

# Inhaltsverzeichnis

|                                                                                                                  |        |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------|
| Geleitwort (Thomas Flohr) .....                                                                                  | 7      |
| Geleitwort (Ralf Lanwehr) .....                                                                                  | 9      |
| Vorwort .....                                                                                                    | 11     |
| <br><b>Einleitung</b> .....                                                                                      | <br>15 |
| <br><b>1 Geschichte und Systematik der Auswahlinstrumente für Personalentscheidungen</b> .....                   | <br>17 |
| 1.1 Die Entwicklung des Assessment-Centers und seiner »Verwandten« .....                                         | 17     |
| 1.2 Methoden der Personalauswahl .....                                                                           | 20     |
| 1.3 Wissenschaftliche Gütekriterien .....                                                                        | 28     |
| 1.4 Nutzen und Grenzen unterschiedlicher Auswahlinstrumente .....                                                | 31     |
| 1.5 Anwendungsfelder eignungsdiagnostischer Instrumente .....                                                    | 33     |
| 1.5.1 Personalauswahl .....                                                                                      | 34     |
| 1.5.2 Tauglichkeitsuntersuchungen .....                                                                          | 37     |
| 1.5.3 Personalentwicklung .....                                                                                  | 39     |
| 1.5.4 Berufsfindung, Karriereberatung, Karrierecoaching .....                                                    | 40     |
| <br><b>2 Praxisfall: Entwicklung, Durchführung und Auswertung eines Management-Audits</b> .....                  | <br>43 |
| 2.1 Der Gesamtprozess im Überblick .....                                                                         | 44     |
| 2.2 Wie alles begann – Führungskräfte-Management-Audit bei der Robson Real Estate GmbH, Schleswig-Holstein ..... | 45     |
| 2.3 Untersuchungsdesign .....                                                                                    | 47     |
| 2.4 Abstimmung des Kommunikationsprozesses .....                                                                 | 48     |
| 2.5 Abstimmung der zu beobachtenden Persönlichkeitsmerkmale .....                                                | 52     |
| 2.6 Definition des Idealprofils .....                                                                            | 54     |
| 2.7 Entwicklung des Instrumentariums .....                                                                       | 56     |
| 2.8 Entwicklung des Storyboards .....                                                                            | 66     |
| 2.9 Erstellung eines Beurteilungssystems .....                                                                   | 80     |
| 2.10 Beobachterausswahl und -schulung .....                                                                      | 82     |
| 2.11 Organisatorische Handhabung .....                                                                           | 83     |
| 2.11.1 Kommunikationsplanung .....                                                                               | 86     |
| 2.12 Rechtliche und ethische Fragestellungen .....                                                               | 89     |

|                      |                                                     |            |
|----------------------|-----------------------------------------------------|------------|
| <b>3</b>             | <b>Durchführung des Management-Audits</b>           | <b>95</b>  |
| 3.1                  | Der Teilnehmer durchläuft das Management-Audit      | 103        |
| 3.2                  | Das Interview                                       | 105        |
| 3.3                  | Die Bausteine des Audits                            | 110        |
| <b>4</b>             | <b>Auswertung des Management-Audits</b>             | <b>129</b> |
| 4.1                  | Beurteilungsfehler                                  | 131        |
| 4.2                  | Einzelne Schritte der Auswertung                    | 134        |
| 4.2.1                | Stärken-Schwächen-Profil                            | 149        |
| 4.3                  | Möglichkeiten und Grenzen des Verfahrens            | 156        |
| 4.4                  | Die Feedbackgespräche                               | 160        |
| 4.4.1                | Vorsicht, blinder Fleck                             | 169        |
| 4.5                  | Gesamtauswertung                                    | 176        |
| 4.5.1                | Vergleich der Teilnehmer                            | 178        |
| 4.5.2                | Organisationsvorschlag                              | 188        |
| 4.6                  | Erarbeitung eines Personalentwicklungskonzepts      | 193        |
| <b>5</b>             | <b>Die weitere Entwicklung</b>                      | <b>197</b> |
| <b>6</b>             | <b>Resümee</b>                                      | <b>201</b> |
| <b>Anhang</b>        |                                                     | <b>203</b> |
| Anhang 1:            | Checkliste zur Organisation eines Management-Audits | 203        |
| Anhang 2:            | Das Profil von Frau Schaller                        | 206        |
| Literatur            |                                                     | 213        |
| Stichwortverzeichnis |                                                     | 214        |
| Danksagung           |                                                     | 216        |