

Claus D. Eck  
Hans Jöri  
Marlène Vogt

# Assessment-Center

Mit 49 Abbildungen und 10 Tabellen

# Inhaltsverzeichnis

<b>1</b>	<b>Grundsätzliches zur Personaldiagnostik</b> .....	<b>1</b>	2.2.6	Die Rolle der AC-Leitung – Klippen und Krisenmanagement im AC .....	75
1.1	Erste Hinführung zum Thema .....	2	2.2.7	Was gegen ACs vorgebracht werden kann – bzw. beachtet werden muss .....	77
1.1.1	Assessment .... ein Begriff zum Verwechseln .....	5	2.3	Am Feedback und seiner Qualität entscheidet sich alles .....	81
1.1.2	Die diagnostische Situation in der 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-Verfahren? .....	12	2.3.3	Das 4-Phasen-Modell des offiziellen AC-Feedbacks: Der AC-Bericht .....	86
1.1.5	Zielsetzung und generelle Indikation der Anwendung von Assessment-Center oder Development-Center .....	22	2.4	Weiterentwicklung des Assessment-Centers und aktuelle Trends .....	91
1.1.6	Anwendungsbereiche .....	23	2.4.1	Problematische und konstruktive Entwicklungen .....	92
1.2	Beurteilung .....	24	2.4.2	Erlebnispädagogische Elemente und warum sie (fast) unverzichtbar sind .....	95
1.2.1	Grundsätzliches zur sog. Personenbeurteilung .....	24	2.4.3	Beobachtung und Debriefing .....	98
1.2.2	Beobachten – Beschreiben – Beurteilen .....	29	2.4.4	Bedingungen für die Durchführung eines erlebnispädagogischen Teils .....	100
1.2.3	Ethische und rechtliche Fragen von Assessments .....	35	2.4.5	Muttersprache oder Corporate Language? .....	103
<b>2</b>	<b>Das Assessment-Center-Verfahren und seine Durchführung</b> .....	<b>39</b>	2.4.6	Das interaktive AC .....	104
2.1	Konstruieren Sie uns ein Assessment-Center! .....	40	<b>3</b>	<b>Es muss nicht immer AC sein: 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 Vorüberlegungen .....	43	3.1.1	Begriff, Entstehung und Idee des Einzel-Assessments .....	112
2.1.3	Fähigkeiten – Kompetenzen – Capabilities .....	47	3.1.2	Abgrenzung zum Assessment-Center ...	112
2.1.4	Theoriemodelle .....	48	3.1.3	Das Anfragemanagement bei der Auftragserteilung .....	113
2.1.5	Überführung gewonnener Informationen in beobachtbare Beurteilungskriterien .....	54	3.1.4	Indikation und Zielsetzung für das Einzel-Assessment .....	114
2.1.6	Konstruktion der sog. AC-Elemente .....	56	3.1.5	Analyse der Anforderungen vor dem Hintergrund des Systems und Subsystems .....	119
2.2	Durchführung und Organisation eines AC .....	65	3.1.6	Umsetzung der Analyseergebnisse in beurteilbare Kriterien: Standardisierungsgrad .....	122
2.2.1	Von der Minimierung der Teilnehmenden bis zur Einladung .....	66	3.1.7	Qualitätskriterien von Einzel-Assessments .....	122
2.2.2	Die Rolle des AC-Sekretariats .....	68	3.2	Einzel-Assessment-Elemente und deren Konstruktion .....	124
2.2.3	Von der Eröffnungssitzung bis zum Schlussplenum – und was nachher 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- 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 und Nutzen des 360°-Feedbacks .....	180
3.5	Zusammenfassung .....	181
<b>4</b>	<b>Versuch einer Integration: Kriterien für die Indikation und Evaluation von ACs und anderer Assessment-Verfahren .....</b>	<b>183</b>
4.1	Wie steht es mit der Validität? .....	185
4.2	Evaluation .....	186
4.3	Assessments sind experimentelle 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 .....	319