

Hendrik Zaborowski

Hausbau, Eisberg und Blumen Wegweiser zu einem neuen Verständnis in der Personalauswahl

Konsequenzen aus den gängigen, aber ungeeigneten
Methoden der Stellenbesetzung

Diplomarbeit

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek:

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek: Die Deutsche Bibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de/> abrufbar.

Dieses Werk sowie alle darin enthaltenen einzelnen Beiträge und Abbildungen sind urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung, die nicht ausdrücklich vom Urheberrechtsschutz zugelassen ist, bedarf der vorherigen Zustimmung des Verlanges. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Bearbeitungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen, Auswertungen durch Datenbanken und für die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronische Systeme. Alle Rechte, auch die des auszugsweisen Nachdrucks, der fotomechanischen Wiedergabe (einschließlich Mikrokopie) sowie der Auswertung durch Datenbanken oder ähnliche Einrichtungen, vorbehalten.

Copyright © 2001 Diplomica Verlag GmbH
ISBN: 9783832456528

Hendrik Zaborowski

Hausbau, Eisberg und Blumen Wegweiser zu einem neuen Verständnis in der Personalauswahl

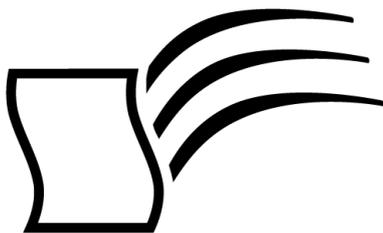
Konsequenzen aus den gängigen, aber ungeeigneten Methoden der Stellenbesetzung

Hendrik Zaborowski

Hausbau, Eisberg und Blumen – Wegweiser zu einem neuen Verständnis in der Personalauswahl

*Konsequenzen aus den gängigen, aber ungeeigneten
Methoden der Stellenbesetzung*

**Diplomarbeit
an der Hochschule Bremen (FH)
Fachbereich Wirtschaft
Juni 2001 Abgabe**



Diplom.de

Diplomica GmbH _____
Hermannstal 119k _____
22119 Hamburg _____

Fon: 040 / 655 99 20 _____
Fax: 040 / 655 99 222 _____

agentur@diplom.de _____
www.diplom.de _____

ID 5652

Zaborowski, Hendrik: Hausbau, Eisberg und Blumen – Wegweiser zu einem neuen Verständnis in der Personalauswahl: Konsequenzen aus den gängigen, aber ungeeigneten Methoden der Stellenbesetzung / Hendrik Zaborowski -

Hamburg: Diplomica GmbH, 2002

Zugl.: Bremen, Fachhochschule, Diplomarbeit, 2001

Dieses Werk ist urheberrechtlich geschützt. Die dadurch begründeten Rechte, insbesondere die der Übersetzung, des Nachdrucks, des Vortrags, der Entnahme von Abbildungen und Tabellen, der Funksendung, der Mikroverfilmung oder der Vervielfältigung auf anderen Wegen und der Speicherung in Datenverarbeitungsanlagen, bleiben, auch bei nur auszugsweiser Verwertung, vorbehalten. Eine Vervielfältigung dieses Werkes oder von Teilen dieses Werkes ist auch im Einzelfall nur in den Grenzen der gesetzlichen Bestimmungen des Urheberrechtsgesetzes der Bundesrepublik Deutschland in der jeweils geltenden Fassung zulässig. Sie ist grundsätzlich vergütungspflichtig. Zuwiderhandlungen unterliegen den Strafbestimmungen des Urheberrechtes.

Die Wiedergabe von Gebrauchsnamen, Handelsnamen, Warenbezeichnungen usw. in diesem Werk berechtigt auch ohne besondere Kennzeichnung nicht zu der Annahme, dass solche Namen im Sinne der Warenzeichen- und Markenschutz-Gesetzgebung als frei zu betrachten wären und daher von jedermann benutzt werden dürften.

Die Informationen in diesem Werk wurden mit Sorgfalt erarbeitet. Dennoch können Fehler nicht vollständig ausgeschlossen werden, und die Diplomarbeiten Agentur, die Autoren oder Übersetzer übernehmen keine juristische Verantwortung oder irgendeine Haftung für evtl. verbliebene fehlerhafte Angaben und deren Folgen.

Diplomica GmbH

<http://www.diplom.de>, Hamburg 2002

Printed in Germany

Inhaltsverzeichnis

<i>Abbildungsverzeichnis</i>	4
<i>Vorwort</i>	5
1. Einleitung	6
2. Die neue Arbeitnehmergeneration	8
2.1 Die Faszination start-up	8
2.2 Das neue Arbeitsgefühl	9
2.3 Stichwort Mitarbeiternutzen: Die Probleme der Arbeitgeber	11
2.3.1 Die Problemlösungsstrategie	12
2.3.2 Das absehbare Ende.....	13
3. Der Kern der Arbeitsmotivation	14
3.1 Extrinsische vs. intrinsische Motivation	14
3.2 Der vergessene Schatz	17
3.3 Der falsche Blickwinkel	19
3.3.1 Utopie Traumjob.....	19
3.3.2 Motivations(miß)verständnis	19
3.3.3 Zwangsarbeit oder Massentäuschung	20
3.4 Größtes Problem: Versäumnisse bei der Stellenbesetzung	21
4. Die Personalauswahl der Unternehmen	21
4.1 Die gewünschten Kompetenzen	21
4.2 Die Personalauswahlinstrumente	24
4.2.1 Die Bewerbungsunterlagen.....	24
4.2.1.1 Ausscheidungskriterium Fachkompetenz	24
4.2.1.2 Die Online-Bewerbung: Alter Wein in neuen Schläuchen.....	26
4.2.1.3 Schlußbemerkung	26
4.2.2 Das Interview.....	27
4.2.2.1 Ziele und die Frage nach der Validität	27
4.2.2.2 Schlußbemerkung	28
4.2.3 Psychologische Tests	28
4.2.3.1 Die drei großen Richtungen	29
4.2.3.2 Streitpunkt Persönlichkeitstest	29
4.2.3.3 Schlußbemerkung	30
4.2.4 Das Assessment-Center	30
4.2.4.1 Die Anforderungen und Ziele	30
4.2.4.2 Schlußbemerkung	31
4.3 Fazit: Mehr Schein als Sein	32
5. Die Jobwahl aus Sicht eines Bewerbers	33
5.1 Falsche Propheten	34
5.2 Die Inszenierung „Bewerbungsprozeß“	35
5.2.1 Neuinszenierung mit gleichen Rollen	35
5.2.2 Vom Star zurück zum Sternchen.....	36

6. Das instabile Fundament der Stellenbesetzung	37
6.1 Eisberg voraus	38
6.2 Folgen für die Stellenbesetzung	40
6.3 Das Echolot	41
7 Alte und neue Kriterien im Vergleich	42
7.1 Persönlichkeit vs. Fähigkeiten	43
7.2 Motivation und gute Leistung vs. Interesse	44
7.2.1 Das Lieblingsthema	44
7.2.2 Das tiefere Interesse.....	46
7.3 Außenanreize vs. Arbeitsumfeld	47
7.4 Fazit anhand eines praktischen Beispiels	48
8. Mentale Modelle und andere Niederlagen	49
8.1 Die Angst der Mitarbeiter vor dem Traumjob	49
8.1.1 Der Glaube an die eigene Machtlosigkeit.....	49
8.1.2 Andere gute Gründe, um halbe Sachen zu machen.....	50
8.2 Die Geister, die der Arbeitgeber rief	51
8.2.1 Mehr Schein als Sein	51
8.2.2 Der Spatz in der Hand.....	52
8.3 Fazit: Ernten, was gesät wurde	53
9. Zwei letzte Vorurteile	53
9.1 Zielgruppe Berufseinsteiger?	53
9.2 In Unternehmen nicht möglich?	54
10. Handlungsempfehlung und Ausblick	56
10.1. Wenn der Prophet nicht zum Berg kommt ...	57
10.2 dann muß der Berg zum Propheten kommen	57
10.3 Ausblick	58
Anhang	59
Literaturverzeichnis	86

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Gegenüberstellung von Tätigkeiten und Eigenschaften	19
Abbildung 2: Überblick über die fünf Kernkompetenzen.....	22
Abbildung 3: Die drei Anforderungskategorien	23
Abbildung 4: Nutzungsquote verschiedener Auswahlverfahren.....	32
Abbildung 5: Das unsichtbare Leistungspotential	38
Abbildung 6: Herkömmliche Form der Stellenbesetzung.....	40
Abbildung 7: Optimale Form der Stellenbesetzung.....	41
Abbildung 8: Eigenschaftskonstellationen von innerem Wesen und äußerem Verhalten	42
Abbildung 9: Alte und neue Kriterien in der Gegenüberstellung	43

Vorwort

Lemminge – das sind die bemitleidenswerten Tiere, die sich in unregelmäßigen Abständen, einer Legende zufolge auf ihrem Weg nach Atlantis, in Scharen von den Klippen ins Meer stürzen. Da sie aber im Wasser nicht richtig voran kommen, erreichen sie nicht ihr Ziel und – ertrinken.

Jobsucher und Stellenanbieter – das sind die Beteiligten am Arbeitsmarkt, die sich, einer Legende zufolge auf der Suche nach der optimalen Stellenbesetzung, in unregelmäßigen Abständen in den Prozeß der Stellenbesetzung stürzen. Da sie aber darin nicht richtig voran kommen, erreichen sie nicht ihr Ziel und ...

Nein, hier endet der Vergleich. Denn bevor die Beteiligten ertrinken, erreichen sie meistens eine von vielen kleinen Inseln, auf die sie sich retten können. Diese Inseln haben so merkwürdige Namen wie „Aktioptionen“, „Autonomie“ oder „Herausforderung“. Einmal auf einer dieser Inseln gelandet, ruhen sie sich dort ein wenig aus und – anstatt sich dann wieder auf den Weg zur optimalen Stellenbesetzung zu machen – fangen an, diese Inseln auszubauen und mit Brücken untereinander zu verbinden. Sie laufen zwischen den Inseln hin und her, erzählen sich gegenseitig, wie toll und groß ihre Insel ist und wie gut man sich doch entfalten könne.

Irgendwann fangen sie sogar an zu glauben, ihre Insel wäre das gewünschte Ziel: Die optimale Stellenbesetzung.

Allen „Insulanern“ (und den Lemmingen) möchte ich mit dieser Arbeit einen Rat geben:

Nehmt ein Boot!