

# Seminarpräsentationen

---

Formale Anforderungen an  
Präsentationen in Seminaren und  
deren schriftliche Dokumentation

Prof. Michael Holewa

## Seminarpräsentationen: Formalia

---

Die Präsentationen werden anderen Studierenden zugänglich gemacht und gegebenenfalls einen/er **Zweitgutachter/in** vorgelegt.

Deshalb müssen sie auch formale Angaben enthalten.  
Einen Vorschlag finden Sie auf den folgenden Seiten.  
Bitte überprüfen Sie Ihre Präsentationen und vervollständigen diese wenn nötig.

Da die Präsentation in vielen Fällen die Hausarbeit ersetzt und oder die Sicherung von Informationen für Ihre KommilitonInnen dient, ist es zwingend, dass alle verwendeten Quellen und Materialien angegeben werden (z. B. relevante Internetseiten), die beim Selbststudium hilfreich sind.

---

# Konventionen für den Dateinamen

---

Der Dateiname sollte folgenden Aufbau haben:

- Name\_Vorname\_Titel\_SS bzw. WS200X

Senden Sie die Präsentationen dann bitte an:

- **public@prof-holewa.de**

# Titelblatt

---

## Titel der Präsentation

Seminarpräsentation im Rahmen des Seminars X Y Z  
Evangelische Hochschule Berlin  
Semester ( z.B. WS 2004/20035)

**Vorgelegt von, (oder) erstellt durch: Vorname Name**

**Dozent: Prof. Michael Holewa**

# Beispiel für ein Titelblatt



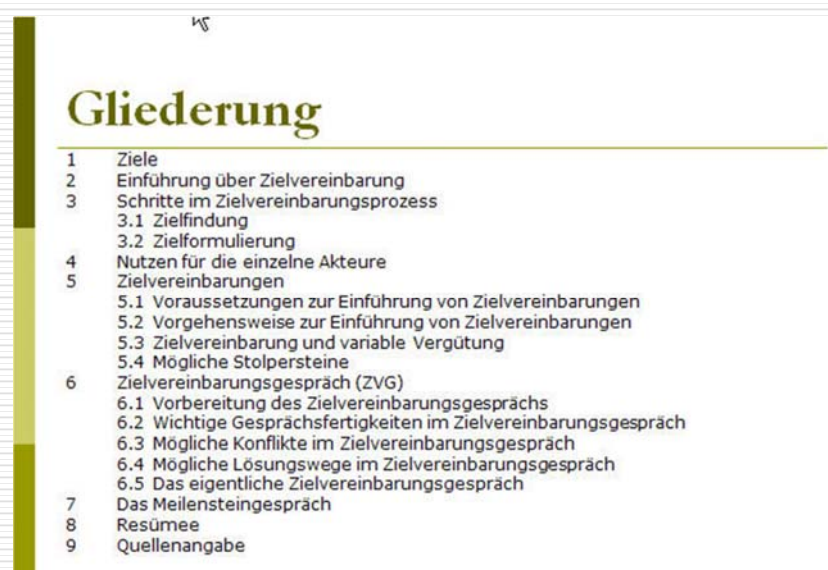
**Führungsinstrument  
-Zielvereinbarung-**

**Hausarbeit im Rahmen des  
Schwerpunktseminars Sozialmanagement  
WS 06/07 – Evangelische Fachhochschule Berlin**

**Vorgelegt von: Olga Häring  
Tanja Marx**

**Dozent: Prof. Michael Holewa**

# Beispiel einer Gliederung



**Gliederung**

- 1 Ziele
- 2 Einführung über Zielvereinbarung
- 3 Schritte im Zielvereinbarungsprozess
  - 3.1 Zielfindung
  - 3.2 Zielformulierung
- 4 Nutzen für die einzelnen Akteure
- 5 Zielvereinbarungen
  - 5.1 Voraussetzungen zur Einführung von Zielvereinbarungen
  - 5.2 Vorgehensweise zur Einführung von Zielvereinbarungen
  - 5.3 Zielvereinbarung und variable Vergütung
  - 5.4 Mögliche Stolpersteine
- 6 Zielvereinbarungsgespräch (ZVG)
  - 6.1 Vorbereitung des Zielvereinbarungsgesprächs
  - 6.2 Wichtige Gesprächsfertigkeiten im Zielvereinbarungsgespräch
  - 6.3 Mögliche Konflikte im Zielvereinbarungsgespräch
  - 6.4 Mögliche Lösungswege im Zielvereinbarungsgespräch
  - 6.5 Das eigentliche Zielvereinbarungsgespräch
- 7 Das Meilensteingespräch
- 8 Resümee
- 9 Quellenangabe

# Beispiel eine Präsentationsseite

## 5 Zielvereinbarungen

Zielvereinbarungen sollen

- Mitarbeitern Freiräume
- Mitarbeiter aktiv in die Erreichung von Unternehmenszielen einbezogen
- Vorgesetzte von Teilverantwortungen entlastet werden

## 5 Zielvereinbarungen

Zielvereinbarungen werden gemeinsam zwischen dem Vorgesetzten und dem Mitarbeiter in einem Zielvereinbarungsgespräch vereinbart. Der Beitrag den jeder Mitarbeiter zum Unternehmenserfolg leisten kann soll in den Vordergrund rücken. In der Zielvereinbarung geht es u.a. darum, Potenziale des Mitarbeiters zu erkennen, zu fördern und sinnvoll zu nutzen. (vgl. Müller; Brenner 2006, S. 12) Der Mitarbeiter erhält dabei Frei- und Gestaltungsräume um die vereinbarten Ziele umzusetzen. Nicht der Weg zur Zielerreichung wird vorgegeben sondern es wird gemeinsam ein zu erreichendes Mitarbeiterziel definiert, welches in der Gesamtheit auch dem Unternehmensziel dient. Der Mitarbeiter wird somit aktiv in die Erreichung von Unternehmenszielen einbezogen. (vgl. Müller; Brenner 2006, S. 39) Dies soll dazu führen, dass der Mitarbeiter Eigenverantwortung für sein Handeln übernimmt, demzufolge möglichst selbständig arbeitet und somit Vorgesetzte von Teilverantwortungen entlastet werden.

...und eine Kommentarseite

# Quellenangaben

Auch Präsentationen müssen Quellenangaben enthalten. Es empfiehlt sich folgendes Muster:

Am Fuß der jeweiligen Seite:

- Name, Jahr Seite (Kurzbeleg)

Am Ende der Präsentation:

- bibliografischer Vollbeleg

# Beispiele für Quellen

## 3 Schritte im Zielvereinbarungsprozess

Die Ziele werden von der Führungskraft und dem Mitarbeiter gemeinsam vereinbart. Dazu bedarf es zuerst der **Zielfindung** und dann der konkreten **Zielformulierung**. Mit **Zielvereinbarung** an dieser Stelle ist nicht das Instrument im engeren Sinne gemeint, sondern die Handlung an sich, mit der das Ziel vereinbart, niedergeschrieben und von beiden Parteien unterschrieben wird – das Zielvereinbarungsgespräch. Anschließend erfolgt die **Zielumsetzung** durch den Mitarbeiter, d.h. die Umsetzung der Leistung im Berufsalltag. Unter **Controlling** sind hier die Zwischenkontrollen gemeint, die Zielabweichungen rechtzeitig feststellen sollen, um die notwendigen Zielkorrekturen einzuleiten. Am Ende des jeweiligen Zeitraumes wird deutlich, ob das vereinbarte Ziel erreicht worden ist. Das **Ergebnis** wird beurteilt und der Zielerreichungsgrad kann als Grundlage für die **Leistungsbewertung** genutzt werden. Aus dem Ergebnis – der Zwischenkontrollen und dem Endergebnis – werden

**Maßnahmen** abgeleitet, wie z.B. Fortbildung des Mitarbeiters, Honorierung, Anpassung der Arbeitsbedingungen usw. (vgl. Internetseite von Personalamt des Kantons Solothurn, S. 2-4)

Dieser Zyklus beginnt erneut. In der Praxis dauert dieser Zyklus häufig ein Jahr oder ein halbes Jahr.

Quellenangabe  
direkt in Text

# weitere Quellenbeispiele

## 3.1 Zielfindung

### Top down

- (von oben nach unten)
- aus den Unternehmenszielen werden die Ziele der Mitarbeiter abgeleitet

### Bottom up

- (von unten nach oben)
- Ziele werden von der Mitarbeiter-ebene bis zur Unternehmensebene entwickelt



Auch bei Grafiken die Quellen angeben.

## 5.3 Zielvereinbarung und variable Vergütung

Ein Beispiel in Zahlen:

	Grundgehalt 80.000 €	Zielbonus (100%) 20.000 €		persönliche Zielvorgabe (75%) des Zielbonus = 15.000 € (mbgl. Zielerreichung: 0-250%)
<b>Unternehmensergebnis</b> (25%) des Zielbonus = 5.000 € (mbgl. Zielerreichung: 0-200%)				
<b>Ziele unter den Erwartungen</b> → 0 % Auszahlung 5.000 € * 0% = 0 €	80.000 € =	0 € =	0 €	15.000 € * 0% = 0 €
	= 80.000 € (Worst Case)			
<b>Ziele entsprechen d. Erwartungen</b> → 100% Auszahlung 5.000 € * 100% = 5.000 €	80.000 € =	5.000 € =	85.000 €	
	= 85.000 € (Normal)			
<b>Ziele über den Erwartungen</b> → maximale (200%) Auszahlung 5.000 € * 200% = 10.000 €	80.000 € =	10.000 € =	90.000 €	
	= 90.000 € (Best Case)			

(in Anlehnung an Kießling-Sonntag 2006, S. 42 - 45)

Auch bei eigenen Darstellungen die Quellen angeben.

## Quellenverzeichnis

### 9 Quellenangabe

#### Literatur

- ✓ Albs, N.: Wie man Mitarbeiter motiviert im Führungsalltag. Berlin 2005.
- ✓ Crisand, E.: Psychologische Grundlagen der Zielvereinbarung. 2001.

Eberle, A.; Racky, S.: Untersuchung zur Zielvereinbarungsgesprächen. 2003 für Personalbeurteilung: mit Beurteilung. Heidelberg.

- ✓ Holewa, M.: Das Mitarbeitergespräch. Methodik. Arbeitsmaterial für Führungskräfte. Evangelische Fachstelle für Personalmanagement. 2006.
- ✓ Kießling-Sonntag, J.: Zielvereinbarungen. Konstruktive Führung. 2006.
- ✓ Meier, R.: Führen mit Zielen. Förderliche Führung. Regensburg 2001.
- ✓ Müller, R.; Brenner D.: Mitarbeitergespräche. Die Planung über die Durchführung. 2006.
- ✓ Niermeyer, R.: Motivation. Instrumente der Führung. 2001.

### 9 Quellenangabe

#### Internet

- ✓ Bundesministerium des Innern: Leitfaden Leistungsbewertung.  
URL: [http://www.bmi.bund.de/Internet/Content/Common/Anlagen/Themen/Oeffentlicher\\_Dienst/DatenundFakten/Leitfaden\\_20Leistungsbewertung.template.d=raw.property=publicationFile.pdf/Leitfaden%20Leistungsbewertung.pdf](http://www.bmi.bund.de/Internet/Content/Common/Anlagen/Themen/Oeffentlicher_Dienst/DatenundFakten/Leitfaden_20Leistungsbewertung.template.d=raw.property=publicationFile.pdf/Leitfaden%20Leistungsbewertung.pdf)  
[Stand 12.11.2006]
- ✓ Krauß, Bengt: Iltis GmbH. Zielvereinbarung.  
URL: <http://www.4managers.de/themen/zielvereinbarung/>  
[Stand 12.11.2006]
- ✓ Personalamt des Kantons Solothurn: MbO – Führen mit Zielvereinbarung. Gemeinsam zum Ziel.  
URL: [http://www.so.ch/de/data/pdf/fpamt/somiha/e1\\_mbo.pdf](http://www.so.ch/de/data/pdf/fpamt/somiha/e1_mbo.pdf)  
[Stand 12.11.2006]
- ✓ Praße, O.: Moderne Führungskonzepte auf das Krankenhaus übertragen - am Beispiel Führen mit Zielvereinbarungen.  
URL: <http://www.bononet.de/berater/21/Zvart1.pdf>  
[Stand 12.11.2006]

# Bespiele für bibliografische Vollbelege

---

- Literatur und Quellenverzeichnis
- Bei Monographien (Büchern):
  - Name, Vorname: Titel. Ort und Jahr.
- Bei Periodika (Zeitschriften):
  - Name, Vorname: Titel des Aufsatzes. In: Titel der Zeitschrift. Jahr, Heft-Nr., Seiten von bis.

- 
- Bei Internetquelle ohne Autor/in:
    - Kompletter URL-Pfad plus Datum
      - Bsp: <http://www.cs.uiowa.edu/~sdkim/22c180/06-Project-Planning.pdf> (14.11.02)
  - Bei Internetquellen mit Autor/in, Herausgebern oder herausgebenden Institutionen sind zuerst alle Angaben wie bei einer Monographie aufzuführen und daran schließt sich die URL an.