

Inhaltsverzeichnis

| | |
|---|-----|
| Vorwort | 5 |
| Einstimmung gefällig? | 13 |
| 1 Die Ziele des Vorstellungsgespräches | 15 |
| 2 Die Vorbereitung des Vorstellungsgespräches | 18 |
| 2.1 Analyse und Beurteilung der Bewerbungsunterlagen | 19 |
| 2.1.1 Vollständigkeit der Bewerbungsunterlagen | 21 |
| 2.1.2 Bewerbungsanschreiben | 24 |
| 2.1.3 Zeugnisse (Ausbildung, Beruf) | 31 |
| 2.1.4 Lebenslauf | 47 |
| 2.1.5 Personalfragebogen | 55 |
| 2.1.6 Interview-Leitfaden | 63 |
| 2.1.7 Sonstige Bewerbungsunterlagen und Referenzen | 70 |
| 2.1.8 Diskretion gegenüber dem Bewerber | 74 |
| 2.2 Organisation der äußeren Bedingungen für ein Vorstellungsgespräch | 78 |
| 2.2.1 Zeitbedarf | 81 |
| 2.2.2 Räumlichkeit | 85 |
| 2.2.3 Rollenverteilung der Gesprächsteilnehmer | 86 |
| 2.2.4 Reise- und Vorstellungskosten | 97 |
| 2.2.5 Informationsmaterial für den Bewerber | 100 |
| 2.3 Klarheit über das Anforderungsprofil | 101 |
| 2.4 Die Ehre des Bewerbers | 111 |
| 2.5 PC-gestütztes Bewerberauswahl-Management | 114 |
| 3 Die Durchführung des Vorstellungsgespräches | 117 |
| 3.1 Gesprächsinhalt | 117 |
| 3.1.1 Fragen an den Bewerber | 123 |
| 3.1.1.1 Schul- und Berufsausbildung | 123 |
| 3.1.1.2 Berufserfahrung, berufliche Ziele, Bran- chenkenntnisse, Führungserfahrung | 125 |

| | | |
|---------|---|-----|
| 3.1.1.3 | Familiäre und gesellschaftliche Situationen – Soziabilität | 131 |
| 3.1.1.4 | Teamfähigkeit und soziale Kompetenz . . . | 134 |
| 3.1.1.5 | Wünsche zum Gehalt und zu anderen Arbeitsbedingungen | 143 |
| 3.1.1.6 | Gesundheit und Belastbarkeit | 146 |
| 3.1.2 | Informationen für den Bewerber | 148 |
| 3.1.2.1 | Das Unternehmen und seine Leistungen . . | 150 |
| 3.1.2.2 | Der Arbeitsplatz und die Tätigkeit | 151 |
| 3.1.2.3 | Die Arbeitszeit und andere Arbeits- bedingungen | 154 |
| 3.1.2.4 | Mitarbeiter, Kollegen und Vorgesetzte . . . | 156 |
| 3.1.2.5 | Vergütungssystem und Einstellungs- gehalt | 157 |
| 3.1.2.6 | Sonstige Leistungen des Unternehmens und Vertragsbedingungen | 159 |
| 3.1.2.7 | Weiterbildungs- und Förderungsmöglich- keiten | 162 |
| 3.1.2.8 | Personalführungsgrundsätze und Führungsstil | 163 |
| 3.1.3 | Fragerecht und Offenbarungspflicht | 165 |
| 3.2 | Gesprächsführung – Strategie und Technik | 165 |
| 3.2.1 | Phasen des Gesprächsablaufs | 173 |
| 3.2.2 | Mögliche Taktiken des Bewerbers | 173 |
| 3.2.3 | 19 Regeln für das Vorstellungsgespräch | 181 |
| | Regel Nr. 1: Kontakt zum Bewerber herstellen . . | 181 |
| | Regel Nr. 2: Möglichst ein halbstandardisiertes Interview führen | 183 |
| | Regel Nr. 3: Das Gespräch durch richtige Fragen lenken | 186 |
| | Regel Nr. 4: Viele kurze Fragesätze verwenden, die längere Antworten herausfordern | 191 |
| | Regel Nr. 5: Widersprüche in den Antworten sorg- fältig prüfen und aufklären | 192 |
| | Regel Nr. 6: Nicht in einen Prüfungsstil ver- fallen | 194 |
| | Regel Nr. 7: Suggestivfragen und Unterstellungen vermeiden | 195 |

| | |
|--|------------|
| Regel Nr. 8: Auch heikle Themen erörtern | 197 |
| Regel Nr. 9: Selbstbekenntnisse mit Vorsicht aufnehmen | 198 |
| Regel Nr. 10: Manchmal auch Streßgespräche führen | 199 |
| Regel Nr. 11: Urteile des Bewerbers über andere genau analysieren | 200 |
| Regel Nr. 12: Zeit zum Antworten lassen, Gesprächspausen herbeiführen | 201 |
| Regel Nr. 13: Ein sehr guter Zuhörer sein und den Bewerber sprechen lassen | 204 |
| Regel Nr. 14: Interesse am Gespräch zeigen | 212 |
| Regel Nr. 15: Blickkontakt suchen – freundlich wirken | 213 |
| Regel Nr. 16: Weder Kritik noch Zustimmung zu den Angaben des Bewerbers äußern | 214 |
| Regel Nr. 17: Zur rechten Zeit das Gespräch beenden | 216 |
| Regel Nr. 18: Eine bereits feststehende Ablehnung des Bewerbers nicht zum Ende des Gespräches ausdrücken | 216 |
| Regel Nr. 19: Das Gespräch immer mit einer positiven Note beenden | 219 |
| 3.2.4 Informationen während des Gesprächs mitschreiben | 220 |
| 3.2.5 Neue Wege in der Gesprächsführung | 222 |
| 4 Die Auswertung des Vorstellungsgesprächs | 224 |
| 4.1 Die Chancen für eine Beurteilung der Fähigkeiten und Eigenschaften | 224 |
| 4.2 Die Bedeutung der nichtverbalen Kommunikation | 227 |
| 4.3 Das Einschätzen der Beurteilungsfehler | 233 |
| 4.3.1 Erwartungsenttäuschung | 234 |
| 4.3.2 Die Aussagefähigkeit des ersten Eindrucks | 236 |
| 4.3.3 Wie können Beurteilungsfehler vermieden werden? | 241 |

| | | |
|----------|--|------------|
| 4.4 | Das Abstimmen verschiedener Eindrücke | 242 |
| 4.5 | Der Auswertungsbogen für Vorstellungsgespräche | 244 |
| 5 | Zusatzinformationen und Entscheidung | 251 |
| 5.1 | Der Nutzen eines zweiten Vorstellungsgesprächs | 251 |
| 5.2 | Der Nutzen von Auswahlplanspielen und Tests, Gruppengesprächen, Biografischen Informationsbogen und Assessment | 252 |
| 5.3 | Die Entscheidungsanalyse für die Einstellung | 268 |
| 5.4 | Die Information der Bewerber | 276 |
| 6 | Leitsätze für das Vorstellungsgespräch | 278 |
| 7 | Übungsbeispiele für die Schulung | 280 |
| 7.1 | Fallbeispiele und mögliche Lösungen | 280 |
| 7.2 | Rollenspiel: Vorstellungsgespräch | 283 |
| 7.3 | Rollenspiel: Sprechen und Zuhören | 286 |
| 7.4 | Übung: Zuhören lernen | 288 |
| 7.5 | Übung: Aktives Zuhören | 290 |
| 7.6 | Übung: Die 10 Schritte des Instrumentierten Gruppen- lernens für das Bewerber-Interview | 291 |
| 8 | Formularanhang | 293 |
| 1 | Wegweiser zum „maßgeschneiderten“ Anforderungs- profil | 294 |
| 2 | Anforderungsprofil | 296 |
| 3 | Ermittlung der Anforderungen und Eignung | 298 |
| 4 | Einfacher Bewerbungsbogen | 300 |
| 5 | Ausführlicher Bewerbungsbogen | 302 |
| 6 | Abrechnung der Vorstellungskosten | 306 |
| 7 | Auswertungsbogen für Bewerbungsunterlagen | 307 |

| | | |
|---------------------------------------|---|------------|
| 8 | Empfehlungskatalog – Einstellungsinterview | 309 |
| 9 | Vorstellungsgespräch – Protokollvordruck | 310 |
| 10 | Vorstellungsgespräch – Ersteindruck | 312 |
| 11 | Auswertung der Bewerbungsunterlagen | 313 |
| 12 | Bewerber-Beurteilung | 314 |
| 13 | Bewertung einer Bewerbung | 317 |
| 14 | Unterrichtung des Betriebsrates gemäß § 99 BetrVG . . . | 318 |
| 15 | Stellenbeschreibungen (zwei Beispiele) | 319 |
| 16 | Biographischer Fragebogen | 323 |
| 17 | Checklisten zur Gesprächsvorbereitung und Einstellung . . | 328 |
| Literaturnachweis | | 337 |
| Stichwortverzeichnis | | 343 |