

### Verhaltensbasiert Befragung (Behavioral Interviewing)

Die verhaltensbasierte Befragung (Behavioral Interviewing) ist eine neue Art der Befragung, die immer mehr Organisationen in ihre Einstellungsverfahren integrieren. Der Grundgedanke hinter dem Verhaltensinterview ist folgender: Der genaueste Indikator für das zukünftige Verhalten einer Person ist das Verhalten in der Vergangenheit in einer ähnlichen Situation. Dabei konzentriert sich das Verfahren auf Erfahrungen, Verhaltensweisen, Kenntnisse, Fertigkeiten und Fähigkeiten, die mit der täglichen Arbeit in Verbindung stehen. In traditionellen Interviews werden häufig allgemeine Fragen wie "Erzählen Sie mir von sich." verwendet. Der Prozess der Verhaltens-Befragung ist viel mehr Sondieren und arbeitet somit völlig anders. Der Arbeitgeber gibt vor, welche Kompetenzen für die Aufgabe notwendig sind, die er besetzen möchte. Hierauf basierend stellt der Interviewer dann sehr gezielte Fragen, um zu ermitteln, ob der Kandidat diese Fähigkeiten besitzt.

Beispiel: Ist ein erfolgreicher Führungsstil für eine Position erforderlich, können Sie gebeten werden über ein Erlebnis zu berichten, in dem Sie durch ihr Verhalten als Führungskraft erfolgreich waren, sowie was aus Ihrer Sicht eine gute Führungskraft ausmacht. Um zu beurteilen, welche Fähigkeiten der Arbeitgeber sucht, können Sie Firmenbroschüren heranziehen, mit ehemaligen Mitarbeitern sprechen, Freunde und Familie die für den Arbeitgeber arbeiten befragen, sowie Firmenmitteilungen auswerten.

Während eines Verhaltens-Interview, immer genau auf die Frage achten. Fragen Sie bei Verständnisproblemen, falls erforderlich, noch einmal nach, und stellen Sie sicher, dass Sie die Frage vollständig beantworten. Ihre Vorbereitung auf ein Vorstellungsgespräch sollte die Ermittlung von Beispiel-Situationen aus Ihren Erfahrungen beinhalten, bei dem Sie die vom diesem Unternehmen gesuchten Verhaltensweisen in Ihrem Lebenslauf gezeigt haben. Während des Interviews müssen Ihre Antworten spezifisch und detailliert sein. Berichten Sie über eine bestimmte Situation auf die Frage zutrifft, keine allgemeine Beschreibung. Erläutern Sie was Sie getan haben, sowie über das positive Ergebnis oder den Ausgang der Situation. Ihre Antwort sollte für einen optimalen Erfolg in diesen vier Schritten erfolgen (Situation (Situation), Tätigkeit (Task), Aktion (Action), Resultat (Result) oder "STAR").

### Die STAR Methode

Die STAR-Methode ist eine strukturierte Reaktion auf verhaltensbasierte Interviewfragen, durch die Analyse der spezifischen Situation (Situation), Aufgabe (Task), Aktion (Action) und Resultat/Ergebnis (Result).

#### Situation/Situation:

Beschreiben Sie die Situation oder die Aufgabe in der Sie waren um ein Ziel zu erreichen. Beschreiben Sie ein bestimmtes Ereignis oder eine Situation, nicht eine allgemeine Beschreibung dessen. Achten Sie darauf genügend Details für den Interviewer mitzugeben, damit die Situation verständlich wird. Die beschriebene Situation kann aus einer früheren Arbeit, einer Ausbildung oder einschlägiges Ereignis in ihrem Leben sein.

#### Aufgabe/Task:

Welches Ziel wollten Sie in der Situation erreichen? Welche Aufgabe galt es zu lösen?

#### Aktion/Action:

Beschreiben Sie ihr Verhalten bzw. ihre Maßnahmen in der Situation. Verwenden Sie ausreichende Details und behalten den Fokus auf sich selbst. Welche konkreten Schritte haben **SIE** unternommen und was war Ihr besonderer Beitrag für den Erfolg? Beschreiben Sie nicht was das Team oder die

## Die STAR Methode

---

Gruppe getan hat, wenn es bspw. um ein Projekt geht, sondern was **Sie** genau getan haben. Verwenden Sie das Wort "Ich", nicht "wir" bei der Beschreibung von Handlungen.

### Resultat /Result:

Beschreiben Sie das Ergebnis Ihrer Aktionen und scheuen Sie sich nicht über Ihr Verhalten positiv zu denken und zu berichten. Was ist passiert? Wie endete das Ereignis? Was haben Sie erreicht? Was haben Sie gelernt? Stellen Sie sicher, dass Ihre Antwort mehrere positive Ergebnisse enthält.

Achten Sie darauf, allen Teilen der STAR-Methode zu folgen. Seien Sie so genau wie möglich, ohne Ausschweifungen oder zu viele Informationen. Oft müssen Studenten aufgefordert zum Ende zu kommen, versuchen Sie die Antwort unaufgefordert zu beenden. Eliminieren Beispiele, die Sie nicht in einem positiven Licht zeigen. Doch bedenken Sie, dass einige Beispiele, die ein negatives Ergebnis haben (z. B. "das Spiel verloren"), können Ihre Stärken im Angesicht von Widrigkeiten zeigen.

### **Beispiel einer Antwort nach der STAR Methode**

Situation (S): Die Werbeeinnahmen für meine Universitäts-Zeitung verringerten sich. Die Überprüfung ergab, dass eine große Zahl von langfristigen Inserenten die Verträge nicht verlängerten.

Task (T): Mein Ziel war es, neue Ideen, Materialien und Anreize zu schaffen, die eine mindestens 15% ige Erhöhung der Werbekunden gegenüber dem Vorjahr ergeben würde.

Action (A): Ich entwarf einen neues Werbepaket, das die Anzeigenpreisliste den Leistungen der Zeitung anderen Werbemitteln in der Gegend gegenüberstellte. Zusätzlich führte ich ein spezielles Training für wettbewerbsfähige Verkaufs-Strategien für die Verkäufer ein, für das ich einen Professor der Marketing lehrte als Dozent gewinnen konnte.

Resultat (R): Wir unterzeichneten Verträge mit 15 ehemaligen Anzeige-Kunden für den täglichen Anzeigen und fünf für spezielle Aktionen. Wir steigerten die Anzahl der Neukunden neuen Kunden um 20 Prozent gegenüber dem gleichen Zeitraum des Vorjahres.

### **Wie Sie ein Verhaltensinterview vorbereiten**

- Betrachten Sie bisherige Situationen, die günstige Verhaltensweisen oder Handlungen, insbesondere unter Einbeziehung von Berufserfahrung, Führungssituationen, Teamarbeit, Initiative, Planung und Kundendienst aufzeigen.
- Bereiten Sie kurze Beschreibungen der einzelnen Situation vor; bereiten die Einzelheiten vor um eine Antwort geben zu können.
- Seien Sie sicher, dass jede Geschichte einen Anfang, eine Mitte und ein Ende hat, dass bedeutet Sie müssen vorbereitet sein die Situation, die Aufgabe Ihr Handeln und das Ergebnis zu beschreiben.
- Seien Sie sicher, dass der Ausgang oder das Ergebnis Sie positiv spiegelt (auch wenn das Ergebnis an sich nicht günstig war).
- Seien Sie ehrlich. Nicht verschönern oder auslassen. Der Interviewer wird herausfinden, ob Ihre Geschichte auf einem schwachen Fundament gebaut ist.
- Seien Sie präzise. Nicht verallgemeinern oder über mehrere Begebenheiten übergreifend berichten; geben Sie einen detaillierten Bericht des Ereignisses.
- Variieren Sie Ihre Beispiele; nehmen sie nicht alle aus nur einem Bereich Ihres Lebens.



### Beispiele für Verhaltensinterviewfragen

Üben Sie die STAR-Methode anhand dieser Verhaltensinterview-Fragen:

- Beschreiben Sie eine Situation, in der Sie jemanden überzeugen konnten, die Dinge mit Ihren Augen zu sehen.
- Beschreiben eine belastende bzw. Stress-Situation, die Ihre Bewältigungsstrategien aufzeigt.
- Geben Sie mir ein konkretes Beispiel für Ihr gutes Urteilsvermögen und Logik bei der Lösung eines Problems.
- Geben Sie mir ein Beispiel dafür, dass Sie sich ein Ziel gesetzt haben und es erreichten.
- Erzählen Sie mir, wie Sie Ihre Präsentation-Fähigkeiten nutzten, um jemandes Meinung zu beeinflussen.
- Geben Sie mir ein konkretes Beispiel für ein Vorgehen, mit dem Sie nicht einverstanden waren.
- Bitte erklären Sie mir Ihr Vorgehen bei der Erstellung eines wichtigen Schriftstücks.
- Erzählen Sie mir von einem Erlebnis, in dem Sie über sich selbst hinauswuchsen um eine Aufgabe zu erledigen.
- Erzählen Sie von einer Situation, in der Sie zu viele Dinge zu tun hatten und es notwendig war Ihre Aufgaben zu priorisieren.
- Geben Sie mir ein Beispiel in der Sie eine zweite Entscheidung zu einem Sachverhalt treffen mussten.
- Was ist Ihre typische Art des Umgangs mit Konflikten? Geben Sie mir ein Beispiel.
- Geben Sie mir ein Beispiel, wie Sie erfolgreich mit einer anderen Person umgegangen sind, obwohl die Person Sie nicht mochte (oder umgekehrt).
- Erzählen Sie mir von einer schwierigen Entscheidung, die Sie im letzten Jahr getroffen haben.
- Geben Sie mir ein Beispiel für etwas, dass Sie zu erreichen versuchten und gescheitert sind.
- Geben Sie mir ein Beispiel dafür, dass Sie die Initiative ergriffen und die Führung übernahmen.
- Erzählen Sie mir von einer aktuellen Situation, in der Sie einem sehr verärgert Kunden oder Mitarbeiter zu tun hatten.
- Geben Sie mir ein Beispiel dafür wie Sie Andere motiviert haben.
- Erzählen Sie mir von einem Projekt, in dem Sie effektiv delegiert haben.
- Geben Sie mir ein Beispiel dafür, dass Sie Ihre Analyse-Fähigkeiten (Fact-Finding) eingesetzt haben, um ein Problem zu lösen.
- Schildern Sie ein Erlebnis, in dem Sie eine offensichtliche Lösung für ein Problem verpasst haben.
- Beschreiben wie Sie mögliche Probleme antizipieren und präventive Maßnahmen eingeleitet haben.
- Geben sie mir ein Beispiel, bei dem Sie gezwungen waren, eine unpopuläre Entscheidung zu treffen.
- Geben Sie mir ein Beispiel, bei dem Sie einen Freund entlassen mussten.
- Beschreiben Sie eine Situation, in der Ihre Ziele zu hoch (oder zu niedrig) gesetzt waren

