

Karl-Heinz List

30 Minuten

für qualifizierte
Einstellungsinterviews



Wird empfohlen von



GABAL

Karl-Heinz List

30 Minuten
für qualifizierte
Einstellungsinterviews

Bibliografische Information Der Deutschen Bibliothek

Die Deutsche Bibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.ddb.de> abrufbar.

Umschlag und Layout: HDR Repro GmbH, Offenbach
Lektorat: Hille & Schäfer, Freiburg
Satz: Wegner-Repke Typographie & Design, Offenbach
Druck und Verarbeitung: Salzland Druck, Staßfurt

© 2003 GABAL Verlag GmbH, Offenbach

Alle Rechte vorbehalten. Nachdruck, auch auszugsweise, nur mit schriftlicher Genehmigung des Verlags.

Hinweis:

Das Buch ist sorgfältig erarbeitet worden. Dennoch erfolgen alle Angaben ohne Gewähr. Weder Autor noch Verlag können für eventuelle Nachteile oder Schäden, die aus den im Buch gemachten Hinweisen resultieren, eine Haftung übernehmen.

Printed in Germany

ISBN 978-3-86200-382-2

In 30 Minuten wissen Sie mehr!

Dieses Buch ist so konzipiert, dass Sie in kurzer Zeit prägnante und fundierte Informationen aufnehmen können. Mit Hilfe eines Leitsystems werden Sie durch das Buch geführt. Es erlaubt Ihnen, innerhalb Ihres persönlichen Zeitkontingents (von 10 bis 30 Minuten) das Wesentliche zu erfassen.

Kurze Lesezeit

In 30 Minuten können Sie das ganze Buch lesen. Wenn Sie weniger Zeit haben, lesen Sie gezielt nur die Stellen, die für Sie wichtige Informationen beinhalten.

- Alle wichtigen Informationen sind blau gedruckt.
- Schlüsselfragen mit Seitenverweisen zu Beginn eines jeden Kapitels erlauben eine schnelle Orientierung: Sie blättern direkt auf die Seite, die Ihre Wissenslücke schließt.
- *Zahlreiche Zusammenfassungen innerhalb der Kapitel erlauben das schnelle Querlesen. Sie sind blau gedruckt und zusätzlich durch ein Uhrensymbol gekennzeichnet, so dass sie leicht zu finden sind.*
- Ein Register erleichtert das Nachschlagen.



Inhalt

Vorwort	6
1. Anforderungen präzise formulieren	8
Wählen wir die Richtigen aus?	9
Kriterien realistisch formulieren	12
2. Die Vorauswahl: Wer wird eingeladen?	16
Schriftliche Bewerbung	17
Sichten und Bewerten der Unterlagen	26
Bedeutung von Arbeitszeugnissen	28
Entscheidung	32
3. Das Interview	34
Szenario: Zwei Beispiele	35
Die gesprächsfördernde Haltung	38
Fragen, Aufgaben, Rollenspiele	40
Fehler beim Interview	54
Ratschläge für Interviewer	56
Körpersprache	59
Der erste Eindruck	64
Die Gehaltsfrage	65
Der Absagebrief	67
4. Rechtliche Aspekte bei der Personalauswahl	70
Zulässige Fragen	71
Was sonst noch wichtig ist	73

Der Autor	76
Weiterführende Literatur	77
Register	78

Vorwort

In den letzten Jahren hat sich viel verändert: der Arbeitsmarkt, die Anforderungen an die Stelleninhaber, aber auch die Erwartungen der Mitarbeiter und Führungskräfte.

Firmen suchen heute engagierte Mitarbeiter, die fachlich kompetent sind, soziale Fähigkeiten besitzen, mit anderen gut zusammenarbeiten können, Veränderungen gegenüber aufgeschlossen sind, gerne Verantwortung übernehmen und ihre Aufgaben selbstständig erledigen.

Auswählen heißt beurteilen

Wer Mitarbeiter auswählt, beurteilt sie. Diese Beurteilung bezieht sich auf die Eignung des Bewerbers und ist gleichzeitig eine Prognose über das künftige Verhalten am Arbeitsplatz. Wer über die Einstellung von Mitarbeitern entscheidet, sollte sich darüber im Klaren sein, dass die Beurteilung von Leistung, Verhalten und Persönlichkeitseigenschaften eine objektive, allgemeingültige Aussage nicht zulässt. Eine Beurteilung des ganzen Menschen kann nur subjektiv sein und schließt eine Fehleinschätzung nicht aus, weil Menschen eben Fehlern und Schwächen unterliegen.

Ein Mensch, ein Bewerber, kann in seiner Komplexität – wenn überhaupt – nur in einem Gespräch ausgelotet werden. Es ist nicht alles rational fassbar. Es geht auch um Gefühle, Sympathie und Antipathie, das Irrationale, um alles, was nur intuitiv erfasst werden kann. Der

Interviewer will einen Bewerber verstehen, seine Motive kennen lernen, seine Widersprüchlichkeiten aufdecken, sein Interesse, seine Leidenschaft und seine Glaubwürdigkeit prüfen.

Fragen stellen allein genügt nicht

Reichen Fragen in einem Interview aus, um von den Bewerbern Informationen zu erhalten, die den Interviewer in die Lage versetzen, die fachlichen und menschlichen Qualitäten richtig beurteilen zu können?

Wir sollten den Bewerbern Aufgaben stellen, wie sie später auch im Betrieb zu lösen sind, Rollenspiele mit Ihnen machen, beispielsweise ein Kundengespräch, um die verkäuferischen Fähigkeiten zu testen, oder mit einem Bewerber um eine Führungsposition ein Mitarbeitergespräch führen um herauszufinden, wie der Bewerber als Führungskraft Konflikte lösen wird.

Dieses Buch richtet sich an Führungskräfte in Unternehmen, die an der Entscheidung beteiligt sind, wer eingestellt werden soll. Die Entscheidung ist ein Soll-Ist-Vergleich: Die Anforderungen (Soll) werden den tatsächlichen Kenntnissen und Fähigkeiten (Ist) gegenüber gestellt. Das Buch will Sie dabei unterstützen, die „Richtigen“ einzustellen.

Karl-Heinz List

1. Anforderungen präzise formulieren



*Welche Anforderungskriterien
sind für die vakante Position
erforderlich?* *Seite 11*

*Braucht eine Firma viele
Bewerbungen, um auswählen zu
können?* *Seite 12*

*Was ist eigentlich ein „idealer
Kandidat“?* *Seite 13*