

CANDIDATE UND EMPLOYEE JOURNEY (3)

„OB DAS NOCH EINE*R HÖREN WILL?!“
Die Dos und Don'ts im Einstellungsinterview



www.diakoniehh.de/personal-im-fokus

INHALTSVERZEICHNIS

<u>„OB DAS NOCH EINE*R HÖREN WILL?!“</u> Die Dos und Don'ts im Einstellungsinterview	Seite 3
<u>DAS BEWERBUNGSVERFAHREN</u>	Seite 3
<u>DAS BEWERBUNGSGESPRÄCH</u>	Seite 4
<u>FUNKTIONEN DES BEWERBUNGSGESPRÄCHES</u>	Seite 5
<u>FRAGEARTEN IM BEWERBUNGSGESPRÄCH</u>	Seite 6
<u>CHECKLISTE BEWERBUNGSGESPRÄCH</u>	Seite 8

„OB DAS NOCH EINE*R HÖREN WILL?!“

Die Dos und Don'ts im Einstellungsinterview

Ihre Stellenanzeige ist fertig und sorgt auf Ihrer Karriereseite für reges Interesse an Ihrer offenen Stelle. Nun kommt der nächste „Touchpoint“ auf der Candidate Journey: das Bewerbungsverfahren.

Das Bewerbungsverfahren

Als Bewerbungsverfahren wird der gesamte Auswahlprozess zur Besetzung einer Position im Unternehmen bezeichnet. Dieser Prozess beginnt meist mit dem Erstellen und Einreichen der Bewerbungsunterlagen durch die Bewerber*innen und endet mit der Entscheidung über die Einstellung einer*s Bewerber*in bis hin zur Unterzeichnung des Arbeitsvertrages.

Dabei ist heute besonders zu berücksichtigen, dass sich die Bewerber*innen nicht nur beim Unternehmen bewerben, sondern auch umgekehrt. Das Unternehmen stellt sich bei den Bewerber*innen vor. Durch die Veränderungen des Arbeitsmarktes haben viele Jobsuchende heute eine große Auswahl, um ihre Traumstelle zu finden. Was können wir also tun, um gute, motivierte und langfristig engagierte Mitarbeiter*innen zu gewinnen? Eine wichtige Stellschraube für die Gewinnung von Bewerber*innen ist ein positiv empfundener Bewerbungsprozess. Welche Aspekte im Laufe dieses Prozesses von besonderer Bedeutung sind, erfahren Sie im Folgenden.

Das Anforderungsprofil

Vor Beginn eines jeden Bewerbungsprozesses muss klar definiert sein, welche Persona für die vakante Stelle gesucht wird. Diese Anforderungen werden in einem Anforderungsprofil zusammengestellt. Anforderungsprofile sind ein Instrument der Personalbeschaffung und Personalauswahl. Sie umfassen eine systematische Zusammenstellung aller zentralen Anforderungen, die ein Arbeitsplatz an die Person stellt, die ihn ausfüllen soll. Im Rahmen der Stellenanalyse spezifiziert das Anforderungsprofil die typischen Merkmale nach Ausprägungsart und Umfang:

- Kompetenzen
- Qualifikationen
- Einzelfähigkeiten
- Persönlichkeitseigenschaften

Anforderungsprofile dienen als eine Ergänzung zu den Stellenbeschreibungen. Die Erstellung von Anforderungsprofilen erfolgt durch den jeweiligen einstellenden Bereich, in der Regel durch die Leitungskräfte. Hierzu sollten die oben genannten zu erfüllenden Anforderungen eindeutig definiert werden. Grundlage für diesen Prozess ist eine möglichst genaue Arbeitsplatzanalyse. Das kostet zu Beginn des Bewerbungsprozesses Zeit, die sich bei der Wahl der*s richtigen Kandidat*in am Ende jedoch mehr als auszahlt.

Das Bewerbungsgespräch

Das Bewerbungsgespräch ist im ganzen Bewerbungsprozess das wichtigste und aussagekräftigste Auswahlinstrument. Aus betrieblicher Perspektive hat es die Ziele, sich einen persönlichen Eindruck von der*dem Bewerber*in zu verschaffen, das Eignungspotenzial festzustellen, Interessen und Wünsche zu ermitteln und eventuelle Lücken im Lebenslauf anzusprechen. Für die Bewerber*innen stellt das Interview wiederum die einzige Möglichkeit dar, das Unternehmen etwas besser kennen zu lernen.

Sie als „Gastgeber*in“ leiten das Gespräch und sind für einen strukturierten Ablauf verantwortlich. Eine gute Vorbereitung auf das Einstellungsinterview ist daher unbedingt notwendig, um allen Beteiligten einen maximalen Mehrwert zu ermöglichen.

Die Durchführung des Bewerbungsgespräches kann in folgenden Phasen erfolgen:

Phase 1: Warm-Up und Vorstellung (ca. 5 Minuten)

Phase 2: Präsentation der Position und des Unternehmens (ca. 10 Minuten)

Phase 3: Selbstpräsentation des*der Bewerber*in (ca. 15-20 Minuten)

Phase 4: Vertiefungsphase (ca. 15 Minuten)

Phase 5: Fragen der Bewerber*innen (ca. 10 Minuten)

Phase 6: Abschluss (ca. 10 Minuten)



Hierbei ist zu beachten, dass die Dauer des Bewerbungsgespräches der ausgeschriebenen Position angemessen ist. Im Schnitt dauert ein gutes Bewerbungsgespräch 60 bis 90 Minuten. Somit haben Sie ausreichend Zeit, die Tätigkeiten und das Unternehmen vorzustellen, und sie haben ausreichend Gelegenheit, den*die Bewerber*in kennenzulernen.

Das Bewerbungsgespräch kann nach unterschiedlichen Abläufen erfolgen:

1. Als freies Vorstellungsgespräch, bei dem der Gesprächsablauf und Gesprächsinhalt völlig frei sind (hohe Flexibilität, kaum Vergleichbarkeit).
2. Als teilstrukturiertes Interview (klare Gesprächsstruktur: darin flexibel bei gleichzeitiger Vergleichbarkeit)
3. Als vollstrukturiertes oder standardisiertes Vorstellungsgespräch, dessen Ablauf und Inhalt genau festgelegt sind (hohe Vergleichbarkeit: Assessment Center).

Funktionen des Bewerbungsgesprächs

Das Bewerbungsgespräch dient im ersten Schritt dazu, dass sich die*der Bewerber*in und die*der Arbeitgeber*in persönlich kennen lernen können. Für Bewerbende bietet das Bewerbungsgespräch eine Möglichkeit, sich konkret über das Unternehmen zu informieren und ausstehende Fragen im Bewerbungsgespräch gemeinsam mit Ihnen zu klären. So kann die*der Bewerber*in für sich zum Beispiel direkt im Gespräch überprüfen, ob die Arbeitsbedingungen im Unternehmen mit ihren*seinen Vorstellungen einhergehen. Für Sie als Arbeitgeber*in gilt es herauszufinden, ob die*der Bewerber*in mit ihren*seinen Qualifikationen und ihrer*seiner Persönlichkeit die ideale Besetzung für die vakante Stelle ist.

Organisation	Bewerber
Sich vorstellen, darstellen, einen guten Eindruck machen	
Kontakt aufbauen (Vertrauen, Sympathie)	
Qualifizierte*n Bewerber*in gewinnen	Stellenangebot erzielen
Angebot unterbreiten (Erfahrungsstufe, Weiterbildung)	Forderungen stellen
Qualifikation, Leistungsprognose	
Eindruck aus Bewerbungsunterlagen prüfen	Selbstbeurteilung ermöglichen
Auswahl zw. Bewerbern	Entscheidung zw. potentiellen Arbeitgebern
Information über Tätigkeit (Stellenbeschreibung), Arbeitsplatz, Arbeitsanforderungen, Unternehmen	
Unternehmenskultur vermitteln	Stil des Unternehmens kennen lernen
Info über Arbeitsmarkt gewinnen	Eigenen Marktwert eruieren
Absprachen treffen, Bedingungen aushandeln	

Fragearten im Bewerbungsgespräch

Im Bewerbungsgespräch sind Sie der*diejenige, der*die das Gespräch führen wird. Einer von vielen guten Gründen, sich vor dem Bewerbungsgespräch einige Fragen zu überlegen, die Sie gerne stellen möchten und deren Antworten Ihnen Aufschluss über die Eignung der Kandidat*innen geben. Das Bewerbungsgespräch ist die wichtigste Entscheidungsgrundlage für Sie und für die Bewerber*innen. Es lohnt sich also, das Gespräch vorher zu strukturieren und sich einen Gesprächsleitfaden zu erarbeiten. Das sorgt für einen reibungslosen Ablauf und für mehr Vergleichbarkeit unterschiedlicher Interessent*innen.

Wir haben ein paar Fragearten für Sie zusammengestellt und kurz beschrieben. Um diese zu verinnerlichen, hilft es Ihnen, sich für jede Frageart einige Beispielfragen zu überlegen – probieren Sie es einfach!

Geschlossene Fragen

Geschlossene Fragen lassen sich immer mit „ja“, „nein“ oder „weiß nicht“ beantworten. Das ist in einem Bewerbungsgespräch nicht optimal, da Sie so mit der*dem Bewerber*in wenig in ein Gespräch kommen.

Beispielfrage: „Sind Sie zuverlässig?“

Ziel der Frage: Geschlossene Fragen sind nur zu empfehlen, wenn Sie sich ein Meinungsbild abholen wollen.

Offene Fragen

Das Gegenteil der geschlossenen Frage ist die offene Frage. Mit offenen Fragen bringen sie die Bewerber*innen zum Reden. Sie geben ihnen die Möglichkeit, mit Ihnen ins Gespräch zu kommen.

Beispielfrage: „Wie gehen Sie mit Stress und Zeitdruck um?“

Ziel der Frage: Offene Fragen ermöglichen den Bewerber*innen Raum und es werden keine Antwortmöglichkeiten impliziert.

Kenntnisfragen

Kenntnisfragen geben Aufschluss über die Expertise einer*s Bewerbers*in. Die Frageart ist besonders sinnvoll bei Bewerbungsgesprächen mit Fachkräften zu speziellen Fachthemen wie z. B. im Bereich der Pflege, Kindererziehung oder vieles mehr.

Beispielfrage: „Welche Therapiemethoden kennen Sie bei Angstzuständen?“

Ziel der Frage: Sie wollen etwas über die Fachkenntnisse der Bewerber*innen erfahren.

Biografische Fragen

Biografische Fragen sollten dem Unternehmen im Bewerbungsgespräch Aufschluss über den möglichen beruflichen Erfolg der Bewerber*innen geben. Biografische Fragen beziehen sich auf Aspekte des Lebenslaufs, der Berufsausbildung, Karriereverlauf, frühere Tätigkeiten oder gelegentlich auch auf persönliche Bereiche, wie z.B. Ziele, Einstellungen, persönliche Interessen.

Beispielfrage: „Wie viele Jahre Berufserfahrung im Bereich Heilerziehungspflege haben Sie?“

Ziel der Frage: Sie wollen etwas über die Erfahrung und die konkrete Aufgabenbewältigung der Bewerber*innen erfahren.

Situative Fragen

Situative Fragen geben Aufschluss über die Erfahrung und die Praxiskompetenz der Bewerber*innen. Hier werden verschiedene Tätigkeitssimulationen durchgegangen, um Aufschluss über das reale Verhalten der Bewerber*innen zu erhalten.

Beispielfrage: „Beschreiben Sie eine Situation, in der Ihre Arbeit oder eine Ihrer Ideen kritisiert wurde.“

Ziel der Frage: Sie wollen etwas über die Erfahrung und die Kritikfähigkeit der Bewerber*inn feststellen.

CHECKLISTE BEWERBUNGSGESPRÄCH

Es gibt keine zweite Chance für den ersten Eindruck. Umso wichtiger ist es, dass Sie das Einstellungsinterview mit Bewerber*innen gut vorbereiten und für eine angenehme Atmosphäre sorgen.

Heinz Schuler („Das Einstellungsinterview“ 2017, S. 23) beschreibt dies folgendermaßen: „Jedes Vorstellungsgespräch, speziell aber an seinem Beginn, erfordert eine angenehme, gute Atmosphäre, die getragen ist von Freundlichkeit, Höflichkeit und Wohlwollen, von situationsgemäßer Offenheit, Vertrauen und positiver Verstärkung. Neben freundlichen Worten sollten auch nonverbale Signale des Entgegenkommens gesendet werden.“

- Wählen Sie einen ruhigen Raum aus, in dem Sie für die Zeit des Gesprächs ungestört sind.
- Sorgen Sie für eine angenehme Atmosphäre (Frische Luft, Getränke, angemessene Sitzordnung).
- Führen Sie das Gespräch alleine oder mit Kolleg*innen? Wer übernimmt welchen Part/welche Rolle?
- Holen Sie den*die Bewerber*in am Eingang ab.
- Machen Sie sich einen groben Zeitplan.
- Entwickeln Sie im Vorwege – abgeleitet aus dem Anforderungsprofil – geeignete Interviewfragen zu den wesentlichen Aspekten der ausgeschriebenen Position (welche Informationen benötige ich, um die*den Bewerbende*n und seine Qualifikation für diese Position gut und fundiert einschätzen zu können).
- Formulieren Sie weitere, anhand der Bewerbungsunterlagen zugeschnittene, Fragen.
- Nutzen Sie einen Interviewleitfaden, um eine feste Struktur zu haben und um den Gesprächsverlauf zu dokumentieren.
- In einem teilstrukturierten Interview können Sie flexibel mit dem Leitfaden umgehen und situativ entscheiden. Wichtig ist nur, dass Sie am Ende des Interviews alle wirklich wichtigen Fragen innerhalb des zeitlichen Rahmens gestellt haben.
- Halten Sie die Bewerber*innenantworten stichwortartig im Interviewleitfaden fest.
- Stellen Sie die Fragen offen und interessiert, damit der*die Bewerber*in die Möglichkeit hat, sich zu präsentieren und zu zeigen, was er*sie kann.
- Denken Sie daran, dass Bewerber*innen – ganz egal, ob diese tatsächlich in Frage kommen oder nicht – Multiplikator*innen (Markenbotschafter*innen) sind. Sollten Sie sich als wertschätzende*n Arbeitgeber*in verstehen und definieren, ist dies bis zum Schluss zu beachten.