

1	Einführung.....	4
1.1	<i>Relevanz der Fragestellung.....</i>	4
1.2	<i>Problemstellung.....</i>	5
1.3	<i>Methodische Vorgehensweise.....</i>	5
2	Personalauswahl im internationalen Vergleich.....	6
2.1	<i>Der Einfluß von Landeskultur auf Unternehmenskultur.....</i>	6
2.2	<i>Stand der Forschung zur europäischen Personalauswahl.....</i>	7
2.3	<i>Personalauswahl in den USA und Japan.....</i>	8
3	Der Rekrutierungsprozeß	8
3.1	<i>Anforderungsanalyse</i>	8
3.1.1	Strukturwandel im Umfeld des Finanzdienstleistungsgewerbes.....	9
3.1.2	Anforderungen an die Mitarbeiter in Banken.....	9
3.1.3	Anforderungen im Managementbereich.....	10
3.1.4	Anforderungen an Nachwuchskräfte und Hochschulabsolventen	11
3.2	<i>Kontaktaufnahme mit dem Bewerber (Personalmarketing).....</i>	13
3.2.1	Personalmarketing-Ziele	13
3.2.2	Personalmarketing-Strategie.....	14
3.2.3	Attraktivitätsrelevante Imagedimensionen von Banken.....	15
3.2.4	Wege der Kontaktaufnahme.....	16
3.2.5	Europäische Unterschiede in der Kontaktaufnahme.....	17
3.2.6	Nutzenbewertung von Personalmarketing-Maßnahmen.....	17
3.2.7	Hochschulkontakte.....	19
3.3	<i>Analyse der Bewerbungsunterlagen.....</i>	20
3.3.1	Internationale Unterschiede bei den Bewerbungsunterlagen.....	20
3.3.2	Anschreiben.....	22
3.3.3	Lebenslauf.....	22
3.3.4	Zeugnisse	22
3.3.5	Zusätzliche Referenzen.....	24
3.4	<i>Biographische Fragebogen.....</i>	25
3.4.1	Generalisierbarkeit.....	25
3.4.2	Untersuchungen zur Validität.....	26
3.5	<i>Bewerbungsgespräche.....</i>	27
3.5.1	Neue Meta-Analysen	28
3.5.2	Kognitive Prozesse und Verhaltensvariablen	28
3.5.3	Verschiedene Interviewformate.....	30
3.5.4	Weitere Funktionen des Interviews	31
3.5.5	Konsequenzen für die Praxis und Forschung	32
3.6	<i>Graphologie.....</i>	33
3.6.1	Methodisches Vorgehen	34
3.6.2	Untersuchungen zur Validität.....	34
3.6.3	Die Ansichten der Praktiker.....	35
3.6.4	Warum es die Graphologie immer noch gibt.....	36

3.7	<i>Persönlichkeitstests und verwandte Konstrukte</i>	37
3.7.1	Fünf Faktoren oder mehr?.....	37
3.7.2	Die deutsche Skepsis gegenüber Persönlichkeitstests	40
3.7.3	Integritätstests	41
3.7.4	Verfälschbarkeit von Persönlichkeitstests	42
3.8	<i>Fähigkeits- und Leistungstests</i>	42
3.8.1	Allgemeine Intelligenz	43
3.8.2	Wissenstests	44
3.8.3	Praktische Akzeptanz von Fähigkeits- und Leistungstests	45
3.9	<i>Assessment Center</i>	45
3.9.1	Grundkonzeption.....	46
3.9.2	Konstrukt- und Vorhersagevalidität	47
3.9.3	Akzeptanz in der Praxis	49
3.9.4	Zukünftige Entwicklungen.....	50
3.10	<i>Auswahl im Top-Management</i>	50
3.10.1	Einzel-Assessment	51
3.10.2	Management-Disputation.....	51
3.11	<i>Weitere Verfahren</i>	52
3.11.1	Arbeitsproben.....	52
3.11.2	Computerbasierte Verfahren	53
3.11.3	Ausdrucksdiagnostik	53
4	Die empirische Untersuchung	54
4.1	<i>Ziele des empirischen Teils</i>	54
4.2	<i>Rahmenbedingungen der Studie</i>	54
4.2.1	Die ASTF	55
4.2.2	Das Großherzogtum Luxemburg.....	55
4.2.3	Der luxemburgische Bankenarbeitsmarkt	55
4.2.4	Das Interesse der ASTF an der Personalauswahl	56
4.2.5	Zielgruppen der Untersuchung	56
4.3	<i>Die Wahl des Erhebungsinstruments</i>	57
4.3.1	Fragebogenkonstruktion	58
4.3.2	Der inhaltliche Aufbau des Interviewleitfadens	58
4.3.3	Probeinterviews und Überarbeitung	59
4.3.4	Gewinnung der Untersuchungsteilnehmer	59
4.3.5	Ablauf der Interviews	60
4.3.6	Dokumentation und Auswertung der Ergebnisse	60
4.4	<i>Ergebnisse</i>	60
4.4.1	Stichprobenbeschreibung	61
4.4.2	Die Funktionen der Gesprächspartner	62
4.4.3	Einteilung in Sprachgruppen	62
4.4.3.1	Die Zuordnung nach der Nationalität des Hauptaktionärs.....	63
4.4.3.2	Die Nationalitäten der Mitarbeiter in den Sprachgruppen	64
4.4.3.3	Sprachgruppeneinteilung und Bankengröße.....	67
4.4.4	Der charakteristische Auswahlprozeß in den Sprachgruppen	69
4.4.4.1	Auswahlprozeß bei deutschsprachigen Banken.....	69
4.4.4.2	Auswahlprozeß bei französischsprachigen Banken	69
4.4.4.3	Auswahlprozeß bei englischsprachigen Banken	70

4.4.4.4 Auswahlprozeß bei japanischen Banken	70
4.4.5 Anzahl der Selektionsstufen	75
4.4.6 Anforderungsanalyse	75
4.4.6.1 Anforderungen von allen Banken	76
4.4.6.2 Unterschiede in den Sprachgruppen	76
4.4.7 Kontaktaufnahme mit dem Bewerber	77
4.4.7.1 Kontaktaufnahme bei allen Banken	77
4.4.7.2 Unterschiede bei der Kontaktaufnahme	78
4.4.8 Analyse der Bewerbungsunterlagen	79
4.4.8.1 Bewerbungsunterlagen bei allen Banken	79
4.4.8.2 Unterschiede in den Sprachgruppen	80
4.4.9 Bewerbungsgespräche	82
4.4.9.1 Anzahl der Interviewer	82
4.4.9.2 Anzahl der Interviews	83
4.4.9.3 Strukturierungsgrad der Interviews	85
4.4.10 Sonstige Verfahren	85
4.4.10.1 Psychologische Auswahlverfahren	86
4.4.10.2 Einholen von Referenzen	87
4.4.11 Vergleich von Zeitaufwand und Kosten	88
4.4.12 Gewichtung der einzelnen Verfahren	89
5 Schlußfolgerungen und Konsequenzen	90
5.1 <i>Diskussion der Unterschiede in den Sprachgruppen</i>	90
Gemeinsamkeiten und Unterschiede mit den Herkunftsländern	90
Vergleichbarkeit der luxemburgischen Banken	91
Einfluß der Mitarbeiteranzahl	91
Fazit und Erklärungsansätze	92
5.2 <i>Optimierungsansätze</i>	93
Anforderungen und verwendete Auswahlverfahren	93
Kontaktaufnahme mit den Bewerbern	94
Interviews	94
Gesamtbetrachtung des Bewerbungsprozesses	95
5.3 <i>Ausblick</i>	96
6 Literaturverzeichnis	98
7 Anhang	111