



Dipl.-Psych. Katja Krater
Expertin für Eignungs- und
Personalberatung

Katja Krater GmbH
Düsseldorfer Straße 58
45481 Mülheim/Ruhr
Telefon: 02 08 / 74 09 08 60
Fax: 02 08 / 74 09 08 65
Mobil: 01 73 / 79 80 444
E-Mail: krater@katja-krater.com
www.katja-krater.com

»Fangen wir noch mal ganz von vorne an...«

Im Nachgang von unergiebigem Bewerbungsgesprächen werden aus Unkenntnis oftmals falsche Schlüsse gezogen.

Fangen wir bitte noch mal ganz von vorne an! Das wäre der Satz, der eigentlich zum Abschluss vieler Bewerbungsgespräche gesagt werden müsste. Insbesondere dann, wenn Unternehmensvertreter zu lange über die offene Stelle sprechen, ohne sich wirklich mit dem Kandidaten auseinanderzusetzen. Oder wenn der Bewerber im Interview auf »Hohlsprech« ausweicht und nur in Worthülsen antwortet. Da werden dann von beiden Seiten Allgemeinheiten ausgetauscht wie »der Markt ist schwer« oder »man muss sich nach der Decke strecken«. Was im konkreten Fall aber damit gemeint ist, bleibt unklar und die allgemeine Gesprächssituation erinnert eher an einen Stierkampf: Der Torero mit stolzeschwellter Brust schwenkt das lockende Tuch dem Stier entgegen und der stürmt dem gesetzten Reiz blind hinterher.

Geeignete Kandidaten werden nicht erkannt

Im Nachgang solcher unergiebigem Bewerbungsgespräche werden aus Unkenntnis oft falsche Schlüsse gezogen. Kandidaten mit Potenzial werden nicht erkannt, weil sie vermeintlich nicht genug Branchenwissen hätten oder es ihnen an Erfahrung fehle bei der gewünschten Zielgruppe. Oder umgekehrt die Problematik, wie wir sie von Vertrieblern kennen, die mit großen Erwartungen eingestellt werden, um dann doch nach kurzer Zeit das Unternehmen zu wechseln. Da kann von

Kundenbindung und strategischem Auf- und Ausbau des Geschäfts nicht wirklich die Rede sein. Nach einem oberflächlichen Bewerbungsgespräch haben Sie den Kandidaten nicht wirklich kennengelernt. Sie wissen gar nicht, wie erfolgreich er sich schon beim Kunden behauptet hat. Warum glaubt er, eine neue Zielgruppe als Herausforderung zu schaffen? Wie würde er im konkreten Fall vorgehen? Was macht aus seiner Sicht eine gute Kundenpflege aus? Welche Motivation treibt ihn tagtäglich an, den spürbaren Wettbewerb als Herausforderung zu meistern? Was braucht dieser Mensch, um sich sicher zu fühlen und sich produktiv zu entwickeln?

»Employability« des Kandidaten richtig einschätzen

Wenn Sie diese Fragen im Bewerbungsgespräch klären, dann können Sie die »Employability« des Kandidaten einschätzen. Eine Eigenschaft, die mit dem sperrigen deutschen Wort »Beschäftigungsfähigkeit« nur näherungsweise erfasst wird: Macht der Kandidat wirklich das, was er vorgibt zu tun? Ist der Bewerber willens und fähig, sich in die neue Position einzubringen und in ihr zu entwickeln? Kann der Kandidat Ihre Erwartungen erfüllen?

Diese Informationen erhalten Sie nur in einer authentischen Gesprächssituation mit Momenten der Wahrheithaftigkeit. Lassen Sie sich Zeit und bringen Sie den Kandidaten dazu, sich

in seiner ganzen Persönlichkeit darzustellen. Lassen Sie sich seinen Berufsalltag schildern, fragen Sie nach seinem typischen Tagesablauf. Das bietet Ihnen einen guten Gesamteindruck und gibt Gelegenheit, weiter in die Tiefe zu fragen. Oder lassen Sie sich eine typische Arbeitssituation darstellen. Bei einem Vertriebsmitarbeiter könnten Sie sich eine Kollektion vorstellen lassen. Versetzen Sie sich dabei in die Rolle des zuhörenden Kunden. Wie wirkt die Person auf mich? Welche Ideen bringt der Kandidat mit?

Oberflächlicher Profilierung des Kandidaten entgegenwirken

Das Ziel einer solchen Gesprächsführung ist es, einer oberflächlichen Profilierung des Kandidaten entgegenzuwirken und ihn zur authentischen Darstellung zu bringen. Selbstverständlich müssen Sie hier auch das Ausdrucksvermögen des Kandidaten berücksichtigen und dürfen ihn nicht mit der exponierten Situation überfordern. Die Aufgabe des Interviewers ist also durchaus anspruchsvoll. Er muss in einer angespannten Gesprächssituation den feinen Grad bewältigen zwischen dem Austausch von auflockernden Allgemeinplätzen und im Gesprächsverlauf dennoch den Kandidaten in der Tiefe mit seiner Berufserfahrung erschließen.

Kommunikation und Gesprächsführung scheinen so einfach zu sein, doch wird hier ein großes Feld von Störfaktoren offenbar. Erlaubt sei an dieser Stelle auch die Frage, was der Entscheider von all der Mühe hat, wenn er sich dann doch gegen einen Kandidaten entscheiden sollte. Es liegt auf der Hand: Er hat seine Urteilskraft unter Beweis gestellt und Werbung gemacht für die eigene Person als Führungskraft sowie für das Unternehmen als Ganzes.

Katja Krater