

SCHÄFFER

POESCHEL

Wolfgang Jetter

Praxistraining Einstellungsinterviews

Bewerbergespräche planen, führen und auswerten

2017

Schäffer-Poeschel Verlag Stuttgart





Gedruckt auf chlorfrei gebleichtem, säurefreiem und alterungsbeständigem Papier

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek
Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie;
detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

Print: ISBN 978-3-7910-3478-2 Bestell-Nr. 20263-0001
ePDF: ISBN 978-3-7992-7018-2 Bestell-Nr. 20263-0150

Dieses Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung außerhalb der engen Grenzen des Urheberrechtsgesetzes ist ohne Zustimmung des Verlages unzulässig und strafbar. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

© 2017 Schäffer-Poeschel Verlag für Wirtschaft · Steuern · Recht GmbH
www.schaeffer-poeschel.de
service@schaeffer-poeschel.de

Umschlagentwurf: Goldener Westen, Berlin
Umschlaggestaltung: Kienle gestaltet, Stuttgart
Satz: Johanna Boy, Brennbach
Druck und Bindung: Schätzl Druck & Medien GmbH & Co. KG, Donauwörth.

Printed in Germany
Dezember 2016

Schäffer-Poeschel Verlag Stuttgart
Ein Tochterunternehmen der Haufe Gruppe

Ihr Online-Material zum Buch

Kostenloses Zusatzmaterial im Online-Bereich für Buchkäufer:

- Anschauliche Filmbeispiele zu den Praxiskapiteln und Übungen
- Ein Lerntagebuch zur Bearbeitung der Aufgaben und Beantwortung der Kontrollfragen zum Download
- Formulare/Vordrucke für die Praxisübungen zum Download
- Umfangreicher Katalog mit Anforderungskriterien und erfolgskritischen Verhaltensweisen zur Erstellung von Anforderungsprofilen zum Download
- Zahlreiche Verhaltensfragen zu jedem Anforderungskriterium für maßgeschneiderte Interviewleitfäden zum Download
- Zugang zur Demo-Version der Interview-Software PROF.I.S

So funktioniert Ihr Zugang

- Gehen Sie auf das Portal **sp-mybook.de** und geben den Buchcode ein, um auf die Internetseite zum Buch zu gelangen.
- Wählen Sie im Online-Bereich das gewünschte Material aus.
- Oder scannen Sie die QR-Codes mit Ihrem Smartphone oder Tablet, um einzelne Beispiele direkt abzurufen.
- Zum Download der PROF.I.S-Demoversion gehen Sie auf **www.jetter-management.ch**.



SP myBook:
www.sp-mybook.de
Buch-Code: prax

Inhaltsverzeichnis

Ihr Online-Material zum Buch	V
So funktioniert Ihr Zugang	V
Vorwort	VII
Zur Arbeit mit diesem Buch	IX
Teil 1 Grundlagen	1
1 Ziele und methodische Grundlagen der Personalauswahl	3
1.1 Ziele und Nutzen effektiver Personalauswahl	3
1.2 »Eignung« als konzeptionelle Grundlage der Personalauswahl	5
1.3 Gütekriterien zur Beurteilung von Personalauswahlmethoden	7
1.4 Weitere Qualitätskriterien und -standards in der Personalauswahl	10
1.5 Überblick über die wichtigsten Personalauswahlmethoden	12
1.5.1 Psychologische Tests	12
1.5.2 Arbeitsproben	13
1.5.3 Assessment-Center	13
1.5.4 Unstrukturierte Einstellungsinterviews	14
1.5.5 Strukturierte Einstellungsinterviews	14
2 Das Interview als Personalauswahlmethode	17
2.1 Das unstrukturierte Einstellungsinterview	18
2.2 Das strukturierte Einstellungsinterview	24
2.2.1 Erfolgsmerkmale strukturierter Einstellungsinterviews	25
2.2.2 Verhaltensbeschreibungsinterviews (behavior description interviews, BDI)	31
2.2.3 Situative Interviews (situational interviews, SI)	33
Teil 2 Praxis des Einstellungsinterviews	35
Phase 1: Bewerbergespräche planen	37
3 Anforderungen ermitteln	39
3.1 Ziele und Nutzen von Anforderungsprofilen	41
3.2 Was sind »Anforderungen«?	42
3.3 Anforderungssystematik zur Erstellung von Anforderungsprofilen	43

3.4	Entwicklung eines Anforderungsprofils	45
3.4.1	Erstellung einer Stellen-/Funktionsbeschreibung	47
3.4.2	Ermittlung erfolgsentscheidender Situationen mit der »Critical Incidents Technique«	49
3.4.3	Durchführung eines Anforderungs-Ermittlungs-Dialoges (AED)	54
3.4.4	Inhalt und Aufbau eines Anforderungsprofils	58
4	Die richtige Vorauswahl treffen	61
4.1	Ziele und Nutzen guter Vorauswahl	62
4.2	Auswertung von Bewerbungsunterlagen	62
4.2.1	Anschreiben	62
4.2.2	Lebenslauf	64
4.2.3	Arbeitszeugnisse	65
4.2.4	Schulzeugnisse	67
4.3	Das Telefoninterview	67
5	Interviewleitfaden erstellen	71
5.1	Ziele und Nutzen eines Interviewleitfadens	71
5.2	Entwicklung eines Interviewleitfadens	72
5.2.1	Umwandlung von Anforderungen in Interviewfragen	73
5.2.2	Fragenanzahl und Fragearten im Interviewleitfaden	75
6	Günstige Rahmenbedingungen schaffen	83
6.1	Ziele und Nutzen guter Rahmenbedingungen	83
6.2	Organisatorische Vorbereitungen	83
6.3	Inhaltliche Vorbereitung	85
6.3.1	Bewerberspezifische Anpassung des Interviewleitfadens	85
6.3.2	Inhalt der Bewerbungsunterlagen kennen	86
6.3.3	Checkliste zur Vorbereitung strukturierter Interviews	86
	Phase 2: Bewerbergespräche führen	89
7	Wirksame Interviewtechniken einsetzen	91
7.1	Ziele und Nutzen wirkungsvoller Interviewtechniken	91
7.2	Vollständige Verhaltensbeispiele	92
7.2.1	Das Verhaltensdreieck	94
7.2.2	Die STAR-Methode	96
7.3	Wirksame Fragetechniken einsetzen	98
7.3.1	Günstige Frageformen	99
7.3.2	Ungünstige Fragen	101
7.3.3	Erlaubte vs. unerlaubte Fragen	103
7.4	Selbstwertgefühl achten	104
7.5	Interview steuern	106

8 Die Interviewphasen effizient gestalten	111
8.1 Ziele und Nutzen der Interviewphasen	112
8.2 Interview-Eröffnung	113
8.3 Orientierungsphase	117
8.4 Hauptteil	119
8.5 Interview-Abschluss	126
9 Übungsinterviews durchführen	131
9.1 Ziele und Nutzen von Übungsinterviews	131
9.2 Vorbereitung des Übungsinterviews	132
9.2.1 Übungsinterviews mit ›echten‹ Bewerbern	132
9.2.2 Übungsinterviews mit gestellten Bewerbern	132
9.3 Durchführung des Übungsinterviews	133
9.3.1 Rolle des Interviewers	133
9.3.2 Rolle des Beobachters	136
9.3.3 Die Feedbackdiskussion	137
Phase 3: Bewerbungsgespräche auswerten	141
10 Interviewauswertung und Entscheidung	143
10.1 Ziele und Nutzen einer systematischen Interviewauswertung	143
10.2 Auswertungsschritte im Überblick	144
10.2.1 Verhaltensbeispiele richtig zuordnen und ergänzen	145
10.2.2 Verhaltensbeispiele grob bewerten	146
10.2.3 Anforderungskriterien anhand einer Skala beurteilen	148
10.3 Beurteilungsdiskussion durchführen	150
10.4 Auswahlentscheidung treffen	153
11 Softwareunterstützung bei der Umsetzung	157
11.1 Ziele und Nutzen von PROF.I.S	158
11.2 Funktionen und Anwendung von PROF.I.S	159
12 Unterlagen im Downloadbereich	161
Literaturverzeichnis	163
Autoreninformationen	165