

Arnulf Weuster

Personalauswahl

Anforderungsprofil, Bewerbersuche,
Vorauswahl und Vorstellungsgespräch

2., aktualisierte und überarbeitete Auflage



Inhaltsverzeichnis

| | |
|--|------|
| Vorwort | V |
| Abkürzungsverzeichnis | XI |
| Verzeichnis der Übersichten | XIII |
| | |
| 1. Grundlagen der Personalauswahl | 1 |
| 1.1 Gründe für eine systematische Personalauswahl | 1 |
| 1.1.1 Entscheidungsmöglichkeiten | 1 |
| 1.1.2 Vermeiden von Frühfluktuation und Kosten | 5 |
| 1.1.3. Einstellung als Investitionsentscheidung | 6 |
| 1.1.4 Wahl des produktivsten Bewerbers | 7 |
| 1.1.5 Verantwortung gegenüber Personen | 11 |
| 1.2 Technische Gütekriterien von Auswahlverfahren | 12 |
| 1.2.1 Das Kriterium der Objektivität | 12 |
| 1.2.2 Das Kriterium der Reliabilität | 13 |
| 1.2.3 Das Kriterium der Validität | 14 |
| 1.2.4 Validitätsgeneralisierung mittels Metaanalysen | 21 |
| 1.2.5 Tabellen mit Erfolgsquoten | 22 |
| 1.3 Praktische Anforderungen an Auswahlverfahren | 23 |
| 1.4 Soziale Validität und Fairness von Auswahlverfahren | 25 |
| 1.4.1 Das Konzept der sozialen Validität | 25 |
| 1.4.2 Prozessfairness (prozedurale Gerechtigkeit) | 25 |
| 1.4.3 Ergebnisfairness (Verteilungsgerechtigkeit) | 29 |
| | |
| 2. Das Anforderungsprofil als Auswahlbasis | 31 |
| 2.1 Bedeutung des Anforderungsprofils | 31 |
| 2.2 Grundlagen des Anforderungsprofils | 33 |
| 2.2.1 Die freie Stelle als Hauptgrundlage | 33 |
| 2.2.2 Personenbezogene Stellen sowie Entwicklungspotenzial | 35 |
| 2.3 Grenzen des Anforderungsprofils | 37 |
| 2.4 Komponenten des Anforderungsprofils | 40 |
| 2.4.1 Das Bildungsprofil | 40 |
| 2.4.2 Das Berufserfahrungsprofil | 43 |
| 2.4.3 Das Persönlichkeitsprofil | 46 |
| 2.4.4 Ergänzende Profile | 51 |
| 2.5 Forschungsergebnisse zur Anforderungsanalyse | 56 |
| | |
| 3. Bewerberansprache und Informationskontakte | 59 |
| 3.1 Interne Wege der Ansprache und Rekrutierung | 59 |
| 3.1.1 Vorteile des internen Arbeitsmarktes | 59 |
| 3.1.2 Die interne Stellenausschreibung | 60 |
| 3.2 Externe Wege der Ansprache und Rekrutierung | 62 |
| 3.2.1 Übersicht über Kontaktmöglichkeiten | 62 |
| 3.2.2 Phänomene bei formeller und informeller Rekrutierung | 69 |
| 3.3 Das Personalinserat | 73 |
| 3.3.1 Einführung | 73 |
| 3.3.2 Das Layout von Personalinseraten | 75 |
| 3.3.3 Der Inhalt von Personalinseraten | 76 |

| | |
|---|------------|
| 3.4. Telefonische Informationen für Bewerber | 83 |
| 3.4.1 Der Telefonkontakt aus Unternehmenssicht | 83 |
| 3.4.2 Der Telefonkontakt aus Bewerbersicht | 85 |
| 3.5 Kontaktinitiativen von Arbeitnehmerseite | 86 |
| 3.5.1 Das Selbstinserat | 86 |
| 3.5.2 Die Initiativbewerbung | 87 |
| 3.6 Korrespondenz mit Bewerbern | 89 |
| 4. Die Vorauswahl von Bewerbern | 91 |
| 4.1 Die Bedeutung der Vorauswahl | 91 |
| 4.2 Verbreitung und Gewicht der Vorauswahlinstrumente | 94 |
| 4.3 Der äußere Eindruck der Bewerbungsunterlagen | 95 |
| 4.4 Das Bewerbungsschreiben | 97 |
| 4.4.1 Empirische Ergebnisse | 97 |
| 4.4.2 Die Analyse des Bewerbungsschreibens | 99 |
| 4.4.3 Das Anschreiben aus Bewerbersicht | 100 |
| 4.5 Das Lichtbild | 104 |
| 4.5.1 Forschungsergebnisse zum Lichtbild | 104 |
| 4.5.2 Wirkungen des Aussehens von Bewerbern | 105 |
| 4.5.3 Die Analyse des Lichtbildes | 114 |
| 4.5.4 Das Lichtbild aus Bewerbersicht | 116 |
| 4.6 Der Lebenslauf | 116 |
| 4.6.1 Empirische Ergebnisse | 116 |
| 4.6.2 Die Analyse des Lebenslaufes | 118 |
| 4.6.3 Der Lebenslauf aus Bewerbersicht | 131 |
| 4.6.4 Muster eines retrograden Lebenslaufes | 133 |
| 4.7 Die Analyse von Hochschulzertifikaten | 143 |
| 4.7.1 Einführende Überlegungen | 143 |
| 4.7.2 Die Analyse der Hochschulinstitution | 144 |
| 4.7.3 Fachrichtung und Studienschwerpunkt | 145 |
| 4.7.4 Die Bedeutung von Noten | 146 |
| 4.7.5 Abschlussarbeit und Dissertation | 153 |
| 4.7.6 Ergänzende Kriterien bei Absolventen | 154 |
| 4.8 Die Analyse von Arbeitszeugnissen | 159 |
| 4.8.1 Der Informationswert von Zeugnissen | 159 |
| 4.8.2 Systematische und gründliche Inhaltsanalyse | 162 |
| 5. Das Vorstellungsgespräch (Interview) | 169 |
| 5.1 Bedeutung des Vorstellungsgesprächs | 169 |
| 5.2 Vorbereitung auf das Gespräch | 175 |
| 5.2.1 Vorbereitung durch Bewerber | 175 |
| 5.2.2 Vorbereitung durch Interviewer | 176 |
| 5.3 Arten von Vorstellungsgesprächen | 182 |
| 5.3.1 Der Strukturierungsgrad | 182 |
| 5.3.2 Die Teilnehmerkombination | 195 |
| 5.3.3 Zeitpunkte, Mitteleinsatz und Abfolgen.. | 200 |
| 5.4 Idealtypischer Verlauf des Vorstellungsgesprächs | 206 |
| 5.4.1 Einführung und Funktionen | 206 |
| 5.4.2 Die Kontaktphase | 206 |
| 5.4.3 Die eignungsdiagnostische Phase | 209 |

| | | |
|-----------|---|------------|
| 5.4.4 | Informationsphase und Konditionenphase | 214 |
| 5.4.5 | Die Abschlussphase | 218 |
| 5.5 | Das situative Vorstellungsgespräch | 219 |
| 5.5.1 | Einführung | 219 |
| 5.5.2 | Entwicklung und Durchführung | 220 |
| 5.5.3 | Bewertung des situativen Interviews | 225 |
| 5.5.4 | Situative Tests | 238 |
| 5.5.5 | Fragenbeispiele zum situativen Interview | 239 |
| 5.6 | Das strukturierte Verhaltensbeschreibungs-Interview | 241 |
| 5.6.1 | Einführende Darstellung | 241 |
| 5.6.2 | Bewertung des Verhaltensbeschreibungs-Interviews | 242 |
| 5.6.3 | Vergleich mit dem situativen Interview | 247 |
| 5.6.4 | Fragenbeispiele | 252 |
| 5.7. | Das multimodale Interview | 253 |
| 5.8 | Weitere Interviewarten | 256 |
| 5.8.1 | Das teilstrukturierte verhaltensbezogene Interview | 256 |
| 5.8.2 | Das computerisierte Interview | 257 |
| 5.8.3 | Das Stressgespräch | 258 |
| 6. | Forschungsergebnisse zur Personalauswahl | 263 |
| 6.1 | Ergebnisse zum Interviewer- und Entscheiderverhalten | 263 |
| 6.1.1 | Ähnlichkeitseffekte | 264 |
| 6.1.2 | Verhalten und Leistung der Interviewer | 268 |
| 6.1.3 | Einschätzung von Fähigkeiten und Eigenschaften | 278 |
| 6.1.4 | Wirkung von Vorinformationen | 282 |
| 6.1.5 | Übergewicht negativer Informationen | 293 |
| 6.1.6 | Werbewirkung der Interviewer | 300 |
| 6.1.7 | Wirkung von Interviewer- und Entscheidertraining | 307 |
| 6.1.8 | Vorentscheidung und Endauswahl | 312 |
| 6.2 | Ergebnisse zum Verhalten und zu Merkmalen von Bewerbern | 328 |
| 6.2.1 | Reaktivität und Kommunikationsstil | 328 |
| 6.2.2 | Nonverbales und paralinguistisches Bewerberverhalten | 330 |
| 6.2.3 | Das Bewerberalter als Einflussfaktor | 335 |
| 6.2.4 | Das Geschlecht als Einflussfaktor | 342 |
| 6.2.5 | Behinderung des Bewerbers als Einflussfaktor | 354 |
| 6.2.6 | Eindrucksmanagement des Bewerbers | 362 |
| 6.2.7 | Wirkung einer realistischen Tätigkeitsvorschau | 372 |
| 6.2.8 | Wirkung von Bewerbertraining | 383 |
| 6.2.9 | Die abschließende Bewerberentscheidung | 386 |
| 6.3 | Ergebnisse zur Auswahl- und Interviewgestaltung | 394 |
| 6.3.1 | Interviewdauer und Interviewzeitpunkt | 394 |
| 6.3.2 | Gesprächsanteile von Interviewer und Bewerber | 398 |
| 6.3.3 | Eignungsdiagnose und Bewerberattraktion | 399 |
| 6.3.4 | Reihenfolgeeffekte bei Informationen | 401 |
| 6.3.5 | Kontrasteffekte bei Bewerbern | 403 |
| 6.4 | Die Nutzung von Referenzen | 405 |
| 6.4.1 | Referenzarten | 405 |
| 6.4.2 | Häufigkeit der Referenzeinholung | 406 |
| 6.4.3 | Validität von Referenzen | 408 |
| 6.4.4 | Referenzeinholung durch Personalberater | 409 |

| | |
|--|------------|
| 6.4.5 Referenzen aus Arbeitgebersicht | 412 |
| 6.4.6 Referenzen aus Arbeitnehmersicht | 415 |
| 6.5 Abschließende Bemerkungen zur Personalauswahlforschung | 417 |
| 6.5.1 Feld- und Laborforschung | 417 |
| 6.5.2 Papierform-Bewerber | 418 |
| 6.5.3 Geringe Involviertheit | 419 |
| 6.5.4 Studenten als Versuchspersonen | 420 |
| 6.5.5 Verschiedene Einschränkungen | 423 |
| Literaturverzeichnis | 425 |
| Stichwortverzeichnis | 471 |