



Buch **Bewerben als Führungskraft**

Professionalität zeigen, vom Mainstream abheben

Carolin Fischer, Zornitza Ivanova, Irina Wendler und Michaela Reimann
Haufe, 2011

Rezension

Es gibt ihn, den Traumjob in der Führungsetage. Es stellt sich nur die Frage, wie man ihn kriegt. Die Antwort ist eigentlich ganz einfach: indem man sich perfekt vorbereitet. Dazu zählt das Entwickeln eines eigenen Profils als Basis für die Stellensuche, aber auch, dass man aussagekräftige Bewerbungsunterlagen zusammenstellt, aktiv nach einem Job sucht, das Bewerbungsgespräch nicht vermässelt und die Vertragsverhandlungen erfolgreich abschließt. Das nötige Know-how haben die Autorinnen in diesem Buch praxistauglich zusammengestellt, ergänzt um zahlreiche Beispiele und Expertentipps, die auch Detailfragen beantworten. Konzipiert als Arbeitsbuch, bietet es im Anhang eine Reihe von Arbeitsmitteln: Vorlagen, Checklisten, Formulare. *BooksInShort* empfiehlt das Buch jeder Führungskraft, die sich um einen neuen Job bewerben und dabei gleich ihre Professionalität herausstellen möchte.

Take-aways

- Berücksichtigen Sie bei der Suche nach einer neuen Stelle Ihre Kernkompetenzen, Ihre beruflichen Vorlieben, Ihre Kernwerte und Ihre Hobbys.
- Zu einer Bewerbung als Führungskraft gehört ein Kompetenzprofil. Es zeigt Ihre Stärken, Ihre fachlichen Schlüsselqualifikationen und Ihr berufliches Ziel.
- Analysieren Sie Stellenanzeigen sehr genau, recherchieren Sie auf der Firmenwebsite und stellen Sie offene Fragen, um mehr Informationen zu erhalten.
- Gutes Networking öffnet Ihnen die Türen zum verdeckten Stellenmarkt.
- Über Headhunter kommen Sie an Insiderwissen über Ihren potenziellen Arbeitgeber.
- Der Vorteil einer Initiativbewerbung: Sie beweisen Selbstbewusstsein und treffen kaum auf Konkurrenten.
- Überlegen Sie sich vor dem Interview, was Ihren Gesprächspartner interessiert, welche Schwachstellen er ansprechen wird und welche Soft Skills er sucht.
- Wählen Sie neutrale Personen als Referenzgeber und sprechen Sie sich vorher mit diesen ab.
- Zu jedem Vorstellungsgespräch gehört eine Nachbereitung: Welche Fragen wurden gestellt, welche Antworten sind Ihnen gut und welche weniger gut gelungen?
- Überspielen Sie anfängliche Unsicherheit im neuen Job nicht mit forschem Auftreten. Bauen Sie sich erst ein Netzwerk auf.

Zusammenfassung

Zeigen Sie, wer Sie sind

In der Malerei hebt sich ein Profil in der Regel deutlich vom Hintergrund ab – so dürfen Sie sich auch Ihr Kompetenzprofil vorstellen: Sie zeigen darin, was Sie können, wer Sie sind und wie Sie sich von der Konkurrenz unterscheiden. Die Basis Ihres Profils sind Ihre Stärken, Ihre fachlichen Schlüsselqualifikationen und Ihr berufliches Ziel. Je besser Sie sich selbst einschätzen können, umso überzeugender werden Sie vor Ihrem künftigen Arbeitgeber auftreten. Was dieser von Ihnen erwartet, hat er meist anhand der Schlüsselqualifikationen in der Stellenausschreibung schon dargelegt.

„Wie bei einem Porträt ist auch jedes Kompetenzprofil eigen und konturiert – es kommt nur noch darauf an, es sichtbar zu machen.“

Über Ihre Stärken und Schwächen kommen Sie zu Ihren Kernkompetenzen. Diese bilden die Basis für Ihre Karriereziele. Sie müssen nicht unbedingt innerhalb der gleichen Branche nach einer neuen Herausforderung suchen. Viele Manager wünschen sich eine berufliche Neuorientierung und suchen nach Alternativen, andere möchten einfach raus, ohne genau zu wissen, wohin die Reise gehen soll. Hinweise liefern Ihnen Ihre beruflichen Kompetenzen und Vorlieben, aber ebenso Ihre persönlichen Werte und Hobbys. Ihr Ziel ist dort, wo Ihre Kernkompetenzen, Ihre beruflichen Vorlieben, Ihre Kernwerte und Ihre Hobbys eine Schnittstelle bilden.

„Auf manche Ressourcen haben wir aktuell keinen Zugriff. Sie sind jedoch nicht verloren gegangen – wir finden sie in unseren früheren Vorstellungen davon, was wir werden und wie wir uns beruflich verwirklichen wollten.“

Wenn Sie eine interessante Stelle im Auge haben, geht es für Sie darum, den Gesprächspartner von sich zu überzeugen. Dabei hilft Ihnen die „STAR-Technik“, mit der Sie Ihre bisherigen beruflichen Erfolge darlegen. Sie zeigen Situationen (S), die Sie verändert, und Aufgaben bzw. Tasks (T), die Sie gelöst haben, Handlungen bzw. Actions (A), die zur Lösung beigetragen haben, und das Ergebnis bzw. Result (R), das dabei herausgekommen ist. Außerdem brauchen Sie eine „MIM-Story“ („may I introduce myself“). Die Aufforderung „Bitte erzählen Sie etwas über sich“ ist Ihre Chance, sich überzeugend zu präsentieren. Kommen Sie rasch auf den Punkt, denn Ihr Gegenüber kann nicht länger als zwei Minuten hoch konzentriert zuhören. Fassen Sie Ihre Kompetenz, Ihre Motivation, Ihre Ziele und Ihren Werdegang kurz und knapp zusammen. Nach diesen zwei Minuten müssen Sie der interessanteste Kandidat sein.

Bewerbungsunterlagen: Der erste Eindruck entscheidet

Personalverantwortliche sind gestresste Menschen; ein kurzer Blick in Ihre Bewerbungsunterlagen entscheidet über Top oder Flop. Also strengen Sie sich an und zeigen Sie sich bereits hier von Ihrer besten Seite. Der Lebenslauf ist der Türöffner – vorausgesetzt er macht neugierig und weist Sie als qualifizierten Bewerber aus. Ihre Qualitäten und Vorteile für die zu besetzende Position müssen deutlich hervorstechen. Als Kernelemente sollte Ihr Lebenslauf Ihre persönlichen Daten sowie Informationen über Berufserfahrung, Ausbildung, Weiterbildungen, Sprach- und EDV-Kenntnisse enthalten. Ein normales Passfoto hat in Ihrem Lebenslauf nichts zu suchen, investieren Sie in ein professionelles Porträtfoto und tragen Sie dabei der Position entsprechende Kleidung.

„Wie jedes andere Werbematerial muss der Lebenslauf die Qualitäten und Vorteile, die Sie dem ‚Käufer‘ bieten, klar vermitteln.“

Damit der Personaler schon Ihre Positionierung erkennt, ohne den Lebenslauf studiert zu haben, sollten Sie diesem Ihr Kompetenzprofil voranstellen. Darin legen Sie Ihr Know-how in verschiedenen Bereichen wie Marketing, Vertrieb oder Personalführung dar, ohne auf bestimmte berufliche Stationen, Aufgaben oder Firmen Bezug zu nehmen. Manchmal allerdings ist statt eines seitenlangen Lebenslaufs eher ein Kurzprofil angebracht, z. B. wenn Sie das erste Mal mit einem Personalberater Kontakt aufnehmen oder wenn Sie viele berufliche Stationen durchlaufen haben. Beschränken Sie sich dann auf die wesentlichen, interessanten Punkte, damit alles auf einer Seite Platz findet. Für Positionen, die Projekterfahrung verlangen, stellen Sie Ihre Kenntnisse in diesem Bereich überzeugend dar. Branche, Projektthema, Ihre Rolle und der Erfolg gehören kurz erläutert.

„Bevor Sie jemanden als Referenz angeben, informieren Sie diese Person natürlich über Ihr Vorhaben und stimmen die Punkte, die sie bei einer telefonischen Anfrage Ihres potenziellen neuen Arbeitgebers erwähnen sollte, mit ihr ab.“

Zum Schluss legen Sie Ihre Arbeitszeugnisse sowie Referenzen in die Bewerbungsmappe. Verwandte und Freunde sind als Referenzgeber wenig geeignet, dagegen machen Vorgesetzte, Lehrer, Professoren oder Mentoren als neutrale Personen einen seriösen Eindruck. Wenn man Sie im Vorstellungsgespräch auf mündliche Referenzen anspricht, vereinbaren Sie, den Referenzgeber erst am nächsten Tag zu nennen, um diesen zunächst um sein Einverständnis zu bitten. Sprechen Sie sich im Anschluss mit dem Referenzgeber genau ab, vor allem was heikle Fragen betrifft, damit er als Ihr Fürsprecher im Bild ist.

Auf zum neuen Job

Viele Wege führen zum Ziel, auch bei der Jobsuche. Nutzen Sie alle Möglichkeiten, um Erfolg zu haben:

- Auf **Stellenanzeigen** bewerben sich auch Ihre Konkurrenten. Analysieren Sie die Ausschreibung sehr genau, damit Sie eine darauf optimierte Bewerbung losschicken können. Wichtige Zusatzinformationen liefert Ihnen die Firmenwebsite. Treffen Sie bei der Aufgabenbeschreibung auf Formulierungen, die Ihnen nicht bekannt sind, recherchieren Sie sie. Suchen Sie auch nach Kompetenzen, die nicht aufgeführt sind, dann haben Sie gleich Gesprächsstoff für Ihr Interview. Manche Anforderungen sind zwingend. Wenn z. B. verhandlungssicheres Französisch verlangt wird und Sie das nicht bieten können, sparen Sie sich die Bewerbung. Fehlt Ihnen eine der Kann-Kriterien, dann ersetzen Sie sie durch eine andere Stärke, die für das Unternehmen interessant ist. Bevor Sie zum Telefonhörer greifen, legen Sie sich einige offene Fragen zurecht, mit denen Sie nicht nur Ihre Fachkompetenz beweisen, sondern auch einen Dialog eröffnen, in dem Sie weitere Informationen gewinnen.
- Den **verdeckten Stellenmarkt** – er macht immerhin 70 % aus – knacken Sie am besten über gutes Networking. Was Sie im Privaten ganz selbstverständlich tun, bauen Sie jetzt professionell aus, das verschafft Ihnen einen Wissensvorsprung. Allerdings müssen Sie hier auch etwas zurückgeben, denn der Netzwerkpartner möchte natürlich auch einen Nutzen aus dem Kontakt ziehen. Mehr als 30 Minuten sollte ein Networking-Gespräch nicht in Anspruch nehmen. Und es sollte vor allem Informationen, Hinweise und Ratschläge liefern. Nur nach möglichen Jobs im Unternehmen zu fragen ist unprofessionell. Vergessen Sie zum Schluss nicht, sich weitere Gesprächspartner empfehlen zu lassen.
- Führungskräfte nehmen gern die Dienste von **Personalberatern** in Anspruch. Die Vorteile liegen auf der Hand: Headhunter sind im verdeckten Stellenmarkt zu Hause, verfügen über viele Kontakte zu unterschiedlichen Arbeitgebern und über Insiderwissen bezüglich der Anforderungen bei bestimmten Stellen. Fassen Sie sich bei der Erstansprache eines Personalberaters kurz, die Leute haben wenig Zeit. Am besten ist eine E-Mail mit prägnanten Stichpunkten zu Ihrer Person, z. B. bezüglich Ihrer derzeitigen Position, der Zielposition, den Zielbranchen, den Alternativen und Ihres aktuellen Vergütungspakets. Verschweigen Sie auch den Trennungsgrund nicht.
- Wie viel an Selbstbewusstsein und Motivation in Ihnen steckt, können Sie Ihrem Wunscharbeitgeber direkt mit einer **Initiativbewerbung** zeigen. Das hat zudem den Vorteil, dass Sie wenig Konkurrenz haben, weil die Stelle ja nicht ausgeschrieben wurde. Vielleicht erscheint Ihr Können für die Firma auch so interessant, dass man dafür eine Stelle schafft. Aus Ihrem Anschreiben muss deutlich hervorgehen, warum Sie gerade in diesem Unternehmen arbeiten möchten. Legen Sie ein Kurzprofil und ein Bewerbungsfoto dazu und schicken Sie die Bewerbung an den zuständigen Ansprechpartner, den Sie vorher recherchiert haben.
- Eine weitere Möglichkeit auf einen neuen Posten haben Sie über ein **Stellengesuch**. Gleich auf den ersten Blick, also mit der Überschrift (z. B. „Leiter Marketing/Vertrieb“), müssen Sie sich von der Masse abheben. Kurz und prägnant folgen die wichtigsten Fakten zu Ihrer Motivation, Ihren beruflichen Zielen, der angestrebten Position, dem Eintrittstermin und der Mobilitätsbereitschaft sowie Ihre Kontaktdaten via Chiffre.

So überzeugen Sie im Interview und verhandeln erfolgreich

Ihre Einladung zum Vorstellungsgespräch bedeutet, dass Sie mit Ihren Bewerbungsunterlagen schon mal punkten konnten. Bereiten Sie sich nun professionell auf das

Gespräch vor. Dazu gehört, dass Sie Informationen über das Unternehmen, die neue Position und Ihren Gesprächspartner sammeln und sich überlegen, welche Fragen für den Arbeitgeber von Interesse sein werden. Versetzen Sie sich in Ihren Gesprächspartner: Was wird ihn interessieren? Welche Schwachstellen wird er ansprechen? Welche Soft Skills sucht er? Trauen Sie sich im Interview ruhig, selbst Fragen zu stellen, etwa zum Unternehmen oder Ihren Aufgabengebieten und Karriereaussichten. Das zeigt, dass Sie gut vorbereitet sind und sich nicht als Bittsteller fühlen. Gehalt und Urlaub sollten Sie aber nicht als Erster ansprechen. Achten Sie außerdem darauf, dass Sie keine Monologe halten und niemandem ins Wort fallen.

„Durch ein Dankschreiben unterscheiden Sie sich erheblich von Ihren Mitbewerbern.“

Ist das Vorstellungsgespräch vorüber, gilt es, das Interview nachzubereiten. In einer Sofortnotiz halten Sie fest, welche Fragen gestellt wurden, welche Antworten gut und welche weniger gut gelungen sind. Das nächste Interview können Sie dadurch optimieren. Außerdem sollten Sie mit Ihrem Personalberater Rücksprache halten. Am nächsten Tag schreiben Sie einen Brief oder eine E-Mail an Ihren Gesprächspartner, in dem Sie sich für das Gespräch bedanken, noch mal auf Ihre Kompetenzen verweisen, aber auch wichtige Punkte erwähnen, die Sie vielleicht vergessen haben, oder ein Missverständnis ansprechen. Hören Sie dann länger nichts von dem Unternehmen, rufen Sie an und fragen höflich nach dem Stand der Dinge. Ungeduldiges Drängen ist jedoch tabu.

„Die Art und Weise, wie Sie Verhandlungen führen, verdeutlicht dem Unternehmensvertreter, ob Sie auf diesem Gebiet für die Firma einsetzbar sind und was Sie erreichen können.“

Wenn man Sie tatsächlich engagieren will, stehen Vertragsverhandlungen an. Meist geht es hierbei um die variablen Bestandteile Ihres Gehalts, Ihre künftigen Aufgaben und Ihren Verantwortungsbereich. Auch hier überzeugen Sie mit guter Vorbereitung. Sie müssen aber ebenso Fingerspitzengefühl und Geduld mitbringen, um zum Ziel zu kommen. Treten Sie nicht zu forsch auf, glauben Sie dennoch optimistisch an Ihr Wunschergebnis und schließen Sie auch ein Nein von Ihrer Seite nicht aus, wenn das Angebot Ihre Schmerzgrenze erreicht hat.

Erfolgreicher Start im neuen Job

Haben Sie den Job, folgt gleich die Bewährungsprobe. Die ersten 100 Tage in der neuen Position werden Ihnen einiges abverlangen, weil eine Menge Unbekanntes auf Sie zukommt und Sie an sich selbst hohe Anforderungen stellen müssen. Da Sie als Führungspersönlichkeit überzeugen wollen, müssen Sie die Situation zuerst sehr genau unter die Lupe nehmen: den neuen Vorgesetzten, die Kollegen auf derselben Führungsebene und die Mitarbeiter. Alle Augen sind auf Sie gerichtet, Sie aber kennen die Spielregeln noch nicht, und das leistet Ihrer Unsicherheit Vorschub. Klarheit und Sicherheit zu gewinnen zählt in dieser Position zur Kernkompetenz.

„Die beste innere Haltung in der Begegnung mit neuen Unternehmen, neuen Menschen, neuen Aufgaben und neuen Herausforderungen ist ein Höchstmaß an Aufmerksamkeit, eine gute Wahrnehmung und Flexibilität.“

Ganz wichtig ist die Kommunikation mit internen und externen Geschäftspartnern, aber auch die Selbstreflexion. Es bringt Ihnen gar nichts, wenn Sie Ihre Unsicherheit überspielen, vorschnell agieren und gleich in die ersten Fettnäpfchen treten. Bauen Sie sich ein Netzwerk innerhalb des Unternehmens auf, denn Sie brauchen auch nach der Integration Impuls- und Ratgeber, die zu Ihnen stehen, auch wenn es mal brennt. Bei allem Erfolgswillen sollten Sie aber eines vermeiden: Druck. Was Sie im neuen Unternehmen erreichen möchten, lässt sich nicht erzwingen. Aber wenn Sie genau hinsehen, sich selbst nicht allzu wichtig nehmen, unverkrampft allem Neuen begegnen und auch mal die Perspektive wechseln, wird aus der Herausforderung ein Sieg. Nicht nur für die ersten 100 Tage.

Über die Autorinnen

Carolyn Fischer, Zornitza Ivanova, Michaela Reimann und Irina Wendler beraten bei Kienbaum Berlin Führungskräfte aus unterschiedlichen Branchen in Sachen Newplacement und Karriere.
