

# Inhalt

<b>Die Sache mit der Menschenkenntnis</b> .....	<b>7</b>
<b>1. Problematik der Personeneinschätzung</b> .....	<b>9</b>
Wahrnehmung und Wahrheit .....	9
Ursachen von Vorurteilen und Fehleinschätzungen ....	13
Die „gute Menschenkenntnis“ auf dem Prüfstand .....	17
Hauptgrund für falsche Personeneinschätzungen .....	21
Ist Menschenkenntnis alters- und geschlechtsabhängig? .....	23
<b>2. Grundsätzliches zu Personalbeurteilungen</b> .....	<b>25</b>
Sinn und Zweck von Personalbeurteilungen .....	25
Arten und Verfahren von Beurteilungen .....	29
Auswirkungen fehlerhafter Beurteilungen .....	34
Gerechtigkeit und Objektivität .....	36
Typische Beurteilungsfehler und deren Vermeidung .....	38
Rechtlicher Rahmen von Personalbeurteilungen .....	48
<b>3. Auswählen von Stellenbewerbern</b> .....	<b>50</b>
Gesetzliche Regelungen zur Personalauswahl .....	50
Vorbedingungen anforderungsgerechter Bewerberauswahl .....	52
Bewerberauswahl bei öffentlichen Stellenangeboten .....	55
Auswertung der Bewerbungsunterlagen .....	57
Wahrheitsgehalt schriftlicher Bewerbungen .....	68
Bewerberauswahl bei internen Stellenausschreibungen .....	72
Führen zielorientierter Vorstellungsgespräche .....	73
Rechtliche Belange bei Vorstellungsgesprächen .....	82
Systematische Auswahlentscheidung .....	85
DIN-Norm 33430 für Eignungsprognosen .....	89

<b>4. Beurteilen von Mitarbeitern</b> .....	<b>92</b>
Ziele und Funktionen von Mitarbeiterbeurteilungen ..	92
Mitarbeiterleistungen messen und bewerten .....	99
Verfahren zur Beurteilung von Mitarbeitern .....	110
Anlässe und Zeitpunkt schriftlicher Leistungsbeurteilungen .....	114
Mündliche Beurteilungen im Jahresgespräch .....	117
Potenzialbeurteilungen für die Personalentwicklung ..	118
Leistungswirksame Beurteilungsgespräche .....	122
Zielbewusste und partnerschaftliche Gesprächsführung .....	126
<b>5. Auswahlentscheide für Zulagen     und Prämien</b> .....	<b>130</b>
Zulagen und Prämien als Leistungsanreize .....	130
Auswahl der Zuwendungsempfänger .....	132
Bekanntgabe der Auswahlentscheidung .....	133
<b>6. Beurteilen von Führungskräften</b> .....	<b>137</b>
Problematik der Führungskräftebeurteilung .....	137
Selbsteinschätzung der Führungskraft .....	141
Beurteilung durch Vorgesetzte oder Mitarbeiter .....	146
Das 360°-Feedback .....	150
<b>7. Assessment-Center und     Persönlichkeitsanalysen</b> .....	<b>153</b>
Was sind Assessment-Center? .....	153
Methoden der Persönlichkeitsanalyse .....	157
<b>8. Verfassen von Arbeitszeugnissen</b> .....	<b>163</b>
Rechtliche Grundlagen .....	163
Zeugnisarten und ihre Gestaltung .....	164
Korrekte Zeugnisinhalte und -formulierungen .....	168
<b>Zu guter Letzt</b> .....	<b>172</b>
<b>Ergänzende Literatur</b> .....	<b>174</b>
<b>Stichwörter</b> .....	<b>177</b>