

Dr. Hellwig Heinzl

Mitarbeiter

zielwirksam auswählen und periodisch beurteilen

Tips aus der Praxis für den Praktiker

expert verlag Ehningen
Taylorix Fachverlag Stuttgart

Inhaltsverzeichnis

Vorwort

Die Auswahl von Bewerbern und die Einführung neuer Mitarbeiter

1.1	Allgemeine Überlegungen	9
1.2	Die erste Sichtung und Prüfung der eingegangenen Bewerbungen	10
1.2.1	Die Lebenslauf- und Zeugnisanalyse	11
1.2.2	Referenzen	13
1.2.3	Das graphologische Gutachten	14
1.2.4	Die Einteilung der Bewerber	15
1.3	Die eingehende Prüfung von Bewerbern	15
1.3.1	Die Einladung der Bewerber zum Vorstellungsgespräch	15
1.3.2	Das Vorstellungsgespräch	18
1.3.2.1	Gesprächsphasen	18
1.3.2.2	Allgemeine Regeln für das Interview	20
1.3.2.3	Das halbstandardisierte Interview	23
1.3.2.4	Das Teaminterview	25
1.3.3	Die Betriebsbesichtigung	26
1.3.4	Eignungstests	26
1.3.4.1	Wann werden Testverfahren zu Zwecken der Eignungsuntersuchung eingesetzt?	28
1.3.4.2	Praxistests und ihre Aussage	30
1.3.4.3	Testkategorien	33
1.3.5	Auswahl von Führungskräften — Das Assessment-Center	35
1.4	Der „beste“ Bewerber	40
1.5	Der neue Mitarbeiter kommt	44

2	Die periodische Mitarbeiterbeurteilung	49
2.1	Ziele bei der Beurteilung von Mitarbeitern	49
2.2	Die Einführung einer systematischen Mitarbeiterbeurteilung im Unternehmen	52
2.3	Die Vorgehensweise bei der Beurteilung von Mitarbeitern	54
2.3.1	Allgemeines	54
2.3.2	Das Beurteilungsgespräch	56
2.3.3	Die Beurteilungsfehler	58
2.4	Rechtliche Aspekte bei der Beurteilung von Mitarbeitern	62
2.5	Beurteilungsverfahren	63
2.5.1	Personalentwicklungsverfahren	63
2.5.2	Leistungslohnverfahren	76
2.5.2.1	Grundlagen	76
2.5.2.2	Beispiel eines Beurteilungsbogens mit Erläuterungen	77
2.5.2.3	Objektivierung der Kriterien	83
2.5.3	Beurteilung der Führungskräfte durch ihre Mitarbeiter („Umgekehrte Beurteilung“)	85
2.6	Beurteilungskriterien	91
2.6.1	Bedingungen für die Formulierung von Beurteilungskriterien	91
2.6.2	Leistungskriterien	95
2.6.3	Verhaltenskriterien	95
2.6.4	Die Beurteilungsskala	97
2.7	Die Maßnahmen im Anschluß an die Beurteilung	100
	Literatur	102
	Sachregister	103