

Das Vorstellungsgespräch

Die beliebteste Art, Mitarbeiter auszuwählen

von

Professor Dr. Heinz Knebel

Hamburg

und

Dipl.-Psych. Fritz Westermann

Hamburg

17., vollständig überarbeitete und ergänzte Auflage 2004

Mit 53 Abbildungen

Im Verlag Recht und Wirtschaft GmbH
Heidelberg

Inhaltsverzeichnis

| | |
|---|-----|
| 1. Die Ziele des Vorstellungsgespräches | 11 |
| 2. Die Vorbereitung des Vorstellungsgespräches | 15 |
| 2.1 Klarheit über das Anforderungsprofil | 16 |
| 2.2 Lebenslauf (Personalfragebogen). | 30 |
| 2.3 Bewerbungsanschreiben. | 35 |
| 2.4 Interview-Leitfaden. | 36 |
| 2.5 Telefoninterview. | 48 |
| 2.6 Organisation der äußeren Bedingungen für ein Vorstellungsgespräch. | 54 |
| 2.7 Rollenverteilung der Gesprächsteilnehmer. | 61 |
| 2.8 E-Recruiting und PC-gestütztes Bewerberauswahl- Management | 67 |
| 3. Die Durchführung des Vorstellungsgespräches | 74 |
| 3.1 Gesprächsinhalt | 74 |
| 3.1.1 Fragen an den Bewerber. | 80 |
| 3.1.1.1 Schul- und Berufsausbildung | 80 |
| 3.1.1.2 Berufserfahrung, berufliche Ziele, Branchenkenntnisse, Führungserfahrung | 82 |
| 3.1.1.3 Familiäre und gesellschaftliche Situationen Soziabilität | 87 |
| 3.1.1.4 Teamfähigkeit und soziale Kompetenz. | 90 |
| 3.1.1.5 Lernfähigkeit, -Willigkeit und Flexibilität | 96 |
| 3.1.1.6 Wünsche zum Gehalt und zu anderen Arbeits- bedingungen. | 98 |
| 3.1.1.7 Gesundheit und Belastbarkeit | 100 |
| 3.1.2 Informationen für den Bewerber. | 101 |
| 3.1.2.1 Bewerberfragen - auf die Sie vorbereitet sein sollten ... | 104 |
| 3.1.2.2 Das Unternehmen und seine Leistungen. | 105 |
| 3.1.2.3 Der Arbeitsplatz und die Tätigkeit | 106 |
| 3.1.2.4 Die Arbeitszeit und andere Arbeitsbedingungen. | 108 |
| 3.1.2.5 Mitarbeiter, Kollegen und Vorgesetzte. | 109 |
| 3.1.2.6 Vergütungssysteme und Einstellungsgehalt | 110 |
| 3.1.2.7 Sonstige Leistungen des Unternehmens und Vertragsbedingungen. | 112 |
| 3.1.2.8 Weiterbildungs- und Förderungsmöglichkeiten. | 113 |

Inhaltsverzeichnis

| | | |
|---------|--|------|
| 3.1.2.9 | Personalführungsgrundsätze und Führungskultur. | .114 |
| 3.1.3 | Fragerecht und Offenbarungspflicht | .116 |
| 3.2 | Gesprächsstrategie und Technik | .120 |
| 3.2.1 | Mögliche Taktiken des Bewerbers. | .122 |
| 3.2.2 | Die 20 Regeln für das Führen eines Vörstellungs- gespräches. | .127 |
| | Regel Nr. 1: Kontakt zum Bewerber herstellen. | .128 |
| | Regel Nr. 2: Möglichst ein halbstandardisiertes Interview führen. | .130 |
| | Regel Nr. 3: Das Gespräch durch richtige Fragen lenken. | .132 |
| | Regel Nr. 4: Viele kurze Fragesätze verwenden, die längere Antworten herausfordern. | .137 |
| | Regel Nr. 5: Widersprüche in den Antworten sorg- fältig prüfen und aufklären. | .138 |
| | Regel Nr. 6: Nicht in einen Prüfungsstil verfallen | .140 |
| | Regel Nr. 7: Suggestivfragen und Unterstellungen vermeiden. | .141 |
| | Regel Nr. 8: Auch heikle Themen erörtern. | .143 |
| | Regel Nr. 9: Den ersten Eindruck als Vorteil nutzen .. | .144 |
| | Regel Nr. 10: Stressmomente durch kurze Stehgreif- Rollenspiele oder Mini-Fallstudien zumuten. | .145 |
| | Regel Nr. 11: Urteile des Bewerbers über andere genau analysieren. | .146 |
| | Regel Nr. 12: Zeit zum Antworten lassen, Gesprächs- pausen herbeiführen. | .147 |
| | Regel Nr. 13: Ein sehr guter Zuhörer sein und den Bewerber sprechen lassen. | .150 |
| | Regel Nr. 14: Interesse am Gespräch zeigen. | .158 |
| | Regel Nr. 15: Blickkontakt suchen - freundlich wirken. | .159 |
| | Regel Nr. 16: Weder Kritik noch Zustimmung zu den Angaben des Bewerbers äußern. | .160 |
| | Regel Nr. 17: Seien Sie aufrichtig. | .162 |
| | Regel Nr. 18: Zur rechten Zeit das Gespräch beenden. | .162 |
| | Regel Nr. 19: Eine bereits feststehende Ablehnung des Bewerbers nicht zum Ende des Gesprächs ausdrücken. | .163 |

| | | |
|-----------|---|------------|
| | Regel Nr. 20: Das Gespräch immer mit einer positiven Note beenden | 165 |
| 3.2.3 | Informationen während des Gesprächs mitschreiben . . . | 167 |
| 3.2.4 | Prozessuale Diagnostik - den individuellen Zugang zum Menschen | 171 |
| 3.2.5 | Wichtiges zur „Bauchdiagnose“ | 173 |
| 3.2.6 | Wichtige Explorationsfelder zur Einschätzung der Persönlichkeit - die 7 Säulen der Identität | 174 |
| 3.2.7 | Neue Wege in der Gesprächsführung | 175 |
| 4. | Die Auswertung des Vorstellungsgespräches | 177 |
| 4.1 | Die Chancen für eine objektive Beurteilung der Fähig- keiten und Eigenschaften | 177 |
| 4.2 | Der Nutzen der nichtverbalen Kommunikation | 179 |
| 4.3 | Das Berücksichtigen der Beurteilungsfehler | 185 |
| 4.3.1 | Erwartungsenttäuschung | 189 |
| 4.3.2 | Die Aussagefähigkeit des ersten Eindrucks | 189 |
| 4.3.3 | Wie können Beurteilungsfehler vermieden werden? | 193 |
| 4.4 | Das Abstimmen verschiedener Eindrücke | 195 |
| 4.5 | Der Auswertungsbogen für Vorstellungsgespräche | 196 |
| 5. | Zusatzinformationen und Entscheidung | 202 |
| 5.1 | Der Nutzen eines zweiten Vorstellungsgespräches | 202 |
| 5.2 | Vorstellungsgespräche im internationalen Kontext | 203 |
| 5.2.1 | Kulturspezifische Verhaltensweisen für Vorstellungs- gespräche | 203 |
| 5.2.2 | Besondere Tipps zum Umgang mit internationalen Bewerbern | 204 |
| 5.3 | Der Nutzen von Auswahlplanspielen und Tests, Gruppen- gesprächen, biografischen Informationsbogen, situativem Interview und Assessments | 207 |
| 5.4 | Die Entscheidungsanalyse für die Einstellung | 218 |
| 5.5 | Interview-Trainings | 220 |
| | Literaturverzeichnis | 222 |
| | Sachregister | 229 |