

**Bernd Marcus
Jane Hergert**

Berufsleistung und Leistungsbeurteilung

**kultur- und
sozialwissenschaften**

Das Werk ist urheberrechtlich geschützt. Die dadurch begründeten Rechte, insbesondere das Recht der Vervielfältigung und Verbreitung sowie der Übersetzung und des Nachdrucks, bleiben, auch bei nur auszugsweiser Verwertung, vorbehalten. Kein Teil des Werkes darf in irgendeiner Form (Druck, Fotokopie, Mikrofilm oder ein anderes Verfahren) ohne schriftliche Genehmigung der FernUniversität reproduziert oder unter Verwendung elektronischer Systeme verarbeitet, vervielfältigt oder verbreitet werden.

Inhaltsverzeichnis

BERUFSLEISTUNG UND LEISTUNGSBEURTEILUNG

Bernd Marcus & Jane Hergert

Inhaltsverzeichnis.....	3
Einleitung.....	4
Teil 1 EINFÜHRUNG UND KOMMENTIERUNG DER THEMEN.....	6
1 Überblick und Wiederholung.....	6
2 Konstrukt und Modelle beruflicher Leistung.....	8
3 Urteilsquellen.....	11
4 Urteilsprozess und -qualität	13
5 Beurteilungsverfahren.....	15
6 Praktische Aspekte bei der Einführung und Umsetzung eines Leistungsbeurteilungssystems.....	17
Teil 2 LEKTÜRE ZUM KURS	19
1 Überblick und Wiederholung – Berufsleistung und Personalbeurteilung ..	19
1.1 Das Konstrukt beruflicher Leistung	19
1.2 Personalbeurteilung.....	28
2 Abschließende Hinweise.....	44

Einleitung

Bedeutung des Themas

Leistungsbeurteilung gehört nach zahlreichen anekdotischen Berichten zu den unbeliebtesten Führungsaufgaben—und zwar sowohl seitens der Beurteilten als auch der Beurteiler¹. Auch die Forschung hat andere Bereiche der Personalpsychologie, insbesondere die Eignungsdiagnostik (s. Kurs 03450), sehr viel intensiver bearbeitet als die Leistungsbeurteilung. Dabei ist berufliche Leistung zwar nicht die einzige, aber vielleicht die wichtigste abhängige Variable, mit deren Erklärung und Beeinflussung sich die Arbeits- und Organisationspsychologie beschäftigt. Um dieses Konstrukt geht es im vorliegenden Kurs aus theoretischer und praktischer Sicht. Das theoretische Verständnis beruflicher Leistung und deren einzelner Facetten hat dabei in den letzten Jahrzehnten erhebliche Fortschritte gemacht, nachdem sie lange Zeit fast ein wenig wie eine „black box“ behandelt worden war. Die Praxis der Leistungsbeurteilung ist dagegen schon lange eine wichtige betriebliche Funktion, zu der es auch schon sehr früh psychologische Forschung gab. Die Personalpsychologie hat dieses Feld jedoch lange vorwiegend aus der Sicht des Sozialtechnikers betrachtet („Wie löse ich das Messproblem der Berufsleistung?“) und beschäftigt sich erst seit ca. den 1980ern intensiver damit, welche Folgen es für die Messung bspw. hat, dass dieser Messvorgang individuelle Interessen berührt und teils gravierende Folgen haben kann.

Konzept des Kurses

Der vorliegende Kurs baut auf der einschlägigen Einführung im BSc-Studium (Kurs 03425) auf, vertieft einige Aspekte und stellt auch einige in der Literatur kontrovers diskutierte Themen besonders zur Diskussion. Das Konzept unterscheidet sich, wie in den anderen Kursen in diesem Modul, von dem des BSc. Der Kurs ist vorwiegend als Lektürekurs konzipiert. Das heißt, wir haben keinen ausformulierten Studienbrief im Sinne eines zusammenhängenden Lehrtextes geschrieben. Stattdessen haben wir eine Reihe von Buchkapiteln und Originalia aus Fachzeitschriften zusammengestellt, über die Sie sich die Themen dieses Bandes erarbeiten sollen. In den einleitenden Kapiteln dieses Studienbriefs werden diese Beiträge jeweils nur kurz angerissen und kommentiert. Dabei wird in den meisten Themenfeldern zwischen allgemeinen und speziellen Beiträgen unterschieden. Die allgemeinen Beiträge stellen die einzelnen Themen eher überblicksartig dar. Sie sind teilweise Lehrbüchern entnommen und auch für die Abschlussprüfung zum Modul relevant. Neben diesem allgemeinen Teil besteht in diesem Kurs für Sie die Möglichkeit, einzelne spezielle Themen in Form von Referaten aufzuarbeiten und mit Kommilitonen und Lehrenden gemeinsam zu diskutieren. Wir haben dafür spezielle Themen und jeweils relativ ausführliche Literaturvorschläge zum Einstieg in das jeweilige Thema zusammengestellt, die aber durch eigene Recherchen noch ergänzt werden können und sollen. Inwiefern diese spezifischen Themen, jenseits ihrer Erwähnung im allgemeinen Teil, in diesem Kurs am Ende

¹ Aus Gründen der Lesbarkeit verwenden wir in diesem Studienbrief mal die männliche, mal die weibliche Form. Gemeint sind in der Regel natürlich beide Geschlechter.

behandelt werden, hängt davon ab, welche Themen tatsächlich vergeben werden. Die spezielle Literatur wird in der Klausur nicht explizit geprüft.

Zur allgemeinen Einführung in das Thema ist zunächst das einschlägige Kapitel aus dem Studienbrief 03425 im BSc-Studiengang Psychologie der Fernuniversität nachgedruckt, ergänzt um weitere allgemeine Literaturhinweise. Es sei Ihnen auch dann wärmstens empfohlen, diese Kapitel zum Einstieg durchzuarbeiten, wenn Sie den Kurs bereits im BSc belegt hatten. Im nächsten Abschnitt geht es dann um das Konstrukt beruflicher Leistung, und zwar besonders um einige Facetten, die eher nicht zu dem zählen, was man traditionell dem engeren Bereich der aufgabenbezogenen Leistung zurechnet. Die übrigen Kapitel beschäftigen sich mit Aspekten der Beurteilung als betriebliche Funktion. Zunächst beschäftigen wir uns dabei mit möglichen Quellen der Beurteilung, deren Übereinstimmung und Unterschiede und den sozialen Implikationen der Wahl bestimmter Urteilsquellen. Anschließend werden Urteilsprozesse und die Qualität der Urteile auch jenseits psychometrischer Definitionen von Qualität betrachtet. Das folgende Kapitel ist konkreten Beurteilungsverfahren gewidmet, wobei hier die Möglichkeit besteht, als Referatsleistung eine Verfahrenskonstruktion praktisch zu durchlaufen. Zum Abschluss werden weitere Aspekte der Beurteilungspraxis wie das Beurteilertraining und das Beurteilungsgespräch beleuchtet.

Themen des Kurses

Nach Durcharbeiten dieses Kurses sollten Sie mit dem aktuellen Stand der wissenschaftlichen Diskussion zum Konstrukt Berufsleistung vertraut sowie in der Lage sein, die anwendungsbezogenen Aspekte der Beurteilung beruflicher Leistung in ihren psychologischen Konsequenzen einzuschätzen und diese bei der Einführung eines Beurteilungssystems zu berücksichtigen.

Bei der Bearbeitung dieses Kurses wünschen wir Ihnen viel Erfolg und Freude an der Sache.

Hagen, im Juli 2012

Bernd Marcus und Jane Hergert