

Kapitel 7

Biografieorientierte Verfahren der Personalauswahl

Heinz Schuler¹

Inhaltsübersicht

Überblick	257	7.4.2	Verbreitung und Akzeptanz	278	
7.1	Prinzipien biografieorientierter Verfahren	259	7.4.3	Historische Entwicklung	278
7.2	Bewerbungsunterlagen	261	7.4.4	Methodische Verbesserungen	280
7.2.1	Grundlagen	261	7.4.5	Komponenten der Interviewstruktur	281
7.2.2	Elemente und Inhalte von Bewerbungsunterlagen	262	7.4.6	Beispiele strukturierter Interviews	283
7.3	Biografischer Fragebogen	268	7.4.7	Empirische Evidenz	289
7.3.1	Itemformulierung	268	Tipps für die Praxis	292	
7.3.2	Konstruktionsansätze	270	Lernquiz	293	
7.3.3	Bewertung biografischer Fragebogen	275	Übung	294	
7.4	Einstellungsinterview	277	Weiterführende Literatur	294	
7.4.1	Definition und Zwecksetzung	277	Literatur	295	

Überblick

Neben eigenschaftsorientierten und simulationsorientierten Verfahren der Personalauswahl sind biografieorientierte Verfahren die dritte große Kategorie eignungsdiagnostischer Instrumente. Ihr Grundprinzip besteht darin, dass aus vergangenem Verhalten und Verhaltensergebnissen auf künftiges Verhalten und künftige Leistung geschlossen wird. Als Hauptvertreter dieser Verfahrenskategorie werden Bewerbungsunterlagen, biografische Fragebogen und Einstellungsinterviews besprochen. Bewerbungsunterlagen werden nicht allein nach biografischen Gesichtspunkten, sondern teilweise auch eigenschafts- und simulationsbezogen ausgewertet. Es wird aufgelistet, nach welchen Gesichtspunkten Bewerbungsunterlagen ausgewertet werden und welche Aussagekraft diesen Elementen zukommt. Auch für Einstel-

1 Der Text dieses Kapitels stellt eine erheblich veränderte Fassung des entsprechenden Kapitels in der zweiten Auflage dieses Lehrbuchs dar. Soweit hier noch Gedanken oder Formulierungen enthalten sein sollten, an denen der damalige Koautor Bernd Marcus beteiligt war, sei ihm ausdrücklich für seinen Beitrag gedankt. In einigen Abschnitten ist dieses Kapitel angelehnt an die entsprechenden Ausführungen in der vierten Auflage des Buchs „Psychologische Personalauswahl“ (Schuler, 2014).

lungeninterviews oder Auswahlgespräche ist charakteristisch, dass der biografische Bezug nur einen – wenngleich wichtigen – Teil der diagnostischen Verwertung darstellt. Zwei Typen strukturierter Interviewverfahren werden vorgestellt. Bei biografischen Fragebogen werden vier Verfahrenstypen einander gegenübergestellt, die sich hinsichtlich der Verfahrenskonstruktion, Methodik und Zielsetzung unterscheiden und für die jeweils unterschiedliche Vorzüge und Probleme aufgezeigt werden können. Insgesamt erweist sich die biografiebezogene Diagnostik als wichtige und gegenüber anderen Verfahrenstypen inkrementell valide Methode der Eignungsdiagnostik.

Lernzielfragen:

- Was ist das Besondere an biografieorientierten Verfahren der Personalauswahl; was hat dieser Ansatz den eigenschaftsorientierten und simulationsorientierten Verfahren hinzuzufügen?
- Was enthalten Bewerbungsunterlagen an biografiebezogenen Informationen?
- In welcher Form können biografiebezogene Fragen gestellt werden?
- Weshalb sollten biografiebezogene Fragen vor allem berufsrelevantes Verhalten betreffen und sich auf selbstverantwortete Ergebnisse beziehen?
- Was unterscheidet biografische Fragebogen von Persönlichkeitstests?
- Welche Konstruktionsmöglichkeiten für biografische Fragebogen gibt es?
- Worauf ist es zurückzuführen, dass Auswahlgespräche in den vergangenen Jahren an Qualität gewonnen haben?

Fallbeispiel: Problemstellung

Adele Abele und Benjamin Berger haben sich im Marketing-Club kennengelernt. Beide sind Verkaufsleiter in ihrem Unternehmen – Frau Abele in einer mittelständischen Kosmetikfirma, Herr Berger bei einem Automobilhersteller. In ihren Gesprächen hat sich herausgestellt, dass sie ein Problem gemeinsam haben, nämlich die Aufgabe, qualifizierte Mitarbeiter für den Verkauf zu finden. Adele Abele ist der Ansicht, dass der persönliche Stil einer Verkaufsmitarbeiterin, der sich in ihrem Äußeren und ihrem Auftreten zeigt, das hauptsächlich Maßgebliche, um nicht zu sagen das Einzige ist, was ihren Erfolg ausmacht. Benjamin Berger ist überzeugt, dass man „Benzin im Blut“ haben müsse, um erfolgreich Autos zu verkaufen. Deshalb stellt er nur Bewerber ein, in denen er den gleichen Autonarren erkennt, als den er sich auch selbst bezeichnet. Nachdem sich die Kollegen in den ersten Gesprächen gegenseitig in ihren Ansichten bestärkt haben, beginnen beide allmählich einzuräumen, dass sie bei der Personalauswahl vielleicht doch nicht immer das glücklichste Händchen hatten. Zwar gelingt es ihnen noch, ihren Arbeitgebern weiszumachen, dass es halt einfach unheimlich schwierig sei, qualifizierte Leute zu finden – besonders in ihrer Branche! –, aber in sich fühlen sie längst den Zweifel bohren, ob sie tatsächlich auf dem besten Weg sind. Ihre Gespräche nehmen jetzt eine Wendung, sie beginnen zu diskutieren, was sie bei der Personalauswahl besser machen könnten.