



Bild: © Vilisov – fotolia.com

Die 11 wichtigsten Tipps für die richtige Entscheidung in der Personalauswahl!

Den richtigen Mitarbeiter (zur besseren Lesbarkeit wird nun ausschließlich die männliche Form verwendet, die weibliche Form ist selbstverständlich immer miteingeschlossen) zu finden ist oftmals schwierig. In sehr vielen Fällen ist es am Ende ein Bauchgefühl: welcher Kandidat bringt die nötigen Kompetenzen mit, passt ins Team und füllt die offene Stelle gut aus. Und erst „hinterher“, wenn der Neue dann da ist, zeigt sich ob das Bauchgefühl richtig war oder man sich getäuscht hat.

Doch wie kann man als Personalentscheider mehr Sicherheit in der Personalauswahl gewinnen? Wie kann man hinter die Fassade des Bewerbers blicken und eine wirklich profunde und gute Einstellungsentscheidung treffen?

Hier die 11 wichtigsten Tipps:

1. Machen Sie sich klar, WEN genau Sie suchen!

Bereits bei der Zusammenstellung des Anforderungsprofils und der Stellenausschreibung sollten Sie sich überlegen, über welche persönlichen, fachlichen, sozialen und methodischen Fähigkeiten der richtige Kandidat für eine Stelle verfügen muss. Hört sich logisch an, aber die wenigsten Personalentscheider nehmen sich Zeit hierfür. Und so wird der Weg für falsche Personalentscheidungen geebnet – wenn im Trubel des Alltags lediglich ein allgemein gehaltenes 08/15 Anforderungsprofil mit typischen Schlagworten erstellt wird. Fragen Sie sich: Welche Kompetenzen sind in der offenen Position tatsächlich erfolgskritisch, jetzt und in Zukunft, daher ein „Must-have“? Welche Kompetenzen sind wünschenswert, aber nicht unbedingt ein Muss? Haben sich seit der letzten Besetzung einer gleichartigen Stelle Änderungen ergeben?



Bild: © Trueffelpix – fotolia.com

2. Führen Sie „strukturierte“ Gespräche!

Nur, was ist ein „strukturiertes Gespräch“? Bei einem strukturierten Gespräch fragen Sie jeden Kandidaten und jede Kandidatin die SELBEN Fragen. Warum? Nur auf diese Weise können Sie die Antworten und somit die Kandidaten am Ende des Bewerbungsprozesses vergleichen und entscheiden, wer diese Fragen am überzeugendsten beantwortet hat. Erstellen Sie im Vorfeld für jede Vakanz einen passenden Fragenkatalog, den Sie im Rahmen des Interviews mit jedem einzelnen Kandidaten durchgehen.

3. Stellen Sie sogenannte „kompetenz- und verhaltensbasierten“ Fragen!

Wie geht das? Wenn Sie im ersten Schritt die erfolgskritischen Kompetenzen des passenden Stelleninhabers bestimmt haben, können Sie diese nun in sogenannte Verhaltensindikatoren herunterbrechen. Dabei fragen Sie sich, welches Verhalten effektiv und angemessen ist um die jeweilige Kompetenz im Kontext der Stelle zu beweisen.

Ein Beispiel:

Die persönliche Kompetenz „Flexibilität“ könnte im Alltag des Stelleninhabers heißen:

- Kann die eigenen Prioritäten an neue Umstände anpassen
- Kann mit Veränderungen konstruktiv und offen umgehen
- Kann sich in verschiedene Thematiken schnell einarbeiten

Und so können Sie beispielsweise Ihre Frage nach „Flexibilität“ nun einleiten: „Schildern Sie mir eine Situation, in der Sie plötzlich Ihre Prioritäten verändern mussten“.

4. Bohren Sie nach!

Mit der einleitenden Frage nach einer konkreten Situation oder einem konkreten Beispiel ist es aber noch nicht getan – bohren Sie nach:

- Was war die Situation?
- Wie sind Sie vorgegangen?
- Wie haben Sie sich dabei gefühlt?
- Wie war die Reaktion anderer? Wie gingen Sie damit um?
- Was war das Ergebnis?

Um eine Kompetenz abzufragen, braucht es also mindestens 3-4 weiterführende Fragen, erst dann kommen Sie zum „Kern“ der Wahrheit und können entscheiden, ob ein Kandidat diese Facette der Kompetenz mitbringt oder nicht.

5. Prüfen Sie die Konsistenz von Verhaltensmustern Ihres Bewerbers ab!

Fragen Sie auch „andersherum“: „Geben Sie mir ein Beispiel von einer Situation, in der Sie eine Veränderung (zuerst) *nicht* mittragen wollten. Was war die Situation? Warum ist Ihnen die Adaption an neue Gegebenheiten schwer gefallen? Wie sind Sie damit umgegangen? Was waren die Reaktionen anderer? Was war das Ergebnis?“

So können Sie Verhaltens- und Denkmuster des Kandidaten näher erörtern und sehen, ob das auf den ersten Blick „negative“ Verhalten in Ihren Augen doch gerechtfertigt war oder ob der Kandidat das Verhalten in dieser Situation als Fehler verbucht, aus dem er gelernt hat. Auch das könnte wiederum einen Pluspunkt in der Beurteilung des Kandidaten ergeben.

6. Beobachten Sie den Bewerber genau!

Eine gute Fragetechnik ist das eine – für eine informierte Einstellungsentscheidung sollten Sie aber auch den Bewerber mit seine Antwortverhalten, der Gestik und Mimik gut beobachten:

- Wie antwortet der Kandidat?

Ist er konkret in seinen Aussagen und nennt klare Beispiele? Das wäre natürlich der Idealfall. Oder antwortet er hypothetisch („ich würde“, „ich hätte“ etc.) , verallgemeinernd („ich mache immer“, „man“) oder gar abschweifend oder sarkastisch? Geben Sie sich damit nicht zufrieden und bringen Sie ihn dazu, eine konkrete Situation und sein konkretes Verhalten zu schildern: „Das ist ein guter Punkt, lassen Sie uns aber nochmals zur Ausgangsfrage zurückkommen“

- Welche Gesten nutzt der Kandidat? Überzeugt er mit einer offenen, dynamischen Haltung der Hände und kommuniziert dabei, dass er nichts zu verbergen hat? Oder geht er auf Abstand mit verschränkten Armen oder einer klammernden, verkrampften Handhaltung?
 - Hält der Kandidat angenehmen, freundlichen Blickkontakt, oder vermeidet er diesen? Welche Gefühle vermittelt Ihnen die Mimik des Kandidaten?
- Körpersprachliche Hinweise gibt es viele, aber sehen Sie diese nicht in Isolation. Erst wenn sich gleichartige Gesten und Gesichtsausdrücke häufen, sollten Sie daraus Schlüsse ziehen, natürlich immer unter Berücksichtigung der angespannten Situation eines Bewerbungsgesprächs oder gegebenenfalls auch des kulturellen Hintergrunds eines Kandidaten.

7. Beobachten Sie auch sich selbst!

Das menschliche Gehirn arbeitet äußerst effizienzorientiert. Es liebt Vereinfachungen, Routinen, Schemata, um Verarbeitungsprozesse schlank zu halten. Was wir wahrnehmen durchläuft also erst unsere Denkmuster in unserem Kopf. Und plötzlich und ganz unbemerkt schlägt uns unsere eigene Wahrnehmung ein Schnippchen und wir kommen zu falschen Ableitungen. Achten Sie z.B. auf

- den ersten Eindruck, den Sie sich vom Kandidaten machen. Ist dieser für Sie auch noch während und nach dem Gespräch vordergründig und berechtigt?
- Überstrahlt ein positives oder negatives Merkmal des Kandidaten (z.B. der Kleidungsstil, der Dialekt etc.) das Gespräch unverhältnismäßig (Halo oder Horn Effekt)?
- Ordnen Sie den Kandidaten unbewusst in eine Abfolge ein (z.B. macht ein sehr guter und überzeugender Bewerber zu Beginn es dem nächsten Bewerber schwer, da dieser tendenziell kritischer beurteilt wird)
- Teilen Sie mit dem Bewerber ein paar Gemeinsamkeiten (z.B. einen Abschluss an der selben Universität / ein gemeinsames Hobby) und beurteilen ihn deshalb positiver?
- Oder stecken Sie den Bewerber aufgrund eines Merkmals in eine Klischee-Schublade? Z.B. „als Frau kann sie sich nicht durchsetzen“ oder „als Mann ist er für den Job zu wenig empathisch“?

Das sind einige Beispiele von Wahrnehmungsfallen, in die Sie tappen können. Konzentrieren Sie sich bestmöglich auf tatsächliche Qualifikationen und Leistungsmerkmale der Bewerber, um möglichst objektiv zu bleiben.

8. Machen Sie sich Notizen während des Gesprächs!

Und kündigen Sie das Ihre Mitschrift zu Beginn des Interviews auch an. Schreiben Sie nur Ihre tatsächlichen Beobachtungen auf, keine Bewertungen. Warum? Um so so lange wie möglich objektiv zu bleiben, Beobachtungen nach dem Kennenlernen aller Kandidaten gegenüber zu stellen und erst dann in die Bewertung der Bewerber hineinzugehen.

9. Versuchen Sie, auch in hektischen Zeiten, vor dem Gespräch inne zu halten!

Wie ist Ihre Gemütslage? Sind Sie gut gelaunt, gestresst oder verärgert? Konzentrieren und freuen Sie sich nur auf den Bewerber, der da kommt, und versuchen Sie alle Anforderungen und Aufgaben, die noch auf Sie warten, auszublenden.

10. Gehen Sie wertschätzend mit dem Bewerber um!

Schaffen Sie eine vertrauensvolle Atmosphäre, denn nur auf diese Weise erfahren Sie Relevantes über den Bewerber. Begegnen Sie dem Kandidaten immer auf Augenhöhe und werten Sie keine seiner Äußerungen verächtlich ab. Auch der Bewerber wählt die Firma mit Bedacht aus, und dieser Aspekt wird in den heutigen Zeiten des Fachkräftemangels und „War For Talents“ immer wichtiger. Sie betreiben in jedem Moment des Bewerbungsgesprächs Marketing für Ihre Firma. Und das Bild, das der Bewerber von Ihrem Unternehmen mitnimmt, sollte ein möglichst Gutes sein.

11. Und zuletzt: Seien Sie offen und haben Sie Spaß!

Lassen Sie sich überraschen, seien Sie neugierig zu erfahren, wer hinter der Bewerbung steckt und freuen Sie sich, eine neue Persönlichkeit kennenzulernen!

Sie möchten mehr zum Thema Personalauswahl erfahren, üben, sich ausprobieren und Sicherheit gewinnen? Dann lade ich Sie ein zum

Seminar: „Den richtigen Mitarbeiter einstellen, nur wie?“



Inhalt:

- Erlernen einer effektiven Fragetechnik (kompetenzbasiert, situativ, verhaltensorientiert) zum Erhalt stichhaltiger, wahrheitsgemäßer Informationen
- Bewerberanalyse: Unterlagen, Antwortverhalten, Körpersprache
- Selbstanalyse: Eigene Wahrnehmungsfallen kennenlernen und vermeiden
- Objektive Entscheidungsfindung: Die richtige Ableitung aus den Informationen im Bewerbungsprozess treffen
- Arbeitsrecht im Recruiting: das AGG, kritische (oder verbotene) Fragen, rechtskonforme Stellenausschreibungen und Bewerberkorrespondenz
- Kosteneffektives Personalmarketing in KMUs
- Tipps für die Gestaltung ansprechender Stellenanzeigen und kosteneffektive Veröffentlichungsmöglichkeiten

Methoden:

- Impulsvorträge
- Einzelübungen, Rollenspiele
- Arbeit & Diskussion im Plenum und in Kleingruppen, Kollegiales Feedback

Zielgruppe: Führungskräfte, HR MitarbeiterInnen

Ort: 80634 München, Rotkreuzplatz // **Dauer:** 1 Tag, 9-17:30 Uhr incl. Pause // **Preis:** 249 Euro netto, incl. Getränke

Termine: 17.07.17 (Anmeldeschluss 16.06.17) **oder** 14.10.17 (Anmeldeschluss 15.09.17)