Inhaltsverzeichnis

Teil I Risikomanagement im Personalwesen

1 Grundlegendes 3
1.1 Einleitung 3
1.2 Zielsetzung und Struktur 5

2 Risiken bei Personalentscheidungen 11
2.1 Die Bedeutung des Risikomanagements bei Personalentscheidungen 11
2.2 Kosten fehlerhafter Personalentscheidungen 12
2.3 Personalentscheidungen in der Praxis 13
2.4 Gestaltung des Auswahlprozesses 17
2.5 Messung des Prozesses 18
2.6 Intuition bei Personalentscheidungen 19
2.7 Dysfunktionale Kognitionen bei Personalentscheidungen 19

3 Prognosegüte und Risiko bei Personalentscheidungen 21
3.1 Phasen der Personalauswahl 21
3.2 Kosten-Nutzen-Abwägung 22
3.3 Güte- und Auswahlkriterien von Diagnoseinstrumenten 24
3.3.1 Die Reliabilität 24
3.3.2 Die Validität 25
3.3.3 Die Objektivität 25
3.3.4 Praktikabilität und Akzeptanz des Verfahrens im Unternehmen . . . 26
3.3.5 Akzeptanz des Verfahrens bei den Kandidaten 26
3.3.6 Konkurrenzsituation auf dem Arbeitsmarkt 27
3.3.7 Qualität/Eignung des Verfahrens für die spezifische Anwendung . . 27
3.4 Sicherheit von Entscheidungen 28
3.5 Zielsetzungen der Personaldiagnostik 31
3.6 Ansatzpunkte der Personaldiagnostik 31

4 Risikomanagement für Personalauswahlverfahren 35
4.1 Die Referenz 37
4.2 Interviewverfahren 37
4.2.1 Sonderform: Das Multimodale Interview (MMI®) 38
4.3 Die Arbeitsprobe 39
4.3.1 Sonderform: Probezeit 40
4.3.2 Sonderform: Probearbeitsverhältnis und Praktikum 41
4.4 Testverfahren 41
4.5 Ärztliche Eignungsuntersuchung 44
4.6 Grafologische Gutachten und weitere „Deutungsverfahren“ 45
4.7 Beurteilung der Eignung der Auswahlinstrumente 45

5 Risikomanagement für Potenzialermittlungsverfahren 49
5.1 Allgemeines 49
5.2 Verfahren der Potenzialermittlung 51
5.2.1 Konstruktbezogene Verfahren 51
5.2.2 Simulationsbezogene Verfahren 52
5.2.3 Biografische Verfahren 52
5.2.4 Multimodale Verfahren 52
5.3 Die 360-Grad-Bewertung 53
5.3.1 Ablauf der 360-Grad-Bewertung 53
5.3.2 Ziele und kritische Würdigung der 360-Grad-Bewertung 54
5.4 Das Potenzialgutachten 56
5.4.1 Ablauf bei Potenzialgutachten 56
5.4.2 Ziele und kritische Würdigung von Potenzialgutachten 57

Teil II Das Assessment Center

6 Was ist ein Assessment Center? 61
6.1 Grundlegende Darstellung 61
6.1.1 Definition 61
6.1.2 Vorgehensweise im AC 62
6.1.3 Bewertungsmöglichkeiten 64
6.2 Entstehungsgeschichte 65
6.3 Anwendungsgebiete von AC-Verfahren 67
6.3.1 Das Einzel-AC 67
6.3.2 Das Gruppen-AC 67
6.3.3 Das Auswahl-AC 68
6.3.4 Das Potenzial-AC 68
6.3.5 Das Evaluations-AC 68
6.3.6 Das Team-AC 69
6.4 Weiterentwicklungen der AC-Methode 69

6.5 Standards der AC-Methode ... 74
6.6 Von der Funktionsbeschreibung zur Übung ... 79
6.6.1 Die Funktionsbeschreibung ... 79
6.6.2 Das Anforderungsprofil ... 82
6.6.3 Ermittlung erfolgskritischer Situationen ... 91
6.6.4 Ableitung von Beobachtungsmerkmalen ... 93
6.7 Sonderform: Handlungsorientiertes AC ... 96

7 Die Problematik von Wahrnehmung und Beobachtung ... 99
7.1 Von der Wahrnehmung zur Bewertung ... 99
7.2 Beobachtungssituation ... 100
7.3 Beobachtungs- und Beurteilungsfehler ... 105
7.4 Rechtliche Rahmenbedingungen des Assessment Centers ... 106

8 Kritische Würdigung von Assessment Centern ... 115
8.1 Kritik am Assessment Center ... 115
8.2 Einflussfaktoren auf Selektionsprozesse ... 117
8.3 Das Assessment Center im Vergleich ... 119
8.4 Nutzenaspekte eines Assessment Centers ... 123
8.4.1 Nutzen von Assessment Centern für Unternehmen ... 123
8.4.2 Nutzen von Assessment Centern für Teilnehmer ... 124
8.4.3 Nutzen von Assessment Centern für Beobachter ... 125

Teil III Die Konstruktion von Assessment Centern

9 Die Phase des Assessment Centers ... 129
9.1 Die Vorbereitungs- und Durchführungsphase ... 129
9.1.1 Die Auftragsklärung ... 131
9.1.2 Definition der Anforderungen ... 132
9.1.3 Erstellung der Übungen ... 133
9.1.4 Die Organisation ... 137
9.1.5 Die Beobachterschulung ... 140
9.2 Durchführungsphase ... 141
9.2.1 Die Einführung in das Assessment Center ... 143
9.2.2 Die Übungsdurchführung ... 143
9.2.3 Die Auswertungsphasen ... 145
9.2.4 Die Abschlussphase ... 148
9.3 Nachbereitungsphase ... 149
9.3.1 Erstellen des Feedbacks ... 150
9.3.2 Das Feedbackgespräch ... 154
9.3.3 Einleitung der Qualifizierungsmaßnahmen ... 157
9.3.4 Auswertung des Entwicklungsfahrplans ... 160

Teil IV AC-Übungen

10 Grundsätzliches zu AC-Übungen 165
10.1 Die Präsentation 167
10.2 Der Vortrag 169
10.3 Die Postkorb-Übung 170
10.4 Die Fallstudie 171
10.5 Das Interview 174
10.6 Das Rollenspiel 177
10.7 Die Gruppendiskussion 179
10.8 Die Konstruktionsübung 183
10.9 Gruppenübungen als Wettbewerb 184
10.10 Das Planspiel 185
10.11 Übungsvarianten 188

Teil V Das Assessment Center als Teil eines Human Resources Managements

11 Einbindung in ein strategisches Human Resources Management (HRM) . 193
11.1 Vernetzung im Rahmen des HRM 193
11.2 Personalmarketing/Employer Branding 195
11.3 Personalauswahl 197
11.4 Nachfolgeplanung/Karriereentwicklung 199
11.5 Personalentwicklung 200
11.6 Personalentwicklungscontrolling 202
11.7 Führungskultur 203
11.8 Veränderungsmanagement/Change Management 205

12 Internationale und multikulturelle Aspekte 207
12.1 Rahmenbedingungen 207
12.2 Kulturdimensionen nach Hofstede 210
12.3 Handlungsempfehlungen in interkulturellen Situationen 211

13 Handlungsempfehlungen für die Praxis 215
13.1 Wann ist der Einsatz eines Assessment Centers angebracht? 215
13.2 Das AC-Interview 217
13.2.1 Der Gesprächsbeginn 217
13.2.2 Der Lebenslauf 219
13.2.3 Die Standardfragen 219
13.2.4 Die Fragestunde des Bewerbers 221
13.2.5 Simulationen und Cases 222
13.2.6 Der Gesprächsabschluss 223

Epilog 227

Literatur 229

Sachverzeichnis 233

http://www.springer.com/978-3-8349-4714-7

Assessment Center und Risikomanagement bei Personalentscheidungen
Leitfaden zur Anwendung
Schuhmacher, F.
2014, XX, 235 S., Hardcover
ISBN: 978-3-8349-4714-7