

# Inhaltsverzeichnis

|          |  |           |          |  |            |
|----------|--|-----------|----------|--|------------|
| <b>1</b> | <b>Grundsätzliches zur<br/>Personaldiagnostik</b> .....  | <b>1</b>  | 2.2.6    | Die Rolle der AC-Leitung – Klippen und<br>Krisenmanagement im AC .....                       | 75         |
| 1.1      | Erste Hinführung zum Thema .....   | 2         | 2.2.7    | Was gegen ACs vorgebracht werden<br>kann – bzw. beachtet werden muss .....                   | 77         |
| 1.1.1    | Assessment .... ein Begriff zum<br>Verwechseln .....   | 5         | 2.3      | Am Feedback und seiner Qualität<br>entscheidet sich alles .....                              | 81         |
| 1.1.2    | Die diagnostische Situation in der<br>Personalberatung .....   | 6         | 2.3.1    | Feedback als AC-Element .....  | 82         |
| 1.1.3    | Historische Entwicklung .....  | 9         | 2.3.2    | Formen des Feedback im AC .....  | 84         |
| 1.1.4    | Was ist typisch für Assessment-<br>Verfahren? .....  | 12        | 2.3.3    | Das 4-Phasen-Modell des offiziellen<br>AC-Feedbacks: Der AC-Bericht .....                    | 86         |
| 1.1.5    | Zielsetzung und generelle Indikation<br>der Anwendung von Assessment-Center<br>oder Development-Center ..... | 22        | 2.4      | Weiterentwicklung des Assessment-<br>Centers und aktuelle Trends .....                       | 91         |
| 1.1.6    | Anwendungsbereiche .....   | 23        | 2.4.1    | Problematische und konstruktive<br>Entwicklungen .....                                       | 92         |
| 1.2      | Beurteilung .....  | 24        | 2.4.2    | Erlebnispädagogische Elemente und<br>warum sie (fast) unverzichtbar sind .....               | 95         |
| 1.2.1    | Grundsätzliches zur sog. Personen-<br>beurteilung .....  | 24        | 2.4.3    | Beobachtung und Debriefing .....   | 98         |
| 1.2.2    | Beobachten – Beschreiben – Beurteilen ...  | 29        | 2.4.4    | Bedingungen für die Durchführung<br>eines erlebnispädagogischen Teils .....                  | 100        |
| 1.2.3    | Ethische und rechtliche Fragen von<br>Assessments .....  | 35        | 2.4.5    | Muttersprache oder Corporate<br>Language? .....  | 103        |
| <b>2</b> | <b>Das Assessment-Center-Verfahren<br/>und seine Durchführung</b> .....                                      | <b>39</b> | 2.4.6    | Das interaktive AC .....   | 104        |
| 2.1      | Konstruieren Sie uns ein Assessment-<br>Center! .....  | 40        | <b>3</b> | <b>Es muss nicht immer AC sein:<br/>Varianten</b> .....                                      | <b>111</b> |
| 2.1.1    | Die Anfrage und ihre Klärung .....   | 40        | 3.1      | Das Einzel-Assessment .....  | 112        |
| 2.1.2    | Anforderungen analysieren – einige<br>Vorüberlegungen .....  | 43        | 3.1.1    | Begriff, Entstehung und Idee des<br>Einzel-Assessments .....                                 | 112        |
| 2.1.3    | Fähigkeiten – Kompetenzen –<br>Capabilities .....  | 47        | 3.1.2    | Abgrenzung zum Assessment-Center ...   | 112        |
| 2.1.4    | Theoriemodelle .....   | 48        | 3.1.3    | Das Anfragemanagement bei der<br>Auftragserteilung .....                                     | 113        |
| 2.1.5    | Überführung gewonnener Informationen<br>in beobachtbare Beurteilungskriterien ...                            | 54        | 3.1.4    | Indikation und Zielsetzung für das<br>Einzel-Assessment .....                                | 114        |
| 2.1.6    | Konstruktion der sog. AC-Elemente .....  | 56        | 3.1.5    | Analyse der Anforderungen vor<br>dem Hintergrund des Systems und<br>Subsystems .....         | 119        |
| 2.2      | Durchführung und Organisation<br>eines AC .....  | 65        | 3.1.6    | Umsetzung der Analyseergebnisse<br>in beurteilbare Kriterien:<br>Standardisierungsgrad ..... | 122        |
| 2.2.1    | Von der Nominierung der<br>Teilnehmenden bis zur Einladung .....   | 66        | 3.1.7    | Qualitätskriterien von Einzel-<br>Assessments .....  | 122        |
| 2.2.2    | Die Rolle des AC-Sekretariats .....  | 68        | 3.2      | Einzel-Assessment-Elemente und<br>deren Konstruktion .....                                   | 124        |
| 2.2.3    | Von der Eröffnungssitzung bis zum<br>Schlussplenum – und was nachher<br>alles zu tun ist .....               | 71        | 3.2.1    | Vorbereitungsaufgaben .....  | 124        |
| 2.2.4    | Organisation der Feedback-Gespräche ...  | 72        |          |  |            |
| 2.2.5    | Die Integrationssitzung .....  | 73        |          |  |            |

|          |  |            |
|----------|--|------------|
| 3.2.2    | Interview .....  | 125        |
| 3.2.3    | Rollenspiel .....  | 133        |
| 3.2.4    | Präsentation .....   | 136        |
| 3.2.5    | Fallbeispiele und Fallstudien .....  | 138        |
| 3.2.6    | Postkorbübung .....  | 139        |
| 3.2.7    | Psychodiagnostische Verfahren .....  | 141        |
| 3.2.8    | Ablauforganisation eines Einzel-<br>Assessments .....  | 160        |
| 3.2.9    | Beteiligte und deren Rollen .....  | 162        |
| 3.3      | Das Gruppen-Assessment .....   | 169        |
| 3.4      | Das 360°-Feedback .....  | 172        |
| 3.4.1    | Einleitung .....   | 172        |
| 3.4.2    | Methode .....  | 174        |
| 3.4.3    | Merkmale des 360°-Feedbacks .....  | 175        |
| 3.4.4    | Wer soll teilnehmen? .....   | 175        |
| 3.4.5    | Ablauf .....   | 176        |
| 3.4.6    | Anwendungsbereiche: Ziele, Funktion<br>und Nutzen des 360°-Feedbacks .....   | 180        |
| 3.5      | Zusammenfassung .....  | 181        |
| <b>4</b> | <b>Versuch einer Integration:<br/>Kriterien für die Indikation und<br/>Evaluation von ACs und anderer<br/>Assessment-Verfahren .....</b> | <b>183</b> |
| 4.1      | Wie steht es mit der Validität? .....  | 185        |
| 4.2      | Evaluation .....   | 186        |
| 4.3      | Assessments sind experimentelle<br>Inszenierungen .....  | 189        |

## Anhang

|  |     |
|--|-----|
| Anhang A: Materialien zu Kapitel 1 ..... | 195 |
| Anhang B: Materialien zu Kapitel 2 ..... | 199 |
| Anhang B1: Beurteilungsbögen .....       | 201 |
| Anhang B2: AC .....                      | 207 |
| Anhang B3: Outdoor .....                 | 243 |
| Anhang B4: IAC .....                     | 269 |
| Anhang C: Materialien zu Kapitel 3 ..... | 277 |
| Anhang C1: Einzel-AC .....               | 279 |
| Anhang C2: Gruppen-AC .....              | 293 |
| Anhang C3: 360°-Feedback .....           | 307 |
| Literatur .....                          | 309 |
| Quellenverzeichnis .....                 | 315 |
| Autorenportraits .....                   | 317 |
| Stichwortverzeichnis .....               | 321 |