

Messtheoretische Grundlagen

- **Validität** = Gültigkeit: bezeichnet den materiellen Aspekt der Genauigkeit der Messung als Frage, ob das, was erhoben wird, auch intendiertes Ziel des Unternehmensprozesses ist
 - ➔ z.B. Thermometer misst Wohlbefinden = nicht valide!
- **Reliabilität** = Zuverlässigkeit: bezeichnet den formalen Aspekt der Messung und bezieht sich auf die Frage, ob das, was gemessen werden soll, auch tatsächlich erfasst wird
 - ➔ z.B. Barometer misst Temperatur = nicht reliabel!
- **Objektivität**: bezeichnet den Grad der intersubjektiven Unabhängigkeit der Messergebnisse vom jeweils Untersuchenden
 - ➔ z.B. zwei Leute schätzen Temperatur = nicht objektiv!

Relevanz von Personalauswahlverfahren

Die Relevanz resultiert aus:

- große Anzahl von Bewerbungsschreiben
- Konsequenzen von Fehlentscheidungen

Fazit:

Gute Auswahlverfahren tragen wesentlich zum wirtschaftlichen Erfolg von Unternehmen bei!

Kriterien festlegen

- Welche Kriterien sind für eine erfolgreiche Arbeit auf der fraglichen Stelle erforderlich?
- Zum Beispiel Schlüsselqualifikationen von Führungskräften:
 - Lernkompetenz
 - Strategische Kompetenz
 - Soziale Kompetenz
 - Persönliche Kompetenz
- Problem: Wie misst man die Ausprägung in den Schlüsselqualifikationen?
- Lösung: Praktikabilität, Reliabilität, Validität von Personalauswahlverfahren
- ➔ Die Kriterien (= Soll) werden mit den Bewerbern (= Ist) verglichen!

Verfahren der Personalauswahl

Für die Messung des Ist (= Bewerber) stehen eine Reihe von Verfahren zur Verfügung:

- Schriftliche Bewerbungsunterlagen
- Einstellungsinterviews
- Persönlichkeitstests
- Assessment Center

Validität von Personalauswahlverfahren

- Bei Validitätswerten von 0.30 und mehr, ist die Verfahrensqualität angemessen belegt.
- In Deutschland werden die meisten Einstellungsentscheidungen ohne valide Verfahren gefällt

Verfahren	Validität
Unstrukturierte Interviews	0.10
Schulnoten	0.15
Bewerbungsunterlagen	0.18
Referenzen	0.18
Arbeitszeugnisse	0.20
Persönlichkeitstests	0.30
Strukturierte Interviews	0.40
Intelligenztests	0.40
Assessment Center	0.40
Multimodales Interview	0.45

Validitätseinschätzungen von Anwendern und Nichtanwendern der betreffenden Auswahlverfahren in deutschen Unternehmen

Bewerbungsunterlagen

Referenzen

str. Interview PA

unstr. Interview PA

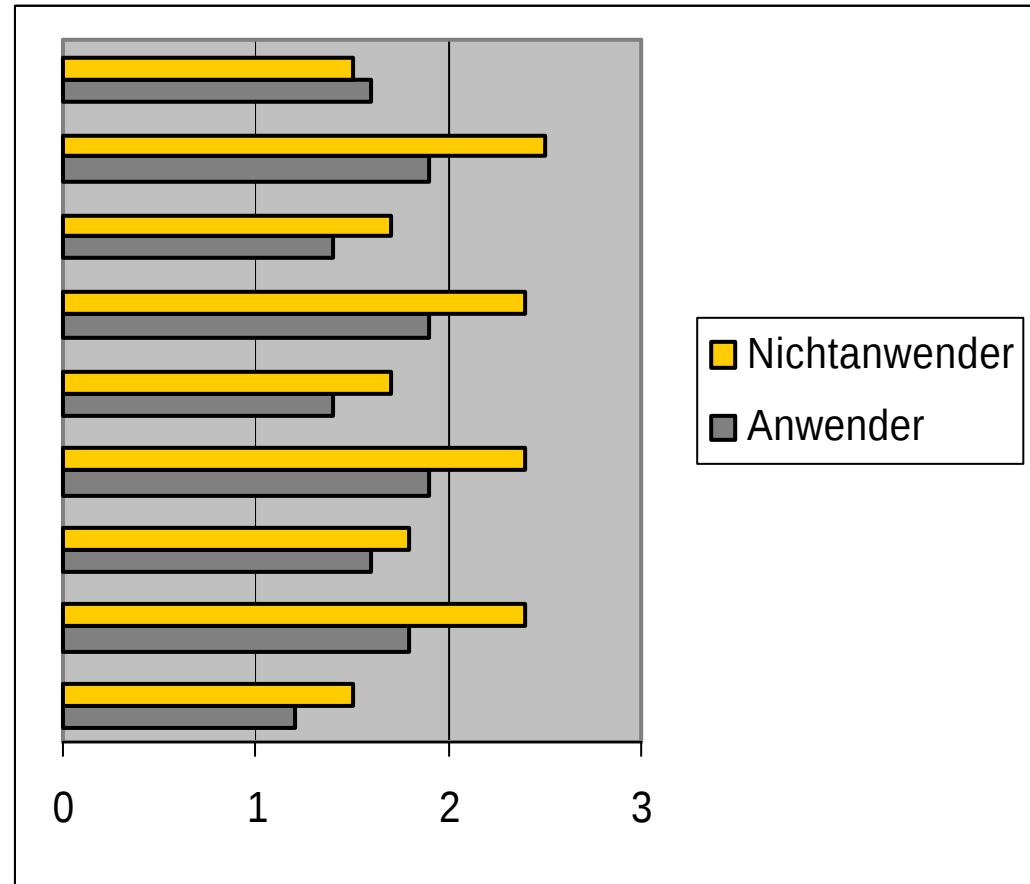
str. Interview FA

unst. Interview FA

Gruppengespräche

Persönlichkeitstests

Assessment Center



Personalbeschaffung – CUBE-Formel

- dient grundsätzlich zur Beurteilung von Internet-Auftritten jeglicher Art, ist aber besonders für Personal-Websites konzipiert
- ihre Analyse im Hinblick auf
 - Content
 - Usability
 - Branding und
 - Emotion

dient dazu, den Erfolg der Website beim Zielpublikum zu maximieren.

- www.cube-formel.de

Personalakte 1 – Frau Schmidt

Name:	Maria Schmidt
Personalnummer:	00 3456 558
Anschrift:	Gartenstraße 21, 66340 Schmelz
Geburtsdatum:	23.05.1968 (36)
Familienstand:	geschieden, 2 Kinder (10 und 13), allein erziehend
Betriebseintritt:	01.08.1987 (18 Jahre)
Position:	Kaufmännisch Angestellte
Abteilung:	Rechnungswesen/Buchhaltung
Jahresgehalt:	43.000 €
Besondere Fähigkeiten:	Schnittstelle zu andern Unternehmensbereichen
Ø Krankheitstage pro Jahr:	5
Gesundheitszustand:	gut
Berufsaussichten:	mittel
Sonstiges:	keine Verstöße gegen die Unternehmensordnung

Personalakte 2 – Herr Weber

Name:	Ralf Weber
Personalnummer:	00 6789 543
Anschrift:	Vogelstraße 4, 66041 Saarbrücken
Geburtsdatum:	26.04.1975 (29)
Familienstand:	ledig
Betriebseintritt:	01.01.2004
Position:	Kaufmännisch Angestellter
Abteilung:	Rechnungswesen/Buchhaltung
Jahresgehalt:	39.000 €
Besondere Fähigkeiten:	Einführung und Betreuung eines neuen Systems zur internen Erfassung der Buchungsvorgänge
Ø Krankheitstage pro Jahr:	2
Gesundheitszustand:	sehr gut
Berufsaussichten:	gut
Sonstiges:	keine Verstöße gegen die Unternehmensordnung

Personalakte 3 – Herr Klein

Name:	Josef Klein
Personalnummer:	00 2654 167
Anschrift:	Zum Wasserweg 8, 66041 Saarbrücken
Geburtsdatum:	12.12.1947 (57)
Familienstand:	verheiratet, 3 Kinder, Alleinverdiener
Betriebseintritt:	01.08.1980 (25 Jahre)
Position:	Kaufmännisch Angestellter
Abteilung:	Rechnungswesen/Buchhaltung
Jahresgehalt:	44.000 €
Besondere Fähigkeiten:	Erfahrungswissen
Ø Krankheitstage pro Jahr:	9
Gesundheitszustand:	befriedigend
Berufsaussichten:	schlecht
Sonstiges:	Alkoholkonsum während der Arbeitszeit

Personalakte 4 – Frau Sommer

Name:	Christina Sommer
Personalnummer:	00 8887 770
Anschrift:	Baumallee 45, 66740 Saarlouis
Geburtsdatum:	08.08.1973 (31)
Familienstand:	ledig
Betriebseintritt:	01.04.2000 (5 Jahre)
Position:	Kaufmännisch Angestellte
Abteilung:	Rechnungswesen/Buchhaltung
Jahresgehalt:	38.000 €
Besondere Fähigkeiten:	
Ø Krankheitstage pro Jahr:	10
Gesundheitszustand:	leicht behindert
Berufsaussichten:	mittel
Sonstiges:	–

Personalfreisetzung

- Wie kann überzähliges Personal aus einem Unternehmensbereich unter Berücksichtigung sozialer Gesichtspunkte abgebaut werden?
- Sämtliche Formen der Personalfreisetzung haben umfassende rechtliche Konsequenzen, die sich auf Mitbestimmungsregelungen ebenso erstrecken wie auf gesetzliche Vorschriften zum Kündigungsschutz

Personalfreisetzung

Als Auslöser für eine Personalfreisetzung gibt es zwei Möglichkeiten:

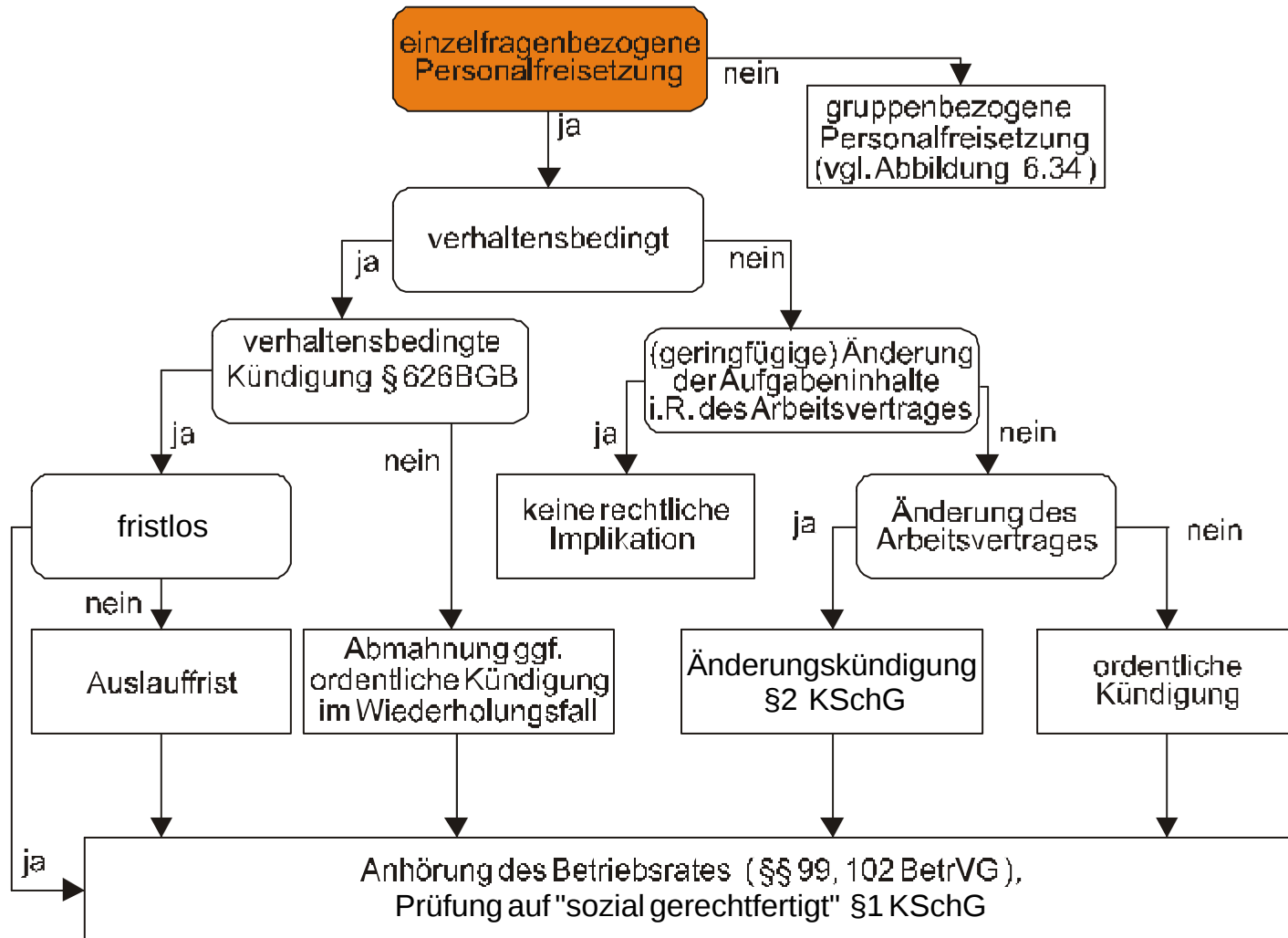
- Betriebsbedingte Freisetzung:

Stellen oder Aufgaben fallen weg, was sowohl auf einen Auftragsrückgang als auch auf Rationalisierungserfolge zurückzuführen sein kann.

- Einzelfallspezifische Freisetzung:

wenn ein Mitarbeiter nicht (mehr) fähig beziehungsweise gewillt ist, seine Aufgabe zu erfüllen oder aber andere verhaltensbedingte Schwierigkeiten aufgetreten sind.

Personalfreisetzung – Einzelfallbezogen



Personalfreisetzung – Einzelfallbezogen

- Nach welchen Kriterien werden betroffene Personen ausgewählt?

Kriterienkatalog nach Absprache des Betriebsrats:

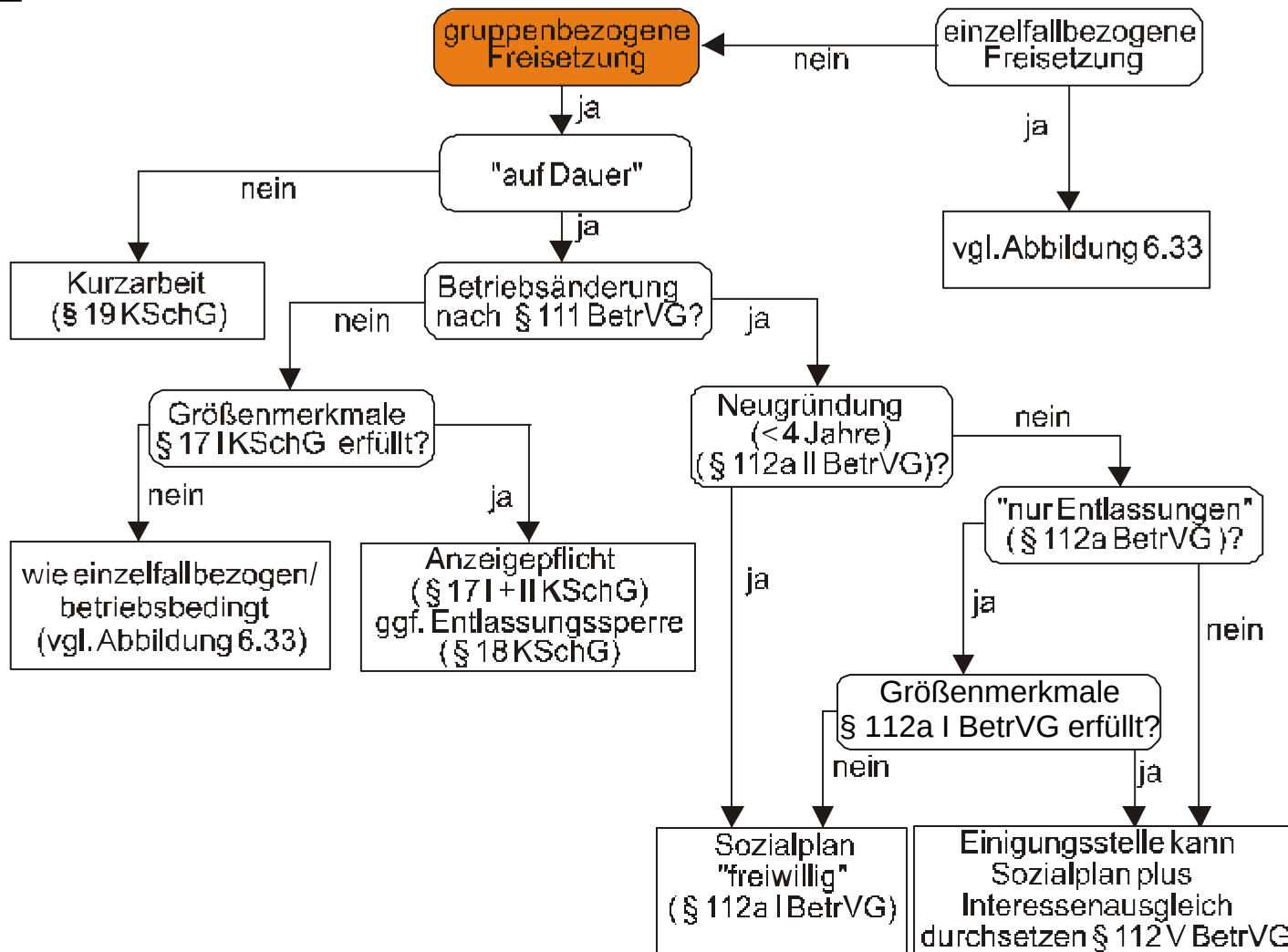
- Alter
 - Betriebszugehörigkeit
 - Familienstand
 - Verstöße gegen die Unternehmensordnung...
-
- Realistischer: Kriterienkatalog, der sich primär am Grundsatz der sozialen Angemessenheit (§ 1 KSchG) orientiert.

Personalfreisetzung

■ Ergebnis:

Es wird derjenige Mitarbeiter freigesetzt, der die geringste Punktzahl aufweist!

Personalfreisetzung – Gruppenbezogen



Personalfreisetzung

- Literatur...

Scholz, Christian, Personalmanagement, 5. Auflage, S. 546-559