

---

Wolfgang Jetter

# Effiziente Personalauswahl

Durch strukturierte Einstellungsgespräche  
die richtigen Mitarbeiter finden

3., aktualisierte, überarbeitete und erweiterte Auflage

2008  
Schäffer-Poeschel Verlag Stuttgart

# Inhaltsverzeichnis

Vorwort zur 3. Auflage .....	V
Vorwort zur 2. Auflage .....	VII
Vorwort zur 1. Auflage .....	XI
Einführung .....	1

## Teil A

### »Winning the War for Talents« –

### Wie Sie den Kampf um die »Right Potentials« gewinnen

I. Anforderungen an die künftigen Mitarbeiter und die Personalauswahl .....	10
1. Auswirkungen neuer Organisations- und Managementkonzepte auf die Arbeitswelt .....	10
2. Die neuen Rollen von und Anforderungen an Führungskräfte .....	13
3. Was MitarbeiterInnen künftig erwartet .....	15
4. Anforderungen an eine effektive und effiziente Personalauswahl .....	18
II. Moderne Kanäle und Methoden zur Gewinnung von Talenten .....	22
1. Talent-Management: Die eigenen Talente erkennen und Potenziale entwickeln .....	24
2. Campus-Recruiting: Frühzeitig Kontakte zu potenziellen Mitarbeitern aufbauen und halten .....	43
3. E-Recruiting: Gezielte Bewerbersuche und -gewinnung über das Internet .....	50

## Teil B

### Theoretischer Hintergrund der Personalauswahl

I. Eignungsdiagnostische Bedeutung von Personalauswahlverfahren .....	72
1. Beurteilungskriterien für Personalauswahlverfahren .....	72
2. Eignungsdiagnostische Aussagekraft der verbreitetsten Personalauswahlverfahren .....	74

II.	Personalauswahl mit dem herkömmlichen Einstellinterview	81
1.	Probleme .....	82
2.	Ursachen .....	83
3.	Lösungsansätze .....	87
III.	Verbesserung der Personalauswahl durch strukturierte Interviews .....	88
1.	Wissenschaftliche Erkenntnisse zum strukturierten Interview .....	88
2.	Arten strukturierter Interviews .....	100
3.	Methodenvergleich: Strukturiertes Interview versus Assessment-Center-Methode .....	105
4.	Betriebswirtschaftlicher Nutzen verbesserter Einstellinterviews .....	109

### Teil C

#### Praxis des strukturierten Einstellinterviews

I.	Vorbereitung .....	112
1.	Das Anforderungsprofil: Was Sie im Interview erfahren müssen .....	112
2.	Die Vorauswahl: Was wir aus Bewerbungsunterlagen erfahren können .....	130
3.	Der Interviewleitfaden: Wie Sie Ihr Interviewziel sicher erreichen .....	138
4.	Die Rahmenbedingungen: Wie Sie die richtige Atmosphäre schaffen .....	148
II.	Durchführung .....	151
1.	Die Interviewer: Wie Personal- und Fachabteilung optimal zusammenarbeiten .....	151
2.	Die Frage- und Interviewtechniken: Wie Sie erfahren, was Sie erfahren wollen .....	154
3.	Die Interviewphasen: Wie Sie den Ablauf des Interviews optimal gestalten .....	166
III.	Interviewauswertung und Entscheidungsfindung .....	188
1.	Die Beurteilungsdiskussion: Wie Sie gemeinsam getragene Entscheidungen erreichen .....	188
2.	Die Auswertungsschritte: Wie Sie von den Bewerberantworten zur Bewertung der Anforderungskriterien kommen .....	189
3.	Entscheidungsfindung .....	209
IV.	Neuere rechtliche und normative Aspekte der Personalauswahl.....	212

1. Die Auswirkungen des Allgemeinen Gleichbehandlungsgesetzes (AGG).....	212
1.1 Personalmarketing und AGG.....	213
1.2 Personalauswahl und AGG .....	214
2. Die DIN-Norm 33430 .....	215

## Teil D

### Umsetzung des neuen Interviewkonzeptes im Unternehmen

I. Interview-Training .....	220
1. Das Konzept .....	220
2. Das Fallbeispiel BMW .....	224
3. Offene Interviewtrainings .....	230
II. Unterstützung des Praxistransfers mit dem INTERVIEW-PC-SYSTEM .....	233
1. Das INTERVIEW-PC-SYSTEM als Umsetzungshilfe .....	233
2. Fallbeispiel Bertelsmann .....	238
III. Optimierung des Rekrutierungs-Prozesses .....	241
1. Prozessgestaltung .....	243
2. Kenngrößen zur Bewertung des Rekrutierungsprozesses (Benchmarking) .....	249

## Teil E

### Kompetenzmodelle – Aufbau und Anwendung

I. Kompetenzmodelle und ihre Bedeutung in Unternehmen....	258
1. Begriffsklärung und -abgrenzung.....	258
2. Einsatzmöglichkeiten und Nutzen von Kompetenzmodellen.....	263
3. Aufbau von Kompetenzmodellen .....	264
II. Kompetenzmodelle in der Praxis.....	272
1. Das Model of Competence von RWE .....	272
2. Entwicklung eines Kompetenzprofils für den Pharmaußendienst.....	274
III. Kompetenzmodelle als Grundlage strukturierter Interviews für Management- und Führungsdiagnostik .....	279
1. Der Unterschied zwischen Management und Führung....	279
2. Diagnostik von Management- und Führungskompetenzen.....	283
2.1 Der diagnostische Prozess im Überblick .....	284
2.2 Anforderungen bestimmen .....	286
2.3 Verhalten belegen .....	294
2.4 Kompetenzen einschätzen .....	301

2.5 Entwicklung beschleunigen .....	305
3. Identifizierung von Führungspotenzial .....	306
3.1 Kriterien zur Identifizierung von Führungspotenzial (Beispiel) .....	307
3.2 Darstellung der Ergebnisse der Potenzial-einschätzung .....	309

## **Teil F**

### **Zusammenfassung der Schlüsselaussagen zur**

#### **»Praxis des strukturierten Einstellinterviews«**

1. Erfolgsfaktoren strukturierter Einstellinterviews.....	311
2. Anforderungsprofile erstellen .....	311
3. Interviewleitfaden erstellen .....	312
4. Interviewtechniken wirkungsvoll einsetzen .....	314
5. Das Interview »objektiv« auswerten .....	317
6. Die Auswahlentscheidung treffen .....	318

## **Anhang**

Anhang A .....	321
Anhang B .....	345
Anhang C .....	371
Literaturverzeichnis .....	391
Stichwortverzeichnis .....	399