


Claus Peter Müller-Thurau

Erfolgreich bewerben mit Soft Skills

Inklusive
**Arbeits-
hilfen**
online

8.00
9.00
10.00
11.00

Vorstellungsgespräche

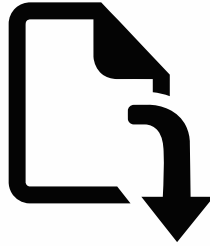


HAUFE.

Urheberrechtsinfo

Alle Inhalte dieses eBooks sind urheberrechtlich geschützt.

Die Herstellung und Verbreitung von Kopien ist nur mit ausdrücklicher Genehmigung des Verlages gestattet.



Ihre Arbeitshilfen zum Download:

Die folgenden Arbeitshilfen stehen für Sie zum Download bereit:

Tests

- Bin ich teamfähig?
- Bin ich emotional belastbar?
- Bin ich kreativ?
- Arbeite ich prozessorientiert?
- Wie selbstkritisch bin ich?
- Verfüge ich über interkulturelle Kompetenz?
- Kann ich mich durchsetzen?
- Kann ich führen?
- Wie stilsicher ist mein Auftritt?

Materialien zur Vorbereitung

- Checkliste: Argumente für die Bewerbung in einem Unternehmen
- Checkliste: Wissen über die Produkte eines Zielunternehmens
- Checkliste: Der werbliche Marktauftritt des Zielunternehmens
- Checkliste: Unternehmensgeschichte
- Linkliste: Branchenspezifische Informationen
- Linkliste: Der eigene Marktwert

Den Link sowie Ihren Zugangscode finden Sie am Buchende.

Erfolgreich bewerben mit Soft Skills

Claus Peter Müller-Thurau

Erfolgreich bewerben mit Soft Skills

> 1 Zeile Abstand

> 3 Zeilen Abstand

> _____

> _____

> 2 Zeilen Abstand

> _____

1. Auflage

2016

Haufe Gruppe

Freiburg · München · Stuttgart

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.dnb.de> abrufbar.

Print: ISBN 978-3-648-08000-9 Bestell-Nr. 14022-0001

ePub: ISBN 978-3-648-08001-6 Bestell-Nr. 14022-0100

ePDF: ISBN 978-3-648-08002-3 Bestell-Nr. 14022-0150

Claus Peter Müller-Thurau

Erfolgreich bewerben mit Soft Skills

1. Auflage 2016

© 2016 Haufe-Lexware GmbH & Co. KG, Freiburg

www.haufe.de

info@haufe.de

Produktmanagement: Jasmin Jallad

Lektorat: Cornelia Rüping, München

Satz: kühn & weyh Software GmbH, Satz und Medien, Freiburg

Umschlag: RED GmbH, Krailing

Druck: Beltz Bad Langensalza GmbH, Bad Langensalza

Alle Angaben/Daten nach bestem Wissen, jedoch ohne Gewähr für Vollständigkeit und Richtigkeit.

Alle Rechte, auch die des auszugsweisen Nachdrucks, der fotomechanischen Wiedergabe (einschließlich Mikrokopie) sowie der Auswertung durch Datenbanken oder ähnliche Einrichtungen, vorbehalten.

Inhaltsverzeichnis

Einführung	9
10	103
1 Das Kompetenzportfolio: Worauf kommt es an?	11
2 Das Konzept der Passung in der Eignungsdiagnostik	15
3 Soft Skills: Wer bin ich?	17
3.1 Zielorientierung	19
3.2 Kommunikative Kompetenz	20
3.3 Empathie	25
3.4 Flexibilität	26
3.5 Teamfähigkeit	29
3.6 Belastbarkeit	32
3.7 Kreativität	34
3.8 Prozessorientierung	38
3.9 Kritikfähigkeit	41
3.10 Konfliktfähigkeit	44
3.11 Verhandlungsgeschick	46
3.12 Organisationstalent	49
3.13 Interkulturelle Kompetenz	51
3.14 Analysefähigkeit	54
3.15 Stringenz	56
3.16 Hands-on-Mentalität	57
3.17 Durchsetzungsfähigkeit	58
3.18 Führungsfähigkeit	60
4 Mit Soft Skills in der schriftlichen Bewerbung punkten	65
4.1 Stellenangebote richtig interpretieren	65
4.2 Das gewinnende Anschreiben	66
4.3 Der ansprechende tabellarische Lebenslauf	76
4.4 Umgang mit Zeugnissen und Zertifikaten	81
4.5 Wie sehr darf man seinen Werdegang »schönen«?	83
4.6 Umgang mit Lücken im Werdegang	85
4.7 Initiativbewerbungen verfassen	87
5 Der souveräne Auftritt vor Ort	89
5.1 Was ziehe ich bloß an?	89
5.2 Mental gut drauf sein: Beobachter oder Beobachteter?	90

5.3	Begrüßung und Smalltalk	91
5.4	Sitzordnung und Sitzhaltung	93
5.5	Konfusion mit den Namen	94
5.6	Souveränes Verhalten an Türen, Treppen und Fahrstühlen	95
5.7	Sozialkompetenz und »Gabeltest«	96
6	Im Interview Persönlichkeit zeigen	99
6.1	Das Unternehmen stellt sich vor	99
6.2	Die gekonnte Selbstdarstellung	100
6.3	Wie sich echtes Interesse zeigt	122
6.4	Wie sich Führungs(nachwuchs)kräfte profilieren	133
6.5	»Krummes Holz«: Umgang mit Unebenheiten im Werdegang	143
6.6	Fragen an Frauen	157
6.7	Unzulässige Fragen: das Recht zur Lüge	160
6.8	Fragen rund um das Entgelt	161
6.9	Wie manche im Interview auf den letzten Metern stolpern	166
7	Das Assessment-Center (AC)	171
7.1	Präsentation	171
7.2	Gruppendiskussionen	172
7.3	Postkorb	173
8	Warum Personaler falsche Entscheidungen treffen	177
8.1	Die Ergebnisse des Auswahlverfahrens sind nicht objektiv	177
8.2	Die Ergebnisse des Auswahlverfahrens sind nicht zuverlässig	178
8.3	Die Ergebnisse des Auswahlverfahrens sind nicht gültig	178
9	Zum Schluss	181
10	Der Autor	183
	Arbeitshilfen	185
	Stichwortverzeichnis	187

Einführung

Worauf kommt es eigentlich an, wenn man sich als beruflicher Einsteiger, Umsteiger, Aufsteiger oder Wiedereinsteiger vorteilhaft positionieren möchte? Auf eine solide Berufsausbildung? Auf einen besonders nachgefragten Studienabschluss? Auf gute Noten? Auf hohes Studientempo? Auf einen makellosen Lebenslauf? Personaler, die diese Fragen unumwunden bejahen, sind keine guten Personaler. Wer mit Standardprofilen Mitarbeiter sucht, erhält Standardmitarbeiter. Deshalb sind die seelenlosen computergestützten Bewerbungssysteme auch Potenzialkiller: Es werden mit System die falschen Leute gefunden und eingestellt. Der Autor dieses Buchs hat im Zuge seiner langjährigen Berufserfahrung als Personalberater durchaus mit »krummem Holz« gute Erfahrungen gemacht.

Worauf kommt es also an? Nichts ist beständiger als der Wandel, das ist die Signatur unserer Zeit. Und je schneller die Entwicklung voranschreitet, desto schneller wird erworbenes Wissen entwertet. Was einem der Wandel allerdings nicht nehmen kann, sind Qualifikationen, die an die Persönlichkeit gebunden sind: die Soft Skills. Die fachübergreifenden Fähigkeiten begründen die Zukunftsfähigkeit eines Menschen. Eigenschaften wie Kommunikationsfähigkeit, Zielorientierung, Flexibilität oder Kreativität bestimmen mehr denn je den Marktwert von Bewerberinnen und Bewerbern. Persönlichkeit zeigen, so lautet die Erfolgsformel. Fachkompetenz allein reicht nicht, um einen guten Job zu machen. Wie warnte doch einst der Philosoph und Naturwissenschaftler Georg Christoph Lichtenberg? »Wer nur Chemie kann, kann auch die nicht richtig.« Und wer sich die image- und wertevernichtenden Skandale beispielsweise beim ADAC, bei der FIFA oder bei VW bis hin zu den Zinsmanipulationen einer großen deutschen Bank vor Augen führt, dem wird klar, dass der Schaden nicht durch mangelnde Fachkompetenz, sondern durch Persönlichkeitsdefizite angerichtet wurde.

Lassen Sie sich durch dieses Buch für eine erfolgreiche berufliche Zukunft inspirieren.

Hamburg, im März 2016

Claus Peter Müller-Thurau

1 Das Kompetenzportfolio: Worauf kommt es an?

Marktteilnehmer müssen zeigen, was sie zu bieten haben und welchen Nutzen ihr Angebot dem Abnehmer bzw. Kunden bringt. Das gilt für Produkte, Dienstleistungen und eben auch für das Wissen, Können und Wollen, das Jobaspiranten für potenzielle Arbeitgeber attraktiv macht. Im zeitgemäßen Personalmanagement — speziell in der Personalbeschaffung — spricht man heute vom Kompetenzportfolio eines Kandidaten. Dieses Kompetenzportfolio muss jeder Einzelne zunächst in eigener Sache kennen, sonst weiß er ja gar nicht, was er im Bewerbungsprozess in die Waagschale werfen kann. Und natürlich muss er wissen, welches Leistungsprofil im speziellen Fall von einem Arbeitgeber gefordert wird.

Was ist ein Kompetenzportfolio? Ein Portfolio (vom Lateinischen »portare« für »tragen« und »folium« für »Blatt«) ist eine Sammlung von Objekten eines bestimmten Typs. In einem Unternehmen können das Produkte sein, für einen Investor sind es meist Aktien und für Bewerberinnen und Bewerber eine »Sammlung« erworbener Kompetenzen, die ihnen bei der erfolgreichen beruflichen Positionierung von Nutzen sind. Das Kompetenzportfolio lässt sich auffächern, wie im Folgenden beschrieben.

Fachkompetenz

Damit ist die Fähigkeit gemeint, fachbezogenes Wissen

- zu verknüpfen,
- zu vertiefen,
- kritisch zu prüfen sowie
- in Handlungszusammenhängen anzuwenden.

In der Regel handelt es sich um berufstypische Qualifikationen, die in der Ausbildung, in Praktika, im Studium, in Seminaren, in einem Traineeprogramm oder durch einschlägige Lektüre erworben werden. Fachkompetenz umfasst das »Know-what«. Leider hat die Fachkompetenz in Form von Fachwissen einen Nachteil — sie veraltet schnell. Wer in den 1990er Jahren eine Ausbildung zum Kfz-Mechaniker oder Kfz-Elektriker (Ja, das gab es mal!) oder ein Informatikstudium absolviert hat und sich noch heute auf dem damaligen Wissensstand befindet, dürfte arbeitslos sein. In diesem Sinne gibt es aufgrund des rasanten technologischen Wandels keine abgeschlossene Berufsausbildung mehr.

Methodenkompetenz

Unter diesem Begriff wird die Fähigkeit zur Anwendung von Arbeitstechniken, Verfahrensweisen und Lernstrategien zusammengefasst. Methodenkompetenz beinhaltet die Fähigkeit,

- Informationen zu beschaffen, zu strukturieren und wiederzuverwerten,
- Ergebnisse von Verarbeitungsprozessen richtig zu interpretieren und
- diese überzeugend zu präsentieren.

Methodenkompetenz ist das »Know-how«. Die Fähigkeit, Projekte zu managen, SWOT-Analysen zu erstellen, Kreativitätstechniken anzuwenden, Mindmaps zu erstellen oder die Balanced Scorecard als organisatorisches Steuerungsinstrument zu nutzen, bleibt vom technologischen Wandel weitgehend unberührt. Viele Bewerber vergessen, im tabellarischen Lebenslauf die Rubrik »Methodenkompetenzen« einzufügen und diese zu benennen.

Persönliche Kompetenz

Gemeint sind die Fähigkeit und die Bereitschaft, selbstorganisiert, zuverlässig und eigeninitiativ zu handeln. Persönliche Kompetenz beinhaltet,

- sich der eigenen Stärken und Schwächen bewusst zu sein,
- flexibel auf sich verändernde Bedingungen zu reagieren und
- sich stets selbst in Hinblick auf das eigene Leistungsvermögen zu hinterfragen.

Persönliche Kompetenz ist das »Know-yourself«. Es geht um die Wahrnehmung innerpsychischer Prozesse und Zustände im Sinne des antiken »Erkenne dich selbst«. Diese Inschrift über dem Eingang des Apollontempels (um 650 v. Chr.) beschäftigt nicht nur die Philosophie und Psychologie bis heute. Der Philosoph Immanuel Kant sah in der Selbsterkenntnis den Anfang aller menschlichen Weisheit und Gotthold Ephraim Lessing gar den Mittelpunkt aller Weisheit.

Zur persönlichen Kompetenz gehört die Fähigkeit, den »inneren Schweinehund« zu überwinden und beispielsweise aufgeschobene Aufgaben endlich anzugehen oder ein begonnenes Fachbuch zu Ende zu lesen. Auch dieses Element des Kompetenzportfolios ist zeitlos, also keiner Entwertung durch veränderte technologische Rahmenbedingungen unterworfen. Wer beispielsweise mental flexibel ist, kommt mit Veränderungen gut klar, und wer seine Stärken und Schwächen kennt, wird sich nicht um den falschen Job bewerben und wegen ständiger Absagen Frust schieben.

Sozialkompetenz

Dieses Element des Kompetenzportfolios beinhaltet die Fähigkeit zu Dialog, Konsens und Kritik, insbesondere die Teamfähigkeit fällt hierunter. Sozialkompetenz umfasst die grundlegende Fähigkeit und Bereitschaft,

- soziale Beziehungen zu leben und zu gestalten,
- unterschiedliche Interessenslagen, Zuwendungen oder Spannungen zu erfassen und zu verstehen sowie
- sich mit anderen rational und verantwortungsbewusst auseinanderzusetzen.

Sozialkompetenz ist das »Know-the-others«. Wer andere falsch einschätzt, kann nicht auch noch erfolgreich sein wollen. Sozialkompetenz zeigt sich insbesondere im Kundenkontakt sowie in der Zusammenarbeit mit Kollegen und Vorgesetzten.

Transferkompetenz

Gesucht werden Frauen und Männer mit der Fähigkeit und Bereitschaft,

- Gelerntes aktiv in breite Anwendungskontexte zu übertragen und
- gegebenenfalls auch durchzusetzen.

Transferkompetenz lässt sich als »Know to apply your knowledge« beschreiben. Erfolgreicher Transfer erfolgt systematisch und unter Berücksichtigung der sich schnell wandelnden Anforderungen in der Wissens- und Informationsgesellschaft. Das richtige Wissen reicht nicht aus, man muss es auch umsetzen können – im Zweifelsfall gegen Widerstände.

Wichtig

In diesem Buch geht es um jene Kompetenzen, die in der Persönlichkeit eines Menschen verankert sind und nicht durch technologische Veränderungsprozesse entwertet werden. Wer beispielsweise über eine ausgeprägte Kommunikationsfähigkeit verfügt, braucht keine Angst zu haben, dass diese Eigenschaft irgendwann nicht mehr gefragt sein könnte. Fast alle Tätigkeiten sind mit Kommunikationsaufgaben verbunden und wer nach oben möchte, braucht dazu auch die Macht und Kraft des Wortes.

