

Jörg Brake  
Dieter Zimmer

# **Praxis der Personal- auswahl**

**So wählen Sie  
den idealen  
Bewerber aus**

3., überarbeitete und erweiterte Auflage



## Inhaltsverzeichnis

	<b>Vorwort zur dritten Auflage</b> . . . . .	<b>7</b>
<b>1</b>	<b>Personalauswahl - Kernaufgabe des Personalmanagements</b> . . . . .	<b>9</b>
<b>2</b>	<b>Einflussfaktoren in der Personalauswahl</b> . . . . .	<b>11</b>
<b>3</b>	<b>Der Prozess der Personalauswahl</b> . . . . .	<b>15</b>
3.1	Die Rolle des Betriebsrats . . . . .	15
3.2	Die Phasen . . . . .	17
3.3	Die Verantwortung des Vorgesetzten . . . . .	20
<b>4</b>	<b>Das Anforderungsprofil- Basis der Personalauswahl</b> . . . . .	<b>22</b>
4.1	Funktion und Stellenwert des Anforderungsprofils im Auswahlprozess . . . . .	22
4.2	Die verhaltensorientierte Ermittlung des Anforderungsprofils . . . . .	33
<b>5</b>	<b>Die Wege der Personalgewinnung</b> . . . . .	<b>40</b>
5.1	Externe oder interne Personalbeschaffung? . . . . .	40
5.2	Personalbesetzung durch innerbetriebliche Maßnahmen . . . . .	41
5.3	Maßnahmen zur außerbetrieblichen Bedarfsdeckung . . . . .	43
5.4	Das Internet als Medium der Personalbeschaffung - E-Recruiting . . . . .	50
<b>6</b>	<b>Die wichtigsten Auswahlinstrumente</b> . . . . .	<b>60</b>
6.1	Der Überblick . . . . .	60
6.2	Die Vorauswahl - Aufgabe des Personalspezialisten . . . . .	63
6.3	Die Feinanalyse - Die Beurteilung der Bewerbungsunterlagen . . . . .	66
6A	Das Einstellungsinterview . . . . .	79
6.4.1	Stellenwert und Funktionen . . . . .	79
6.4.2	Fehlerquellen im Interview . . . . .	80
6.4.3	Die Gestaltungsempfehlungen . . . . .	84
6.4.3.1	Die Struktur des Interviews und der Interviewleitfaden . . . . .	84
6.4.3.2	Die Fragetechnik im Einstellungsinterview . . . . .	88
6.4.3.3	Die Bewertung der Antworten . . . . .	94
6.4.3.4	Die Grundstruktur für den Gesprächsablauf . . . . .	96
6.4.3.5	Weitere Gestaltungsempfehlungen . . . . .	97

# Inhaltsverzeichnis

6.4.4	Das biografische Interview. . . . .	99
6.4.5	Das Multimodale Interview. . . . .	100
6.5	Die psychologischen Testverfahren. . . . .	105
6.5.1	Die Annahmen eines Tests. . . . .	106
6.5.2	Überblick über häufig eingesetzte Testverfahren. . . . .	108
6.5.3	Ein Anwendungsbeispiel. . . . .	112
6.5.4	Kritische Anmerkungen. . . . .	113
6.6	Das Assessment-Center. . . . .	117
6.6.1	Die Grundstruktur. . . . .	117
6.6.2	Ein Anwendungsbeispiel. . . . .	129
6.6.3	Kritische Einschätzung und allgemeine Gestaltungsempfehlungen. . . . .	135
6.6.4	Die Beobachter im Assessment-Center. . . . .	137
6.6.5	Neue Formen des Assessment-Center. . . . .	138
6.6.6	Die Verknüpfung von Interview und Assessment-Centers. . . . .	146
6.7	Der biografische Fragebogen. . . . .	150
6.8	Computergestützte Auswahlverfahren. . . . .	154
6.9	Die Manager-Disputation. . . . .	156
7	Die psychologische Qualität der Personalauswahl. . . . .	160
7.1	Der subjektive Einfluss. . . . .	160
7.2	Die Verzerrungen bei der sozialen Wahrnehmung. . . . .	161
8	Rechtliche Aspekte im Rahmen der Personalauswahl. . . . .	171
8.1	Auswirkungen von Betriebsverfassungsgesetz und Sprecherausschussgesetz. . . . .	171
8.2	Alternativen von Beschäftigungsverhältnissen. . . . .	173
8.3	Rechtliche Aspekte im Rahmen der Einstellung und zum Anstellungsvertrag. . . . .	176
9	Die Einarbeitung neuer Mitarbeiter. . . . .	180
9.1	Grundsätzliche Überlegungen. . . . .	180
9.2	Die Methoden der Einarbeitung. . . . .	181
9.2.1	Die Selbsteinweisung. . . . .	181
9.2.2	Die systematische Fremdeinweisung. . . . .	181
	Literaturverzeichnis. . . . .	187
	Stichwortverzeichnis. . . . .	190