



## Blinde Flecken in der Personalauswahl: Unconscious Bias als Erfolgsbarriere

Martin Kersting

Abb.: dashu83 / stock.adobe.com <https://www.aerztezeitung.de/Politik/Vorurteile-und-Diskriminierung-machen-krank-421791.html>; Download 31. Mai 2022



◆ Fusion Days 2024 ◆ Prof. Dr. M. Kersting ◆ [www.kersting-internet.de](http://www.kersting-internet.de) ◆ Die Unterlagen sind ausschließlich zum persönlichen Gebrauch. ◆



### Unsere Themen



Ausgangslage / Herausforderungen

1

Soziale Urteilsbildung

2

Konsequenzen für die Personalauswahl

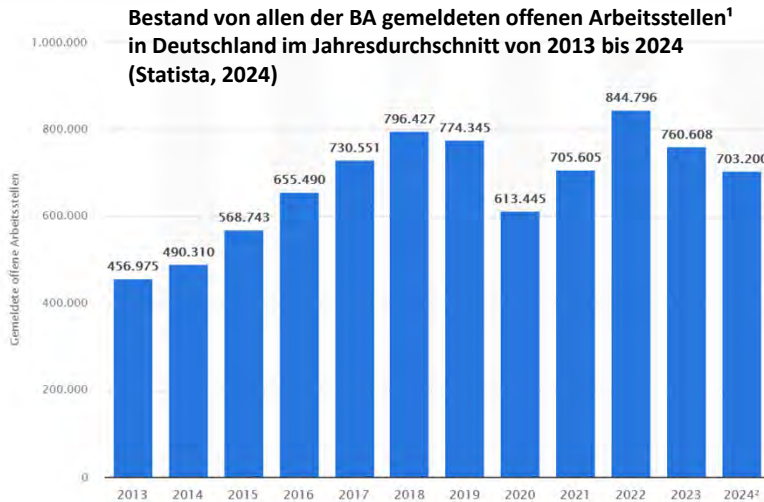
3



◆ Fusion Days 2024 ◆ Prof. Dr. M. Kersting ◆ [www.kersting-internet.de](http://www.kersting-internet.de) ◆ Die Unterlagen sind ausschließlich zum persönlichen Gebrauch. ◆

Biebortal, 17. September 2024

**Personal- und Fachkräftemangel**



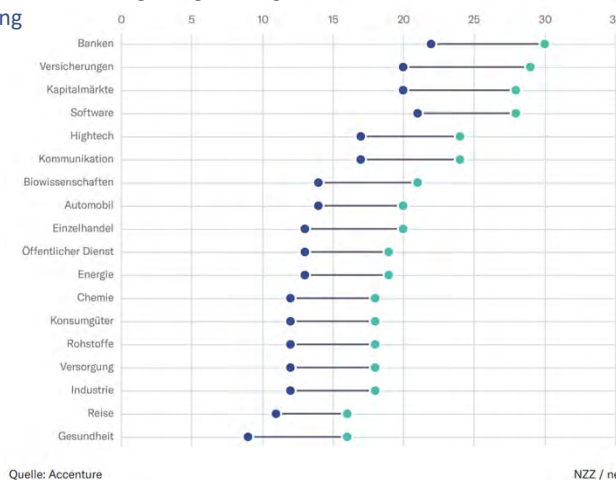
In **183** Berufen gab es 2023 einen Fachkräftemangel, etwas weniger als im Vorjahr. Das berichtet die Bundesagentur für Arbeit in ihrer jährlichen Fachkräfteengpassanalyse. Besonders viele Jobs sind demnach in den Bereichen Pflege und bei den medizinischen Berufen vakant. Auch in der IT-Branche und in Bau- und Handwerksberufen fehlen viele Expert:innen.



◆ Fusion Days 2024 ◆ Prof. Dr. M. Kersting ◆ [www.kersting-internet.de](http://www.kersting-internet.de) ◆ Die Unterlagen sind ausschließlich zum persönlichen Gebrauch. ◆

**Personal- und Fachkräftemangel**

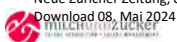
Geschätzte Produktivitätssteigerung durch generative KI, in Prozent  
untere Schätzung  
maximal



Quelle: Accenture

NZZ / nel.

Neue Züricher Zeitung, 04.05.2024, <https://www.nzz.ch/wirtschaft/risikjob-bueroangestellter-welche-berufe-am-meisten-durch-ki-bedroht-sind-ld.1828929>



◆ Fusion Days 2024 ◆ Prof. Dr. M. Kersting ◆ [www.kersting-internet.de](http://www.kersting-internet.de) ◆ Die Unterlagen sind ausschließlich zum persönlichen Gebrauch. ◆

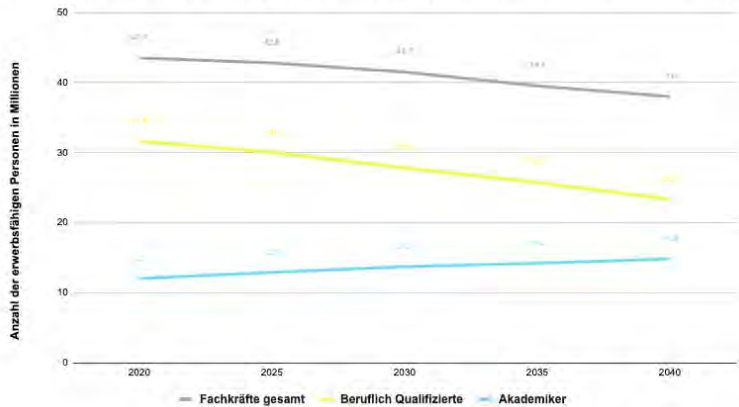


Biebertal, 17. September 2024

weniger

weniger

Prognose zur Anzahl der erwerbsfähigen Personen im Bereich Fachkräfte in Deutschland bis zum Jahr 2040



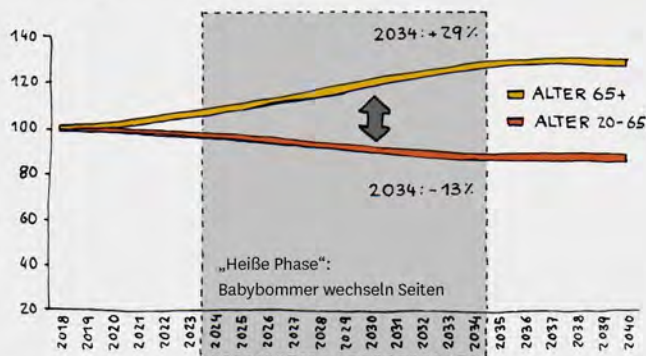
Fusion Days 2024 • Prof. Dr. M. Kersting • [www.kersting-internet.de](http://www.kersting-internet.de) • Die Unterlagen sind ausschließlich zum persönlichen Gebrauch.

älter

älter

Demografische Entwicklung bis 2040

Bevölkerung normiert auf 100 im Jahr 2018



Quelle: IHW (auf Basis der 13. koordinierten Bevölkerungsvorausrrechnung für Deutschland 2018)

[https://www.vdek.com/magazin/ausgaben/2018-1112/titel\\_gutachten\\_fachkraeftemangel.html](https://www.vdek.com/magazin/ausgaben/2018-1112/titel_gutachten_fachkraeftemangel.html) Download 10. Okt. 2022



Fusion Days 2024 • Prof. Dr. M. Kersting • [www.kersting-internet.de](http://www.kersting-internet.de) • Die Unterlagen sind ausschließlich zum persönlichen Gebrauch.

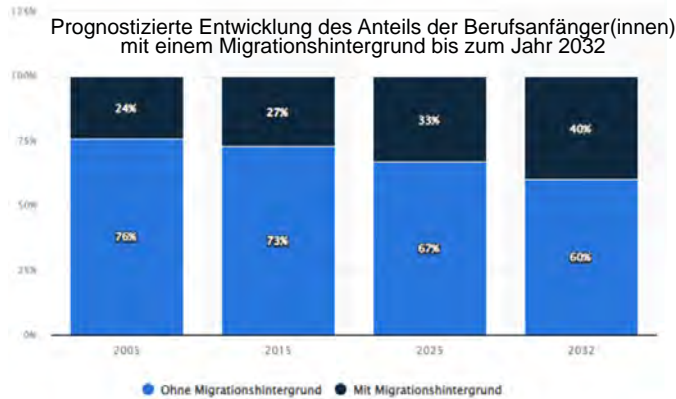
Biebertal, 17. September 2024

## bunter



### Bunter

In wenigen Jahren werden in den Ballungszentren 50 bis 70 Prozent der Grundschüler(innen) Kinder von Zuwanderer(inne)n sein



<https://de.statista.com/statistik/daten/studie/150639/umfrage/prognose-im-hinblick-auf-den-anteil-der-berufsanfaenger-mit-migrationshintergrund/> Download 10. Okt. 2022

Fusion Days 2024 Prof. Dr. M. Kersting [www.kersting-internet.de](http://www.kersting-internet.de) Die Unterlagen sind ausschließlich zum persönlichen Gebrauch.



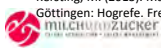
## HerausfordeRRRung



### Demographie-Cockpit: Personalbedarf rechtzeitig erkennen

→ Handlungsfelder Personal: RRR Recruiting, Retention, Retirement

- Recruiting: Mitarbeiter(innen) finden und gewinnen
  - Employer Branding / Attraktivität
  - Reserven aktivieren / Potentiale entdecken
- Retention... Mitarbeiter(inn)en binden
- Retirement...
  - Mitarbeiter(innen) bis zum späten Ruhestand fördern (z.B. lebenslanges Lernen, Gesundheit...)



Kersting, M. (2013). Management-Diagnostik in Zeiten des Personal Mangels. In: W. Sarges (Hrsg.) Management-Diagnostik (4. vollständig überarbeitete und erweiterte Auflage, S. 524-530). Göttingen: Hogrefe. Freier Download: [www.kersting-internet.de](http://www.kersting-internet.de)

Fusion Days 2024 Prof. Dr. M. Kersting [www.kersting-internet.de](http://www.kersting-internet.de) Die Unterlagen sind ausschließlich zum persönlichen Gebrauch.



Biebortal, 17. September 2024

## Reserven aktivieren

- Reserven aktivieren, z.B.
  - Potentiale innerhalb der Organisation
  - Frauen (unterbeschäftigt, unterfordert, unterbezahlt)
  - Ältere
  - Menschen mit Behinderungen
  - Personen mit Flucht- / Migrationshintergrund
  - Qualifikationen (Fokus Potenzial)
    - „andere“ Qualifikationen
    - Teilqualifikationen
    - keine Qualifikationen



Bild: Microsoft 365 Archiv

Kersting, M. (2013). Management-Diagnostik in Zeiten des Personalmangels. In: W. Sarges (Hrsg.) *Management-Diagnostik* (4. vollständig überarbeitete und erweiterte Auflage, S. 524-530). Göttingen: Hogrefe. Freier Download: [www.kersting-internet.de](http://www.kersting-internet.de)



◆ Fusion Days 2024 ◆ Prof. Dr. M. Kersting ◆ [www.kersting-internet.de](http://www.kersting-internet.de) ◆ Die Unterlagen sind ausschließlich zum persönlichen Gebrauch. ◆



## Schlaraffenland ist abgebrannt

### Ausgewählte diagnostische Herausforderungen

- Wir müssen auch die Potentiale von Menschen erkennen, die „anders“ sind als wir (z.B. bzgl. Alter, Geschlecht und Kultur)
- Vermeidung des Fehlers zweiter Art (u.a. weniger strenge Vorselektion)
- Vermeidung des Schmidt-sucht-Schmidtchen-Prinzips

Kersting, M. (2011). Schlaraffenland ist abgebrannt – warum sich die Bewerberauswahl ändern muss. *Wirtschaftspsychologie aktuell*, 4/2011, 23-26. Freier Download unter: [www.kersting-internet.de](http://www.kersting-internet.de)



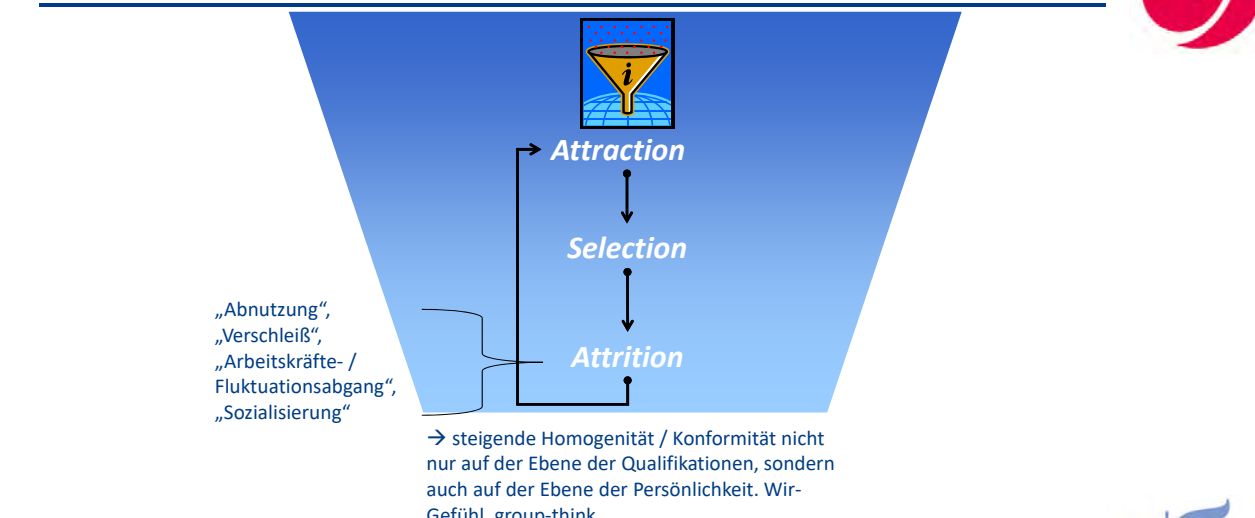
◆ Fusion Days 2024 ◆ Prof. Dr. M. Kersting ◆ [www.kersting-internet.de](http://www.kersting-internet.de) ◆ Die Unterlagen sind ausschließlich zum persönlichen Gebrauch. ◆





Biebertal, 17. September 2024

### Der ASA Zyklus (Schneider, 1987; Schneider, Goldstein & Smith, 1995)



„Abnutzung“,  
„Verschleiß“,  
„Arbeitskräfte- /  
Fluktuationsabgang“,  
„Sozialisierung“

→ steigende Homogenität / Konformität nicht nur auf der Ebene der Qualifikationen, sondern auch auf der Ebene der Persönlichkeit. Wir-Gefühl, group-think.

Schneider, B. (1987). The people make the place. *Personnel Psychology*, 40, 437-453.  
Schneider, B., Goldstein, H.W., & Smith, D.B. (1995). The ASA framework: An update. *Personnel Psychology*, 48, 747-773.

Fusion Days 2024 • Prof. Dr. M. Kersting • [www.kersting-internet.de](http://www.kersting-internet.de) • Die Unterlagen sind ausschließlich zum persönlichen Gebrauch.

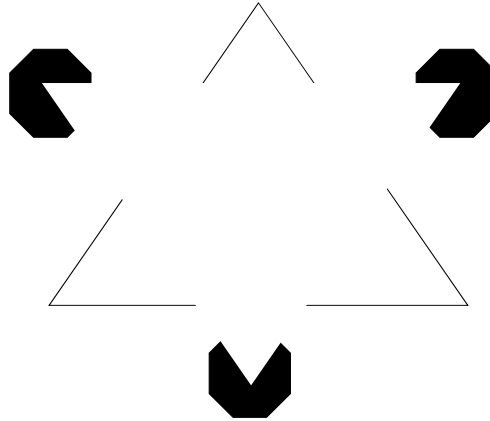
### Unsere Themen

- ✓ Ausgangslage / Herausforderungen 1
- ➔ Soziale Urteilsbildung 2
- Konsequenzen für die Personalauswahl 3

Fusion Days 2024 • Prof. Dr. M. Kersting • [www.kersting-internet.de](http://www.kersting-internet.de) • Die Unterlagen sind ausschließlich zum persönlichen Gebrauch.

Biebertal, 17. September 2024

## Wahrnehmung – Canosa



◆ Fusion Days 2024 ◆ Prof. Dr. M. Kersting ◆ [www.kersting-internet.de](http://www.kersting-internet.de) ◆ Die Unterlagen sind ausschließlich zum persönlichen Gebrauch. ◆

## Wahrnehmung – vorläufiges Fazit



- Wahrnehmung bedeutet nicht, die Umwelt passiv, fotografisch, objektiv zu registrieren.
- Wahrnehmung ist vielmehr ein aktiver Prozess. Wir nehmen etwas für wahr. Wir konstruieren uns eine Welt. Die Wirklichkeit wird nicht wahrgenommen, sondern erfunden.

Ich nehme nicht die Welt wahr, sondern das Weltmodell meines Gehirns.  
Frith, C. (2010). Wie unser Gehirn die Welt erschafft. Berlin: Spektrum Akademischer Verlag.  
Wir erleben Bewusstseinsinhalte, aber niemals Objekte jenseits des Bewusstseins.  
Automatisierte, präattentive Interpretation

Kants kopernikanische Wende: Das "Ding an sich" ist grundsätzlich nicht zu erkennen, wir erkennen nur Erscheinungen, wir erkennen an Objekten nur das, was wir Subjekte „selbst in sie legen“.



◆ Fusion Days 2024 ◆ Prof. Dr. M. Kersting ◆ [www.kersting-internet.de](http://www.kersting-internet.de) ◆ Die Unterlagen sind ausschließlich zum persönlichen Gebrauch. ◆

Biebertal, 17. September 2024

## Menschliche Informationsverarbeitung



- Das menschliche Gehirn besitzt Schätzungen zufolge etwa 100 Milliarden Neuronen
- Die hohe Leistung des Gehirns wird vor allem durch seine vielen parallelen Verbindungen (Konnektivität) erzielt.
- Durchschnittlich ist ein Neuron mit ca. 1000 anderen Neuronen verbunden.
- Assoziationen in Nervensystemen entstehen durch die Bildung oder Verstärkung von neuronalen Verknüpfungen (Synapsen). Es gilt: Use it or loose it.
- Jedes Gehirn ist anders „verdrahtet“.
- Was wir gar nicht können: Abstraktes Denken, Zahlen, viele Infos, Multitasking.



◆ Fusion Days 2024 ◆ Prof. Dr. M. Kersting ◆ [www.kersting-internet.de](http://www.kersting-internet.de) ◆ Die Unterlagen sind ausschließlich zum persönlichen Gebrauch. ◆



## Soziale Wahrnehmung und soziale Kognition



- Soziale Wahrnehmung / Kognition meint die Art und Weise, wie wir Eindrücke von anderen Menschen und von uns selbst gewinnen und ihr / unser Verhalten erklären.
- Menschen zeichnen sich dadurch aus, dass sie Situationen rasch analysieren und blitzschnell, intuitiv, Schlussfolgerungen ziehen. Diese Form der „Gedankenlosigkeit“ ist eine Stärke und eine Schwäche zugleich.
- „Automatisches Denken“ (Autopilot) ist
  - unbewusst
  - unwillkürlich
  - mühelos
 aufgrund von Heuristiken und Schemata
- rationales Denken ist anstrengend (braucht mehr Glukose)



Foto: Quentin Krattiger <https://www.pexels.com/de-de/foto/display-bildschirm-flugzeug-navigation-7530687/>



◆ Fusion Days 2024 ◆ Prof. Dr. M. Kersting ◆ [www.kersting-internet.de](http://www.kersting-internet.de) ◆ Die Unterlagen sind ausschließlich zum persönlichen Gebrauch. ◆





Biebertal, 17. September 2024

## Funktionen des schematischen Denkens (Auswahl)



- Komplexitätsreduktion (Energiesparen, wenige Informationen)
- Informationsauswahl, Selektion und Akzentuierung (nur „passende“ Informationen, „Bestätigungsirrtum“)
- Rekonstruktion / Erinnerung („passende“ Informationen werden konstruiert)
- Disambiguation (aus Mehrdeutigkeit Eindeutigkeit machen))

→ keine Schemata zu haben, ist ein Krankheitssymptom,  
z. B. Korsakoff-Syndrom

Vorläufige Urteile (=Bewusstsein der Vorläufigkeit)  
anstelle von Vorurteilen! (Kant)



◆ Fusion Days 2024 ◆ Prof. Dr. M. Kersting ◆ [www.kersting-internet.de](http://www.kersting-internet.de) ◆ Die Unterlagen sind ausschließlich zum persönlichen Gebrauch. ◆



## Sich selbst erfüllende Prophezeiungen – reign of error (der Fehler regiert)



- **Erwartungen (z. B. aufgrund von Vorinformationen):**  
Eigene Erwartungen können durch das Bilden von Hypothesen die Beurteilung beeinflussen. Im Sinne einer self-fulfilling prophecy können durch bestimmte Vorinformationen die Wahrnehmung und die Urteile verändert werden.
- Man hat eine bestimmte Erwartung von einer anderen Person und ihrem Verhalten, die wiederum
- das eigene Verhalten gegenüber der Person beeinflusst,
- die sich daraufhin mit den ursprünglich gehegten Erwartungen konsistent verhält und so dafür sorgt, dass die Erwartung zur Realität wird.
- Beispiel: Studie von Rosenthal und Jacobson, falsche Rückmeldung zu einem IQ Test mit Schüler(inne)n. Schüler(innen), die „per Zufall“ als besonders leistungsfähig bezeichnet worden waren, zeigten zum Ende des Schuljahrs tatsächlich signifikant bessere IQ-Werte. (siehe auch Pygmalion Effekt / Placebo Effekt)



Nach: Aronson, E., Wilson, T. D. & Akert, R. M. (2004) Sozialpsychologie (4. Auflage). München: Pearson Studium.

◆ Fusion Days 2024 ◆ Prof. Dr. M. Kersting ◆ [www.kersting-internet.de](http://www.kersting-internet.de) ◆ Die Unterlagen sind ausschließlich zum persönlichen Gebrauch. ◆



Biebortal, 17. September 2024

## Beurteilung: Einflussfaktoren



### ■ Halo-Effekt (Gegenteil: Mistgabel-Effekt)

Es kann zu einem Halo-Effekt kommen, wenn das Urteil eines Beurteilers stark von einem besonders hervorstechenden Merkmal beeinflusst wird.

### ■ Sympathie-Effekt

Einer Person, die als sympathisch erlebt wird, werden generell positive Eigenschaften zugeschrieben. Gleichzeitig werden Schwächen übersehen. Sympathie ist unter dem Gesichtspunkt potentieller Beurteilungsfehler besonders problematisch, da seitens des Inter-viewers kein „Störgefühl“ entwickelt wird, die Selbstreflektion über mögliche Voreingenommenheit weniger wahrscheinlich ist als bei Antipathie.

### ■ Implizite Persönlichkeitstheorien

#### ■ Stereotype

Stereotype sind implizite Persönlichkeitstheorien, die von einer ganzen Gruppe geteilt werden. Aufgrund der Zugehörigkeit einer Person zu einer sozialen Gruppe, werden der Person Eigenschaften zugeschrieben, die dieser Gruppe allgemein zugeschrieben werden. (z. B.: Geschlechtsstereotypen)



◆ Fusion Days 2024 ◆ Prof. Dr. M. Kersting ◆ [www.kersting-internet.de](http://www.kersting-internet.de) ◆ Die Unterlagen sind ausschließlich zum persönlichen Gebrauch. ◆

## Soziale Wahrnehmung

Bitte denken Sie an eine Person

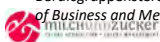
- im Bereich IT (Programmierung) tätig ...
- im Bereich exquisite Vermögensanlagen tätig ...
- im Kindergarten tätig ...
- Müllwagen fahrend ...



→ Berufsgruppenstereotype.

- Studie Kanning und Janßen (2023): In einer fiktiven Bewerbungssituation hatten Männer aufgrund der Bewerbungsunterlagen größere Chancen zu einem Einstellungsinterview eingeladen zu werden, wenn sie sich für ein stereotyp männliches Berufsfeld (Controlling) und nicht für ein stereotyp weibliches Berufsfeld (Personalwesen) bewarben. Bei Frauen zeigten sich keine Unterschiede.

<https://www.manager-magazin.de/unternehmen/karriere/a-886935.html>  
<https://www.haspa.de/de/home/private-banking/leistungen-und-produkte/anlage-und-vermoegen/vermoegensberaterin>  
<https://www.kinderbetreuung-infos.de/kindergaertnerin/#prettyPhoto/0/>  
[https://www.kleinanzeigen.de/s-transport-logistik-verkehr/erkelenz/c2471201?origin=DELETED\\_AD](https://www.kleinanzeigen.de/s-transport-logistik-verkehr/erkelenz/c2471201?origin=DELETED_AD)  
 Alle Downloads: 10. Mai 2023



◆ Fusion Days 2024 ◆ Prof. Dr. M. Kersting ◆ [www.kersting-internet.de](http://www.kersting-internet.de) ◆ Die Unterlagen sind ausschließlich zum persönlichen Gebrauch. ◆



Biebortal, 17. September 2024

## Soziale Wahrnehmung - Geschlechtsheterogenität



- Sowohl die Beurteilung der Kandidat(inn)en als auch die Beurteilung der Anforderungen wird durch Stereotype geprägt.
- Ggf. ist d. „Passung“ zw. Anforderungsmerkmalen u. Merkmalen der Kandidat(inn)en nur eine Kongruenz von Stereotypen
  - Frauen gelten Stereotypen zufolge u.a. als „gemeinschaftsorientiert“, ausgleichend.
  - Männern wird hingegen u.a. die Fähigkeit zugeschrieben, sich auch im Wettbewerb selbst zu behaupten (Williams & Best, 1990).
- Die zentrale Annahme der Rollenkongruenztheorie („role congruity theory“, Eagly & Karau, 2002) ist, dass Frauen seltener in Führungspositionen anzutreffen sind, weil die Stereotype über Frauen einerseits und über Führung (als Anforderungsmerkmal) andererseits nicht zueinander passen.

→ nicht nur die Beurteiler(innen) müssen auf den Prüfstand, sondern auch die Anforderungsprofile

Eagly, A & Karau, S. J. (2002). Role congruity theory of prejudice toward female leaders. *Psychological Review*, 109, 573-598.  
 Williams J. & D. Best: 1990, Sex and the Psyche: Gender, Roles and Self Concepts viewed cross culturally. Beverly Hills, CA: Sage., 34, 133-145.  
 Fusion Days 2024 • Prof. Dr. M. Kersting • [www.kersting-internet.de](http://www.kersting-internet.de) • Die Unterlagen sind ausschließlich zum persönlichen Gebrauch.



## Soziale Wahrnehmung - Geschlechtsheterogenität



- Männer: Aufgabenorientiert
- Frauen: Mitarbeiter(innen)orientiert
- Daher besteht für Frauen ein >lack of fit<, wenn Führung als aufgabenorientiert, also männlich definiert wird
- “Beeing too feminine or too masculine.”
- Hohe physische Attraktivität wirkt bei Frauen in Führungspositionen negativ (Heilman & Stolpeck, 1985)
- Muammar al-Gadhafi, libyscher Machthaber über Angela Merkel: Sie ist eine starke Persönlichkeit. Eher ein Mann als eine Frau.



Bild: Magda Ehlers, <https://www.pexels.com/de-de/foto/jungen-und-madchen-ausgeschnittene-abziehbilder-1386336/>  
 Download 20. Nov. 2022  
 Die ersten vier Aspekte nach: Sczesny, S. (2003). Führungskompetenz: Selbst- und Fremdwahrnehmung weiblicher und männlicher Führungskräfte. *Zeitschrift für Sozialpsychologie*, 34, 133-145.  
 Fusion Days 2024 • Prof. Dr. M. Kersting • [www.kersting-internet.de](http://www.kersting-internet.de) • Die Unterlagen sind ausschließlich zum persönlichen Gebrauch.



Biebertal, 17. September 2024

## Tobias Langer oder Serkan Sezer?

- Studie von Konstanzer Arbeitsmarktforschern (L. Kaas & C. Manger). Sie reichten für fiktiven Studenten 528 Online-Bewerbungen ein, jeweils für einen türkischen und eine deutsch anmutenden Interessenten.
- Die beiden Männer könnte ebenso gut türkische Wurzeln haben wie deutsche. Der fiktive Lebenslauf war jeweils gleich. Mal hieß der Bewerber Tobias Hartmann mal Serkan Sezer
- Die Bewerber mit deutschen Namen erhielten bei gleicher Qualifikation insgesamt 14 Prozent mehr positive Antworten als die Bewerber mit türkischen Namen. In kleineren Unternehmen fiel die Ungleichbehandlung noch deutlicher aus. Dort hatten Tobias und Dennis um 24 Prozent bessere Chancen als Serkan und Fatih.



Darstellung nach: Spiegel Online. 09. Februar 2010, 09:55 Uhr Bewerber-Diskriminierung. Tobias wirft Serkan aus dem Rennen. Von Christoph Titz



◆ Fusion Days 2024 ◆ Prof. Dr. M. Kersting ◆ [www.kersting-internet.de](http://www.kersting-internet.de) ◆ Die Unterlagen sind ausschließlich zum persönlichen Gebrauch. ◆



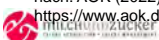
## Soziale Wahrnehmung – Alterstereotype

Beispiele für negative Altersstereotype

- „Alte Menschen können nichts Neues mehr lernen.“
- „Ältere Beschäftigte sind weniger produktiv.“
- „Alte Menschen wollen mit moderner Technik nichts zu tun haben.“
- „Altern führt zu geringerer Mobilität.“

Foto von Pexels, Kampus Production, <https://www.pexels.com/de-de/foto/mann-person-smartphone-mobiltelefon-6667751/> Download:01. Mai 2024

nach: AOK (2022). Altersbilder und ihre Wirkung: Warum Umdenken angesagt ist.  
<https://www.aok.de/pk/magazin/koerper-psyche/psychologie/was-sind-altersbilder-und-wie-entstehen-sie/> Download:01. Mai 2024



◆ Fusion Days 2024 ◆ Prof. Dr. M. Kersting ◆ [www.kersting-internet.de](http://www.kersting-internet.de) ◆ Die Unterlagen sind ausschließlich zum persönlichen Gebrauch. ◆



Biebertal, 17. September 2024

## Dokumentenanalyse / Sichtung der Bewerbungsunterlagen - Diskriminierung



- Experiment: Kontrollierte Variation der Bewerbungsunterlagen, Kriterium: Einladung zur nächsten Auswahlstufe
- Meta-Studie (Lippens et al., 2023) der entsprechenden internationalen (!) Experimente (Kausal-Interpretation zulässig) 2005 - 2020
- Geprüft wurde auf Diskriminierung gegenüber (i) Rasse, ethnische Herkunft und nationale Herkunft, (ii) Geschlecht und Mutterschaft, (iii) Alter, (iv) Religion, (v) Behinderung, (vi) sexuelle Orientierung, (vii) Attraktivität (Aussehen), (viii) sozio-ökonomischer Status, (ix) Familienstand und (x) Militärdienst oder -zugehörigkeit.

Einladung zur nächsten Auswahlstufe:

**Bessere** Chancen für ...

- ... Frauen (minimaler Effekt)

**Schlechtere** Chancen für Personen mit ...

- ... Behinderungen ca. 40 Prozent
- ... geringerer Attraktivität ca. 40 Prozent
- ... höherem Alter: etwas über 33 Prozent, in der EU stärker als in USA
- ... Hintergrund einer ethnischen Minderheit: ca. 33 Prozent stärker bei Bewerber-(innen) mit arabischer, maghrebinischer oder nahöstlicher Herkunft



Bild: <https://www.bertelsmann-stiftung.de/unsere-projekte/migration-fair-gestalten/projektnachrichten/faktensammlung-diskriminierung-2018> Download: 09. Mai 2023 martin kersting

nach: Lippens, L., Vermeiren, S., & Baert, S. (2023). The state of hiring discrimination: A meta-analysis of (almost) all recent correspondence experiments.

European Economic Review, 151, 104315. ISSN 0014-2921, <https://doi.org/10.1016/j.eurocorev.2022.104315>.



◆ Fusion Days 2024 ◆ Prof. Dr. M. Kersting ◆ [www.kersting-internet.de](http://www.kersting-internet.de) ◆ Die Unterlagen sind ausschließlich zum persönlichen Gebrauch. ◆

## Unsere Themen

- ✓ Ausgangslage / Herausforderungen 1
- ✓ Soziale Urteilsbildung 2
- ➔ Konsequenzen für die Personalauswahl 3



◆ Fusion Days 2024 ◆ Prof. Dr. M. Kersting ◆ [www.kersting-internet.de](http://www.kersting-internet.de) ◆ Die Unterlagen sind ausschließlich zum persönlichen Gebrauch. ◆



Biebortal, 17. September 2024

## Was tun?

Bias ereignet sich insbesondere dann, wenn man wenige Informationen hat → Informationsbasiert arbeiten!

- Seien Sie sich möglicher Effekte bewusst
- Bias ist wahrscheinlicher bei Informationsmangel sowie bei Informationsüberflutung → Erheben Sie systematisch Informationen
- Legen Sie VORAB das Anforderungsprofil fest
- Beim Vorstellungsgespräch / Interview. Legen Sie VORAB Fragen UND Beispielbewertungen möglicher Antworten fest
- Verhaltensorientiert beobachten und protokollieren
- Beurteilung Merkmal für Merkmal („dimensionsweise“ Beurteilung) statt „Gesamteindruck“
- Kontakt schafft Sympathie: Leben Sie Diversität
- Counterstereotype Imaging – an Personen denken, die dem Stereotyp widersprechen (Dasgupta & Greenwald, 2001).
- Allyship – Personen, die weniger von Bias betroffen sind, setzen sich als „Verbündete“ für Betroffene ein



Dasgupta, N., & Greenwald, A. G. (2001). On the malleability of automatic attitudes: Combating automatic prejudice with images of admired and disliked individuals. *Journal of Personality and Social Psychology*, 81, 800-814. *culturally*. Beverly Hills, CA: Sage., 34, 133-145.

z. T. nach Wirtz, M. & Caspar, F. (2002) *Beurteilerübereinstimmung und Beurteilerreliabilität*. Göttingen: Hogrefe.



◆ Fusion Days 2024 ◆ Prof. Dr. M. Kersting ◆ [www.kersting-internet.de](http://www.kersting-internet.de) ◆ Die Unterlagen sind ausschließlich zum persönlichen Gebrauch. ◆



Graphic: <https://pixabay.com/de/vectors/dialogfeld-spitze-beratung-hinweis-148815/> download: 06. Juni 2020



## Zur Person und Kontakt .... Martin Kersting

- 1991 bis 2000 als Berater tätig (für die DGP)
- 2000 - 2008 Hochschulassistent (RWTH Aachen)
- 2006 - 2008 zusätzlich Leiter des Kienbaum Instituts für Management Diagnostik
- 2008 - 2011 Leitungsposition Bildungs- u. Wissenschaftszentrum, Führungskräfte training
- seit 2011 Professor für Psychologische Diagnostik, Justus-Liebig-Universität Gießen
- Promotion über computergestützte Personalauswahl
- Habilitation: Qualitätssicherung und -optimierung in der Diagnostik
- 5-mal in Folge: Wahl zu den „40 führenden Köpfen d. Personalwesens“ 2015, 2017, 2019, 2021 und 2023 (die Wahl findet alle 2 Jahre statt)
- „Professor des Jahres“, Kategorie Naturwissenschaften Platz 2 (2015), Platz 3 (2016)
- Mitglied im... Normenausschuss (DIN 33430, DIN Norm zur Personalauswahl)
  - Forum Assessment (vormals Arbeitskreis AC) <https://www.forum-assessment.de>
  - Diagnostik- und Testkuratorium (Vorsitzender) <https://www.bdp-verband.de/profession/qualitaet-in-der-diagnostik/diagnostik-und-testkuratorium-dts>
  - Ethikbeirat HR-Tech, [www.ethikbeirat-hrtech.de](http://www.ethikbeirat-hrtech.de)
- Trainer (z. B. Trainings zu Personalführung, Interviewtrainings)
- üb. 150 Veröffentlichungen u. üb. 250 Vorträge zu Personal- u. Wirtschaftspsychologie
- Autor verschiedener Tests u. Fragebogen (z.B. Intelligenztests, Persönlichkeitsfragebogen)

Prof. Dr. *Martin Kersting*  
E-Mail: [Martin@Kersting-internet.de](mailto:Martin@Kersting-internet.de)  
www: <http://Kersting-internet.de>



- Tests der DGP, 1996 – 2002
- Rechtschreibtests, 2004, 2024
- Wilde-Intelligenz / Berufseignungstest, 2008
- START-P Fragebogen zu Soft-Skills, 2010
- Test z. kognitiven Kompetenz (SMART), 2014

→ siehe <http://Kersting-internet.de>



◆ Fusion Days 2024 ◆ Prof. Dr. M. Kersting ◆ [www.kersting-internet.de](http://www.kersting-internet.de) ◆ Die Unterlagen sind ausschließlich zum persönlichen Gebrauch. ◆

