

HERZSTÜCK DER PERSONALBERATUNG

# DAS BIOGRAFISCHE INTERVIEW

Social Media, Social Recruiting, Active Sourcing, Lebenslauf-Datenbanken etc. sind heute bei der Personal-Suche Stand der Technik. Hat man dann den einen oder anderen Kandidaten identifiziert, stellt sich im nächsten Schritt die Frage nach der **Personal-Auswahl**.

**S**oll ein Unternehmen den gewünschten nachhaltigen Erfolg haben, werden hierzu u.a. Führungskräfte benötigt, die ein Unternehmen auch erfolgreich leiten und entwickeln können.

Die klassische Vorgehensweise ist, dass eine Personalberatung von ihrem Auftraggeber (gern auch Klient genannt) beauftragt wird, einen Kandidaten mit einem bestimmten Qualifikationsprofil zu suchen. Das Beratungsunternehmen analysiert mögliche Zielunternehmen, stellt eine Liste von potentiellen Kandidaten zusammen und spricht diese an.

## MITTEL DER WAHL

Das Herzstück der Personal-Auswahl ist das Interview. Insbesondere bei Spitzenpositionen wird auf den rein faktenbezogenen biographischen Ansatz reflektiert. Hier wird auf bisherige Ergebnisse und Leistungen fokussiert. Mit seriösen, professionell geführten biographischen Interviews, wie in der klassischen Personalberatung zumeist üblich, ist es zudem möglich, weitergehende Informationen über Verhalten und Eigenschaften zu erhalten.

Das Verfahren der biographischen Gesprächsführung findet seinen Ursprung Mitte der 1970er Jahre an der Universität Bielefeld und wurde hier von dem Soziologen Fritz Schütze entwickelt. Der Bewerber

wird zu Beginn gebeten, seinen beruflichen Werdegang zu beschreiben. Hierbei breitet der Bewerber die eigene Sicht der Dinge, oft nicht weniger als die eigene Lebensgeschichte, aus. Der Erzählprozess ist durch Zurückhaltung geprägt und wird durch keinerlei Intervention unterbrochen. Im zweiten Schritt werden dann gezielte Fragen nach Themen oder Ereignissen gestellt, die vom Bewerber selbst erwähnt wurden. Im nächsten Schritt werden – soweit notwendig – die Themen angesprochen, die bisher noch nicht erwähnt wurden, die aber bzgl. der zu besetzenden Position von Bedeutung sind.

Der Beurteilende sammelt im Interview also Eindrücke über den Bewerber sowie Informationen über seinen beruflichen Werdegang. Des Weiteren werden Motivation und Beweggründe für den bisherigen Weg sowie vorhandenes Wissen über Stärken und Kompetenzen erfasst. Hierbei sollte man als Interviewer aufmerksam hinhören, was der Bewerber zwischen den Zeilen mitteilt. Wohlwollende Formulierungen helfen hier beim Beziehungsaufbau. Interesse und Wertschätzung sind immer angezeigt.

Ein in dieser Weise geführtes Gespräch ist eben nicht in einer Stunde zu Ende. Ziel ist es immer, einen Menschen zu verstehen, ja zu begreifen, um selbst die Überzeugung zu entwickeln, dass dieser die vakante Position erfolgreich besetzen und ausüben kann – oder eben nicht. Das Ergebnis dieses Interviews wird in einem vertraulichen Bericht, auch „confidential report“, zusammengefasst. Es erfolgt im nächsten Schritt die persönliche Präsentation beim Auftraggeber, im Idealfall die Einstellung.

## AUTHENTISCH UND ERFOLGREICH

Ein Erfolgsfaktor während des Recruitingprozesses ist die Kommunikation und heute die Verknüpfung der analogen Erfahrung im Auswahlprozess mit digitaler Interaktivität. Diese dient dazu, die Verlaufskommunikation kontinuierlich zu steuern, die Abstimmung über vertragliche Dokumente zu beschleunigen und Fragen im „Chatformat“ zu klären.

Wird ein Bewerbungsverfahren durch eine Personalberatung begleitet, können Abstimmungen innerhalb der Unternehmen durch den Berater kompensiert und die zeitliche Taktung forciert werden. Letztere ist entscheidend, um Kandidaten in einem unkämpften Markt zu gewinnen, weil diese mehrere Optionen und einen entsprechenden Entscheidungsdruck haben. Durch eine solche Prozessqualität in der Rekrutierung können Unternehmen punkten und Vertrauen erzeugen: die Basis jedes Arbeitsvertrages.

ANDREAS ERBENICH

[www.andreaserbenich.de](http://www.andreaserbenich.de)

## DIE JOBS DES MONATS



**EINKÄUFER WARENHAUS (M/W/D)**

Mehr auf Seite 94

**LEITER EINRICHTUNGSHAUS (M/W/D)**

Mehr auf Seite 94

## BUCH-TIPP

**MÄNNER, DIE DIE WELT VERBRENNEN**

VON CHRISTIAN STÖCKER

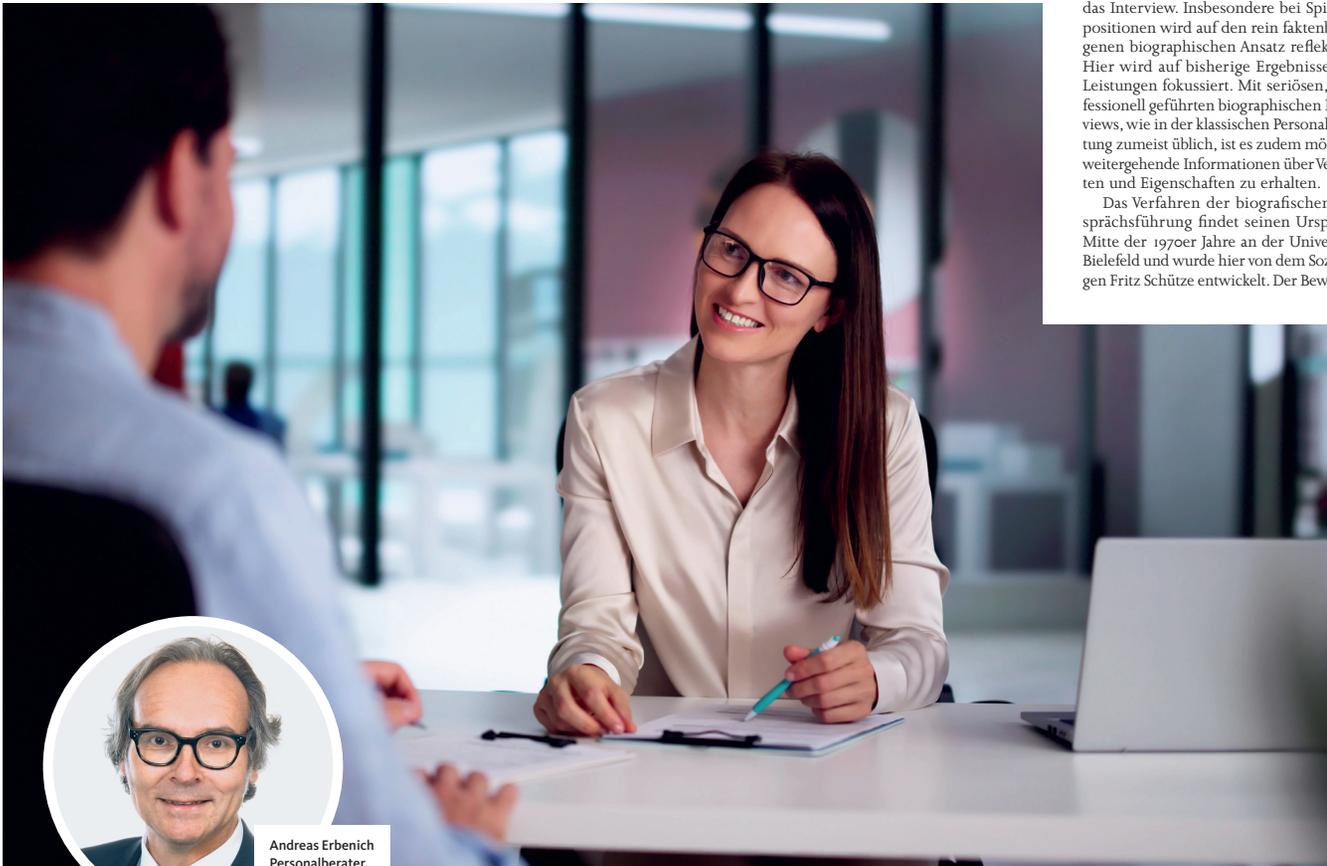


Die Welt steckt in der Endphase eines Kulturkampfes: Gier gegen Gerechtigkeit, Zerstörung gegen Nachhaltigkeit, Zynismus gegen Empathie. Nichts

zeigt dies deutlicher als die Reaktionen auf die Klimakatastrophe: Hier jene, die versuchen, das Schlimmste zu verhindern, dort jene, die alles tun, um aus dem Verbrennen fossiler Stoffe Profit zu ziehen. Christian Stöcker zeigt: Es kommt jetzt darauf an, dass wir für unsere Kinder die Welt retten vor denen die von Öl und Gas profitieren.

Ullstein Verlag  
336 Seiten, 22,99 €  
ISBN: 978-3-550-20282-7

Foto: shutterstock.com/andrey\_popov



Andreas Erbenich  
Personalberater.