

## Fragetechniken in Einstellungsgesprächen

Basierend auf: Hofmann, Eberhardt (2008, 2016). *Einstellungsgespräche erfolgreich führen. Ein Praxisleitfaden für die Auswahl der besten Bewerber*. 2. Auflage. Wiesbaden: Springer Gabler.

Um möglichst viel von einem Bewerbenden zu hören (Ziel: 70% Sprechanteil) sollte ein Interview v.a. aus offenen Fragen bestehen. Zudem eignet sich die systematische Nutzung von Zusammenfassungen (Paraphrasieren) um sicher zu gehen, dass man sich verstanden hat. Als generelle Strategie für Bewerbungsgespräch gilt, dass man im Zweifelsfall eher mehr als weniger nachfragen soll. Die Wahrnehmung gaukelt uns eher ungerechtfertigtes Verständnis als zu tiefes Verständnis vor.

### Konkretisieren:

Qualität der Einstiegsfrage lässt sich mit der Qualität der Antworten der Nachfragen vergleichen. Man kann weniger gut sich einfach verkaufen und im besten Licht zeigen. Schlagworte werden hinterfragt in ihrer konkreten Bedeutung.

Bsp:

- ‚Ich bin neugierig?‘ – Worauf genau?
- ‚Ich mag keine ungenauen Menschen.‘ – Bei was ungenau?
- ‚Die Kommunikation war erschwert.‘ – Mit wem? Wodurch?
- ‚Die Schule hatte ein Problem.‘ – Womit?
- ‚Ich bin kreativ.‘ –
- ‚Ich bin belastbar.‘ –

Beispiele von Nachfragen:

Wer genau...?

Was genau...?

Wie sehen Sie persönlich...?

Was meinen Sie selber zu...?

### Konträre Frage zu gängigem Stereotyp

Hiermit kann man feststellen, inwiefern der Bewerber sich tatsächlich mit dem jeweiligen Thema auseinander gesetzt hat oder ob nur die scheinbar richtige Antwort auswendig gelernt wurde.

Bsp:

- Wie stehen Sie zur Teamarbeit? -> stereotype Antwort der positiven Bewertung
- Wo sehen Sie Grenzen von Teamarbeit?
- Wo sollte man keine Teamarbeit anwenden?
- Was muss gegeben sein, damit Teamarbeit erfolgreich verläuft?
- Teamarbeit kann ja auch eine sehr problematische Sache sein. Wo sehen Sie die Hauptprobleme davon?
- Die Teamarbeit wird nach meiner Ansicht weit überschätzt. Wo sehen Sie die Knackpunkte dabei?

### Zirkuläre Fragen

Diese Art der Frage bietet sich an, wenn es um Selbstbewertungen des Bewerbers / der Bewerberin geht. Mit Hilfe von zirkulären Fragen und dem damit verbundenen geistigen Umweg kann man die Trivialität von Selbsteinschätzungsfragen etwas umgehen. Die Betrachtung der eigenen Person von aussen bewirkt, dass ein realistischeres Selbstbild berichtet wird<sup>1</sup>.

Bsp:

- Worin, glauben Sie, würden Ihre Arbeitskollegen/ die Schulkommission sagen, liegen Ihre Stärken?
- Was würde Ihre Vorgesetzte meinen, können Sie sehr gut? – Nachfrage: ‚Woher glauben Sie zu wissen, dass Ihr Vorgesetzter Sie so einschätzt?‘

<sup>1</sup> Gem. Studien der Selbstkonzeptforschung (zB. jene von Pryor et al.. 1977).

- Wie würden Sie die SuS beschreiben als Lehrperson? Als SL?

### **Projektive Fragen**

Hier werden Fragen so formuliert, dass die Werthaltungen anderer Personen aus der Sicht des Bewerbers bewertet werden. Annahme ist, dass sich darin eigene Werthaltungen zu einem guten Teil widerspiegeln. Die Frage ist durch die erzeugte Distanzierung komplex und dadurch weniger manipulierbar. Es muss hierzu eine relevante Person aus der Umgebung des Bewerbenden definiert werden.

Bsp:

- Beschreiben Sie bitte die Werthaltungen Ihres Vorgesetzten. (Aufzählung von fünf Punkten). – Wie bewerten Sie diese Werthaltungen?
- Wie würden Sie die drei wichtigsten Werte Ihres Ausbilders beschreiben? – Was halten Sie von diesen Werten?

### **Abstrakte Fragen**

Bewerbende bevorzugen Fragen von mittlerem Mass an Konkretheit. Die Fragen können kontrolliert, reflektiert und vorbereitet beantwortet werden. Bei abstrakten Fragen sind die Bewerbenden häufig verblüfft und daher eher spontan und unreflektiert.

Bsp:

- Wie lautet Ihr Lebensmotto?
- Was heisst Arbeit für Sie?
- Wie sieht Ihr Traum aus?
- Was können Sie überhaupt nicht leiden?

### **Mehrgliedrige Fragen**

Diese Art Frage besteht aus mehreren einzelnen Fragen. Damit kann man abschätzen, inwieweit ein Bewerber/ eine Bewerberin in der Lage ist, mehrgleisig zu denken, inwieweit diese die Meta-Ebene überblicken und steuern kann. Wichtig ist, dass nach Beantwortung der ersten Teilfrage nicht sofort durch Interviewer weitergefragt wird, sondern zuerst abgewartet wird. Die Fragen können zwei- bis viergliedrig sein. Das Antwortverhalten auf diese Art der Fragen kann direkt quantifiziert werden. Der Interviewer hält fest, auf wie viele Teilfragen der Bewerber / die Bewerberin antwortet und kann Punkte vergeben. (siehe Scan von Schema).

Bsp:

- Was ärgert Sie im Berufsleben (1. Teil) und wie reagieren Sie dann darauf (2. Teil)?
- Welche Vorstellungen haben Sie von der idealen Arbeit (1. Teil), wie kamen diese zustande (2. Teil) und was tun Sie, wenn diese nicht gegeben sind (3. Teil)?
- Was sind Ihre beruflichen Ziele (1. Teil), wie wollen Sie diese erreichen (2. Teil) und was tun Sie, wenn Sie diese Ziele nicht erreichen (3. Teil)?

### **Umgang mit Nicht und Noch nie-Antworten**

Damit wird versucht, Konkretisierung aus dem Weg zu gehen.

Möglichkeiten:

- Fragen nach Beobachtungen im Umfeld. ‚Sie haben das doch aber sicher schon in Ihrer Umgebung beobachtet, dass... Wie bewerten Sie das?‘

### **Simulation von Gesprächssequenzen im Interview (Einbau eines kleinen Rollenspiels)**

Beim Thema ‚Gesprächsführung‘ kann man nach einer Frage hierzu (z.B. ‚Wie würden Sie reagieren, wenn ein Kollege Sie mehrfach falsch informiert?‘ Oder ‚Wie gehen Sie vor, wenn Sie einen Konflikt zwischen zwei Mitarbeitenden lösen müssen?‘) im Anschluss an die Antwort anfragen, ob man dieses Gespräch gleich einmal durchspielen könnte, um eine Vorstellung zu erhalten mit der Aufforderung: ‚Gut, dann lassen Sie uns diese Situation einmal durchspielen. Ich bin XY und Sie sind Sie selbst...‘