

---

## 5 Bewerber interviewen und bewerten

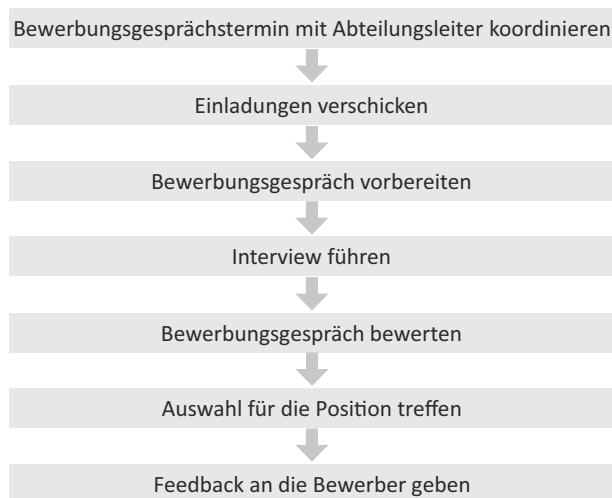
Ein Bewerberinterview nicht in der eigenen Muttersprache zu führen, ist eine große Herausforderung. Damit Sie sicher und erfolgreich solche Interviews führen können, unterstützen wir Sie mit zahlreichen Arbeitsmitteln:

- Ein umfangreicher *Interviewleitfaden* gibt Ihnen für ein strukturiertes Bewerbungsgespräch die richtigen Fragen an die Hand.
- Die Übersicht *Fünf Phasen eines Bewerberinterviews* zeigt Ihnen, wie Sie das Gespräch sinnvoll gliedern und welche Themen Sie jeweils ansprechen sollten.
- Beispieldialoge helfen Ihnen dabei, sich in die Situation einzufinden, einen Bewerber zu interviewen.

Bereiten Sie sich mit der themenspezifischen *Vokabelliste* auf das Interview vor. Und testen Sie mit den *Übungen* Ihre Kenntnisse. Welche weiteren *Arbeitsmittel* wir für Sie auf [www.haufe.de/arbeitshilfen](http://www.haufe.de/arbeitshilfen) bereithalten, haben wir am Ende dieses Moduls notiert.

### Die Meilensteine: Bewerberinterviews erfolgreich durchführen

---



---

Abb. 5: Bewerberinterviews erfolgreich durchführen

---

## 5.1 Bewerber professionell interviewen

An interview is an oral questionnaire which tries to predict future job performance on the basis of the candidate's answers. This tool is very widely used to select the best candidate for a position.

There are different ways this can be done. One efficient and common approach is to conduct a structured interview.

The characteristic of structured interviews is that you will ask several applicants the same question. This has the big advantage that the results of the interviews are easier to compare.

Ziel des Bewerberinterviews ist es, die zukünftigen Arbeitsleistungen des Bewerbers bzw. der Bewerberin aufgrund seiner/ihrer Antworten einzuschätzen. Dieses Instrument wird sehr häufig benutzt, um den optimalen Kandidaten für eine Position auszuwählen.

Es gibt verschiedene Möglichkeiten, wie Sie dabei vorgehen können. Eine effiziente und gebräuchliche Art ist, ein strukturiertes Interview zu führen.

Das Kennzeichen von strukturierten Interviews besteht darin, dass Sie mehreren Bewerbern weitgehend die gleichen Fragen stellen. Das hat für Sie den großen Vorteil, dass Sie die Ergebnisse der Gespräche untereinander besser vergleichen können.

---

### 5.1.1 Fünf Phasen eines Bewerberinterviews

We recommend structuring the interview into five phases:

**Phase one:** You start with a warm-up consisting of a welcome, introduction of participants and a short presentation of the company.

In the **second phase** the applicant will have the chance to present himself/herself. He or she can do this on the basis of his or her CV.

In the **third phase** you may ask questions about the applicant's CV and inquire about his motivation.

In **phase four** you ask the applicant about his skills and experience. As a guideline you should use the requirement profile in which you have fixed the competencies required for the vacant position. Don't just ask simple questions but ask further questions do dig deeper into the subject.

In the **fifth phase** you conclude the interview, clarify any open questions and discuss the further procedure.

Wir empfehlen Ihnen, das Bewerberinterview in fünf Phasen zu gliedern:

**Erste Phase:** Sie beginnen mit einem Warm-up, das aus der Begrüßung, der Vorstellung der Teilnehmer und einer kurzen Präsentation des Unternehmens besteht.

In der **zweiten Phase** geben Sie dem Bewerber die Möglichkeit, sich selbst zu präsentieren. Dies kann er anhand seines Lebenslaufes tun.

In der **dritten Phase** stellen Sie Rückfragen zum Lebenslauf des Bewerbers und befragen ihn zu seiner Motivation.

In der **vierten Phase** befragen Sie den Bewerber zu seinen Fähigkeiten und Erfahrungen. Nutzen Sie dazu als Leitfaden das Anforderungsprofil, in dem Sie die für die zu besetzende Stelle erforderlichen Kompetenzen fixiert haben. Belassen Sie es nicht bei einfachen Fragen, sondern haken Sie immer wieder nach und stellen Sie Vertiefungsfragen.

In der **fünften Phase** beenden Sie das Gespräch, klären offene Fragen und besprechen das weitere Vorgehen.

## 5.1.2 Gesprächsleitfaden: Strukturiertes Bewerberinterview in fünf Phasen

### Phase 1: Warm-up

Formal introductions	Begrüßung
Formal first meeting: You: How do you do, Mr XY? Reply: How do you do? (accompanied by handshaking) You: Pleased/Glad to meet you. Reply: Likewise./Pleased to meet you, too.	Erstes förmliches Treffen: Sie: Wie geht es Ihnen Herr XY? Antwort: Wie geht es Ihnen? (begleitet von einem Händedruck) Sie: Schön Sie zu sehen/treffen. Antwort: Das Vergnügen ist ganz meinerseits.
At a second, more informal meeting: You: How are you?/How are you doing? Reply: Fine thanks. Things are great/not too bad. You: How's it going? How's life? Reply: Good. What about yourself?	Bei einem zweiten, weniger förmlichen Treffen: Sie: Wie geht es Ihnen? Antwort: Gut, danke. Die Dinge laufen gut/nicht schlecht. Sie: Wie geht's Ihnen? Antwort: Gut. Und Ihnen ?
Introduction	Vorstellungsrunde
My name's John Shark./ I'm John Shark.	Mein Name ist John Shark.
Mr Worner, let me introduce Ms Eastman. (Nowadays we use Ms to address a woman, which eliminates the need for Mrs or Miss.)	Herr Worner, darf ich Ihnen Frau Eastmann vorstellen.
Mr Worner, I'd like you to meet Ms Eastman.	Herr Worner, ich würde Ihnen gern Frau Eastman vorstellen.
Offering a seat	Einen Platz anbieten
Mr Worner, please take a seat.	Nehmen Sie Platz, Herr Worner.
Do sit down, Mr Worner.	Nehmen Sie bitte irgendwo Platz, Herr Worner.
Do sit down, Mr Worner.	Setzen Sie sich doch, Herr Worner.
Mr Worner, would you like to/care to take a seat?	Herr Worner, möchten Sie sich gerne setzen?
Would you mind sitting in that seat?	Würde es Ihnen etwas ausmachen, auf diesem Stuhl Platz zu nehmen?

## Bewerber interviewen und bewerten

<b>Making a little small talk</b>	<b>Smalltalk</b>
I hope/trust you had a pleasant/comfortable journey over.	Ich hoffe, Sie hatten eine angenehme Anreise?
Did you have a good trip here?	Hatten Sie eine angenehme Anreise hierher?
You came by car/train/plane/taxi, didn't you?	Sie kamen mit dem Pkw/Zug/Taxi, richtig?
Did you have a good flight/crossing?	Hatten Sie einen gute Flug/Überfahrt?
There weren't too many problems at the airport, I hope.	Ich hoffe, es gab nicht zu viele Probleme am Flughafen.
You've obviously been to England before, haven't you?	Sie waren offensichtlich schon mal in England, nicht wahr?
I trust my colleague/assistant/secretary has taken good care of you?	Mein Kollege/Assistent/Sekretärin hat sich hoffentlich gut um Sie gekümmert.
<b>Presenting the company</b>	<b>Präsentation des Unternehmens</b>
The company was founded in 1954.	Das Unternehmen wurde 1954 gegründet.
The company with 10 employees back then has become a global group with a workforce of more than 3,500	Aus der kleinen Firma von damals, die 10 Angestellte hatte, ist heute ein weltumspannender Konzern erwachsen mit mehr als 3.500 Mitarbeitern.
Since 2005, we have been the world market leader in ...	Seit 2005 sind wir Weltmarktführer in Bereich der ...
The department you have applied for, is ...	Die Abteilung, für die Sie sich beworben haben, ist ...
<b>General questions</b>	<b>Allgemeine Fragen</b>
What is your nationality?	Welche Staatsangehörigkeit haben Sie?
When is your date of birth?	Wann sind Sie geboren?
What is your marital status at the moment?	Wie ist Ihr momentaner Familienstand?
What is your professional experience in ...?	Welche Berufserfahrung haben Sie in ...?

**Phase 2: Der Bewerber präsentiert sich**

Candidate: Describing qualifications	Bewerber: Beschreibung der Qualifikationen
I did a course in Business Administration/economics at university.	Ich belegte einen Kurs in Betriebswirtschaft/Wirtschaftswissenschaften an der Universität.
I did a degree in ... at the university of ...	Ich erlangte den Abschluss in ... an der Universität in ...
I got a degree from the technical college.	Ich erwarb einen Abschluss an der Technischen Hochschule.
I completed a bachelor's degree in ..., a master's degree in ..., a doctorate in ...	Ich schloss mit einem Baccalaureus Abschluss in ..., einem Magisterabschluss, einer Doktorarbeit in ... ab.
I obtained GCE A levels in German/Science/Biology/Physics etc.	Ich habe mein Abitur in Deutsch/Biologie/Physik gemacht.
I was awarded a doctorate in ...	Mir wurde der Dokortitel in ... verliehen.
I did trained as a commercial clerk.	Ich habe eine kaufmännische Ausbildung gemacht.
At university I specialised in Marketing/Personnel Development/Economics	An der Universität habe ich mich in Marketing/Personalentwicklung/Volkswirtschaft spezialisiert.
Candidate: Describing (English) language skills	Bewerber: Beschreibung des Sprachlevels
Well, actually, I owe my knowledge to ...	Ich verdanke mein Wissen dem ...
I learned my English at university/evening classes/in high school etc	Ich habe Englisch in der Universität/Abendschule/Gymnasium gelernt.
I acquired my level of spoken English by staying in England/the USA for a year.	Ich erwarb meine englischen Sprachkenntnisse durch einen einjährigen Aufenthalt in England/USA.
I did a placement in Australia and that helped me to ...	Ich absolvierte ein Praktikum in Australien, was mir geholfen hat zu ...
I studied for the Chamber of Commerce English test.	Ich bereitete mich für den Test der englischen Handelskammer vor.
I studied grammar/structure with a private teacher/tutor.	Ich lernte die Grammatik/Struktur mit einem Privatlehrer.
I grew up bi-lingual.	Ich wuchs zweisprachig auf.
I'm of English origin.	Ich bin englischer Abstammung.

## Bewerber interviewen und bewerten

My written knowledge/skills is/are better than my spoken skills.	Meine schriftlichen Kenntnisse sind besser als meine mündlichen Fähigkeiten.
According to the tests I have an intermediate/upper-intermediate/advanced level of English.	Gemäß den Tests habe ich durchschnittliche/leicht überdurchschnittliche/fortgeschrittene Englischkenntnisse.
I'm proficient in the language.	Ich beherrsche die Sprache.
I'm a relative/false beginner.	Ich bin ein Anfänger mit wenigen Vorkenntnissen.
<b>Checking back to see if you have understood</b>	<b>Rückfragen stellen</b>
So if I've understood correctly you ...	Wenn ich Sie richtig verstanden habe ...
Well, if I've got it right you ...	Wenn ich Sie richtig verstanden habe ...
Okay. To put it in a nutshell you ...	Ok! Kurz gesagt ...
To put it briefly we ...	Um es kurz zu sagen, wir ...
Let me just summarise that. So you ...	Lassen Sie mich das kurz zusammenfassen. Sie ...
In other words you're saying I should ...	Anders ausgedrückt, Sie sagen, ich sollte ...
Just to get it straight, you want me to ...	Nur um das klarzustellen, Sie wollen, dass ich ...

## Phase 3: Fragen zum Lebenslauf und zur Motivation des Bewerbers (und mögliche Antworten)

<b>Giving initial comments on the application/CV</b>	<b>Feedback zum Lebenslauf</b>
Your CV prompts us to question a few things.	Ihr Lebenslauf hat ein paar offene Fragen für uns aufgeworfen.
And, we have to clarify a few points.	Und wir müssen ein paar Punkte klären.
As far as we can see from your resume, you ...	Soweit wir Ihrem Lebenslauf entnehmen können ...
So, we'll need to ask you to answer a few questions.	Daher möchten wir Sie bitten, ein paar Fragen zu beantworten.
Your application puts us in a quandary.	Ihre Bewerbung hat uns in eine Zwickmühle gebracht.
Well, we had a look at your application, and we think the following: ...	Wir haben uns Ihre Bewerbung angeschaut und meinen, dass ...

We've checked your CV and we are of the following opinion: ...	Wir haben Ihren Lebenslauf geprüft und sind folgender Auffassung ...
<b>Why would you like to change your job?</b>	<b>Warum wollen Sie den Job wechseln?</b>
It's time for a career change.	Es ist Zeit für ein Karrierewechsel.
I feel I need a challenge	Ich denke, ich brauche eine neue Herausforderung.
I've been in this position three years now and ...	Ich bin jetzt seit drei Jahren auf dieser Position und ...
<b>Why did you leave your last job?</b>	<b>Warum haben Sie Ihren letzten Arbeitsplatz gekündigt?</b>
I felt I needed new tasks.	Ich fühlte, dass ich neue Aufgaben brauchte.
I didn't like the atmosphere very much.	Ich habe die Stimmung nicht sehr gemocht.
Well, actually, I was being bullied.	Also, um ehrlich zu sein, ich wurde gemobbt.
<b>What was your best achievement in your last job?</b>	<b>Was waren die größten Erfolge in Ihrem letzten Arbeitsverhältnis?</b>
Well, I successfully reorganised the purchasing department.	Nun, ich habe erfolgreich die Einkaufsabteilung reorganisiert.
I successfully introduced some new accounting software.	Ich führte erfolgreich eine neue Buchhaltungssoftware ein.
I managed to get integrated in the team.	Ich konnte mich im Team integrieren.
<b>What didn't you like about your last job?</b>	<b>Was hat Ihnen an Ihrem letzten Job nicht gefallen?</b>
I had no contact to overseas staff.	Ich hatte keinen Kontakt zu den im Ausland arbeitenden Kollegen.
There was too much paperwork.	Es gab zu viel Papierkrieg.
Some colleagues were difficult to work with.	Mit einigen Kollegen konnte man schwer zusammenarbeiten.
<b>What is your best qualification for the job?</b>	<b>Was ist Ihre beste Qualifikation für diese Stelle?</b>
I think it is my communication skills.	Ich glaube, meine kommunikativen Fähigkeiten.
Probably the fact that I'm very accurate.	Sicherlich die Tatsache, dass ich sehr genau bin.

## Bewerber interviewen und bewerten

That I'm really motivated to achieve with this company.	Dass ich wirklich motiviert bin, in diesem Unternehmen was zu erreichen.
<b>What do you find most interesting about this job?</b>	<b>Was ist für Sie das Interessanteste an dieser Stelle?</b>
That I would need to travel a lot.	Dass ich viel unterwegs sein müsste.
That I will be expected to work independently.	Dass selbstständiges Arbeiten erwartet wird.
That the tasks are clearly defined.	Dass die Aufgaben klar definiert sind.
<b>How do you see yourself in five years?</b>	<b>Wie sehen Sie sich in 5 Jahren?</b>
I'd like to be in management.	Ich würde gern im Management sein.
I want to have been promoted to ...	Ich möchte zum ... befördert worden sein.
I'd prefer to be training other employees.	Ich würde gerne andere Angestellte trainieren.
<b>And what are you doing to achieve your goals?</b>	<b>Und was machen Sie, um Ihre Ziele zu erreichen?</b>
I'm already doing a course in ...	Ich mache schon eine Ausbildung als ...
I'm learning new skills in ...	Ich lerne neue Fähigkeiten in ...
I've taken examinations in ...	Ich habe Prüfungen in ... abgelegt.
<b>Why should we hire you?</b>	<b>Warum sollten wir Sie einstellen?</b>
You'd get a motivated colleague.	Sie würden einen motivierten Kollegen bekommen.
Because I consider myself to be reliable.	Weil ich mich selbst für zuverlässig halte.
It's a risk, but it's a risk for both of us.	Es ist ein Risiko, aber es ist ein Risiko für uns beide.
<b>Questions to find out if the applicant really wants the job</b>	<b>Fragen, um herauszufinden, ob der Bewerber den Job tatsächlich möchte</b>
Tell me what you know about our company?	Was wissen Sie über unser Unternehmen?
Why do you want this particular job?	Warum wollen Sie diese bestimmte Stelle?
How do you see yourself five years from now?	Wo sehen Sie sich von jetzt an in fünf Jahren?
Why did you leave your last job?	Warum haben Sie Ihren letzten Arbeitsplatz gekündigt?
As project manager, what would you see as your main aims?	Was würden Sie als Projektmanager als Ihre Hauptziele ansehen?



Questions to find out if the applicant will fit in the team	Fragen, um herauszufinden, ob der Bewerber ins Team passt
Do you prefer to work on your own or as a member of a team?	Arbeiten Sie lieber allein oder im Team?
Give an example of how you resolved a difficulty with another member of staff in your present company.	Geben Sie uns ein Beispiel, wie Sie eine Schwierigkeit mit einem anderen Mitarbeiter in Ihrem derzeitigen Unternehmen gelöst haben.
What does it take to work in a team?	Was braucht es, um in einem Team zu arbeiten?
How do you see yourself fitting in here?	Wie passen Sie aus Ihrer Sicht hier rein?
How do you feel about taking instructions from someone?	Wie denken Sie darüber, Anweisungen von jemanden entgegenzunehmen?

**Phase 4: Fragen zu den Soft Skills des Bewerbers**

Organisational skills	Organisatorische Fähigkeiten
How do you feel about personal organisation?	Wie ist Ihre Meinung zum Thema „persönliche Ordnung“?
How do you think a filing system should work?	Wie sollte Ihrer Meinung nach ein Ablagesystem funktionieren?
How would you organise a hypothetical project, say on changing purchasing procedures?	Wie würden Sie die Umsetzung eines Projektes organisieren? Versuchen Sie das an dem Beispiel „Neustrukturierung des Einkaufs“ darzustellen.
Analytical skills	Analytische Kompetenzen
Could you describe the problem situation and point out the key issues?	Können Sie eine schwierige Situation beschreiben und die Kernprobleme identifizieren?
Can you give me examples of problem situations you had to solve?	Bitte nennen Sie mir Beispiele, wie Sie für verfahrenre Situationen Lösungen entwickelt haben.
Tell me/us about an inefficient process and what solution you came up with to improve it.	Nennen Sie einen ineffizienten Prozess und wie Ihr Verbesserungsvorschlag dazu aussah.

## Bewerber interviewen und bewerten

<b>Making decisions</b>	<b>Entscheidungskompetenz</b>
What experience have you had of decision-making?	Welche Erfahrungen haben Sie in der Entscheidungsfindung?
What difficult decisions have you had to make in the past?	Welche schwierigen Entscheidungen haben Sie in der Vergangenheit treffen müssen?
How did you reach the decision? Tell me/us what steps you took in order to reach your decision.	Wie sind Sie zu einer Entscheidung gekommen? Nennen Sie die einzelnen Schritte bis zu Ihrer Entscheidung.
<b>Socialising</b>	<b>Sozialkompetenz</b>
Do you prefer to work alone or in a team?	Arbeiten Sie lieber alleine oder im Team?
Have you had any problems getting on with colleagues? Were there any difficult situations?	Hatten Sie irgendwelche Probleme, mit Ihren Kollegen gut zurechtzukommen? Gab es irgendwelche schwierige Situationen?
If there were the following problems with a colleague, how would you handle it?	Wenn die folgenden Probleme mit einem Kollegen auftauchen würden, wie würden Sie damit umgehen?
<b>Communicating</b>	<b>Kommunikationskompetenz</b>
Do you consider yourself a good communicator? Tell me/us why.	Halten Sie sich selbst für einen guten Kommunikator? Begründen Sie, warum das so ist.
Have you written any reports? Could we see an example, please?	Haben Sie irgendwelche Berichte geschrieben? Könnten wir bitte ein Beispiel sehen?
Did you ever have a communication problem with anybody in your last job? What do you think was the reason behind it?	Hatten Sie jemals einen Kommunikationsproblem mit irgendjemand in Ihrem letzten Arbeitsverhältnis? Was, glauben Sie, war der Grund?
<b>Questions to find out if the applicant can do the job</b>	<b>Fragen zur Qualifikation</b>
What qualifications do you have for the job?	Welche Qualifikationen haben Sie für die Stelle?
What experience do you feel you can bring to the job?	Was, glauben Sie, können Sie an Erfahrungen für die Aufgabe mitbringen?
Describe the main areas of responsibility in your present job.	Beschreiben Sie die wichtigsten Verantwortungsfelder Ihres gegenwärtigen Arbeitsplatzes.
What do you enjoy most about the work you do?	Was gefällt Ihnen an der Arbeit, die Sie tun, am meisten?