

Adresse der erstgenannten Autorin
Dr. Claudia Eilles-Matthiessen
Willemerstr. 5
D-63067 Offenbach

Die Deutsche Bibliothek = CIP-Eintragsaufnahme

Schlüsselqualifikationen in Personalauswahl und Personalentwicklung : ein Arbeitsbuch für die Praxis / Claudia Eilles-Matthiessen ... = 1. Aufl. = Bern : Göttingen ; Toronto ; Seattle : Huber, 2002

(Aus dem Programm Huber: Psychologie Praxis, Organisation, Arbeit, Wirtschaft)
ISBN 3-456-83820-4

1. Auflage 2002

© 2002 by Verlag Hans Huber, Bern

Anregungen und Zuschriften bitte an:

Verlag Hans Huber

Langgass-Straße 76

CH-3000 Bern 9

Tel.: 0041 (0)31 300 45 00

Fax: 0041 (0)31 300 45 93

E-Mail: verlag@hanshuber.com

Lektorat: Dr. Peter Stehlin

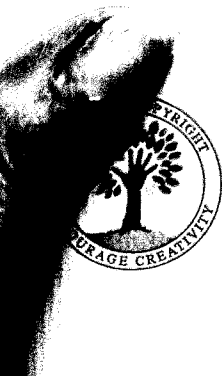
Herstellung: Daniel Berger

Umschlag: Atelier Mühlberg, Basel

Satz: Sbicca & Raach sagl, Lugano

Druck: Druckhaus Beltz, Hemsbach

Printed in Germany



Dieses Werk, einschließlich aller seiner Teile, ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung außerhalb der engen Grenzen des Urheberrechtes ist ohne Zustimmung des Verlages unzulässig und strafbar. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen sowie die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

02/2004

Inhalt

Vorwort	9
1. Herausforderungen einer modernen Personalauswahl	11
1.1 Einführung	11
1.2 Schlüsselqualifikationen – eine etwas unübersichtliche Landschaft	12
1.2.1 Begriff und Bedeutung von Schlüsselqualifikationen	12
1.2.2 Die Anforderungsanalyse als Basis der Personalauswahl	19
1.2.3 Methoden der Anforderungsanalyse	21
1.3 Zur Orientierung zwei Landkarten	27
1.3.1 Die Klassifikation der Schlüsselqualifikationen	27
1.3.2 Die Klassifikation diagnostischer Verfahren	36
1.4 Den besten Weg finden	39
1.4.1 Diagnostische Verfahren und ihre Bewertung	39
1.4.1.1 Testgütekriterien	40
1.4.1.2 Zusatzkriterien	47
1.4.1.3 Fazit	50
1.4.2 Besonderheiten der Erfassung von Schlüsselqualifikationen ...	50
1.5 Zum Schluss noch einige Wegweiser	52
2. Bausteine der Personalauswahl	57
2.1 Bewerbungsunterlagen	57
2.2 Standardisierte Testverfahren	59
2.2.1 Leistungstests	59
2.2.2 Verfahren zur Selbstbeschreibung	61

2.2.3	«Breitbandverfahren»	63
2.2.4	Computergestützte und adaptive Tests	65
2.3	Interviews	66
2.3.1	Das Multimodale Interview	67
2.4	Situative Verfahren	68
2.4.1	Arbeitsprobe	68
2.4.2	Critical Incident	69
2.4.3	Fallstudie	71
2.4.4	Gruppendiskussion	72
2.4.5	Konstruktionsübung	73
2.4.6	Planspiel	74
2.4.7	Postkorb	75
2.4.8	Präsentation/Fachvortrag	76
2.4.9	Rollenspiel	77
3.	Schlüsselqualifikationen und ihre Erfassung	79
3.1	Verwendung der Klassifikation	79
3.2	Auswahlkriterien der Testverfahren	100
3.3	Erläuterung der Testdarstellung	101
3.4	Basisanforderungen	103
3.4.1	Intellektuelle Kompetenzen	103
3.4.1.1	Auffassungsgabe	104
3.4.1.2	Konzentrationsfähigkeit	112
3.4.1.3	Kreatives Denken	122
3.4.1.4	Problemlösefähigkeit	125
3.4.1.5	Räumliches Vorstellungsvermögen	126
3.4.1.6	Systematisch-Analytisches Denken	131
3.4.1.7	Technisches Verständnis	135
3.4.2	Motivation/Engagement	136
3.4.2.1	Durchhaltevermögen/Zielstrebigkeit	137
3.4.2.2	Eigeninitiative	142
3.4.2.3	Leistungsbereitschaft	144
3.4.2.4	Lernbereitschaft	148

3.4.3	Handlungskompetenzen	149
3.4.3.1	Belastbarkeit	149
3.4.3.2	Entscheidungsfähigkeit	153
3.4.3.3	Realisierungsorientiertes Denken	154
3.4.3.4	Selbständiges Arbeiten/Selbstmanagement	155
3.4.3.5	Sorgfalt/Gewissenhaftigkeit	155
3.5	Anforderungen im Umgang mit Anderen	156
3.5.1	Soziale Kompetenzen	156
3.5.1.1	Durchsetzungsfähigkeit	157
3.5.1.2	Empathie/Soziale Wahrnehmung	159
3.5.1.3	Konfliktfähigkeit/Konfliktmanagement	161
3.5.1.4	Kooperationsfähigkeit/Teamfähigkeit	163
3.5.1.5	Networking	164
3.5.1.6	Soziale Unabhängigkeit/Urteilsvermögen	164
3.5.1.7	Soziales Gedächtnis/Namensgedächtnis	165
3.5.1.8	Soziales Wissen	167
3.5.2	Kommunikative Kompetenzen	167
3.5.2.1	Fähigkeit zum sprachlichen Stilwechsel	168
3.5.2.2	Fremdsprachen mündlich	169
3.5.2.3	Fremdsprachen schriftlich	170
3.5.2.4	Sprachliche Ausdrucksfähigkeit mündlich	171
3.5.2.5	Sprachliche Ausdrucksfähigkeit schriftlich	171
3.5.2.6	Zuhören	172
3.5.3	Führung	172
3.5.3.1	Delegationsfähigkeit	173
3.5.3.2	Fähigkeit zur Motivation der Mitarbeiter	174
3.5.3.3	Feedbackfähigkeit	174
3.5.3.4	Verantwortungsübernahme	175
3.5.3.5	Zielsetzungsfähigkeit	176
3.6	Anforderungen für spezielle Situationen	177
3.6.1	Interkulturelle Kompetenzen	177
3.6.1.1	Kulturelles Wissen	178
3.6.1.2	Interesse/Aufgeschlossenheit für andere Kulturen	178
3.6.1.3	Toleranz und Respekt	179
3.6.1.4	Unsicherheitstoleranz/Ambiguitätstoleranz	180
3.6.1.5	Fähigkeit zum kulturellen Perspektivwechsel	181
3.6.2	Unternehmerische Kompetenzen	182
3.6.2.1	Kundenorientierung	182
3.6.2.2	Marktorientiertes und Kaufmännisches Denken	183

3.6.2.3	Risikobereitschaft	185
3.6.2.4	Verhandlungsgeschick	185
3.6.2.5	Visionäres und strategisches Denken und Handeln	186
3.7	Arbeitstechniken	186
3.7.1	Informationsmanagement	187
3.7.2	Moderationstechniken	188
3.7.3	Präsentationstechniken	188
3.7.4	Projektmanagement/Planung	189
3.7.5	Zeitmanagement	189
Literatur	191
Anhang	195
Sachwortverzeichnis	197
Register Testverfahren	199