

**Anonym**

# Personalauswahlverfahren im Human Resources Management

Analyse aktueller und zukunftsorientierter Methoden  
anhand kommunikativer Merkmale

# BEI GRIN MACHT SICH IHR WISSEN BEZAHLT



- Wir veröffentlichen Ihre Hausarbeit, Bachelor- und Masterarbeit
- Ihr eigenes eBook und Buch - weltweit in allen wichtigen Shops
- Verdienen Sie an jedem Verkauf

Jetzt bei [www.GRIN.com](http://www.GRIN.com) hochladen  
und kostenlos publizieren



## **Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek:**

Die Deutsche Bibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de/> abrufbar.

Dieses Werk sowie alle darin enthaltenen einzelnen Beiträge und Abbildungen sind urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung, die nicht ausdrücklich vom Urheberrechtsschutz zugelassen ist, bedarf der vorherigen Zustimmung des Verlanges. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Bearbeitungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen, Auswertungen durch Datenbanken und für die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronische Systeme. Alle Rechte, auch die des auszugsweisen Nachdrucks, der fotomechanischen Wiedergabe (einschließlich Mikrokopie) sowie der Auswertung durch Datenbanken oder ähnliche Einrichtungen, vorbehalten.

## **Impressum:**

Copyright © 2008 GRIN Verlag  
ISBN: 9783640428441

## **Dieses Buch bei GRIN:**

<https://www.grin.com/document/135553>

**Anonym**

# **Personalauswahlverfahren im Human Resources Management**

**Analyse aktueller und zukunftsorientierter Methoden anhand kommunikativer Merkmale**

## **GRIN - Your knowledge has value**

Der GRIN Verlag publiziert seit 1998 wissenschaftliche Arbeiten von Studenten, Hochschullehrern und anderen Akademikern als eBook und gedrucktes Buch. Die Verlagswebsite [www.grin.com](http://www.grin.com) ist die ideale Plattform zur Veröffentlichung von Hausarbeiten, Abschlussarbeiten, wissenschaftlichen Aufsätzen, Dissertationen und Fachbüchern.

### **Besuchen Sie uns im Internet:**

<http://www.grin.com/>

<http://www.facebook.com/grincom>

[http://www.twitter.com/grin\\_com](http://www.twitter.com/grin_com)

# **Personalauswahlverfahren im Human Resources Management**

Analyse aktueller und zukunftsorientierter Methoden  
anhand kommunikativer Merkmale

## Inhaltsverzeichnis

<b>Inhaltsverzeichnis</b>	<b>II-V</b>
<b>Abbildungsverzeichnis</b>	<b>VI</b>
<b>Abkürzungsverzeichnis</b>	<b>VII</b>
<b>1 Einleitung</b>	<b>1</b>
<b>2 Human Resources Management</b>	<b>3</b>
2.1 Abgrenzung zwischen Personalwirtschaft, Personalwesen und Human Resources Management	3
2.2 Human Resources	4
2.3 Human Resources Management als strategische Ausrichtung	5
<b>3 Theoretische Ansätze von Kommunikationsbeziehungen bei Personalauswahlverfahren</b>	<b>5</b>
3.1 Kommunikation	5
3.2 Interpersonale Kommunikation	6
3.3 Merkmale interpersonaler Kommunikation im thematischen Bezug	6
<b>4 Aktuelle Personalauswahlverfahren</b>	<b>10</b>
<b>4.1 Vorstellungsgespräch</b>	<b>10</b>
4.1.1 Ziele	10
4.1.2 Vorbereitung	10
4.1.3 Arten des Vorstellungsgesprächs anhand strukturierter Formen und Anzahl der Bewerber	11
4.1.3.1 Das freie Interview	11
4.1.3.2 Das Stress-Interview	12
4.1.3.3 Das standardisierte Interview	12
4.1.3.4 Das Einzel-Interview	13
4.1.3.5 Das Doppel-Interview	13
4.1.3.6 Das Board-Interview	14
4.1.4 Durchführung eines Vorstellungsgesprächs	14
4.1.4.1 Die 7 Phasen des Vorstellungsgesprächs	14
4.1.4.2 Fragetechniken	15
4.1.4.3 Kommunikative Interaktionen anhand von Fragetypologien	16

4.1.5	Evaluation von Vorstellungsgesprächen anhand von Auswertungsbögen	18
<b>4.2</b>	<b>Assessment Center</b>	<b>20</b>
4.2.1	Definitive Merkmale	20
4.2.2	Variablen zur Konzeption	20
4.2.3	Theoretische und praktische Abläufe	24
4.2.3.1	Theoretische Abläufe	24
4.2.3.2	Praktische Abläufe anhand von Übungsbeispielen	25
4.2.4	Beobachtbare Anforderungskriterien und Beobachtungsaufträge	28
4.2.5	Die Diagnosematrix	29
4.2.6	Chancen und Risiken	31
<b>4.3</b>	<b>Graphologisches Gutachten</b>	<b>32</b>
4.3.1	Zum Begriff und dessen Merkmale	32
4.3.2	Praxisbezug	32
4.3.3	Die Aussagefähigkeit eines Gutachtens	33
<b>4.4</b>	<b>Testverfahren</b>	<b>34</b>
4.4.1	Arten von Testverfahren und deren Anforderungen	34
4.4.1.1	Leistungstests	35
4.4.1.2	Intelligenztests	36
4.4.1.3	Persönlichkeitstestverfahren	37
4.4.1.4	Psychometrische Tests	37
4.4.1.5	Projektive Verfahren	37
4.4.2	Bewertungen der Testverfahren	38
4.4.2.1	Einzelbewertung anhand des Persönlichkeitstestverfahrens	38
4.4.2.2	Gesamtbewertung der Testverfahren	38
<b>5</b>	<b>Zukunftsorientierte Personalauswahlverfahren</b>	<b>39</b>
<b>5.1</b>	<b>Webbasierende Assessments</b>	<b>39</b>
5.1.1	Der Computer als Medium im privaten Gebrauch	39
5.1.2	Die e-Bewerbung	40
5.1.3	Profiling Assessments - "The Profil"	40
5.1.3.1	Motive für ein Profil-System	40
5.1.3.2	Umsetzung anhand unternehmensgesteuerter Kriterien	41
5.1.3.3	Praxisbeispiel für Verhaltensmerkmale, Berufsinteresse und Denkmuster	42
5.1.3.4	Auswertungen des Praxisbeispiel	44
5.1.3.5	Zukunftsweisender Fortschritt von "The Profil"	45

<b>5.2</b>	<b><i>CUBE-Ansatz</i></b>	<b>47</b>
5.2.1	CUBE - ein Auswahlverfahren im Trend	47
5.2.2	Der Aufbau des CUBE	47
5.2.3	Die Dimensionen des CUBE	48
5.2.3.1	Die erste Dimension	48
5.2.3.2	Die zweite Dimension	49
5.2.3.3	Die dritte Dimension	50
5.2.4	Die Idee einer vierten Dimension	50
5.2.5	Zukünftige Möglichkeiten des CUBE	51
<b>5.3.</b>	<b><i>Das soziale Netzwerk als Sozialkapital</i></b>	<b>52</b>
5.3.1	Definitorische Abgrenzungen	52
5.3.2	Soziale Grundgedanken im Bezug	52
5.3.3	Rahmenfaktoren einer Analyse	53
5.3.4	Anfertigung und Auswertung von Netzwerken	54
5.3.4.1	Netz 1	54
5.3.4.2	Netz 2	55
5.3.4.3	Netz 1 und Netz 2 im Vergleich	56
5.3.4.4	Umsetzbarkeit der Idee	56
5.3.5	Erweiterung des Sozialkapitals	57
5.3.6	Fazit	57
<b>6</b>	<b>Personalauswahlverfahren in der Praxis</b>	<b>58</b>
<b>6.1</b>	<b><i>Praxisbeispiel Hotellerie in Dresden</i></b>	<b>58</b>
6.1.1	Personalauswahlverfahren im Unternehmen	59
6.1.1.1	Facharbeiter	59
6.1.1.2	Auszubildende	60
6.1.2	Das Assessment Center für Auszubildende	60
6.1.2.1	Konzeptionen	60
6.1.2.2	Durchführung	61
6.1.2.3	Evaluation der Bewerber	63
<b>6.2</b>	<b><i>Praxisbeispiel Personalauswahlverfahren zur Berufsausbildung in der Hotellerie Dresden</i></b>	<b>64</b>
6.2.1	Durchführung der Befragung	64
6.2.2	Auswertung der Daten	65
6.2.3	Neue Betrachtungsweisen	67

<b>6.3</b>	<b>Volkswagen AG</b>	<b>68</b>
6.3.1	Die Auswahl von Führungskräften bei Volkswagen	69
6.3.2	Das Anforderungsprofil	69
6.3.3	Orientierungsgespräch und Orientierungsklausur	70
6.3.4	Nutzbarkeit der Daten	70
<b>7</b>	<b>DIN-Norm 33430</b>	<b>71</b>
7.1	Feedback als kommunikative Chance	71
7.2	Qualitätsstandards der DIN 33430 und deren Optimierung	71
7.3	Die Grundidee am Praxisbeispiel des Assessment Center	73
7.4	Erweiterung der Qualitätsstandards	74
7.5	Offene Fragen der Umsetzung	75
<b>8</b>	<b>Resümee und Ausblick</b>	<b>76</b>
<b>Literaturverzeichnis</b>		<b>79</b>