

## Geleitwort

Das Herausfiltern geeigneter Personen für vorgegebene betriebliche Aufgabenbereiche stellt eine der wichtigsten aperiodischen Managementaufgaben dar. Insbesondere für kaufmännische und technische Führungstätigkeiten entwickelte die Forschung verschiedene methodische Konzepte, um eine möglichst treffsichere Vorhersage über die Eignung der zur Wahl stehenden Kandidaten zu gewinnen. Unter diesen Konzepten ist das sogenannte Assessment Center (abgeleitet von dem englischen Wort to assess, also einschätzen, bewerten) wohl das anspruchvollste und ausgereifteste Verfahren. Dabei handelt es sich um ein meist mehrere Tage dauerndes Untersuchungsverfahren, das verschiedene Einschätzungsmethoden kombiniert, um gut fundierte Informationen zu den Ausprägungen vorher festgelegter Persönlichkeitsmerkmale zu erarbeiten, die zusammen ein möglichst vollständiges Persönlichkeitsbild der Kandidaten liefern sollen. An der Einschätzung sind aus Neutralitätsgründen mehrere Juroren (Assessoren genannt) beteiligt.

Die Methoden des Assessment Centers sind in der Fachliteratur, aber auch in der Praxis nicht unumstritten, da trotz sachkundiger Festlegung der von den Kandidaten zu lösenden Problemstellungen, der Wahl realistischer Problemumwelten und Rollenvorgaben und der Heranziehung fähiger Beurteiler die Übereinstimmung zwischen vorhergesagter und tatsächlicher Eignung der Kandidaten unbefriedigend bleibt. Neben dieser mangelnden Prognosevalidität werden u. a. die nicht unbeträchtlichen Kosten und die Zeitopfer für die Abstimmung der Juroren, die letztlich doch immer künstlich anmutenden Problemstellungen und Situationen sowie die knappe Zeit für die Beurteilung gegen das Assessment Center ins Feld geführt.

Der Verfasser der vorliegenden Arbeit gibt sich mit dem derzeitigen Stand nicht zufrieden und fragt, ob sich das methodische Konzept des Assessment Centers nicht mit einem anderen Ausbildungselement, dem betrieblichen Praktikum, verbinden lässt. Schon auf den ersten Blick deuten sich beachtliche Vorzüge an: Die Nachwuchsauslese kann systematisch, periodisch ablauf-

fen, die Beobachtung der Kandidaten kann über viele Wochen verteilt und wiederholbar erfolgen, die zu lösenden Problemstellungen sind realistisch, der jeweiligen Arbeitsumwelt unmittelbar entnommen und im Bedarfsfalle um zusätzliche Arbeitsaufträge zur Einschätzung wichtiger Persönlichkeitseigenschaften zu erweitern. Ewald Schamel, der lange Zeit an der Entwicklung des bekannten Gelenkten betrieblichen Praktikums der Universität Bayreuth mitarbeitete, dort auch verantwortlich an Längsschnittbefragungen von Studenten mitwirkte und später im deutschen Kammerwesen als Leiter der beruflichen Aus- und Weiterbildung arbeitete bringt hervorragende Vorkenntnisse für die vorliegende Untersuchung mit.

Die Abhandlung „Erweiterung eines betriebswirtschaftlichen Praktikums zum Zwecke der Personalauswahl“ wird sicherlich die theoretische Diskussion um das Assessment Center, die in den letzten Jahren ein wenig zum Stillstand gekommen ist, um eine innovative Facette bereichern. Die Arbeit ist aber mindestens ebenso allen für Neuerungen aufgeschlossenen Personalverantwortlichen der Praxis zu empfehlen, weil sie systematisch aufzeigt, wie die Effektivität sowohl des klassischen Praktikums als auch des Assessment Centers ohne hohe zusätzliche Kosten verbessert werden kann und wo die Grenzen einer solchen erweiterten Konzeption liegen. Die Arbeit bietet schließlich allen Studierenden, die sich auf das ihnen bevorstehende betriebliche Praktikum vorbereiten, eine Fülle interessanter Einblicke und Hinweise, weil sie die aktuellen Praktikumsordnungen der deutschen Hochschulen systematisch analysiert und sich auf die Auswertung der Erfahrungsberichte von hunderten Studenten stützt.

Prof. Dr. Dr. h. c. Peter Rütger Wossidlo  
Universität Bayreuth

## Vorwort

Nach meinem Studium der Betriebswirtschaftslehre verblieb ich für mehrere Jahre an der Universität Bayreuth, um unter der Leitung von Prof. Dr. Dr. h. c. Peter Rütger Wossidlo an der Weiterentwicklung und dem Ausbau des Gelenkten Bayreuther Praktikanten-Programms mitzuarbeiten. Das Bayreuther Praktikums-Modell, das von einer Wirtschafts-Wissenschafts-Kommission entwickelt wurde, bestand aus drei Teilen: Dem gelenkten Bayreuther Pflichtprogramm für ein sechsmonatiges Praktikum im Diplomstudium, dem studienbegleitenden MASTER-Praktikum für fortgeschrittene Studenten und dem Auslandspraktikum.

Zu Beginn meiner Tätigkeit kooperierte die Universität Bayreuth mit rund fünfzig, meist regional tätigen Unternehmen, die regelmäßig Praktikumsplätze für die Bayreuther Studierenden zur Verfügung stellten. Unserer Begeisterung für das Praktikum war es zu verdanken, dass wir das Bayreuther-Praktikum zum Größten seiner Art an einer europäischen Universität ausbauen konnten. In den neunziger Jahren wurden wir von 300 Unternehmen im Inland und 150 im europäischen und außereuropäischen Ausland unterstützt. Die Argumente zur Gewinnung der Unternehmen waren vielfältig. Immer hoben wir jedoch hervor, dass das Praktikum nicht nur einen Nutzen für die Studierenden, sondern auch für die Unternehmen mit sich bringt.

In meinen späteren Berufsjahren bei verschiedenen Industrie- und Handelskammern zeigte sich mir, dass Unternehmen durchweg Praktikanten ausbilden, die Möglichkeiten des Praktikums jedoch nicht ausschöpfen. Insbesondere die Informationen, die sich während der Beobachtung der Praktikanten bei der Aufgabenerfüllung ergeben, werden nur unzureichend ausgewertet und genutzt. Als in den vergangenen Jahren die Anwendung des Assessment Centers auch für die Personalauslese in mittelständischen Unternehmen empfohlen wurde, entstand der Wunsch eine Dissertation anzufertigen, die sich mit der Potentialbeurteilung im betriebswirtschaftlichen Praktikum auseinandersetzt.

Mein herzlicher und aufrichtiger Dank gilt Herrn Prof. Dr. Dr. h. c. Peter Rütger Wossidlo, der mich zur Anfertigung der Dissertation ermutigte und den Weg bis zur Fertigstellung mit persönlichem Engagement begleitete. Seine ständige Bereitschaft zu fachlichen Diskussionen und persönlichen Gesprächen mit vielen wertvollen Ratschlägen und konstruktiven Anregungen hat maßgeblich zur Realisierung der Arbeit beigetragen.

Danken möchte ich auch den Unternehmern und Personalleitern, die mir im Gespräch und bei Betriebsbesichtigungen über die Ausgestaltung der Praktika in ihren Unternehmen bereitwillig Auskunft gaben. Durch den Kontakt mit der betrieblichen Praxis gewann ich einen realistischen Blick für das Machbare. Zu Dank verpflichtet bin ich darüber hinaus Frau Martina Oberndorfer und Herrn Burkhard Szech, die die Arbeit Korrektur lasen und zur verlagsgerechten Aufbereitung beitrugen. Herrn Prof. Dr. Heymo Böhler gilt mein Dank für seine Bereitschaft zur Übernahme des Zweitgutachtens.

Mein größter Dank gilt jedoch meinen Eltern, vor allem meiner Mutter.

Ewald Schamel