

Cyrus Achouri

# **Human Resources Management**

Eine praxisbasierte Einführung



# Inhaltsverzeichnis

|       |  |     |
|-------|--|-----|
| 1     | <b>Einführung</b> .....  | 9   |
| 2     | <b>Recruiting</b> .....  | 13  |
| 2.1   | Attract, Select & Integrate.....                                 | 16  |
| 2.2   | Recruiting mit dem AGG.....                                      | 21  |
| 3     | <b>Methoden der Personalauswahl</b> .....                        | 27  |
| 3.1   | Anforderungsprofil.....  | 29  |
| 3.2   | Bewerbungsgespräch.....  | 32  |
| 3.3   | Strukturiertes Interview.....                                    | 36  |
| 3.4   | Assessment Center.....   | 43  |
| 3.4.1 | Die Validität des Assessment Centers.....                        | 45  |
| 3.4.2 | Zeitplan und Aufbau eines Assessment Centers.....                | 47  |
| 3.4.3 | Die Rolle des Moderators im Assessment Center.....               | 49  |
| 3.4.4 | Die Beobachterschulung.....                                      | 51  |
| 3.4.5 | Beobachtungsmaterialien.....                                     | 53  |
| 3.4.6 | Interviewleitfaden im Assessment Center.....                     | 55  |
| 3.4.7 | Wahrnehmungsschulung.....  | 57  |
| 3.4.8 | Generelle Spielregeln im Assessment Center.....                  | 61  |
| 3.4.9 | Verhaltensregeln beim Feedback.....                              | 62  |
| 3.5   | Qualitätskriterien im AC.....                                    | 70  |
| 4     | <b>Einführung in die psychologische Eignungsdiagnostik</b> ..... | 79  |
| 4.1   | Validität.....   | 81  |
| 4.2   | Reliabilität.....  | 82  |
| 4.3   | Korrelationseffizient.....                                       | 83  |
| 4.4   | Anwendungen.....   | 84  |
| 5     | <b>Headhunter-Management</b> .....                               | 87  |
| 5.1   | Headhunter-Management als HR-Prozess.....                        | 89  |
| 5.2   | Bedarfsermittlung.....   | 90  |
| 5.3   | Auswahl des richtigen Headhunters.....                           | 91  |
| 5.4   | Headhunter-Briefing.....   | 91  |
| 5.5   | Headhunter-Controlling.....                                      | 95  |
| 6     | <b>Placement</b> .....   | 97  |
| 6.1   | Das Placement-Gespräch.....                                      | 98  |
| 6.2   | Einsatz von Persönlichkeitstests.....                            | 105 |
| 6.3   | Einführung in den MBTI.....                                      | 108 |
| 6.3.1 | Konstruktionsgrundlagen.....                                     | 110 |
| 6.3.2 | MBTI-Auswertung.....   | 112 |
| 6.3.3 | Typendynamik.....  | 114 |

|           |  |            |
|-----------|--|------------|
| 6.3.4     | MBTI in Teamentwicklung und Projektarbeit.....   | 118        |
| 6.3.5     | Der MBTI in der Karriereberatung.....  | 118        |
| 6.3.6     | Ethische Grundsätze und MBTI Best Practice .....   | 120        |
| <b>7</b>  | <b>Outplacement .....</b>  | <b>121</b> |
| <b>8</b>  | <b>HR-Controlling .....</b>  | <b>129</b> |
| 8.1       | Humanvermögensrechnung .....   | 129        |
| 8.1.1     | Humankapital aus volkswirtschaftlicher Sicht .....   | 130        |
| 8.1.2     | Humankapital aus betriebswirtschaftlicher Sicht.....   | 131        |
| 8.1.3     | Das Saarbrücker Modell .....   | 139        |
| 8.1.4     | Offene Fragen der Humanvermögensrechnung .....   | 143        |
| 8.2       | Personal-Controlling .....   | 145        |
| 8.2.1     | Balanced Scorecard .....   | 146        |
| 8.2.2     | Kennzahlen im Human-Resources-Management.....  | 148        |
| <b>9</b>  | <b>Personalentwicklung .....</b>   | <b>151</b> |
| 9.1       | Performance-Management .....   | 152        |
| 9.1.1     | Mitarbeiterbeurteilung.....  | 154        |
| 9.1.2     | Vorgesetztenbeurteilung .....  | 157        |
| 9.1.3     | Das 360-Grad-Feedback .....  | 166        |
| 9.2       | Feedback.....  | 168        |
| 9.2.1     | Kommunikationsanalysemodelle.....  | 169        |
| 9.2.2     | Kommunikationsregelmodell .....  | 172        |
| 9.2.3     | Grenzen von Feedback.....  | 174        |
| 9.3       | Coaching .....   | 175        |
| 9.3.1     | Qualitätskriterien und Prozessphasen.....  | 177        |
| 9.3.2     | Zertifizierungskriterien.....  | 177        |
| 9.3.3     | Prozesskriterien.....  | 178        |
| 9.3.4     | Evaluation.....  | 181        |
| 9.3.5     | Beratungsansätze im Coaching.....  | 184        |
| <b>10</b> | <b>Wirtschaftsethik.....</b>   | <b>191</b> |
| 10.1      | Individuelle Werte.....  | 191        |
| 10.2      | Gesellschaftswerte .....   | 194        |
| 10.3      | Unternehmenswerte .....  | 197        |
| 10.3.1    | Corporate Social Responsibility (CSR) .....  | 198        |
| 10.4      | Nachhaltigkeit .....   | 206        |
| 10.4.1    | Ökologische Nachhaltigkeit.....  | 206        |
| 10.4.2    | Soziale Nachhaltigkeit.....  | 207        |
| 10.4.3    | Ökonomische Nachhaltigkeit.....  | 208        |
| 10.4.4    | Nachhaltigkeit und systemisches Denken .....   | 211        |
| 10.4.5    | Warum sich Veränderung und Nachhaltigkeit nicht widersprechen –<br>Lernen von der Evolution..... | 212        |

|           |  |            |
|-----------|--|------------|
| 10.4.6    | Nachhaltiges Human Resources Management .....                      | 215        |
| 10.4.7    | Die biologische Leistungsfähigkeit älterer Mitarbeiter .....       | 221        |
| <b>11</b> | <b>Personalführung .....</b>                                       | <b>225</b> |
| 11.1      | Managementpräsentationen gestalten .....                           | 225        |
| 11.2      | Die ersten 100 Tage der Führung .....                              | 230        |
| 11.3      | Einführung in die Personalführung .....                            | 238        |
| 11.4      | Mitarbeitermotivation .....  | 243        |
| 11.5      | Menschenbilder .....   | 246        |
| 11.6      | Führungsstile .....  | 252        |
| 11.7      | Führungstechniken .....  | 268        |
| <b>12</b> | <b>Systemisches Management .....</b>                               | <b>273</b> |
| 12.1      | Kleine Geschichte der Systemtheorie .....                          | 275        |
| 12.2      | Systemtheorie und Management .....                                 | 287        |
| <b>13</b> | <b>Internationales Human Resources Management .....</b>            | <b>295</b> |
| 13.1      | Anthropologie .....  | 295        |
| 13.2      | Grundsätzliche Unterschiede in „Ost“ und „West“ .....              | 304        |
| 13.3      | Interkulturelles Human Resources Management .....                  | 317        |
| 13.3.1    | Unternehmenskulturen .....   | 318        |
| 13.3.2    | Kulturspezifische Entwicklungsmodelle .....                        | 320        |
| 13.3.3    | Kultur-, Entscheidungs- und Internationalisierungsstrategien ..... | 322        |
| 13.3.4    | Delegation .....   | 325        |
| 13.3.5    | Kulturtheorien .....   | 330        |
| <b>14</b> | <b>Prüfungsfragen .....</b>  | <b>349</b> |
|           | Literatur .....  | 359        |