



# Perfekte Bindung gesucht

**Bewerbungsgespräche** | Bei vielen sorgt es für Nervosität und weckt große Erwartungen oder es schürt Versagensängste – das Vorstellungsgespräch. Unternehmen treffen auf Bewerber und Bewerber auf Unternehmen. Für beide Seiten geht es um viel. Hier erfahren Sie, wie sich ein Bewerbungsgespräch erfolgreich gestalten lässt.

**L** In einem Bewerbungsgespräch setzen sich beide Seiten einer Ausnahmesituation aus. Arbeitgeber und Bewerber haben wichtige Ziele. Den nächsten Schritt auf der Karriereleiter, den erfolgreichen Berufseinstieg, die passende Besetzung einer wichtigen Führungsposition oder die dringend gebrauchte fachliche Verstärkung des Teams. Wenn dann auch noch eine Pandemie ins Spiel kommt, wird es richtig kompliziert. Oder vielleicht doch nicht?

## Pandemie stellt vieles auf den Kopf

„Die Pandemie hat an den Bedingungen, unter denen Vorstellungsgespräche derzeit

stattfinden, einiges verändert, aber nicht an den Grundsätzen gerüttelt. Es geht um ein erstes Kennenlernen, darum zu schauen, ob Unternehmen und Kandidat fachlich und persönlich harmonieren und ob man sich eine Zusammenarbeit vorstellen kann“, erläutert Rainer Haske, Geschäftsführer der Dr. Schwerdtfeger Personalberatung GmbH & Co. KG. „Bei uns in der Beratung finden aktuell viele erste Vorstellungsgespräche online über Videotools statt, aber in der zweiten Runde möchten wir die Kandidaten auch persönlich kennenlernen, um uns einen noch besseren Eindruck verschaffen zu können.

Genauso halten es derzeit auch viele unserer Mandanten.“

## Vorbereitung ist der Schlüssel

Kandidaten sollten das Projekt Vorstellungsgespräch proaktiv angehen. Grundsätzlich ist gute Planung ein wichtiger Erfolgsfaktor. Wer sich auf das Gespräch und das organisatorische Drumherum frühzeitig und effizient vorbereitet, minimiert Unsicherheiten und kann seine Energie voll auf das Interview konzentrieren.

Neben Fragen, wie der Anreise oder dem Outfit, sollte man sich insbesondere inhaltlich auf den Termin einstimmen. Es gilt z.B.,



## DAS RÄT DER EXPERTE

### Unternehmen:

- Bereiten Sie Vorstellungsgespräche – ganz gleich ob digital oder analog – gut und strukturiert vor. So können Sie von Beginn an als Unternehmen mit Professionalität überzeugen.
- Wählen Sie diejenigen, die am Gespräch seitens Ihres Unternehmens teilnehmen, bewusst und zielgerichtet aus, um eine effiziente Gesprächsführung und einen optimalen Informationsfluss zu gewährleisten. Vermeiden Sie „Vorstellungsgesprächstribunale“!
- Gestalten Sie das Vorstellungsgespräch für die Bewerberinnen und Bewerber als eine positive Erfahrung. Das zählt im Ergebnis auf Ihre Employer Brand und damit Ihre Attraktivität als Arbeitgeber auch in der Wahrnehmung anderer Personen ein.
- Bleiben Sie authentisch, transparent und verbindlich. Dadurch signalisieren Sie Respekt und Vertrauen gegenüber den Bewerberinnen und Bewerbern und erhöhen die Chance, auch in engen Bewerbermärkten die besten Köpfe für Ihr Unternehmen gewinnen zu können.

### Kandidaten:

- Unterschätzen Sie nicht die Bedeutung einer guten Vorbereitung für den Erfolg eines Vorstellungsgesprächs. Sie bietet Ihnen die Chance, Ihre Energie auf die wesentlichen Themen und Faktoren des Gesprächs konzentrieren zu können.
- Bleiben Sie authentisch und vermeiden Sie es im Gespräch eine Rolle zu spielen, die Ihnen nicht entspricht. Dadurch wecken Sie beim Unternehmen Erwartungen, die Ihnen im Falle einer Einstellung schnell auf die Füße fallen können.
- Nutzen Sie die Chance, um Fragen zu stellen oder um Bedenken zu thematisieren. Nur so können Sie Antworten bekommen, die Ihnen bei Ihrer Entscheidungsfindung helfen oder Unsicherheiten beseitigen.

sich das Stellen- und Anforderungsprofil noch einmal genau anzuschauen. An welchen Punkten kann man mit Kompetenz, Talent und Erfahrung besonders überzeugen? Es ist wichtig, sich der eigenen Stärken bewusst zu sein und diese so zu verinnerlichen, dass man sie ganz natürlich und authentisch im Interview darstellen kann.

### Auf dem aktuellen Stand sein

Zudem sollte man vorab noch einmal einen Blick auf die Website des Unternehmens werfen. Hat es seit dem Versand der Bewerbung Veränderungen gegeben? Wurden neue Marken ins Produktportfolio aufgenommen? Gab es Messeteilnahmen, von denen berichtet wird oder sonstige News, wie besondere Firmenveranstaltungen oder Reportagen von Schulungen und Vorführungen? Diese Informationen erleichtern den Auftakt eines Gesprächs, denn sie bieten viele Anknüpfungspunkte für einen frischen, lockeren Small-Talk, in dem man sein Interesse ganz beiläufig, aber sehr elegant dokumentieren kann.

Zudem sollte man sich Gedanken zu klassischen Vorstellungsgesprächsfragen machen, etwa der Veränderungsmotivation, den persönlichen Zielen für die nächsten Jahre, dem, was man in der neuen Aufgabe erreichen möchte, den Stärken, die einen für die Aufgabe besonders qualifizieren oder den Bereichen, in denen man noch Verbesserungspotenzial besitzt. Gerade die letzte Frage, stellen Unternehmen gerne, um zu sehen, wie jemand mit einem unangenehmen Thema umgeht. Reagiert er souverän oder endet es in hilflosem Herumgedruckse.

### Spannendes aus der Praxis

Das gilt auch für kleine Szenarien aus der beruflichen Praxis, die im Gespräch durchgespielt werden. Eine solches Fallbeispiel bezieht sich z.B. bei Vertriebspositionen, häufig auf schwierige Kundengespräche und/oder Reklamationen. Erfahrene Fach- und Führungskräfte haben solche Situationen in ihrer Laufbahn häufig erlebt und profitieren von ihren Erfahrungen. Für Be-

rufseinsteiger ist es kniffliger, weil ihnen die praktischen Erfahrungswerte fehlen. „Es geht bei diesen Szenarien nicht um richtig oder falsch, sondern darum, zu schauen, wie jemand seine Lösung entwickelt“, erklärt Rainer Haske. „Die Szenarien helfen Unternehmen, sich einen Eindruck davon zu verschaffen, wie jemand sich in einer praktischen Arbeitssituation verhalten könnte. Sie können schauen, ob dies mit den Grundsätzen, der Kultur und den Zielen des Unternehmens harmoniert. Kandidatenseitig sind die Fallbeispiele eine große Chance, um zeigen zu können, was man fachlich und persönlich drauf hat.“

### Money, Money, Money

Auch dem Thema Gehalt muss man bei der Vorbereitung Aufmerksamkeit schenken. Wer hierzu im Interview beliebig bleibt oder ausweichend antwortet, überzeugt nicht. Dabei reicht eine erste, grobe Hausnummer zu den eigenen Gehaltsvorstellungen üblicherweise bereits aus. Konkret verhandelt wird zumeist erst in einem

**RAINER HASKE**



- Jahrgang 1984, verheiratet, zwei Kinder, wohnhaft in Emstek
- Duales Studium (Ausbildung zum Industriekaufmann bei einem international agierenden Unternehmen der Agrartechnik + Wirtschaftsingenieurstudium an der FHWT Diepholz)
- Zusätzlich berufsbegleitendes Masterstudium (MBA Vertriebsingenieur an der Zentralen Fachhochschule für Fernstudien)

**Berufsleben**

- 7 Jahre Erfahrung im internationalen Vertrieb in global agierenden Maschinen- und Anlagenbau-Unternehmen der Agrar- und Ernährungsbranche
- Wechsel in die Personalberatung im Jahr 2012
- Nach Stationen als Teamleiter Agrar und Prokurist seit Januar 2020 Geschäftsführer der Dr. Schwerdtfeger Personalberatung GmbH & Co. KG



Eine gute Vorbereitung legt den Grundstein für ein erfolgreiches Vorstellungsgespräch. Dem möglichen Arbeitgeber signalisiert man so Wertschätzung und kann die wichtigen und richtigen Fragen stellen.

Folgetermin. Wichtig ist, abzuwarten bis das Thema vom Unternehmen angesprochen wird. Viele betrachten die Gehaltsfrage nämlich als ihre ureigene Domäne und bewerten es negativ, wenn der Kandidat an diesem Punkt voreilig losprescht.

Authentizität ist ein weiterer Erfolgsfaktor. Wer im Vorstellungsgespräch eine Rolle spielt, sich überschätzt, überheblich oder unnatürlich verhält, verspielt schnell seinen Kredit. Unternehmen entscheiden sich zu meist für jene, die als Person überzeugen und zum Unternehmen passen. Wenn es menschlich passt, investieren viele Firmen gerne in Weiterbildung, um etwaige fachliche Defizite auszugleichen.

**Der berühmte erste Eindruck**

Viele Bewerber unterschätzen, dass das Vorstellungsgespräch nicht mit dem Gesprächsaufakt im Interviewraum beginnt, sondern deutlich früher – mit dem Betreten

des Firmengeländes. Wer im Besprechungsraum beste Manieren an den Tag legt, sich aber am Empfang schlecht benommen hat und unfreundlich war, darf sich über ein negatives Feedback nicht wundern. Viele Firmen halten intern nämlich Rücksprache, wie der erste Eindruck des Pförtners oder der Empfangsdame war. Manche schauen auch, wie das Auto des Kandidaten aussieht. Gerade bei Mitarbeitern, die im Außendienst aktiv sind, wird es als Indiz dafür gewertet, wie diese Personen ein Unternehmen nach außen vertritt. Dabei ist die Automarke völlig uninteressant, es geht darum, wie der Wagen an sich aussieht. Ist er sauber und ordentlich oder total verschmutzt und zugemüllt.

Positiv von Mitbewerbern abheben kann man sich auch, wenn man dem Unternehmen im Nachgang zum Vorstellungsgespräch ein kleines Feedback via Email gibt. Ein kurzer Dank für das angenehme Ge-

# ERFOLG



Zum Erfolg wirtschaftlichen Handelns tragen viele Faktoren bei. Personal – hier unter Team zusammengefasst – spielt dabei eine große Rolle. Entsprechend großen Wert sollte in einem Unternehmen oder Betrieb auf die Auswahl und Entwicklung der Mitarbeiter gelegt werden.



Die Pandemie hat auch Vorstellungsgesprächen ihren Stempel aufgedrückt. Persönliche Gespräche finden meist mit Maske und unter Einhaltung verschiedenster Hygienevorgaben statt.

spräch und die Information, dass man nach wie vor Interesse an der Aufgabe hat, reichen dafür bereits aus.

### Worauf sollten Unternehmen achten?

Auch für die Unternehmensseite ist gute Vorbereitung der Schlüssel zum Erfolg. Der Bewerbermarkt ist eng und Entspannung nicht in Sicht. Das bedeutet im Umkehrschluss, dass nicht nur die Kandidaten, sondern auch die Unternehmen im Vorstellungsgespräch „performen“ müssen.

Die Einladung zum Vorstellungsgespräch ist der Startschuss. Meist erfolgt sie via Email oder telefonisch. Bei letzterem ist die Chance eine positive Wahrnehmung auf Seiten des Kandidaten zu erreichen deutlich größer. Auch bei der konkreten Terminierung kann ein Unternehmen positive Akzente setzen. Sind längere Anfahrten erforderlich, sollte der Gesprächsbeginn idealerweise nicht direkt um 8 Uhr morgens, sondern später am Tag sein. Wenn eine Übernachtung erforderlich sein sollte, kann man Vorschläge für Hotels und Unterstützung bei der Buchung anbieten. Auch das dokumentiert Wertschätzung gegenüber dem Kandidaten.

### Wer und wie?

Die Vorbereitung und Begleitung der Vorstellungsgespräche sind ureigenste Aufgabe der Personalabteilung. Es beginnt mit der Frage, wer von intern am Termin teilnehmen soll. Ideal ist eine kleinere Runde mit einem Vertreter der Personalabteilung und dem künftigen Fachvorgesetzten. Des Weiteren sollte der Gesprächsverlauf nicht dem reinen Zufall überlassen werden. Gute Vor-

*bleiben Sie authentisch. Mittel- und langfristig ist das die beste Strategie für beide Seiten.*

**Rainer Haske**  
Geschäftsführer Dr. Schwerdtfeger Personalberatung GmbH

stellungsgespräche folgen einer Struktur, die dem Verlauf einen Rhythmus gibt. Die Entscheidung darüber, welches Gesprächsmodell genutzt werden soll, zum Beispiel strukturiert oder halbstrukturiert, muss bewusst getroffen und konsequent umgesetzt werden. Die Personalabteilung informiert und schult dann die Gesprächsteilnehmer, legt die Bewerbungsunterlagen vor, ersinnt Fallbeispiele und macht auch auf Punkte aufmerksam, die im Gespräch hinterfragt werden sollen.

Teil eines jeden Vorstellungsgesprächs ist eine Präsentation des Unternehmens. Hier gilt es die Balance zwischen „Schuster bleib bei Deinem Leisten“ und „Klappern gehört zum Handwerk“ zu finden. Wer blühende Landschaften verspricht, aber nur einen vertrockneten Acker anbieten kann, wird langfristig keinen Rekrutierungserfolg haben. Wichtig sind auch hier: Authentizität und Transparenz! Wenn es also in der

Werkstatt gerade so richtig rumort, sollte man dies im Vorstellungsgespräch bei der Suche nach einer neuen Werkstatteleitung thematisieren. Jene, die sich einer solchen Situation nicht gewachsen fühlen, werden wahrscheinlich absagen. Bei anderen kann das genau der Punkt sein, der sie an der Herausforderung reizt.

### Unter Pandemiebedingungen

In den vergangenen Monaten haben viele Unternehmen, die in der Agrartechnik aktiv sind, technisch aufgerüstet und ihre Bewerbungsverfahren - zumindest in der ersten Gesprächsrunde - auf die zuvor eher unüblichen Videointerviews umgestellt. Diese Umstellung hat aber nichts an den erfolgskritischen Grundpfeilern oder den Zielen geändert, die man mit einem Vorstellungsgespräch verfolgt. Es geht nach wie vor darum, die andere Seite kennenzulernen und zu prüfen, ob es fachlich und persönlich passt. Die Veränderung wird bei der technischen Vorbereitung spürbar.

Bei der Wahl des Videotools greifen Unternehmen im Normalfall auf gängige und leicht zu bedienende, aber dennoch sichere Instrumente zurück, um der Kandidatenseite den Zugang zu erleichtern. Beide Seiten sollte vor dem Termin prüfen, ob die Technik funktioniert, parallel dazu aber auch auf den Einsatz von Ersatztools vorbereitet sein. Das nimmt gerade der Kandidatenseite Unsicherheit und schützt die Unternehmen vor unnötigen Verzögerungen.

Beide Seiten müssen sich auch mit der Art und Weise, wie sie während des Videointerviews wahrgenommen werden, beschäftigen. Schlagworte sind insoweit z.B. die Lichtverhältnisse, der Abstand zur Kamera, die Tonqualität aber auch der Bildhintergrund. Es gilt den digitalen Besprechungsraum genauso gut vorzubereiten, wie es sonst im analogen Raum auch der Fall wäre. Bei anderen wichtigen Parametern, wie etwa der Kleidung, der Körperhaltung, den Umgangsformen oder dem Gesprächsverlauf insgesamt, gelten alle Regeln, die auch im persönlichen Vorstellungsgespräch üblich und gültig sind.

Vorstellungsgespräche sind keine Einbahnstraße. Beide Seiten müssen überzeugen, damit sie zueinanderfinden und gemeinsam erfolgreich sein können. Authentizität, Vorbereitung, Transparenz und Verbindlichkeit sind Faktoren, die den Ausgang beeinflussen und die beide Seiten im Blick haben sollten, damit die Basis für eine langfristige Zusammenarbeit gelegt werden kann. ■

[alexander.bohnsack@dlv.de](mailto:alexander.bohnsack@dlv.de)  
[purnhagen@personal-schwerdtfeger.de](mailto:purnhagen@personal-schwerdtfeger.de)