

# Inhaltsverzeichnis

<b>1</b>	<b>Absurditäten .....</b>	<b>1</b>
1.1	Die Situation .....	1
1.2	Die Bewerbungsratgeber .....	3
1.3	Die Sicht der Bewerberratgeber auf die Personaler .....	6
1.4	Untersuchungen zur Realität der Personalauswahl .....	6
1.5	Erfindung neuer Generationen: .....	10
1.6	Fazit .....	12
	Literatur.....	14
<b>2</b>	<b>Die Tätigkeitsstruktur .....</b>	<b>15</b>
2.1	Die Struktur persönlicher Orientierungen und die Struktur von Aufgaben .....	15
2.2	Die RIASEC-Faktoren.....	16
2.3	Der RIASEC-Code der Person .....	20
2.4	Der RIASEC-Code der Tätigkeit.....	23
2.5	Praktische Anwendung .....	24
2.6	Erfassung der RIASEC-Struktur im Gespräch .....	25
	Literatur.....	28
<b>Teil I Wichtigere und unwichtigere Faktoren bei der Jobwahl</b>		
<b>3</b>	<b>Das engere soziale Umfeld .....</b>	<b>33</b>
3.1	Grundtypen von Gruppenmodellen .....	33
3.1.1	Beschreibung der idealtypischen Modelle.....	34
3.2	Diagnose: Was ist Ihre Idealvorstellung von einem Team?.....	35
3.3	Stärken und Schwächen der jeweiligen Gruppenarten .....	39
3.4	Was heißt „teamfähig“?.....	42
3.5	Erfassung der Teamsituation im Gespräch.....	42
	Literatur.....	43
<b>4</b>	<b>Die Person des Vorgesetzten.....</b>	<b>45</b>
4.1	Was ist ein Verhaltens- und Kommunikationsstil?.....	45
4.2	Beschreibung der Verhaltens- und Kommunikationsstile .....	51

4.2.1	Der im Zweifelsfall eher zu selbstbezogene Verhaltens- und Kommunikationsstil.....	51
4.2.2	Der im Zweifelsfall eher zu dramatisierende Verhaltens- und Kommunikationsstil.....	55
4.2.3	Der im Zweifelsfall eher zu gewissenhafte Verhaltens- und Kommunikationsstil.....	57
4.2.4	Der im Zweifelsfall eher zu lässig-kritische Verhaltens- und Kommunikationsstil.....	59
4.2.5	Der im Zweifelsfall eher zu rational-distanzierte Verhaltens- und Kommunikationsstil.....	62
4.2.6	Der im Zweifelsfall eher zu kooperative Verhaltens- und Kommunikationsstil.....	63
4.2.7	Der im Zweifelsfall eher zu sensibel-vermeidende Verhaltens- und Kommunikationsstil.....	65
4.3	Quercheck .....	66
4.4	Abgrenzungen der Stile zueinander.....	67
4.5	Erkennen der Stile im Gespräch .....	68
4.5.1	Die Anwendung der obigen Beschreibungen.....	69
4.5.2	Das Interaktionsgefühl.....	69
4.5.3	Interaktionstests .....	70
4.5.4	Feedback .....	71
Literatur.....		72
<b>5</b>	<b>Das Vorstellungsgespräch.....</b>	<b>73</b>
5.1	Schwierigkeiten bei der Informationsgewinnung im Gespräch .....	74
5.1.1	Unklare Anforderungen .....	74
5.1.2	Verwendung wohlfeiler Begriffe .....	74
5.1.3	Personal-Marketing .....	75
5.2	Relevante Fragearten .....	76
5.3	Nachfragen.....	83
5.4	Der Mikroprozess der Informationsgewinnung.....	85
5.5	Automatisches Auffinden von Nicht-Information .....	90
5.5.1	Universalquantifizierungen .....	92
5.5.2	Nominalisierungen.....	93
5.6	Praktische Konsequenzen .....	95
Literatur.....		96
<b>Teil II Auswahlverfahren</b>		
<b>6</b>	<b>Assessment Center .....</b>	<b>99</b>
6.1	Was ist ein Assessment Center?.....	99
6.1.1	Was passiert inhaltlich bei einem Assessment Center? .....	101

6.1.2	Der zentrale methodische Schritt des Assessment Centers . . . . .	104
6.2	Geschichte des Assessment Centers . . . . .	106
6.3	Assessment Center Training . . . . .	109
6.3.1	Was kann ein Assessment Center-Training leisten? . . . . .	112
6.4	Identifikation von Blendern . . . . .	114
6.5	Semantische Differenziale . . . . .	115
Literatur	.....	116
<b>7</b>	<b>Drehen Sie den Spieß um!</b> . . . . .	<b>117</b>
7.1	Bewertungskriterien für Assessment Center (AC) . . . . .	118
7.1.1	Anforderungsbezug . . . . .	118
7.1.2	Kriterien und Übungen . . . . .	119
7.1.3	Verhaltensbeschreibungen für die Beurteilungsskalen . . . . .	119
7.1.4	Beobachterschulung . . . . .	119
7.1.5	Vorinformationen für die Beobachter . . . . .	120
7.1.6	Der Inhalt des AC, die Übungen . . . . .	120
7.1.7	Rollenspiele . . . . .	120
7.1.8	Kontakt zu den Bewerbern außerhalb der Übungen . . . . .	121
7.1.9	Auswertung des Assessment Centers . . . . .	121
7.2	Bewertungskriterien für Testverfahren . . . . .	123
7.2.1	Teststatistik . . . . .	124
7.2.2	Gütekriterien von Testverfahren . . . . .	125
7.2.3	Nebenkriterien . . . . .	127
7.2.4	Mindestwerte für teststatistische Kennwerte . . . . .	128
7.2.5	Wie brauchbar sind einzelne Verfahren? . . . . .	128
7.2.6	Leistungstests . . . . .	129
7.2.7	Persönlichkeitstests . . . . .	130
7.2.8	Wie kann man als Laie die Brauchbarkeit von Tests beurteilen? . .	131
7.2.9	Unbrauchbare (Ersatz-)Kriterien . . . . .	133
7.2.10	Was können Sie als externer Bewerber tun? . . . . .	136
Literatur	.....	136

### Teil III Auswertung

<b>8</b>	<b>Zusammenstellung und Auswertung der Informationen zur Stelle</b> . . . . .	<b>141</b>
8.1	Die Struktur der Tätigkeit und die Struktur der eigenen Präferenzen . . . . .	142
8.1.1	Profilvergleich . . . . .	142
8.1.2	Betrachtung der Präferenz- und der Aversionspole . . . . .	143
8.2	Das vorherrschende Teammodell und die eigene Teampräferenz . . . . .	144
8.3	Die Beziehung zum potenziellen Vorgesetzten . . . . .	146
8.4	Die vom potenziellen Arbeitgeber angewandten Verfahren . . . . .	150
8.5	Quellen der Frustration . . . . .	150

8.6 Gesamteinschätzung .....	151
Literatur.....	151
<b>9 Ruhig bleiben in Auswahlsituationen .....</b>	<b>153</b>
9.1 Wie verändert sich unser Körper in Stresssituationen? .....	153
9.2 Bedrohungen früher und heute .....	156
9.3 Folgen der Nichtpassung .....	156
9.4 Veränderung der Stressreaktion .....	158
9.5 Blitzentspannung mittels Atmung .....	158
9.5.1 Funktion der Atmung.....	159
9.5.2 Sinn der Atmungskontrolle .....	159
9.5.3 Hauptarten der Atmung .....	160
9.5.4 Techniken zur Veränderung der Atmung .....	162
9.5.5 Technik: Verzögertes Einatmen .....	162
9.5.6 Technik: Bauchatmung .....	163
9.5.7 Anwendung der Techniken in Auswahlsituationen .....	164
9.6 Blitzentspannung mittels Muskulatur.....	164
9.6.1 Das Prinzip der muskulären Abreaktion .....	166
9.6.2 Vorübungen zur muskulären Blitzentspannung.....	167
9.6.3 Der Einsatz muskulärer Blitzentspannung in Auswahlsituationen ..	170
9.7 Die Kombination von Atmung, muskulären Techniken .....	172
9.7.1 Auswahl der beabsichtigten Techniken .....	173
9.7.2 Kombinationen der ausgewählten Techniken.....	174
Literatur.....	174

## Teil IV Zusätzliche Aspekte

<b>10 Kommunikation über die Bewerbung und über die berufliche Entwicklung.....</b>	<b>177</b>
10.1 Das Grundmodell der Kommunikation .....	177
10.2 Erweiterungen des Modells .....	180
10.3 Die Bedeutung des Kommunikationsmodells für Bewerbung und berufliche Entwicklung .....	182
10.4 Fazit .....	185
Literatur.....	185
<b>11 Zusammenfassung.....</b>	<b>187</b>
Literatur.....	187