

„Beobachten und Bewerten“ in wissenschaftlich fundierten Auswahlverfahren

Stand: 01.01.2020

Durchführung von Auswahlverfahren

Das Auswahlverfahren bei der LHM besteht aus folgenden Teilen:

- kurze Vorstellung der Bewerberin bzw. des Bewerbers
- ggf. ein bis maximal zwei AC-Elementen und
- dem strukturierten Interview mit Fragen zum Anforderungsprofil der Stelle. Bei Führungspositionen sind Fragen zu Führungskompetenzen zwingend erforderlich.

Trennung von Beobachtung und Bewertung

Es ist wichtig, dass Sie während der Übung das Verhalten gut beobachten und erst später bewerten. Es besteht die Gefahr, dass sofort parallel bewertet wird und die Bewertungsmaßstäbe verschiedener Personen nicht übereinstimmen. **Beobachtetes Verhalten bildet die Basis für die Bewertung.**

Auf dem **Bewertungsbogen** sind Vorschläge aufgeführt, auf was Sie auf der Verhaltensebene achten sollten. Je mehr dieser Verhaltensweisen zu sehen sind, desto besser. Machen Sie ein Kreuz neben einer Verhaltensweise, wenn Sie diese größtenteils beobachtet haben.

Beispiele

Beobachtung	Bewertung
<ul style="list-style-type: none"> • fragt nach den Wünschen seiner*s Gesprächspartnerin*s • zeigt Vorteile seines Produktes auf 	ist ein*e Verkäufer*in (Stereotyp)
<ul style="list-style-type: none"> • meldet sich in Diskussionen kaum • spricht leise • spricht langsam 	ist lethargisch (Verhaltensinterpretation)
<ul style="list-style-type: none"> • lächelt seine Gesprächspartner*innen an • hört aufmerksam zu • hält Blickkontakt zu allen 	wirkt sympathisch (Gefühl)

Typische Beobachtungsfehler

Zahlreiche Beobachtungsfehler spielen bei der Beobachtung und Bewertung eine große Rolle. Es ist sehr wichtig, sich diese immer wieder vor Augen zu führen und sich nicht von ihnen leiten zu lassen.

Der erste Eindruck	Physiognomie, Mimik, Gestik, Gang, Kleidung und Stimme fließen in den ersten Eindruck ein. Der erste Eindruck ist besonders nachhaltig. Dass er oftmals falsch ist, gestehen wir uns nur ungern ein und nehmen selektiv alles wahr, was den ersten Eindruck stützt und übersehen alles, was dagegen spricht.
Sympathie-Effekt (Ähnlichkeit/Fremdheit)	Wahrgenommene Ähnlichkeit führt zur Sympathie. Empfinden wir die andere Person als sympathisch, ordnen wir ihr auch positive Eigenschaften zu. Unsympathischen Personen hingegen unterstellen wir eher negative Eigenschaften.
Selektive Wahrnehmung	Wir leben in einer Zeit mit zahllosen Sinneseindrücken, ganz besonders, wenn viele Menschen in einem Raum sind. Der Mensch ist so konstruiert, dass er leider nicht alles wahrnehmen kann, was um ihn herum passiert. Um uns vor Reizüberflutung zu schützen, nehmen wir selektiv wahr. Leider erfolgt das aber nicht zufällig, sondern hat mit unserer persönlichen Lebenssituation, unseren Erfahrungen und unseren Werten zu tun. <u>Beispiel:</u> Wir wollen einen Golf kaufen und sehen plötzlich nur noch VWs. Jemand ist schwanger und sieht plötzlich die vielen Kinderwagen oder schwangeren Frauen.
Vorurteil	Oft, bedingt durch kritiklos übernommene Vorinformationen und Gerüchte, nehmen wir selektiv alles wahr, was das Vorurteil stützt.
Halo-Effekt	Ein (vielleicht besonders auffälliges Merkmal) überstrahlen die Beurteilung anderer Eigenschaften. <u>Beispiel:</u> sehr gute Präsentationsfähigkeit und Rhetorik überstrahlt oft viele andere Fähigkeiten. Auch Attraktivität strahlt aus.
Kategorisierung / Stereotypisierung	Um uns das Leben leichter zu machen, haben wir alle gewisse Stereotype ausgebildet, d.h. das wir bestimmte Eigenschaften einer Gruppe von Personen zuschreiben, wie Frauen/Männer oder Angestellte/Beamte oder junge/ältere Mitarbeiter*innen. Sehen wir eine Person das erste Mal, so schreiben wir ihr automatisch unsere Stereotype zu und nehmen selektiv alles wahr, was diese bestätigt. <u>Beispiel:</u> Männer sind durchsetzungsstark, erfolgs- und zielorientiert.
Implizite Persönlichkeitstheorie	Eigene (implizite) Persönlichkeitstheorien über eventuelle Zusammenhänge von Persönlichkeit und Verhalten werden angewandt. Beispiel: Wer einen festen Händedruck hat, ist durchsetzungsstark.
Analogieschluss	Von äußeren Merkmalen wird auf die Beurteilung anderer Eigenschaften geschlossen. Z.B. aufrechte Haltung = auch innerlich aufrecht; unordentliche Kleidung = schlampige Arbeit.