

## Das Bewerbungsgespräch - immer eine Belastungsprobe

**F**euchte Hände, rasender Puls, Kloß im Hals - auch bei bester Vorbereitung ist das Bewerbungsgespräch eine Extremlast. Innerhalb weniger Stunden muß die Bewerberin ein überzeugendes Bild der eigenen Leistung zeichnen. Den wenigsten Bewerberinnen wird allerdings bewußt sein, daß dies auch eine Nervenprobe für den zukünftigen Arbeitgeber darstellt. Speziell in mittelständischen Betrieben wird der Bewerberin nur selten ein ausgebildeter und auch trainierter Interviewer gegenüber sitzen. Aus dieser Situation läßt sich Kapital schlagen:

Frau R. ist Junior-Produktmanagerin im Dienstleistungsbereich (Messeorganisation). Vor sechs Monaten erlebte sie eine grundlegende Umstrukturierung in ihrem Bereich, bei der auch ihr bisheriger Vorgesetzter ausgetauscht wurde. Die Beziehung zwischen ihrem neuen Chef und Frau R. kann am besten mit dem Begriff "beidseitige Abneigung auf den ersten Blick" beschrieben werden. Der Berufsalltag wird für Frau R. zur Hölle. Müde vom kräftezehrenden Nervenkrieg, kündigt Frau R. ihr Arbeitsverhältnis. Der ersten Erleichterung folgt natürlich recht schnell die Ernüchterung. Jetzt gilt es, aus einer Negativposition heraus schnell eine adäquate Position zu finden:

**Alter:** 29 Jahre

**Ausbildung:** Studium der Betriebswirtschaftslehre

**Berufstätigkeit:** Junior-Produktmanagerin (seit 2 Jahren), Messeorganisation

**Karriereproblem:** Neubewerbung, erschwert durch eigene Kündigung

Daß hier eine Karriereberatung viel zu spät ansetzt, soll nur am Rande konstatiert werden. Glücklicherweise kann Frau R. eine hohe Leistungsdichte in den ersten beiden Jahren ihrer Berufstätigkeit nachweisen. Jetzt gilt es, in den Bewerbungsgesprächen überzeugend zu wirken. Erstaunlicherweise verliefen die ersten Kontakte im Sande. Frau R. wurde jedesmal zum Gespräch geladen, aber dann sprang der Funke nicht

über, obwohl, wie Frau R. selbst sagt, sie sich alle erdenkliche Mühe gab, ihre Leistungen nach vorn zu bringen. Die Analyse ergibt, daß genau hier die Strategie geändert werden muß.

Die letzten sechs Monate sind natürlich nicht spurlos an Frau R. vorübergegangen. Derart starke Veränderungen im Berufsleben sind immer von traumatischer Intensität, besonders für erfolgsgewohnte, extrovertierte Persönlichkeiten wie Frau R. Im gewissen Sinne steht sie unter Schock. Um dies zu kompensieren, dreht sie sozusagen im Bewerbungsgespräch total auf und versucht, den Gesprächspartner durch Quantität zu überzeugen. Ihre potentiellen Arbeitgeber reagieren auf die übersteigerte Intensität, je nach Persönlichkeit, indem sie sich mehr und mehr verschließen oder, im gegenteiligen Fall, reagieren aggressiv. In beiden Fällen wird Frau R. die Position nicht angeboten werden. Wie nun anders vorgehen? Zuerst einmal ist wichtig, sich darüber klar zu werden, daß der Bewerbende nicht nur Sender, sondern auch Empfänger ist.

**E**in Beispiel: Nach ihrer Ausbildung befragt, schildert Frau R. im Detail ihr Studium. Ihr Gegenüber wird unruhig, bricht den Blickkontakt ab, lehnt sich zurück. Ein ganz klares Zeichen, daß die Ausführungen zu lange dauern. Gleich wird er/sie Frau R. ungeduldig unterbrechen. Schon verschlechtert sich die Atmosphäre, zuerst fast unmerklich, dann aber rapide, sollten sich derartige Situationen im Gespräch häufen. Als trainierter Empfänger registriert Frau R. die Signale des Gesprächspartners, interpretiert sie korrekt und kürzt ihre Ausführungen drastisch ab. Geschickt sind auch Fragen wie "Habe ich damit Ihre Frage beantwortet? Möchten Sie weitere Details hören?"

Nun ist es während eines Bewerbungsgesprächs schwierig und sehr kräftezehrend, gleichzeitig Sender und Empfänger zu sein. Wichtig ist

also, Pausen einzubauen, in denen man entspannen und die weitere Strategie aufbauen kann. Wie man das erreicht? Durch Fragen! Der Gesprächspartner und zukünftige Arbeitgeber ist schließlich auch nur ein Mensch und wird in aller Regel gern die Gelegenheit zur Selbstdarstellung ergreifen. Nur sehr geschickte und trainierte Interviewer können diese Falle umgehen. Fragen nach dem Unternehmenserfolg, dem Mißerfolg der Konkurrenten, der Marktentwicklung werden meist gern aufgegriffen und ermöglichen der Bewerberin, etwas durchzuatmen und vor allem auch weitere Informationen über den Gesprächspartner aufzunehmen. Gerade in kreativen Bereichen und im Marketing kann diese Strategie ungemein erfolgreich sein.

Auf der anderen Seite darf ein etwas zurückhaltender Interviewer nicht totgeredet werden. Es ist besser, einige Minuten Ruhe im Gespräch eintreten zu lassen, als sich um Kopf und Kragen zu reden. Zugegeben, dies klingt so schwierig wie die Quadratur des Kreises. Es hilft allerdings immens, diese Bereiche zu trainieren: Die Bewerberin ist nicht nur Sender, sondern auch Empfänger.

Die aufgefangenen Signale werden während des Bewerbungsgesprächs aktiv zur Korrektur der Strategie eingesetzt. Aktives Fragen ist lebenswichtig, da es Atem- und damit Erholungspausen in die Bewerbung einbaut. Nicht mehr Informationen als wirklich nötig preisgeben. Nicht um Kopf und Kragen reden. Dies gilt besonders, wenn es Grauzonen im Lebenslauf gibt (Kündigungen).

Frau R. hat Erfolg mit der Strategie, sich im Gespräch mehr zurückzunehmen und eher auf den Gesprächspartner einzugehen. Auch wenn diese Situation noch mal glimpflich abgelaufen ist, muß der grundlegende Rat doch heißen: Erst kündigen, wenn eine neue und bessere Position angeboten wird.

Dr. Corinna Hengsberger, Kriftel ☐