



***Der Bewerbungsknigge***  
*oder — »Ihnen habe ich meine Bewerbung auch geschickt?«*

Isabell C. Krone



---

# ***Der Bewerbungsknigge***

*oder — »Ihnen habe ich meine Bewerbung auch geschickt?«*

Isabell C. Krone

---

# ***Der Bewerbungsknigge***

*oder — »Ihnen habe ich meine Bewerbung auch geschickt?«*

Isabell C. Krone

Bewerbungsunterstützung zur Erstellung von ansprechenden und guten Bewerbungsunterlagen gibt es durch Musterbögen und Mappen, durch Bücher, durch Onlinemodule und vieles mehr. Da sich in der Erstellung der Unterlagen durch die modernen Medien auch der Stil und die Versandart der Bewerbungen geändert haben, sollten Sie bei der Auswahl Ihrer Ratgeber auf aktuellere Ausgaben der Literatur achten. Was Sie aber nicht in der Literatur oder im Internet finden, sind stichhaltige Hinweise für den eigentlichen Prozess: für das Bewerbungs- und Auswahlverfahren. Denn es reicht heute nicht, mit guten Noten oder exzellenter Fachqualität zu glänzen, die guten Noten müssen durch ein stimmiges Gesamtpaket unterstrichen werden.

Dieses Buch hilft Ihnen genau da, wo es darauf ankommt: in der Auswahl- und Entscheidungsphase. Die erfahrene und mehrfach ausgezeichnete Personalleiterin Isabell C. Krone gibt Ihnen gezielte, schonungslos offene und erfolgreiche Hinweise, damit Sie Ihr Ziel erreichen und beim Weg zu Ihrem Traumjob durchstarten können. Mit diesem Buch werden Sie zielorientiert und chronologisch in 20 Kapiteln durch den Bewerbungsprozess ab Absenden Ihrer Bewerbung begleitet. Dabei gibt es neben Nützlichem und Wissenswertem die wichtigsten Benimmregeln für das Gespräch und den Prozess danach bis hin zum ersten Arbeitstag.

Isabell C. Krone weiß als Personalverantwortliche in einem internationalen Unternehmen genau, wovon sie spricht. Seit Jahren ist sie betroffen über die mangelnde Professionalität von Bewerbern, die sich nicht selten für eine hoch dotierte Funktion bewerben. Aber auch für manchen Personalkollegen ist die Lektüre vielleicht ein mitunter amüsanter oder hilfreicher Einstieg in die Reflektion ihrer Auswahlprozesse.

Der eigentliche Bewerbungsprozess beginnt nach dem Absenden der Bewerbung. Der Bewerber sollte nicht überrascht sein, wenn kurze Zeit später das Telefon klingelt und der am Auswahlprozess beteiligte Personaler ein spontanes Telefon-Kurzinterview führen oder einen Termin vereinbaren möchte. Wenn das Telefon morgens um 10 Uhr klingelt, lieber gar nicht abnehmen als mit einer verschlafenen Stimme antworten. Unschön ist zum Bei-

spiel auch, wenn der Bewerber gar nicht mehr weiß, an wen er seine Unterlagen gesendet hat und eine ganz andere Firma vermutet oder mitteilt: »Ach ja, Ihnen habe ich meine Bewerbung auch geschickt. War mir gerade entfallen.« Das Buch begleitet den Leser weiter über die Vorbereitung eines Vorstellungsgesprächs auch in das Vorstellungsgespräch selbst. Darauf folgt eine Nachbereitungsphase bis hin zu einer möglichen Vertragsunterzeichnung und dem ersten Arbeitstag. So sollten die Bewerber alle Schreiben und Vertragsunterlagen gründlich lesen, um nicht bei Arbeitsbeginn Sachverhalte zu erfragen, die bereits durch Zusendung von Unterlagen erklärt sind.

Nach Lesen dieses Buches werden Sie die Hürden Ihrer Bewerbung erfolgreich nehmen und die Türen zu dem gewünschten Job werden Ihnen offen stehen.

**Kapitel 1 – Seien Sie vorbereitet – über sich selbst** \_\_11

**Kapitel 2 – Seien Sie vorbereitet – über das Unternehmen** \_\_14

**Kapitel 3 – Nehmen Sie sich Zeit** (für geplante und ungeplante Gespräche) \_\_16

**Kapitel 4 – Wählen Sie angemessene Verkehrsmittel** \_\_21

**Kapitel 5 – Passende Kleidung und Styling** \_\_24

**Kapitel 6 – Pflegen Sie sich** \_\_27

**Kapitel 7 – Sie sind Gast – bitte benehmen Sie sich auch so!** \_\_30

**Kapitel 8 – Hören Sie aufmerksam zu** \_\_33

**Kapitel 9 – Seien Sie ehrlich und bleiben Sie bei der Wahrheit!** \_\_36

**Kapitel 10 – Seien Sie initiativ – bieten Sie Lösungen an** \_\_38

**Kapitel 11 – Stellen Sie ruhig Fragen** \_\_40

**Kapitel 12 – Nonverbale Kommunikation** \_\_43

**Kapitel 13 – Verabschieden Sie sich professionell** \_\_47

**Kapitel 14 – Halten Sie Kontakt** \_\_50

**Kapitel 15 – Vertragsangebot – Stellen Sie Fragen und begrenzen Sie sich** \_\_52

**Kapitel 16 – Exkurs zu Vertrags- und Gehaltsverhandlungen** \_\_55

**Kapitel 17 – Halten Sie Fristen ein** \_\_58

**Kapitel 18 – Aller Anfang ist schwer** (die ersten Tage im neuen Job) \_\_60

**Kapitel 19 – Headhunter oder Personalberater** (Berater zwischen den Parteien) \_\_63

**Kapitel 20 – Männer und Frauen sind unterschiedlich** \_\_65

**Anhang – Sammlung Interessantes und Wissenswertes** \_\_67

**Anhang – Die Autorin** \_\_69

## **Kapitel 1 — Seien Sie vorbereitet – über sich selbst**

Sie möchten nach erfolgreichem Abschluss Ihres Studiums oder nach ersten Berufserfahrungen den Job wechseln. Bevor Sie sich auf den Weg machen, sollten Sie nicht nur Zeit in die Vorbereitung Ihrer Bewerbungsunterlagen und ins Suchen von passenden Stellen über Onlinebörsen, Soziale Netzwerke und Headhunter stecken, sondern sich auch ein bisschen Zeit für die Vorbereitung über sich selbst nehmen.

Die Unternehmen stellen Menschen mit Qualifikationen, aber auch Menschen mit Stärken und Schwächen mit Neigungen und Vorlieben ein. Bevor die Unternehmen sich für einen Mitarbeiter entscheiden, wollen diese wissen, ob dieser Mensch zum Unternehmen, ins Team und zu den Anforderungen des Jobs wirklich passt. Und da sind nicht nur die fachlichen Eignungen relevant, sondern auch die Qualifikationen, die im weitesten Sinne Sozialkompetenz genannt wird.

Damit Sie also auch hier vorbereitet sind, stellen Sie sich folgende Fragen selbst, notieren die Antworten und reflektieren diese mit Freunden und Verwandten:

*Welche Fachkenntnisse und Fertigkeiten habe ich?*

*Wo wurden sie erworben?*

*Was sind meine fachlichen und persönlichen Stärken?*

*Wo wurden sie deutlich? Welche Erfolge kann ich vorweisen?*

*Was sind meine Schwächen/Optimierungspotentiale?*

*Was sind meine Charaktereigenschaften?*

*Wie würden mich meine Eltern/Freunde/Ehepartner/Kollegen beschreiben?*

*Was schätzen diese an mir und was nicht so?*

*Wie gehe ich mich Misserfolgen um?*

*Was erwarte ich von meinem Vorgesetzten, von meinen Kollegen?*

Bitte Sie darüber hinaus Freunde und Verwandte, Ihnen zu den Fragen ein Feedback zu geben, Idealerweise schriftlich und erstellen Sie daraus eine Zusammenfassung. Wenn Sie ein Feedback nicht verstehen, hinterfragen Sie es genau. Daraus erfahren Sie das Meiste über sich selbst. Denn nur wenn Sie sich wirklich selbst kennen und einschätzen können, können Sie sich Dritten gegenüber authentisch und klar präsentieren.

Bei allen Beschreibungen, die Sie für sich selbst suchen, wählen Sie positive Formulierungen. Bedenken Sie, das Gehirn kann »nicht« nicht verarbeiten. Wenn Sie also formulieren, dass Sie ein Mensch wären, der keine Angst vor viel Arbeit hätte, bleibt beim Zuhörer »Angst vor viel Arbeit« hängen. Deshalb wäre eine Formulierung, es mache Ihnen Spaß viel zu arbeiten, positiver und vermittelt mehr Tatkraft.

Es ist sehr üblich, dass in Vorstellungsgesprächen nach Stärken, Schwächen, Erfolgen, Misserfolgen gefragt wird. Es kommt nicht gut an, wenn Sie wenig über sich selbst wissen oder Allgemeinplätze wie »ich bin perfektionistisch« von sich geben. Auch sollte Ihre Antwort zeigen, dass Sie ausgewogen über sich reflektiert haben und wissen, wo Sie Stärken und Schwächen haben. Beispiele erläutern Ihre Aussagen und verdeutlichen darüber hinaus Ihr Werteschema, das sich graduell von Ihrem Gesprächspartner unterscheiden kann. Woran zeigt sich Ihre Termintreue oder Zuverlässigkeit? Welchen Maßstab legen Sie an sich und an andere an?

Wenn Sie bereits einige Kompetenzen in Ihren beruflichen Stationen erworben haben, reflektieren Sie Ihren Werdegang und üben Sie zusammen mit anderen, diesen zu präsentieren. Die Bewerber werden meist aufgefordert, ihren Werdegang in wenigen Sätzen zu präsentieren. Viele verlieren sich dann in unendlichen Ausschweifungen über ihr Leben und stellen einzelne Stationen in den schönsten Farben dar. Dabei vergessen sie meist, dass der Interviewpartner diesen Einstieg oft nur als Warm Up Phase nutzt oder nur hören möchte, wie gut Sie sich selbst präsentieren können. Wenn Sie einen Großteil des Interviews mit unsortiertem oder selbst darstellendem Monolog verbringen, werden Sie weniger Kontakt zum Interviewpartner aufbauen und weniger

über die Stelle erfahren. Also üben Sie die kurze, knappe und stringente Darstellung Ihres Lebenslaufes.

Den Interviewer wird in der Regel auch interessieren, warum Sie verschiedene berufliche Stationen durchlaufen haben, warum Sie zu bestimmten Zeitpunkten Ihre Stelle gewechselt haben oder intern befördert wurden.

Besonders wichtig ist bei Ihrer Vorbereitung Ihr Umgang mit Misserfolgen. Es kann sein, dass Ihr Unternehmen insolvent gegangen ist und Sie durch Restrukturierungsmaßnahmen arbeitslos wurden oder Sie mit den Aufgaben oder der Kultur des Unternehmens nicht zu recht kommen. Dies passiert vielen Arbeitnehmerern. Je natürlicher und gelassener Sie damit umgehen, desto besser zeigen Sie, dass Sie auch in der Lage sind, mit Misserfolgen umzugehen und dann wieder nach vorne zu schauen.

Nicht zuletzt sollten Sie vorbereitet sein, was Sie zu Ihrer Bewerbung bewegt. Ihre Motivation nach Ausbildungs- oder Studienabschluss könnte selbsterklärend sein, der Wechsel aus einem festen Anstellungsverhältnis bedarf jedoch immer einer Motivation, die in der Weiterentwicklung, in der Veränderung, in der vermeintlichen Verbesserung liegen kann. Sie sollten jedoch wissen, was Sie anstreben.

Sie sind über sich selbst und Ihrem Werdegang vorbereitet?

Dann können Sie jetzt mit der Vorbereitung Ihrer Bewerbung starten

## Kapitel 2 — Seien Sie vorbereitet – über das Unternehmen

Sie haben eine Anzeige einer Onlinebörse studiert, einen Tipp von einem Freund bekommen oder gezielt nach Unternehmen Ihrer Wahl gesucht und eine Bewerbung platziert. Die Phase zwischen Absenden der Bewerbung und einem ersten persönlichen Kontakt zum Unternehmen können Sie nutzen, Ihre Hausaufgaben zu machen und erste gezielte Informationen über das Unternehmen zu sammeln.

Dabei sind folgende Fragen wichtig:

*In welcher Branche ist das Unternehmen tätig?*

*Welche Märkte und Kunden bedient das Unternehmen?*

*Welchen Umsatz macht das Unternehmen?*

*Wo ist das Unternehmen vertreten (Firmensitz, Niederlassungen etc.)?*

*Wie ist die Situation des Unternehmens?*

*Wie viel Mitarbeiter sind beim Unternehmen beschäftigt?*

*Welche Herausforderungen könnte das Unternehmen zukünftig haben?*

*Welchen Wertbeitrag könnte ich mit meinen Kompetenzen liefern?*

Die modernen Medien, angefangen von der Internetseite des Unternehmens, bis hin zu Suchmaschinen, Analysen der Finanzmärkte und Presseveröffentlichungen liefern Ihnen reichlich Material für eine fundierte Vorbereitung. Kennen Sie Mitarbeiter des Unternehmens, die Sie befragen können oder Kunden des Unternehmens, dann holen Sie dort zusätzliche Informationen ein. Recherchieren Sie über die Leitung des Unternehmens in den Suchmaschinen und in den sozialen Netzwerken wie XING, LinkedIn, Reunion und anderen Adressen. Befragen Sie Personalberater, zu denen Sie einen guten Kontakt haben, über das Unternehmen. Sollten Informationen fehlen oder Sie finden kritische Informationen über Personalabbau und Fusionen mit anderen Unternehmen, notieren Sie Fragen hierzu und nehmen diese zu einem et-

waigen Interview mit. Hinterfragen Sie Vision und Strategie des Unternehmens und fragen Sie nach dem Bestseller des Unternehmens. Wenn Sie es mit einem Hersteller von Konsumprodukten zu tun haben, kaufen Sie diese und bilden sich ein Konsumentenurteil, haben Sie es mit einem Dienstleister zu tun, testen Sie im Idealfall die Dienstleistung. Seien Sie sich sicher, dass Sie verstehen, was das Unternehmen macht. Erwarten Sie nicht, dass Ihnen in einem Gespräch das Unternehmen präsentiert wird.

Viele Jahre war ich bei einem Hersteller digitaler Karten beschäftigt. Die meisten Bewerber antworteten auf die Frage, womit sich das Unternehmen beschäftigt, dass wir Navigationsgeräte herstellten. Dies zeigte eine geringe wenn nicht schlechte Vorbereitung auf das Interview.

Natürlich gilt, je weiter Sie in Ihrer beruflichen Profession entwickelt sind, desto mehr Professionalität wird auch im Gespräch von Ihnen und Ihrer Vorbereitung erwartet. Bewerben Sie sich auf eine Einstiegsposition nach dem Studium, ist es ausreichend, die gängigen Medien wie Internet und Suchmaschinen zu studieren und die dortigen Informationen präsent zu haben. Sind Sie hingegen Profi in Ihrem Gebiet, werden von Ihnen Marktkenntnisse und Wissen um berufsspezifische Details erwartet. Ein Vertriebsmitarbeiter sollte Wissen über die Märkte und Kunden ebenso parat haben wie ein Marketingspezialist über die verschiedenen Strategien zu Marktanalyse und ein Produktionsleiter sollte Wissen über Prozessoptimierungen und TQM mitbringen.

Sind Sie fit zum Unternehmen, zu dessen Märkten und dessen Herausforderungen? Dann lesen Sie weiter.

### Kapitel 3 — Nehmen Sie sich Zeit (für geplante und ungeplante Gespräche)

Sie haben viel Zeit in Ihre Bewerbung investiert und nun stellt sich die erste Resonanz ein. Seien Sie darauf vorbereitet, dass Sie Reaktionen erhalten.

Wenn Sie in Ihren Kontaktdaten Ihre E-Mail-Adresse angegeben haben, sollten Sie Ihren Account regelmäßig abfragen, um auf etwaig eingegangene Mails zügig antworten zu können. Achten Sie aber bei der Beantwortung einer Anfrage auf die üblichen Regeln eines deutschen Schriftwechsels und nehmen Sie sich für Formulierungen und Satzbau ausreichend Zeit. Beantworten Sie keine E-Mail auf dem Weg, das heißt Sie wollten eigentlich schon woanders sein. Sie riskieren unnötigerweise, den guten Eindruck Ihrer Bewerbung nicht halten zu können oder dass sich Fehler einschleichen könnten, weil Sie nicht mit der gebührenden Sorgfalt arbeiten. Vermeiden Sie in Ihrer E-Mail-Korrespondenz eine Kettenkommunikation von hin und her gehenden E-Mails. Fragen Sie selbstbewusst bei der zweiten E-Mail des Unternehmens nach einer Telefonnummer und einem geeigneten Zeitpunkt und klären Sie dann Ihre Fragen und die Ihres Gesprächspartners per Telefon. Das spricht für Ihre Kommunikationsfähigkeiten und Lösungsorientierung. Sorgen Sie dafür, dass Sie für das Telefonat Zeit und Ruhe haben.

Wenn Sie Ihre Telefonnummer angegeben haben, stellen Sie sicher, dass nicht Ihre Kleinkinder ans Telefon gehen und einem etwaigen Anrufer Geschichten erzählen und ihn vom eigentlichen Ziel, Sie zu sprechen, abhalten. Sorgen Sie dafür, dass ein Anrufer auch nicht die letzten Fetzen eines heftigen Familienstreits mitbekommt. Einen Satz, den Ihnen Ihre verärgerte Frau, Ihr wütender Ehemann noch hinterher wirft oder die knallende Tür neben dem Telefon. Sollten Sie am Vortag ausgiebig gefeiert haben oder ist frühmorgens einfach nicht Ihre Zeit, gehen Sie lieber nicht im Halbschlaf ans Telefon und gähnen dann in den Hörer. Lassen Sie den Anrufer lieber auf den Anrufbeant-

worter sprechen und rufen dann zurück, wenn Sie fit sind. Stellen Sie auch sicher, dass Ihr Anrufbeantworter einen seriösen Text hat. Wenn die Stimme Mickey Mouse singend erklärt, dass sie sich über den Anruf freut, ist dies nicht angemessen.

Haben Sie mehrere Bewerbungen verschickt, schreiben Sie die Namen der Unternehmen und Ansprechpartner auf einen Zettel und legen Sie ihn neben das Telefon und tragen Sie ihn bei sich für Telefonate mit dem Mobiltelefon. Reagieren Sie nicht: »Ach, Ihnen habe ich meine Bewerbung auch geschickt!« sondern bieten Sie umgehend unter einem Vorwand »Mein Telefon hat hier schlechten Empfang, ich rufe Sie gleich zurück« einen Rückruf an. Damit gewinnen Sie wertvolle Zeit, sich noch einmal kurz zu orientieren und Klarheit über den Anrufer zu gewinnen, damit Sie professionell reagieren können. Wenn Sie ein Telefoninterview annehmen und ins Gespräch einsteigen, geplant oder ungeplant, dann suchen Sie sich einen ruhigen Ort zum Telefonieren und nehmen Sie sich Zeit. Bemerkungen wie »Ich muss jetzt in meine nächste Besprechung« wirken wenig wertschätzend und vermitteln dem Anrufer unter Umständen den Eindruck, Sie seien nicht wirklich an einer beruflichen Veränderung interessiert. Bieten Sie lieber an, zu einem weiteren Zeitpunkt das Gespräch fortzusetzen. Viele Interviewer, die ungeplant anrufen, wollen ohnehin nur einen Termin mit Ihnen vereinbaren oder ein paar offene Punkte in Ihrer Bewerbung klären. Das Telefoninterview kann und wird ein persönliches Gespräch nicht ersetzen.

»Wir suchten inzwischen deutschlandweit einen Softwareentwickler. Beworben hatte sich unter anderem Frau Müller, die ein integriertes Studium bei ABB Berlin absolviert hatte und nach abgeschlossener Ausbildung nicht von ABB übernommen worden war. Ich rief Frau Müller an einem Dienstag an, um für den Donnerstag ein Telefoninterview zu vereinbaren. Das Interview sollte 15 Minuten dauern. Frau Müller konnte am Donnerstag nicht und bat darum, das Gespräch am Freitagvormittag zu führen. Wir vereinbarten einen Termin für Freitag 10.00 Uhr. Als der Fachabteilungsleiter und ich Frau Müller am Freitag um kurz nach 10.00 Uhr wie gewünscht auf dem Mobiltelefon anrie-

fen, hörten wir im Hintergrund rumpelnde und dann wieder hallende Geräusche. Ich fragte Frau Müller, wo sie denn sei. Frau Müller antwortete, sie sei in der U-Bahn, weil sie dringend zur Bank müsse, die am Freitag um 12.30 Uhr schließen würde.«

Wenn Sie ein persönliches Gespräch vereinbart haben, planen Sie genügend Zeit in Ihrem Kalender ein. Schieben Sie das Interview nicht mal eben dazwischen – sozusagen statt Mittagspause – sondern nehmen Sie sich lieber einen Tag Urlaub, als abgehetzt in ein Gespräch zu gehen. Eventuell müssen Sie andere Termine absagen, um genügend Freiraum für ein Interview zu haben. Sollten Sie dies bei der Terminvereinbarung nicht sofort zusagen können, so sagen Sie ehrlich, dass Sie erst andere Termine verschieben müssen und bieten Rückruf oder Rückantwort per Mail an. Dann sorgen Sie aber zügig für eine Reorganisation Ihres Terminkalenders und geben Rückmeldung. Wenn Sie das Thema Terminvereinbarung derartig professionell handhaben, wird Ihr Gesprächspartner Ihnen bei etwaigen Engpässen auch entgegenkommen und eventuell den Termin mit einem anderen Bewerber verlegen. Eine von drei angebotenen Möglichkeiten sollten Sie wahrnehmen können, es sei denn, Sie sind mehrtägig auf Geschäftsreise. Urlaub sollte für ein Interview kein Hinderungsgrund sein, es sei denn, Sie haben bereits eine Fernreise gebucht. Andernfalls seien Sie findig im Suchen von Lösungen. Die guten Flugverbindungen ermöglichen es Ihnen, in kürzester Zeit von überall in Europa zu den gewünschten Zielen zu kommen. Jedoch sprechen Sie in diesem Fall die Reisekosten mit Ihrem potentiellen zukünftigen Arbeitgeber ab (siehe folgendes Kapitel).

Stellen Sie in der Kommunikation mit dem Unternehmen fest, dass die angebotene Stelle nicht zu Ihnen und Ihren Vorstellungen passt, sparen Sie sich und dem Interviewer Zeit und sagen Sie freundlich und höflich ab, statt auf Kosten des Unternehmens hin und her zu reisen und allen am Auswahlprozess Beteiligten Zeit zu rauben. Der Bewerbungsprozess ist ein seriöses Handelsgeschäft und kein Selbsterfahrungstest. Vielleicht sehen Sie einzelne Gesprächspartner zu einem späteren Zeitpunkt einmal wieder.

Sollten Sie zu einem Auswahlprozess via Assessmentcenter eingeladen werden, nehmen Sie sich die Zeit, sich in den Ihnen gestellten Aufgaben sorgfältig zu prüfen. Nutzen Sie die Pausen zur Erholung und nicht, um über Ihre Mitbewerber herzuziehen und denen das Unternehmen oder den Job madig zu machen. Werden Sie angesprochen, reagieren Sie freundlich und zuvorkommend. Sollten Sie am Ende des Assessmentcenters ein Feedback erhalten, hören Sie ruhig zu und stellen lediglich Verständnisfragen. Nur wenn Sie dazu aufgefordert werden, Ihre Meinung zum Auswahlprozess oder zum Feedback zu sagen, tun Sie dies auch. Andernfalls bedanken Sie sich lediglich höflich für das ausführliche Feedback. Auch wenn Sie nicht mit den über Sie gewonnenen Erkenntnissen leben können. Überlegen Sie, wann Sie schon einmal die Chance bekommen haben, so gebündelt zu erfahren, wie Sie auf Andere wirken. Und das können Sie unabhängig vom Erfolg oder Misserfolg in diesem Auswahlprozess für weitere Bewerbungen nutzen.

Sollten Sie trotz all Ihrer Bemühungen eine Absage erhalten, nehmen Sie sich die Zeit, kurz, zum Beispiel per E-Mail, nach den Gründen zu fragen, damit Sie für Ihren weiteren Bewerbungsprozess lernen können. Sollten Sie keine Antwort erhalten oder trotz mehrmaligen Anrufs keinen Rückruf erhalten, insistieren Sie nicht. Das Unternehmen möchte aus irgendwelchen Gründen nicht antworten, seit des Inkrafttreten des AGG gibt es sogar einige Unternehmen, die grundsätzlich kein Feedback mehr geben. Akzeptieren Sie das und konzentrieren sich lieber auf die anderen noch ausstehenden Bewerbungen.

Kontakte über soziale Netzwerke:

Sollten Sie Ihr Profil in sozialen Netzwerken eingestellt haben, halten Sie es aktuell und schauen Sie Ihre Seite in regelmäßigen Abständen an. Kontakte über XING, Experteer, Talential oder Placement24 sind gar nicht so selten. Hier sollten Sie schnell reagieren, da die Kontaktierenden in der Regel mehrere potentielle Kandidaten anrufen oder anschreiben. In der Regel wird Ihnen

dann ein Profil zugesandt, das Sie analysieren können, um festzustellen, ob die angebotene Stelle zu Ihnen passt. Geben Sie zügig Rückmeldung, ob sich Ihrerseits ein Gespräch lohnt und senden Sie erst dann Ihren aktuellsten CV an Ihren Gesprächspartner.

Assessmentcenter:

Ein Assessmentcenter ist ein Auswahlverfahren, in dem in der Regel mehrere Kandidaten zeitgleich in mehreren Übungen von einigen Interviewern beobachtet und in der Leistungsorientierung sowie Sozialkompetenz bewertet werden. Hier gibt es Übungen wie Postkorb, Gruppendiskussion, Verkaufs- oder Mitarbeitergespräche, Planspiele, Stehgreifreden und vieles mehr, je nach Funktion. Die Situationen werden nach Rollenspielanweisungen simuliert. Bei den meisten Assessmentcentern gibt es für die Teilnehmer ein ausführliches Feedback, manchmal allerdings auch nur eine knappe Zu- oder Absage.

## Kapitel 4 — Wählen Sie angemessene Verkehrsmittel

Bei der Vorbereitung Ihres Vorstellungstermins gehört zweifelsohne die Wahl des richtigen oder passenden Verkehrsmittels dazu.

Hören Sie bereits in der Kommunikation mit dem Unternehmen oder der Personalberatungsgesellschaft heraus, was der passende Budgetrahmen für die Anreise ist. In vielen Unternehmen wurde seit einigen Jahren kräftig bei den Kosten optimiert, und dies ging oftmals zu Lasten von Privilegien beim Reisen. So ist es heute in vielen Unternehmen üblich, die Low-Cost-Airlines zu nutzen oder 2. Klasse Bahnfahrten zu buchen. Deshalb sollten Sie bei der Wahl des Verkehrsmittels Ihrer Anreise diesen Rahmen beachten und entsprechende Reiseverbindungen buchen, wenn dies nicht ohnehin vom Unternehmen übernommen wird. In Zweifelsfällen könnte es ratsam sein, die Wahl kurz bestätigen zu lassen, z. B. per E-Mail. Eine klare Kommunikation sichert, dass die Reisekostenrichtlinien des potentiellen zukünftigen Arbeitgebers von Beginn an beachtet werden können. Alle seriösen Personalberater werden Ihnen Ihre Reisekosten zu den üblichen Sätzen erstatten.

Aber auch bei der zeitlichen Planung ist die Wahl des Verkehrsmittels mitunter entscheidend über den guten Gesprächsstart. Ein Bewerber, der morgens von Düsseldorf nach Köln anreisen soll, wählt besser öffentliche Verkehrsmittel, um nicht zu riskieren, im morgendlichen Berufsverkehr im Stau zu stehen. Steht bei hochsommerlichen Temperaturen nur ein Fahrzeug ohne Klimaanlage zur Verfügung, kann eine Anreise mit der klimatisierten Bahn empfehlenswert sein. Und sollte das gewählte Flugzeug Verspätung haben, besser bereits am Flughafen anrufen, damit das Unternehmen etwaige Freiräume für das Interview umdisponieren kann. Eine kurze Mitteilung von etwaigen Zwischenfällen wie z. B. eines unvorhersehbaren Staus garantiert in jedem Fall, dass das Verständnis für eine unvermeidbare Verspätung gesichert wird. Kalkulieren Sie dieses Verständnis nicht als nennbare Größe in Ihre Rei-

seplanung mit ein, es könnte Sie sein, dass man Ihre Anreiseprobleme konkreter hinterfragt.

Auch wenn Sie angekommen sind, sollten Sie Ihr Verhalten den gegebenen Umständen anpassen. Müssen Sie bei Hochsommer erst über einen riesigen Parkplatz, können Sie Ihr Jackett erst anziehen, wenn Sie das Gebäude betreten. Liegt das Unternehmen im 4. Stock eines mehrstöckigen Gebäudes, nehmen Sie den Fahrstuhl, um nicht verschwitzt und außer Atem anzukommen. Eine Anreise in der gleichen Stadt mit dem Fahrrad ist zwar sportlich, in der Regel kommen Sie dann jedoch verschwitzt und zerzaust an.

*»Wir hatten Interviews für eine Account Manager Stelle in Österreich. Unser Büro dort liegt im 4. Stock eines alten Mehrfamilienhauses im 1. Bezirk in Wien. Der Bewerber Herr Schulze, ein sehr beleibter etwa 120 kg schwerer Mittvierziger, kam komplett verschwitzt ins Interview. Es war weder besonders heiß an diesem Tag, noch erschien der Bewerber übermäßig nervös. Auf unser erstauntes Nachfragen gab Herr Schulze an, er müsse ein paar Pfunde abnehmen und habe deshalb die Treppe genommen.«*

Wenn Ihre Reiseplanung Sie früher zum vereinbarten Termin bringt, suchen Sie lieber in der Nähe des Unternehmens ein Cafe auf oder fragen Sie bei großen Unternehmen nach der Cafeteria für Gäste, anstatt sich sofort anzumelden und damit Ihre Gesprächspartner unnötig unter Druck zu setzen. Oder nutzen Sie die Zeit, in einem Gespräch mit den Mitarbeitern der Rezeption etwas über das Arbeitsklima im Unternehmen zu erfahren. Das Gespräch wird in der Regel sowieso frühestens zum verabredeten Zeitpunkt starten. Sollten Sie vorher einen Anruf erhalten, wenn Sie bereits unterwegs sind, ob Sie früher da sein können, bleiben Sie realistisch bei Ihrer Schätzung. Man wird Ihnen ohnehin für Ihr Entgegenkommen Pluspunkte einräumen.

Sollten Sie mit dem Flugzeug zu einem Gespräch anreisen, planen Sie ausreichend Pufferzeiten ein. Es kann sein, dass an einem Tag mehrere Bewerber interviewt werden und es deshalb zu Verzögerungen kommt. Oder einer der

Interviewer muss vorher noch eine andere Besprechung abschließen, ehe er Zeit für das geplante Gespräch hat. Nicht zuletzt Ihr Interview kann länger dauern als avisiert, in der Regel ein gutes Zeichen für Ihre Eignung für die Tätigkeit. Diese Chance sollten Sie nicht abbrechen weil Sie Ihren Rückflug nicht verpassen wollen. Bei Bahnreisen können Sie sich weitere Optionen zu einem späteren Zeitpunkt herausuchen (lassen). Sollten Sie mit Ihrem Partner zum Interview anreisen, verabreden Sie bereits vorher, dass Sie sich melden, wenn das Gespräch vorüber ist. Eine Verabredung zu einem festen Zeitpunkt könnte Sie gerade in der entscheidenden Endphase eines Interviews ganz erheblich nervös machen.

Natürlich kann es vorkommen, dass Sie trotz Pufferzeiten nicht pünktlich zum Interview erscheinen können. Bei größeren Staus auf den Autobahnen oder erheblicheren Flugverspätungen kann dies dennoch passieren. Teilen Sie dem Unternehmen möglich umgehend mit, dass Sie voraussichtlich nicht pünktlich werden kommen können. Dies erlaubt Ihrem Gesprächspartner, seine Termine entsprechend umzuplanen und dann zur neuen Zeit für Sie zur Verfügung zu stehen.

## Kapitel 5 — Passende Kleidung und Styling

Jede Rolle hat Ihr passendes »Kostüm«, so trifft dies auch für die Wahl Ihres Outfits für ein Vorstellungsgespräch zu. Sollten Sie sich für eine Tätigkeit in der Werbe- oder Modebranche bewerben, können Sie nur durch modernste geschmackvolle Outfits in Ihrer Rolle überzeugen. Für die Tätigkeit im Banken- und Versicherungsbereich sind gedeckte Farben und konservative Outfits die richtige Wahl. Hingegen wäre bei einer Bewerbung im gewerblichen Bereich der Anzug völlig deplatziert.

Sie sind unsicher, welches Outfit Ihren Typ am besten zur Geltung bringt? Buchen Sie eine Farb- und Stilberatung. Oft werden solche Kurse schon kostengünstig über die Volkshochschulen angeboten. Aber auch qualifizierte Kosmetikerinnen oder Friseure können Sie bei Ihrer Farb- und Typfindung kräftig unterstützen. Die Investition lohnt sich nicht nur für die Bewerbungstour, sondern auch fürs Selbstbewusstsein. Insgesamt sollten die Themen Kleidung, Farbgebung, Frisur, Accessoires und Brillen Thema einer guten Beratung sein. Für Frauen sollte das Thema Schminkberatung integriert sein, der Fokus sollte dabei die dezente Betonung des Typs sein, nicht das Verwenden von reichlich Farbe.

Sie haben einen Vorstellungstermin und gerade entwickeln sich einige Pickel, der Haarschnitt ist zum Nachschneiden fällig oder die grauen Haare blitzen hervor. Nehmen Sie sich unbedingt die Zeit, vorher eine Behandlung bei der Kosmetikerin zu buchen oder zum Friseur zu geben. Denken Sie immer daran, Arbeitgeber und Arbeitnehmer wollen ein langfristiges Verhältnis miteinander eingehen, also soll der erste Eindruck der bestmögliche Eindruck sein. Es gibt keine zweite Chance für einen guten ersten Eindruck!

Wenn Sie die Möglichkeit haben, zu erfahren, wie die Mitarbeiter des Unternehmens sich üblicherweise kleiden, passen Sie Ihren Stil wenn möglich an. Wählen Sie aber Ihre Garderobe passend zu Ihrem Typ, so dass Sie nicht

beim Vorstellungstermin wie ein Konfirmand in seinem ersten Anzug sitzen. Sie sollten sich souverän und sicher in der Kleidung bewegen können. Ein Kostüm sollten Sie nur dann anziehen, wenn Sie sicher im schmalen Rock gehen und vor allem sitzen können. Fühlen Sie sich eingengt, ist der Hosenanzug die bessere Wahl fürs Vorstellungsgespräch.

Das Ausprobieren neuer Farb- und Formgebung bei Kleidung und Frisur sollten Sie auf die Freizeit beschränken und nicht als Premiere im Vorstellungsgespräch. Bei einer Stilveränderung nach einer Beratung sollten Sie Ihre neuen Sachen oder Ihre neue Frisur in Ihrer Wirkung vorher im Freundes- oder Familienkreis erproben. Fragen Sie Ihre Freunde und Familie gezielt, welche Veränderung ihnen auffällt und was die Veränderung ihrer Meinung nach bewirkt. Eine bessere Chance der Reflektion Ihrer Wirkung können Sie gar nicht bekommen. Extreme Stile, z. B. Punkerfrisur, Bomberjacke, übermäßiges Piercing oder grellbunte Haarfarben sind keinesfalls passend für ein Vorstellungsgespräch – und dies unabhängig vom Job. Dies kann den Interviewer von Ihrer liebenswerten Persönlichkeit ablenken.

Zum Styling gehört natürlich auch die Palette der Kosmetika, aber Vorsicht mit Ihrem Lieblingsaftershave oder Lieblingsparfüm. Bei täglichem Benutzen hat sich die eigene Wahrnehmungsfähigkeit für die Intensität des Duftes oder der Farbe verloren, ein Fremder bemerkt diesen Duft oder die Farbe aber in seiner ursprünglichen Intensität!

*»Die Suche eines Softwareentwicklers lief auf vollen Touren. Herr Schmidt war nach Unterlage ein sehr qualifizierter Bewerber, das Gesicht auf dem Foto blickte freundlich in die Kamera. Als der Bewerber den Raum betrat, blieb den Interviewern im wahrsten Sinne des Wortes die Luft weg! Herrn Schmidt umwehte eine frische Wolke von Aftershave und Haarspray, die dunklen Haare waren mit Mengen von Gel nach hinten gekämmt und erweckten den Eindruck eines Südländers. Unterstrichen wurde dieser Eindruck noch von einem Hauch von Dreitagebart. Der Fachabteilungsleiter hatte sichtlich Mühe, sich auf das Gespräch zu konzentrieren, nach 10 Minuten stand er auf und öffnete das Fenster. Das Interview fiel*

*kurz und knapp aus, der Bewerber konnte das südländische Temperament im Gespräch nicht unterstreichen. Kaum hatte Herr Schmidt den Raum verlassen, rissen wir alle Fenster auf und schnappten nach frischer Luft.«*

Das Auflegen eines dezenten Lippenstiftes ist sicher nicht schädlich, aber ziehen Sie diesen etwaig direkt vorm Gespräch nach, damit er auch wirklich gepflegt aussieht. Lackierte lange Fingernägel sind für Businessfrauen in der Regel nicht üblich, Sie verstärken ein sehr selbst darstellendes Image von puren Karrierefrauen. Gepflegte Fingernägel sind für alle Bewerber ein Muss, etwaige Gartenarbeit und Hobbybasterei am Motorrad am Vortag keine Entschuldigung. Die Wahl der Accessoires sollte funktionsgemäß angepasst werden. Für die Mitarbeiterfunktion ist eine Diamantenbesetzte Uhr oder Rolex unpassend, für die Managementfunktion ist eine einfache Digitaluhr mit LCD-Anzeige oder eine Swatch-Uhr einfach nicht glaubwürdig. Ohringe sollten, wenn Sie getragen werden, schlicht und unauffällig sein, Piercing im Gesicht fürs Vorstellungsgespräch absolut vermeiden. Und bei der Wahl Ihrer Accessoires sollten Sie folgende Regel beachten: Sie wollen Ihre fachliche und persönliche Qualitäten im Vorstellungsgespräch verkaufen, nicht Ihre modischen Ansichten!

## **Kapitel 6 — Pflegen Sie sich**

Wenn Sie auf dem Weg zu Ihrem Vorstellungsgespräch sind, haben Sie die größte Hürde bereits genommen. Sie haben sich mit Ihrem Profil aus einer großen Zahl von Bewerbungen hervorgetan und dürfen sich nun persönlich präsentieren und verkaufen. Wie bereits an anderer Stelle erwähnt, handelt es sich beim Auswahlprozess um ein Handelsgeschäft und Sie sollten sich als Ware ins beste Licht rücken.

Achten Sie darauf, dass Sie frisch gewaschen und mit frischer Kleidung beim Unternehmen erscheinen. Befleckte Kleidung oder ein unangenehmer Schweißgeruch werden den Interviewer veranlassen, Sie auszusortieren. Sie sind der Meinung, Sie hatten das Hemd erst einen Tag an. Nehmen Sie dennoch ein Frisches aus dem Schrank in dem Wissen, dass Sie den eigenen Schweißgeruch unter Umständen nicht wahrnehmen, Ihr Gegenüber hingegen schon. Oder dass sich schon nach einem Tag Fettreste am Kragen sammeln. Sollten Sie auf dem Weg zum Auto bemerken, dass Ihre Lieblingskrawatte einen Fleck hat, kehren Sie um nehmen eine andere und sagen Sie sich immer wieder: »Es gibt keine zweite Chance für einen guten ersten Eindruck!«

Achten Sie auch darauf, dass Ihre Haare in gepflegtem Zustand sind. Der letzte Friseurbesuch sollte nicht länger als vier Wochen zurückliegen und bei Frauen sollten die ergrauten Haaransätze abgedeckt sein. Auch die Hände sollten nicht von der letzten Umbauaktion oder der Gartenarbeit gezeichnet, die Fingernägel sauber und poliert sein. Suchen Sie lieber noch ein Kosmetikstudio für die Maniküre auf, als mit kratzigen und ungepflegten Händen zum Gespräch zu erscheinen.

Stecken Sie ein Paket mit frischen Taschentüchern ein, statt im Gespräch eventuell ein benutztes Taschentuch aus der Hosentasche oder Handtasche zu holen. Vermeiden Sie, auch bei extremen Heuschnupfen oder einer Erkältung ständig hochzuziehen. Dies ist ungesund und eine Zumutung für die

Mitmenschen. Erklären Sie etwaig, dass Sie unter Heuschnupfen leiden, wenn Ihre geschwellenen Schleimhäute auffällig sind. Vergewissern Sie sich vor Ihrer Abreise zum Gespräch, dass Ihre Taschen frei von benutzten Taschentüchern sind.

Sollten Sie unter extremer Akne leiden, lassen Sie sich ausführlich von einem Hautarzt beraten und gönnen Sie sich unter Umständen vor einem Vorstellungsgespräch eine Laserbehandlung. Sie gehen mit ganz anderem Selbstbewusstsein in ein Gespräch, auch wenn der Effekt einer solchen Behandlung nur kurzfristig sein mag. Auf keinen Fall sollten Sie sich während des Gesprächs an den Ekzemen kratzen, dies kann den Interviewer zu Übelkeitsattacken führen.

Achten Sie auf Reisen besonders darauf, dass Sie sich nach dem Toilettengang die Hände waschen. Die Herren sollten regelmäßig ihre Hosen zur Reinigung geben, um zu vermeiden, dass Urinreste zur Geruchsbildung führen. Dies ist für den gegenüberstehenden Gesprächspartner sehr unangenehm.

*»Ich arbeitete nun seit einigen Jahren in einer Trainingsgesellschaft als Beraterin. Bei den wöchentlichen Besprechungen mit dem gesamten Trainerstab war mir bei einem Kollegen aufgefallen, dass er unangenehm nach Urin roch. In den nächsten Tagen wurde ich zufällig Zeuge eines Gesprächs, in dem die Kollegen über den Stinker lästerten. Ich bat den betroffenen Kollegen zu einem Vier-Augen-Gespräch und sagte ihm vorsichtig und gefühlvoll, was mir nach mehreren Beobachtungen aufgefallen war. Der Kollege war erschrocken und betroffen. Ihm war wohl aufgefallen, dass die Kollegen zu ihm Abstand suchten, nicht jedoch, wie eigentlich banal die Ursache dessen war.«*

Bei der Wahl der Reinigungs- und Pflegeprodukte sollten Sie maßvoll vorgehen. Aftershave oder Parfüm in großen Mengen oder in langer täglicher Nutzung desselben Duftes, den Sie in der Dosierung nicht mehr riechen können, führt beim Gesprächspartner zu denen im vorherigen Kapitel genannten Effekten. Es kommt dann schon fast reflexartig zur Reaktion »den kann ich

nicht riechen«. Auch die übermäßige Farbauswahl der Kosmetika hat meistens eher abschreckende statt zusprechende Wirkung. Wimperntusche und Kajal für den Mann mag für den Diskobesuch passend sein, auf keinen Fall aber fürs Vorstellungsgespräch. Auffällig oder geräuschvolle Accessoires, zum Beispiel klimpernden Schmuck, lenken den Interviewer ab und haben nichts mit Ihren fachlichen und persönlichen Qualifikationen zu tun. Auch auffällige Netzstrumpfhosen, bauchfreies Outfit und ein großzügiger Ausschnitt präsentieren nicht Ihr Modebewusstsein sondern Ihre Dummheit.

## **Kapitel 7 — Sie sind Gast – bitte benehmen Sie sich auch so!**

Stellen Sie sich vor, Sie werden zu einer Party eingeladen oder zu einem Essen bei Freunden oder Verwandten. Sicher warten Sie, bis Sie herein gebeten werden und Ihnen ein Getränk oder Essen angeboten wird. Sie werden sicher nicht an den Kühlschrank Ihrer Gastgeber gehen oder bereits vom gedeckten Tisch »naschen«.

Ähnliche Spielregeln gelten für Interviews in Unternehmen. In der Regel werden Sie am Empfang, an der Rezeption eines Unternehmens starten. Dort werden Sie in der Regel Ihre Garderobe lassen können und bekommen Idealerweise ein erstes Getränk angeboten. Haben Sie noch Zeit, können Sie in Ruhe ein Getränk annehmen. Sind Sie hingegen kurz vor der verabredeten Zeit im Unternehmen eingetroffen, verzichten Sie lieber. Auf keinen Fall sollten Sie ein angefangenes Getränk zum Interview mitnehmen. Sie können die Zeit aber noch nutzen, um die Waschräume aufzusuchen und sich nach etwaig längerer Anreise kurz frisch zu machen.

Nicht selten bekommen Sie ein Besucherausweis. Manchmal müssen Sie auch Ihren Ausweis am Empfang hinterlegen. Beschweren Sie sich nicht, Sie wissen nicht, welche Sicherheitsstandards das Unternehmen gewährleisten muss (Werksspionage oder Sicherheitsschutz im Brandfall).

Wenn Sie in ein Sitzungszimmer gebracht werden, warten Sie dort höflich und nehmen nicht das Zimmer oder die dort bereit stehenden Getränke ein, es sei denn, Sie werden Ihnen angeboten und Sie werden gebeten, Platz zu nehmen.

Vor einiger Zeit führte ich mit Herrn Z. ein Vorstellungsgespräch. Nachdem wir im Besprechungszimmer ankamen okkupierte er sogleich mit seiner Aktentasche einen Sitzplatz, zog sich das Jackett aus und setzte sich. Ehe ich Fragen konnte, ob ich ihm einen Kaffee oder etwas anderes zu trinken anbieten konnte, griff er nach einer Flasche Mineralwasser und Flaschenöffner. Er fühlte

sich richtig zuhause bei uns und unterstrich dies noch, indem er mich fragte, was ich denn trinken wolle.

Zur vereinbarten Zeit holt Sie Ihr Gesprächspartner ab oder kommt zu Ihnen ins Sitzungszimmer. Verzeihen Sie bitte auch großzügig, falls Ihr Gesprächspartner einige Minuten zu spät sein sollte. Dies sollte normalerweise nicht vorkommen, da Pünktlichkeit auch etwas mit Wertschätzung des anderen zu tun hat, aber gehen Sie davon aus, dass noch etwas Unerwartetes, Wichtiges dazwischen gekommen ist. Lassen Sie Ihren Gesprächspartner voran gehen. Lassen Sie ihm oder ihr die Führung. Stürmen Sie nicht einfach vorweg und fragen nur kurz »Hier lang? Ist das richtig?«.

Im Gesprächsraum selber sollten Sie fragen, wo Sie sich hinsetzen dürfen, sofern Ihnen Ihr Gesprächspartner nicht ohnehin schon einen Platz zugewiesen hat. Vielleicht hat Ihr Gesprächspartner einen Stammpplatz, auf dem er sich am wohl fühlt und auf dem er gerne sitzen möchte. Nehmen Sie bitte auch erst Platz, wenn Sie dazu aufgefordert werden. Sollte Ihr Gesprächspartner Sie nicht zum Platz nehmen auffordern, sich aber selber setzen, dann dürfen Sie ihm auch unaufgefordert Folge leisten, d.h. sich ebenfalls hinsetzen.

Kommt ein weiterer Gesprächspartner noch hinzu und Sie sitzen schon, dann stehen Sie – als Herr – bitte auf. Als Dame dürfen Sie sitzen bleiben, es schadet aber auch nicht, wenn Sie sich – auch als Dame – noch einmal kurz erheben um Ihren Gesprächspartner auf Augenhöhe zu begrüßen.

In den meisten Fällen ist der Tisch mit Kaffee und/oder anderen Erfrischungsgetränken eingedeckt. Bitte bedienen Sie sich nicht gleich selber, sondern warten Sie bis Ihnen etwas angeboten wird. Sie mögen keinen Kaffee? Dann dürfen Sie auch nach etwas anderem fragen. Die Ausgefallenheit Ihrer Wünsche sollte sich aber in Grenzen halten – schließlich sind Sie in keinem Café oder Restaurant. Zudem ist es vielleicht auch Ihrem Gesprächspartner unangenehm, wenn er Ihren Wunsch zum Beispiel nach einem Früchtetee nicht erfüllen kann.

Sollte während des Gesprächs Ihr Kaffee ausgetrunken sein oder Sie noch den Wunsch nach einem Wasser haben, dann bedienen Sie sich nicht selber.

Falls es Ihrem Gesprächspartner nicht auffällt, dass Ihre Tasse leer ist und er fragt, ob Sie noch etwas haben möchten, dann fragen Sie ihn, ob Sie sich noch etwas nehmen dürften. Dies hat nichts mit Unselbständigkeit oder mangelndem Selbstvertrauen zu tun – es ist einfach eine Frage der Höflichkeit.

Ist das Gespräch zu Ende, bedanken Sie sich für die Einladung und das interessante Gespräch. Begleitet Ihr Gesprächspartner Sie zur Tür, lassen Sie ihn bzw. sie wieder voran gehen, auch wenn Sie den Weg schon kennen. Die Verabschiedung beinhaltet - wie die Begrüßung - einen festen Händedruck. Mühsen Sie sich aus der Anwesenheitsliste austragen oder den Besucherausweis abgeben, so tun Sie dies und verabschieden sich ebenfalls freundlich von dem Rezeptionsmitarbeiter.

Zur Klarstellung soll angemerkt werden, dass Sie sich nicht verbiegen und devot auftreten sollen, sondern dass Sie selbstbewusst auftreten und dabei einfach höflich und taktvoll sein sollen.

## Kapitel 8 — Hören Sie aufmerksam zu

Sie sind inmitten eines anregenden Interviews mit Ihren Gesprächspartnern, teilweise geraten Sie sogar ins Plaudern, über die besten Urlaubsziele, über sagenhafte Wetter oder über Fußball. Doch hierbei ins Schwafeln oder Lammertieren zu geraten ist gefährlich. Hören Sie darauf, was Ihr Gesprächspartner von Ihnen möchte.

Vielleicht sind Sie zu Beginn des Gesprächs zu angespannt und Ihr Interviewer möchte Ihnen Gelegenheit geben, sich zu entspannen. Nehmen Sie dieses Angebot dankend an und seien Sie ganz bei der Sache, sowie Ihr Gesprächspartner wieder zum eigentlichen Interview zurückkehren möchte. Es kann aber auch sein, dass Ihr Gesprächspartner Sie im Interview als zu sachlich und zu wenig emotional erlebt und Ihnen Emotionen entlocken möchte. Zeigen Sie deshalb Begeisterungsfähigkeit, es geht schließlich um Ihr Leben, nicht um die Beschreibung irgendeiner Biographie.

Vielleicht möchte Ihr Gesprächspartner zu dem einen oder anderen Punkt in Ihrem Lebenslauf noch mehr wissen, hören Sie deshalb genau hin, wonach Sie gefragt werden:

*Was haben Sie gemacht?*

*Warum haben Sie sich für dies entschieden?*

*Wann wurden Sie befördert?*

*Worin liegt Ihre besondere Stärke?*

*Wer kann dies bestätigen?*

*Weshalb haben Sie dieses Unternehmen gewählt?*

*Wenn wir Ihre Freunde nach Ihren Stärken fragen würden...?*

In allen Fragen sieht der Interviewer einen Sinn zu seiner Entscheidungsfindung. Auch wenn Sie diesen nicht sofort erkennen sollten, antworten Sie auf die Fragen freundlich direkt und klar. Umschreiben Sie nicht in ellenlangen

Sätzen, was sich auch in ein zwei Sätzen sagen lässt. Und vor allem: Antworten Sie auf die gestellten Fragen, nicht auf Fragen, die Sie vielleicht gerne gestellt haben möchten. Und rechtfertigen oder entschuldigen Sie sich nicht für Ihren Weg.

Wenn ein Fachabteilungsleiter über die Funktion und die Aufgaben berichtet, hören Sie aufmerksam zu und hinterfragen nur dann, wenn Sie etwas nicht verstanden haben. Wenn Sie Angst haben, Sie könnten etwas Wichtiges vergessen, machen Sie sich Notizen. Dies verstärkt in der Regel ohnehin den Eindruck Ihrer Professionalität oder Ihres Interesses. Achten Sie vor allem darauf, dass Sie am Ende des Interviews nicht Aspekte erfragen, die Ihnen zu Anfang durch den Fachabteilungsleiter erörtert worden sind. Die Ausführungen direkt am Anschluss derselben zu hinterfragen, ist ziel führend und für beide Seiten vertiefend.

Wenn Ihnen über größere Veränderungen innerhalb des Unternehmens berichtet wird, ist es fast zwingend notwendig zu hinterfragen, warum die Stelle zu besetzen ist und warum der vorherige Stelleninhaber gegangen ist (oder wurde). Erfahren Sie, die Stelle sei eine Neubesetzung, so klären Sie durch gezielte Fragen, wie das Stellenprofil der neu zu besetzenden Stelle aussehen wird oder wo etwaige besondere Herausforderungen liegen können.

Oft verwenden die Interviewer die im Unternehmen üblichen Abkürzungen oder Fachbegriffe, ohne es zu merken. Hinterfragen Sie diese freundlich, um Klarheit zu gewinnen und Ihre Lernbereitschaft zu signalisieren. Dies ist besser als zu einem späteren Zeitpunkt im Gespräch einen falschen Ausdruck oder Bezug zu wählen.

Merken Sie im Laufe des Gespräches, dass einer der Interviewer mit anderen Dingen beschäftigt ist oder nicht mehr zuhört, fragen Sie, ob der Zeitrahmen für Sie bereits überschritten ist und vereinbaren eventuell einen weiteren Termin. Sollten Ihnen die Interviewer nach einem gesteckten Zeitrahmen bereits deutlich signalisiert haben, dass sie das Gespräch beenden möchten, verabschieden Sie sich galant und halten Sie Ihre vielleicht noch offenen Fragen für eine erneute Kontaktaufnahme zurück.

*»Die Suche nach dem Projektmanager war in der finalen Phase, fünf Bewerber sollten an diesem Tag interviewt werden, jeweils im Abstand von eineinhalb Stunden, damit zwischen den Bewerbern noch Zeit für den Meinungs austausch blieb. Herr Fritz war der zweite Bewerber. Eingangs erläuterten wir ihm, wie wir den Gesprächs ablauf planten und dass wir etwa eine Stunde Zeit für ihn hätten. Wir baten ihn, seinen Lebenslauf in wenigen Sätzen zu erläutern. Herr Fritz erzählte in epischer Breite von seinen Stationen. Die Ausführungen des Abteilungsleiters hinterfragte er sorgfältig und interessiert. Am Ende des Gespräches war die Zeit bereits deutlich überschritten, wir wollten aber Herrn Fritz noch Gelegenheit geben, Fragen zu stellen. Herr Fritz holte einen DINA4-Zettel aus seiner Tasche und begann mit einer Liste von Fragen. Nach der dritten Frage signalisierten wir ihm höflich, dass wir einige Fragen wohl vertagen müssten, Herr Fritz ließ sich aber nicht beirren. Nach der fünften Frage verabschiedeten wir uns grob mit dem Hinweis, dass wir den Zeitplan bereits um Längen überschritten haben. Noch in der Tür wollte Herr Fritz das Gespräch fortsetzen.«*

## **Kapitel 9 — Seien Sie ehrlich und bleiben Sie bei der Wahrheit!**

Untersuchungen in der Wirtschaft haben ergeben, dass etwa ein Drittel aller Bewerbungen manipuliert sind, von kleineren Mogeleyen bei den Daten bis hin zu Erstellung falscher Zeugnisse. Sicher haben Sie von dem jungen Mann gehört, der als Arzt und Chirurg in Hannover einige Jahre praktizierte, bevor herauskam, dass dieser noch nicht einmal das Abitur ehrlich erworben hatte. Darüber hinaus geht zwei Drittel aller Wirtschaftsdelikte von eigenen Mitarbeitern aus, dazu gehören Zeitbetrug ebenso wie der Diebstahl von Daten und Korruption. Sie können sich vorstellen, wie entsprechend sensibel manche Unternehmen sind.

Deshalb, bleiben Sie bei der Wahrheit in der Darstellung Ihrer beruflichen Qualifikationen, Ihrer Stärken und Schwächen, Ihrer Erfolge und Niederlagen. Sie können mit Lügen vielleicht kurzfristig Erfolge erzielen und sich besser verkaufen, jedoch spätestens in der Probezeit werden Sie den ersten Eindruck nicht halten können und scheitern dann. Werden Ihre Darstellungen nicht durch andere Referenzgeber oder Zeugnisse bestätigt, kommt Misstrauen auf und dies führt zu einer Störung des Arbeitsverhältnisses.

Auch Kündigungsgründe sollten Sie ehrlich reflektieren. Haben Sie gekündigt, sollten Sie den Wechsel oder auftretende Freizeiten im Anschluss erklären können, sind Sie gekündigt worden, sollten Sie erläutern können, welches die Gründe waren. Ihr vorheriger Arbeitgeber darf keine negativen Aussagen über Sie angeben, er darf aber äußern, ob er Sie wiedereinstellen würde oder ob er Sie uneingeschränkt empfehlen kann. Sie können davon ausgehen, dass professionelle Interviewer merken, wenn Sie nicht ganz bei der Wahrheit bleiben und versuchen, die Dinge anders darzustellen als sie waren. Und wenn dieser Interviewer dann dritte Quellen heranzieht und feststellt, dass Sie falsche Aussagen gemacht haben, werden Sie aussortiert.

Auch wenn Sie an der einen oder anderen Stelle mit Ihrem Werdegang oder

Ihren Leistungen – z. B. Schul- oder Studienleistungen – nicht zufrieden sind, stehen Sie dazu. Kein Unternehmen sucht nur die Überflieger, die alle Schritte in kürzester Zeit mit grandiosen Leistungen abgeschlossen haben. Aber jedes Unternehmen möchte ehrliche Mitarbeiter, mit denen ein vertrauensvolles Arbeitsverhältnis aufgebaut werden kann.

So hatte ich ein Vorstellungsgespräch mit einem Studenten. Er hatte nach 8 Semestern sein Vordiplom in der Tasche und wollte nun ein Praktikum absolvieren. Auf meine Frage hin, dass 8 Semester für das Vordiplom doch recht lang wären, erklärte er ausführlich, welche Probleme und welches Pech er mit den Professoren hatte. Der eine mochte ihn nicht, der andere hatte gewechselt und er musste bei einem anderen den Stoff wiederholen, der nächste war sowieso als »harter Hund« bekannt und ließ viele durchfallen usw. Nach seinen Erläuterungen fand ich es sehr erstaunlich, dass andere Studenten ihr Vordiplom in 4 Semestern schaffen.

Ein ähnliches Erlebnis hatte ich mit einem Bewerber, der zu erklären versuchte, warum er immer nur maximal 2jährige Beschäftigungsverhältnisse gehabt hätte. Beim ersten hatte ihm der Chef übel mitgespielt, beim zweiten hat der Kollege intrigiert, beim dritten war die wirtschaftliche Lage schlecht und beim vierten weiß er es selber nicht. Aber an ihm hätte es jedenfalls nie gelegen, dass er die Arbeit verloren hätte.

Es ist erlaubt, aus Ihrer Sicht nicht so erfolgreiche Aspekte nicht sofort in den Vordergrund zu stellen und stattdessen die positiven Aspekte zuerst zu nennen, jeder Verkäufer wird Sie auch erst auf die positiven Aspekte eines Produktes aufmerksam machen. Sie erwarten jedoch auch, dass Ihnen die angebotene Stelle ehrlich dargestellt wird und Ihnen keine größeren Mängel verschwiegen werden, was ebenso zu verheerenden Vertrauensverlusten oder Enttäuschungen führen würde.

## **Kapitel 10 — Seien Sie initiativ – bieten Sie Lösungen an**

Nicht jeder Prozess läuft rund. Es kann immer wieder zu Störungen kommen. Ihr potentieller neuer Arbeitgeber bietet Ihnen einen Termin an, der nicht passt. Bieten Sie Alternativen an, zur Not auch frühmorgens, spätabends oder am Wochenende, wenn Sie derzeit schlecht aus Ihrem Job heraus kommen.

Darüber hinaus kann es sein, dass Sie das Anforderungsprofil der Stelle nicht zu hundert Prozent erfüllen. Seien Sie beruhigt. Dies ist sehr selten der Fall, dass Bewerber allen Anforderungen des Arbeitgebers gerecht werden, genauso wenig, wie es den Traumjob zu den gewünschten Idealbedingungen gibt. Jede Seite muss Kompromisse machen und zu Kompromissen fähig sein.

Sollten Sie bestimmten Kenntnisse oder Fähigkeiten für die Funktion gar nicht besitzen, ist dann eher interessant, wie Sie mit Ihren »Defiziten« umgehen, ob Sie selbst realistische Ideen entwickeln, wie Sie die Kenntnisse erwerben können. In der Regel wird in den Anforderungsprofilen auch das Muss-Soll- und Kann-Kriterien unterschieden. Bei den Muss-Kriterien sollten Sie mindestens eine gewisse Basis mitbringen, bei den Soll-Kriterien wäre ein kurzfristiger Erwerb gut und die Kann-Kriterien setzen die Bereitschaft voraus, diese zu erwerben.

Erwarten Sie nicht, dass das Unternehmen die Lösungen bietet, sondern bereiten Sie sich hierauf vor und bieten selbst Lösungen an oder fragen Sie nach möglichen Spielregeln und Freiräumen, diese Qualifikationen nachzuholen. Ein guter Bewerber, dem nur wenige Kenntnisse fehlen, wird dennoch ausgewählt, wenn das Unternehmen den Eindruck hat, dass er sonst gut zum Unternehmen passt. Natürlich nur wenn man ihm zutraut, die fehlenden Kenntnisse zu erwerben. Manchmal gibt es zwischen Interview und Einstellung einen Zeitraum, den Sie zum Nachholen von Qualifikationen, zum Auffrischen Ihrer Sprachkenntnisse oder zum Üben Ihrer Fertigkeiten nutzen können.

Der Umgang mit Potentialen und Defiziten ist bei Männern und Frauen unterschiedlich. Soziologisch nachgewiesen vertrauen Männer in der Regel stärker auf Ihr Können und reden von diesem, Frauen verweisen in der Regel sehr schnell auf ihre Defizite. Deshalb könnten die Frauen hier durchschnittlich viel selbstbewusster auftreten.

## Kapitel 11 — Stellen Sie ruhig Fragen

Die modernen Medien wie Internet mit den diversen Suchmaschinen bieten Ihnen reichlich Möglichkeiten, sich auf das Unternehmen und das bevorstehende Interview vorzubereiten. Ziehen so viele wie möglich konkrete Informationen heran, auch über Ihre Gesprächspartner. Bereiten Sie einen Fragenkatalog hervor, der sich auf das Unternehmen und die Aufgaben bezieht. In einem Erstgespräch sind Arbeitsbedingungen in der Regel zweitrangig, also vermeiden Sie Fragen nach der üblichen Arbeitszeit, nach Pausenregelungen und Urlaub. Gehen Sie in der Regel davon aus, dass ein möglicher Arbeitsvertrag mit den tariflichen oder marktüblichen Konditionen ausgestattet ist.

Hinterfragen Sie Kompetenzen, Verantwortlichkeiten, Ergebnisse, Ziele, Zielvereinbarungen, Kommunikationsschnittstellen und Berichtswesen der Stellen. Hinterfragen Sie, warum der Vorgänger, die Vorgängerin, gegangen ist oder warum die Stelle neu geschaffen wurde. Fragen Sie, welchen Beitrag Sie zum Unternehmenserfolg leisten können. Aus der Antwort lässt sich viel über die Gestaltung der betrieblichen Arbeitsprozesse ablesen, oder über das Arbeitsklima des Unternehmens, der Abteilung. Wenn der Vorgänger sich weiterentwickelt hat, haben Sie bereits zwei weitere Fragen beantwortet bekommen. Ob Sie jemanden haben, den Sie während Ihrer Einarbeitung fragen können und wie es um Entwicklungsperspektiven im Unternehmen bestellt ist.

Fragen Sie, ob Sie am Ende des Gespräches oder in einem weiteren Gespräch die Kolleginnen und Kollegen kennen lernen können. Schließlich hat eine Entscheidung auch immer damit zu tun, ob der Bewerber, die Bewerberin, ins Team passt. Fragen Sie nach Erwartungen an den neuen Stelleninhaber, eine charmante Art und Weise, zum einen das Anforderungsprofil an die Stelle nochmals zu reflektieren, zum anderen eine Möglichkeit, etwaige verdeckte Erwartungen transparent zu machen.

Wenn Sie für eine Aufgabe im Vertrieb vorgesehen sind, fragen Sie nach Umsätzen, nach Bonusplänen und nach der Zielerreichungsquote der Kollegen, etwaig der letzten Quartale oder Jahre. Fragen Sie konkret, ob der Vorgänger seine Ziele erreicht hat. Auch das gibt Ihnen ein gutes Bild darüber, ob die Ziele realistisch sind. Auch wenn es Sie persönlich brennend interessiert, vermeiden Sie Fragen nach dem Autotyp des Firmenwagens, es entsteht der Eindruck, dass Ihnen Statussymbole wichtiger sind als die Aufgabe, die Sie erwartet. Gehen Sie einfach davon aus, dass Ihnen marktübliche Arbeitsmittel zur Verfügung gestellt werden. Diese Fragen sind frühestens in der konkreten Vertragsverhandlung sekundär relevant.

Wenn Sie für eine Aufgabe in der Produktion vorgesehen sind, hinterfragen Sie Liefermodalitäten der Produkte sowie Qualitätskriterien und übliche Reklamationszenarien. Hinterfragen Sie die Anforderungen der Kunden. So entwickeln Sie ein gutes Gefühl für die operativen Prozesse im Unternehmen.

Wenn Sie für eine Aufgabe in den klassischen Servicebereichen vorgesehen sind, hinterfragen Sie Servicezeiten und Termintreue im Geschäft, hinterfragen Sie Qualitätskriterien der Arbeit und die Ergebnisse der letzten Kundenbefragungen und die danach initiierten Verbesserungsmaßnahmen sowie deren Wirkung. Hinterfragen Sie interne Kommunikationsschnittstellen sowie die verfügbaren Kommunikationsmedien und Kompetenzen, Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, Kundinnen und Kunden zu informieren. Aus den Antworten erfahren Sie, welche Servicequalität zukünftig von Ihnen erwartet wird und welches Image das Unternehmen bei Mitarbeitern und/oder Kunden hat.

Am Ende des Gespräches können Sie natürlich auch ein kurzes Feedback erfragen. Nicht in der Form, dass Sie eine Entscheidung vorzeitig erzwingen wollen, sondern in der Form, was Sie in weiteren Gesprächen optimieren können. Erfragen Sie höflich, ob Sie darüber hinaus Fragen zur Ihrer Person offen gelassen haben. Sie geben damit Ihren Gesprächspartnern die Möglichkeit, noch einmal in einen wichtigen Inhalt des Gesprächs zurück zu kehren.

Wenn Ihnen zum Abschluss des Gespräches nicht erläutert wird, wie der

Prozess fortlaufen wird, so sei Ihnen die Frage erlaubt: »Wie verbleiben wir?« Bestätigen Sie Termine, die Ihnen genannt werden und betonen Sie an dieser Stelle Ihre Erreichbarkeiten.

Wenn Ihnen mit Übergabe der Visitenkarte Ihres Gesprächspartners angeboten wird, bei später auftauchenden Fragen Kontakt aufzunehmen, machen Sie davon Gebrauch, wenn Ihnen wichtige Aspekte nach dem Gespräch einfallen. Berücksichtigen Sie dabei möglichst die Zeitdisposition Ihres Gesprächspartners und versuchen Sie es zunächst per Mail und rufen erst an, wenn Ihnen ein Anruf angeboten wird. Am Zeitfenster, in dem die Frage beantwortet wird, erkennen Sie die üblichen Antwortfrequenzen im Unternehmen, mit der Sie auch als Mitarbeiter rechnen könnten. Am Inhalt erkennen Sie, wie viel Mühe sich Ihr Ansprechpartner mit der Beantwortung Ihrer Frage gibt.

Viele Ihrer vorbereiteten Fragen werden im Laufe eines normalen Interviews Antworten finden, schreiben Sie wichtige Inhalte ruhig mit und streichen Sie die übrig bleibenden Fragen heraus. Wenn Sie Fragen stellen, die inhaltlich bereits im Gespräch beantwortet worden sind, vermitteln Sie den Eindruck, nicht aufmerksam zugehört zu haben. Wenn Sie Ihrem Gesprächspartner vor Ihren Fragen bestätigen, dass die meisten Ihrer Fragen bereits beantwortet worden sind, motivieren Sie ihn, die letzten offenen Punkte mit Ihnen zu klären. Wenn Sie jedoch merken, dass Ihr Gesprächspartner bereits unruhig auf dem Stuhl hin- und herrutscht, verzichten Sie auf die eine oder andere Frage und heben sich diese als Einstiegsfrage für ein weiteres Gespräch auf.

## **Kapitel 12 — Nonverbale Kommunikation**

Nonverbale Kommunikation ist noch wichtiger als die verbale Kommunikation, das heißt wie Sie etwas sagen ist wichtiger als das was Sie sagen. Im Idealfall unterstreichen Sie mit der Art und Weise, wie Sie etwas sagen und durch Ihre Haltung, durch Gestik und Mimik das Gesagte. Im schlechtesten Fall widerspricht Ihre nonverbale Sprache dem Gesagten, und Ihre Aussagen werden in Zweifel gezogen oder gar nicht wahrgenommen.

Einige Bewerbungslektüre befasst sich damit, wie Sie in Interviews sitzen sollten, welche Handhaltungen wichtig sind, wie Sie Ihre Gestik und Mimik steuern sollten und wo Sie nicht hinschauen dürfen, da dies auf Lügen deutet und vieles mehr. Natürlich beschäftigen sich Interviewer mit menschlichen Verhalten und spüren sehr gut, ob ein Gesprächspartner sich im Gespräch wohl fühlt oder ob dieser die Situation als unangenehm empfindet. In der Regel nutzen professionelle Interviewer ihr Wissen dazu, ihre Gesprächspartner zu entspannen, denn Ziel des Interviews ist es ja, den Menschen kennen zu lernen und nicht eine gespielte Rolle. Vertrauen Sie also zunächst darauf, dass Ihr Interviewpartner positiv auf Sie zugeht und Ihre guten Seiten kennen lernen möchte.

Natürlich wird von Ihnen im Interview erwartet, dass Sie auch in Ihrem Auftreten und Verhalten der Stelle angemessen professionell sind. Es ist sicher nicht geboten, dass Sie sich breitbeinig auf den Stuhl setzen oder lässig hineinlummeln. Eine aufrechte Haltung ist der Situation angemessen, jedoch können Sie Ihre Beine überschlagen, ohne darüber zu reflektieren, zu welcher Seite welche Bedeutung interpretiert wird. Es ist gut, dem Interviewer zugewandt zu sitzen, Idealerweise über Eck. Ein geschulter Interviewer wird selbst darauf achten.

Ein Blickkontakt zum Fragenden ist positiv, wechseln diese ab, sollte auch der Blickkontakt zwischen den Gesprächspartnern wechseln. Der Blickkontakt

sollte nicht starr und fixierend sein, sondern freundlich ruhend. Hören Sie gerade zu, so zeigen Sie dies auch durch stummes gelegentliches Nicken, oder kleinere zustimmende Laute.

Reden Sie gerade, wählen Sie Ihre Lautstärke und Stimmlage der Situation angemessen. Reden Sie zu leise, werden Sie als unsicher und gegebenenfalls nicht durchsetzungsstark wahrgenommen, reden Sie zu laut, als eher zu dominant und zu wenig einfühlsam. Ist Ihre Stimme sehr hoch, werden Sie weniger qualifiziert wahrgenommen als wenn Sie mit volumiger tieferer Stimme sprechen.

Reden Sie in angemessenem Redetempo mit kurzen, klaren Sätzen. Ist Ihre Sprache zu schnell, werden Sie als hektisch oder oberflächlich wahrgenommen und Ihr Gesprächspartner kann Ihnen dann nicht folgen. Sprechen Sie sehr langsam, dann werden Sie phlegmatisch und antriebsarm wahrgenommen und provozieren den einen oder anderen Gähner bei Ihrem Gesprächspartner. Sind Ihre Sätze zu verschachtelt und zu lang, so können Sie sicher sein, dass Ihr Gesprächspartner Ihnen bald nicht mehr folgen kann oder will; sind Ihre Sätze zu knapp, werden zusätzliche Erklärungen nötig.

Ihre Mimik und Gestik sollte in angenehmer Form das Gesagte unterstreichen. Erzählen Sie von Erfolgen oder positiven Ereignissen in Ihrem Leben, dürfen Ihre Augen strahlen und Sie voller Elan in Ihrer Gestik sein. Geht es eher bedrückende Erlebnisse oder Misserfolge, ist ein neutrales bis betroffenes Gesicht passender. Exzessive Gestiken sind in unseren Kulturkreisen eher weniger gewöhnlich, deshalb genügt, Aufzählungen, Betonungen und Ähnliches mit der entsprechenden Gestik zu unterstreichen.

Besonders wichtig sind die Begrüßung und Verabschiedung. Der erste Blickkontakt stellt die erste entscheidende Verbindung zu Ihrem Gesprächspartner her, Sie werden kurz taxiert und Ihre Augen taxieren den Gesprächspartner. Die beste Beurteilung erhielten in Studien hier stehende Gegenüber. Der erste Händedruck sagt auch sehr viel über Sie aus. Ist der Händedruck herzlich und fest, erzielen Sie den gewünschten positiven Effekt. Ist er lasch und lose, erwecken Sie einen schwachen Eindruck. Ebenso, wenn Sie zu fest

zudrücken. Dann wirken Sie rücksichtslos und wenig einfühlsam. Wenn Sie zu Schweißhänden neigen, sollten Sie unbedingt die Hände kurz vor der Begrüßung nochmals waschen, denn ein schweißiger Händedruck ist für das Gegenüber sehr unangenehm.

Folgende Unarten sind in einem Gespräch auf keinen Fall erlaubt: Stetiges Wippen mit dem Bein oder Fuß, Kippen auf dem Stuhl, Spielen mit der Krawatte oder der Bluse, Kratzen an Pickeln, stetiges Drücken des Kugelschreibers, unendliches Rühren in der Kaffeetasse, langes Starren aus dem Fenster.

Bevor Sie jedwedes Unwohlsein in einem Gespräch in Ihrer Haltung ausdrücken, sprechen Sie an, was Sie stört. Werden Sie geblendet, fragen Sie, ob Sie sich umsetzen dürfen. Ist Ihnen kalt, bitten Sie, das Fenster zu schließen oder die Heizung höher zu drehen. Ist Ihnen warm, bitten Sie, das Fenster zu öffnen oder die Heizung herunter zu drehen. Ziehen Sie nicht einfach Ihre Jacke aus. Wenn Ihr Gesprächspartner an heißen Sommertagen fragt, ob er sein Jackett beiseite lassen darf, fragen Sie, ob Sie Ihres ebenso über den Stuhl hängen dürfen.

Es ist in Ordnung und professionell, wenn Sie im Gespräch Notizen machen. Sie sollten jedoch ihr Gesicht nicht nur aufs Blatt versenken und schreiben. Halten Sie weiterhin Blickkontakt und bestätigen Sie das Gesagte. Unterbrechen Sie Ihren Gesprächspartner nicht und notieren sich etwaige Fragen für später.

Ihr Gesprächsverhalten hat entscheidenden Einfluss auf die spätere Auswahlentscheidung. Erweisen Sie sich als guter Zuhörer und guter Fragesteller, bekommen Sie auch mehr Informationen als man Ihnen geplanter Weise gegeben hätte. Somit haben Sie auch mehr und bessere Informationen für Ihre Entscheidung zur Verfügung.

Und selbst wenn sich nach kurzer Zeit herausstellen sollte, dass diese Stelle nicht zu Ihnen passt oder Sie zu der Stelle passen, sollten Sie sich dennoch freundlich und professionell verhalten. Vielleicht entsteht ein wertvoller beruflicher Kontakt für andere Funktionen in diesem oder in anderen Unternehmen.

Bevor Sie zu einem Vorstellungsgespräch aufbrechen, üben Sie Ihre Gestik und Mimik mit Freunden und Verwandten. Präsentieren Sie Ihren Lebenslauf mal laut, mal fröhlich, mal leise. Spielen Sie Ihre Rolle mal so, mal anders und lassen sich über Ihre Wirkung Feedback geben. Kein Schauspieler geht ohne Proben auf die Bühne. Da es keine festen Drehbücher für Bewerbungen gibt, endet so mancher Auswahlprozess für die Bewerber in einer Tragödie, weil diesen das rollengemäße Verhalten fehlte. Durch Vorbereiten und Üben kommen eventuelle »Putzer« in der Probe heraus und Sie haben die Möglichkeit, die optimale Version Ihres Verhaltens zu festigen. Es geht hierbei nicht darum, die schauspielerischen Fähigkeiten zu optimieren, es geht darum, die Ihnen eigene Art zu optimieren, um sie dann im Interview in bester Weise zu präsentieren.

### **Kapitel 13 — Verabschieden Sie sich professionell**

Die letzten Fragen sind geklärt, das Gespräch ist zu Ende. Die erste Hürde zum neuen Arbeitsvertrag haben Sie sozusagen hinter sich gebracht. Versuchen Sie, den professionellen Eindruck, den Sie bis dahin hinterlassen haben, nachwirken zu lassen, indem Sie sich professionell verabschieden.

Wenn ein Gesprächspartner am Tisch sich erhebt, erheben Sie sich ebenso, um sich auf Augenhöhe vom Gesprächspartner, vielleicht mit erneutem Händedruck, verabschieden zu können. Sollte der sich erhebende Gesprächspartner alle verbleibenden Teilnehmer bitten, sitzen zu bleiben, so nehmen Sie diese Aufforderung gerne an und nicken diesem zum Abschied zu. Sollten Ihnen ein Gesprächspartner seine Visitenkarte zum Abschied geben, so bedanken Sie sich und geben Ihre Visitenkarte an diesen und die anderen Gesprächspartner, sofern nicht schon geschehen.

Bevor Sie den Raum verlassen, vergewissern Sie sich, dass Sie sich höflich und persönlich von jedem Gesprächsteilnehmer verabschiedet haben und dass Sie nichts im Besprechungsraum vergessen haben. Eine spätere Rückkehr könnte weitere Interviews stören und somit ein schlechtes Licht auf Sie werfen.

Auch wenn Ihr Gesprächspartner bei der Verabschiedung ein kleines Gespräch über das Wetter, allgemeine Themen oder Reisemodalitäten anfängt, geraten Sie nicht ins Quasseln. Schon viele Bewerberinnen und Bewerber haben sich durch ihr Verhalten nach dem Gespräch, bei den so genannten »Tür-Angel-Gesprächen« aus dem Auswahlverfahren herauskatapultiert, weil sie ihren Gesprächspartner mit Informationen überschüttet haben, die dieser gar nicht wissen wollte oder weil sie ihrem Gesprächspartner indiskrete Informationen über das laufende Auswahlverfahren entlocken wollten und deshalb immer wieder nachfragen.

Wir suchten einen Mitarbeiter für den Vertrieb unserer Updates im Außendienst und führten ein etwa einstündiges Gespräch mit einem ambitio-

nierten Bewerber. Als ich ihn verabschiedete und zur Tür brachte, erzählte er mir, dass er für seine langen Beine einen großen Firmenwagen bevorzuge und mindestens einen 5-er BMW fahren müsse. Die anderen Autos seien ihm zu klein. Da die Firmenwagenregelung des Unternehmens im Gespräch erläutert worden war, antwortete ich zunächst nicht. Der Bewerber startete erneut und sagte, er gehe davon aus, dass die Zusage für einen solchen Firmenwagen für ein Unternehmen wie das unsrige sicher kein Problem sei. Ich verabschiedete ihn freundlich. Von einer Einstellung dieses Bewerbers haben wir abgesehen, obwohl er vorher einen passablen Eindruck gemacht hatte und eindeutig die geforderten Kenntnisse hatte.

Wenn Sie im Gespräch aufgefordert wurden, entstandene Fahrtkosten und Ähnliches zeitnah einzureichen, senden Sie diese unabhängig vom Status Ihrer Bewerbung zügig zu. Wenn nicht, erweckt die prompte Einsendung der Abrechnungsunterlagen unter Umständen den falschen Eindruck. Vielleicht trifft man sich ein zweites Mal. Auch sollten Sie vermeiden, Ihre Abrechnung sofort nach der Absage einzureichen. Warten Sie ein paar Tage, sonst könnte der Eindruck entstehen, Sie seien gekränkt.

Sollten Sie eine Absage erhalten, nehmen Sie das Angebot an, die Gründe zu hinterfragen und stellen Fragen. Fangen Sie jedoch nicht an zu diskutieren und gegen die Wahrnehmungen Ihres Gesprächspartners zu reden. Sie werden seinen Eindruck deshalb nicht ändern, Sie werden ihm oder ihr lediglich eine Bestätigung für die Entscheidung liefern, Sie nicht einzustellen. Sollten Sie eine Einladung zu einem weiteren Gespräch erhalten, ist es durchaus legitim zu fragen, welche Vorteile Ihres Profils den Entscheidern besonders gut gefallen haben und welche Vorbereitung von Ihnen für das weitere Gespräch erwartet wird. Allerdings bedenken Sie, dass das Erläutern von Gründen im Rahmen AGG immer weniger angesagt ist.

Sollte die Entscheidung nur knapp gegen Sie ausgefallen sein, signalisieren Sie, dass Sie an einer Weitervermittlung, unternehmensintern oder extern, Interesse haben. Eine bessere Empfehlung können Sie für eine kommende nächste Auswahl nicht bekommen.

Für die weiteren Kontakte zwischen Gespräch und weiterem Verlauf empfehlen wir das folgende Kapitel.

## Kapitel 14 — Halten Sie Kontakt

Vor kurzer Zeit erhielten wir die Bewerbung eines Mannes, der sich auf eine ausgeschriebene Stelle im Vertrieb bewarb. Kurze Zeit nach Eingang dieser Bewerbung sandten wir ihm eine Eingangsbestätigung zu mit der Bitte uns etwas Zeit zu geben, um den Auswahlprozess zu einer ersten Entscheidung voran zu treiben. Etwa vier Tage nachdem er die Eingangsbestätigung erhalten haben musste, rief er bei uns an und fragte, ob seine Bewerbungsunterlagen angekommen seien und wie denn der Stand der Auswahl sei. Im Laufe des Gespräches erinnerte er sich dann auch daran, dass er eine Eingangsbestätigung erhalten hatte. Wir baten ihn erneut um etwas Geduld und versicherten ihm, dass wir uns zu gegebener Zeit mit ihm in Verbindung setzen werden. Wenige Tage meldete er sich erneut und fragte nach dem Stand der Dinge. Nach Beendigung des Telefonates bereiteten wir eine Absage vor.

Ihre Initiative in der gesamten Bewerbungsphase ist gefragt. Dabei sollten Sie jedoch das Vorgehen der meisten Unternehmen bei Auswahlverfahren kennen und in Ihrer Planung berücksichtigen. Die meisten Unternehmen warten nach einer so genannten anzeigengestützten Suche den ersten Schwung von Bewerbungen ab und senden dann einen Schwung von Eingangsbestätigungen. Bei Onlinebewerbungen ist dieser Prozess automatisiert, bei E-Mail-Bewerbungen werden in der Regel auch Standardmails zurückgeschickt.

Hat ein Unternehmen Interesse an Ihrer Bewerbung, werden Sie kontaktiert, via E-Mail oder Telefon, nur noch sehr selten per Brief. Sollten Sie nach einigen Wochen außer einer Eingangsbestätigung noch nichts gehört haben, ist dies nicht ungewöhnlich, allerdings können Sie nach etwa sechs bis acht Wochen nachfragen.

Haben Sie nach dem Gespräch eine Vereinbarung, bis wann das Unternehmen sich bei Ihnen meldet, können Sie daran ermessen, wie zuverlässig mit

Vereinbarungen umgegangen wird. Zählen Sie jedoch zu solchen Terminen immer den üblichen Postlauf hinzu. Ist diese Frist auch verstrichen, können Sie Ihren Gesprächspartner kontaktieren, Ihr weiteres Interesse bekunden und fragen, wann Sie mit einer Rückmeldung rechnen können. Werden Sie im Interview aufgefordert, Unterlagen wie z. B. Zeugnis nachzureichen, sollten Sie sich hier an die vereinbarten Fristen halten. Haben Sie mehrere Stellen zur Auswahl und werden Sie gebeten, sich zu melden, bevor Sie sich für ein anderes Angebot entschieden haben, dann können Sie sich freuen. Dies zeigt, dass das Interesse an Ihnen größer ist und Sie sollten die Vereinbarung auf jeden Fall einhalten, auch wenn Sie sich dieses Mal nicht für die angebotene Stelle entscheiden.

Wenn Sie Kontakt aufnehmen, bedenken Sie bitte, dass Sie in der Regel nicht der einzige Bewerber sein werden. Es kann also sein, dass Ihr Ansprechpartner nicht sofort aussagefähig ist und erst in den Unterlagen nachsehen muss.

Allzu häufiges Nachfragen löst beim Ansprechpartner eher Unbehagen aus, weil Sie Ihre Ungeduld damit zu offen zeigen.

## Kapitel 15 — Vertragsangebot – Stellen Sie Fragen und begrenzen Sie sich

Das Unternehmen hat sich für Sie entschieden! Glückwunsch. Sie haben in den geführten Gesprächen überzeugt. Aber auch in der Phase mit zum Start sollten Sie den professionellen Eindruck wahren und weiterhin konstruktiv agieren.

In der Regel sind Sie in einem der Gespräche nach Ihren gehaltlichen Vorstellungen gefragt worden. Auch hier sollten Sie im Vorfeld ausreichend recherchiert haben und ein der Funktion und Position angemessenes Gehalt nennen. Bewerben Sie sich aus einer ungekündigten Anstellung, ist das derzeitige Gehalt der Gradmesser für einen neuen Arbeitsvertrag. Auch hier gebietet es sich, bei der Wahrheit zu bleiben. Falsche Angaben bringen Sie unter Umständen um Ihren neu gewonnenen Arbeitsplatz. In der Regel wird der neue Arbeitgeber Ihnen rückmelden, ob er ein angemessenes Angebot machen kann oder welche Vorstellungen er bezüglich der Dotierung der Funktion hat. Manchmal ergibt sich bei Tarifverträgen eine vorgegebene Eingruppierung, die aufgrund des Tarifvertrages nicht verhandelbar ist. Dann sollten Sie dies auch nicht versuchen. Liegt die Funktion im außertariflichen Bereich, ist das Unternehmen etwas flexibler und kann Ihnen eventuell entgegenkommen. Haben Sie sich auf ein Gehalt geeinigt, oder Sie Ihre Vorstellungen genannt, sollten Sie nicht nach verhandeln.

So hatte ich einen Bewerber, der im Vorstellungsgespräch angegeben hat, dass er derzeit 50000 Euro im Jahr verdient und dass er dieses Gehalt auch gerne wieder hätte. Diese Vorstellungen passten auch in unseren Budgetrahmen und unser Tarifmodell, dass wir dem Bewerber ein entsprechendes Vertragsangebot unterbreitet haben. Kurz nachdem er den Vertrag erhalten hatte, rief er mich an und sagte, dass er eigentlich ein höheres Entgelt haben wollte und begründete dies damit, dass er bei seinem jetzigen Arbeitgeber ja auch

schon mehr bekommen würde. Als ich ihn darauf hinwies, dass wir im Vorstellungsgespräch aber über diese Summe gesprochen haben, erklärte er die von ihm gewünschte Erhöhung wie folgt: In dem Vorstellungsgespräch habe er die Summe genannt, die er fix erhält, er würde aber auch noch einen variablen Anteil von 15 % erhalten, den er nicht benannt hätte. Es bleibt zu fragen, wie glaubwürdig eine derartige Erklärung ist. Es ist durchaus möglich, dass der Arbeitgeber auch noch einen variablen Teil zahlt, aber vergisst man dies zu erwähnen?

In den meisten Fällen verwenden die Unternehmen Standardverträge, in denen die Vertragsbedingungen abgebildet sind, die für alle anderen Mitarbeiter des Unternehmens auch gelten. An den Standardformulierungen einzelner Paragraphen, die in der Regel mit Juristen abgestimmt sind, wird normalerweise keine Änderung vorgenommen. Beim Erhalt des Vertrages oder Vertragsvorschlages überprüfen Sie bitte, ob alles Vereinbarte enthalten ist. Manchmal wird in Verträgen auf Tarifverträge oder Betriebsvereinbarungen verwiesen. Liegen diese nicht bei und sind auch nicht anderweitig zugänglich, dürfen Sie gern bei Unternehmen nachfragen. Haben bei Parteien etwas vergessen, z. B. Umzugsunterstützung, so dürfen Sie dies im Nachgang noch erfragen. Wenn Sie es vor Ihrer Zusage nicht geklärt haben, kommt es später schlecht an, wenn Sie dann noch einseitig um finanzielle Unterstützung bitten. Fragen zum Vertrag sollten Sie in jedem Fall vor Unterzeichnung klären. Vereinbarungen, die nicht im Vertrag enthalten sind, können Sie später nicht einfordern.

Auch wir haben Standardverträge, in denen die Beschäftigungsbedingungen festgelegt sind und in der Regel nur Name des neuen Mitarbeiters/ der neuen Mitarbeiterin geändert werden, Vertragsbeginn, Funktionsbezeichnung und Gehalt. Als Standards sind z. B. Arbeitszeit, Urlaub und Bonus geregelt. Es ist aber auch geregelt, was passiert, wenn der Mitarbeiter z. B. eine Lohnpfändung hat und welche Schadensersatzansprüche der Arbeitgeber hat, wenn der Mitarbeiter die Geheimhaltungsverpflichtung verletzt oder durch grobe Fahrlässigkeit dem Unternehmen Schaden zufügt. Es ist verständlich,

dass solche Passagen auf den ersten Blick vielleicht beängstigend wirken, auf den zweiten Blick sollte aber auch verständlich werden, dass auch das Unternehmen sich absichern muss und ein Vertrag auf beiden Seiten sowohl Pflichten als auch Rechte mit sich bringt. Bezüglich solcher Standards rief mich ein Bewerber an, nachdem er den Arbeitsvertrag erhalten hatte. Er fragte, ob nicht der Passus mit der Schadenersatzverpflichtung herausgenommen werden könnte. Nachdem ich ihm erläutert habe, dass dies nicht möglich sei, war er letztendlich auch zufrieden. Und wir haben bislang auch noch nie von der Schadenersatzklausel Gebrauch machen müssen bzw. Gebrauch gemacht.

Es ist besser, alle Rahmenbedingungen miteinander umgehend zu klären als später in Nachverhandlungen zu gehen. Dies kommt schlecht an und kann Sie im Extremfall auch noch die Stelle kosten.

Das Zurückschicken der unterschriebenen Unterlagen innerhalb der vereinbarten Zeit versteht sich von selbst. Wurde nichts vereinbart, kann eine Woche als angemessen angesehen werden. Sie sollten ein Vertragsangebot nicht nutzen, um mit anderen Unternehmen zu pokern. Das merken beide Unternehmen in der Regel sehr schnell. Sollten Sie jedoch nach Vertragsunterzeichnung einen Job finden, der ihren Vorstellungen noch mehr entspricht, können Sie noch vor Arbeitsbeginn wieder regulär kündigen.

Sollten Sie ein Angebot nicht annehmen wollen, schicken Sie alle Unterlagen umgehend wieder zurück und bedanken sich für das Angebot.

Auch ein unterschriebener Vertrag ist noch keine Arbeitsstelle, deshalb sagen Sie nicht alle Ihre Optionen mit Vertragsunterschrift ab. Es kann vorkommen, dass sich zwischen Vertragsunterschrift und Ihrem Eintritt im Unternehmen drastische Veränderungen ergeben und Ihnen deshalb noch vor Stellenantritt wieder gekündigt wird. Dies kann aufgrund von Restrukturierungen oder personellen Veränderungen im Unternehmen der Fall sein. Nehmen Sie einen solchen Fall nicht persönlich und setzen Sie Ihren Bewerbungsprozess fort.

## Kapitel 16 — Exkurs zu Vertrags- und Gehaltsverhandlungen

Oftmals werden bereits in der Anzeige die Gehaltsvorstellungen von den Bewerbern abgefragt. Das Unternehmen möchte damit herausfinden, ob Sie in das Gehaltsgefüge des Unternehmens passen. Für Sie als Bewerber ist es natürlich schwer, eine zutreffende Gehaltsforderung in den Raum zu stellen, ohne die weiteren Konditionen des Unternehmens zu kennen wie z. B. Urlaub, Arbeitszeitregelungen, Wochenarbeitszeit, sonstige Zusatzleistungen etc. Sie haben mehrere Möglichkeiten auf eine solche Aufforderung zu reagieren:

Sie ignorieren den Punkt und geben keine Gehaltsvorstellungen an. Dies ist die schlechteste Alternative, da Sie damit einer Bitte des Unternehmens nicht nachkommen oder zum Ausdruck bringen, dass Sie die Anzeige nicht aufmerksam gelesen haben. Es kann sein, dass Sie vom Unternehmen nicht mehr im weiteren Bewerbungsprozesse berücksichtigt werden oder dass Sie eine gesonderte Aufforderung erhalten, in der Sie um die Gehaltsvorstellung gebeten werden.

Sie haben klare Gehaltsvorstellungen, dann geben Sie diese mit einer entsprechenden Spanne an, z. B. 45 000 – 55 000 Euro.

Sind Sie unsicher, was Sie fordern sollen, können Sie auch nur ihr derzeitiges Gehalt angeben. Damit kann sich das Unternehmen eine Vorstellung machen, ob Sie in das Gehaltsgefüge passen.

Als weitere Möglichkeit können Sie auch mitteilen, dass Sie über das Gehalt erst in einem persönlichen Gespräch sprechen möchten, nachdem Sie einen konkreteren Einblick in die Stelle erhalten haben. Auch hier kann es sein, dass Sie das Unternehmen kontaktiert und explizit nachfragt oder aber, dass Sie aus dem Bewerbungsprozess raus sind.

Im Prinzip kann erst am Ende des Bewerbungsprozesses sowohl von Unternehmensseite als auch von Bewerberseite gesagt werden, welches Gehalt angemessen ist. Das Unternehmen muss durch den Bewerbungsprozess erst

den Bewerber kennen lernen, um dessen »Wert« richtig einschätzen zu können. Gleiches gilt für den Bewerber. Auch er/sie muss sich erst einen konkreteren Eindruck von den Aufgaben, den Anforderungen und den Verantwortlichkeiten der Stelle machen sowie über die Nebenleistungen wie Urlaubstage, Arbeitszeit, Sozialleistungen, andere Gehaltskomponenten wie Firmenwagen, Betriebsrente etc., um über eine angemessene Gehaltsforderung endgültig entscheiden zu können.

Generell sollte bedacht werden, dass eine Gehaltsverhandlung oder Vertragsverhandlung kein »türkischer Bazar« ist. Sie sind auch kein unbegrenztes »Wunschkonzert«. Das Unternehmen hat gewisse Rahmenbedingungen, in denen es handeln kann. Gibt es beispielsweise für die Funktion des Projektmanagers generell firmenweit keinen Dienstwagen, so wird es nicht möglich sein, dass Sie einen aushandeln können. Auch regionale Unterschiede, insbesondere Gehaltsgefälle sollten berücksichtigt werden. So sind die Lebenshaltungskosten in München oder Frankfurt höher als in der Region Hannover oder in Leipzig. Dies schlägt sich in der Regel auch in der Gehaltsstruktur nieder. Letztendlich muss immer das Gesamtpaket des Vertragsangebotes stimmen. Dabei ist das Gehalt ein sehr wichtiger Bestandteil, aber nicht der Einzige. Hat man sich aber einmal auf ein Gehalt geeinigt, dann gilt, dass man dabei bleiben sollte. Ein Nachverhandeln ist ein »no go«.

Den Vertrag sollten Sie in jedem Fall sorgfältig durchlesen und prüfen, ob auch alle zugesagten Punkte richtig enthalten sind. Haben Sie während der Gespräche eine finanzielle Zusage für die Zukunft erhalten (z. B. Gehaltserhöhung um 200 Euro nach der Probezeit), achten Sie darauf, dass diese Zusage nach Möglichkeit auch im Vertrag aufgeführt ist. Dies ist eine Absicherung für Sie, dass dieses nicht in Vergessenheit gerät. Zudem schafft es auch auf Unternehmensseite für Klarheit und Transparenz. Es kann ja auch sein, dass ihr Vorgesetzter, der diese Zusage gemacht hat, das Unternehmen verlässt und es keinen anderen gibt, der sich an eine solche Zusage erinnert. Es kann auch sein, dass sich zwischen Ihrer Anstellung und Einstellung verschiedene Rahmenbedingungen verändert haben, die dann dazu führen würden, dass Zusa-

gen nicht eingehalten werden können. Und dies führt gleich zu Belastungen der Arbeitsbeziehung. Bitten Sie freundlich darum, besprochene Zusagen im Vertrag oder durch ein Appendix zu ergänzen, damit die Unterlagen für beide Seiten vollständig sind.

## Kapitel 18 — Halten Sie Fristen ein

Mit den ersten Vereinbarungen begründen Sie ein gemeinsames Vertrauensverhältnis. Meist ist ein Arbeitsverhältnis mit vielen Fristen verbunden. Ihr Arbeitgeber benötigt etwaig noch Unterlagen? Senden Sie diese innerhalb der vereinbarten Frist. Er erfragt noch Daten, dann senden Sie diese umgehend. Der CV wird auf Englisch benötigt. Lassen Sie sich mit dem Zusenden desselben nicht unnötig Zeit, sondern halten sich an den erbetenen Termin.

Wenn Visitenkarten gedruckt werden sollen, benötigt der Arbeitgeber etwaig Daten von Ihnen. Sollten Sie im Kreis derjenigen sein, die einen Firmwagen erhalten, müssen Sie unter Umständen bestimmte Bestellfristen berücksichtigen, damit dieser zu Dienstantritt verfügbar ist.

Sind für die Rücksendung des Vertrages Fristen vorgegebenen, in denen sich der Arbeitgeber an sein Angebot gebunden fühlt, so sollten Sie die Fristen einhalten, da der Arbeitgeber danach unter Umständen einem anderen Bewerber zusagen möchte. Ähnliches gilt auch für den Arbeitsbeginn. In der Regel wird dieser nach der Kündigungsfrist des Arbeitnehmers festgesetzt und sollte dann auch eingehalten werden. Wird vermutet, dass der Ausstieg aus dem alten Unternehmen verhandelt werden kann und früher sein könnte, sollte das Datum beidseitig geändert werden. Ein späterer Termin sollte in keinem Fall nach verhandelt werden.

Mit einer Bewerberin hatten wir den 1.8. als Arbeitsbeginn vereinbart. In den Vorstellungsgesprächen hatte sie stets signalisiert, dass der 1.8. für Sie als Arbeitsbeginn perfekt sei, sie könne – da sie derzeit arbeitssuchend sei – sogar noch eher. Nach Erhalt des Arbeitsvertrages meldete Sie sich bei mir und fragte höflich nach, ob der Arbeitsbeginn nicht doch noch verschoben werden könnte. Ihr Mann hätte noch Urlaub und es wäre schön, wenn sie den gemeinsam mit ihrem Mann noch genießen könnte, bevor sie ihren neuen Job anfängt. Nachdem ich ihr deutlich gemacht hatte, dass wir fest mit ihr zum 1.8.

rechnen würden und die Einarbeitung entsprechend darauf abgestellt und vorbereitet hatten, blieb es beim 1.8. Der bis dahin sehr positive Eindruck, war aber ein wenig geschmälert worden.

Sollte irgendein Termin, den das Unternehmen vereinbaren möchte, Sie unter Druck setzen und Ihnen aufgrund ihrer Terminlage nicht möglich sein, so sollten Sie dies gleich sagen und einen anderen Termin vereinbaren. Späteres Nichteinhalten wird Ihnen zum Nachteil ausgelegt.

**Kapitel 18 — Aller Anfang ist schwer** (die ersten Tage im neuen Job)*»Jedem Anfang wohnt ein Zauber inne.«*

Hermann Hesse

*»Es gibt keine zweite Chance  
für einen guten ersten Eindruck.«*

Keiner wird von Ihnen erwarten, dass Sie Ihren Job vom ersten Tag an beherrschen. Es gibt zu viele Dinge, die anders sind als in anderen Unternehmen, Sie haben es mit neuen Menschen zu tun und die Kultur ist in jeder Gruppe ein andere. Deshalb tun Sie auch nicht so als wüssten Sie bereits über alles Bescheid oder als wäre in Ihren vorherigen Unternehmen alles besser und schöner gewesen. Dann bliebe die Frage erlaubt, warum Sie dann nicht dort geblieben sind.

Wir bekamen einen neuen Außendienstmitarbeiter im Vertrieb, der zuvor beim einem Großunternehmen – sagen wir mal XY – gearbeitet hat. In den ersten Tagen machte er einen Durchlauf durch verschiedene Abteilungen: Finanzen, Personal, IT und Datenerfassung. Er erzählte allen Gesprächspartnern von seiner tollen Karriere und wie die Dinge bei XY - seinem alten Unternehmen gelaufen waren. Er hörte überhaupt nicht zu, was ihm seine Gesprächspartner über die Abläufe und Strukturen des neuen Unternehmens erzählen wollten, sondern war noch überhaupt nicht im neuen Job angekommen. Ein kritisches Feedbackgespräch »weckte« den neuen Mitarbeiter auf und ließ in fortan seinen Fokus auf das zu lernende Neue lenken.

Ihre neuen Kolleginnen und Kollegen helfen Ihnen gerne bei Ihrer Einarbeitung, denn schließlich sind Sie ja die Entlastung für diese, die in der Zeit des Wegganges des alten Stelleninhabers bis zu Ihrem Eintritt die Arbeit mit

übernommen haben. Geben Sie Ihren Kolleginnen und Kollegen die Chance, Sie kennen zu lernen. Eine Vollzeitkraft verbringt mit Pausen ca. 50 – 60 Stunden in der Woche am Arbeitsplatz, diese Zeit sollten Sie vom Arbeitsklima so angenehm wie möglich gestalten. Bedenken Sie, dass Vorbehalte, die Sie durch Ihr Auftreten in den ersten Tagen erzeugen, später nur schwer wieder auszuräumen sind.

Jeder Arbeitsbeginn ist in der Regel mit einigen Formalitäten verbunden. Das Unternehmen benötigt Ihre Bankverbindung, Angaben zu Ihren persönlichen Daten, Sie werden formal in die wichtigsten Spielregeln eingewiesen. Immer mehr Unternehmen geben sich in Zeiten von Wirtschaftskriminalität einen »Verhaltenskodex«. Nehmen Sie die Spielregeln als gegeben an und fangen nicht an, diese diskutieren zu wollen. Versuchen Sie keine Ausnahme von der Spielregel zu erwirken, damit sammeln Sie gleich Minuspunkte. Wenn Sie erwarten, dass Sie Ihr Gehalt pünktlich bekommen, liefern Sie die geforderten Informationen und Unterlagen zügig ab und lassen sich nicht ermahnen. Etwaige Fragen oder Anträge formulieren Sie freundlich, treten Sie insbesondere in den ersten Tagen nicht fordernd und bestimmt auf. Es ist zunächst an Ihnen, Leistung einzubringen, bevor Sie Leistung abfordern.

Begrüßen Sie alle Kolleginnen und Kollegen freundlich und erfragen Sie die unternehmensüblichen Spielregeln für Ihren Einstand. Überbieten Sie diese üblichen Maßstäbe nicht, sondern versuchen Sie hier, den Erwartungen gerecht zu werden. Ein selbstgebackener Kuchen überzeugt mitunter mehr als die Flasche Champagner.

In fast allen Unternehmen ist es üblich, nach einigen Tagen, Wochen oder Monaten Zwischenbilanz zu ziehen. Warten Sie mit Ihrem Feedback bis zu diesen Terminen und poltern Sie Ihre Kritik nicht gleich in den ersten Tagen heraus, auch wenn vielleicht das Eine oder Andere nicht ganz rund läuft. Sie sollten sicher sein, dass Ihre Rückmeldungen in einem Vieraugengespräch mit dem Vorgesetzten viel besser Gehör finden als lautstark im Kollegenkreis.

Sollten Sie das Gefühl haben, im neuen Unternehmen nicht willkommen zu sein, deuten Sie im Gespräch mit den Kolleginnen und Kollegen vorsichtig

an, dass Sie sich noch nicht ganz wohl fühlen. Vielleicht sind Ihre Kollegen nur unsicher oder einer der Kollegen hätte Ihre Stelle gerne bekommen. Sie werden nur dahinter kommen, wenn Sie Ihre Wahrnehmungen ohne Wertung ansprechen und sich öffnen für das Feedback der Kollegen.

Die Qualität der Arbeitsbeziehung bemisst sich nicht daran, wie viel und wie oft Sie mit den Kolleginnen und Kollegen etwas am Abend oder am Wochenende unternehmen. Warten Sie darauf, dass man Sie einlädt und versuchen Sie nicht, die Freizeit der Kollegen über Maßen zu beanspruchen. Allgemeine Unternehmungen ganzer Gruppen (Sport, Kultur oder Ähnliches) können Sie gerne annehmen. Die Einladung des Vorgesetzten sollten Sie grundsätzlich annehmen, lediglich triftige Gründe sollten zu einer Absage führen, die Sie dann auch verbalisieren sollten.

Die ersten Schritte sind bei jedem Anfang die schwersten, deshalb freuen Sie sich darüber, wenn Sie die ersten Tage erfolgreich gemeistert haben!

## **Kapitel 19 — Headhunter oder Personalberater** (Berater zwischen den Parteien)

Es lohnt sich in jedem Fall, noch ein paar Hinweise zu dem Umgang mit Personalberatern zu verlieren. Personalberater sind Vermittler wie Immobilienmakler oder Versicherungsmakler. Sie sind als Bewerber für Personalberater interessant, wenn Sie entweder eine besonders gesuchte Qualifikation besitzen, ausgesprochen gut auf ein Profil einer Stellensuche des Beraters passen oder als Lockprofil für einen Auftrag interessant sind.

Die meisten Personalberater werden solange freundlich zu Ihnen sein, solange Sie aus einem der genannten Gründe für diesen interessant sind. Sind Sie von dem Auftraggeber des Personalberaters angelehnt worden oder ist Ihr Profil nicht interessant genug, werden Sie in der Regel nichts mehr vom Berater hören, da dieser sich den Kandidaten widmet, die für ihn Geschäft bringen. Einige Berater werden Ihnen hilfreiches und gezieltes Feedback geben, das sind die besseren Berater. Die Qualität des Beraters hat nichts damit zu tun, für welche Personalberatung dieser arbeitet. In der Regel gehen große Personalberatungen eher weniger persönlich und feinfühlig mit den Bewerbern um als kleine personengeführte Gesellschaften. Sie dürfen auch nicht erwarten, dass Sie Ihre Bewerbung bei der gesamten Personalberatung platziert haben, wenn Sie diese einem Berater geschickt haben. In der Regel arbeiten Personalberater projekt- und umsatzbezogen, was dazu führt, dass diese gute Bewerber nicht an Kollegen weiterleiten, sondern hoffen, diese in anderen kommenden Projekten noch platzieren zu können. Finden Sie also eine andere Stellenausschreibung von dergleichen Beratung mit einem anderen Personalberater, senden Sie dennoch eine komplett neue Bewerbung.

Gute Berater geben Ihnen jederzeit Feedback zum Stand des Prozesses, bereiten Sie gezielt auf Ihren Gesprächspartner im Unternehmen vor, verkaufen Sie mit Ihren starken Seiten beim Unternehmen und umschiffen etwaig kriti-

sche Situationen im Gespräch. Es kann sein, dass Sie nach einem ersten Interview mit einem Berater ein klares Briefing erhalten, was Sie beim Unternehmen besser präsentieren können. Oder dass Ihr Berater Sie bittet, Ihre Unterlagen in dieser oder jener Form zu optimieren. Nehmen Sie jedwede Unterstützung dankbar an.

Es kann aber auch sein, dass Ihr Berater Ihnen die angebotene Stelle und das Unternehmen positiver darstellt als sie sind, weil er Sie an das Unternehmen verkaufen möchte. Deshalb sollten Sie die Informationen prüfen und zielgerichtet hinterfragen. Bedenken Sie immer, der Personalberater ist nur ein Vermittler. Genauso, wie Sie mit Ihrem Vermieter zurecht kommen müssen, ist später ihr Arbeitgeber derjenige, mit dem Sie zusammenarbeiten können müssen.

## Kapitel 20 — Männer und Frauen sind unterschiedlich

Dass Männer und Frauen in Bewerbungsprozessen und Bewerbungsgesprächen unterschiedlich auftreten, ist bekannt. Dennoch möchte ich Ihnen an einem Beispiel illustrieren, wie sich dies auswirken kann.

»Wir suchten einen Projektmanager für unsere Produktion. Verhandlungssicheres Englisch war eines der Kriterien. Wir erhielten neben vielen anderen Bewerbungen zwei qualifizierte Bewerbungen, die etwa gleichwertig waren. Der Mann gab an, verhandlungssicheres Englisch. Die Frau gab Englisch als ausbaufähig an. Wir luden beide zum Interview ein. Im Interview wechselten wir ins Englische. Der Mann war gerade in der Lage, auf unsere Fragen in Englisch zu antworten, tat sich jedoch schwer. Die Frau war in ihrem Interview in der Lage, die Fragen zu beantworten. Am Ende stuften wir beide fast gleichwertig ein, obwohl die Frau sich deutlich schlechter verkauft hatte.«

Frauen neigen in der Regel dazu, bescheidener aufzutreten und zurückhaltender im Gespräch zu agieren. Deshalb werden diese im Vergleich zu ihren männlichen Kollegen oft weniger kompetent wahrgenommen. Die Sprache der Frauen ist statistisch erwiesen mehr von »würde«, »könnte«, »wäre« also von Konjunktiva geprägt als die der Männer, die in ihrer Sprache eher Worte wie »war, wurde, kann, bin« verwenden. Frauen benutzen viel häufiger Worte wie »vielleicht«, »eventuell« und »wahrscheinlich«, während Männer diese Worte nicht benutzen oder eher bekräftigende Worte wie »sicher« oder »unbedingt«.

Werden Frauen gefragt, ob sie sich bestimmte Herausforderungen zutrauen, reagieren diese durchschnittlich eher zögerlich, Männer bejahen dies in den meisten Fällen.

Dies zusammen führt dazu, dass intern wie extern Männer in der Regel mehr Optionen generieren und mehr Angebote bekommen als Frauen.

Am Ende jedoch sollten Sie sich professionell und bestmöglich verkaufen, denn Sie möchten den Job machen, egal ob Mann oder Frau.

**»Wenn Sie etwas gesagt haben wollen,  
wenden Sie sich an einen Mann.  
Wenn Sie etwas getan haben möchten,  
an eine Frau.«**

Margaret Thatcher, Premierministerin a. D. UK

## **Anhang — Interessantes und Wissenswertes**

**Onlinestellenbörsen** Verschiedene Stellenbörsen können zur Stellensuche genutzt werden, die gängigen sind [www.stepstone.de](http://www.stepstone.de), [www.monster.de](http://www.monster.de), [www.jobpilot.de](http://www.jobpilot.de), [www.stellenmarkt.de](http://www.stellenmarkt.de), [www.faznet.de](http://www.faznet.de),

**Stellenangebote auf Seiten der Personalberatungen** Es lohnt sich in jedem Fall, die Stellenangebote der Personalberatungen zu studieren und sich darauf zu bewerben.

**Stellenangebote auf Unternehmensseiten** Wenn Sie unbedingt zu bestimmten Unternehmen möchten, so sollten Sie regelmäßig die Seiten der Unternehmen studieren.

**Soziale Netzwerke** Wenn Sie auf Jobsuche sind, kann es hilfreich sein, auf den gängigen sozialen Netzwerken wie XING und LinkedIn präsent zu achten. Achten Sie aber darauf, was Sie auf Sites wie Facebook oder Stayfriends als Informationen hinterlegt haben. Derzeit nutzen noch immer wenige Personalverantwortliche diese Möglichkeit der Informationsrecherche, es werden jedoch mehr.

**Persönliche Netzwerke** Statistisch sind persönliche Netzwerke mit der höchsten Erfolgsquote versehen, also nutzen Sie Ihre Kontakte und Ihre Fürsprecher für Ihre Suche, seien Sie aber vorbereitet, auch Anderen valide Kontakte zu vermitteln.

**Stellenanzeigen richtig lesen** Sie können sich und anderen keinen größeren Gefallen tun, als passenden Bewerber zum passenden Profil zusammen zu führen. Vermeiden Sie jedoch Bewerbungen auf Stellen, die gar nicht zu Ihrem Profil passen, lesen Sie die Stellenanzeigen sorgfältig.

**Die Autorin** Dipl. Psych. Isabell C. Krone hat nach dem Abitur 1984 und einem Auslandsjahr an der Université de la Sorbonne in Paris, Diplompsychologie und Diplompädagogik an der Universität in Göttingen studiert und ihre Diplomarbeit an der ETH Zürich absolviert.

In den Jahren 1991 – 1999 ist sie in diversen Personalfunktionen (Bausparkasse Schwäbisch Hall AG, Schwäbisch Hall Training GmbH, WestLB International S.A, Luxemburg) im In- und Ausland für verschiedene Unternehmen und Branchen tätig.

Von 1999 – 2009 war sie Direktorin Personal bei der Tele Atlas Deutschland GmbH & Co KG, der Weltmarktführer für die Herstellung digitaler Karten für die Anwendung Navigation und Geomarketing, und dort verantwortlich für Personalentwicklung, Personalbetreuung, Personalbeschaffung und strategische Personalarbeit in Deutschland, Österreich und Schweiz. Ihre Personalarbeit und ihre Konzepte wurden mehrfach prämiert (BestPersAward 2003 – 2007, Personalwirtschaftspreis 2004, 3. Platz, Meeting Business Award 2003). Die Konzepte veröffentlichte sie in zahlreichen Publikationen oder Interviews in Personalfachzeitschriften, in Fachbüchern und in den Wirtschaftsteilen der Zeitungen »Die Welt« und »FAZ«.

2010 – 2011 war Frau Krone als Head of HR Development EAME europaweit verantwortlich für die Personal- und Organisationsentwicklung bei der Symrise AG, einer der führenden Duft- und Aromenhersteller weltweit.

Mit der Gründung der Personal- und Unternehmensberatung i-Restart bringt sie ihre Kompetenz in verschiedene Unternehmen, Projekte und Netzwerke ein.

Daneben ist Frau Krone Mitglied im Fachbeirat der Zeitschrift »Personalwirtschaft«, Jurymitglied des Deutschen Personalwirtschaftspreises, Mitglied der Initiative Wege zur Selbst GmbH e. V. und Jurymitglied des Employability Award. 2007 wurde Frau Krone vom Personalmagazin zu den »40 besten Köpfen« des Personalwesens gekürt. Seit 2008 lehrt sie außerdem als Dozentin an der Fachhochschule Ostfalia in Salzgitter in den Themen »Personalmanagement«, »Internationales Management« und »Individuelle Führungskompetenz«.



