

# Neue Wege im Recruiting

Mehr Effektivität mit Gravesmodell und Metaprogrammen. Ein praxisorientiertes Handbuch

Bearbeitet von  
Ralph Köbler

1., Auflage 2009. Taschenbuch. ca. 224 S. Paperback

ISBN 978 3 87387 730 6

Format (B x L): 17 x 24 cm

Gewicht: 410 g

[Weitere Fachgebiete > Psychologie > Sozialpsychologie > Wirtschafts-, Arbeits- und Organisationspsychologie](#)

schnell und portofrei erhältlich bei

The logo for beck-shop.de features the text 'beck-shop.de' in a bold, red, sans-serif font. Above the 'i' in 'shop' are three red dots of increasing size. Below the main text, the words 'DIE FACHBUCHHANDLUNG' are written in a smaller, red, all-caps, sans-serif font.

**beck-shop.de**  
DIE FACHBUCHHANDLUNG

Die Online-Fachbuchhandlung [beck-shop.de](http://beck-shop.de) ist spezialisiert auf Fachbücher, insbesondere Recht, Steuern und Wirtschaft. Im Sortiment finden Sie alle Medien (Bücher, Zeitschriften, CDs, eBooks, etc.) aller Verlage. Ergänzt wird das Programm durch Services wie Neuerscheinungsdienst oder Zusammenstellungen von Büchern zu Sonderpreisen. Der Shop führt mehr als 8 Millionen Produkte.

# Einleitung

Personalmanagement ist ein zentraler Qualitätsbereich in Unternehmen, die ihr Personal sorgfältig auswählen und langfristig binden. Diese Unternehmen können durch Einsparpotentiale Vorteile erzielen. Die Kosten für die ständige Suche und Integration neuer Mitarbeiter fallen erheblich geringer aus. Mangelnde Qualität im Recruiting ist betriebswirtschaftlich hochrelevant und belastet das Unternehmensergebnis langfristig. Denn Mitarbeiter sind die Ursache von Erfolg und Expansion gleichzeitig auch der größte Kostenfaktor im Unternehmen.

Die sechs wichtigsten Wertschöpfungsprozesse der Personalabteilung aus Sicht des Topmanagements, geordnet nach ihrer Bedeutung, sind:

1. Recruiting von High-Potentials und High-Performern
2. Performance Management und leistungsgerechte Vergütung
3. Unterstützung Change Management
4. Transparenz über Leistungspotentiale im Unternehmen
5. Management Development
6. Unterstützung der Unternehmenskultur

Für diese zentralen Wertschöpfungsprozesse ist Diagnostik ein essentieller Erfolgs- und Qualitätsfaktor, d.h. Diagnostik generiert Wertschöpfung:

- Online-Diagnostik;
- Interview-Diagnostik;
- Auswahl Assessment-Center;
- Development Center/Potentialanalysen;
- Team- und Organisationsdiagnostik.

Natürlich ist die Wertschöpfung des operativen Recruiting stark von der konjunkturellen Phase des wirtschaftlichen Umfeldes abhängig. In konjunkturellen Hochphasen mit starkem Wirtschaftswachstum wird es immer schwieriger, überhaupt noch qualifizierte Bewerber für offene Positionen zu finden. Die wichtigste Kompetenz der Personalabteilung ist die Suchkompetenz, d.h. passende Kandidaten zu finden und sie dann zu überzeugen. Die Ansprüche der wechselwilligen Kandidaten sind oft recht hoch. Personalberater mit einer Stärke im Research und in der Direktansprache haben in dieser Konjunkturphase ihr bestes Geschäft. Umso teurer wird der ganze Recruitingprozess und umso kostspieliger werden Fehlbesetzungen.

Genau hier setzt dieses Buch an. Qualitativ hochwertige Personalauswahl dient allen Beteiligten, den Bewerbern genauso wie den Unternehmen. Zielgenaue Besetzungen nutzen dem Unternehmen und bringen gleichzeitig die neuen Mitarbeiter in einen beruflichen Flow. Mitarbeiter, die ihr Potential optimal umsetzen, haben Freude an ihrer Arbeit, sind motiviert, setzen ihre Fähigkeiten und Stärken optimal ein und sind so ein entscheidender Erfolgsfaktor für ein Unternehmen. Fehlbesetzungen erzeugen nicht nur horrenden Kosten auf Seiten des Unternehmens, sondern schaden auch der Karriere der Kandidaten.

In konjunkturellen Abwärtsphasen und in Wirtschaftskrisen wird oft weniger Personal aufgenommen und stärker selektiert. D.h. die Auswahlkompetenz, die Fähigkeit zum "Filtern", wird wichtiger als die Suchkompetenz. Daher steigt die Bedeutung der Qualität im Auswahlprozess an und wird noch wichtiger als in konjunkturellen Hochphasen. Mangelhafte Qualität im Recruiting hat mehrdimensionale Auswirkungen. (...)

In diesem praxisorientierten Handbuch werden das Gravesmodell - ein psychologisches Werteentwicklungsmodell - und seine Anwendung für das Recruiting und die strategische Personalarbeit vorgestellt. Im Vordergrund stehen dabei die Metaprogrammfragen und das Gravesmodell im konkreten Auswahlverfahren. Im weiteren Verlauf wird die Anwendung des Gravesmodells ausgeweitet.