

17 - 715 1

Christof Obermann

Assessment Center

Entwicklung, Durchführung, Trends

Mit Übungen

2., überarbeitete Auflage



Inhaltsverzeichnis

Vorwort	5
1. Einführung	12
1.1 Begriff und Idee des Assessment-Centers	12
1.2 Anwendungsgebiete des AC's	15
1.2.1 Anwendungen in der Personalauswahl	15
1.2.2 Anwendungen in der Personalentwicklung	19
1.3 FAQ zum Thema AC	21
1.4 Geschichtliche Entwicklung	23
1.4.1 Vorläufer und Ursprünge der Assessment-Center-Methodik	23
1.4.2 Verbreitung der AC's	28
1.4.3 Assessment-Center im Ausland	33
2. Entwicklung eines unternehmensspezifischen AC's	39
2.1 Festlegung der Zielsetzung	39
2.2 Einführung des AC's	43
Systemische Wirkung des AC's	43
Wer ist Kunde des AC's	46
Organisatorische Voraussetzungen	46
Arbeitsschritte der AC-Einführung	47
2.3 Berücksichtigung von rechtlichen und ethischen Rahmenbedingungen	51
2.4 Definition eines Anforderungsprofils	60
2.4.1 Notwendigkeit der Anforderungsanalyse	60
2.4.2 Konzepte zu Anforderungsprofilen von Führungskräften	64
2.4.3 Methoden der Anforderungsanalyse	71
2.4.4 Praktisches Vorgehen zur Anforderungsanalyse	84
2.5 Entwicklung und Auswahl von Übungen	89
2.5.1 Vergleich Standardübungen - unternehmensspezifische Übungen	92

2.5.2	Konstruktion von AC-Übungen	94
2.5.3	AC-Simulationen	103
2.5.4	Kurzfälle	103
2.5.5	Gruppendiskussionen	104
2.5.6	Präsentation	115
2.5.7	Rollenübungen	117
2.5.8	Video-Simulationen	121
2.5.9	Prüfen und Verfassen von Schriftstücken	122
2.5.10	Organisationsaufgaben	123
2.5.11	Fallstudien	124
2.5.12	Fact-Finding	124
2.5.13	Wirtschafts-/Planspiele	126
2.5.14	Postkorb	127
2.5.15	Psychologische Testverfahren	132
	Intelligenztests	134
	Leistungstests	137
	Persönlichkeitstests	139
2.6	Erstellung von Beobachtungs- und Bewertungssystem	148
2.6.1	Einführung von Beobachtungssystemen	148
2.6.2	Anforderungen an Beobachtungssysteme	149
2.6.3	Typen von Beobachtungsbögen	155
	Beobachtungsbogen Typ Polaritätenprofil	156
	Beobachtungsbögen Typ Verhaltenscheckliste	157
	Beobachtungsbogen Typ Verhaltenscodierung	158
	Beobachtungsbogen Typ Übungsorientierte Beobachtung	160
2.7	Auswahl und Training der Beobachter	161
2.7.1	Zusammensetzung und Anzahl der Beobachter	161
2.7.2	Wirkung und Einfluss der Beobachter	164
2.7.3	Der Prozess der Wahrnehmung anderer Personen	167
2.7.4	Systematischer Attributionsfehler von Beobachtern	171

2.7.5	Beobachtertraining	173
2.7.6	Einbezug von Kollegenurteilen	176
2.7.7	Einbezug von Selbsteinschätzungen	177
2.8	Vorauswahl der Teilnehmer	180
2.8.1	Notwendigkeit der Vorauswahl	180
2.8.2	Methoden der Vorauswahl	181
2.9	Organisation und Durchführung	187
2.9.1	Anzahl der Teilnehmer und Zusammensetzung der Gruppe	187
2.9.2	Vorinformation von externen Bewerbern (Auswahl-AC's)	190
2.9.3	Vorinformation von Mitarbeitern (Personalentwicklungs-AC's)	192
2.9.4	Funktion des Moderators	194
2.9.5	Funktion der Rollenspieler	197
2.9.6	Zeitplan	197
2.10	Erarbeiten eines Gesamturteils	200
2.11	Rückmeldung der Ergebnisse an die Teilnehmer	207
2.11.1	Feedback-Gespräch	207
2.11.2	Ergebnisbericht	210
2.12	Umsetzung in Personalentwicklungs-Maßnahmen	212
2.12.1	Notwendigkeit einer Förderkonzeption	212
2.12.2	Wirkung von Empfehlungen	214
2.12.3	Vorgehen in der Nachbereitung des AC's	217
2.12.4	Einzelne Entwicklungsmaßnahmen	220
3.	Das AC in der wissenschaftlichen Auseinandersetzung	225
3.1	Reliabilität	225
3.1.1	Zum Begriff der Reliabilität	225
3.1.2	Untersuchungen zur Reliabilität	226
3.1.3	Bewertung	228
3.2	Validität	230
3.2.1	Konstruktvalidität von AC's	230

3.2.2	Inhaltsvalidität von AC's	244
3.2.3	Prädiktive Validität von AC's	246
3.2.4	Einschränkungen der Validität durch Reaktivität	259
3.2.5	Grenzen der klassischen Testtheorie	262
3.3	Soziale Validität	264
3.3.1	Zum Begriff der sozialen Validität	264
3.3.2	Ergebnisse empirischer Untersuchungen zur Akzeptanz von AC's	266
3.3.3	Zusammenfassung und Umsetzung in die Praxis	268
3.4	Ökonomie	270
3.4.1	Bestimmung der Kosten	271
3.4.2	Bestimmung des Nutzens	273
3.4.3	Nutzenbestimmung bei AC's zur Trainee-Auswahl	281
4.	Weiterentwicklungen und Innovationen	286
4.1	Einzel-Assessment (EAC)	286
4.1.1	Übersicht	286
4.1.2	EAC und AC im Vergleich	287
4.2	Development Center (DC)	289
4.3	Lernpotenzial-AC	293
4.3.1	Konzept des Lernpotenzial-AC's	293
4.3.2	Kultureller und theoretischer Hintergrund	295
4.3.3	Erfahrungen mit dem Lerntest im AC	298
4.4	Dynamisierung von AC's	301
4.4.1	Kritik am klassischen AC	302
4.4.2	Realisierung von dynamischen Assessments	303
4.4.3	Kritikpunkte und Grenzen des dynamischen Assessments	305
4.5	Multimedia- und computergestützte Anwendungen	306
4.5.1	Computer Aided Testing (CAT)	308
4.5.2	PC-Postkörbe	310

4.5.3	Managementsimulationen	313
4.6	Web-AC's	317
4.7	Interkulturelle und internationale AC's	321
4.7.1	Übersicht	321
4.7.2	AC's für Expatriates	322
4.7.3	Interkulturelle AC's	327
4.7.4	Internationale AC's	330
4.8	Kombination mit 360° - Elementen - Nachhaltiges AC	332
4.8.1	Übersicht	332
4.8.2	Empirische Untersuchungen	334
4.8.3	Kombination 360-Grad und AC in der Praxis	335
4.9	Management Audit	338
	Anhang A: Postkorb-Übung	341
	Anhang B: Rollenübung Mitarbeitergespräch „Empfangschef“	383
	Anhang C: Standards der Assessment-Center Technik - Arbeitskreis AC e.V.	388
	Anhang D: Web-Seiten zum Assessment-Center	395
	Literaturverzeichnis	396
	Stichwortverzeichnis	429