

Die Zeitschrift
für mittelständische
Unternehmer und
Führungskräfte

HelpRecht
methodik 1/2018



**Elementare Kernaufgaben:
10 To-dos, die Chefs und
Führungskräfte persönlich
erledigen sollten (Seite 4)**

**Immer wieder aufrichten:
Expertentipps, wie Sie
Ihre Resilienz stärken
und trainieren (Seite 15)**





von Ulrike Winzer

Sie haben genau den richtigen Kandidaten für eine freie Stelle gefunden? Dann sollten Sie alles tun, um ihn zu überzeugen, dass Sie der richtige Partner für ihn sind.

Bewerber begeistern

„Mein Name ist ...“ – so oder ähnlich starten viele Gespräche mit Bewerbern: mit der obligatorischen Vorstellungsrunde. Und so war es auch dieses Mal. „Mein Name ist Peter Schmitz und ich bin seit zwölf Jahren hier im Personalbereich für das Thema Handel verantwortlich“, stellte sich der HR-Kollege vor. Der Bewerber, den ich als Personalberaterin zu meinem Kunden begleitet hatte, war ein junger Mann Anfang 30. Sichtlich beeindruckt von den „zwölf Jahren“ reagierte er: „Wow! Das ist aber eine lange Zeit. Warum machen Sie das denn schon so lange?“

Ich war innerlich begeistert von dieser Frage. Was für eine Steilvorlage. Jetzt nur den Ball aufnehmen und erzählen, warum Ihr so klasse seid – so dachte ich mir. Der Personal-Kollege war allerdings darauf nicht vorbereitet. Seine Augen weiteten sich, der Unterkiefer klappte ein wenig nach unten und zu den zwölf Jahren fielen ihm nur „die spannenden Projekte ein“. Dies alleine war zwar nicht ausschlaggebend, aber es war der erste Mosaikstein: Der Bewerber war am Ende nicht überzeugt vom Gespräch und hat anschließend abgesagt.

Kennen Sie solche oder ähnliche Situationen? Da haben Sie genau den Bewerber vor sich, nach dem Sie gesucht haben. Sie führen ein oder mehrere Gespräche mit ihm, machen ihm

ein Vertragsangebot – und dann sagt er ab, weil er sich für ein anderes Angebot entschieden hat. Die Gründe dafür sind oft vielfältig. Doch ein zentraler Baustein ist und bleibt das, was ihm im persönlichen Gespräch signalisiert wird.

Was können Sie deshalb künftig anders machen? Wie können Sie einem Bewerber zeigen, dass er bei Ihnen genau richtig ist?

Sechs Tipps für bessere Gespräche

Die folgenden sechs Tipps helfen Ihnen dabei, Gespräche nicht nur zu führen, sondern Ihre Bewerber damit zu begeistern.

1. Einladung: Es mag simpel klingen, aber verabschieden Sie sich von emotionslosen Einladungstexten. Drücken Sie Ihre Freude über die Bewerbung und die Freude auf das Kennenlernen aus. Schreiben Sie alle relevanten und nützlichen Informationen hinein: Ort, Zeit, Gesprächsteilnehmer und deren Rollen im Unternehmen, wie viel Zeit soll der Bewerber für das Gespräch einplanen, wo kann er parken, eine Durchwahlnummer für den Fall, dass der Bewerber im Stau steht, eventuell auch aktuelle Presseinformationen, ...

Könnte es sein, dass ein Bewerber im Vorfeld Fragen hat? Bieten Sie ihm eine einfache Kontaktaufnahme an, etwa einen Ansprechpartner mit persönlicher E-Mail-Adresse oder die Möglichkeit, eine WhatsApp-Nachricht zu schicken – je nachdem, wer die Bewerberzielgruppe ist.

2. Organisatorische Vorbereitung: Auch die Punkte auf der folgenden Checkliste klingen trivial. Doch die Realität zeigt, dass sie es nicht sind. Dabei sind es gerade solche „Kleinigkeiten“, mit denen Sie auf einfache Art und Weise punkten können und einem Bewerber Wertschätzung vermitteln:

- Auswahl von Raum und Tisch (keine künstliche Prüfungsanordnung)
- Pünktlichkeit der Gesprächsteilnehmer
- saubere Gläser und Tassen, sauberer Tisch
- verschiedene Getränke (Kaffee, Wasser Soft Drink) inklusive Milch und Zucker
- Kekse oder etwas Ähnliches
- Empfang/Pförtner sind informiert und kennen den Namen des Bewerbers
- Raum ist gelüftet
- Visitenkarten
- Handys auf lautlos (keine Vibration), PC oder Telefone im Raum lautlos oder umgeleitet
- alle Gesprächsteilnehmer haben Unterlagen vorliegen (Papier/Tablet)

3. Inhaltliche Vorbereitung: Gehen Sie stets gut vorbereitet ins Gespräch: Die Unterlagen des Bewerbers haben Sie vorab durchgesehen und besondere Punkte auffällig gekennzeichnet, so dass Sie im Gespräch konkret Bezug darauf nehmen können. Aus Sicht eines Bewerbers ist der Satz „Moment, ich muss erst einmal einen Blick in Ihre Unterlagen werfen“ respektlos. Bereiten Sie Fragen vor, die speziell zur Position und spezifisch zum Bewerber passen. Wenn Sie nur 08/15-Fragen stellen (etwa: „Was sind Ihre Stärken?“), erhalten Sie auch nur 08/15-Antworten. Sie selbst sind auf ungewöhnliche Fragen von Seiten eines Bewerbers ebenfalls vorbereitet.

4. Gesprächsführung: Bewerbungsgespräche haben heute den Charakter eines gegenseitigen Kennenlernens. Sie sind wie ein „Date“ auf Augenhöhe. Die Zeiten, als sie einer „Casting-Show“ ähnelten, sind vorbei. Deshalb: Er-

läutern Sie, warum die Stelle besetzt werden soll. Sprechen Sie über Ihre Kultur, Ihren Führungsstil, die Teamentwicklung und mehr. Sehen Sie die zu besetzende Stelle wie ein Produkt an, das Sie vermarkten. Dementsprechend präsentieren Sie Ihr Unternehmen, das Team, den Vorgesetzten und die Aufgabe von der Schokoladenseite – realistisch, aber mit Hochglanz.

Zeigen Sie dem Bewerber klar seinen Nutzen und Mehrwert auf, wenn er bei Ihnen im Unternehmen arbeitet. Dazu gehören zum einen die fachlichen Themen. Ein Vorgesetzter weiß in der Regel sehr genau, was einen Mitarbeiter in seinem Team fachlich besonders begeistert (etwa die Hackathons für Software-Entwickler, die Marketing-Konferenzen bei Marketing-Mitarbeitern, das spezielle Vertriebsmodell mit Akzeleratoren bei Übererfüllung für Vertriebsmitarbeiter, ...). Zum Nutzen und Mehrwert gehören aber auch die besonderen finanziellen Komponenten im Unternehmen (betriebliche Altersversorgung, Auto, Kita, ...) sowie die kulturellen Aspekte (Teamevents, Tischkicker, ...). Wichtig ist, dass die Punkte zum Bewerber passen: Der Auszubildende wird sich selten für die Kita interessieren.

Bringen Sie durch das, was Sie sagen und wie Sie es sagen, deutlich zum Ausdruck, warum der Bewerber bei Ihnen (und nicht beim Wettbewerber) arbeiten soll. Ihre Körpersprache ist Teil des Ausdrucks: Eine offene entspannte Körperhaltung wirkt sympathisch, das Hineinfläzen in den Besprechungsstuhl wirkt genauso abstoßend wie übertriebenes Gestikulieren mit den Händen. Setzen Sie an sich selbst den gleichen Maßstab, den Sie bei Ihren Bewerbern erwarten.

5. Gesprächsabschluss: Teilen Sie am Ende des Gesprächs dem Bewerber mit, wie die nächsten Schritte konkret aussehen werden und vor allem in welchem zeitlichen Horizont. Halten Sie sich daran. Verbindlichkeit und Schnelligkeit werden im Bewerbungsprozess von Kandidaten hoch geschätzt.

Der Bewerber hat Sie besonders begeistert? Wie wäre es dann mit einem Goodie für den Heimweg – etwa einer „Kostprobe“ aus Ihrem Unternehmen, sofern Sie etwas produzieren, das dafür geeignet ist? Oder wie wäre es, wenn



Foto: rawpixel / unsplash

Sie dem Bewerber eine eigene Bewerbungsmappe mitgeben, in der Sie als Unternehmen sich bei ihm bewerben und ihm aufzeigen, welchen Nutzen er in der Rolle hat? Das klingt aufwändig, wird aber von Bewerbern als „besonders“ und „anders als andere“ erlebt. Werden Sie kreativ und nutzen Sie etwas, was zu Ihnen als Arbeitgeber passt!

Begleiten Sie abschließend den Bewerber zum Ausgang und zeigen Sie ihm bei der Gelegenheit weitere Seiten (Büros, Kantine, ...) Ihres Unternehmens.

6. Nachbereitung: Bleiben Sie am Ball beziehungsweise am Bewerber. Halten Sie sich an das Zugesagte und koordinieren Sie zeitnah ein Folgegespräch. Schicken Sie eine E-Mail mit einem Zwischenstand und erkundigen Sie sich, ob Fragen aufgekommen sind, die Sie beantworten können. Wenn der Richtige vor Ihnen sitzt, dann zögern Sie nicht lange.

Denken Sie daran: Im umkämpften Bewerbermarkt haben gesuchte Kräfte häufig mehre-

re Vertragsangebote. Mit einem vertriebsorientierten Vorgehen und einer wertschätzenden Haltung begeistern Sie Ihre Bewerber. Damit heben Sie sich nicht nur im Gespräch, sondern im gesamten Bewerbungsprozess deutlich von Ihren Konkurrenten ab, denn Wertschätzung ist ein Bedürfnis, das jeder Mensch hat. Selbst wenn Sie feststellen, dass der Bewerber nicht der Richtige ist und Sie sagen ihm ab – selbst dann konnte er die Wertschätzung spüren und wird Sie als möglichen Arbeitgeber sowohl im persönlichen Umfeld als auch in den digitalen Medien positiv empfehlen. Diese Arbeitgeberwerbung ist durch nichts zu bezahlen. ■

Ulrike Winzer leitet eine von ihr gegründete Personal- und Managementberatung für den Mittelstand. Ihr Fokus liegt in erster Linie auf der Suche und Auswahl von erfahrenen Fach- und Führungspersönlichkeiten per Direktansprache (www.candigate.de). – Anmerkung der Autorin: Aus Gründen der Lesbarkeit wird im Artikel vom Bewerber in der männlichen Form gesprochen. Es sind jedoch immer Männer und Frauen gleichermaßen gemeint.

Überzeugen und begeistern: Bewerbungsgespräche sind heute eher Date als Casting-Show.