

Alles, was Sie für
ein erfolgreiches
Berufsleben wie

**MEHR
ERFAHREN**

Das
große

Hesse/Schra

Bewerbungs-
handbuch

inklusive E-Book

STARK

Inhalt

- 8 Fast Reader
- 9 Vorwort
- 10 Was Sie noch wissen sollten
- 11 **Auftakt & Einstimmung**
- 12 Stimmen und Stimmungen
- 13 Überblick
- 14 Arbeitssuche: Sprüche und Fakten
- 17 Bedenken – Bewerten – Bewerben
- 20 Milestones und Essentials
- 29 **Vertrauen und Zutrauen**
- 29 *Stärken Sie Ihr Selbstbewusstsein*
- 30 *1. Schritt: Reflexion*
- 33 *2. Schritt: Aktion*
- 34 *3. Schritt: Autonomie*
- 39 **Selbstdarstellung & Selbstinszenierung**
- 40 **Zwischen Selbsterkenntnis und Selbstpräsentation**
- 42 **Herausforderungen: emotional, mental, digital**
- 45 **Selbstdarstellung und Selbstinszenierung**
- 47 *Ihre Kernkompetenz oder: Ihr USP*
- 47 *Ganz konkret: Darum geht es inhaltlich*
- 48 *Wegweiser: Orientierungsformeln*
- 51 *Entscheidend: unternehmerisches Fühlen, Denken und Handeln*
- 52 *Ausgangsbasis: Das richtige Maß an Selbstbewusstsein, Selbstvertrauen, Selbstwirksamkeit*
- 55 **Bestandsaufnahme & Orientierung**
- 56 **Vorbereitung**
- 57 **Wie Sie herausfinden, was in Ihnen steckt**
- 59 **Ur-Berufe – ein einfacher Berufsorientierungs-Test**
- 62 **Entdecken: Potenziale, Begabungen, Fähigkeiten**
- 66 **Von ganz entscheidender Bedeutung: Ihre Persönlichkeit**
- 67 *Was für ein Mensch bin ich?*
- 71 *Stärken und Schwächen*
- 75 *Auswertung*
- 76 *Und wieder: Lernziel Selbstdarstellung*
- 77 **Begabungen und Eigenschaften**
- 82 **Wünsche und Zielvorstellungen**
- 85 **Chancen und Möglichkeiten**
- 89 **Aufstellung & Einstellung**
- 90 **Unsere wichtigsten Kernbotschaften**
- 92 **Prüfungssituation Bewerbung**
- 93 **Die richtige Einstellung**
- 95 **Rollenbewusstsein: Haben Sie Ihre Rolle schon gefunden?**
- 97 **Besser überzeugen**
- 97 *Transfer: Ihr Kommunikationsziel, Botschaften und Argumentation (KBA)*
- 101 **Theorie & Praxis**
- 102 **Der Schlüssel zum Menschen**
- 102 **Beziehungsmanagement: beeinflussen, überzeugen und gewinnen**
- 103 **Sympathie: Wie sympathisch können Sie sein?**
- 104 *Zur Entstehung von Sympathie, Vertrauen und Zutrauen*

- 105 *Wichtige Sympathie mobilisierende Faktoren*
- 107 **Networking**
- 108 **Ungeahnte Möglichkeiten**
- 109 *Aufbau und Pflege eines Beziehungsnetzes*
- 111 *Bewusstsein für die verschiedenen Arten von Netzwerken*
- 111 *Ganz besonders wichtig: Virtuelle Netzwerke*
- 113 *Was Ihnen ein Netzwerk bringen wird*
- 113 *Was ein guter Netzwerker braucht*
- 114 *Wie man um Hilfe bittet*
- 115 *Die SMART-Formel*
- 116 *Netzwerk für Fortgeschrittene*
- 116 *Ihr eigenes Netzwerk*
- 116 *Wo Sie Ihre Kontakte finden*
- 117 *Wie Sie erfolgreich Kontakte knüpfen*
- 118 *Networking als Empfehlungs-, Job-such- und Auftragssuchinstrument*
- 119 *Pflegen und entwickeln Sie Ihr Beziehungsnetz*
- 123 *Resümee*
- 123 **Erfolg: Wie Sie erfolgsintelligent handeln**
- 124 **20 Stufen der Erfolgsintelligenz**
- 129 **Marketing-Erfolg mit der EKS-Methode**
- 130 *Erste Etappe: Die vier Prinzipien der EKS-Methode*
- 132 *Zweite Etappe: Sieben Schritte zum Erfolg*
- 141 **Strategie & Vorgehen**
- 142 **Jobsuchstrategien**
- 145 **Was Arbeitgeber sich wünschen**
- 149 **Recherche**
- 150 *Suchen und gefunden werden*
- 154 **Internet**
- 155 *Die Suche nach Informationen über Arbeitgeber*
- 156 *Die Suche nach Stellenangeboten in Zeitungen*
- 157 *Die Suche nach Stellenangeboten auf den Firmenhomepages*
- 157 *Die Suche auf virtuellen Arbeitsmärkten*
- 159 *Das Stellengesuch im Netz*
- 161 *Die elektronische Kontaktaufnahme*
- 161 *Social Networking: Die Suche nach Kontakten im Netz*
- 165 **Stellenangebote**
- 166 **Stellengesuche**
- 167 *Sechs Schritte zum wirkungsvollen Stellengesuch*
- 173 **Telefon**
- 178 *Das 1x1 des erfolgreichen Telefonierens*
- 181 *Nützliche Hinweise*
- 184 **Initiativbewerbung**
- 187 **Zeitpunkte & Zeitfenster**
- 188 **Arbeitsplatzwechsel**
- 189 **Verweilen, verabschieden, verlassen**
- 195 *Test: Sind Sie reif für einen Arbeitsplatz-Wechsel*
- 196 **Durch Jobwechsel Karriere machen**
- 196 *Wann ist ein Jobwechsel strategisch sinnvoll?*
- 197 **Zeitarbeit**
- 199 **Probearbeiten**
- 200 **Quereinstieg**
- 202 **Teilzeitarbeit**
- 205 **Wiedereinstieg nach der Elternzeit**
- 209 **Bewerbungsformen & Bewerbungsinhalte**
- 210 **Viel Neues, noch mehr Bewährtes**
- 211 **Auf Ihre Einstellung kommt es an**

- 215 Ihr Ziel**
- 215** *Einstieg: Bewerben übers Internet*
- 216** *Ziel: Einladung zum Vorstellungsgespräch*
- 218** *Blitzschnelle Durchsicht, wenig Zeit zu Wirken*
- 218** **Die Dramaturgie Ihres Drehbuches**
- 222** *Zu den einzelnen Elementen der E-Mail-Bewerbung*
- 224** **Lebenslauf, beruflicher Werdegang, CV**
- 226** *Form/Umfang*
- 226** *Gliederung*
- 227** *Inhalt*
- 228** *Kommentierte Beispiele*
- 233** *Zu den Lebenslauf-Varianten von Simon Lehmann*
- 236** *Europass Lebenslauf*
- 239** **Foto**
- 241** **Dritte Seite**
- 242** *Gestaltungsdetails*
- 243** **Anlagen**
- 245** **Anschreiben**
- 248** **Neue Formen der Bewerbung**
- 248** *Was gibt es?*
- 249** *Das macht Ihre Bewerbung erfolgreich*
- 249** *Eine gute Idee*
- 253** *Ein kleiner Hinweis*
- 254** *Kurzbewerbung*
- 257** *Bewerbungsflyer*
- 261** *Profil*
- 266** *Profilcard*
- 267** *Initiativbewerbung*
- 268** **Kommentierte Beispiele**
- 336** **Lebenslauf-Tuning**
- 336** *Lücken füllen und Probleme beheben*
- 342** *Wie Personalchefs Lücken und Probleme deuten*
- 343** *Die häufigsten Probleme*
- 343** *Arbeitslosigkeit*
- 344** *Zu viele Wechsel, kein roter Faden*
- 346** *Wiedereinstieg nach Auszeit*
- 349** *Böse Gegenargumente*
- 351** *Kommentierte Beispiele*
- 366** **Wenn eine Absage kommt**
- 366** *Antwortbrief/Antworttelefonat*
- 369** **Online & Offline**
- 370** **Zeitgemäß: Bewerben im Netz**
- 371** **Favorit: E-Mail-Bewerbung**
- 371** *Anschreiben: Aufmerksamkeit gewinnen*
- 375** *Layout: Typografie und mehr*
- 376** *Exkurs: E-Mail-Signaturen und Selbstmarketing*
- 377** **Gelegenheiten: »Anklopfen« per E-Mail**
- 379** **Kommentierte Beispiele: E-Mail-Bewerbungsunterlagen**
- 379** *Bewerbung einer Assistentin der Geschäftsführung*
- 382** *Bewerbung einer Fachverkäuferin*
- 386** *Form des Anschreibens*
- 386** *Kontaktdaten/Unterschrift*
- 387** *Lebenslauf*
- 387** *Das Foto*
- 387** *Zeugnisse*
- 388** *Anlage*
- 388** *Dateiformate*
- 389** *Testlauf*
- 389** **Überblick: Online-Bewerbungsformulare**
- 390** *Aufgerufen: Alle relevanten Themen*
- 392** **Beispielhaft: Typische Online-Bewerbungsformulare**
- 404** **Empfehlung: Zum Umgang mit Onlineformularen**
- 408** *Die Grenzen des Verfahrens*
- 408** *Resümee: Offen gesagt!*
- 409** *Empfehlungen für Onlineformulare*
- 409** **Präsent im Netz**
- 409** *Digitaler Auftritt: Die ganze Welt ist eine Bühne*

- 410 *Business-Communitys*
- 412 *XING*
- 413 *Zum Thema Selbstmarketing via Suchmaschinen*
- 423 *Selbstdarstellung: Die eigene Homepage*
- 426 *Hinführen: QR-Code, Ihre Zugangsempfehlung*
- 426 *Präsentieren: Powerpoint*
- 427 *Inszenieren: Videobewerbung*
- 429 *Vorstellungsgespräch per Webcam*
- 430 *Bloggen: Weblogs als Karrierebeschleuniger*

- 432 **Image: Ihre E-Reputation**
- 432 *Unser Ruf im Netz*
- 432 *Leicht zu finden*
- 433 *Polieren Sie Ihren Ruf*
- 434 *Vorbildlich: Herr Müller*
- 435 *E-Reputations-Ratschläge*

- 437 **Antworten & Überzeugen**
- 438 **Worauf es jetzt ankommt**
- 440 **Persönlichkeit, Leistungsmotivation und Kompetenz**
- 440 **(Er-)Forschungsgebiet: Ihre Persönlichkeit**
- 442 *1. Einschätzungsfragen zu Ihrer sozialen Kompetenz*
- 445 *2. Einschätzungsfragen zu Ihrer beruflichen (Ziel-)Orientierung*
- 448 *3. Einschätzungsfragen zu Ihrem Arbeitsverhalten*
- 451 *4. Einschätzungsfragen zu Ihrer seelischen Verfassung*
- 454 *Sympathiebonus*
- 456 **Die Ausgangspositionen**
- 456 *Bedürfnisse der Arbeitsplatz-anbieterseite*
- 457 *Ein Anforderungsprofil*
- 460 *Die Position des Bewerbers*
- 462 *Informationsrecherche zu Aufgabe, Position und Anbieter*
- 464 **Vor dem Auftritt**
- 464 *Ihr eigenes Drehbuch*
- 465 *Die entspannte Reise*
- 467 *Ihre Kleidung*
- 468 *Ihr Auto*
- 468 *Zur Not auch eine Lüge*
- 469 **Fragenrepertoire und Gesprächsablauf**
- 475 *Auftakt: Begrüßung und Einleitung des Gesprächs*
- 478 *Bewerbungsmotive und Leistungsmotivation*
- 482 *Beruflicher Werdegang*
- 485 *Persönlicher, familiärer und sozialer Hintergrund*
- 490 *Gesundheitszustand*
- 491 *Berufliche Kompetenz und Eignung*
- 493 *Informationen für den Bewerber*
- 493 *Arbeitskonditionen*
- 495 *Fragen des Bewerbers*
- 496 *Abschluss des Gesprächs und Verabschiedung*
- 497 *Spezielle Fragen an Führungskräfte*
- 498 *Spezielle Fragen an Frauen*
- 499 *Spezielle Fragen an Bewerber über 45*
- 500 **Gesprächsführung und Gesprächspsychologie**
- 500 *Unter mehr als vier Augen: Das Gruppengespräch*
- 502 *Frage- und Antworttechniken*
- 507 *Schwierige Fragen*
- 513 *Rhetorik: Wie Sie richtig argumentieren*
- 515 *Antworten auf Angstfragen*
- 517 *Das Stressinterview: Gelassenheit ist Trumpf*
- 521 *Körpersprache: Deutliche Aussagen ohne Worte*
- 527 **Nach dem Auftritt**
- 528 *Der Blick zurück*
- 529 *Nachfassbrief*
- 531 *Zum Umgang mit Absagen*
- 532 *Fragen beim zweiten Vorstellungsgespräch*

- 534 *Das Thema Gehalt beim zweiten Gespräch*
- 541 Einstellungstests & Assessment-Center**
- 542 **Das ganze Leben ist ein Test**
- 543 **Intelligenztests**
- 543 *Allgemeinwissen*
- 544 *Satzergänzung*
- 552 *Logisches Denken/Abstraktionsfähigkeit*
- 565 *Praktisch-technische Intelligenz*
- 571 *Leistungs-Konzentrationstests*
- 578 **Lösungen**
- 578 *Allgemeinwissen*
- 578 *Logisches Denken/Abstraktionsfähigkeit*
- 579 *Praktisch-technische Intelligenz*
- 579 *Leistungs-Konzentrationstests*
- 580 **Persönlichkeitstests**
- 581 *Situationstest*
- 586 *Der Satzergänzungstest*
- 587 *Biografische Fragebögen*
- 588 *So bewältigen Sie Persönlichkeitstests*
- 589 **Assessment-Center: Unter Beobachtung**
- 590 *Allgemeine Tipps*
- 591 *Vorbereitung – Training – Strategie*
- 595 *Gruppendiskussion*
- 599 *Rollenspiel*
- 601 *Präsentation*
- 605 *Postkorb-Übung*
- 608 *Interview*
- 609 *Stressinterview*
- 610 *Abschlussgespräch*
- 611 **Online-Assessments**
- 611 *Was wird getestet?*
- 612 *Testverfahren: Hintergründe*
- 613 *Gründe für ein Online-Assessment*
- 613 *Schwachstellen des Online-Assessments*
- 615 **Arbeitszeugnisse & Beurteilungen**
- 616 **Zeugnistypen**
- 616 *Das einfache Zeugnis*
- 617 *Das qualifizierte Zeugnis*
- 618 *Das Zwischenzeugnis*
- 619 *Das Berufsausbildungszeugnis*
- 619 *Das Praktikums-, Ferien-, Aushilfs-, Nebenjobzeugnis*
- 619 **Gesetzliche Regelungen**
- 621 *Wann ist das Zeugnis fällig?*
- 621 **Geheimsprache im Arbeitszeugnis**
- 625 **Checkliste Arbeitszeugnis**
- 628 **Kommentierte Zeugnisbeispiele**
- 637 **Formulierungen und Bedeutung auf einen Blick**
- 639 **Textbausteine**
- 639 *Einleitung*
- 639 *Positions-, Aufgaben- und Tätigkeitsbeschreibung*
- 640 *Leistungsbeurteilung*
- 645 *Verhaltensbeurteilung*
- 646 *Zeugnisaabschluss*
- 648 *Dankes-Bedauern-Formel (im Endzeugnis)*
- 649 *Zukunftswünsche*
- 651 **Arbeitseinstieg & Orientierung**
- 652 **Geschafft!**
- 655 **Die Phasen des Neuanfangs**
- 657 **Wenn es am Arbeitsplatz kracht**
- 661 **Resümee**
- 662 **Die 50 wichtigsten Merksätze für die Bewerbung**
- Anhang**
- 666 **Anmerkungen**
- 667 **Literatur**
- 668 **Stichwortverzeichnis**
- 672 *Die CD-ROM*
- 672 *Das eBook*

Fast Reader

Für eilige Leser

Die perfekte Bewerbung: Alles wirklich Wichtige und Wissenswerte dazu finden Sie in diesem Buch. Wir geben Ihnen detaillierte Erläuterungen mit Beispielen und vielen Anregungen. Sie erfahren, ...

- wie Sie sich optimal auf Ihr Bewerbungsvorhaben vorbereiten,
- wie Sie Marketing in eigener Sache betreiben,
- worauf es bei den schriftlichen Unterlagen ankommt,
- welche alternativen Bewerbungsformen existieren,
- wie Sie sich professionell über E-Mail und Onlineformulare bewerben,
- wie Sie das Internet für Ihre Selbstpräsentation nutzen,
- wie Sie im Vorstellungsgespräch eine gute Figur machen,
- was beim Einstieg in den neuen Job zu beachten ist.

Im Einzelnen werden folgende Themen behandelt:

- **Selbstmarketing:** Wie Sie Ihre Kernkompetenzen und Alleinstellungsmerkmale erkennen (s. S. 39).
- **Bestandsaufnahme und Orientierung:** Tests zur beruflichen Orientierung und Neupositionierung, Reflexion Ihrer Wünsche und Zielvorstellungen (s. S. 55).
- Die richtige **Einstellung: mentale Vorbereitung** auf die Bewerbungssituation und **nützliche Kommunikationsstrategien** (s. S. 89).
- **Networking** – wertvolle Tipps (s. S. 101).
- Die besten **Recherchestrategien:** So finden Sie das passende Jobangebot (s. S. 141).
- **Zeitpunkte und Zeitfenster:** Arbeitsplatzwechsel, Quereinstieg, Teilzeit, Wiedereinstieg etc. (s. S. 187).
- **Bewerbungsunterlagen:** die perfekte Bewerbung verfassen und gestalten (s. S. 209).
- Bewerbung per **E-Mail** und **Online-Bewerbungsformular** und **Selbstpräsentation im Internet**, z. B. in Business-Communitys, Foren, im eigenen Blog (s. S. 369).
- **Das Vorstellungsgespräch:** optimal vorbereiten und im Gespräch überzeugen (s. S. 437).
- **Einstellungstests:** Wie besteht man hier? (s. S. 541).
- **Arbeitszeugnisse:** Formulierungen entschlüsseln (s. S. 615).
- **Der Einstieg in den neuen Job:** Was Sie in der wichtigen Anfangsphase beachten sollten (s. S. 651).

Vorwort

Unser Standardwerk: *Das große Hesse/Schrader Bewerbungshandbuch* in der vollständig überarbeiteten Neuauflage ist der perfekte Begleiter für die Herausforderungen der modernen Berufswelt. Erarbeiten Sie gemeinsam mit uns Schritt für Schritt Ihre optimale Bewerbungs- und Karrierestrategie. Sie werden erfahren, wie Sie Ihr persönliches Bewerberprofil entwickeln, wie Sie professionell Bewerbungsunterlagen erstellen und sich auf Vorstellungsgespräche und Einstellungstests vorbereiten. Gezielt ausgewählte Schwerpunkte geben Ihnen Strategien an die Hand, um mit den Veränderungen auf dem Arbeitsmarkt Schritt zu halten. Damit Sie auch unterwegs nicht auf unsere Beratung verzichten müssen, erhalten Sie das vollständige eBook zum Titel kostenlos dazu. Die beiliegende CD-ROM rundet unser Angebot mit Mustervorlagen, Checklisten, Videos und Audiobeispielen ab.

Bewerbungs- und Karriereentscheidungen werden durch viele Faktoren beeinflusst. Denken Sie an die klassische Bewerbungssituation des Interviews. Hier begegnen sich zwei einander unbekannte Menschen und die ersten Momente entscheiden über Sympathie oder Antipathie. Dieser erste Eindruck wird vor allem durch Erscheinung, Auftreten, Körpersprache und verbale Botschaften geprägt. Jetzt kann Vertrauen oder Misstrauen entstehen, wobei diese Vertrauensprüfung wechselseitig ist. Ihr Gegenüber und auch Sie selbst entscheiden, welches Zutrauen in die persönlichen Fähigkeiten und Möglichkeiten des jeweils anderen gesetzt werden.

Bedenken Sie, dass neben Kompetenz und Leistung die Persönlichkeit und damit das eigene Vertrauens- und Zutrauens-Potenzial zu den wichtigen Weichenstellern einer erfolgreichen Bewerbung gehört. Personaler sollen Ihnen die beruflichen Aufgaben und Herausforderungen zutrauen. Für eine vertrauenswürdige Selbstdarstellung in der Bewerbungssituation sind jedoch allein Sie verantwortlich. Recherchieren Sie, bereiten Sie sich vor, setzen Sie sich mit sich selbst und Ihren Unterstützern auseinander. Glauben Sie an Ihre Fähigkeiten und trauen Sie sich etwas zu.

Wir unterstützen Sie bei Ihrem Vorhaben mit über 30 Jahren Erfahrung auf dem Gebiet der Bewerber- und Karriereberatung. Vom Erfolg unserer Methode können inzwischen mehrere Millionen Leser und tausende von Klienten unserer Büros für Berufsstrategie berichten.

Vertrauen Sie uns! Wir wissen, worauf es ankommt.

Joy Hesse Hans Armin Scherer

Was Sie noch wissen sollten

Das Autorenteam Hesse/Schrader ist seit über 30 Jahren auf dem Sektor der Bewerbungsratgeber sowie zu weiteren Themen aus der Arbeitswelt publizistisch tätig und hat im Laufe dieser Zeit mehr als 200 Bücher veröffentlicht. Am Anfang stand die erstmalige Veröffentlichung aller gängigen sogenannten Intelligenztests und deren kritische Reflexion in dem Buch *Testtraining für Ausbildungsplatzsucher* (1985).

Besonders interessant für die Bewerbung sind die Bücher in DIN-A4-Format, z. B. *Die perfekte Bewerbungsmappe*. Sie zeigen Musterbewerbungen im Originalformat.

Beide Autoren verfügen über eine langjährige Erfahrung als Seminarleiter bei Test- und Bewerbungstrainings. 1992 gründeten sie in Berlin die *Büro für Berufsstrategie GmbH*, die Arbeitnehmer in allen erdenklichen beruflichen Fragen berät und unterstützt.

Hinweise

Lesen Sie zunächst die Kapitel, die Sie ganz besonders interessieren.

Sie müssen sich nicht durch den ganzen Text »quälen«. Gleichwohl ist das Buch so aufgebaut, dass Sie sich eine sehr solide Ausgangsbasis erarbeiten, wenn Sie es Kapitel für Kapitel lesen und bearbeiten. Schauen Sie sich auch die Videos, Musterbeispiele, Checklisten und vielen zusätzlichen Informationen auf der CD-ROM an.

Wenn wir im Folgenden überwiegend die männliche Form (Mitarbeiter, Kollege, Vorgesetzter etc.) verwenden, stellt das keine Diskriminierung der Leserinnen dar, sondern geschieht allein deshalb, um den Sprachfluss nicht zu stören.

Verlag und Autoren bedanken sich bei den auf den Bewerbungsfotos abgebildete Personen und bei den Fotografen Katy Otto, Regine Peter und Antonius, bei denen das Copyright für die Fotos in diesem Buch liegt.

Bildnachweis S. 385 © mars – Fotolia.com



AUFTAKT & EINSTIMMUNG

» Wünsche sind die Vorboten
unserer Fähigkeiten. «

Johann Wolfgang von Goethe

Jede Reise beginnt immer mit dem ersten Schritt,
aber am schwierigsten zu finden ist der Wegweiser.
Dieses Buch wird Ihnen Wegweiser und Schlüssel sein,
um Ihre beruflichen Fähigkeiten und Ziele zu identifizieren.
Es wird Ihnen helfen und Sie begleiten, denn jede Phase
einer Bewerbung birgt neue Chancen und Möglichkeiten.
Mithilfe unserer gezielten Vorbereitung stärken Sie jetzt
Ihre berufliche Durchsetzungsfähigkeit.

Hier ist der Schlüssel für Ihren zukünftigen Erfolg.

Stimmen und Stimmungen

»Ich bin überzeugt, dass die Chance, einen Arbeitsplatz zu finden, sehr viel mit der eigenen Ausstrahlung zu tun hat. Als ich vor Jahren arbeitslos war, sank mein Selbstbewusstsein immer tiefer in den Keller. Und es lief mit den Bewerbungen auch immer schlechter. Das Gegenüber im Vorstellungsgespräch merkt das auch, ob man wirklich von einer Stelle begeistert ist oder ob man nur so tut, weil man dringend einen Job braucht, um endlich nicht mehr arbeitslos zu sein. Ich habe zum Glück über eine Bekannte einen schönen Arbeitsplatz gefunden. Vor einem halben Jahr habe ich mich noch einmal spaßeshalber woanders beworben, um zu sehen, wie meine Chancen sind. Von drei Bewerbungen habe ich zwei Einladungen zum Vorstellungsgespräch bekommen. Bei einer Firma hätte ich sofort anfangen können.«

Angestellte, 37

»Als ich mich vor einem Jahr um eine Ausbildung als Bankkaufmann beworben hatte, war mir klar, dass es wichtig ist, sehr viel Eigeninitiative zu bringen. Ich habe mir die Mühe gemacht, persönlich bei mehreren Banken vorbeizugehen, um mich zu erkundigen, ob sie Azubis einstellen und bis wann man sich beworben haben muss. Die meisten Erfahrungen waren positiv. Die Bank, bei der ich dann angefangen habe, hat mir hinterher ausdrücklich bestätigt, dass mein persönlicher Besuch sehr gut ankam. So habe man gleich den Eindruck gehabt, dass ich sehr motiviert sei. Klar, es gab auch Banken, die haben gesagt, dass niemand Zeit hätte und dass ich meine Unterlagen schicken soll. Aber mir war das einen Versuch wert. Natürlich muss man noch den Einstellungstest packen. Aber ich hatte von Anfang an bei dem Ausbildungsleiter einen Stein im Brett. Und das hat mir geholfen.«

Bank-Azubi, 20

»Ich bin Abteilungsleiter in einem Industrieunternehmen und hatte mich um eine höhere Position beworben, also zum Hauptabteilungsleiter. Ich hatte gute Karten. Meine schriftlichen Unterlagen sind sehr gut angekommen. Dann folgte die Einladung zum Vorstellungsgespräch. Ich habe mir davor wenig Gedanken darüber gemacht, welche Fragen man mir stellt, sondern ganz auf meine Spontaneität vertraut. Im Nachhinein betrachtet war das ein Fehler. Denn manche Fragen machten mich wirklich sprachlos, sodass meine Antworten nicht gerade überzeugend ausfielen. Das muss ich leider zugeben. Zum Beispiel wurde ich nach meinem größten Fehler und meinem Lebensmotto gefragt oder was mir bei meinem jetzigen Chef nicht so gut gefällt. Ich habe zum Teil nur geantwortet, dass mir da jetzt auf die Schnelle gar nichts einfällt – das war natürlich nicht die adäquate Antwort aus dem Munde einer Führungskraft.«

Abteilungsleiter, 35

»Ich weiß noch, wie ich mich über meinen Masterabschluss gefreut habe und vor allem darüber, dass es nun endlich vorbei ist mit den Hausarbeiten, Prüfungen, Klausuren, Tests. Aber da habe ich mich zu früh gefreut. Denn nachdem ich mich als Trainee bei der Personalberatungsfirma beworben hatte, bekam ich eine Einladung zu einem Assessment Center. Die nannten das zwar Beurteilungsseminar, aber es war dasselbe in Grün. Wir waren 14 Bewerberinnen und Bewerber und wurden zwei Tage lang getestet ... Ich habe es tatsächlich gepackt. Aber ich bin nicht mehr so naiv zu glauben, dass es das jetzt war mit den Prüfungen. Schließlich müssen in diesem Unternehmen alle, die in höhere Positionen wollen, durch weitere entsprechende Assessment Center. Ohne die hat man keine Chance auf die große Karriere. Und die möchte ich machen.«

Hochschulabsolventin, 28

In der Tat, Prüfungssituationen werden uns wohl das ganze Leben begleiten. So schön und befriedigend es ist, eine Prüfung bewältigt zu haben, Sie können sicher sein: Die nächste wartet schon auf Sie. Wenn Sie vorhaben, sich zu bewerben, dann stecken Sie ja schon mittendrin in einer solchen Prüfungssituation. Und darauf können Sie sich vorbereiten wie auf andere Prüfungen auch.

Überblick

Was bedeutet erfolgreiche berufliche Selbstdarstellung und wie funktioniert diese im Kontext mit beruflichen Zielen wie einer Arbeitsplatzeroberung im digitalen Zeitalter? Uns geht es in diesem Buch vor allem darum, wie Sie positiv auffallen, sich ein gutes berufliches Image zulegen, kompetent und vertrauenswürdig rüberkommen und sich optimal auch mithilfe des Internets bewerben. Das erklären und zeigen wir Ihnen an ganz konkreten Vorgehensweisen mit vielen praktischen Beispielen.

Hinweise zum Aufbau dieses Handbuches, das vier thematische Blöcke enthält und in zwölf Hauptkapitel untergliedert ist:

Orientieren

- »Selbstdarstellung & Selbstinszenierung«, hier geht es um Ihre Kernkompetenzen und Alleinstellungsmerkmale
- »Bestandsaufnahme & Orientierung«, damit Sie sich klare Ziele setzen können
- »Aufstellung & Einstellung« für Ihre mentale Vorbereitung
- »Theorie & Praxis«, das Kapitel zum Networking
- »Strategien & Vorgehen«, um das passende Angebot zu finden
- »Zeitpunkte & Zeitfenster« mit den Themen Arbeitsplatzwechsel, Teilzeit, Wiedereinstieg und mehr

Dokumentieren

- »Bewerbungsformen & Bewerbungsinhalte«, damit Ihre Bewerbung perfekt wird
- »Online & Offline«, weil verschiedene Wege Sie zum Erfolg führen

Präsentieren

- »Antworten & Überzeugen«, Thema Vorstellungsgespräch

Reüssieren

- »Einstellungstest & Assessment Center«
- »Arbeitszeugnisse & Beurteilungen«
- »Arbeitseinstieg & Orientierung«

Für den schnellen Überblick ist diesen Kapiteln eine kurze, wegweisende Einleitung vorangestellt. In den Zusammenfassungen am Ende jedes Kapitels finden Sie die wichtigsten Informationen kurz und knapp auf den Punkt gebracht.

Sie finden auch auf der beigefügten CD-ROM weitere ausführliche Infos, die Ihnen helfen.

Arbeitssuche: Sprüche und Fakten

Rund drei Millionen Arbeitslose gibt es offiziell in der Bundesrepublik, verdeckt, schätzt man, sind es vielleicht eher doppelt so viele. Jeder dritte Arbeitsplatz, so Experten, ist gefährdet. Eine Garantie auf einen lebenslangen Arbeitsplatz ist Schnee von gestern. Heutzutage kann es jeden treffen: den ungelernten Lkw-Fahrer wie den Spitzenmanager, junge wie ältere Arbeitnehmer, ob lange Jahre in einer Firma beschäftigt oder noch ganz neu im Unternehmen. Kurz: Es gibt keine Sicherheit. Verständlich, dass viele Menschen Angst haben, den Job zu verlieren. Angst vor der Arbeitslosigkeit ist so auch eine der am häufigsten benannten – wie sich in Umfragen immer wieder bestätigt. Vor allem davor, keinen neuen Job zu finden, abzurutschen und womöglich auf Arbeitslosengeld II (»Hartz IV«) angewiesen zu sein.

**Es wird
immer neue
Arbeitsplätze
geben**

Diese Ängste haben ihre Berechtigung. Andererseits muss man sich klar vor Augen führen: Der Arbeitsmarkt ist stets in Bewegung. Unternehmen kommen und gehen, demzufolge entfallen Arbeitsplätze, aber es entstehen eben immer wieder auch neue. Zeiten, in denen man sein Leben lang ein und denselben Arbeitsplatz eingenommen hat, sind längst vorbei. Immer mehr setzen sich befristete Arbeitsverträge durch. Etwa sechs

Millionen aller abhängig Beschäftigten haben einen befristeten Arbeitsplatz (bei Neuverträgen fast jeder Zweite). Für viele bedeutet das, sich immer wieder einen neuen

Arbeitsplatz suchen zu müssen. Und es gibt sie, die Arbeitsplätze. Jedes Jahr scheiden etwa 3 Prozent aller Arbeitnehmer aus dem Arbeitsleben aus. Mitarbeiter werden befördert, anderen wird gekündigt, wieder andere kündigen selbst, machen sich selbstständig oder legen eine Pause ein (Elternzeit, Sabbatical etc.). Das bedeutet für Sie, dass doch immer wieder Stellen frei werden. Diese gilt es nur zu finden. Wenn Sie Ihre Suchstrategien verbessern, erhöhen Sie Ihre Chancen um ein Vielfaches. Damit wollen wir nicht andeuten, es wäre ganz einfach. **Wir warnen ausdrücklich vor solchen Sprüchen**, die ja immer wieder ins Feld geführt werden und Ihnen bestimmt nicht unbekannt sind.

»Wer arbeiten will, der kriegt auch Arbeit.«

- Wahr ist, dass Ihre innere Einstellung viel mit Ihrem Erfolg bei der Arbeitssuche zu tun hat. Denn Motivation und Engagement schlagen sich auch in der Art und Weise nieder, wie Sie die Suche angehen, und natürlich auch, wie Sie sich einem potenziellen Arbeitgeber präsentieren.
- Unwahr ist, dass es nur auf »das Wollen« ankommt. Vorbereitung und auch das berühmte Quäntchen Glück muss mithelfen, dass es mit dem Job etwas wird.

»Leistung zahlt sich aus«, oder: »Karriere kommt von Können.«

- Wahr ist, dass Leistung und Können gute Karrierebeschleuniger sind. Natürlich wünscht sich jeder Arbeitgeber Mitarbeiter, die fähig sind und etwas leisten. Nicht umsonst wird mithilfe von Einstellungstests versucht zu prüfen, wie leistungsfähig und kompetent Bewerber sind.
- Unwahr ist, dass allein Leistung und Können zählen. Wir wissen, dass etwa in Vorstellungsgesprächen die Persönlichkeit und damit der Faktor Sympathie ganz entscheidend sind. Ein Bewerber kann noch so kompetent und leistungsbereit sein, wenn dem Personalchef dessen Nase nicht gefällt, wird er kaum die Chance erhalten, seine Fähigkeiten in dem neuen Unternehmen unter Beweis zu stellen.

»Spätestens mit 45 ist alles gelaufen.«

- Wahr ist, dass es für ältere Bewerber immer noch sehr schwer ist, auf dem Arbeitsmarkt wieder Fuß zu fassen – besonders dann, wenn sie bereits arbeitslos sind. In einer Gesellschaft, die die Jugend zum Maß aller Dinge erhebt, wird man als nicht mehr ganz so junger Mensch viel zu schnell abgeschrieben.
- Unwahr ist, dass man gar keine Chancen hat. Gerade als älterer Bewerber gilt es jedoch, alternative Wege bei der Jobsuche zu gehen. Viel Eigeninitiative, die

Bereitschaft zu Flexibilität und Mobilität sind wesentliche Voraussetzungen für den Bewerbungserfolg. Und natürlich vor allem: Selbstvertrauen.

»In bestimmten Branchen, z. B. in der Medien- oder der Werbewelt, wird man nur eine Chance bekommen, wenn man sich eine geniale Bewerbungsidee einfallen lässt.«

- Wahr ist, dass Sie keine O815-Bewerbung schreiben sollten. Das gilt übrigens nicht nur für die Werbebranche. Schließlich wollen Sie auf sich aufmerksam machen und sich positiv von Ihren Mitbewerbern abheben.
- Unwahr ist, dass die Bewerbung immer ein echter Kreativitätsknaller sein muss – etwa die ins Nutella-Glas gestopfte Bewerbung für die Firma Ferrero oder ein Paar knallrote Schwimmflügel mit dem Hinweis: »Mit mir gehen Sie nicht baden.« Bewerbungen dieser Art sind wirklich Geschmackssache und bestimmt kein Garant für den Erfolg einer Bewerbung.

Sie sehen – ein Funken Wahrheit steckt in jedem »Bewerbungsmärchen«. Aber sehr oft ist es eben wirklich nur ein Fünkchen. Die Wahrscheinlichkeit, an den Arbeitsplatz Ihrer Wahl zu kommen, erhöht sich in dem Maße, wie Sie Ihre Bewerbungsstrategie verbessern. Wenn Sie verstehen, wie der Arbeitsmarkt funktioniert, werden Sie zu der absolut sicheren Gewissheit gelangen: Ich finde einen passenden, angemessenen

Markt und Spielregeln verstehen

Arbeitsplatz. Wie schnell Ihnen das gelingt, hängt wesentlich davon ab, welche Suchmethoden Sie einsetzen. Wer weiß, wo er suchen muss, wer die notwendigen Qualifikationen mitbringt und wer in der Bewerbungsphase überzeugt, hat gute Aussichten auf einen dieser Jobs. Sie sollten allerdings realistisch sein. Unter Umständen müssen Sie sich zumindest vorübergehend für eine Beschäftigung entscheiden, die nicht ganz Ihren Wunschvorstellungen entspricht. Für den Einstieg reicht es heute in vielen Bereichen nicht mehr aus, hoch qualifiziert und absolut motiviert zu sein. So gibt es zum Beispiel wesentlich mehr Juristen mit ausgezeichnetem Examen als freie Arbeitsplätze auf dem Markt. Es wäre töricht, in dieser Situation zu behaupten: »Du musst es nur wollen, dann wirst du dein Berufsziel auch erreichen.«

Sie sollten sich also auch darüber im Klaren sein, dass neue Arbeitsplätze Verschlechterungen mit sich bringen können. Stellen Sie sich darauf ein, dass Sie Ihren Traumjob eventuell nur über Umwege erreichen. Trotzdem gilt der Grundsatz: Es gibt immer freie Arbeitsplätze. Nur sind die oft nicht auf normalem Wege zu finden. Seien Sie kreativ: Genau bei diesem Prozess wollen wir Ihnen mit diesem Buch helfen.

Zwischen Selbsterkenntnis und Selbstpräsentation

Eine Bewerbung ist immer eine besondere Form der Selbstpräsentation und damit eine klassische schriftliche (und bei einem Vorstellungsgespräch mündliche) Test- und Prüfungssituation. Und logisch: Darauf sollten Sie sich sehr gut vorbereiten. Investieren Sie Zeit und bedenken Sie, dass Ihr selbst gestalteter Internetauftritt (Stichwort Facebook), Ihr Wortbeitrag im Forum X und Ihre Liste an Lieblingsliteratur bei einem großen Buchversand bereits Faktoren sind, die das Bild, das andere sich von Ihnen machen, klar beeinflussen.

Die drei Bausteine **Selbsterkenntnis, Selbstbewusstsein und Selbstvertrauen** bilden dabei eine solide Ausgangsbasis und helfen Ihnen in der gezielten Vorbereitung und Auseinandersetzung:

1. Selbsterkenntnis – Ihre Kenntnisse, Fähigkeiten und Wesensart

Die Herausforderung besteht darin, Menschen, die sich für Sie interessieren, oder von denen Sie es sich wünschen, dass sie sich für Sie interessieren mögen, von Ihrer Kompetenz, Leistungsfähigkeit und Wesensart zu überzeugen. Das sind beruflich gesehen natürlich sehr häufig potenzielle Arbeit- bzw. Auftraggeber. Mehr als alles andere interessiert diese Menschen, welchen Gewinn es bringen wird, wenn man sich mit Ihnen beschäftigt, Ihnen vertraut, etwas zutraut, Sie gegebenenfalls beauftragt oder einstellt.

Ausgangspunkt Selbstreflexion

Seien Sie also auf die Frage: »Was können Sie für mich/uns, für das Unternehmen tun?« vorbereitet. Ziehen Sie vorab eine Bilanz Ihrer Fähigkeiten (Kompetenzen) und Stärken, und fragen Sie sich, welche Erfahrungen und Eigenschaften Sie für bestimmte Aufgaben, Aufträge und/oder eine angestrebte Position besonders qualifizieren. Vier bis sechs Kompetenz-, Leistungs- und Persönlichkeitsmerkmale sollten Sie von sich klar vermitteln können. Welche sind von spezieller beruflicher Relevanz und wie können Sie diese mit Beispielsituationen glaubhaft belegen?

2. Selbstbewusstsein – die Beherrschung der Spielregeln

Selbstbewusst auftreten, ein ausgeprägtes Selbstbewusstsein entwickeln und darüber verfügen können, wenn es darauf ankommt, ist insbesondere in der Arbeitswelt von unschätzbarem Wert und verleiht Sicherheit. Diese wird durch Ihr Bewusstsein über die eigenen Fähigkeiten (Ihr Angebot) und Ihre Motive (was verfolgen Sie, was

treibt Sie an) stark beeinflusst. Bedenken Sie aber auch, dass weder übersteigertes Selbstwertgefühl noch übertriebene Bescheidenheit auf dem Arbeitsmarkt geschätzt werden. Stellen Sie bei Bewerbungen immer etwas weniger Ihre Person und Kompetenz als vielmehr Ihre Leistungen, die Sie in der Lage sind, für Ihren Auftraggeber zu erbringen, in den Vordergrund und geben Sie so dem Entscheidungsträger das Gefühl, dass er persönlich, dass sein Unternehmen davon profitiert, wenn man sich für Sie als den zukünftigen Mitarbeiter entscheidet.

Fundament Selbstbe- wusstsein

3. Selbstvertrauen – Ihr Glaube an Ihre Selbstwirksamkeit

Die Erfolgsaussichten Ihrer beruflichen Ambitionen verbessern sich entscheidend, wenn Sie ein stabiles Selbstvertrauen haben. Sie erlangen dieses durch festen Glauben an die eigenen Fähigkeiten, Ihre Kompetenzen und Ihre Leistungsmöglichkeiten sowie insbesondere durch die Kenntnis der Spielregeln des Arbeitsmarktes.

Die Beschäftigung mit dem, was Sie können, wollen und anzubieten haben, hat für Sie vielleicht gerade erst begonnen. Jetzt geht es darum, wie Sie diese Erkenntnisse angemessen dem potenziellen Auftraggeber, Einsteller, oder ganz allgemein Menschen, mit denen Sie beruflich in einem Kontext stehen, vermitteln. Geben Sie einem Arbeitsplatzanbieter ebenso wie einem Kunden das gute Gefühl, dass er mit Ihrer Unterstützung seine Probleme besser lösen kann. Und verdeutlichen Sie ihm, welchen Gewinn es ihm bringt, wenn er sich für Sie entscheidet, Ihre Expertise »einkauft«, Ihnen einen Auftrag erteilt.

Grundlage für eine Auftragserteilung sowie für eine Einstellungsentscheidung ist – wenn Sie erst einmal zu einem Vorstellungsgespräch eingeladen worden sind – in der Regel etwa zu 60 Prozent Ihre Persönlichkeit (Wesensart, Stichwort: Vertrauen), zu etwa 25 Prozent Ihre Leistungsmotivation (Leistungsversprechen, Stichwort: Erfahrung und Können) und vielleicht nur noch zu etwa 15 Prozent Ihre fachliche Kompetenz.

Wenn Sie sich jetzt durch eine erweiterte Selbsterkenntnis, ein deutlicheres Selbstbewusstsein und ein verbessertes Selbstvertrauen auch noch über Ihre berufliche Rolle klar werden, die Sie nach außen vermitteln wollen, treten Sie ganz anders auf und werden viel besser wahrgenommen.

Herausforderungen: emotional, mental, digital

Wir buchen unser Flugticket und die Bahnreise am Computer, verschicken Geburtstagsgrüße per E-Mail, kondolieren sogar auf diesem Wege den Hinterbliebenen, bestellen mit einem Klick neue Schuhe im Netz, versteigern die alte Vase im Internet-Auktionshaus oder suchen in Bewertungsportalen nach den vermeintlich besten Arbeitgebern. Wir schreiben dem Chef und den Kollegen, warum wir an einem wichtigen Meeting ausnahmsweise nicht teilnehmen können, und versenden unsere Bewerbungsunterlagen via E-Mail oder füllen schon mal den Online-Fragebogen aus, der sehr genau wissen will, welche Berufsstationen bereits hinter uns liegen und warum.

Ohne Internet geht es nicht

Keine Übertreibung: Tagtäglich bewegen wir uns in digitalen Welten und dies bedingt und prägt neue digitale Chancen in der Arbeitswelt, ganz andere Kommunikations- und Bewerbungswege und deutlich veränderte Spielregeln auf dem Arbeitsmarkt. Wir nehmen anders wahr und werden selbst anders

wahrgenommen. Und genau darum geht es. Welche Möglichkeiten entstehen durch das Netz, welche Auswirkungen hat das auf die Suche nach einem neuen Arbeitsplatz?

Im Internet eröffnen sich uns scheinbar grenzenlos vielfältigste Möglichkeiten, um beruflich relevante Informationen zu finden, sich unter Gleichgesinnten auszutauschen, die eigene Expertenkompetenz eindrucksvoll zu inszenieren und zu präsentieren oder interessante Job-Kontakte zu knüpfen. Ging es anfangs nur ums Sehen (Informationsaufnahme) ist spätestens seit 2006 mit der Bezeichnung Web 2.0 das Selbst-gesehen-Werden in den Vordergrund gerückt. Mit der strategisch klugen Nutzung dieser Möglichkeiten sind viele berufliche Chancen verbunden. Das bedeutet aber auch, dass Sie keinesfalls auf jeder Hochzeit mittanzen müssen bzw. nicht jede technische Option, nicht jedes Portal für jede berufliche Situation sinnvoll ist. Es gilt, den individuell passenden Weg auszuwählen und mit Bedacht zu handeln.

Auf den folgenden Seiten geben wir Ihnen einen kurzen Ein- und Überblick, was für Möglichkeiten der überzeugenden Selbstdarstellung im Bezug auf Ihre beruflichen Ziele in dieser innovativen Arbeitsmarkt- und Bewerbungswelt existieren. Wir zeigen Ihnen hier die neuen Chancen einer gekonnt positiven Selbstinszenierung im WWW, aber auch Fallen und Gefahren auf.

Etwas pointiert gesagt, aber trotzdem sehr ernst gemeint: Kaum noch Karrierechancen ohne flankierende virtuelle Unterstützung. Über 80 Prozent aller Deutschen im Alter zwischen 10 und 59 Jahren tummeln sich auf den digitalen Bühnen des WWW. Hauptanlass: Kommunikation mit über 50 Prozent und Information mit etwa 33 Prozent, so die Befragungsergebnisse. Über 80 Prozent gaben an, sich aktiv in einem sozialen Netzwerk zu engagieren, sich zugehörig zu fühlen. Dabei scheinen sie in ihrem Selbstmitteilungsbedürfnis keine Öffentlichkeit zu scheuen – im Gegenteil – und

publizieren selbst intimste Details aus ihrem (Arbeits-)Leben.¹ So vor aller (Internet-)Welt »entblößt« ergibt sich ein Persönlichkeitsbild, das nicht immer nur zum Vorteil gereicht, gerne aber gezielt von Arbeitsplatzanbietern und Vermittlern (Headhuntern) ausgewertet wird und über Einstellung, Auftragsvergabe, Beförderung oder auch nur Kontaktaufnahme (oder eben nicht!) ganz wesentlich mitentscheidet.

Das Internet ist längst zu einem Reputationsinstrument mutiert. Und wer vollkommen unreflektiert seine Spuren in sozialen und beruflichen Netzwerken wie XING, LinkedIn oder Facebook hinterlässt, kreiert ein Bild seiner Person, das oftmals mehr schadet als nutzt. Dabei ist gezielter positiver Nutzen durchaus realisierbar, wenn man weiß, wie es anzustellen ist. Fasst man verschiedene Studien zusammen, kann man zur Einschätzung gelangen, dass bereits über 50 Prozent der Arbeitgeber soziale Netzwerke wie Xing, experteer, Facebook oder den Microblogging-Dienst Twitter nutzen, um potente Jobkandidaten aufzuspüren. Nahezu 100 Prozent der sogenannten Headhunter (Searcher) nutzen diese »neuen« Medien, um sich an interessante und wechselwillige Kandidaten anzunähern.

Was ist also schlimmer? Das fragt sich die internetgläubige Gemeinde: unvorteilhaftes bis schlechtes Auftreten im WWW oder wenig bis überhaupt keine Präsenz? In jedem Fall ist man gut beraten, seine Online-Reputation selbst zu steuern. Und nur Naive glauben, dies nicht wesentlich beeinflussen zu können. Alle anderen setzen auf Personal Branding. »Sich selbst zum Markenartikel zu machen« wäre eine Kurzbeschreibung dessen, was sich hinter diesem noch relativ neuen Idiom verbirgt.

Personal Branding, der Prozess, zu einer Art persönlicher Marke zu werden, kurzum Ihre berufliche Selbstpräsentation in Form von Netzwerkprofilen, Foreneinträgen, Blog-Kommentaren und eventuell sogar Lieblingslisten (Fachliteratur) wird heutzutage notwendiger denn je, wenn Sie auf berufliche Bedeutung und Kompetenzattribution in Ihrem Berufs- und Geschäftsumfeld Wert legen. Immer mehr Menschen nutzen das Internet, um Imagebuilding-Prozesse und Impression Management aktiv zu betreiben. Gut wenn man die Spielregeln kennt und halbwegs sicher beherrscht. Je länger Sie in der Arbeitswelt unterwegs sind, desto mehr sind Sie in einer Art Erklärungs- und Rechtfertigungssituation ob Ihrer beruflichen Spuren, Ihrer Erfolge, aber auch Misserfolge.

Man will sehr gezielt wissen, wer Sie sind, was andere über Sie denken und möglicherweise sogar aufgeschrieben haben. Also wird recherchiert, wird Ihr Profil unter die Lupe genommen und es werden von professionell arbeitenden Personalentscheidern Urteile (eingeholte Referenzen) über Sie eingeholt.

**Der Mensch
als Marke**

¹ <http://de.statista.com/statistik/daten/studie/13070/umfrage/entwicklung-der-internetnutzung-in-deutschland-seit-2001/> (zuletzt eingesehen Oktober 2015)

Was können Sie dagegensetzen? Was wenigstens tun, statt dies nur passiv hinzunehmen und nie genau zu wissen, was jemand, der gezielt sucht, über Sie herausgefunden hat? Da hilft zunächst einmal nur eins: Googeln Sie sich selbst!

Silvia Sommer ist eine junge erfolgreiche BWLerin, die sich für Nachhaltigkeit und Ökobewusstsein im Produktions- und Management-Prozess starkmacht und immer wieder aktiv einsetzt. Ihre Karriere startete sie nach Studienabschluss in einem Unternehmen, bei dem sie bereits ein längeres Praktikum erfolgreich abgeschlossen hatte. Hier kannte man sie und schätzte ihre Leistungen. Als sie drei Jahre später wechseln wollte, hatte sie jedoch trotz gut gemachter Bewerbungsunterlagen, einem exzellenten Zwischenzeugnis und nachweislich guten Erfolgen in ihrer Tätigkeit nicht die Resonanz auf ihre Bewerbungsaktivitäten, die sie sich erhofft hatte. Auf viele Bewerbungen nur wenige Telefoninterviews, noch weniger Einladungen und leider nie ein Zweitgespräch.

Auch auf ihre Bemühungen hin herauszufinden, woran es gelegen habe, erhielt sie nie schlüssige Antworten. Endlich verriet ihr ein Personaler – unter dem Siegel der Verschwiegenheit –, dass man sie gegoogelt hätte und fündig geworden sei. Silvia Sommer war erstaunt, bis dato hatte sie sich fern gehalten, war nicht unter ihrem Namen bei Facebook und Co. aktiv und hatte keine kompromittierenden Geschichten oder Bilder im Netz von sich gefunden.

Ein Fallbeispiel

Diesem Hinweis musste sie sofort nachgehen und stieß auch schnell auf eine sehr aktive Silvia Sommer (gleiches Alter, gleiche Haarfarbe), von der es zahlreiche, sehr unpassende Partybilder in verschiedenen sozialen Netzwerken gab.

Was tun? Silvia Sommer startete eine Selbstpräsentations-Offensive im Internet, schrieb über Umweltbewusstsein in verschiedenen Foren, pflegte ihre extra dafür eingerichtete Homepage regelmäßig mit selbst geschriebenen Beiträgen, initiierte Gruppen und Diskussionsrunden in ihrem Business Media und startete nach wenigen Wochen noch obendrein einen regelmäßigen Blog zum Thema Produktion-Umwelt-Nachhaltigkeit, den sie geschickt mithilfe von Freunden und Unterstützern zu einer ordentlichen Anzahl von Lesern mit guter Interaktionsrate brachte.

Jetzt präsentierten Suchmaschinen beim Eingeben ihres Namens auf den ersten Seiten ihr Leben und ihre Inhalte und nicht die Partybilder der anderen Silvia Sommer. Parallel bekam sie nun vermehrt Termine für Telefon- und Skype-Interviews, und im Anschluss deutlich häufiger Vorstellungsgesprächseinladungen, auch in die zweite Runde. Innerhalb von nur sechs Monaten hatte sich für Silvia Sommer das Blatt gewendet.

Also: Googeln Sie noch heute Ihren Namen (Anführungszeichen nicht vergessen: »Franziska Frohn«) und schauen Sie genau hin. Recherchieren Sie sich selbst und Freunde, aber vielleicht auch Ihren Vorgesetzten und das nächste Unternehmen, bei dem Sie

sich bewerben wollen. Es ist unglaublich, was man im WWW alles findet. Und es ist schon recht überraschend, wie sehr Sie bei der Gestaltung dessen, was die Internetgemeinde über Sie in Erfahrung bringen kann, selbst aktiv mitwirken können.

Selbstdarstellung und Selbstinszenierung

Was wissen Sie über so wichtige Themen wie Selbstinszenierung und Impression Management? Und welche Bedeutung haben diese im Zeitalter von Facebook, Google & Co., wenn es um einen neuen Arbeitsplatz geht oder um Ihre berufliche Karriere ganz allgemein?

Hand aufs Herz: Sie wollen und müssen sich als am Arbeitsmarkt Beteiligter informieren, wollen für sich selbst und Ihre Branche relevante News/Nachrichten wahrnehmen und gleichzeitig auch selbst wahrgenommen werden, sich informieren, aber auch andere über sich informieren. Denn das – so hat es sich herumgesprochen – erhöht die Chance, einen interessanten Job zu finden, wenn nicht sogar angeboten zu bekommen, entdeckt zu werden. Sich zu profilieren und beruflich als angestellter Mitarbeiter oder als Selbstständiger, als Freelancer, das eigene berufliche Vorankommen zu forcieren, darum geht es.

Sie haben aber neben den fantastischen Chancen auch schon von erheblichen Risiken gehört, die diese relativ neue Kommunikationsform beinhaltet. Da tauchen peinliche uralte Fotos auf, Jugendsünden, werden Lügengeschichten verbreitet, ist es zu Missverständnissen gekommen usw., Chancen und Risiken liegen im Internet dicht beieinander und man tut gut daran zu wissen, welche Gefahren zu berücksichtigen sind und wie man Fehler vermeidet.

Sicher ist: Am Arbeitsmarkt »richtig aufgestellt« zu sein, bedeutet heutzutage immer mehr, sich wie ein Unternehmen nicht nur aktiv um die Auftraggeber (Kunden!), sondern auch um seinen Ruf, sein Image Gedanken zu machen. Dazu braucht es ein Konzept. Wie will man sich darstellen und wahrgenommen werden und das auch noch ganz speziell bezogen auf das Medium Internet und seine 1.000(000) Möglichkeiten?

Zwischen den Extrempolen: »Ich trete auf, also bin ich« und »Mehr Schein als Sein« will man sich seiner Umwelt so präsentieren, sich so darstellen, wie man meint zu sein, wie man glaubt, schneller wahrgenommen und nachhaltiger anerkannt zu werden. Das ist alles andere als selbstlos, wertfrei und ungezielt! Es geht bei der Selbstdarstellung, Selbstinszenierung und dem Impression Management immer um Einflussnahme. Darum, seinen Einfluss, seinen Wirkungsgrad zu vergrößern, mit dem Ziel in der Interaktion sein Gegenüber zu beeindrucken, zu steuern und auch eine gewisse Kontrolle auszuüben.

Worum es bei Selbstinszenierung und Impression Management geht



BESTANDSAUFNAHME & ORIENTIERUNG

» Ich habe keine besondere Begabung,
sondern bin nur leidenschaftlich neugierig. «

Albert Einstein

Vor der eigentlichen Bewerbung ist es unbedingt Zeit für eine intensive Bestandsaufnahme und Positionierung. Was sind Ihre Argumente? Womit wollen Sie überzeugen? Das Marketing in eigener Sache kann nur gelingen, wenn Sie genau wissen, was Sie zu bieten haben. Entdecken Sie Ihre Einzigartigkeit und überzeugen Sie insbesondere Ihren potenziellen Arbeitgeber.

Vorbereitung

Haben Sie einmal darüber nachgedacht, wie viel Zeit Sie an Ihrem Arbeitsplatz verbringen? Es sind im Laufe eines Arbeitslebens etwa 60.000 bis 80.000 Stunden, also fast ein Drittel Ihrer Lebenszeit.

Wissenschaftliche Untersuchungen ergaben, dass Menschen an einem ganz normalen Arbeitstag durchschnittlich lediglich neun Minuten mit ihrem Lebenspartner sprechen. Da Sie mit Sicherheit mehr als diese neun Minuten an Ihrem Arbeitsplatz mit Kommunikation verbringen, wird klar, dass der größte Teil Ihrer verbalen Interaktionen beruflicher Natur ist – mit Kollegen, Vorgesetzten, Kunden oder Lieferanten. Dennoch bringen die meisten Menschen bei der Wahl des Arbeitsplatzes nicht einmal einen Bruchteil der Sorgfalt und Mühe auf, die sie bei der Auswahl ihres Partners ganz selbstverständlich aufwenden. Begehen Sie nicht diesen Fehler. Denken Sie an eine ausreichende Vorbereitung. Denn sie ist der Schlüssel zum Erfolg und der wichtigste Wegweiser zu Ihrem Ziel. Wer bin ich? Was kann ich? Was will ich? Was ist möglich? – sind die entscheidenden Leitfragen, deren intensive Bearbeitung Ihnen helfen wird, den gewünschten Arbeitsplatz oder die angestrebte Position zu erobern.

Sie werden an dieser Stelle vielleicht einwenden, in wirtschaftlich schwierigen Zeiten seien die Auswahlmöglichkeiten begrenzt. Trotzdem sollten Sie wählerisch sein, denn für jeden Einzelnen hängt von der Art der Arbeitsaufgaben und der Qualität der zwischenmenschlichen Beziehungen am Arbeitsplatz viel ab. Wenn es am Arbeitsplatz gravierende Probleme gibt, haben diese mit Sicherheit Auswirkungen auf Ihren privaten Bereich, Ihre Beziehung zum Lebenspartner und damit auf Ihre Zufriedenheit und Gesundheit insgesamt.

Das passende Unternehmen

Natürlich ist es außerordentlich wichtig, die Spielregeln des Bewerbungsrituals zu kennen und sie innovativ und individuell anzuwenden. Zunächst einmal müssen Sie aber herausfinden, welche Aufgaben und Unternehmen zu Ihnen passen. Auch potenzielle Arbeitgeber befinden sich in einer Bewerbungssituation und müssen sich um Sie als zukünftigen Mitarbeiter angemessen bemühen. Sollten Sie bei der ersten Kontaktaufnahme und im weiteren Verlauf des Bewerbungsverfahrens einen schlechten Eindruck von einem Unternehmen gewinnen, muss dies Ihre Auswahlentscheidung beeinflussen. Zu viel Enttäuschung und Leid könnte auf Sie zukommen, wenn Vorgesetzte oder Kollegen für Sie nicht die richtigen Partner wären oder die Arbeitsaufgaben Sie massiv unter- oder überfordern.

Die meisten Arbeitsplatzanbieter geben sich große Mühe, für ihr Unternehmen geeignete Mitarbeiter einzustellen. Viele Arbeitnehmer investieren mehr Zeit und Geld für die Wahl eines günstigen Gebrauchts- oder Neuwagens oder für die Anschaffung einer neuen Küche, als sich kritische Gedanken bei der Auswahl ihres Arbeitsplatzes und Arbeitgebers zu machen. Machen Sie es besser: Investieren Sie Ihre Lebensarbeitszeit sinnvoll und klug. Sie ist begrenzt.

Wie Sie herausfinden, was in Ihnen steckt

»Küss mich, ich bin ein verwunschener Prinz!«, bat der Frosch die verständlicherweise etwas zögerliche Prinzessin. Was im Märchen glücklich endet und sich als gute Partie entpuppt, muss im Berufsleben noch lange nicht so sein. Dort treiben sich viele »Frösche« in Gestalt von Berufsbildern umher, bei denen oft nicht klar ist, was sich dahinter verbirgt und ob man mit dieser Berufswahl auch wirklich glücklich werden kann.

Astronaut, Tierärztin oder Feuerwehrmann – Kinder wissen meistens ganz genau, was sie beruflich einmal machen möchten. Ein paar Jahre später sieht es dann schon etwas anders aus. Im Wirrwarr der Ausbildungsmöglichkeiten suchen Schulabgänger nach Orientierung. Denn vielen Berufsanfängern ist nicht bewusst, was in ihnen steckt und wie sie ihren Talenten aber auch Wünschen auf die Spur kommen. Doch selbst gestandene Berufsvertreter stehen oft ratlos da, wenn die berufliche Situation eine Neuorientierung erfordert. Sie möchten endlich ihre wahre Berufung finden an einem Arbeitsplatz, der sie wirklich ausfüllt. Mit einem klaren Ziel vor Augen wird die Suche nach dem Job, der wirklich zu Ihnen passt, nicht nur leichter, sondern auch deutlich erfolgreicher.

Die Kunst der Entscheidungsfindung kann man planvoll angehen und vor allem üben. Das ist ungemein hilfreich, sowohl bei wichtigen Weichenstellungen wie auch Umbrüchen im Berufsleben. Und von denen gibt es reichlich. Eine gute Organisation und eine effektive Strategie bringen Sie besser ans Ziel. Dabei helfen die folgenden vier Essentials weiter:

- Begabungen, Fähigkeiten und Neigungen erkennen und klassifizieren
- Selbstbewusstsein, Selbstvertrauen und Selbstwirksamkeit stärken (an die eigene Einflussnahme glauben)
- die Spielregeln des Arbeitsmarktes verstehen
- Unterstützung und Informanten mobilisieren

Die zentralen Fragen: Was für ein Mensch bin ich? Was kann ich? Was will ich? Und, welche Möglichkeiten habe ich? Die Antworten darauf lassen sich nicht immer ganz schnell finden. Sie brauchen etwas Zeit, Geduld und Vorbereitung. Wir helfen Ihnen dabei!

Und jetzt kommt noch ein ganz entscheidender Hinweis: Sich nur eine Stunde Zeit für eine neue berufliche Orientierung zu nehmen, wird nicht ausreichen. Auch ein Tag wäre schon sehr, sehr schnell, eine Woche ebenfalls. Wir haben die Erfahrung gemacht, dass Sie Ihr Tempo am besten selbst bestimmen. Mit diesen von uns vorbereiteten Unterlagen können Sie es aber innerhalb weniger Tage bis in ein, zwei Wochen gut schaffen. Starten Sie jetzt!

**Chance
Neuorien-
tierung**

Sehr vereinfacht könnte man sagen, dass es eine Art Dreiereinteilung in der »Berufswelt« gibt:

Macher (auf ganz einfachem Niveau) bis hin zu Anführer – er/sie will vor allem ...

- etwas machen, bewirken, mit den Händen oder mit dem Kopf
- maximalen Einfluss nehmen, etwas voranbringen
- erreichen, gestalten, verantworten
- bestimmen, entscheiden
- organisieren, managen
- initiieren, etwas durchsetzen

Helfer bis hin zu Lehrer – er/sie will vor allem ...

- behilflich sein, mithelfen,
- andere unterstützen
- erziehen, andere ermutigen
- aufbauen, anderen etwas beibringen
- zeigen, erklären, vermitteln, beraten
- andere interessieren, aufmerksam machen
- unterrichten, begeistern, überzeugen

Forscher bis hin zu Künstler – er/sie will vor allem ...

- etwas herausfinden, weiterentwickeln
- analysieren, entdecken, erforschen
- ausprobieren, testen, verbessern
- bringen, sichtbar werden lassen
- provozieren, erfinden, beweisen

Zu welcher dieser drei Großgruppen fühlen Sie sich hingezogen und auf welcher Ebene sehen Sie sich und Ihr Wirken dabei?

Machen wir gleich weiter mit drei kleinen Berufsorientierungs-Testfragen:

Aufgabe 1

In welcher Reihenfolge, nach dem Grad Ihrer Interessen und Neigungen, würden Sie Ihre zukünftige berufliche Tätigkeit eher vermuten?

- In dem Bereich Arbeit mit Händen, Werkzeugen, Maschinen
- In dem Bereich Arbeit mit Zahlen, Ordnungssystemen, Computern
- In dem Bereich Arbeit mit und an Menschen
- In dem Bereich Arbeit mit Ideen, Abstraktem, Künstlerischem

Ur-Berufe – ein einfacher Berufsorientierungs-Test

Investieren Sie fünf Minuten und verschaffen Sie sich ein Bild über Ihre beruflichen Wünsche. Starten wir mit einem kleinen Test. Versetzen Sie sich in eine längst vergangene Zeit. Viele Berufe gab es nicht. Hier finden Sie die wichtigsten verbunden mit der Frage: Für welchen dieser »Urberufe« hätten Sie sich damals – sagen wir mal vor etwa 3000 Jahren – entschieden?

Anführer – Bauer – Heiler – Jäger – Schmied (in alphabetischer Reihenfolge)

Überlegen Sie mal für einen Moment und schreiben Sie das Ergebnis auf. Denn hier im Anschluss werden Sie sich immer wieder entscheiden müssen, ganz schnell und spontan mit einem Ja oder Nein! Am Ende der Steinzeit hätten Sie welchem Beruf den Vorzug gegeben?

Ja oder Nein? Kreuzen Sie es bei jeder Frage an!

- | | | |
|--|-----------------------------|-------------------------------|
| Ich wäre lieber Anführer als Jäger. | <input type="checkbox"/> Ja | <input type="checkbox"/> Nein |
| Ich wäre lieber Jäger als Bauer. | <input type="checkbox"/> Ja | <input type="checkbox"/> Nein |
| Ich wäre lieber Bauer als Schmied. | <input type="checkbox"/> Ja | <input type="checkbox"/> Nein |
| Ich wäre lieber Schmied als Anführer. | <input type="checkbox"/> Ja | <input type="checkbox"/> Nein |
| Ich wäre lieber Heiler als Bauer. | <input type="checkbox"/> Ja | <input type="checkbox"/> Nein |
| Ich wäre lieber Jäger als Heiler. | <input type="checkbox"/> Ja | <input type="checkbox"/> Nein |
| Ich wäre lieber Bauer als Jäger. | <input type="checkbox"/> Ja | <input type="checkbox"/> Nein |
| Ich wäre lieber Anführer als Heiler. | <input type="checkbox"/> Ja | <input type="checkbox"/> Nein |
| Ich wäre lieber Heiler als Anführer. | <input type="checkbox"/> Ja | <input type="checkbox"/> Nein |
| Ich wäre lieber Schmied als Heiler. | <input type="checkbox"/> Ja | <input type="checkbox"/> Nein |
| Ich wäre lieber Heiler als Jäger. | <input type="checkbox"/> Ja | <input type="checkbox"/> Nein |
| Ich wäre lieber Schmied als Bauer. | <input type="checkbox"/> Ja | <input type="checkbox"/> Nein |
| Ich wäre lieber Jäger als Anführer. | <input type="checkbox"/> Ja | <input type="checkbox"/> Nein |
| Ich wäre lieber Anführer als Bauer. | <input type="checkbox"/> Ja | <input type="checkbox"/> Nein |
| Ich wäre lieber Bauer als Heiler. | <input type="checkbox"/> Ja | <input type="checkbox"/> Nein |
| Ich wäre lieber Anführer als Schmied. | <input type="checkbox"/> Ja | <input type="checkbox"/> Nein |
| Ich wäre lieber Jäger als Schmied. | <input type="checkbox"/> Ja | <input type="checkbox"/> Nein |
| Ich wäre lieber Bauer als Anführer. | <input type="checkbox"/> Ja | <input type="checkbox"/> Nein |
| Ich wäre lieber Schmied als Jäger. | <input type="checkbox"/> Ja | <input type="checkbox"/> Nein |
| Ich wäre lieber Heiler als Schmied. | <input type="checkbox"/> Ja | <input type="checkbox"/> Nein |

Auswertung

Zählen Sie jetzt nur die Anfangsbuchstaben der Berufe (A, B, H, J oder S), für die Sie sich jeweils mit Ja (und das ist ganz wichtig!) entschieden haben. Dann zählen Sie alle gleichen Anfangsbuchstaben zusammen. Welcher Beruf ist bei dieser Fragestellung von Ihnen am häufigsten gewählt worden? Für welchen Beruf hätten Sie sich garantiert nicht entschieden?

Bitte erst den kleinen Auswahltest machen, bevor Sie weiterlesen! Sonst funktioniert es nicht! Zur Auswahl standen: Anführer – Bauer – Heiler – Jäger – Schmied (in alphabetischer Reihenfolge. Maximal 4-mal kann ein Buchstabe/Beruf gewählt worden sein). Später können Sie sich auch noch einmal anschauen, was Sie unter keinen Umständen sein wollten. Hier die Interpretation Ihrer Positiv-Entscheidungen. Lesen Sie, was der häufigste (und auch zweithäufigste) Buchstabe bedeutet:

Anführer: Sie organisieren, trommeln die Leute zusammen, wollen bestimmen, entscheiden, wenigstens sehr selbstbestimmt, frei und unabhängig arbeiten, in der Tendenz eher mit anderen zusammen als ganz allein, aber in einer für Sie herausgehobenen Sonderposition. Sie trauen sich etwas zu, haben Selbstbewusstsein, sind bereit, Verantwortung zu übernehmen, Dinge ins Rollen zu bringen, wollen unbedingt etwas bewegen.

Stichworte: Direktion, Kommunikation, Aktionen initiieren

In einer Schule würden Sie als Direktor alles organisieren oder als Sportlehrer ein Team so richtig an- (oder voran-)treiben. Hinweis: Dieser Test wurde ursprünglich für Schüler entwickelt, deshalb wird immer der Bezug zur Schule hergestellt. Aber auch für Erwachsene, die ja auch in aller Regel die Schule aus eigener Erfahrung kennen, ist diese Vorstellung aufschlussreich.

Bauer: Sie wollen etwas entstehen lassen, wachsen sehen, ernten und dann auch verteilen (verkaufen), große kreative Erfindungen sind nicht Ihr Ding, aber im Detail und für die Praxis etwas zu entwickeln schon. Ein Dienstleistungsberuf auch im Handel und/oder in der Nahrungs- und Genussmittelindustrie, aber auch im Hotel und Gaststättengewerbe könnte vielleicht Ihr Interesse treffen.

Stichworte: sich kümmern, versorgen, umsetzen, einsetzen, machen, handeln

In der Schule wären Sie vielfältig einsetzbar, vielleicht sogar in naturwissenschaftlichen Fächern. Ansonsten würden Heimatkunde, lokale Geschichte, aber auch neue Fächer wie gesunde Ernährung gut zu Ihnen passen. Ihr besonderes Engagement würden Sie gerne den jüngeren Schülern anbieten.

Heiler: Sie denken nach, besprechen zunächst alle Aspekte. Die Zuwendung zum Menschen und das in besonderer Position und Beziehung, auch auf höherer Ebene, möglicherweise spirituell, sicherlich im gesundheitlichen, sozial-pädagogischen Kontext



STRATEGIE & VORGEHEN

»» Das Geheimnis auch der großen und umwälzenden Aktionen besteht darin, den kleinen Schritt herauszufinden, der zugleich auch ein strategischer Schritt ist, indem er weitere Schritte einer besseren Wirklichkeit nach sich zieht. ««

Gustav Heinemann

Bewerbungserfolg hat immer mehrere Komponenten.

Vor allem aber einen guten Plan.

Sie suchen oder noch besser: lassen sich finden.

Dazu gehören aber gewisse Techniken. Ganz wichtig dabei:

die Kommunikation mit anderen Menschen.

Wer andere für sich gewinnen kann, gewinnt selbst.

Jobsuchstrategien

Wer träumt nicht davon? Man liegt auf der Couch, es klingelt an der Tür, der Postbote bringt einen Brief vom Personalchef des Traumunternehmens. Auf dem blütenweißen Papier liest man die freundliche Bitte, morgen zum Vorstellungsgespräch vorbeizuschauen. Das lässt uns glatt in lauten Jubel ausbrechen ... und schon wachen wir auf, aus der Traum! Die Realität sieht leider etwas anders aus.

Zunächst einmal muss man wissen, wo man sich bewirbt und wie man den Einstieg schafft. Es gibt verschiedene Methoden, Arbeitsplätze aufzuspüren, und auch verschiedene Wege, auf denen man sich bewerben kann. Wir geben Ihnen nun einen ersten Überblick.

Als Allererstes: Networking

Kontakte sind das A und O in der Geschäftswelt. Mehr als 30 Prozent der deutschen Arbeitnehmer finden einen neuen Job durch die Vermittlung von Bekannten und Freunden. Sie verfügen nicht über die richtigen Beziehungen? Dann sorgen Sie dafür, dass sie entstehen. Überlegen Sie, wen Sie ansprechen könnten.

Zeitgemäß: Recherche im Internet

Beinahe 90 Prozent der 1.000 größten deutschen Unternehmen veröffentlichen ihre Stellenausschreibungen (auch) auf der eigenen Webseite. 69 Prozent der Großunternehmen nutzen regelmäßig die kommerziellen Jobbörsen im Internet. Wer mehr über den potenziellen Arbeitsplatzanbieter herausfinden will, besucht am besten direkt die firmeneigene Webseite. Dort finden sich neben den aktuellen Jobangeboten auch interessante Informationen zu neuen Projekten, Firmenphilosophie oder Mitarbeiterzahlen.

Klassisch: Stellenangebote in Tageszeitungen

Traditionell finden sich Stellenangebote im Anzeigenteil fast aller deutschen Tageszeitungen. Während die überregionalen Medien, allen voran die FAZ und die Süddeutsche Zeitung, sich besonders als Markt für Fach- und Führungskräfte etabliert haben, rekrutieren kleine und mittelständische Unternehmen im produzierenden Gewerbe überwiegend in regionalen Blättern. Darüber hinaus sollten Sie die branchenspezifischen Fachblätter nicht vergessen. Gerade diese nutzen Unternehmen zunehmend als fruchtbares Forum der Mitarbeitergewinnung. Fast alle Medien sind auch im Internet vertreten.

Aktiv: Die Initiativbewerbung

Blind- oder Direktbewerbung, kalte oder aktive Bewerbung – gemeint ist immer daselbe: Sie nehmen von sich aus unaufgefordert Kontakt zu einem Unternehmen auf. Gut formuliert und ansprechend präsentiert haben Initiativbewerbungen eine gute Chance. Über 20 Prozent aller Bewerber ergattern auf diesem Weg einen Job. Der Vorteil liegt auf der Hand: Sie sind nicht einer von vielen Bewerbern, die Konkurrenz ist deutlich geringer. Wenn Sie in der Bewerbungsphase eigene Ideen verwirklichen, die über das Reagieren auf Anzeigen hinausgehen, stärkt das zudem auch Ihr Selbstbewusstsein, weil Sie aktiv sind und die Dinge selbst bestimmen. Die Herausforderung besteht darin, auf einen Blick zu sagen, warum gerade Sie in diesem Unternehmen, in dieser Position arbeiten wollen und was Sie Besonderes zu bieten haben.

Selbstbewusst: Stellengesuche aufgeben

Das eigene Stellengesuch ist eine gute, wenn auch etwas kostspielige Möglichkeit, aktive Werbung in eigener Sache zu betreiben. Wählen Sie sorgfältig die richtige Plattform für Ihre Annonce. Die wichtigsten Medien für Fach- und Führungskräfte sind nach wie vor die überregionalen deutschen Tageszeitungen. Aber auch Fachzeitschriften Ihrer Branche oder entsprechende Webseiten oder Stellenbörsen können Ihnen zum Auftritt vor einem interessierten Arbeitgeber-Publikum verhelfen. Gefragt ist die Kunst der Reduktion. Die Leitfragen dabei heißen »Welche Eigenschaften sind für die gesuchte Position besonders wichtig?« und »Welche Eigenschaften besitze ich, die ich anderen Bewerbern voraus habe?« Je prägnanter und kürzer der Text für die hervorstechenden Merkmale des Bewerbers wirkt, desto besser. Die Zeitungsannonce ist Ihnen zu teuer? Dann inserieren Sie doch kostenfrei im Internet bei einer der großen kommerziellen Jobbörsen.

Selbst aktiv werden

Kommunikativ: Telefonieren

Greifen Sie zum Telefon, stellen Sie Ihre Kommunikationsfähigkeit unter Beweis und sammeln Sie Sympathiepunkte. Es gibt drei interessante Ausgangssituationen:

- 1. Informationen erfragen:** Im Internet oder in einer Zeitung lesen Sie eine Stellenanzeige, die Sie interessiert. Eine Telefonnummer ist auch angegeben und wenn Sie Glück haben, auch ein konkreter Ansprechpartner. Sie rufen also an, um mehr Informationen zu erfragen.
- 2. Initiativbewerbung:** Sie sind interessiert an einem Arbeitsplatz in einer bestimmten Firma und wollen – bevor Sie eine Initiativbewerbung verschicken – wissen, ob für Sie eine Chance besteht. Falls ja, senden Sie sofort Ihre schriftliche Bewerbungsmappe zu oder bewerben sich online.

- 3. Nachfragen:** Mehrere Wochen nachdem Sie Ihre Bewerbung abgesendet haben gab es weder eine Bestätigung, dass Ihre Unterlagen eingetroffen sind, noch eine Einladung zum Vorstellungsgespräch. Rufen Sie an, um freundlich und ohne Vorwürfe nach dem Stand der Dinge zu fragen.

Für alle drei Situationen gilt: Bereiten Sie sich auf das Gespräch vor, damit Sie in kurzen Sätzen sagen können, was Sie wollen. Lassen Sie durch das Telefon eine »emotionale Brücke«, eine positiv gefärbte erste Beziehung entstehen. Sie können sicher sein: Man wird Ihre Bewerbungsunterlagen mit ganz anderen Augen lesen.

Mutig: Einstieg mit Zeitarbeit

Hat ein Unternehmen personelle Engpässe, oder braucht es kurzfristig kompetente Mitarbeiter, kann es sich für die Personalbeschaffung an eine Zeitarbeitsfirma wenden. Nicht nur gewerbliche Mitarbeiter, zunehmend Angestellte der mittleren Ebene und neuerdings eine wachsende Zahl von hoch qualifizierten Spezialisten und erfahrenen Führungskräften werden immer häufiger über ein Zeitarbeitsunternehmen angefordert. Dieses nimmt seinem Kunden die aufwendige Beschaffung und Auswahl ab sowie all die damit verbundenen Unannehmlichkeiten von Risiko, Zeit- und Kostenaufwand. Auf Wunsch wird dann der Leihmitarbeiter im Unternehmen »getestet«, und nach einer gewissen Zeitspanne kann der auf diese Art eingeführte neue Mitarbeiter eventuell fest eingestellt oder an die Ausleihfirma ohne Komplikationen wieder »zurückgegeben« werden. Flexibilität, Verfügbarkeit und Risikomanagement sind hier wohl die wichtigsten Stichworte einer modernen Dienstleistungsgesellschaft, die immer mehr Outsourcing, Lean Production und Lean Management praktiziert.

Als Arbeitssuchender müssen Sie das nicht unbedingt negativ sehen. Der Weg zu einem und über ein Zeitarbeitsunternehmen kann Ihnen einige interessante Türen öffnen. Sie sammeln selbst Erfahrungen und haben eine Chance, sich dort überzeugend zu präsentieren, wo es ohne Zeitarbeit vielleicht nicht möglich wäre.

Was Arbeitgeber sich wünschen

Worauf achten Arbeitgeber bei der Auswahl neuer Arbeitskräfte? Welche persönlichen und beruflichen Anforderungen stellen sie? Wovon träumen Arbeitgeber? Oder besser: Arbeitsplatzanbieter? Das sind wichtige Fragen bei der Vorbereitung auf Ihre Bewerbung. Arbeitsplatzanbietern reicht es nicht, dass Sie Fähigkeiten besitzen. Sie wollen wissen, wie Sie diese anwenden: ob Sie etwa Betriebsamkeit nur vortäuschen oder wirklich versuchen, Probleme zu lösen. Es ist erschreckend, wie wenige Bewerber sich bei einem Bewerbungsvorhaben Gedanken über die Bedürfnisse der Einsteller machen. Einsteller brauchen Angestellte, die Ergebnisse produzieren: Gewinne, Sicherheit, Kostensenkung, Organisation, neue Lösungen. Ein motivierter Bewerber geht auf die Bedürfnisse des Arbeitgebers ein. Wenn Sie nicht wissen, was in einem bestimmten Unternehmen oder Berufsfeld von Ihnen erwartet wird, werden Sie den Personalentscheider nur schwerlich überzeugen können. Sie sollten ihm durch Zielstrebigkeit und Kenntnisse über sein Arbeitsfeld zeigen, was er in Zukunft von Ihnen erwarten kann.

Bedürfnisse der Arbeits- platzanbieter

Sagen Sie jetzt bitte nicht: »Wie soll ich als Arbeitnehmer denn wissen, was der Arbeitgeber erwartet – das ist doch eine völlig andere Welt!«

Wenn Sie es sich genau überlegen, werden Sie sehen, dass Sie selbst ständig »Arbeitsaufträge geben«, also gleichsam »Arbeitnehmer und-geber«, sind. Wenn Sie Ihr Gemüse im Supermarkt um die Ecke kaufen, sorgen Sie dafür, dass dort Arbeitsplätze erhalten bleiben oder auch neue entstehen. Was erwarten Sie als derjenige, der »Arbeitsaufträge gibt«? Sie möchten, dass man freundlich zu Ihnen ist. Sie verlangen eine gute Leistung zu günstigen Preisen, Sie haben den Anspruch, rasch bedient zu werden. Falls eine oder mehrere dieser Bedingungen nicht erfüllt werden, überlegen Sie es sich, in Zukunft lieber drei Kilometer weiter zum nächsten Verbrauchermarkt zu fahren, weil man dort kundenfreundlicher ist.

Ein weiteres Beispiel: Sie ziehen in eine neue Wohnung und brauchen eine neue Einbauküche. Da Sie in einer Großstadt leben, stehen Ihnen einige Dutzend Möbelhäuser zur Auswahl. Sie haben sich schon bei verschiedenen Händlern umgeschaut, und auch in den Prospekten, die Ihnen mit der Wochenendausgabe Ihrer Tageszeitung ins Haus flattern, gibt es interessante Angebote. Im Möbelladen und auf dem Papier sehen die Küchen großartig aus. Wer garantiert Ihnen aber, dass die Möbel pünktlich geliefert, fachgerecht aufgebaut werden und von hoher Qualität sind? Weil Sie sich nicht allein auf Werbesprüche verlassen wollen, hören Sie sich im Bekanntenkreis um und entscheiden sich schließlich für den Lieferanten, der vor ein paar Monaten bei einer Freundin die neue Küche eingebaut hat. Als Sie vor ein paar Tagen bei ihr eingeladen waren, konnten Sie sich mit eigenen Augen davon überzeugen, wie gut die Monteure des Möbelhändlers arbeiten.

Ein letztes Beispiel: Sie entscheiden sich kurzfristig, nach Sydney zu reisen, und möchten nun den Flug buchen. Vor Ihnen liegt der Reiseteil Ihrer Zeitung mit den Angeboten und Telefonnummern verschiedener Reisebüros. Zunächst rufen Sie im Reisebüro A an. Die Dame am anderen Ende ist kurz angebunden: »Ich habe jetzt keine Zeit. Rufen Sie in einer Stunde wieder an.« Nächster Versuch im Reisebüro B. Dort nimmt man sich immerhin die Zeit, Sie über die aktuellen Trends zu informieren: »Nein, da muss ich gar nicht nachschauen. Im Moment fliegt kein Mensch nach Australien. Da wird schon etwas frei sein. Kommen Sie in den nächsten Tagen einfach mal vorbei.« Erst in Reisebüro C geht man auf Ihre Wünsche ein: »Nennen Sie mir doch bitte die Daten für Hin- und Rückflug, Herr Müller. Wissen Sie schon, mit welcher Gesellschaft Sie fliegen möchten, oder soll ich schauen, welche Linien günstige Tarife und Abflugzeiten bieten? Wenn Sie möchten, rufe ich Sie in fünf Minuten zurück, dann habe ich die nötigen Informationen. Falls Sie heute keine Zeit haben, in unser Büro zu kommen, können wir Ihnen auch gerne für ein paar Tage die Plätze freihalten.« Keine Frage, wo Sie am Ende Ihren Flug buchen!

Sympathie, Engagement, Kompetenz

An diesen Beispielen ist sehr gut zu erkennen, worauf »Arbeitsplatzanbieter« Wert legen: Sie wollen sympathische Mitarbeiter, die sich für sie engagieren und kompetent sind. Gerne stellen sie Leute ein, die ihnen von Vertrauenspersonen empfohlen wurden. Auf diese Weise glauben sie, das Risiko einer Fehlentscheidung so gering wie möglich zu halten. Es

gibt also durchaus eine Hierarchie der Methoden, mit denen Arbeitgeber vorzugsweise freie Stellen besetzen. Oben auf der Liste steht das beliebteste Verfahren, auf die letzte Möglichkeit wird nur ungern zurückgegriffen.

Mögliche Gedanken eines Arbeitgebers

- Ich möchte jemanden einstellen, dessen Arbeitsweise ich kenne (Beförderung eines Angestellten innerhalb des Betriebes; Festanstellung eines bisher freien Mitarbeiters).
- Ich möchte jemanden einstellen, der in mein Büro kommt und mir Arbeitsproben zeigt.
- Ich möchte jemanden einstellen, der mir von einem Freund empfohlen wird.
- Ich möchte jemanden für das Management einstellen, daher beauftrage ich einen Headhunter, um herausragende, nachweislich erfolgreiche Kandidaten zu finden, die zurzeit für andere Unternehmen arbeiten.
- Ich möchte für eine einfache Position jemanden einstellen, der vorab von anderen für mich durchleuchtet worden ist (entweder von einer privaten Arbeitsvermittlung oder der eigenen Personalabteilung).
- Ich werde mir Bewerbungsunterlagen anschauen, die unaufgefordert eingegangen sind.
- Ich suche jemanden über eine Stellenanzeige in einer Zeitung.



BEWERBUNGSFORMEN & BEWERBUNGSINHALTE

» Sagt den Leuten nicht, wie gut ihr die Güter macht, sagt ihnen, wie gut eure Güter sie machen. «

Leo Burnett

Nach eingehender Vorbereitung und Auseinandersetzung mit sich selbst, den eigenen beruflichen Zielen und natürlich auch dem potenziellen Arbeitgeber, kommt jetzt der Augenblick die schriftlichen Bewerbungsunterlagen zu erstellen.

Auch hierfür braucht es ausreichend Zeit, will man sofort beim Empfänger mit seinen Unterlagen einen exzellenten Eindruck hinterlassen.

Gerne dürfen Sie auch zuallererst mit diesem Kapitel starten. Schauen Sie sich ebenfalls die Beispiele auf unserer CD-ROM an.

Viel Neues, noch mehr Bewährtes

Bewerbungen haben eine Konstante: Sie müssen Interesse wecken, noch besser: Neugier auslösen. Nur eins dürfen sie nicht: langweilen. Erfolgreiche Bewerbungen leben von einem stabilen Fundament und einem kleinen Kick Andersartigkeit. Das Fundament bildet ein sorgfältig getexteter, gut gestylter Lebenslauf mit klaren Botschaften und einem sympathischen Foto. Ein auf den Punkt gebrachtes Anschreiben hilft, darf aber in seiner Funktion nicht überschätzt werden. Der berufliche Werdegang stellt die Weichen. Insbesondere das, was man zuletzt getan hat, was die aktuellen Problemlösungserfahrungen und Erfolge anbetrifft, zählt.

Der Trend geht zu Onlinebewerbungen und hat längst die 50-Prozent-Marke deutlich überschritten. Zwei Formen sind zu unterscheiden: die Klassische als Mail versendete Form und der am Computer ausgefüllte Onlinebewerbungsfragebogen. Die Forschungsgruppe Wahlen Online hat in einer Studie festgestellt, dass jeder zweite Arbeitnehmer (53 Prozent), der seinen Job als unsicher einstuft, via Internet nach einer neuen Stelle sucht. Bei den Arbeitslosen sind es sogar 87 Prozent, die online recherchieren. Jeder dritte Nutzer ab 18 Jahren (33 Prozent) fahndet virtuell nach der Traumstelle – Tendenz steigend. Besonders junge Bewerber setzen auf das Internet. Eine eigene Homepage mit beruflichen Stationen, besonderen Fertigkeiten und interessantem sozialen Engagement kann Personalentscheider positiv beeindruckern. Der Bewerber zeigt technische Kompetenz, ist up to date und kann Bilder oder ein Video für sein Selbstmarketing einbauen.

Stichwort Selbstmarketing: Wer heute als Kandidat auf dem Arbeitsmarkt bestehen will, muss sich von der Konkurrenz, den Mitbewerbern, deutlich abheben. Es geht um den USP, das Alleinstellungsmerkmal. Bewerber verkaufen ihr (Problemlösungs-)

Auf den USP kommt es an

Können. Entscheidend ist aber die vom Auswähler zugeschriebene Trias aus Sympathie, Vertrauen und das daraus resultierende Zutrauen in die Problemlösungsfähigkeiten, die anhand von Arbeitsproben im PDF-Format oder Links zur eigenen Homepage mit weiteren Informationen untermauert werden

können. Die Selbstpräsentation in sozialen Netzwerken wie XING, LinkedIn, Blogs oder Facebook ist dann gut, wenn der Bewerber den Fokus auf seine beruflichen Stationen legt. Aber bitte keine Details aus dem Privatleben mit Urlaubsschnappschüssen. Das gehört in keine Bewerbung und insbesondere junge Bewerber sollten darauf achten: Das Internet vergisst nichts! Zwei von drei Personalentscheidern googeln die Namen ihrer Bewerbungskandidaten.

In der Kreativwirtschaft wie in Werbeagenturen oder Start-ups kommen Video-Bewerbungen gut an. Allerdings setzt das eine gewisse Professionalität bei der Produktion voraus. Die eigene Botschaft und warum man der Beste für den Job ist, sollten neben den Kontaktdaten Inhalt eines solchen Mini-Movies (1 bis max. 3 Min.) sein.

Konservative Branchen (Banken, Handel, Versicherungen) bevorzugen immer noch den Klassiker: Anschreiben, Lebenslauf, Zeugnisse und eventuell Arbeitsproben. Sind sich Bewerber unsicher, was sie alles mitschicken sollen, lohnt sich ein Griff zum Telefon. Ein kurzes Gespräch mit der Wunschfirma hinterlässt bereits einen ersten Eindruck, von der Stimmung vor Ort und wie man behandelt wird.

Ob off- oder online – die KLP-Formel öffnet die Türen: Kompetenz, Leistungsmotivation und die Persönlichkeit (KLP) als komprimierte, aber durchdachte Botschaften führen am sichersten zum Erfolg. Erst zur Einladung und dann zum Job!

Auf Ihre Einstellung kommt es an

Was ist jetzt das Wichtigste?

Generell sind zum Thema Bewerbung wohl zahlreiche Empfehlungen und viele konkrete Tipps vorstellbar. Nach unserer Einschätzung ist jedoch Ihre Einstellung am allerwichtigsten – und das im doppelten Wortsinn. Die mentale Auseinandersetzung und Einstimmung auf Ihr Vorhaben, einen Arbeitsplatz zu bekommen, sind zentral. Dabei spielt die gründliche Vorbereitung die alles entscheidende Hauptrolle, was übrigens regelmäßig unterschätzt wird. Die richtige Vorbereitung aber ist genau der Grundstein für den Erfolg, so wie ein solides Fundament die sicherste Basis für einen stabilen Hausbau ist. Häufig werden in Bewerbungsverfahren viele Fehler gemacht, weil die Bewerber sich oft nicht intensiv genug vorbereiten, nicht wissen, was auf sie zukommt und worum es wirklich geht.

Durch Vorbereitung überzeugen

Das sind die entscheidenden Weichensteller

Kompetenz, Leistungsmotivation und Persönlichkeit sind die Essentials jeder Bewerbungssituation – und jetzt die Herausforderung beim Erstellen Ihrer schriftlichen Bewerbungsunterlagen.

Unsere über dreißigjährige Forschungs-, Beratungs- und Publikationstätigkeit zur speziellen Thematik Prüfungssituation Bewerbung hat als Quintessenz diese drei entscheidenden Faktoren ergeben, auf die es aus der Sicht des Arbeitsplatzanbieters bei der Bewerberauswahl ganz besonders ankommt.

Die Personalverantwortlichen wollen vor allem Folgendes in Erfahrung bringen:

1. Verfügt der Bewerber über die erforderlichen generellen und fachlichen Qualifikationen?
2. Was bewegt den Bewerber, was sind seine Motive für Arbeitsplatz- und Aufgabenwahl? Ist er motiviert, Außerordentliches zur Verwirklichung von Unternehmens- bzw. Institutionszielen zu leisten?

3. Mobilisiert der Bewerber Sympathiegefühle, kann man sich mit ihm im Arbeitsalltag »wohl fühlen« und passt er zum Team, zum Unternehmen (bzw. zur Institution)? Neudeutsch formuliert: Stimmt die persönliche Chemie?

Warum neben Kompetenz vor allem Sympathie und Leistungsmotivation so wichtig sind

Abgesehen vom fachlichen Können sind die absoluten Weichensteller Ihr Sympathie mobilisierender Auftritt und die Leistungsmotivation, die man Ihnen zutraut. Wenn Sie denken, dass das ja frühestens beim Vorstellungsgespräch zum Tragen kommt, irren Sie sich! (Stichwort: Foto!)

Während Sympathie (wie auch Antipathie) bei einer ersten Begegnung sofort spontan affektiv spürbar ist, werden die Schlüsselmerkmale Leistungsmotivation und Kompetenz attribuiert, also kognitiv zugeschrieben. Es sind Merkmale, die sich uns nicht unmittelbar affektiv mitteilen. Und dennoch: Es geht gerade bei Leistung und Können auch um Zutrauen in Ihre Potenziale. Und das bedeutet Vertrauen, also doch wieder auch die Beteiligung von Gefühlen. Leistungsmotivation und Kompetenz offenbaren sich nicht so schnell wie das zentrale, auf die Persönlichkeit bezogene und auch durch unbewusste Faktoren maßgeblich mitgesteuerte Sympathiegefühl.

Hauptschlüssel Sympathie und Vertrauen

Wie sich das alles schon beim Erstellen Ihrer schriftlichen Bewerbungsunterlagen niederschlägt, erfahren Sie gleich. Hauptziel Ihres Bewerbungsvorhabens muss es also sein, die drei Essentials in der Bewerbungssituation, die Weichensteller für eine Einladung zum Vorstellungsgespräch – Persönlichkeit, Leistungsmotivation und Kompetenz – als Signale so prägnant auszusenden, dass sie beim potenziellen Arbeitgeber überzeugend ankommen. Das gilt für die Erstellung der schriftlichen Unterlagen ebenso wie für das persönliche Auftreten später im Vorstellungsgespräch.

Machen Sie sich vor der Bewerbung Gedanken, wie Sie sich präsentieren. Sammeln Sie Antworten, Keywords zu den Fragen:

- Was für ein Mensch sind Sie und wie präsentieren Sie sich?
- Wie bringen Sie Ihre Leistungsmotivation deutlich zum Ausdruck?
- Wie vermitteln Sie überzeugend Ihre Kompetenz?

Entwickeln Sie eine Leitidee oder einen roten Faden. Diese berühmten vier Fragen sind dabei hilfreich:

- Was für ein Mensch bin ich?
- Was kann ich?
- Was will ich?
- Was ist für mich möglich?

Zu Ihrer Standortbestimmung eignen sich auch die folgenden Fragen:

- Was liegt hinter Ihnen?
- Wie schätzen Sie sich und Ihre Fähigkeiten ein?
- Wie sieht Ihre aktuelle Situation aus, mit der Sie sich auseinandersetzen müssen? Geht es bei Ihnen um einen Neueinstieg, Wechsel oder Wiedereinstieg?

Und das ist die konzeptionelle Basis Ihrer schriftlichen Bewerbung – egal ob auf Papier oder digital: Sie wollen Ihre Botschaft einer Person näherbringen. Sie möchten eine Entscheidung beeinflussen. Sie soll so fallen, wie Sie es sich wünschen.

Wie gehen Sie vor? Aus der Welt der Werbung kennen wir eine besondere Vorgehensweise, die Ihr Bewerbungsvorhaben positiv unterstützen kann. Drei aufeinander abgestimmte Schritte sind zu beachten, die Ihnen bereits aus dem Kapitel »Aufstellung & Einstellung« bekannt sind (s. S. 89), weshalb im Folgenden nur kurz darauf eingegangen wird:

1. Was wollen Sie Ihrem Gegenüber mitteilen (Anliegen/Ziel)?
2. Wie formulieren Sie aus den Überlegungen zu Ihrem Kommunikationsziel überzeugende Botschaften?
3. Wie untermauern Sie diese Botschaften, um deren Glaubwürdigkeit zu stärken?

Wir stehen aber immer noch am Anfang der Trias Kommunikationsziel definieren – Botschaften formulieren – Argumente zusammenstellen, und das bedeutet, Sie sollten sich zunächst mit der Frage auseinandersetzen, was Sie Ihrem Gesprächspartner von sich vermitteln wollen.

Beginnen Sie zunächst mit der Definition Ihres Kommunikationszieles

Zunächst geht es darum, ein besonderes Kommunikationsziel zu entwickeln. Leichter gesagt als getan. Sie haben die schwierige Aufgabe, sich genau zu überlegen, ...

- was für ein Mensch Sie sind,
- was für besondere Fähigkeiten Sie haben und
- was Sie damit eigentlich anfangen wollen.

Als Leitlinie können Sie sich an den drei Essentials orientieren, die Ihnen bereits in diesem Buch vorgestellt wurden: Kompetenz, Leistungsmotivation, Persönlichkeit. Das KLP-Modell soll Ihnen dabei helfen, Ihre Botschaften inhaltlich zu füllen und durch konkrete Berichte zu untermauern, die Ihre Glaubwürdigkeit steigern. Folgendes Beispiel verdeutlicht dies:

Mein Kommunikationsziel ist es, ...

... den Lesern und Personalentscheidern zu vermitteln, dass ich ein Mensch bin, der über außergewöhnliche kommunikative Begabungen verfügt. Darunter ist zu verstehen: Ich bin sehr gut in der Kontaktaufnahme zu anderen, kann mich schnell und gewandt ausdrücken und ohne große Hemmungen eigentlich mit jedem Menschen leicht ins Gespräch kommen. Andere vertrauen mir auffällig schnell. Ich wirke auf viele Personen ermutigend und bin ein sehr guter und aufmerksamer Zuhörer. Trotz meiner Freude an Unterhaltungen sowie an gezielten Gesprächen bin ich jemand, der sehr diskret sein kann und bei dem ein Geheimnis sicher aufgehoben ist.

Formulieren Sie daraus leicht verständliche, klare Botschaften.

Ihre zweite Aufgabe besteht darin, aus Ihren Zielvorstellungen klare und schnell zu verstehende Botschaften zu entwickeln. In unserem Beispiel sind das folgende drei Botschaften:

1. Ich bin ein kommunikativ begabter Mensch, der mit anderen mühelos jederzeit ins Gespräch kommen kann.
2. Ich gewinne schnell das Vertrauen anderer Menschen.
3. Ich bin ein guter und aufmerksamer Zuhörer.

Suchen Sie sich die besten, überzeugendsten Argumente aus.

Jetzt fehlt nur noch der dritte Schritt in dieser Vorbereitung. Entwickeln Sie wohlüberlegte Argumente. Lediglich Behauptungen aufzustellen, ist zu wenig. Es geht darum, seinem lesenden Gegenüber anhand Detailbeschreibungen zu vermitteln, dass Ihre in den Botschaften enthaltenen Aussagen wirklich glaubwürdig sind.

Welche Situationen, Begebenheiten in Ihrem (Berufs-)Leben verdeutlichen, was Ihre Botschaften transportieren sollen? Wenn Sie hier den richtigen Erzählstoff beisammenhaben, stehen Ihre Argumente und unterstreichen so die Glaubwürdigkeit Ihrer überlegt ausgewählten Botschaften.

Kommunikationsziel, Botschaften und Argumentation ergeben in einem idealen Dreiklang die Entscheidungsgrundlage, auf der sich ein Arbeitsplatzanbieter für Sie als den richtigen Kandidaten entscheiden kann. Machen Sie es ihm nicht schwer. Entscheidungen sind schließlich das Schwierigste, was es in unserem Leben zu treffen gilt. Sie selbst müssen in Ihrem eigenen Interesse Ihr berufliches Vorhaben positiv befördern.

Darum geht es jetzt: biografische Anpassungsleistungen

Ihr sogenannter Lebenslauf, besser: Ihr beruflicher Werdegang, ist zusammen mit dem Arbeitszeugnis das wichtigste Dokument, das für oder gegen Sie als Kandidaten spricht. Sie haben es selbst in der Hand, ob Ihre Unterlagen mit Interesse gelesen werden oder auf dem Stapel »Kommt nicht infrage« landen.



EINSTELLUNGSTESTS & ASSESSMENT-CENTER

» In Prüfungen stellen Narren Fragen,
die Weise nicht beantworten können. «

Oscar Wilde

Viele Arbeitsplatzanbieter verlassen sich heute nicht allein auf Bewerbungsunterlagen und Vorstellungsgespräche, um einen Eindruck von den Bewerbern zu bekommen. Sie laden zu Einstellungstests ein.

Ob Persönlichkeit, soziale Kompetenz, Intelligenz, Leistungs- und Konzentrationsvermögen, all das soll mithilfe von vielen ganz unterschiedlichen Testverfahren geprüft werden.

Welche Tests auf Sie zukommen können und wie Sie sich am besten darauf vorbereiten, lesen Sie im folgenden Kapitel.

Das ganze Leben ist ein Test

Hört das denn nie auf mit den Tests und Prüfungen? Da meint man, die Schule oder Uni liege nun hinter einem und man müsse endlich nicht mehr durch diese Knochenmühle, da geht das schon wieder los, und bevor man sich überhaupt in einem persönlichen Gespräch mit dem Arbeitgeber präsentieren kann, wird man erst mal wieder getestet.

Testomanie

Tests begleiten, ja beherrschen unser Leben. Vom Schwangerschaftstest über den medizinischen Apgar-Index-Test mit Bestimmung von Herzfrequenz, Atmung und Hautfarbe des Neugeborenen bis hin zum letzten Test – vor unserem großen Boss findet die allerletzte Prüfung statt: Himmel oder Hölle? Zwischen Geburt und Tod liegen Schulreifetests, diverse Mathe-, Geschichts- und Vokabeltests und eventuell der Berufsberatungstest beim Arbeitsamt. Dank der Werbung kennen alle den Colatest und die klinisch getestete Zahnpasta. Unterhaltsam soll der Illustriertentest sein («Bin ich ein idealer Partner?«), manche schreckt der Dopingtest, während der Aidstest bei vielen Angst und Schrecken verbreitet.

So erklärt sich vielleicht die Testomanie von Arbeits- und Ausbildungsplatzvergebern: Da gibt es Allgemeinwissentests, Assessment-Center, Bank-, Baum-, Bürotests, EDV-, Farb-, Grundwissentests, die vielen Intelligenz- und Konzentrationstests, Logik-, Lügen-, Managertests, Persönlichkeitstests und Personalfragebögen und, und, und ... bis hin zu den unzähligen von Firmen und Berufsgruppen selbst gestrickten und angewandten Testverfahren, um nur einige zu nennen.

Abstruse Testaufgaben

»Gibt es in der Antarktis Eisbären?« oder »Kann man in Afrika Jaguare antreffen?« sind Fragen aus dem Mannheimer Intelligenztest, der Ausbildungsplatzbewerbern häufig zur Beantwortung vorgelegt wird. Ausgefragt und abgeblitzt. Obskure und abstruse Testaufgaben und Fragensammlungen entscheiden über Berufswünsche und Bewerberschicksale. Woran liegt das? Eine typisch deutsche Art des Umgangs mit Bewerbern?

Die Deutschen lieben, wie man weiß, Quizsendungen, und ihnen wird nicht ohne Grund eine starke Neigung zum autoritär-oberlehrerhaften Gehabe nachgesagt. Testen deshalb Personalchefs ihre Bewerber getreu den beliebten alten und neuen Fernsehvorbildern wie Quizmaster?

Wie auch immer – in jedem Fall müssen immer mehr Bewerber damit rechnen, auf Einstellungstests zu stoßen: vom Azubi über den Hochschulabsolventen bis hin zu Fach- und Führungskräften.

Im Folgenden stellen wir Ihnen einige dieser Tests vor, damit Sie sich ein Bild davon machen können, was da so alles auf Sie zukommen kann.

Intelligenztests

Intelligenztests testen die Intelligenz – so könnte man naiv annehmen. Doch so einfach verhält sich das alles nicht. Denn die Unklarheit beginnt schon bei der Frage, was eigentlich Intelligenz ist. Umgangssprachlich meinen wir zwar zu wissen, worum es dabei geht, in der Psychologie jedoch ist die Definition von Intelligenz nicht eindeutig. Das Spektrum gliedert sich in die nachfolgenden Gebiete wie Allgemeinwissen und Logik bis hin zur praktisch-technischen Intelligenz.

Allgemeinwissen

Was unter dem sogenannten Allgemeinwissen zu verstehen ist, bestimmen die Arbeitsplatzvergeber. Meistens geht es um folgende Sachgebiete: Staat, Politik, Geschichte, Geografie, Wirtschaft, berühmte Persönlichkeiten, Schönegeistiges (Kunst/Literatur/Musik), manchmal auch Sport und Technik, weniger Biologie, Physik und Chemie. Von Minisammlungen (etwa 10 Fragen) am Anfang einer Testbatterie bis zu 200 Fragen (10 Gebiete à 20 Fragen) reicht die Palette. Oftmals werden die Fragen-sammlungen durch berufsspezifische Wissensfragen erweitert. Man kann sich viele Allgemeinwissensfragen ausdenken – unsere Beispiele jedoch stammen aus Originaltests der täglichen Testpraxis, geordnet nach Sachgebieten, unter Berücksichtigung von Wichtigkeit und Häufigkeit. Hier zunächst ein leichter Einstieg in Form eines Satzergänzungstests. Die Lösungen zu den folgenden Tests finden Sie ab S. 578.

Satzergänzung

Ihnen werden Sätze vorgegeben, die durch eines der Lösungsworte von a–f zu ergänzen sind. Nur ein Lösungswort ist richtig.

1. **Beispiel:** Am meisten Ähnlichkeit haben Kaninchen mit ...
- Hasen.
 - Katzen.
 - Eichhörnchen.
 - Füchsen.
 - Igeln.
 - Frettchen.
2. Am wichtigsten am Fernseher ist/ sind ...
- die Antenne.
 - der Abstellknopf.
 - die Transistoren.
 - der Bildschirm.
 - der Kontrastregler.
 - der Lautstärkeregler.

Lösung: a) Hasen

2. **Beispiel:** Vor allem aus Mangel an ... sind Hochhäuser entstanden.
- Sauerstoff
 - ästhetischem Empfinden
 - Baugrund
 - Bauholz
 - Architekten
 - Wohnungen
3. ... gehört nicht zum Wetter.
- Der Nebel
 - Das Gewitter
 - Der Hagel
 - Das Erdbeben
 - Der Orkan
 - Der Sturm
4. Als Verkehrsmittel ist das Flugzeug das ...
- unsicherste.
 - leichteste.
 - teuerste.
 - größte.
 - vernünftigste.
 - schnellste.

Lösung: c) Baugrund

Für die folgenden 20 Satzergänzungsaufgaben haben Sie 5 Minuten Zeit.

1. Beim Autofahren benötigt man besonders ...
- Vorsicht.
 - Ausdauer.
 - Geschick.
 - Kraft.
 - Aufmerksamkeit.
 - Rücksicht.
5. Letztlich werden Entscheidungen ...
- diskutiert.
 - überlegt.
 - getroffen.
 - geplant.
 - befolgt.
 - vermieden.

6. Am ehesten zu Lebzeiten muss der Ruf eines ... begründet sein.
- Komponisten
 - Malers
 - Bildhauers
 - Schauspielers
 - Dichters
 - Schriftsteller
7. Am wenigsten kann man über längere Zeit verzichten auf das ...
- Fernsehen.
 - Schlafen.
 - Sprechen.
 - Trinken.
 - Essen.
 - Gehen.
8. Quecksilber ist ...
- eine Legierung.
 - ein Metall.
 - ein Mineral.
 - eine Lösung.
 - ein Gemisch.
 - eine Mixtur.
9. In der Regel sind Väter ... erfahrener als ihre Söhne.
- nie
 - immer
 - gewöhnlich
 - grundsätzlich
 - selten
 - manchmal
10. ... gehört/gehört immer zu einer Prüfung.
- Fragen
 - Antworten
 - Wissen
 - Fähigkeiten
 - Ein Programm
 - Ein Prüfender
11. Hat man Geld, hat man immer ...
- Freude.
 - Freunde.
 - Sicherheit.
 - Macht.
 - Besitz.
 - Konten.
12. Am besten löst man ein Problem durch ...
- Einfühlung.
 - Verstand.
 - Ausprobieren.
 - Konzentration.
 - Nachdenken.
 - Aufgeben.
13. Etwa ... Prozent beträgt der Anteil der Bundesrepublik Deutschland an der Festlandoberfläche der Erde.
- 0,2
 - 0,5
 - 1,5
 - 2,3
 - 2,8
 - 3,2

- 14.** Man braucht ..., wenn man arbeitet.
- a) Verstand
 - b) Intelligenz
 - c) Werkzeuge
 - d) Chefs
 - e) Aufgaben
 - f) Ehrgeiz
- 15.** ... ist die häufigste Ursache eines Hochwassers.
- a) Ein Unglück
 - b) Eine Katastrophe
 - c) Ein Unwetter
 - d) Ein Dambruch
 - e) Regen
 - f) Eisschmelze
- 16.** Mit Menschen sollte man ... im Umgang sein.
- a) abwartend
 - b) vergnügt
 - c) aufgeschlossen
 - d) zurückhaltend
 - e) vorsichtig
 - f) gewandt
- 17.** Man benötigt viel ..., um tiefe Töne zu erzeugen.
- a) Verstand
 - b) Gefühl
 - c) Übung
 - d) Kraft
 - e) Schwung
 - f) Konzentration
- 18.** Eine mit Inhalten aus der Tierwelt gestaltete kurze Erzählung, die häufig eine Belehrung enthält, bezeichnet man als ...
- a) Anekdote.
 - b) Roman.
 - c) Fabel.
 - d) Legende.
 - e) Gleichnis.
 - f) Symbol.
- 19.** Eine/Ein ... dient nicht der Regelung des Verkehrs auf der Straße.
- a) Parkverbot
 - b) Bahnschranke
 - c) Einbahnstraße
 - d) Ampelanlage
 - e) Scheinwerfer
 - f) Verkehrspolizist
- 20.** Die Differenz zwischen sogenanntem bürgerlichem und astronomischem Jahr wird ausgeglichen durch das/die ...
- a) Schaltjahr.
 - b) Kalenderjahr.
 - c) Jahreszeiten.
 - d) Monatslängen.
 - e) Kirchenjahr.
 - f) Sabbatjahr.

Beobachten

1 b	2 a	3 b	4 c	5 a	6 c	7 c	8 a
9 b	10 c	11 a	12 a	13 c	14 b	15 b	16 a
17 b	18 c	19 a	20 c	21 b	22 a	23 c	24 c
25 c	26 b	27 b	28 a				

Sowohl zu den Testaufgaben als auch zum Thema Persönlichkeitstests und Assessment-Center gibt es von uns Spezial-Bücher.

Persönlichkeitstests

Hier stehen die Persönlichkeitsmerkmale des Bewerbers im Vordergrund. Nicht Eignung oder Intelligenz, nicht primär die Fähigkeit, eine bestimmte Tätigkeit auszuüben, sind gefragt. Der Arbeitgeber will vielmehr wissen: Mit was für einem Menschen habe ich es zu tun? Es sollen also die Charaktereigenschaften, die Wesenszüge und die Persönlichkeit des Bewerbers ergründet werden.

Das in den Mittelpunkt gerückte Hauptkriterium gipfelt in der Frage: Passt dieser Bewerber zu uns? Fügt er sich möglichst reibungslos in das vorhandene Arbeitsteam ein? Ist er ein einsatzbereiter, umgangsfreundlicher, gut funktionierender potenzieller Mitarbeiter? Getestet wird all das natürlich auch im Vorstellungsgespräch.

Charakter ergründen

Durch den Einsatz von Persönlichkeitstests versucht man, einen maximalen Einblick in die Psyche des Bewerbers und in seine allgemeinen Verhaltensweisen zu bekommen, insbesondere aber in seine möglichen Reaktionsweisen in bestimmten Situationen (z. B. Konflikten).

Was aber ist nun eigentlich Persönlichkeit und/oder Charakter? Die Psychologie ist sich hier ebenso wie beim Intelligenzbegriff herzlich uneinig. Es existieren etliche, zum Teil widersprüchliche Persönlichkeitsmodelle und-theorien, die sich diesem Spezialgebiet widmen.

Ohne Zweifel hat ein Arbeitgeber Anspruch auf eine konkrete Arbeitsleistung durch den Arbeitnehmer, den er dafür entlohnt. Dem daraus abgeleiteten Ausforschungsinteresse des Arbeitgebers bei der Bewerberauswahl müssen jedoch Grenzen gesetzt werden. Unserer Meinung nach stellt der absolute Anspruch des Arbeitgebers, genau wissen zu wollen, um welche Bewerber- bzw. Mitarbeiterpersönlichkeit es sich handelt, eine rechtswidrige Ausnutzung eines Abhängigkeitsverhältnisses und eine Verletzung von grundlegenden Persönlichkeitsrechten dar.

Situationstest

Schauen Sie sich bitte die folgenden sieben Bilder an. Eine kleine Situation wird geschildert, ein Bild illustriert dabei, warum es geht. Eine Person (A) sagt etwas, und die andere (B) antwortet darauf. Drei Antwortmöglichkeiten sind vorgegeben. Entscheiden Sie ganz spontan, welche Antwort die angesprochene Person gibt.

Für 7 Aufgaben haben Sie 15 Minuten Zeit.

1. Es ist 3.00 Uhr nachts, und das Telefon hat Person B aus dem Schlaf geklingelt. Was antwortet Person B? Bitte ankreuzen.



- a) »Das macht nichts. Ich habe noch nicht so fest geschlafen.«
- b) »Es ist wirklich ärgerlich, auf diese Art und Weise geweckt zu werden, aber das kann schon mal passieren.«
- c) »Sie sind ein Vollidiot!«

2. Ein Mann hat einen Bekannten zum Flughafen gefahren. Dabei hat er sich verfahren, sodass die Person B ihr Flugzeug verpasst hat. Was antwortet Person B?



- a) »Dass Sie sich verfahren, habe ich irgendwie vorher geahnt.«
- b) »Das macht gar nichts. Der nächste Flieger geht ja in vier Stunden.«
- c) »Einerseits Pech. Andererseits: Wer weiß, wofür es gut ist.«

3. Person B ist bei Person A zu Besuch und hat versehentlich eine gute Vase nebst Blumenstrauß umgestoßen. Was antwortet Person B?



- a) »Ich könnte in den Boden versinken. Kann ich das überhaupt jemals wiedergutmachen?«
- b) »Scherben bringen Glück! Nur keine Aufregung!«
- c) »Es tut mir wirklich leid. Es war nicht meine Absicht. Selbstverständlich komme ich für den Schaden auf.«

4. Vor einer Autoreparaturwerkstatt: eine Reklamation. Was antwortet Person B?



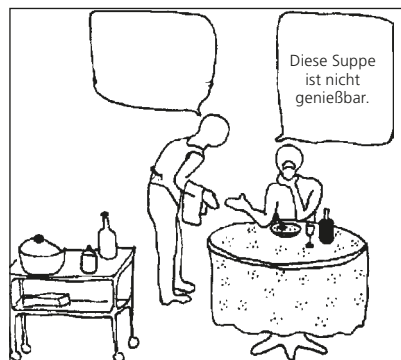
- a) »Ich höre kein Geräusch. Da können wir jetzt auch nichts mehr für Sie tun. Sie haben sich schließlich für dieses Modell entschieden.«
- b) »Ich verstehe Sie gut, auch ich bin geräuschempfindlich. Soll ich mit dem Chef gleich mal über einen Preisnachlass sprechen?«
- c) »Das ist bedauerlich, aber wir werden uns noch einmal darum kümmern.«

5. Nach einer halben Stunde Anstehen vor der Kinokasse erfährt Person B, dass die Vorstellung gerade ausverkauft ist. Was antwortet Person B?



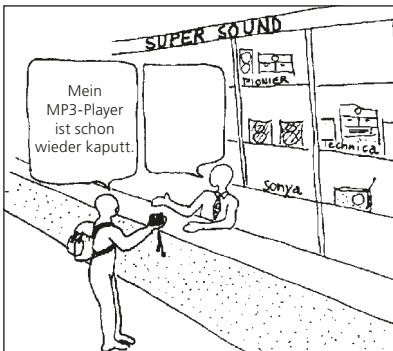
- a) »Pech, aber dann kaufe ich jetzt eben eine Karte für die nächste Vorstellung.«
- b) »So eine Unverschämtheit, hätten Sie das nicht eher sagen können? Dann hätte ich mich ja nicht so lange anstellen müssen!«
- c) »So was kann auch nur mir passieren. Wieder ein Abend im Eimer.«

6. Im Restaurant beklagt sich der Gast über das Essen. Was antwortet der Ober?



- a) »Das kann nicht sein, über diese Suppe hat sich noch niemand beschwert, Sie sind der Erste.«
- b) »Tut mir Leid, ich spreche sofort mit dem Koch und Sie bekommen eine neue Suppe.«
- c) »Ich bedauere, dass Ihnen unsere Suppe nicht schmeckt. Darf ich Ihnen etwas anderes anbieten?«

7. In einem Radio-Fernseh-Fachgeschäft. Was antwortet der Verkäufer?



- a) »Das ist mir wirklich furchtbar unangenehm, jetzt bekommen Sie ein nagelneues Gerät.«
- b) »Tut mir Leid, wir versuchen noch einmal unser Bestes.«
- c) »Das ist doch unmöglich. Den haben Sie bestimmt selbst kaputtgemacht.«

Auf den folgenden Seiten finden Sie die Auswertung und Interpretation des Tests.

Auswertung

Bitte addieren Sie zunächst Ihre Punktzahlen. Bei Aufgabe 1 bekommen Sie für die Ankreuzung a) 0 Punkte, für b) 2 Punkte und für c) 4 Punkte. Dazu die folgende Tabelle:

Aufgabe	Antwort a)	Antwort b)	Antwort c)
1	0	2	4
2	4	0	2
3	0	4	2
4	4	0	2
5	2	4	0
6	4	0	2
7	0	2	4

Maximal können Sie 28 Punkte erreicht haben, minimal 0. Ihr Ergebnis muss in jedem Fall eine gerade Zahl sein, ansonsten haben Sie einen Additions- bzw. Übertragungsfehler gemacht (und sind durch den Rechentest gefallen ...).

Bitte tragen Sie Ihren Punktwert auf der folgenden Skala ein:



Was sagt Ihnen und uns der erreichte Punktwert?

Zunächst einmal: Hier waren sieben Situationen skizziert, die durch Enttäuschungen, Ärger, Schwierigkeiten, Probleme und Unannehmlichkeiten gekennzeichnet waren. Das sind Situationen und Erlebnisse, die wir alle in unserem Alltag zur Genüge kennen. Interessant ist, wie

wir damit umgehen: Der eine macht seinem Ärger deutlich Luft und schimpft, der andere schluckt seinen Ärger runter und schweigt. Der eine brüllt, der andere weint. Der eine glaubt, sich dafür entschuldigen zu müssen, »dass er geboren wurde«, der andere verlangt wutschnaubend nach seinem Recht. Zwischen diesen beiden extremen Verhaltensweisen gibt es auch den »goldenen Mittelweg«.

Was, glauben Sie, trifft auf Sie zu? Eine Extremposition – etwa so: Mit der Faust auf den Tisch oder mit dem Ärger und dem Geschwür im Magen? Zu welcher »Sorte Mensch« gehören Sie – zu den Extremen (Faust oder Geschwür), oder liegen Sie »in der Mitte«?

Aufbau

Bei jeder Situation ging es nicht um Person B (egal ob Kellner, Aufgeweckter, Monteur etc.), sondern eigentlich um Sie. In einer durch Schwierigkeiten, Unannehmlichkeiten und Frustrationen gekennzeichneten Situation mussten Sie sich zwischen drei Antwortmöglichkeiten und damit Reaktionsweisen entscheiden.

1. Da gab es jeweils die Möglichkeit, seinem Ärger Luft zu machen und zu schimpfen (z.B. den nächtlichen Anrufer einen Vollidioten nennen: 1c; so auch bei 2a, 3b, 4a, 5b, 6a, 7c; diese Ankreuzungen bekamen jeweils 4 Punkte).
2. Als anderes Extrem wurde die Möglichkeit angeboten, den Ärger »runterzuschlucken« und in sich »reinzufressen«, z.T. auch überhaupt das Vorhandensein von Ärger, Wut

und Enttäuschung zu leugnen (dem nächtlichen Anrufer zu erklären, man habe noch nicht so fest geschlafen: 1a; so auch bei 2b, 3a, 4b, 5c, 6b, 7a – jeweils mit 0 Punkten bewertet).

So ergeben sich die Eckpfeiler, die die extremen Positionen kennzeichnen, wenn es um frustrierende Situationen geht: wütende (aggressive) Reaktion auf der einen Seite und Ärger bzw. Wut »runterzuschluckende« (depressive) Reaktion auf der anderen.

3. Hier wurde versucht, eine halbwegs angemessene, weder zu aggressive noch zu sehr den Ärger »runterzuschluckende« Antwort auf die Frustration zu finden. Deutlich wurde der Versuch unternommen, irgendwie konstruktiv mit der schwierigen Situation klarzukommen, ohne die Enttäuschung und die entstandenen Schwierigkeiten verleugnend zu beschönigen: 1b, 2c, 3c, 4c, 5a, 6c, 7b.

Interpretation

0–8 Punkte

Sie neigen in ausgeprägter Weise dazu, Ihren Ärger »runterzuschlucken« bzw. ihn nicht wahrhaben zu wollen. Kennen Sie das: Magen- oder Kopfschmerzen, das ohnmächtige Gefühl, mit tränenerstickter Stimme kein Wort rauszukriegen? Das ist alles furchtbar ungesund. Bei 6 Punkten deutet sich eine Tendenz zur Hoffnung an, sich bald angemessener mit ärgerlichen Situationen auseinanderzusetzen. Machen Sie so weiter!

10–18 Punkte

Hier sind Sie im Mittelbereich. Sie scheinen in der Lage zu sein, angemessen auf Frustrationen, die das Leben bereithält, reagieren zu können. Ganz besonders gilt das für die Punktwerte 12, 14 und 16. Sollten Sie den Punktwert 10 haben, laufen Sie ein wenig Gefahr, sich dem Tal der »Runterschlucker« zu sehr zu nähern. Achtung: Dies gilt auch für den Punktwert 18. Allerdings mit entgegengesetztem Vorzeichen: Achten Sie darauf, nicht »zu viel Gas« zu geben, Ihr Temperament nicht mit Ihnen durchgehen zu lassen. Ansonsten sind 14 und 16 die Positionen, mit denen man im Leben wahrscheinlich am besten fährt.

20–28 Punkte

Sie scheinen das Motto »Wer sich nicht wehrt, lebt verkehrt« zu Ihrer generellen Richtschnur gemacht zu haben. Vorsicht! Sie laufen Gefahr, zu grob und ungerecht mit Ihrer Umwelt umzugehen. Vielleicht bekommen Sie später einmal Bluthochdruck.

Hintergrund

Wozu ein solcher Test dienen kann: Angenommen, Sie sind im Außendienst einer Versicherung tätig, müssen »Klinken putzen gehen«, viele Gespräche führen, bevor es endlich klappt und Sie jemandem eine Reisegepäckversicherung aufgeschwatzt haben, könnte es also sein, dass der Arbeitgeber Sie bei der Bewerbung mit einem ähnlichen Test konfrontiert. Er will möglichst vorher herausfinden, wie Sie mit den zu erwartenden Schwierigkeiten – viele Leute wollen gar keine Versicherung abschließen –, wie Sie also

mit diesen Enttäuschungen umgehen. Lassen Sie sich davon »fertigmachen«, oder können Sie auch noch nach dem 15. vergeblichen Gespräch weiterarbeiten? Das bedeutet: weder mit Tränen in den Augen noch mit einer geballten Faust in der Tasche.

Ohne dass Sie das sofort durchschauen: Es geht bei diesem Test um Ihre Anpassungsfähigkeit. Können Sie in heiklen Situationen angemessen reagieren, d.h. nicht gleich losplatzen, explodieren und auf die Barrikaden gehen oder andererseits sich nicht sofort ganz und gar zurücknehmen, verkriechen und dafür entschuldigen, dass Sie geboren worden sind?

Den eben von Ihnen absolvierten Test gibt es wirklich. Natürlich war das nur ein ganz kurzer Auszug. Dieser »Picture Frustration Test« des amerikanischen Psychologen Rosenzweig soll – wie geschildert – Aufschluss darüber geben, wie die getestete Person auf Frustrationen reagiert. Ob Sie es glauben wollen oder nicht: Dieser Test wird tatsächlich in der einen oder anderen Form von Arbeitgebern eingesetzt. Man kann darüber spekulieren, wer mithilfe dieses Persönlichkeitstests »ausgesiebt« werden soll – die zu Aufmüpfigen oder die zu stillen Sensibelchen.

Assessment-Center: Unter Beobachtung

In einem Assessment-Center (kurz AC) geht es um die Überprüfung Ihres sozialen Verhaltens und Ihrer fachlichen Kompetenz. Wie gehen Sie mit anderen um und wie die anderen Teilnehmer mit Ihnen? Wie leistungsfähig sind Sie in Stresssituationen? Etwas verkürzt dargestellt: Es geht um die Frage, wie gut Sie in die Organisation passen. Wer weiß, was auf einen zukommt und wie man sich gut vorbereitet, braucht davor wirklich keine Angst zu haben.

Das zeit- und organisationsaufwendige Auswahlverfahren besteht aus unterschiedlichen Übungen und Tests, die in der Gruppe, manchmal auch nur zu zweit, seltener ganz allein gelöst werden müssen. Aspekte wie Kontakt- und Kommunikationsvermögen, Problemlösungskompetenz, Konzentrationsfähigkeit und selbst Allgemeinwissen werden dabei abgeklopft. Die Beobachtung der Umgangs- und Verhaltensweisen der Bewerberinnen und Bewerber übernimmt ein besonders auf Beobachtung geschultes Gremium, das meist aus mehreren Personen besteht. Während sich über die Teilnehmerzahl und Dauer (wenige Stunden bis hin zu mehreren Tagen) keine allgemeingültigen Angaben machen lassen, tauchen einzelne Aufgabentypen immer wieder auf.

Assessment-Center sind in der heutigen Berufswelt weitverbreitet. Führungskräfte, Hochschulabsolventen, Angestellte, die aufsteigen wollen, und sogar Azubis können mit diesem Auswahlverfahren konfrontiert werden. Einen ersten Eindruck, wie ein AC ablaufen kann, erhalten Sie durch den folgenden Bericht.

»Zuerst stellte sich uns, den etwa 35 Bewerbern für den gehobenen nicht-technischen Dienst, ein echter Spaßvogel von der Deutschen Gesellschaft für Personalwesen (DGP) vor, der uns im Laufe des Tests mit Witzchen unterhalten wollte – nach dem Motto: Im ersten Stock finden Sie das Kasino. Das ist natürlich nicht die Spielhölle (hihihi), sondern die (prust, gicker) Kantine ...

In den folgenden achteinhalb Stunden wurde rauf- und runtergetestet, angefangen bei logischem Denken über Rechenkünste bis hin zu Merk- und Konzentrationstests. Wir bekamen es mit Wortverhältnistests zu tun (... verhält sich zu ... wie ... zu ...), mit Schlussfolgerungsübungen der mehr oder weniger sinnvollen Art (rosa Elefanten gehen zur Schule, können singen und essen Bleistifte). Den größten Wert legte man auf richtiges Schätzen anhand von Additions-, Subtraktions-, Multiplikations- und Divisionsaufgaben mit sechs- bis achtstelligen Zahlen, Brüchen und Dezimalbrüchen sowie Interpretationen von Säulen- und Kuchendiagrammen. Des Weiteren legte man uns Textaufgaben vor, die man nur bewältigen konnte, wenn man sattelfest in Sachen Prozentrechnen war. Konfrontiert wurden wir auch mit einer ganzen Menge von Zahlenmatrizen mit vier senkrechten Zahlenreihen. Neben diesen Denkaufgaben (Zitat des DGP-Spaßvögelchens) wurden die Rechtschreibfähigkeiten der Bewerber in Form eines Lückendiktats überprüft. Hierbei kam es auch auf das Schönschreiben an, und von Verbesserungen sollte doch bitte Abstand genommen werden, damit die ach so armen

Auswerter nicht in Verlegenheit kämen, Unleserliches womöglich als falsch interpretieren zu müssen.

Endlich gab's dann für uns eine Pause, in der wir für lau in der regierungspräsidialen Kantine essen und trinken konnten. Der Pförtner, voll ehrlichen Mitgefühls, empfahl mir jedoch, diese in einem benachbarten Café zu verbringen. Frisch gestärkt ging's danach fröhlich weiter und uns wurde die Geschichte einer jungen Frau vorgelegt, die ihre Freundin besuchen wollte. Unterbrochen von anderen Konzentrationstests sollten hinterher Details der Geschichte wiedergegeben werden wie Telefonnummern, Geburtsdatum, Hausnummer, Name und Alter des Nachbarn, der ihr geholfen hatte, die Straßenbahnhaltestelle (Name und Standort) zu finden. Dazu gab es ein paar Skizzen, die im Laufe der Geschichte eingebaut wurden und die hinterher von uns wiedererkannt werden sollten. Nach weiteren Konzentrations- und anderen Aufgaben stand das große Finale auf dem Zeitplan: Der einstündige Allgemeinwissenstest, den der ach so lustige kleine Mann von der DGP uns als Entspannungsübung ankündigte. Selten so gelacht ... Wer bei einem solchen Test 95 Prozent Trefferquote erzielen will, der muss nicht nur wissen, dass Ignaz Semmelweis ein Arzt war, sondern auch, dass er das Kindbettfieber besiegte. Ich muss zugeben, dass ich bei vielen Fragen zur deutschen Gegenwartsliteratur – trotz meines Germanistik-Grundstudiums – überfordert war. Ich danke den Testern, dass sie es mühelos geschafft haben, mich von meinem hohen (Bildungs-) Ross zu schubsen. Das Bildungsideal der DGP zugrunde gelegt, verstehe ich mich von nun an als ungebildeten Vollidioten. Danke noch mal dafür.»

Allgemeine Tipps

In der Regel beginnt ein AC mit einer Vorstellungsrunde, bei der die Bewerber aufgefordert werden, sich selbst oder einen anderen Mitbewerber vorzustellen. Hier, wie auch bei Vorträgen über ein vorgegebenes oder frei wählbares Thema, geht es immer um Ihr Kommunikations- und Kontaktverhalten. Wirken Sie selbstsicher und können sich gut ausdrücken? Schaffen Sie es, dass man Ihnen zuhört? Vermeiden Sie ausschweifende Reden, aber seien Sie auch nicht zu wortkarg. Eine kleine Selbstpräsentation lässt sich vorher gut vorbereiten und an Freunden ausprobieren. Dabei kommt es darauf an, in wenigen Minuten klar formulieren zu können, wer man ist, was man anzubieten hat und wo man beruflich hinwill.

Typisch in **Gruppenübungen** sind Diskussionsrunden oder Aufgaben, die es zusammen zu lösen gilt. Zwar soll jeder seinen Standpunkt vertreten, doch am Ende ein gemeinsam erarbeitetes Ergebnis vorliegen. Diese Übungen dienen dazu, Ihre Kompromissbereitschaft und Ihre Durchsetzungsfähigkeit zu überprüfen. Wählen Sie wiederum den goldenen Mittelweg: Nicht in den Vordergrund drängen, aber sich auch nicht bevormunden lassen oder gar schweigen, nur ganz wenig sagen. Zeigen Sie Interesse daran, was andere zu sagen haben, gehen Sie auf deren Argumente ein, fassen Sie Standpunkte zusammen und versuchen Sie der Diskussion eine Richtung zu geben.

In **Rollenspielen** werden vielfältige Anforderungen an die Protagonisten gestellt. Es geht darum, Ihre Fähigkeit zur Diplomatie, Ihre Sprachgewandtheit, Ihre Entscheidungs- und Überzeugungskraft zu bewerten. Dazu bekommen Sie eine Aufgabe gestellt, z. B. ein schwieriges Mitarbeitergespräch zu führen. In der Regel haben die Konfliktparteien einen Kompromiss herauszuarbeiten und zu verhandeln.

Schriftliche Tests sind z. B. Intelligenz-, Konzentrations-, Leistungs- und Persönlichkeitstests. Daneben erwartet Sie häufig auch noch eine Postkorb-Übung. Unter enormen Zeitdruck müssen Sie eine Anzahl unterschiedlichster Aufträge bearbeiten und dabei schnell wichtige Entscheidungen treffen. Was muss als erstes bearbeitet werden? Was kann warten oder delegiert werden? Verschaffen Sie sich zunächst einen Überblick und setzen Sie dann Prioritäten. Damit beweisen Sie Organisationstalent, Entscheidungsfähigkeit und Weitblick. Im anschließenden Gespräch sollten Sie Ihre Entscheidungen plausibel machen können und sich von kritischen Bemerkungen nicht aus der Fassung bringen lassen. Denn auch Ihre Kritikfähigkeit steht auf dem Prüfstand.

Im Allgemeinen können wir Ihnen folgende Tipps und Hinweise geben:

In einem AC geht es zum Großteil um die Gewinnung von Sympathien und Vertrauen. Ihr Auftreten, Ihre Kleidung und Körpersprache werden ebenso bewertet, wie Ihr verbales Verhalten. Zeigen Sie sich offen, informationsbereit und bemühen Sie sich um eine aktive Teilnahme. Dann wird man Ihnen den Job auch zutrauen!

Vorbereitung – Training – Strategie

Assessment-Center sind mittlerweile fast Standard, wenn es um die Auswahl neuer Mitarbeiter in größeren Unternehmen aber auch im Öffentlichen Dienst geht. Die Aufgabentypen im AC werden gern Arbeitsproben oder Übungen genannt. Die wichtigsten Einzelverfahren des AC:

- Vorstellungsrunde: Sie stellen sich oder Ihren Nachbarn vor, welcher dann Sie vorstellt (beurteilt wird aber nur, wie Sie bzw. Ihr Nachbar das machen, nicht was über Sie/Ihren Nachbarn ausgesagt wird!)
- Individuell auszuführende Arbeitsproben und Aufgabensimulationen wie Organisations-, Planungs-, Entscheidungs-, Kontroll- und Analyseaufgaben
- Gruppendiskussion (mit und ohne Rollenvorgabe)
- Gruppenaufgaben (mit Wettbewerb und/oder Kooperation)
- Vorträge und Präsentationen
- Rollenspiele, meist zu zweit wie Verkaufs-, Mitarbeiter-, Konfliktgespräch
- Einzel-, Gruppen- und Panelinterviews (Befragung eines Individuums durch mehrere Interviewer)
- Unternehmensplanspiele
- Intelligenz- und Leistungs-/Konzentrationstests

- Persönlichkeits- und Interessentests
- biografische Fragebögen
- Interviews in Form von Abschluss- und/oder Beurteilungsgesprächen

Nach diesen Kriterien wird geprüft

Assessment-Center sind recht ausgeklügelte Ausleseverfahren. Wichtig ist zu wissen, worum es dabei hauptsächlich geht. Die Eignung der Bewerber wird meist an drei Kriterien festgemacht (Stichwort KLP):

- **Kompetenz** (bedeutsam): Haben Sie berufsrelevante Erfahrungen, Kenntnisse, Eigenschaften?
- **Leistungsmotivation** (wichtig): Sind Sie engagiert? Haben Sie Biss? Sind Sie wirklich lern-, einsatz- und arbeitswillig? Können Sie sich mit den Aufgaben der Organisation identifizieren?
- **Persönlichkeit** (absolut entscheidend): Sind Sie sympathisch, anpassungsfähig, vertrauenswürdig? Passen Sie zum Unternehmen, zur Organisation?

Die drei Auswahlkriterien lassen sich nicht immer klar abgrenzen. So könnte man z. B. Eigenschaften wie Verantwortungsbewusstsein, Zuverlässigkeit und Teamfähigkeit allen drei Kategorien zuordnen.

Die Bedeutung des Faktors Sympathie

Was für ein Mensch sind Sie? Was sind Ihre Persönlichkeitsmerkmale? Wie gehen Sie mit anderen um? Sind Sie jemand, mit dem man gern den ganzen Tag und länger zusammenarbeiten würde? »Persönlichkeit« zählt (neben Kommunikationsfähigkeit) bei vielen Organisationen zu den wichtigsten Einstellungs- und Aufstiegskriterien.

Der erste Eindruck zählt

Hier spielt der berühmt-berüchtigte erste Eindruck eine wichtige Rolle. Sehr oft stellt dieser die Weichen in Richtung Sympathie oder Antipathie. Das trifft sowohl für die Beobachter, als auch für die anderen AC-Teilnehmer zu. Einige AC-Aufgaben machen das sogar zum Thema. (Wem aus der Gruppe würden Sie am ehesten ein gebrauchtes Auto abkaufen?) Sympathie entsteht aufgrund verbaler und nonverbaler Kommunikation, also über die Sprache (formal inhaltlich) und Sprechweise (laut/leise, Klang, Dialekt) einerseits und andererseits aufgrund des Aussehens, Auftretens, der Körpersprache und Kleidung. Alles nicht ganz unwichtig für Ihr Vorhaben, die Auswähler von sich zu überzeugen!

Was sich die Auswähler vom AC versprechen

Da jeder Arbeitsplatz ganz bestimmte Eignungen und Persönlichkeitsmerkmale verlangt, wird versucht, diese herauszufiltern und mittels mehr oder weniger realitäts-gerechten Übungen das Vorhandensein und/oder die Entwicklungsmöglichkeiten dieser Fähigkeiten zu prüfen. Im AC stehen Sie auf dem Prüfstand. Es soll herausge-funden werden, ob Sie das Zeug zu einem fähigen Mitarbeiter haben. Dieser zeichnet sich besonders durch folgende Eigenschaften aus: soziale Kompetenz, systematisch-zielorientiertes Denken und Handeln, Aktivitätspotenzial sowie verbale und schriftliche Ausdrucksfähigkeit. Im Folgenden wird genauer erläutert, was man unter diesen Eigenschaften versteht.

Soziale Kompetenz

Nach einer gängigen Definition versteht man unter »sozialer Kompetenz« das Ausmaß, in dem ein Mensch in der Interaktion mit anderen im privaten, beruflichen und gesamtgesellschaftlichen Kontext selbständig, umsichtig und konstruktiv zu handeln vermag. Es geht um die Fähigkeit, die zwischenmenschliche Kommunikation und Interaktion optimal zu gestalten. Dazu gehören:

- Sensibilität (Einfühlungsvermögen, Probleme und Gefühle anderer erkennen und berücksichtigen, realistische Einschätzung der Wirkung der eigenen Person auf andere)
- Kontaktfähigkeit (auf andere zugehen können, leicht ins Gespräch kommen, Offenheit hinsichtlich der eigenen Ziele, Absichten, Methoden, vertrauensvoller und hilfsbereiter Umgang mit anderen)
- Kooperationsfähigkeit (Aufgreifen und Weiterführen der Ideen anderer, sich nicht auf Kosten anderer durchsetzen, Erfolg mit anderen teilen, Verzicht auf Konkurrenzdenken, Machtinteressen und Rivalität)
- Integrationsvermögen (Konfliktursachen erkennen und Lösungen anstreben, unterschiedliche Interessen zielgerichtet »kanalisieren«, ohne das eigene Konzept aufzugeben)
- Informationsbereitschaft (andere mit Informationen versorgen, wichtige Informationen nicht zurückhalten, zuhören können und Zeit für Gespräche haben)
- Selbstkontrolle (auf Angriffe nicht aggressiv reagieren, andere nicht provozieren, in der Stimmungslage berechenbar sein) Was fällt Ihnen dazu ein? Bei welchen Ereignissen in Ihrem (Berufs-)Leben haben Sie soziale Kompetenz unter Beweis gestellt?

Bei der Vorbereitung auf das AC sollten Sie sich dazu ein paar Gedanken, gegebenenfalls auch Notizen, machen. Fragen Sie im Zweifelsfall auch ihre Familie, Partner, Freunde und Bekannten, was sie zu Ihrer sozialen Kompetenz zu sagen haben.



© **STARK Verlag**

www.stark-verlag.de

info@stark-verlag.de

Der Datenbestand der STARK Verlag GmbH ist urheberrechtlich international geschützt. Kein Teil dieser Daten darf ohne Zustimmung des Rechteinhabers in irgendeiner Form verwertet werden.

STARK