleiben in der Hand des eigenen Betriebes.

Durch die Abschottung nach außen durch ein Firewall-System, das in unserem Hause eh´ schon besteht, wird der Personenkreis, der physisch auf die Datenbank zugreifen könnte, schon einmal auf die Mitarbeiter unserer Firma eingeschränkt.

Eine weitere Einschränkung dürfte durch eine entsprechende Passwortvergabe an die nutzungsbefugten Mitarbeiter geschehen. Wenn diese Passwörter dann noch kryptisch verschlüsselt werden, muss das den Sicherheitsansprüchen genügen.

Zur weiteren Planung der Datenbank brauchen wir den entwickelten Fragebogen. Zu jedem der aufgeführten Bewertungskriterien brauchen wir hier ein Feld in der entsprechenden Länge. Sollte also nur eine Bewertung von 1-6 vorgenommen werden, reicht eine Feldlänge von 1. Darf jedoch ein frei formulierter Text eingetragen werden, muss das Feld entsprechend länger sein z. B. 256 Zeichen.

Die Datenstruktur wird einmal in unserer SQL-Datenbank angelegt und in Zukunft nur noch über unser PHP-Script mit Daten gefüttert.

Eingangs geforderte Schnittstellen für weitere Systeme bringt PHP von Haus aus mit, so dass diese bei Bedarf einfach hinzu geschrieben werden können.

Zur Planung der Eingabemasken sollte vor allem darauf geachtet werden, dass die intuitive Benutzbarkeit für den Endbenutzer gewährleistet wird. Hierzu muss eine Eingabemaske, die alle Datenbankfelder bedienen kann, geschrieben werden.

Eine Maske für die Änderung an Datensätzen muss verfügbar gemacht werden. Die Maske zum Löschen einzelner Datensätze beim Ausscheiden von Mitarbeitern ist ebenfalls zu erstellen.

Um die eigentliche Bestimmung meiner Datenbank nutzbar zu machen, muss eine Auswahlmaske mit den Beurteilungskriterien erstellt werden. Diese sollten der Einfachheit halber per Option-Box auswählbar sein. Genauer gesagt, sollen dort Eingabevorschläge hinterlegt werden, die der Nutzer zur Auswahl hat.

Auch eine Stellung der Boxen mit der Markierung „Egal“ sollte hier eingebaut werden, um „nicht-tangierende“ Kriterien für eine Personalauswahl ausblenden zu können.

Nun brauchen wir noch eine Druckfunktion auf dieser Seite, die den Ausdruck des Datensatzes für den Suchenden erstellt.

Eventuell kann auch hier eine Verknüpfung mit anderen Datenbanken stattfinden, um nicht erfasste Daten des ausgewählten Datensatzes mit Personendaten zu ergänzen.

Zu guter letzt braucht man noch eine Abfrage der Legitimation des Nutzers. Diese muss vor alle erstellten Seiten geschaltet werden, um den Missbrauch der Datenbank zu verhindern.

Damit der Benutzer nicht nach jedem Öffnen einer neuen Seite des Programms seine Zugangsdaten neu eingeben muss, werden hier Sessions zum Einsatz kommen, die wiederum die Legitimation der vorherigen Seite zeitlich begrenzt übernehmen.

7.3 Fragebogenerstellung

Die Erstellung des Fragebogens wird mit professionellen Satzprogrammen wie Quark Express oder InDesign realisiert.

Diese Art von Programmen haben den Vorteil, dass man die erstellten Daten flexibel handhaben kann. So ist es möglich, diese Daten unkompliziert auf einem Laserdrucker auszugeben.

Für meinen Zweck soll der Fragebogen aber auf einer Offset-Maschine in unserem Haus vervielfältigt werden. Die professionellen Satz-Programme bieten hierfür auch die nötigen Farbräume und Auflösungseinstellungen an.

Bei den neueren Versionen dieser Programme ist es sogar möglich, einen Export in HTML zu erstellen.

In den aktuellen Versionen werden sogar CSS-Sytesheets generiert, mit deren Hilfe man das Layout recht einfach und global für das Web optimieren kann.

Diese Dokumente können in meinem Projekt sogar als Vorlage für eine Eingabemaske der erfassten Daten dienen.

Hierfür muss das vom Designer erstellte Dokument von unserer EDV mit Datenbankeingabefeldern ergänzt werden.

Deshalb ist eine gemeinsame Zusammenarbeit der beiden Abteilungen unabdingbar.

7.4 Richtlinien für Stellenausschreibung und Eignungsprofil

Qualifikationen und Fähigkeiten, die zur Durchführung einer Aufgabe oder zur Erfüllung einer Stellenbeschreibung erforderlich sind, müssen in Einklang mit den erfassten und damit messbaren Daten der Datenbank gebracht werden. Das Anforderungsprofil für eine Stelle muss also entsprechend der erfassten Daten ausgelegt werden.

Phase 1: Anforderungen an den Bewerber definieren

Phase 2: Grobselektion durchführen

Phase 3: Personalauswahl aufgrund des Personalauswahlverfahrens

Phase 4: Auswahlgespräche durchführen

Phase 5: Auswahlgespräche nachbereiten und Auswahlentscheidung treffen.

7.5 Briefing der Beurteiler/ Vorgesetzten

An dieser Stelle sollen die Vorgesetzten unserer Firma Informationen über die Maßnahmen der Erfassung von Daten für das neue System erhalten.

Hierzu werden ihnen verbindliche Vorgaben zur Beurteilung vorgeschrieben. Im Vorhinein werden die Teilnehmer des Briefings über die Vorteile des einzuführenden Systems informiert.

Besonders ist hier auch zu erwähnen, dass Befürchtungen bezüglich der Kompetenzerhebung der Vorgesetzten im Vorhinein zerschlagen werden müssen. Ansonsten werden die Beurteiler ihrer zukünftigen Pflicht nicht gerecht werden können.

Eine Akzeptanzförderung sollte anschließend auch den Mitarbeitern durch eine kontinuierliche Kommunikation zu teil werden, um Blockademaßnahmen seitens der Mitarbeiter so weit wie möglich vorzubeugen.

Damit eine objektive Beurteilung möglich wird, ist es wichtig, die zukünftigen Beurteiler über Fehler zu informieren, welche vermieden werden sollen.

Hier bilden Wahrnehmungsfehler (Selektion) und Maßstabsfehler (Bewertungsfehler) die Oberpunkte einer fehlerhaften Beurteilung.

Oft sehen Vorgesetzte Potentiale ihrer Mitarbeiter nur für den eigenen Bereich. Jedoch soll unsere Datenbank dem ganzen Unternehmen Vorteile bringen.

Deshalb muss auch der jeweilige Vorgesetzte bei der Beurteilung unternehmensweit denken und seine Einschätzung abgeben.

Genau wie dieses Briefing sollte das Potentialbeurteilungsgespräch vorab gut vorbereitet sein. Hierfür werden folgende Phasen vorgeschrieben.

Phase 1: Begrüßung in einer entspannten Atmosphäre.

Phase 2: Aufgetretene Fragen zur Einladung sollten spätestens hier geklärt werden.

Phase 3: Vorstellung der beurteilten Werte durch den Vorgesetzten.

Phase 4: Stellungnahme zur Beurteilung durch den Mitarbeiter.

Phase 5: Aufnahme von Anmerkungen der Mitarbeiter in den Fragebogen.

Phase 6: Der Potentialbeurteilungsbogen muss vom Mitarbeiter und Vorgesetzten unterschrieben werden.

Phase 7: Positiver Abschluss

Ein sehr wichtiger Punkt bezüglich des Datenschutzes ist, den Vorgesetzten zur Verschwiegenheit gegenüber Dritten zu verpflichten. Darauf sollte eindeutig hingewiesen werden, und auch mit dem erstellten Protokoll der Sitzung unterschrieben an das Projektteam zurückgegeben werden.

Eventuell fehlende Kompetenzen der Vorgesetzten sollten hier zur Auflistung kommen und in einer entsprechenden Qualifizierungsmaßnahme vor Beginn der Beurteilung aufgearbeitet werden.

Hierzu könnte ein Training in Gesprächsführung oder objektiver Beurteilung zählen.

7.6 Persönliche Einladung des Mitarbeiters

Zu einem bevorstehenden Beurteilungsgespräch sollen die Mitarbeiter von ihrem nächsten Vorgesetzten eingeladen werden.

Im Anschreiben ist auf eine positive Formulierung zu achten.

Auf die förderliche Zielsetzung für alle Beteiligten ist hier genauer einzugehen. Vorteile wie die bessere und interessensnähere Tätigkeit und der Wegfall von willkürlichen Personalentscheidungen können hier gerne weiter aufgezählt werden.

Im weiteren Verlauf darf der geplante Ablauf eines solchen Interviews dem Mitarbeiter nicht verborgen bleiben, und muss hier seinen Platz finden.

Die zu beurteilenden Kriterien sollten ebenfalls aufgeführt werden, um dem Mitarbeiter die Chance zu geben, sich ein wenig auf das Gespräch vorbereiten zu können.

Zu guter letzt darf auch der Termin mit der dazugehörigen Uhrzeit und dem Raum, in dem das Gespräch stattfinden soll, nicht unerwähnt bleiben.

Ein Ansprechpartner bei Fragen zum Anschreiben, des Ablaufes oder zum verschieben des Termins ist hier mit Telefonnummer und E-mail zu notieren.

7.7 Beurteilungsgespräche

Hier ist nun der Beurteiler an der Reihe, die Vorgaben mit seinem persönlichen know how zu verknüpfen.

Der Beurteiler kennt seinen Mitarbeiter und weiß am besten, in welcher

Atmosphäre sich der Mitarbeiter am wohlsten fühlt.

Ganz auf das Individuum abgestimmt sollte der Beurteiler seinen Gast empfangen.

Nach einem kleinen Smalltalk zur Eröffnung sollte die Frage stehen, ob der Mitarbeiter den Sinn und Zweck des Ganzen verstanden hat.

Sollte er noch Fragen dazu haben, ist hier der richtige Ort, diese zu beantworten.

Sind alle Unklarheiten aus der Welt geschafft, ist der Vorgesetzte an der Reihe, dem Mitarbeiter seine Bewertungskriterien zu präsentieren.

Hierbei ist die Ernsthaftigkeit sehr wichtig.

Die Beurteilung ist der elementare Punkt des Gespräches und darf auf keinen Fall ins Lächerliche gezogen werden.

Der Vorgesetzte wird dem Mitarbeiter also seine Beurteilungen vorlesen und im Nachhinein für entsprechende Fragen zur Verfügung stehen.

Die Vorgehensweise muss im Vorhinein vom Beurteiler festgelegt werden, um dem Beurteilten eine klare Verhaltensrichtlinie während des Gesprächs an die Hand zu geben.

So hat der Vorgesetzte die Möglichkeit, erst einmal sein Aufgeschriebenes dem Mitarbeiter zu erklären, ohne dass er durch Einwände aus dem Konzept gebracht wird.

Diese Vorgehensweise sollte natürlich vom Beurteilten akzeptiert werden.

Anschließend hat der Mitarbeiter die Chance, genauer auf einzelne Punkte einzugehen, und eventuelle Fragen, warum er gerade von seinem Vorgesetzten so gesehen wird, beantwortet zu bekommen.

Eventuell gibt es ja auch stärkere Differenzen der einzelnen Ansichten.

Diese sollten dann vom Vorgesetzten mit festgehalten werden.

Eine qualitativ hochwertige Beurteilung wäre natürlich die Übereinstimmung der vorliegenden Beurteilung des Vorgesetzten und die Selbsteinschätzung des Mitarbeiters. Dies wird aber nur in seltenen Fällen so sein.

Im Normalfall sollte man sich auf einer Benotung treffen.

Klaffen die Meinungen zu weit auseinander, ist eine entsprechende Anmerkung unausweichlich.

Damit die erarbeitete Beurteilung von beiden Parteien als anerkannt gilt, ist sie im Anschluß von Vorgesetztem und Mitarbeiter mit Datum zu unterschreiben. Durch die gemeinsame Beurteilung haben sich Mitarbeiter und Vorgesetzter nun auch noch besser kennengelernt. Der Vorgesetzte kann dem Mitarbeiter Hilfestellung bei der Verbesserung der schlecht bewerteten Punkte angeben. Ebenso weiß der Mitarbeiter nun, worauf es bei ihm ankommt und kann sich in Zukunft entsprechend verhalten.

Auch wenn nicht in allen Punkten die Übereinstimmung erreicht wurde, sollte der Vorgesetzte trotzdem einen positiven Abschluss anvisieren.

Dieser ist sehr wichtig, um sich im weiteren Berufsalltag in die Augen sehen zu können und keine innerliche Rebellion aufkommen zu lassen.

7.8 Fragebogeneingabe in die Datenbank

Die Eingabe soll von einer gewissenhaften Person getätigt werden. Da hier alle erhobenen Daten offen liegen, ist die Verschwiegenheit gegenüber Dritten in schriftlicher Form einzufordern.

Eine Möglichkeit hierzu wäre eine Schreibkraft, da diese vermutlich einen geringeren Stundensatz als die anderen Mitarbeiter hat oder gar in die allgemeinen Kosten der Firma eingerechnet wird. Dieses käme der Überschaubarkeit der Projektkosten sehr entgegen.

Eine weitere Möglichkeit wäre die erstmalige Eingabe durch das Projektteam. Diese sind durch ihre Aufgabe im Team zur Verschwiegenheit aufgefordert und hätten hier die große Chance, das System zu testen.

Aus meiner Sicht wäre das für den Anfang die bessere Lösung.

Im weiteren kann dann eine Person, die nicht unbedingt dem Projektteam angehören muss, mit der Erstellung und Änderung von Einträgen betraut werden.

Auf jeden Fall sollten die Originalbögen im Anschluss an die Eingabe archiviert werden, um die Unterschriften des Beurteilers und des Beurteilten nicht zu vernichten.

Ein Absturz der Datenbank wäre nach dieser Maßnahme auch weniger schlimm, da die Erfassung in schriftlicher Form noch vorhanden wäre.

8 Fragestellung für die Zukunft

Um die Datenbank auch zukünftig effektiv für den Betrieb einsetzen zu können, ist es notwendig, den Datenbestand aktuell zu halten.

Hierfür muss eine Person aus dem Projektteam dauerhaft verpflichtet werden. Natürlich sollte diese Aufgabe in seiner Stellenbeschreibung vermerkt werden und mit einer zeitlichen Spanne während seiner Arbeitszeit bemessen werden. Die Dokumentation von Veränderungen innerhalb von Strukturen und Vorgehensweisen, sollte standardisiert und für alle verständlich abgelegt werden.

Eine Vertretung für den Fall von Urlaub oder Krankheit muss festgehalten werden.

9 Projektdokumentation

Eine Dokumentation des Projektes wird schon während der Planungsphase anfangen. Es werden strukturiert Daten erfasst, die der Nachvollziehbarkeit des Projektes dienen. Hierzu gehören Änderungen von Abläufen, Zeiterfassung und die Auflistung der Fortschritte des Projekts mit entsprechendem Datum. Ein wunderbares Werkzeug hierfür ist das Tool PHProjekt.

Dieses ist kostenlos im Web verfügbar und kann auf unserem Server für die Datenbank mit hinterlegt werden.

Aufgrund der Scriptsprache PHP, die ja für unsere Datenbank sowieso schon genutzt wird, ist es kein großer Aufwand, das Dokumentationsprogramm PHPProjekt ans Laufen zu bringen.

Jeder Beteiligte des Projekts bekommt ein Passwort, mit dem er seine Fortschritte strukturiert dokumentieren kann. Durch das Passwort, mit dem er sich anmeldet, ist automatisch der entsprechende Nutzernamen mit in die Dokumentation aufgenommen. So kann später schnell nachvollzogen werden, wer was, wann und wo dokumentiert hat.

9.1 Kontrolle des Erreichten

Die Kontrolle des Erreichten möchte ich gerne in drei Unterpunkte aufsplitten:

9.2 Technisch

- Ist die Implementierung der Datenbank erfolgreich gewesen?
- Können die potentiellen Nutzer der Datenbank mit den erstellten Eingabemasken umgehen?
- Sind noch „Kinderkrankheiten“ beim System festzustellen?

Das sind Fragen, die nach dem erfolgreichen Projekt beantwortet werden sollten. Sollte eine dieser Fragen mit „nein“ beantwortet werden müssen, ist ein Eingriff erforderlich. Da die Scripte durch unsere eigene EDV erstellt wurden, sind bei der Behebung der Störungen keine langen Wege in Kauf zu nehmen. Auch ein komplizierter Schriftwechsel mit Reklamationen gegenüber einem Drittanbieter ist hier nicht zu erwarten.

9.3 Administrativ

- Ist im Vorfeld alles glatt gelaufen?
- Kommt die Geschäftsleitung mit den neuen Möglichkeiten zurecht?
- Kommen die Beurteiler mit Ihrer Rolle und den Fragebögen klar?

Diese Fragen sind zu beantworten, wenn es um die Kontrolle der Administrative geht. Nachhaltige Kontrolle ist von Nöten, da die Effizienz und damit die Legitimation des neu eingeführten Systems maßgeblich davon abhängt. Sollte bei der Administrative irgendeine Vorgehensweise unklar sein, könnte damit eine präzise Auswahl von Mitarbeitern für eine Stelle hinfällig werden. Die Argumentation der angestrebten Zeit und Kostenersparnis ließe sich so nicht mehr halten.

9.4 Effektiver

- Effektiv soll heißen, was hat uns das Projekt gebracht.
- Sind wirklich Kostenersparnisse eingetreten?
- Hat sich das Betriebsklima aufgrund der besseren Nutzung der Mitarbeiterpotentiale verändert?
- Sind die Mitarbeiter zufriedener mit ihrer Arbeit?

Dieser Kontrollpunkt ist der wichtigste der drei genannten.

Da im Nachhinein nur das zählt, was letztlich raus kommt.

Welche Probleme es auf dem Weg zum Ziel gab, ist meist nur für die Beteiligten im Einzelnen interessant.

Jedoch ein positiver Abschluß und damit auch zufriedener Mitarbeiter und mehr Produktivität wird auch nach außen hin sichtbar und gibt der Firma ein besseres Image in der Öffentlichkeit. Das könnte sich dann auf eine positivere Auftragslage auswirken usw.

9.5 Nachkalkulation

Zum kalkulieren gehen wir von fixen und variablen Kosten aus.

Bei der Nachkalkulation werden nun die kalkulierten Kosten und die wirklich verbrauchten Kosten gegeneinander verrechnet. Wenn wir im Vorhinein richtig kalkuliert haben, sollten sich hier keine nennenswerten Abweichungen ergeben. Haben wir bei der Kalkulation zu wenig Zeit und Ressourcen eingeplant, wird uns das hier zum Verhängnis. Denn die Geschäftsleitung wird sich auf unsere veranschlagten Kosten berufen und natürlich wissen wollen, warum das Projekt plötzlich mehr gekostet hat.

Hätten wir im Vorhinein mehr Geld veranschlagt, wären wahrscheinlich hier schon Fragen seitens der Geschäftsleitung gekommen, warum wir denn so hoch kalkuliert haben. Dafür hätte dann am Ende ein Plus gestanden.

Grundsätzlich ist es bei einem solchen Projekt wichtig, Kosten für Unvorhersehbarkeiten einzuplanen. Diese sind bei einem Projekt nicht vermeidbar, da wenige bzw. keine Erfahrungswerte existieren. Kosten können hier nur geschätzt werden und sind in der Praxis mit hoher Wahrscheinlichkeit abweichend von der Schätzung. Diesem Sachverhalt sollte man sich anfangs bewusst sein, damit es kein „böses Erwachen“ gibt. Trotzdem kann man hier das positive des Projektes hinein rechnen. Das sind die Kosten, die eine Ausschreibung und die Auswahl eines Bewerbers vor Einführung des Potentialbeurteilungssystems gekostet hätte. Diese kann man den Kosten gegenüberstellen, die nach der Einführung des Systems entstehen.

Früher:

	Fix	Variabel
Kosten pro Bewerberauswahl		
Zeitlicher Aufwand pauschal		300,00 €
Anzeige in regionalen Zeitungen	500,00 €	
	<u>500,00 €</u>	<u>300,00 €</u>
Gesamtkosten früher = Fix + Variabel	<u>800,00 €</u>	

Heute: Einsparung der Anzeige und angenommener 20%iger Einsparung des zeitlichen Aufwandes

	Fix	Variabel
Kosten pro Bewerberauswahl		
Zeitlicher Aufwand pauschal -20%		240,00 €
Anzeige in regionalen Zeitungen	0,00 €	
	<u>0,00 €</u>	<u>240,00 €</u>
Gesamtkosten heute = Fix + Variabel	<u>240,00 €</u>	

Verbrauchte Kosten für Einstellung früher	800,00 €
Verbrauchte Kosten für Einstellung heute	- 240,00 €
Einsparung je Einstellung	<u>560,00 €</u>

Tabelle Nachkalkulation Datei:Nachkalk.ods

Die ständige Pflege der Daten wird durch das Projektteam gewährleistet. Kann aber auf Grund fehlender Erfahrungswerte noch nicht genau veranschlagt werden.

10 Fazit

Ich möchte das Projekt, das laut Definition ja ein zeitlich begrenztes Einmal-Vorhaben ist, in einen kontinuierlichen Verbesserungsprozess entlassen. Eine Pflege und Wartung sowie das dauerhafte einpflegen von Neuerungen ist durch die Verpflichtung unserer Projektgruppe gewährleistet.

Unsere eigene EDV macht uns unabhängig von externen Dienstleistern.

Das bedeutet für das Projekt eine unkomplizierte Weiterentwicklung und Pflege durch die Kraft der eigenen Mitarbeiter.

Die Beurteiler können die Möglichkeit bekommen, an Schulungen teil zu nehmen. Das bringt neue Motivation und neues Wissen in die Firma. Durch die neuen Aufgaben haben die Beurteiler weitere Kompetenzen in der Firma bekommen. Diese werden sie als Stärkung ihrer Position wahrnehmen und sich der Unterstützung der Geschäftsleitung in ihrer Arbeit gewiss sein.

Die Mitarbeiter dürften erleben, dass ihre Person und ihre Fähigkeiten für die Firma von Interesse sind.

Einige Mitarbeiter werden durch die Maßnahmen schon eine neue Aufgabe im Unternehmen bekommen haben, die ihnen mehr zusagt, als ihr alter Arbeitsplatz.

Durch die positiven Einflüsse des Systems werden langsam auch die Skeptiker von der Sinnigkeit und Notwendigkeit der Datenbank überzeugt.

Das Unternehmensklima und die Kultur miteinander umzugehen, wird durch weniger Distress harmonischer.

Der Arbeitgeber und die Geschäftsleitung freuen sich über mehr Produktivität und weniger Ausschuss.

Eine höhere Kundenzufriedenheit könnte sich daraus ablesen lassen.

Die Qualität der Produkte steigt, da die Mitarbeiter sich durch die Überschneidung privater Interessen mit ihren Aufgaben in der Firma auch privat weiterbilden. So fließt in die Arbeit mehr Know-how ein als vorher.

Die anfänglichen Kosten für den Aufbau des Systems sind durch Mehreinnahmen und geringeren Ausschuss schnell wieder kompensiert.

Wenn mein Projekt ein solch positives Ende finden würde, wäre ich sehr froh. Ich bin aufgrund der Möglichkeiten, die einen zufriedenen Arbeitnehmer ausmachen überzeugt, dass mein Konzept dem Unternehmen Erfolg bringt.

Netphen/Dreis-Tiefenbach im Juni 2007

Achim Rohleder

11 Literaturnachweis

- 1 **Kompendium der Mediengestaltung für Digital- und Printmedien**
Joachim Böhringer, Peter Bühler, Patrick Schlaich
Springer ISBN 3-540-24258-9
 - 2 **Mitarbeiterführung**
Ursula Oppermann-Weber
Cornelsen ISBN 3-589-21907-0
 - 3 **Perspektiven der Potentialbeurteilung**
Lutz von Rosenstil
Verlag für Angewandte Psychologie ISBN 3-8017-1283-4
 - 4 **Unterlagen und Mitschriften der IHK Fortbildung**
Zm Industriemeister Digital und Printmedien
- Internet Recherche
 - www.hoeschgasse.ch
 - www.wikipedia.de
 - www.google.de

12 Glossar

Briefing	- Kurzeinweisung vor einem wichtigen Ereignis
Brainstorming	- Methode zur Ideenfindung
Meilenstein	- Subziel
MySQL	- Relationales Datenbankverwaltungssystem
PHP	- Scriptsprache zur dynamischen programmierung
Potential	- Was an Fähigkeiten da ist
Projekt	- Erst oder Einmalvorhaben
Relational	- Mathematische Beschreibung für eine Tabelle
Scriptsprache	- Programmiersprache die nicht kompiliert werden muss
Subziel	- Unterziel; eines von mehreren kleinen Zielen

Tabellen Zeitplanung

Aufgabe	KW 1	KW 2	KW 3	KW 4	KW 5	KW 6	KW 7	KW 8	KW 9	KW 10	KW 11	KW 12
Ziel Formulieren												
Recherche nach ähnlichen Projekten												
Auffisten der zu erfüllenden Tätigkeiten												
Suche nach Partnern												
Recherche der rechtlichen Aspekte												
Auffistung von planbaren Kosten												
Präsentation für die Geschäftsleitung vorbereiten												
Team Auswahl												
Briefing der Beurteiler												
- Datenbankkauf												
- Fragebogenerstellung												
- Fragebogenverteilung/MA-Beurteilung												
- Fragebogenauswertung												
Projektdokumentation												
- Kontrolle des Erreichten												
Faziterstellung												
				Puffer								
									Puffer			

Name: _____ Personal-Nr.: _____

Alter: _____ Betriebszugehörigkeit seit: _____

Bildungsstand: Ausbildung -> Technisch Kaufmännisch

Bezeichnung -> _____

Weiterbildungen -> EDV Programmierung

Soziales Handwerkliches

Genauere Bezeichnungen/Anmerkungen:

Momentane Beschäftigung: Technisch Kaufmännisch

Beschreibung der Tätigkeit: _____

Vorherige Beschäftigung: Technisch Kaufmännisch

Beschreibung der Tätigkeit: _____

Beherrschte Programme: Buchhaltung Word
Excel PowerPoint
QuarkExpress Freehand
Indesign

Sonstige: _____

Nachweis von Lehrgängen: Ja Nein

Bezeichnung: _____

Sprachkenntnisse: Deutsch Englisch Russisch
Chinesisch Spanisch Italienisch
Polnisch

Zertifikat: Ja Nein

Vereinszugehörig: Ja Nein

Welcher Verein: _____

Ehrenämter: Ja Nein

Welche Ehrenämter: _____

Ergänzungen/ Besonderheiten des Beurteilten:

	Trifft voll zu				Trifft nicht zu	
	1	2	3	4	5	6
Persönlichkeitskompetenz						
- Leistungsbereitschaft						
- Verantwortungsbereitschaft						
- Zuverlässigkeit						
- Fleiß						
- Kritikfähigkeit						
- Lernbereitschaft						
- Belastbarkeit						
- Motivation						
- Eigeninitiative						
- Sorgfalt						
- Logische Verknüpfungen						
- Kreativität						
- Durchsetzungsfähigkeit						
- Fähigkeit zur Eigenreflektion						
Soziale Kompetenz:						
- Teamfähigkeit						
- Selbstdisziplin						
- Hilfsbereitschaft						
- Fairness						
- positive Kritikverarbeitung						
- soziale Verantwortung						
- Selbständigkeit						
- Kommunikationsfähigkeit						
- Delegationsfähigkeit						
- Kooperationsbereitschaft						
- Kompromissfähigkeit						
Fachkompetenz:						
- Fachliche Fertigkeiten						
- Selbständige Arbeitsweise						
- fachliches Engagement						
- Lern und Arbeitstechniken						
- Problemlösungsfähigkeit						
Methodenkompetenz:						
- problemlösendes Denken						
- unternehmerisches Denken						
- Planungsfähigkeit						
- Entscheidungsfähigkeit						
- Transfärfähigkeit						
- Verantwortungsfähigkeit						

	Trifft voll zu				Trifft nicht zu	
	1	2	3	4	5	6
Potentiale des Mitarbeiters:						
- kann sich Weiterbildung vorstellen						
- Einsatzbereitschaft						
- Führungsbereitschaft						
- Konfliktbereitschaft						
- Bereitschaft zur Selbstmotivation						

Bitte die Beurteilung des Vorgesetzten mit Rot kennzeichnen
Bitte die Beurteilung des Mitarbeiters mit Blau kennzeichnen

Anmerkungen zur Beurteilung des Mitarbeiters: _____

Beurteilungsverlauf: Seitens des Mitarbeiters: Positiv Negativ
 Seitens des Beurteilers: Positiv Negativ

Entwicklungsmaßnahmen / Förderungsmaßnahmen, die vereinbart wurden:

Zur Kenntnis genommen und einverstanden mit den Beurteilungen und angedachten Förderungs und Entwicklungsmaßnahmen.

Datum / Unterschrift Vorgesetzter: Datum / Unterschrift Mitarbeiter:

Bitte nach Beurteilung den Bogen umgehend an Projektteam zurück