



DUDEN

Inklusive
Vorlagen
zum Download

Ratgeber

Das große Handbuch Bewerbung

Schritt für Schritt zum beruflichen Erfolg

Duden Ratgeber

Das große Handbuch Bewerbung

Alle Musterdokumente und Vorlagen aus diesem Buch können Sie ohne weitere Berechnung herunterladen und ganz einfach selbst bearbeiten.

So gehts:

- ▶ Besuchen Sie <http://s.duden.de/download-hb-bewerbung-2>
- ▶ Registrieren Sie sich bei uns einmalig als Kunde.
- ▶ Laden Sie die Dateien einfach auf Ihren Computer.

Fertig!

Klingt ganz einfach, ist es auch.

Duden Ratgeber

Das große Handbuch Bewerbung

Schritt für Schritt zum beruflichen Erfolg

Bearbeitet von
der Dudenredaktion

2., aktualisierte und
überarbeitete Auflage

Dudenverlag
Berlin

Die **Duden-Sprachberatung** beantwortet Ihre Fragen zu Rechtschreibung, Zeichensetzung, Grammatik u.Ä.

montags bis freitags zwischen 09:00 und 17:00 Uhr.

Aus Deutschland: **09001 870098** (1,99 € pro Minute aus dem Festnetz)

Aus Österreich: **0900 844144** (1,80 € pro Minute aus dem Festnetz)

Aus der Schweiz: **0900 383360** (3,13 CHF pro Minute aus dem Festnetz)

Die Tarife für Anrufe aus den Mobilfunknetzen können davon abweichen.

Den kostenlosen Newsletter der Duden-Sprachberatung können Sie unter www.duden.de/newsletter abonnieren.

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek

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

Es wurde größte Sorgfalt darauf verwendet, dass die in diesem Werk gemachten Angaben korrekt sind und dem derzeitigen Wissensstand entsprechen. Für dennoch wider Erwarten im Werk auftretende Fehler übernehmen Autoren, Redaktion und Verlag keine Verantwortung und keine daraus folgende oder sonstige Haftung.

Dasselbe gilt für spätere Änderungen in Gesetzgebung oder Rechtsprechung. Das Werk ersetzt nicht die professionelle Beratung und Hilfe in konkreten Fällen.

Das Wort **Duden** ist für den Verlag Bibliographisches Institut GmbH als Marke geschützt.

Kein Teil dieses Werkes darf ohne schriftliche Einwilligung des Verlages in irgendeiner Form (Fotokopie, Mikrofilm oder ein anderes Verfahren), auch nicht für Zwecke der Unterrichtsgestaltung, reproduziert oder unter Verwendung elektronischer Systeme verarbeitet, vervielfältigt oder verbreitet werden.

Für die Inhalte der im Buch genannten Internetlinks, deren Verknüpfungen zu anderen Internetangeboten und Änderungen der Internetadresse übernimmt der Verlag keine Verantwortung und macht sich diese Inhalte nicht zu eigen. Ein Anspruch auf Nennung besteht nicht.

Alle Rechte vorbehalten. Nachdruck, auch auszugsweise, nicht gestattet.

© Duden 2016

D C B A

Bibliographisches Institut GmbH, Mecklenburgische Straße 53, 14197 Berlin

Redaktionelle Leitung Iris Glahn

Redaktion Dr. Hildegard Hogen

Autorinnen Doris Brenner, Judith Engst, Dr. jur. Stephanie Kaufmann, Barbara Kettl-Römer, Janne Jörg Kipp, Angelika Rodatus

Herstellung Maike Häßler

Layout init · Büro für Gestaltung, Bielefeld

Umschlaggestaltung Büroecco, Augsburg

Umschlagabbildung © istock.com (shapecharge)

Satz fotosatz griesheim GmbH

Druck und Bindung Heenemann GmbH & Co. KG, Bessemerstraße 83–91, 12103 Berlin

Printed in Germany

ISBN 978-3-411-75062-7

Auch als E-Book erhältlich unter: ISBN 978-3-411-91164-6

www.duden.de

Inhalt

| | |
|---|-----|
| ■ Stellensuche und Vorbereitung | 9 |
| ■ Die Stellensuche | 10 |
| Stellen suchen – gewusst wo! | 13 |
| Stellen suchen – gewusst wie! | 22 |
| Auf welche Stellenanzeige lohnt sich eine Bewerbung? | 39 |
| ■ Akademiker als Bewerber | 42 |
| Die berufliche Spezialisierung von Akademikern | 47 |
| Die beruflichen Ansprüche von Akademikern | 52 |
| ■ Die Bewerbung mit 45+ | 60 |
| Vorurteile gegenüber älteren Bewerbern | 62 |
| Vorteile und Stärken von 45+ | 66 |
| Die richtige Einstellung zum eigenen Lebensalter | 70 |
| ■ Abweichungen vom Anforderungsprofil | 74 |
| Wie Sie mit vermeintlichen und tatsächlichen Mängeln umgehen | 75 |
| Mit diesen Argumenten entkräften Sie mögliche Einwände | 78 |
| ■ Die schriftlichen Bewerbungsunterlagen | 98 |
| Formalkriterien der Bewerbung | 102 |
| Nachweise: Was wirklich in die Bewerbungsmappe gehört | 115 |
| Das Arbeitszeugnis | 119 |
| Wer hat Anspruch auf ein Arbeitszeugnis? | 122 |
| Wer stellt ein Arbeitszeugnis aus? | 126 |
| Wie hat ein Arbeitszeugnis auszusehen? | 127 |
| Wann wird ein Zeugnis erteilt? | 128 |
| Formen des Arbeitszeugnisses | 130 |
| Anforderungen an Arbeitszeugnisse | 137 |
| Häufige Fehler im Zusammenhang mit Arbeitszeugnissen | 154 |
| So sollte ein Zeugnis aufgebaut sein | 156 |

| | |
|---|------------|
| Mit diesen Techniken werden Zeugnisse erstellt | 170 |
| Was im Arbeitszeugnis nichts zu suchen hat | 175 |
| Geheimzeichen und Geheimcodes | 177 |
| Das Anschreiben zur Bewerbung: Form und äußere Gestaltung | 183 |
| Inhalt des Anschreibens | 191 |
| Die elf häufigsten Fehler im Anschreiben | 200 |
| Muster Anschreiben | 213 |
| Die Initiativbewerbung | 233 |
| Der richtige Zeitpunkt für eine Initiativbewerbung | 237 |
| Der richtige Ansprechpartner für eine Initiativ- bewerbung | 238 |
| Das Anschreiben bei einer Initiativbewerbung | 239 |
| Muster Anschreiben für die Initiativbewerbung | 240 |
| Ein Deckblatt: ja oder nein? | 252 |
| Der Lebenslauf | 256 |
| Die Gliederung des Lebenslaufs | 260 |
| Formalkriterien des Lebenslaufs | 263 |
| Der Inhalt des Lebenslaufs | 265 |
| Der englischsprachige Lebenslauf | 275 |
| Muster Lebensläufe | 276 |
| Falls nötig: eine Erklärungsseite | 296 |
| Die Bewerbung per E-Mail | 300 |
| Die Bewerbung per Onlineformular | 313 |
| Ihre Daten im Internet | 325 |
| Persönlich überzeugen | 329 |
| Das Telefoninterview | 330 |
| Ziele des Telefoninterviews | 331 |
| Erstkontakt mit Headhuntern | 333 |
| Die telefonische Vorabinformation | 336 |
| Die Vorbereitung des Telefoninterviews | 340 |
| Der Gesprächspartner im Telefoninterview | 342 |
| Inhaltliche Aspekte des Telefoninterviews | 346 |
| Die Passgenauigkeit | 353 |

| | |
|---|-----|
| Die Durchführung des Telefoninterviews | 358 |
| Gesprächstechniken fürs Telefoninterview | 365 |
| Die wichtigsten Fragen im Telefoninterview | 372 |
| Eigene Fragen stellen | 382 |
| Die Nachbereitung des Telefoninterviews | 386 |
| ■ Der Einstellungstest | 389 |
| Formen von Einstellungstests | 391 |
| Die Vorbereitung auf Einstellungstests | 396 |
| Den eigenen Lerntyp erkennen | 400 |
| Die Anforderungen von Einstellungstests | 404 |
| Tipps und Tricks gegen die Prüfungsangst | 422 |
| Das Assessment-Center | 430 |
| Die Postkorbübung | 434 |
| Das Rollenspiel | 438 |
| Die Präsentation | 441 |
| Die Gruppendiskussion | 443 |
| ■ Das Vorstellungsgespräch | 448 |
| Der Termin | 449 |
| Gesprächspartner identifizieren | 462 |
| Die Vorbereitung auf das Vorstellungsgespräch | 464 |
| Gesprächsthema: Lücken im Lebenslauf | 469 |
| Gesprächsthema: Ihre fachlichen, methodischen und sozialen Kompetenzen | 473 |
| Stärken-Schwächen-Analyse anfertigen | 479 |
| Referenzen als Eintrittskarte nutzen | 481 |
| Eigene Fragen für das Vorstellungsgespräch überlegen | 482 |
| Möglichkeit: ein vorbereitendes Rollenspiel | 489 |
| Die Standardfragen im Vorstellungsgespräch | 494 |
| Die häufigsten Arbeitgeberfragen im Vorstellungsgespräch | 500 |
| Die Gehaltsfrage im Vorstellungsgespräch | 521 |
| Innerlich vorbereiten auf das Vorstellungsgespräch | 533 |

| | |
|---|------------|
| Ein gepflegtes Erscheinungsbild ist im Vorstellungsgespräch unerlässlich | 540 |
| Benimm im Vorstellungsgespräch | 547 |
| Die Körpersprache im Vorstellungsgespräch | 560 |
| Mit einer ausgefeilten Rhetorik im Vorstellungsgespräch überzeugen | 573 |
| Rechte und Pflichten im Vorstellungsgespräch | 584 |
| Die Verabschiedung im Vorstellungsgespräch | 595 |
| Die Entscheidung: Ist der Job der richtige? | 599 |
| Schriftlich für das Vorstellungsgespräch danken | 603 |
| Das Zweitgespräch | 605 |
| ■ Die Nachbereitung | 611 |
| ■ Das Nachfrage-Schreiben | 612 |
| Unterlagen zurückverlangen | 618 |
| ■ Das Einstellungsverfahren | 624 |
| Die Absage | 631 |
| ■ Die Reisekostenabrechnung | 632 |
| Der richtige Zeitpunkt für die Abrechnung | 634 |
| ■ Register | 639 |

Planvolles Vorgehen erleichtert die Bewerbung.

■ Die Stellensuche

Wer eine neue Stelle sucht, hat es nicht immer leicht. Denn es ist gar nicht so einfach, geeignete Angebote zu finden. Oft scheitert die Suche auch einfach daran, dass ein Bewerber noch nicht genau weiß, was er eigentlich kann und was er will.

Welcher Beruf passt zu Ihren Interessen und Fähigkeiten?

■ Vorbereitung: Fähigkeiten und Ziele identifizieren

Eine Bewerbung bringt nur dann den gewünschten Erfolg, wenn sie zielgerichtet ist. Eine willkürliche Streuung von Bewerbungen an viele potenzielle Arbeitgeber und auf alle möglichen Stellen ist nicht die Methode, die letztlich zu einer guten Stelle führt. Bevor Sie nicht wissen,

- was Sie können und welche Erfahrungen Sie mitbringen,
 - welche vorrangigen Interessen Sie haben,
 - auf welche Ziele Sie hinarbeiten,
- brauchen Sie gar keine Bewerbung loszuschicken.

Vorüberlegungen zum eigenen Können

■ »Harte« Qualifikationen ...

Überlegen Sie genau: Welche »harten« Qualifikationen haben Sie zu bieten? Welche Ausbildung haben Sie? Welche Erfahrung bringen Sie mit? Welcher Teil Ihrer Ausbildung, Ihres Studiums oder Ihres Werdegangs hat Ihnen besonders großen Spaß gemacht? Und welche Qualifikationen sind darüber hinaus entwicklungsfähig? Falls Sie keine abgeschlossene Ausbildung haben: Welche Kenntnisse und Fähigkeiten haben Sie? Zwei Beispiele für die Entwicklungsfähigkeit bestimmter Kenntnisse:

Beispiel 1

Marian Langer ist gelernter Mediengestalter. Nach seiner Ausbildung in einer Werbeagentur hat ihn eine Direktbank übernommen, wo er zunächst in der Marketingabteilung auch tatsächlich als Mediengestalter arbeitete. Dort hat er die nötigen Kenntnisse über verschiedene Finanzprodukte und Dienstleistungen seiner Bank erworben. Zudem war er fürs Direktmarketing zuständig, eine Werbeform, bei der es

um den direkten Kundenkontakt geht. Als er nun bei einer anderen Bank eine offene Stelle im Beschwerdemanagement findet, bewirbt er sich. Seine Chancen stehen recht gut, denn seine langjährige Erfahrung im Finanzwesen und in der Kommunikation belegt seine Qualifikation.

Beispiel 2

Laura Bader hat ihr Studium der Volkswirtschaftslehre im vierten Semester abgebrochen. Nun steht sie vor der Frage, in welchem Beruf sie arbeiten kann und will. Während ihrer Studienzeit hat Laura Bader neben den wirtschaftswissenschaftlichen Grundlagen auch Kenntnisse in kaufmännischer Buchführung und Statistik sowie Fähigkeiten im Umgang mit Tabellenkalkulationssoftware aufgebaut. Daran kann sie bei der Stellensuche anknüpfen.

Hobbys geben
Aufschluss über
Charakter-
eigenschaften.

... und »weiche« Fähigkeiten

Durchleuchten Sie Ihre Hobbys und Vorlieben einmal ganz genau: Welchen Neigungen gehen Sie nach und was offenbaren diese über Ihre Qualifikationen? Einige Beispiele:

Hobbys als Hinweis auf Qualifikationen

| Hobby, Freizeitbeschäftigung | Hinweis auf ... |
|--|------------------------------------|
| Sammeln | Gründlichkeit, Genauigkeit |
| Gemeinschaftssportart (z. B. Fußball) | Teamfähigkeit, Kampfgeist |
| Einzelsportart (z. B. Marathonlauf) | Disziplin, Kampfgeist |
| Leitung einer Jugendgruppe, Trainieren einer Nachwuchsmannschaft | Führungsqualitäten |
| Amt als Vereinsvorstand | Organisationstalent |
| Ehrenamt | soziale Fähigkeiten, Teamfähigkeit |
| Mode | Stilsicherheit |

Stellensuche und Vorbereitung

Das Fremdbild ergänzt und korrigiert die eigene Einschätzung.

Andere sehen Stärken, die man selbst nicht an sich wahrnimmt.

■ Verlassen Sie sich nicht nur auf Ihr eigenes Urteil – fragen Sie auch andere!

Machen Sie sich nicht allein darüber Gedanken, welche berufsbezogenen Fähigkeiten Sie haben. Sie können gar nicht alles herausfinden, was Sie kennzeichnet. Besonders in Zeiten von Arbeitslosigkeit neigen Stellensuchende dazu, die eigenen Stärken gar nicht wahrzunehmen, sondern nur die Schwächen zu sehen.

Fragen Sie Menschen, zu denen Sie Vertrauen haben und deren Urteil Sie schätzen. Lassen Sie sich offen deren Meinung sagen: Welche

- Anlagen,
- Begabungen,
- Kenntnisse,
- Fähigkeiten

sind Ihren Bekannten an Ihnen aufgefallen? Dabei kommt oft Überraschendes heraus, denn fast jeder hält seine Stärken für normal. Die eigenen Schwächen dagegen sind den meisten Menschen nur allzu deutlich bewusst.

Beispiel

Frederick A. fragt seinen besten Freund Julian nach einer ehrlichen Einschätzung seiner Fähigkeiten. Eine der Antworten überrascht ihn wirklich: »Du kannst prima organisieren und behältst auch noch im größten Chaos den Überblick.« Stimmt – Frederick A. hat Jahr für Jahr das Laienschauspiel in seinem Dorf organisiert (vom Auswählen des Stücks über das Ausleihen von Kostümen bis hin zur Buchung der Auführungsräume). Aber er hat Organisationstalent immer für etwas Selbstverständliches gehalten, weil er dachte: »Das kann doch jeder.« Erst sein Freund hat ihn darauf aufmerksam gemacht, dass Organisationsfähigkeit eine wünschenswerte Fähigkeit ist, über die längst nicht jeder verfügt.

■ Werden Sie sich über Ihre Ziele klar – und über potenzielle Arbeitgeber!

Die Suche nach den eigenen Talenten und Vorlieben mündet schließlich in das Formulieren von beruflichen Zielen. Nur auf Berufe, die Ihren Neigungen und Fähigkeiten zum

Berufsziel festlegen und passende Arbeitgeber suchen

großen Teil entsprechen, sollten Sie sich bewerben. Suchen Sie auch nach möglichen Arbeitgebern: Bei

- welchem Unternehmen,
- welcher Organisation,
- welchem Verband,
- welcher öffentlichen Einrichtung,
- welchem öffentlichen Träger

wollen Sie arbeiten? Vielleicht lohnt sich dort eine Initiativbewerbung.

Stellenanzeigen lesen:
Welche Tätigkeiten interessieren Sie prinzipiell?

Tip Halten Sie Ihre Ziele in Stichworten fest!

Wenn Sie unschlüssig sind, bieten Stellenanzeigen in Zeitungen bereits eine erste Orientierung. Überlegen Sie sich, welche Stellenbeschreibungen Ihnen zusagen. Wenn Sie es schaffen, Ihre bevorzugten Berufsfelder oder Tätigkeiten mit Stichwörtern zu beschreiben, dann erleichtert das auch die Onlinesuche nach Stellen.

Die passende Stellenanzeige zu finden gelingt nicht immer.

■ Stellen suchen – gewusst wo!

Das Internet hat die Stellensuche gründlich verändert. Nur samstags die Tageszeitung zu durchforsten, das reicht heute nicht mehr. Nutzen Sie alle Möglichkeiten der Recherche, die sich bieten: Internet, Printmedien, Hinweise von Bekannten und gegebenenfalls auch Jobmessen. Sie bekommen so nicht nur die Chance, auf interessante Stellen zu stoßen; sondern auch einen tiefen Einblick in den Stellenmarkt. Die wichtigsten Quellen der Stellensuche sind

- Online-Jobbörsen,
- soziale Netzwerke,
- Stellenmärkte der Printmedien (online und gedruckt),
- Arbeitgeberwebsites,
- Stellenausschreibungen in Fachmedien,
- Hinweise von Bekannten,
- Jobmessen.

Stellensuche und Vorbereitung

■ Online-Jobbörsen

Überregional und
branchenübergreifend

■ Die Generalisten: Stepstone und Monster
Stepstone (www.stepstone.de) und Monster (www.monster.de) agieren überregional und branchenübergreifend. Sie befinden sich im stetigen Wettstreit um die Marktführerschaft. Viele größere Unternehmen haben Rahmenverträge mit diesen Portalen, die sie zur Schaltung einer bestimmten Anzahl von Stellenangeboten und zum Zugriff auf die Bewerberprofile berechtigen. Als Bewerber finden Sie dort Stellenausschreibungen der verschiedensten Arbeitgeber, vorwiegend von Industrie- und Handelsunternehmen. Stellenanzeigen lokal ansässiger Handwerks- und Einzelhandelsfirmen sowie des öffentlichen Dienstes sind dagegen in diesen Portalen eher weniger anzutreffen.

Geeignet für Fachkräfte
und mittlere
Positionen

Der Fokus von Stepstone und Monster liegt auf der Vermittlung von Fach- und Führungskräften, allerdings nicht unbedingt von hochbezahlten Spitzenpositionen.

Wo lokale Unternehmen
inserieren

■ Lokaler Schwerpunkt: Stellenanzeigen.de, Meinestadt.de
und die Jobbörse der Arbeitsagentur
Zwar sind die Plattformen Stellenanzeigen.de (www.stellenanzeigen.de) und MeineStadt.de (<http://jobs.meinestadt.de/deutschland/stellen>) branchenübergreifend in ganz Deutschland tätig, dennoch haben sie einen lokalen beziehungsweise regionalen Schwerpunkt. Das heißt: Sie richten sich nicht vorrangig an »mobile« Bewerber, die für ihre Traumstelle gern einen Umzug in Kauf nehmen. Vielmehr finden Sie auf diesen Plattformen vor allem Anzeigen von regionalen Unternehmen und Institutionen, beispielsweise von Handwerksbetrieben, Einzelhandelsfirmen und mittelständischen Industrieunternehmen. Auch Krankenhäuser, Pflegeeinrichtungen und kommunale Behörden (Gemeinden, Landkreise) stellen Anzeigen auf diesen Plattformen ein.

Fachkräfte, Aushilfsjobs,
Ausbildungsstellen,
Praktika

Die Stellenangebote richten sich weniger an Führungskräfte als vielmehr an ausgebildete Fachkräfte. Aber auch

für die Suche nach Ausbildungsstellen, Plätzen für Werkstudenten, Aushilfsjobs und Praktika eignen sich diese Portale.

Ähnliches gilt für die Jobbörse der Arbeitsagentur (<http://jobboerse.arbeitsagentur.de>). Diese hat überdies den Vorteil, dass Unternehmen dort kostenfrei inserieren können. Schon deshalb ist hier das Angebot sehr groß, und Sie werden viele lokale Firmen und Institutionen mit ihren Stellenangeboten auf dieser Jobbörse finden.

Oft auch online:
Stellenanzeigen in
Lokalzeitungen

Online-Jobbörsen lokaler Zeitungen

Falls Sie bei der lokalen Suche auf Stellenanzeigen.de, Meinestadt.de oder der Jobbörse der Arbeitsagentur nicht fündig werden, sollten Sie sich überlegen: Welche Tageszeitung ist in Ihrem Gebiet am weitesten verbreitet?

Gehen Sie dann im Internet auf deren Website. Meist führt von dort aus direkt ein Link zu einer Jobbörse, in der ausschließlich Stellenangebote aus dem Verbreitungsgebiet Ihrer Zeitung zu finden sind. Diesen Link finden Sie häufig hinter der Schaltfläche »Anzeigen« oder »Job & Karriere«. Die meisten Lokal- und Regionalzeitungen bieten Firmen inzwischen kombinierte Inserate an, die sowohl in der gedruckten als auch in der Online-Ausgabe erscheinen. Daher lohnt sich auch hier das Surfen im Internet – vor allem, wenn Sie keine Lokalzeitung abonniert haben.

Einige Beispiele:

- www.waz-jobs.de ist das Stellenportal der »Wolfsburger Allgemeinen Zeitung« (»WAZ«).
- www.jobs.hna.de ist die Jobbörse der »Hessischen/Niedersächsischen Allgemeinen« (»HNA«).
- <http://stellenmarkt.stuttgarter-zeitung.de> ist der Stellenmarkt der »Stuttgarter Zeitung«.
- <http://jobs.merkur.de> ist die Jobbörse der Tageszeitung »Münchner Merkur«

Online-Jobbörsen überregionaler Zeitungen

Größere Firmen und Institutionen präsentieren sich oft im Karriereteil überregionaler Zeitungen. Meist ist die Schaltung gedruckter Stellenanzeigen mit einer Veröffentli-

Stellenbörsen über-
regionaler Zeitungen:
Fach- und Führungs-
kräfte gesucht!

Stellensuche und Vorbereitung

fängerkenntnisse), ein Studium der Betriebswirtschaft (und kein geisteswissenschaftlicher Abschluss) usw. Sind solche Anforderungen für eine Stelle ein unbedingtes Muss, dann brauchen Sie viel Glück, um eine Chance zu haben. Es hängt eben davon ab, was andere Bewerber bieten. Auf jeden Fall sollten Sie schon in der schriftlichen Bewerbung begründen, warum Sie sich für den geeigneten Kandidaten halten. Damit zeigen Sie, dass Sie sich sehr wohl mit dem Anforderungsprofil in der Stellenanzeige auseinandergesetzt haben und es nicht einfach ignorieren. Die Argumente für Ihre Abweichung vom geforderten Profil sind ähnlich wie bei mangelnder Berufserfahrung:

Argumente und Musterformulierungen bei unzureichenden Qualifikationen

| Ihre Argumente | Musterformulierungen |
|---|---|
| Schnelle Einarbeitung möglich | Das XY-Programm kenne ich bisher noch nicht. Da ich aber in Sachen Software sehr gut bin und über eine rasche Auffassungsgabe verfüge, sehe ich kein Problem darin, mich schnellstens einzuarbeiten. |
| Angebot, an einer betriebsinternen Ausbildung teilzunehmen | Als Bilanzbuchhalter habe ich bisher die Jahresabschlüsse mit der ABC-Software erstellt. Ich bin aber gern bereit, mir in einem Kurs oder einer betriebsinternen Weiterbildung die geforderten Kenntnisse in XYZ anzueignen. |
| Andere Kenntnisse, die die fehlende Qualifikation (wenigstens teilweise) kompensieren | Zugegeben – ich habe nicht BWL studiert, sondern Kunstgeschichte. Aber ich beobachte den Kunst- und Antiquitätenmarkt schon seit dem Beginn meines Studiums und bin über die aktuellen Preistrends stets informiert. Mein Englisch ist nicht verhandlungssicher; ich habe nur gute Grundkenntnisse. Dafür aber kann ich Finnisch, womit ich Ihnen auf dem skandinavischen Markt, den Ihr Unternehmen ja ebenfalls beliefert, sicher weiterhelfen kann. |

Abgebrochene Ausbildung, abgebrochenes Studium

Sie haben Ihre Ausbildung, Ihr Studium abgebrochen oder die letzte Trainee-, Referendariats- oder Volontariatsstelle ohne die erhoffte Qualifikation frühzeitig aufgekündigt?

Wenn Sie einen Ausbildungsabbruch erklären, dreht Ihnen niemand einen Strick daraus.

In der Regel stellen Sie das unkommentiert in den Lebenslauf. Dass man Entscheidungen nachträglich bereut und dann einen anderen Weg einschlägt, kommt schließlich vor. Schwierig wird es erst, wenn dem Ausbildungs- oder Studienabbruch keine neue Ausbildung gefolgt ist, auf die man sich berufen kann.

Mit einer Erklärung haben Sie größere Chancen
Generell gilt: Nutzen Sie die Möglichkeit, Ihre Entscheidungen zu erklären. Wenn Sie das nicht tun, müssen Sie damit rechnen, dass Ihnen mangelndes Durchhaltevermögen oder gar Faulheit unterstellt wird. Am besten, Sie sagen die Wahrheit – wenn auch nicht die ungeschminkte. Tun Sie dies in aller Kürze.

Auf eine Erklärung können Sie dann verzichten, wenn die Abbrüche oder häufigen Wechsel schon länger zurückliegen. Jeder hat ein Recht auf Jugendsünden. Bei Ihrer Bewerbung zählt vor allem die aktuelle Lage.

Übrigens: Bei vielen Personalentscheidern kommt es gut an, wenn Sie einen Schritt zurücktreten und Ihr bisheriges Leben mit etwas Abstand betrachten. Wenn Sie zum Beispiel drei Ausbildungen abgebrochen haben, bevor Sie eine dauerhafte Tätigkeit gefunden haben, dann können Sie durchaus sagen: »Ich brauchte mehrere Anläufe ...«
Hier weitere Beispiele:

Bewerten Sie selbst Ihre damalige Entscheidung.

Argumente und Musterformulierungen bei Ausbildungs- oder Studienabbruch

| Ihre Argumente | Musterformulierungen |
|---|---|
| Falsche berufliche Orientierung | Erst während meines Referendariats fiel mir auf, dass es mir nicht liegt, Schüler in Mathe zu unterrichten. Ich wollte mehr Rückzug und Eigenverantwortung und habe mich daher dem Thema Controlling zugewandt. |
| Unerwartete Auswirkungen auf den Lebensstil | Dass die Arbeitszeiten eines Bäckers so große Auswirkungen auf das Privatleben haben, merkte ich erst, als ich schon mit der Ausbildung angefangen hatte. Das war für mich der Grund, meine Lehre abzubrechen. |

Stellensuche und Vorbereitung

Argumente und Musterformulierungen bei Ausbildungs- oder Studienabbruch (Fortsetzung)

| Ihre Argumente | Musterformulierungen |
|---|---|
| Sie wollten einen Ortswechsel. | Aus privaten Gründen zog es mich nach Zürich. Allerdings wurden dort meine bisher absolvierten drei Semester nicht anerkannt. Ich beschloss, das Studium nicht weiterzuführen und stattdessen bei einem Reiseanbieter zu jobben. Dennoch habe ich mich weiterhin mit Sportpädagogik beschäftigt und bin – trotz Studienabbruchs – gut informiert. |
| Persönliche Gründe, die nicht an der Tätigkeit liegen | Der Abbruch geschah aus rein persönlichen Gründen und hatte nichts mit den Ausbildungsinhalten zu tun. Gern möchte ich meine Ausbildung wieder aufgreifen und zu Ende führen. |

Entkräften Sie den Verdacht, ein unbeständiger Mensch zu sein.

Kündigung auf eigene Faust, häufiger Arbeitgeberwechsel, kurze Verweildauer auf einer Arbeitsstelle

Haben Sie als Bewerber Ihre letzte Arbeitsstelle oder gar mehrere Arbeitsstellen selbst gekündigt, sollten Sie Ihre Entscheidung erklären. Häufige Stellenwechsel sind bei Bewerbungen ein Problem. Das betrifft vor allem junge Leute, aus deren Lebenslauf deutlich wird, dass sie es bei keinem Arbeitgeber länger als ein bis anderthalb Jahre ausgehalten haben. Die meisten Personalentscheider suchen Mitarbeiter, die bereit sind, länger bei ihnen zu bleiben. Denn die ständige Personalsuche und die Einarbeitung neuer Mitarbeiter bedeuten zusätzliche Kosten. Wichtig: Machen Sie in der Bewerbung deutlich, dass Ihr Interesse an der Stelle ernst ist und dass Sie an einer dauerhaften Tätigkeit interessiert sind.

Eine Eigenkündigung nur kommentieren, wenn Sie gefragt werden

Kündigung auf eigene Faust

Eigene Kündigungen können Sie nicht verbergen. Denn im Arbeitszeugnis steht es schwarz auf weiß, wie ein Arbeitsverhältnis beendet wurde (wohlgemerkt ist nur das »Wie«, aber keinesfalls das »Warum« eine Pflichtangabe im Zeugnis!). Erfahrene Personalverantwortliche finden also auf jeden Fall heraus, dass Sie selbst gekündigt haben, indem

sie ganz einfach ins Zeugnis schauen. Im Vorstellungsgespräch sollten Sie die Gründe erklären.

Achtung: Verlieren Sie kein böses Wort über Ihren früheren Arbeitgeber! Versuchen Sie, objektiv zu bleiben und die Verantwortung für die Kündigung auf beiden Seiten zu suchen.

Machen Sie klar, dass ein Schlusstrich dringend nötig war.

Offensiv statt defensiv

Bei der Darstellung der eigenen Kündigung brauchen Sie sich nicht zu verteidigen. Machen Sie klar, dass Sie einen Schlusstrich unter eine unerträgliche Situation gezogen bzw. gekündigt haben, um sich beruflich weiterzuentwickeln. Dem Willen, Dinge zu verändern, und der Konsequenz, die nötigen Schritte auch zu gehen, kann ein potenzieller neuer Arbeitgeber wahrscheinlich durchaus Positives abgewinnen.

Wer den Wechsel liebt, sollte nach passenden Berufen suchen.

Lust auf häufigeren Wechsel? Dann suchen Sie sich ein passendes Betätigungsfeld!

Wenn Sie tatsächlich keine große Lust auf eine dauerhafte Beschäftigung haben, dann überlegen Sie, welche Form der Arbeit Ihrem Wesen entgegenkommt. Vielleicht liegt Ihre Chance ja im Projektmanagement, wo Sie immer wieder neue, zeitlich begrenzte Aufgaben bekommen. Oder Sie wagen den Sprung in die Selbstständigkeit. Vielleicht möchten Sie ja auch eine Stelle, die mit vielen Reisen verbunden ist? Oder Sie finden die gewünschte Abwechslung, indem Sie für eine Zeitarbeitsfirma tätig werden. Dort haben Sie außerdem die Chance, auszuprobieren, welcher Arbeitgeber, welche Sparte und welche Tätigkeiten Ihnen liegen.

Bei häufigem Wechsel: Fragen Sie sich, ob Ihre berufliche Orientierung stimmt.

Was tun bei Pech in Serie?

Eines ist klar: Man kann auch Pech in Serie haben und mehrfach hintereinander an Stellen geraten, die einfach nicht zu den eigenen Stärken und Vorlieben passen. Suchen Sie – zunächst für sich selbst – nach den wahren Gründen für jeden einzelnen Wechsel. Vielleicht liegt es

Stellensuche und Vorbereitung

Zeigen Sie, dass Sie beständig sind und nicht gleich aufgeben.

daran, dass Sie nicht in der richtigen Sparte gelandet sind? Oder Sie waren dauerhaft über- oder unterfordert? Stimmt vielleicht die eingeschlagene Richtung nicht? Ist ein Berufswechsel oder eine Neuorientierung angesagt? Machen Sie sich unbedingt Gedanken über das, was Sie gut können und was Sie gern tun.

Einwände vorwegnehmen: Hier liegt Ihre Chance Wankelmüt und mangelndes Durchhaltevermögen sind bei den meisten Arbeitgebern K.-o.-Kriterien. Machen Sie daher in Ihrer Bewerbung glaubhaft, dass

- Sie nicht sprunghaft sind,
- Sie nicht gleich aufgeben, wenn Sie Gegenwind haben,
- Ihnen an einer dauerhaften Stelle gelegen ist.

Damit nehmen Sie mögliche Einwände vorweg. Hierauf sollte auch der Schwerpunkt liegen. Erst in einem zweiten Schritt überlegen Sie, mit welchen Argumenten und Formulierungen Sie Ihre Entscheidung(en), den Arbeitgeber zu wechseln, erklären. Zum Beispiel:

Argumente und Musterformulierungen bei eigener Kündigung und/oder häufigem Arbeitgeberwechsel

Ihre Argumente

Nicht die richtige Tätigkeit

Musterformulierungen

Als studierter Biologe war ich schnell in die Vertriebschiene geraten. Als ich auch mit meiner vierten Stelle als Pharmavertreter nicht zufrieden war, merkte ich, dass mir die Arbeit im Labor mehr Spaß machen würde als der Verkauf. Ich denke, meine gute Kenntnis der Abnehmer kommt mir auch bei der Pharmaforschung zugute.

Falsches Arbeitsumfeld

Gründlichkeit und Sorgfalt zeichnen meine Arbeitsweise aus. Deshalb fühle ich mich unwohl, wenn ich zu Eile und Oberflächlichkeit gedrängt werde. Das geht auf Kosten der Qualität und entspricht – gerade in der Buchhaltung – nicht meinen Vorstellungen. Deshalb bin ich bei einer Tätigkeit, bei der es auf Genauigkeit und Sorgfalt ankommt, für Sie der richtige Bewerber.

Argumente und Musterformulierungen bei eigener Kündigung und/oder häufigem Arbeitgeberwechsel (Fortsetzung)

| Ihre Argumente | Musterformulierungen |
|---|--|
| Sie wollten sich weiterbilden. | Nach mehrjähriger beruflicher Tätigkeit als ... habe ich mich dafür entschieden, eine Weiterbildung im Bereich ... zu absolvieren. Diese Weiterbildung werde ich im Dezember ... erfolgreich abschließen. Ab Januar ... kann ich Ihnen zur Verfügung stehen. Um beruflich den nächsten Karriereschritt zu gehen, habe ich mich dafür entschieden, ein Aufbaustudium zum ... zu absolvieren. Dieses habe ich jetzt erfolgreich abgeschlossen. |
| Sie suchen eine neue berufliche Herausforderung. | Nach meinem Abschluss als ... habe ich fünf Jahre im Bereich ... gearbeitet. Jetzt suche ich eine neue berufliche Herausforderung im Bereich ... Ich suche eine neue berufliche Herausforderung im Bereich ... |
| Sie wollten vielfältige Erfahrungen sammeln. | Nach meiner Ausbildung zur ... konnte ich bei verschiedenen Arbeitgebern unterschiedliche praktische Erfahrungen sammeln. Jetzt sind meine »Wanderjahre« vorbei, und ich suche eine längerfristige Anstellung im Bereich ... Als Handwerker wollte ich in verschiedenen Regionen Deutschlands und bei unterschiedlichen Arbeitgebern Erfahrungen sammeln. Jetzt suche ich eine längerfristige Anstellung. |
| Sie hatten mehrere Anstellungen über Zeitarbeitsvermittler. | Als ... war ich in den vergangenen acht Jahren über verschiedene Zeitarbeitsfirmen für unterschiedliche Arbeitgeber tätig. An einer längerfristigen Anstellung in Ihrem Unternehmen bin ich deshalb sehr interessiert. |
| Pech in Serie | In mehreren kurzen Anstellungen bei verschiedenen Arbeitgebern habe ich gute Einblicke in unterschiedliche Branchen erhalten. Diese Erfahrung möchte ich gern bei Ihnen einsetzen. Nach einer beruflichen Orientierungsphase habe ich mich dazu entschlossen, meine Erfahrungen und Fähigkeiten im Bereich ... einzusetzen. Deshalb bewerbe ich mich bei Ihnen. |
| Nicht der richtige Arbeitgeber | Im öffentlichen Dienst fühlte ich mich unwohl, weil ich selbst die kleinsten Entscheidungen nicht treffen durfte. Außerdem frustrierte es mich, dass ein Aufstieg mehr von den Dienstjahren abhing als von der Leistung. |

Stellensuche und Vorbereitung

Tadelloses Aussehen,
Fehlerlosigkeit,
Vollständigkeit,
richtige Reihenfolge

volle Arbeitstage dauern, bis Sie alles beisammen haben. Unterschätzen Sie diesen Aufwand nicht! Sie laufen sonst Gefahr, die Bewerbungsfrist nicht halten zu können.

Damit Ihre Bewerbungsmappe nicht gleich bei der ersten Sichtung aussortiert wird, haben zunächst formale Kriterien Vorrang. Wichtig sind

- optisch ansprechende Aufbereitung (Umfang der Bewerbung, Foto, Qualität der Ausdrücke und Kopien bzw. Scans bei einer digitalen Bewerbung mit PDF-Dokument),
- Fehlerlosigkeit in Anschreiben und Lebenslauf,
- Vollständigkeit der Zeugnisse und Zertifikate.

Eine Bewerbung, die diesen Anforderungen nicht genügt, hat geringere Chancen. Im Umkehrschluss bedeutet das: Wenn Sie für eine ausgeschriebene Stelle qualifiziert sind, dann sollten Sie alles daran setzen, dass auch die Form stimmt. Erst damit gehen Sie sicher, dass der Inhalt Ihrer Bewerbung überhaupt wahrgenommen wird.

■ Formalkriterien der Bewerbung

K.-o.-Kriterien: unvollständige Unterlagen, Flecken, schlechtes Foto, schlechte Scans und Kopien

Mit einer nachlässig aufbereiteten Bewerbung setzt ein Bewerber ein falsches Signal: Unvollständige Unterlagen, ein schlechtes Foto, unleserliche Scans – all das lässt den Schluss zu, dass ihm nicht allzu sehr an der Stelle gelegen ist. Genau diesen Eindruck müssen Sie bei Ihrer Bewerbung vermeiden: Mit einer optisch ansprechenden Aufbereitung signalisieren Sie, dass es Ihnen ernst ist mit Ihrem Interesse an der jeweiligen Stelle, und dass Sie professionell auftreten können. Die erste Auswahlrunde haben Sie damit schon geschafft.

■ Worauf es formal bei einer E-Mail-Bewerbung ankommt

Privat mögen Nachlässigkeiten im E-Mail-Schriftverkehr erlaubt sein, im Geschäftsleben dagegen werden sie

schnell zur Falle. Eine Bewerbung, die nicht gängigen Standards entspricht, ist schnell gelöscht. Folgende Tipps sollten Sie daher unbedingt beherzigen:

Richten Sie jede einzelne Bewerbung nur an einen Empfänger und nicht an mehrere. Richten Sie Ihre E-Mail-Bewerbung am Empfänger aus und schicken Sie sie direkt an die zuständige Person (also nicht an die allgemeine Firmenadresse info@...).

Beim E-Mail-Text haben Sie die Wahl: Entweder Sie verwenden Ihr Anschreiben, das sich aber trotzdem zusätzlich in der angehängten Bewerbungs-PDF befinden sollte. Oder Sie verwenden einen Kurztext, mit dem Sie Ihre Bewerbung lediglich ankündigen.

Vergessen Sie nicht, Ihr Bewerbungs-PDF anzuhängen! Schicken Sie zur Sicherheit die vollständige E-Mail zuvor probeweise an Ihre eigene E-Mail-Adresse. Dann sehen Sie, ob sie in der gewünschten Form ankommt.

Bei postalischer Bewerbung: Umschlag und Adressierung

Über die Art und Gestaltung des Umschlags, in dem Sie Anschreiben und Bewerbungsmappe verschicken, brauchen Sie sich keine großen Gedanken zu machen. Gegen eine Beschriftung von Hand ist nichts einzuwenden, vorausgesetzt, Sie schreiben leserlich. Die oft wiederholte Empfehlung, auf jeden Fall weiße C4-Umschläge und computeradressierte Etiketten für die Adressierung zu verwenden, ist überzogen. Häufig öffnet sowieso die Poststelle oder die Sekretärin den Bewerbungsumschlag und nicht derjenige, der die Personalauswahl trifft. Merken Sie sich: Am Umschlag liegt es in der Regel nicht, wenn Sie eine Absage bekommen.

Die eigene Adresse nicht vergessen

Folgender Hinweis ist wichtig: Ihre eigene Adresse muss unbedingt auf das Anschreiben. Wenn sie nur als Absenderangabe auf dem Umschlag auftaucht, wird sie eventuell weggeworfen. Als Bewerber sind Sie dann ohne zusätzliche Recherche nicht auffindbar. Für die Adresse des

Umschlag von Hand beschriften oder mit einem ausgedruckten Adressetikett bekleben

Die Absenderadresse muss unbedingt auf dem Anschreiben stehen.

Stellensuche und Vorbereitung

Ein Sperrvermerk verhindert, dass Ihr aktueller Arbeitgeber die Bewerbung erhält.

Empfängers ist es am wenigsten aufwendig, wenn Sie einen Fensterumschlag verwenden, wie es sie auch in DIN-C4-Größe gibt. Dann sparen Sie sich die Beschriftung, denn die Empfängeradresse des Anschreibens erscheint im Brieffenster.

■ **Sperrvermerk:** So verhindern Sie die unerwünschte Weitergabe

Sie senden Ihre Bewerbung an eine Chiffreanschrift oder einen Personalvermittler? Dann verhindern Sie, dass Ihre Bewerbung an jemanden weitergereicht wird, der als Adressat nicht infrage kommt. Schließen Sie etwa Ihren derzeitigen Arbeitgeber aus, wenn Sie sich aus ungekündigter Stellung heraus bewerben. Er soll ja nicht erfahren, dass Sie sich anderswo nach einer neuen Stelle umsehen. Das erreichen Sie mit einem Sperr- oder Weiterleitungsvermerk, den Sie gut sichtbar auf den Umschlag oder in den E-Mail-Text schreiben (am besten fett hervorgehoben):

Beispiel

Bitte nicht weiterleiten an:

1. Fa. Krantz & Söhne Maschinentechnik
2. Reedenbosch GmbH & Co. KG

Bewerbungsmappen: Gutes Aussehen und einfache Handhabung sind wichtig.

■ **Postalische Bewerbung: geeignete Bewerbungsmappen**

Bewerbungsmappen müssen zwei Kriterien erfüllen: gutes Aussehen und einfache Handhabung. Achtung: Das zweite Kriterium ist genauso wichtig wie das erste. Bei vielen Personalverantwortlichen sind hochwertige, dreifach gefaltete Mappen aus Karton deshalb unbeliebt, weil die Heftung mit einer Klemmleiste in der Mitte zu kompliziert ist.

Achten Sie daher beim Kauf von Bewerbungsmappen auf

- modernes und hochwertiges Aussehen (keine billigen Plastikschnellhefter mit Metallbindung);
- unkomplizierte Heftung (z. B. Clipmappen mit Plastikbindung, Mappen mit schwenkbarem Klemmbügel);

- einen hochwertigen Umschlag (gefärbter Karton bleicht schnell aus und knickt leicht; besser ist daher ein fester Plastikumschlag, transparent oder in einer dezenten Farbe, z. B. Dunkelblau);
- einfache Handhabung (z. B. dass die Ecken von Anschreiben oder Lebenslauf nicht in starre Schlitze geklemmt werden müssen, dass sich alle Unterlagen mit einem Handgriff entnehmen und wieder einheften lassen).

Ansprechend, aber kein unbedingtes Muss ist ein Deckblatt. Es ist das oberste eingeheftete Blatt.

Das Anschreiben liegt – nicht eingeheftet – auf der Mappe.

Das Anschreiben
nicht in die Mappe
einheften

Umfang von Anschreiben und Lebenslauf

Die folgenden Empfehlungen gelten sowohl für Online- als auch für postalische Bewerbungen.

Anschreiben: maximal eine Seite

Das Anschreiben darf nicht länger als eine Seite sein. Betrachten Sie diese Regel als absolutes Muss ohne Ausnahmen. Sie müssen zeigen, dass Sie dazu fähig sind, sich auf das Wesentliche zu beschränken. Das gelingt Ihnen vor allem dadurch, dass Sie Ihre augenblickliche Situation nicht zu ausführlich darstellen. Sie taucht so wieso noch im Lebenslauf auf. Besser ist es, Sie treffen Aussagen zu Ihren wesentlichen Fähigkeiten.

Ein mehrseitiges
Anschreiben ist tabu.

Lebenslauf: Ideal sind zwei Seiten

Beim Lebenslauf gibt es keine zwingende Vorschrift. Die gängige Empfehlung lautet, er solle nicht länger als zwei Seiten sein. In der Praxis ergibt die Beschränkung auf eine bestimmte Seitenzahl keinen Sinn. Schließlich ist nachvollziehbar, dass ein erfahrener, älterer Bewerber einen wesentlich längeren Lebenslauf hat als ein Schulabsolvent. Klar ist aber auch, dass ein älterer Bewerber nicht jede kleine Station detailliert im Lebenslauf darstellen muss. Auch hier sollten Sie nur das ausführlich darstellen, was im Hinblick auf die gewünschte Tätigkeit

Beim Lebenslauf sind
ein bis drei Seiten die
Regel.

Stellensuche und Vorbereitung

Die sieben Bestandteile einer Leistungsbeurteilung (Fortsetzung)

Arbeitsbereitschaft

Die Arbeitsbereitschaft betrifft das Wollen, also die Leistungsbereitschaft und den Leistungswillen. Die Motivation des Arbeitnehmers soll in diesem Punkt bewertet werden. Dabei werden meistens die folgenden Kriterien erwähnt:

- Engagement
- Initiative
- Einsatzbereitschaft
- Fleiß
- Zielstrebigkeit
- Interesse
- Eigeninitiative
- Bereitschaft zur Fort- und Weiterbildung

Arbeitsergebnis

Hier geht es vor allem um den (wirtschaftlichen) Erfolg, den ein Arbeitnehmer hatte, da nicht nur seine Befähigung beurteilt werden soll. Der Erfolg wird in aller Regel gemessen an den Kriterien:

- Produktivität
- Umsatz
- Rendite
- Quantität der Arbeit
- Qualität der Arbeit
- Schnelligkeit
- Termintreue
- Verwertbarkeit der Arbeitsergebnisse
- Arbeitspensum
- Zielerreichung

Wichtig: Bei der Beurteilung des Arbeitserfolgs sollte auf die Tätigkeitsbeschreibung geachtet werden. Wird dort beispielsweise erwähnt, dass der Filialleiter einer Bank für das Bilanzvolumen im Wertpapiergeschäft verantwortlich war, sollte beim Arbeitserfolg erwähnt werden, inwieweit ihm da Erfolge gelungen sind, also z. B. der Umsatz gesteigert wurde.

Arbeitsvermögen

Hier geht es vor allem um die Ausdauer, die ein Arbeitnehmer mitbringt. Typische Kriterien sind:

- Belastbarkeit
- Ausdauer
- Stressresistenz
- Konzentrationsvermögen
- Organisationsfähigkeiten

Die sieben Bestandteile einer Leistungsbeurteilung (Fortsetzung)

Arbeiterwartung Hier geht es um das Potenzial, das ein Arbeitnehmer einbrachte. Typischerweise wird dies mit den folgenden Begriffen beschrieben:

- Auffassungsgabe
- Auffassungsvermögen
- Verhandlungsgeschick
- Urteilsvermögen

Herausragende Erfolge oder Ergebnisse Nach Abschluss der sechs Leistungskriterien sollten noch die besonderen Ergebnisse beziehungsweise Erfolge genannt werden, sofern es solche gab. Das können beispielsweise sein:

- Besondere Umsatzsteigerungen
- Überdurchschnittliche Neukundengewinnung
- Optimieren von Abläufen
- Erfolgreiche Projektabschlüsse
- Verbesserungsvorschläge
- Markteinführung neuer Produkte
- Erreichen eines Verkaufsrekords
- Aufbau eines neuen Vertriebswegs
- Minimieren von Ausschussquoten
- Veröffentlichungen in Fachzeitschriften
- Gewinnung eines Großkunden
- Effizienzsteigerung trotz Personalabbaus

Wichtig: Nicht jede Verbesserung ist ein solch erwähnenswerter Erfolg. Hier sollten tatsächlich nur die herausragenden Ergebnisse genannt werden.

Tipp

Eine zusammenfassende Leistungsbeurteilung sollte in jedem Zeugnis enthalten sein, da der kundige Zeugnisleser nach ihr sucht.

Abschluss oder Einleitung der Leistungsbeurteilung bildet die zusammenfassende Leistungsbeurteilung, die in einem Satz die Zufriedenheit des Arbeitgebers widerspiegelt.

Diese Beurteilung richtet sich nach einem Schulnotensystem, das sich in der Praxis durchgesetzt hat und im Personalwesen so eingesetzt wird. Die Abstufung erfolgt durch den Zeitfaktor (z. B. immer, stets) und den Grad der Zufriedenheit (z. B. vollste, außerordentlich).

Stellensuche und Vorbereitung

Zusammenfassende Leistungsbeurteilung

| Note | Musterformulierungen |
|---------------------|---|
| Sehr gut | <ul style="list-style-type: none">■ Er hat seine Aufgaben immer zu unserer vollsten Zufriedenheit erfüllt.■ Wir waren mit ihren Leistungen stets außerordentlich zufrieden. |
| Gut | <ul style="list-style-type: none">■ Er hat seine Aufgaben stets zu unserer Zufriedenheit erledigt. |
| Befriedigend | <ul style="list-style-type: none">■ Er hat seine Aufgaben zu unserer vollen Zufriedenheit erledigt. |
| Ausreichend | <ul style="list-style-type: none">■ Er hat die ihm übertragenen Aufgaben zu unserer Zufriedenheit erledigt.■ Mit ihren Leistungen waren wir zufrieden. |
| Mangelhaft | <ul style="list-style-type: none">■ Er hat unseren Erwartungen weitestgehend entsprochen.■ Sie hat die ihr übertragenen Aufgaben im Großen und Ganzen zu unserer Zufriedenheit erledigt. |
| Ungenügend | <ul style="list-style-type: none">■ Er war an seinen Aufgaben sehr interessiert.■ Sie war stets bemüht, die Aufgaben zu unserer Zufriedenheit zu erledigen. |

Tipp

Die Anzahl der geführten Mitarbeiter sollte unbedingt angegeben sein.

Beurteilung der Führungsleistung

Bei den Zeugnissen für Führungskräfte muss über die bisher beschriebenen Beurteilungen hinaus auch eine Beurteilung zum Führungsverhalten getroffen werden. Dieses Kriterium unterscheidet Führungskräfte von den anderen Arbeitnehmern. Es bietet sich hier an, sowohl zum Führungsstil als auch zum Führungsergebnis Beurteilungen zu treffen. Der Führungsstil sollte »kooperativ«, »kollegial« oder »straff« sein. Andere Führungsstile wie beispielsweise »Laisser-faire« oder »autoritär« sind wenig populär und hinterlassen im Zeugnis der Führungskraft einen eher negativen Eindruck. Bei der Führungsleistung geht es vor allem um die Qualität der Mitarbeiterführung eines Vorgesetzten. Neben der Eigenleistung muss das Ergebnis der Mitarbeiterführung beurteilt werden. Mit den folgenden typischen Begriffen und Aussagen wird die Führungsleistung in einem Arbeitszeugnis üblicherweise

beschrieben. Allerdings ist auch diese Liste keinesfalls vollständig:

- Führungsebene
- Anzahl der unterstellten Mitarbeiter
- Führungsstil
- Kompetenz zum selbstständigen Einstellen und Kündigen
- Qualifikation der Mitarbeiter
- Aufbau eines Stellvertreters
- Senkung der Fluktuationsrate
- Art, Mittel und Erfolg der Mitarbeitermotivation
- Art, Mittel und Erfolg der eingesetzten Führungsinstrumente
- Abteilungsergebnis, Gruppenergebnis
- Art und Mittel der Mitarbeiterinformation
- Förderung der Mitarbeiter
- Integrationsfähigkeit
- Konfliktfähigkeit
- Überzeugungskraft
- Verhandlungsgeschick

Von besonderer Bedeutung ist, dass im Zeugnis einer Führungskraft zum einen eine Aussage dazu getroffen wird, wie sich die Führung auf die Mitarbeiterleistung auswirkte (Arbeitsergebnis, Gruppenergebnis). Zum anderen muss aber auch dazu Stellung genommen werden, wie sich die Führung auf die Mitarbeiter auswirkte (Klima in der Gruppe, Zufriedenheit der Mitarbeiter usw.).

Sozialverhalten

Beim Sozialverhalten werden vor allem Aussagen über das persönliche Verhalten des Arbeitnehmers getroffen. Unter Sozialverhalten versteht man den Umgang mit Vorgesetzten, Kollegen, Mitarbeitern und Dritten (z. B. Lieferanten, Kunden, Geschäftspartnern). Dabei kommt es allein auf das Verhalten während der Arbeit an. Außerbetriebliches Verhalten muss eigentlich unerwähnt bleiben.

Stellensuche und Vorbereitung

Außerdienstliches Verhalten

Außerdienstliches Verhalten kann die Führungsbeurteilung eines Mitarbeiters ausnahmsweise beeinflussen. Beispiel: Ein Manager nutzt alkoholisiert und fahruntüchtig unbefugt ein Dienstfahrzeug des Arbeitgebers zu einer Privatfahrt. Deswegen wird er strafrechtlich verurteilt. Nach diesem Vorfall kann er von seinem Arbeitgeber im qualifizierten Arbeitszeugnis nicht die Aussage verlangen, seine Führung sei »einwandfrei« gewesen. Ein solches Zeugnis würde nicht dem Wahrheitsgebot entsprechen.

Fazit

Auch wenn das Fehlverhalten selbst im Zeugnis selbstverständlich nicht geschildert werden darf, kann das außerdienstliche Fehlverhalten in einem solchen Fall trotzdem Einfluss auf das Arbeitszeugnis nehmen. Allerdings dürfen Ereignisse im Privatleben, die nicht in Bezug zur beruflichen Tätigkeit stehen, nicht in ein Zeugnis einfließen.

Aussagen zum Sozialverhalten sind wesentliche Bestandteile eines vollständigen Arbeitszeugnisses. Der Gesetzgeber verlangt, dass im qualifizierten Zeugnis Aussagen über die dienstliche Führung des Arbeitnehmers getroffen werden. Ähnlich wie bei der zusammenfassenden Leistungsbeurteilung gibt es auch hierbei ein abgestuftes System an positiven Formulierungen, um auffällige negative Aussagen zu vermeiden.

Beurteilung des Sozialverhaltens nach dem Schulnotensystem

| | |
|---------------------|---|
| Sehr gut | Sein persönliches Verhalten war stets einwandfrei und vorbildlich. Bei Vorgesetzten, Geschäftspartnern und Kollegen war er außerordentlich geschätzt. |
| Gut | Sein persönliches Verhalten war stets einwandfrei. Bei Vorgesetzten, Geschäftspartnern und Kollegen war er geschätzt. |
| Befriedigend | Sein persönliches Verhalten gegenüber Vorgesetzten, Kunden und Kollegen war einwandfrei. |
| Ausreichend | Er war höflich und korrekt. Sein persönliches Verhalten war angemessen. |
| Mangelhaft | Sein persönliches Verhalten war im Wesentlichen einwandfrei. |
| Ungenügend | Das persönliche Verhalten war nicht einwandfrei. |

Tipp

Beim Sozialverhalten sollte der Arbeitnehmer vor allem darauf achten, dass die gebotene Reihenfolge eingehalten wird, in der die Personen genannt werden, mit denen er Umgang hatte:

- 1) Vorgesetzte
- 2) Kollegen
- 3) Kunden/Geschäftspartner

Werden hier die Kollegen zuerst genannt, deutet dies auf Probleme mit Vorgesetzten beziehungsweise auf Mängel im Verhalten gegenüber Vorgesetzten hin.

Schlussformulierung

Die Schlussformulierung besteht in aller Regel aus

- 1) der Beendigungsformel bei Endzeugnissen,
- 2) dem Ausstellungsgrund bei Zwischenzeugnissen,
- 3) dem Ausdruck von Dank und Bedauern und
- 4) den Zukunftswünschen.

Die Beendigungsformel gehört allerdings nur dann in das Zeugnis, wenn der Arbeitnehmer dies wünscht. Entscheidet der Arbeitgeber dagegen eigenmächtig und nennt den Beendigungsgrund, die Beendigungsart (z. B. fristgerecht, fristlos, durch Aufhebungsvertrag) oder den Initiator der Beendigung, hat der Arbeitnehmer einen Anspruch darauf, dass diese Angaben aus dem Zeugnis herausgenommen werden. Der Arbeitgeber darf eine arbeitsgerichtliche Auseinandersetzung nicht im Zeugnis erwähnen.

»Beiderseitiges Einvernehmen«

Ein Arbeitnehmer, der eine fristlose Kündigung erhalten hat, erhebt Kündigungsschutzklage. Bei Gericht einigt man sich darauf, dass das Arbeitsverhältnis zum angegebenen Termin endet und dass der Arbeitnehmer eine Abfindung erhält. In diesem Fall kann der Arbeitnehmer verlangen, dass in sein Zeugnis aufgenommen wird, dass das Arbeitsverhältnis »in beiderseitigem Einvernehmen« beendet wurde. (Landesarbeitsgericht Baden-Württemberg, Urteil vom 9.5.1968; DB 1969, S. 1319)

Die Floskel »auf eigenen Wunsch« wird häufig auch dann eingesetzt, wenn der Arbeitgeber der Initiator für die Beendigung des Arbeitsverhältnisses war.

Stellensuche und Vorbereitung

Tipp

Auf keinen Fall darf in der Beendigungsformel gegen den Willen des Arbeitnehmers angegeben werden, dass die Kündigung auf der Arbeitsunfähigkeit wegen Krankheit beruht.

Wenn die Beendigung des Arbeitsverhältnisses auf eine betriebsbedingte Kündigung zurückzuführen ist, dann kann der Arbeitnehmer verlangen, dass dies so im Zeugnis benannt wird. Die Betriebsbedingtheit muss dann unter genauer Angabe des Grundes, wie zum Beispiel Rationalisierung, Betriebsstillegung oder Umsatzeinbruch, beschrieben werden.

Der Arbeitnehmer hat keinen Anspruch darauf, dass eine Schlussformel verwendet wird, in der ihm Dank, Bedauern oder Zukunftswünsche ausgesprochen werden. Das Bundesarbeitsgericht geht davon aus, dass der Arbeitgeber frei gestalten kann, ob er das Zeugnis um einen Schlusssatz ergänzt oder nicht (Bundesarbeitsgericht, Urteil vom 20.2.2001; Az.: 9 AZR 44/00). Jedenfalls gehört der Schlusssatz nicht zu den gesetzlich geschuldeten Zeugnisinhalten.

Das Fehlen einer Schlussformel ist kein Geheimzeichen oder geheimer Zeugniscode.

Tipp

Auf Widersprüche achten

Wenn im Zeugnis eine Schlussformel mit Dank, Bedauern oder Zukunftswünschen enthalten ist, darf diese den Zeugnisbeurteilungen nicht widersprechen. Detaillierte Schlussformeln, die ein Bedauern des Ausscheidens aussprechen und mit Dank und guten Wünschen für die berufliche wie private Zukunft versehen sind, werten insbesondere die Leistungs- und Verhaltensbeurteilung erheblich auf. Wer also eine sehr gute oder gute Leistungsbeurteilung im Zeugnis bekommen hat und wenn dieser Beurteilung eine knappe und lieblose Schlussformel folgt, kann verlangen, dass die Schlussformel geändert wird. Keine oder zu kurze Schlussformeln mindern den Wert vorhergehender positiver Beurteilungen. In der Praxis gehört die Schlussformel mit Dank, Bedauern und Zukunftswünschen auf jeden Fall zu einem sehr guten oder guten Zeugnis dazu. Fehlt eine Schlussformel, lässt es sich gerichtlich allerdings nur schwer durchsetzen, dass eine solche ins Zeugnis aufgenommen werden muss.

Datum und Unterschrift

Jedes Zeugnis muss ein Ausstellungsdatum tragen. In der Praxis wird dafür in aller Regel das Datum der Beendigung des Anstellungsverhältnisses eingesetzt, auch wenn das Endzeugnis vor- oder nachher erteilt wurde. Ein »krummes« Datum, das nicht auf das Monatsende beziehungsweise die Monatsmitte lautet, lässt den Rückschluss auf eine fristlose Kündigung zu. Um den Zeugnisleser damit nicht in die Irre zu führen, nennt man als Ausstellungsdatum besser das Beendigungsdatum.

Tipp

Aufs Datum achten

Nach einer gerichtlichen Auseinandersetzung müssen Zeugnisse oftmals nachträglich geändert werden. Arbeitnehmer sollten darauf achten, dass auch das berichtigte Zeugnis wieder das Datum des ursprünglichen Zeugnisses trägt. So vermeidet man, dass ein Zeugnisleser anhand des Datums einen Prozess vermutet.

Tipp

Ist ein Zeugnis nicht unterzeichnet, ist es formal unvollständig.

Der Arbeitnehmer kann die Ergänzung um eine ordnungsgemäße Unterschrift gerichtlich durchsetzen. Er kann aber nicht die Unterschriftsleistung einer bestimmten Person verlangen.

Zeugnisse müssen unterschrieben werden. Dabei kommt es nicht darauf an, ob eine, zwei oder mehr Unterschriften auf dem Zeugnis stehen. Wesentlich ist, dass der Aussteller erkennbar ist. Das Zeugnis wird deshalb vom Arbeitgeber ausgestellt und ist von ihm oder einer in Personalangelegenheiten vertretungsberechtigten Person zu unterschreiben. Dabei kommt es darauf an, dass der Unterschreibende in der betrieblichen Hierarchie über dem Zeugnisempfänger steht, also ranghöher ist.

Die bloße Unterschrift kann man häufig nicht entziffern. Deshalb muss der Aussteller des Zeugnisses seinen Namen auch maschinenschriftlich angeben. Das Vertretungsverhältnis, die Vollmachten beziehungsweise Kompetenzen müssen im Arbeitszeugnis auch kenntlich gemacht werden, beispielsweise mit dem Zusatz ppa. oder i. V. Diese Angaben sind für die Darstellung der Kompetenzen und der Verantwortung des Arbeitnehmers wichtig. Sie las-

sen Rückschlüsse auf seine Stellung im Betrieb und seine hierarchische Position zu.

Handelsrechtliche Vollmachten

Bei der Darstellung der handelsrechtlichen Vollmachten geht es in erster Linie darum, ob ein Arbeitnehmer Generalvollmacht, Abschlussvollmacht, Handlungsvollmacht oder Prokura hatte. Beschränkungen der handelsrechtlichen Vollmachten wie beispielsweise Gesamtprokura oder Filialprokura müssen auch im Zeugnis angegeben werden.

■ **Mit diesen Techniken werden Zeugnisse erstellt**

Über die sogenannten Geheimcodes beziehungsweise Zeugnis-codes wurde schon viel geschrieben. Da mittlerweile die meisten Formulierungen aber bekannt sind, kann keine Rede mehr von »geheim« sein. Die Formulierungen in Zeugnissen unterliegen wohl eher sogenannten Verschlüsselungstechniken. Mit diesen Techniken kann der Aussteller eines Zeugnisses eine negative Aussage so positionieren, dass dies für den Zeugnisempfänger, der die Verschlüsselungstechniken nicht beherrscht, nur schwer oder gar nicht erkennbar ist.

■ **Die Positiv-Skala-Technik**

Die Positiv-Skala-Technik sorgt dafür, dass auch mangelhafte Beurteilungen noch scheinbar Positives enthalten. Es wird abgestuft formuliert, aber auch in der untersten Stufe schwingt noch Zufriedenheit des Arbeitgebers mit. Da es sich tatsächlich um eine schlechte Beurteilung handelt, sollte der Arbeitnehmer solche verdeckten Urteile im Zeugnis ausfindig machen. Die Positiv-Skala-Technik wird vor allem bei der zusammenfassenden Leistungsbeurteilung eingesetzt. Bei den schlechteren Noten sind die Aussagen entsprechend abgeschwächt:

Beispiel Positiv-Skala-Technik

| Beurteilung | Er/Sie erledigte alle Aufgaben ... | | | |
|--------------|------------------------------------|------------|----------|----------------|
| Sehr gut | stets | zu unserer | vollsten | Zufriedenheit. |
| Gut | stets | zu unserer | vollen | Zufriedenheit. |
| Befriedigend | | zu unserer | vollen | Zufriedenheit. |
| Ausreichend | | zu unserer | | Zufriedenheit. |
| Mangelhaft | im Großen und Ganzen | zu unserer | | Zufriedenheit. |

Bei einer guten Beurteilung tauchen Begriffe auf wie zum Beispiel:

- immer,
- stets,
- in jeder Hinsicht,
- jederzeit,
- während der gesamten Beschäftigungsdauer.

Bei einer schlechten Beurteilung tauchen Begriffe auf wie zum Beispiel:

- teilweise,
- im Wesentlichen,
- im Großen und Ganzen,
- in etwa.

Die Leerstellentechnik

Die Leerstellentechnik arbeitet mit Auslassungen von Punkten, die als Zeugnisbestandteil erwartet werden. Statt einer negativen Aussage wird lieber gar keine Aussage gemacht. Beispiel: In der Stellenbeschreibung wird von Kundenkontakten des Zeugnisempfängers gesprochen. In diesem Fall wird der kundige Zeugnisleser erwarten, dass in der Beurteilung des Sozialverhaltens etwas zum Verhalten gegenüber Kunden ausgedrückt wird. Fehlt eine solche Aussage im Arbeitszeugnis, darf der Zeugnisleser davon ausgehen, dass mit dem Verhalten

Die Leerstellentechnik wird auch »beredtes Schweigen« genannt.

Stellensuche und Vorbereitung

Fünf Beispiele für die Betreffzeile

- Bewerbung als Assistenzarzt im Praktikum, Ihre Stellenausschreibung vom 17.1.2016 in der ZEIT
- Initiativbewerbung als Grafikerin
- Bewerbung als Assistentin der Geschäftsführung / Unser Telefonat vom 22.1.2016
- Bewerbung als Arzt im Bereich Kinderheilkunde
- Initiativbewerbung in Anlehnung an Ihr Stellenangebot vom 17.1.2016

Wenn möglich,
persönliche Anrede
gebrauchen

Anrede

Ist in der Stellenausschreibung der Ansprechpartner genannt, an den Sie die Bewerbung schicken sollen? Dann schreiben Sie nicht »Sehr geehrte Damen und Herren«. Verwenden Sie auf jeden Fall die persönliche Anrede, zum Beispiel »Sehr geehrte Frau Jung«. Gleiches gilt, wenn der Personalverantwortliche zwar in der Ausschreibung nicht aufgeführt ist, aber zum Beispiel auf der Firmenwebsite leicht herauszufinden ist.

Tipp

Namensrecherche am Telefon

Fragen Sie nach der
korrekten Schreibung

Lassen Sie sich am Telefon den Namen buchstabieren. Geben Sie auf keinen Fall eine Schreibweise vor, wie Sie sie verstanden haben, sondern bitten Sie Ihren Gesprächspartner, ihn zur Sicherheit zu buchstabieren. Also nicht: »Habe ich Sie richtig verstanden – Völkelt wie V-Ö-L-K-E-L-T?«, sondern: »Wie buchstabiert man den Namen genau?«

Nur wenn Sie den Namen nicht über die Stellenausschreibung oder die Website des potenziellen Arbeitgebers herausfinden und nicht per Telefon danach recherchieren wollen, bleiben Sie bei der allgemeinen Anrede:

Sehr geehrte Damen und Herren

Sehr geehrte Damen, sehr geehrte Herren

Bei Namen besonders
auf korrekte
Schreibung achten

Gerade bei Namen sind Fehler verheerend. Ist der Empfängername falsch geschrieben, wird die Bewerbung fast immer sofort aussortiert. Übertragen Sie Namen, die in der Stellenanzeige oder auf der Firmenwebsite auftauchen, sorgfältig. Das gilt nicht nur für den Namen der Firma oder Organisation, bei der Sie sich bewerben, sondern auch und gerade für den Ansprechpartner, an den Sie Ihre Bewerbung schicken. Handelt es sich um eine größere Firma oder Organisation, dann können Sie versuchen, den Namen des zuständigen Personalverantwortlichen durch ein kurzes Telefonat mit der Zentrale oder Rezeption herauszufinden.

Lange Textblöcke ohne
Absätze sind schwer
zu lesen.

Fließtext

Für den Fließtext ist Lesbarkeit die oberste Maxime. Gliedern Sie Ihr Schreiben in Absätze. Ein Absatz ist im Idealfall höchstens sieben Zeilen lang; die absolute Schmerzgrenze liegt bei neun Zeilen. Trennen Sie die einzelnen Absätze mithilfe von Leerzeilen, dann brauchen Sie die erste Zeile jedes neuen Absatzes nicht zusätzlich einzurücken; dann ist es auch leserfreundlich und übersichtlich. Achten Sie darauf, dass Ihr Anschreiben auf eine Seite passt. Damit zeigen Sie, dass Sie Wichtiges von Unwichtigem unterscheiden können und dazu fähig sind, sich auf das Wesentliche zu beschränken.

Standardgrußformel:
»Mit freundlichen
Grüßen«

Grußformel

Nach dem Fließtext kommt eine Leerzeile, dann folgt die Grußformel. Sie lautet standardmäßig »Mit freundlichen Grüßen«. Sie können aber nach Belieben variieren, zum Beispiel:

- Freundliche Grüße
- Beste Grüße
- Mit freundlichen Grüßen aus Wetzlar
- Viele Grüße aus dem Rheinland

Stellensuche und Vorbereitung

- Herzliche Grüße von der Schwäbischen Alb
- Freundliche Grüße nach Bremen

Wichtig: Nach der Grußformel steht kein Komma!

Es ist aber auch kein Problem, den Gruß auf mehrere Zeilen zu verteilen.

Beispiel

Ich bin gespannt, von Ihnen zu hören, freue mich, wenn Sie mich zu einem Vorstellungsgespräch einladen, und verbleibe mit freundlichem Gruß

Benno Seligmann

Ein Unterschriftenscan nur bei einer elektronischen Bewerbung.

Unterschrift

Unterschreiben Sie von Hand, am besten mit blauer Tinte. Eine eingescannte Unterschrift sollte eine gute Auflösung aufweisen und empfiehlt sich nur bei einer elektronischen Bewerbung. Es ist nicht üblich, den Namen noch einmal in gedruckter Form unter Ihren handschriftlichen Namenszug zu setzen. Schließlich geht Ihr Name schon eindeutig aus der Absenderangabe hervor. Übrigens reicht bei digitalen Bewerbungen auch Ihr Name in getippter Form.

Ist ein Anlagenvermerk nötig?

Die DIN-Vorschrift empfiehlt den Vermerk »Anlagen« linksbündig mit mindestens drei Leerzeilen Abstand zur Grußformel. Wenn Sie sich nicht gerade auf eine Sekretärinnenstelle bewerben, dann können Sie den Anlagenvermerk weglassen. Denn Sie verweisen schon im Text darauf, dass es sich bei Ihrem Schreiben um eine Bewerbung handelt.

■ Inhalt des Anschreibens

■ Be-Werbung

Mit einer Be-Werbung rühren Sie die Werbetrommel für sich selbst.

In dem Begriff »Bewerbung« steckt das Wort »Werbung«. Tatsächlich hat das Anschreiben einer Bewerbung viel mit einem Werbebrief gemeinsam. Was die Inhalte angeht, gelten fast dieselben Regeln – auch wenn es bei einer Bewerbung weniger auf Kreativität und Auffälligkeit ankommt als im Werbebrief.

Die eigenen Stärken hervorheben

Rücken Sie Ihre Qualifikationen ins rechte Licht
Bescheidenheit ist bei einer Bewerbung nicht angebracht. Sie müssen den Empfänger auf Ihre Qualifikationen und Stärken aufmerksam machen. Das ist kein Aufruf zum Angeben, sondern ein Plädoyer dafür, dass Sie sich Ihre Stärken bewusst machen und den Fokus Ihrer Bewerbung darauf richten – und nicht auf Ihre Schwächen. Nur wer sich seiner Fähigkeiten, Vorlieben und Stärken bewusst ist, kann einen potenziellen Arbeitgeber von sich überzeugen. Ein Personalverantwortlicher muss den richtigen Bewerber auswählen – oftmals aus einem ganzen Stapel von Bewerbungen. Deshalb ist es wichtig, dass Sie sich in seine Lage versetzen. Stellen Sie sich zur Orientierung folgende Fragen:

- Welche Anforderungen sind für die ausgeschriebene Stelle unerlässlich?
- Was kann ich?
- Was (davon) mache ich gern?
- Passen diese Stärken zum Stellenangebot?

Eine Fremdeinschätzung fördert oft Stärken zutage, an die man selbst gar nicht denkt.

Fragen Sie auch andere nach deren Einschätzung, um Ihr Selbstbild zu überprüfen oder zu korrigieren. Das hat noch einen weiteren Vorteil: Auf diese Weise entgeht Ihnen keine Ihrer Fähigkeiten, nur weil Sie sie für selbstverständlich und nicht erwähnenswert halten. Erst wenn Sie Ihre Stärken klar benennen können und diese im Wesentlichen zu der Stelle passen, die Sie anstreben, lohnt sich eine Bewerbung.

Britta Novotny
Schönbuchweg 38
70563 Stuttgart
Tel.: 0171 77665544
E-Mail: b.novotny@laendle-web.de

Dekamaxx Labortechnik AG
Herrn Samuel Neubert
Am Feldrain 26
72766 Reutlingen

Stuttgart, 25.11.2016

**Initiativbewerbung als Trainee im Marketing
in Anlehnung an die ausgeschriebene Stelle auf Ihrer Website**

Sehr geehrter Herr Neubert,

mit Interesse habe ich Ihre Stellenanzeige vom 12.11.2016 auf Ihrer Website gelesen. Sie suchen einen erfahrenen Mitarbeiter im Bereich Marketing und Sales-Administration. Zwar habe ich in diesem Bereich nicht allzu viel Erfahrung, dennoch bewerbe ich mich bei Ihnen als Trainee in Anlehnung an die Stelle, die Sie ausschreiben.

Ich bin 28 Jahre alt und habe gerade mein Studium der Anglistik und Geografie abgeschlossen. Meine Stärken sind Kommunikation und Organisation. Seit Anfang meines Studiums hege ich den Berufswunsch, Messeauftritte, Seminare und Verkaufstrainings zu organisieren. Daneben traue ich mir zu, gutes Schulungs- und Prospektmaterial sowie verkaufsstarke Werbefriefe zu entwerfen. Können Sie sich vorstellen, mich als Trainee einzustellen?

Mit meiner praktischen Art, Organisatorisches zu bewältigen (ich habe in den Semesterferien immer wieder als Sekretärin bei der Messe Stuttgart gejobbt) und zu verkaufen (ich habe auch im Einzelhandel gearbeitet), kann ich gleich vom ersten Tag an eine wertvolle Mitarbeiterin für Sie sein.

Ich bin sicher: Alles, was man über diese Kenntnisse und Fähigkeiten hinaus über Marketing wissen muss, kann ich mir schnell aneignen. Über eine Einladung zum persönlichen Gespräch freue ich mich sehr.

Freundliche Grüße aus Stuttgart

Britta Novotny

Muster Anschreiben »Assistenzärztin«

Dr. Johanna Middelhoff
Langer Weg 43, 76533 Baden-Baden, Tel.: 07221 654321
E-Mail: middelhoff@netline.de

Privatklinik St. Nikolaus
Station für Kinderheilkunde
Dr. Leo Dorssig
Buchenbacher Str. 28
78104 Freiburg im Breisgau

Baden-Baden, 14. August 2016

Initiativbewerbung als Assistenzärztin, Fachrichtung Kinderheilkunde

Sehr geehrter Herr Dr. Dorssig,

ein Kollege hat mich auf die Kinderstation Ihrer Klinik aufmerksam gemacht. Ich möchte sehr gern ab meinem zweiten Jahr als Assistenzärztin bei Ihnen arbeiten und nebenbei die Facharzt-ausbildung im Bereich Kinderheilkunde angehen.

Mir gefällt der ganzheitliche Ansatz, mit dem die Privatklinik St. Nikolaus immer wieder von sich reden macht. Ihre Heilerfolge sind – außer auf die hervorragende medizinische Versorgung – mit Sicherheit auf das positive Klima zurückzuführen. Selbst schwerstkranken Kindern vermitteln Sie ein Gefühl der Hoffnung und Geborgenheit.

Zu meiner Person: Ich bin Ärztin mit Leib und Seele. Zu Kindern und jungen Erwachsenen finde ich mühelos Zugang, das hat sich bei meinen Famulaturen und in meinem praktischen Jahr als junge Ärztin an der Universitätsklinik Freiburg recht schnell gezeigt. Außerdem bin ich belastbar und flexibel.

Ich könnte am 1. Januar 2017 bei Ihnen anfangen. Wenn Sie die Möglichkeit sehen, mich in absehbarer Zeit in Ihrer Klinik zu beschäftigen, dann melden Sie sich bitte bei mir, damit wir uns kennenlernen können. Falls Sie noch Zeit für die Entscheidung brauchen, können Sie meine Bewerbung gern behalten. Ich freue mich, von Ihnen zu hören!

Mit freundlichen Grüßen

Johanna Middelhoff

Unterlagen stellen die Grundlage für Fragen dar.

■ Sich auf Fragen vorbereiten

Ein Telefoninterview findet in der Regel dann statt, wenn zumindest Ihr Lebenslauf oder bereits Ihre komplette Bewerbung dem Personalberater bzw. dem Unternehmensvertreter vorliegt. Grundlage für die Fragen sind daher häufig Ansatzpunkte, die sich aus Ihren Unterlagen ergeben, bzw. Punkte, die Ihre Unterlagen offengelassen haben und die zu klären sind.

Eine gute Vorbereitung ist die halbe Miete im Telefoninterview. Hierzu gehört insbesondere eine solide Vorbereitung auf gängige Fragen. Die Fragen lassen sich im Wesentlichen in die nachfolgenden Kategorien einteilen.

Bisheriger Werdegang

■ Biografische Fragen

Bei den biografischen Fragen geht es um Ihren bisherigen Werdegang darum, was Sie beruflich gemacht haben und wie es zu bestimmten Entscheidungen kam. Insbesondere die inhaltlichen Schwerpunkte, aber auch Gründe für Wechsel stehen hier im Mittelpunkt. Sofern Ihr Lebenslauf Lücken aufweist, sollten Sie auf diesbezügliche Fragen vorbereitet sein.

Nachfolgend einige konkrete Fragen, mit denen Sie rechnen und auf die Sie sich daher vorbereiten sollten:

Gängige Fragen zur Biografie

- Welche Motive hatten Sie für Ihre Berufswahl? Schildern Sie bitte Ihre Überlegungen in der Situation, als Sie sich für Ihren heutigen Beruf entschieden haben.
- Wie zufrieden sind Sie heute mit Ihrer Wahl? Was würden Sie heute anders machen?
- Welche Beweggründe hatten Sie für Ihren Wechsel von der Stelle x auf die Stelle y?
- Worin sehen Sie den Hauptgrund für Ihr bisheriges berufliches Vorwärtkommen?
- Welche Fremdsprachenkenntnisse besitzen Sie? Wie würden Sie diese einstufen?
- Wie steht es um Ihre EDV-Kenntnisse?
- Über welche methodischen Kenntnisse verfügen Sie? Haben Sie z. B. Erfahrung in Projektarbeit?
- Wo lagen bislang Ihre Aufgabenschwerpunkte?

- Welche Funktion übten Sie aus?
- Konnten Sie Spezialwissen erwerben?
- Wurden Ihnen bestimmte Vollmachten übertragen?
- Wem waren Sie zuletzt unterstellt (Funktion)?
- Haben Sie in Ihrer derzeitigen Funktion Mitarbeiterverantwortung?
- Wie sieht gegenwärtig ein typischer Arbeitstag / eine typische Arbeitswoche bei Ihnen aus?
- Mussten Sie schon besondere Herausforderungen meistern (z. B. Sonderaufgaben, »Aufbauarbeit«, Projektarbeit)?
- Was war Ihr bislang größter beruflicher Erfolg?
- Mit welchen Rückschlägen mussten Sie schon fertigwerden?
- An welchen Kriterien messen Sie die Attraktivität eines Arbeitsplatzes?
- Aus Ihrem Lebenslauf geht nicht hervor, was Sie im Zeitraum xyz gemacht haben. Können Sie uns hierzu noch Informationen geben?
- Sie haben Ihr Studium/Ihre Ausbildung abgebrochen. Können Sie uns dies näher erläutern?
- Was, glauben Sie, sind die Gründe, warum Sie bereits acht Monate arbeitslos sind?

Stellenbezogene Fragen

Bei den stellenbezogenen Fragen möchte der Interviewer mehr über Ihre Motivation für und Ihre Erwartungen an die vakante Position wissen. Sofern Ihnen zum Zeitpunkt des Telefoninterviews bereits eine detaillierte Stellenbeschreibung vorliegt, wird dieser Frageteil einen breiteren Raum einnehmen, als wenn Sie erst im Telefoninterview nähere Informationen zu der Position erhalten.

- Warum wollen Sie sich beruflich verändern?
- Aus welchen Gründen haben Sie sich gerade um diese Stelle beworben?
- Was hat Ihr Interesse für unser Unternehmen geweckt?
- Was reizt Sie besonders an einer Mitarbeit in unserem Hause?

Motivation und Bezug zur Stelle aufzeigen

Persönlich überzeugen

- Was wissen Sie bisher über unser Unternehmen?
- Welche Produkte kennen Sie von uns?
- Wer sind unsere wesentlichen Mitbewerber am Markt?
- Welche Vorstellung haben Sie von der Position, auf die Sie sich beworben haben?
- Welche der geschilderten Aufgaben erledigen Sie bereits heute in Ihrer derzeitigen Position?
- Mit wie viel Einarbeitungszeit rechnen Sie?
- Bei welcher Aufgabe rechnen Sie für sich mit dem größten Einarbeitungsbedarf?
- Bei welcher Aufgabe sehen Sie die größten Schwierigkeiten auf sich zukommen?
- Welche Dinge entscheiden Ihrer Meinung nach über Erfolg und Misserfolg bei der Stelle?
- Was sind Antriebskräfte bzw. Rahmenbedingungen, die sich auf Ihre Arbeit in dieser Position positiv auswirken? Wodurch können Sie motiviert werden?
- Wie wird/sollte sich die Stelle in den nächsten Jahren entwickeln?
- Warum glauben Sie für die Position besonders geeignet zu sein?
- Worin sehen Sie die größte Herausforderung für sich in dieser Position?
- Mit der Übernahme der Position wäre für Sie ein Standortwechsel verbunden. Stellt diese Tatsache ein Problem für Sie dar?
- In Ihrer Bewerbung haben Sie xy Kenntnisse aufgeführt. Beinhalten diese auch vertiefte Kenntnisse in zz?
- Haben Sie grundsätzliche Fragen zu der Position?

■ Fragen zur Zusammenarbeit mit Kollegen und Vorgesetzten

Bisherige Team-
erfahrung

In der Regel werden Sie nicht völlig losgelöst, sondern in einem Team arbeiten. Welche Erfahrungen Sie diesbezüglich gemacht haben und welche Vorstellungen Sie im Hinblick auf die zukünftige Zusammenarbeit haben, hat einen wichtigen Einfluss auf ein gutes Arbeitsklima. Daher kön-

nen Fragen zur Teamarbeit ebenfalls Gegenstand des Telefoninterviews sein.

- Haben Sie bisher bereits im Team gearbeitet?
- Wie groß war das Team?
- Was ist Ihnen bei der Zusammenarbeit mit Kollegen wichtig?
- Welche Eigenschaften besaß der Kollege, mit dem Sie bislang am besten/schlechtesten ausgekommen sind?
- Wie wurde beispielsweise die Urlaubsvertretung in Ihrem bisherigen Team gehandhabt?
- Können Sie eine Situation nennen, in der Sie einen Kollegen unterstützt haben?
- Wie kann Ihr Vorgesetzter Sie am besten unterstützen, damit Sie auf der möglichen zukünftigen Position erfolgreich sind?
- Sie haben in einer wichtigen Sache eine Fehlentscheidung getroffen. In welcher Form sollte aus Ihrer Sicht der Vorgesetzte informiert werden?
- Waren Sie schon einmal anderer Meinung als Ihr Vorgesetzter? Was haben Sie unternommen, um den Konflikt beizulegen?
- Haben Sie in Ihrer derzeitigen Position schon einmal Verbesserungsvorschläge gemacht? Nennen Sie Ihre »beste Idee«.
- Wie gehen Sie vor, um zu Ihrem Vorgesetzten ein Vertrauensverhältnis aufzubauen?
- Welcher Vorgesetztentyp entspricht eher Ihren Vorstellungen: ein Vorgesetzter, der Sie eng führt oder der Ihnen viel Freiraum lässt?
- Welche Eigenschaften besaß Ihr bislang bester/schlechtester Vorgesetzter?

■ Fragen zur Zusammenarbeit mit Kunden

Insbesondere in Vertriebspositionen spielen Fragen zur Zusammenarbeit mit Kunden eine wichtige Rolle.

- Was bedeutet für Sie Kundenorientierung bezogen auf die Position, über die wir uns unterhalten?

Bisherige Erfahrung
im Umgang mit
Kunden

Fachfragen beziehen sich auf die Berufsinhalte des Bewerbers.

Praxistests für handwerkliche Berufe sind üblich.

Fachspezifisches Allgemeinwissen ist wichtig.

■ Einstellungstest zum Fachwissen: Anforderungen und Vorbereitung

Im spezifischen Testteil zum Fachwissen müssen Bewerber Fragen beantworten, die auf ihre Qualifikation im Hinblick auf die ausgeschriebene Stelle abzielen. Je nach Unternehmensbranche, Berufs- und Ausbildungsinhalten sind dies Fragen zum theoretischen, aber auch zum praktischen Wissen des jeweiligen Berufes.

Bewerber oder Bewerberinnen für eine Stelle im Bankwesen müssen hier zum Beispiel Fragen zu den Themen Kontoführung, Kreditwesen, Zahlungsverkehr, Kapitalanlagen usw. beantworten. Während ein Jobkandidat, der sich als Schlosser bewirbt, zum Beispiel Fragen zur Metallkunde, zu den berufstypischen Fachbegriffen, zur Physik, Chemie und Mathematik erhält.

Beispiel

Verkäufer müssen gute sprachliche Fähigkeiten haben, rechnen können und mit Menschen umgehen. Ein Einstellungstest für angehende Verkäufer wird daher beispielsweise folgende Bausteine enthalten:

- Sprache/Textverständnis, etwa einen Text lesen und Fragen dazu beantworten,
- kaufmännisches Rechnen, etwa Aufgaben zu Dreisatz, Prozentrechnen, evtl. auch Zinsrechnen, und
- Kommunikation mit schwierigen Gesprächspartnern, etwa ein Rollenspiel mit einem reklamierenden Kunden.

Gerade in handwerklichen Berufen ist praktisches Geschick eine wichtige Grundvoraussetzung, um den Beruf erfolgreich ausüben zu können. Bewerber, deren Beruf solche praktischen Fähigkeiten voraussetzt, sollten sich deshalb darauf einstellen, dass auch ihr technisches Verständnis und ihr räumliches Vorstellungsvermögen getestet werden. Womöglich werden sie auch dazu aufgefordert, einen Geschicklichkeitstest durchzuführen oder kleine Bastelarbeiten anzufertigen, um ihre handwerkliche Begabung unter Beweis zu stellen.

Die meisten Tests zum Fachwissen enthalten auch Fragen zum Allgemeinwissen, die sich – wie bereits erwähnt –

speziell auf den ausgeübten Beruf beziehen. So müssen Bewerber für eine Stelle im Sekretariat vielleicht auch Fragen zu den betrieblichen Organisationsformen und zur Etikette beantworten, während Kandidaten für eine Stelle in einem Reisebüro gut in Geografie sein sollten.

■ Einstellungstest zur deutschen Sprache: Anforderungen und Vorbereitung

Fast in allen Berufen ist das Beherrschen der deutschen Sprache eine Grundvoraussetzung, um den Beruf gut ausüben zu können. Angebote und Rechnungen müssen geschrieben, Anfragen und Reklamationen beantwortet werden.

Fehlerhafte und schlecht formulierte Korrespondenz kann sich kein Unternehmen leisten. Deshalb testen Personalverantwortliche die Rechtschreibkenntnisse von Bewerbern und ihre Fähigkeit, flüssig zu formulieren. Weil Unternehmen auf diesem Gebiet in den vergangenen Jahren zunehmend Defizite feststellen mussten, kommt ein Test in der deutschen Sprache in den meisten Auswahlverfahren vor, zum Beispiel mit einem Diktat und/oder einem oft fachspezifischen Aufsatz- oder Korrespondenzthema. Hier ist dann ein fachnahes Thema vorgegeben, das der Kandidat häufig im Stil einer Erörterung beleuchten und bei dem er Pro und Kontra darstellen sowie am Ende die eigene Meinung begründen soll.

Auch mit den folgenden Testarten werden die sprachlichen Fähigkeiten gern geprüft:

- Multiple-Choice-Fragen zu einem Text beantworten (Sind bestimmte Aussagen zu den Inhalten des Textes richtig/falsch?)
- Satzzeichen in einen Text einsetzen
- Rechtschreibfehler in einem Text markieren und verbessern
- Fremdwörter mit eigenen Worten oder anhand von vorgegebenen Antwortmöglichkeiten erklären
- Gleichbedeutende Wörter (Synonyme) zu vorgegebenen Begriffen finden

Die Korrespondenz ist für ein Unternehmen eines der wichtigsten Aushängeschilder.

Weitere mögliche Tests zu den sprachlichen Fähigkeiten eines Bewerbers

Persönlich überzeugen

Wer sich im Deutschen nicht ganz sicher fühlt, sollte im Vorfeld üben.

Auch rhetorische Fähigkeiten sind im Blickfeld der Tester.

Flüssige Formulierungen im Rollenspiel üben

Unternehmen testen Englischkenntnisse in Wort und Schrift.

Wer den sprachlichen Testteil erfolgreich bestehen will, lässt sich zur Übung von Familienmitgliedern oder Freunden Texte diktieren, am besten aus fachspezifischen Büchern, die er dann fehlerfrei zu schreiben übt. So wird auch gleich die Rechtschreibung von wichtigen berufsspezifischen Fachbegriffen trainiert. Um flüssige Briefe zu üben, sind keine Trainingspartner notwendig. Es genügt, sich eine Situation vorzustellen, zum Beispiel einen Kunden, der sich in einem Brief über die nicht termingerechte Lieferung beschwert. Dazu schreibt der Bewerber jetzt seinen Entschuldigungsbrief mit Stellungnahme und Lösungsvorschlag. Um den Wortschatz zu erweitern, helfen Übungen mit Synonymen, zum Beispiel: Welche Synonyme gibt es für das Wort »schnell«? Antwort: unverzüglich, rasch, sofort, eilig, prompt ...

Die Formulierungsfähigkeit und rhetorische Begabung eines Kandidaten beobachten Personalverantwortliche während des gesamten Auswahlprozesses. Vor allem Mitarbeiter, die telefonisch und persönlich häufig Kundenkontakt haben, müssen sich flüssig und sprachlich sicher ausdrücken können.

Als Vorbereitung kann der Kandidat mit Gesprächspartnern im Rollenspiel ein Vorstellungsgespräch üben. Der Rollenpartner stellt Fragen, die im Einstellungsgespräch gestellt werden könnten, und der Bewerber trainiert, die Fragen flüssig und rhetorisch geschliffen zu beantworten.

Einstellungstest zur englischen Sprache: Anforderungen und Vorbereitung

Im Zuge der Globalisierung sind viele Unternehmen international tätig. Englisch ist die Geschäftssprache und deshalb steht in vielen Stellenanzeigen die zusätzliche Anforderung: Gute Englischkenntnisse in Wort und Schrift sind Voraussetzung. Wer diese Anforderung nicht einmal annähernd erfüllen kann, das heißt, wer im Englischen wenig oder kaum Kenntnisse besitzt, braucht sich auf eine derartige Anzeige generell nicht zu bewerben. Denn er kann sicher sein, dass er im Auswahlverfahren sehr schnell aussortiert wird.

Im Zentrum des Tests:
Vokabeln und
Grammatik

Oft wird das Job-
interview auch auf
Englisch geführt.

Hier kommt es wiederum darauf an, welche Ansprüche die jeweilige Stelle an die Sprachkenntnisse des Mitarbeiters stellt. Wer im Rahmen der neuen Stelle in Zukunft Geschäftsverhandlungen in englischer Sprache führen soll, wird sich mit umfangreicheren und komplexeren Fragen und Aufgaben im Einstellungstest konfrontiert sehen als eine Mitarbeiterin im Textilverkauf, deren Englischkenntnisse sich auf einige fach- und verkaufsspezifische Formulierungen beschränken dürfen.

Englische Vokabeln, Höflichkeitsfloskeln und Grammatik – zum Beispiel die Vergangenheitsformen – fragen Unternehmen häufig in Form eines Multiple-Choice-Tests ab. Als Übung bietet es sich an, den Schulstoff zu wiederholen oder Online-Englischtests zu üben. Ebenso förderlich ist es, Bücher, Zeitungen und Zeitschriften in englischer Sprache zu lesen.

Je mehr Raum die englische Sprache im Aufgabengebiet einer Mitarbeiterin oder eines Mitarbeiters einnehmen soll, desto intensiver werden die Sprachkenntnisse im Einstellungstest und im Vorstellungsgespräch getestet. Wenn das Anforderungsprofil der Stelle vorsieht, dass der Mitarbeiter häufig Gespräche mit Kunden und Geschäftspartnern auf Englisch führen muss, wird der Interviewer spontan und unvorhergesehen in die englische Sprache wechseln. Der Bewerber sollte jetzt problemlos von Deutsch auf Englisch umschalten und das Gespräch fließend in englischer Sprache weiterführen. Wer hier mehr Sicherheit gewinnen will, kann sich entweder durch Gespräche mit englischsprachigen Gesprächspartnern oder mit einem englischsprachigen Konversationskurs darauf vorbereiten.

Einstellungstest zum Deutschlandwissen: Anforderungen und Vorbereitung

Einstellungstests zum Deutschlandwissen sind Tests zum Allgemeinwissen, die sich ausschließlich auf Deutschland beschränken. Häufig wird das Deutschlandwissen als Frageblock in den Test zum Allgemeinwissen eingebaut.

Eine höfliche und korrekte Verabschiedung rundet den Eindruck im Bewerbungsgespräch ab.

Ob ein Bewerber gute Arbeit leisten wird, wissen die Entscheider bei der Einstellung nicht.

Personalentscheider versuchen, möglichst viele Unsicherheitsfaktoren beim Auswahlprozess auszuschalten.

wenn die anderen noch sitzen bleiben. Und wenn einer der Teilnehmer das Gespräch früher verlässt, steht der Bewerber ebenfalls auf, um sich formgerecht von ihm zu verabschieden.

Wichtig: Auch wenn das Gespräch nicht ideal gelaufen ist oder der Bewerber für sich selbst schon entschieden hat, dass er für das Unternehmen nicht tätig sein will: Eine freundliche und höfliche Verabschiedung muss sein!

Der erste Eindruck ist entscheidend

Fragt man Personalverantwortliche, nach welchen Kriterien sie sich für oder gegen einen Bewerber entscheiden, geben sie an, dass sie beim Einstellungsverfahren eine Reihe von Informationen, Daten und Fakten, ja sogar wissenschaftliche Tests für ihre Entscheidung heranziehen. Schließlich stellen Personalentscheidungen für Unternehmen ein nicht zu unterschätzendes Risiko dar, das möglichst klein gehalten werden soll. Entscheidet sich das Unternehmen für den falschen Bewerber, ist dieser Fehlgriff mit hohen Kosten verbunden: Die gesamte Einarbeitungszeit war umsonst, die Lohnzahlungen sind ins Leere gelaufen, wenn der neue Mitarbeiter nicht wie erwartet gearbeitet hat, die dringend anstehenden Aufgaben wurden nicht oder nicht zufriedenstellend erfüllt, und die Suche nach einem neuen Mitarbeiter kostet wiederum Zeit und Geld.

Doch bei der Einstellungsentscheidung gibt es keine letzte objektive Sicherheit. Das bestätigen alle Entscheider. Es kann passieren, dass alle Fakten für einen Bewerber sprechen, alle Tests darauf hinweisen, dass er genau der Richtige für die zu besetzende Position ist. Und doch entscheiden sich die Personalverantwortlichen dagegen. Warum? Weil entgegen allen objektiven Tatsachen der Bauch »Nein« sagt. Die meisten erfahrenen Personaler geben zu, dass sie in hohem Maße ihrer Intuition folgen, auch wenn sie das Gefühl manchmal nicht begründen können. Beim Vorstellungsgespräch liegen die meisten objektiven Daten über den Bewerber bereits vor. Zeugnisse, Qualifi-

kationen und Berufserfahrung sind geprüft. Jetzt wollen die Entscheider sich ein Urteil über die Persönlichkeit des Bewerbers machen und prüfen, wie er kommuniziert und argumentiert, ob er authentisch ist, ob die Chemie stimmt und ob sie sich vorstellen können, dass er in die bestehende Unternehmenskultur passt. Dabei ist der erste Eindruck, den der Bewerber auf die Personalverantwortlichen macht, sehr oft entscheidend für den weiteren Verlauf der Begegnung und damit auch für den Erfolg des Vorstellungsgesprächs.

Beim ersten Eindruck wird die Informationssuche bereits nach drei bis fünf Sekunden eingestellt – das Urteil über den anderen steht erst einmal fest. Das heißt: Der erste Eindruck vom Bewerber fällt zum Beispiel positiv aus, weil er als authentisch und sympathisch eingeschätzt wird, oder aber er ist negativ, weil die Kleidung unpassend oder das Auftreten zu forsch ist. Was genau diesen negativen Eindruck hervorruft, kann derjenige, der beurteilt, in der Kürze der Zeit meist nicht sagen. Viele Äußerlichkeiten werden in Sekundenschnelle vom Unterbewusstsein aufgenommen und zu einem Gesamtbild verarbeitet.

Als Bewerber werden Sie anhand vieler Faktoren blitzartig vom Entscheider beurteilt.

Ein lascher Händedruck, fehlender Blickkontakt bei der Begrüßung, nachlässige Kleidung: All das kann zu einem schlechten ersten Eindruck beitragen.

Entscheidend ist nicht nur das Sachliche

Nach einer Studie des amerikanischen Psychologen Albert Mehrabian ist der Inhalt des Gesagten nur zu sieben Prozent für den ersten Eindruck maßgeblich – die restlichen 93 Prozent entfallen auf die Körpersprache (Körperbau, Bewegungsabläufe, Haltung, Gang, Gestik, Mimik, Distanzverhalten), die Kleidung (Qualität, Stilrichtung, Passform, Farbe), die Sprache (Stimmhöhe, Klang, Modulation, Lautstärke, Dialekt, Wortwahl) und den Geruch (Parfüm, Körpergeruch).

All das erfassen die Entscheider beim ersten Kontakt innerhalb von Bruchteilen von Sekunden und gleichen es mit ihren Erwartungen ab. Parallel dazu fließen Werte, Erfahrungen, aber auch vorgefertigte Meinungen und Vorurteile in die Bewertung ein und vervollständigen das nun entstandene Bild.

Persönlich überzeugen

Ob Sie die entsprechenden Fachkompetenzen für die ausgeschriebene Stelle besitzen, haben die Entscheider bereits im Vorfeld geprüft.

Die Körpersprache entscheidet in hohem Maße darüber, wie überzeugend Sie wirken.

Zwar wissen viele Personaler, dass sie nicht dem ersten Eindruck erliegen und die Qualifikationen vernachlässigen dürfen. Trotzdem sollte jedem Bewerber bewusst sein, dass der erste Eindruck im Vorstellungsgespräch eine entscheidende Bedeutung haben kann. Fällt der erste Eindruck vom Bewerber positiv aus, ist deshalb aber noch nicht alles gewonnen. Während des gesamten Vorstellungsgesprächs kommt es sehr stark darauf an, wie sich der Kandidat darstellt. Eine Studie der Universität Darmstadt kommt sogar zu dem Ergebnis, dass für die Karriere generell das Auftreten, der äußere Eindruck und eine natürliche Souveränität wichtiger sind als alle Zeugnisse. Das bedeutet aber wiederum nicht, dass die fachliche Qualifikation eines Bewerbers unwichtig ist. Sie bildet die Basis, um überhaupt ins Vorstellungsgespräch zu kommen. Fachkompetenz ist also die Pflicht. Die Kür, sozusagen das Entscheidende, wer das Rennen in der Vorstellungsrunde macht, ist die Art, wie ein Bewerber sich selbst und sein Können im Jobinterview präsentiert.

■ Die Körpersprache im Vorstellungsgespräch

Die meisten Bewerber achten im Vorstellungsgespräch viel zu wenig auf ihre Körpersprache. Dabei messen Personalverantwortliche den körpersprachlichen Signalen des Kandidaten viel mehr Bedeutung zu als dem, was er sagt. Körperhaltung, Mimik und Gestik werden von den Verantwortlichen zum Teil sehr bewusst interpretiert, zum Teil werden die Signale auch unbewusst aufgenommen und verarbeitet. Auf die leichte Schulter nehmen sollten Bewerber ihre Außenwirkung daher nicht. Im vorbereitenden Rollenspiel können Sie neben einer überzeugenden Argumentation auch eine selbstbewusste Körperhaltung üben.

■ Den Raum selbstbewusst betreten

Zum ersten Eindruck und zur gesamten Selbstpräsentation gehört, wie der Bewerber seinen Gesprächspartnern

Grundsätzlich sollten Räume nicht zögernd betreten, aber auch nicht erstürmt werden.

gegenübertritt bzw. wie er einen Raum betritt. Wenn Sie als Bewerber in einen Raum gehen wollen, in dem sich die Personalverantwortlichen bereits versammelt haben, beachten Sie Folgendes: Nach dem Anklopfen und der Aufforderung zum Eintreten öffnen Sie die Tür, bleiben kurz im Türrahmen stehen, um sich zu orientieren, und gehen dann zielstrebig und ohne übereilt zu wirken auf die Person oder die Personen, die sich im Raum befinden, zu. In diesem Augenblick ist es besonders wichtig, dass Sie mit offenem Blick und einem Lächeln auf die Entscheider zugehen. Das signalisiert Offenheit und Freundlichkeit und macht sofort sympathisch.

Wer sich dagegen bereits beim Öffnen der Türe halb dahinter versteckt und schüchtern hervorschaut, um festzustellen, ob er erwünscht ist oder sich vielleicht doch in der Tür geirrt hat, muss – je nachdem, für welche Position er sich beworben hat – womöglich bereits Minuspunkte auf seinem Bewertungskonto verbuchen. Ein Mitarbeiter mit Kundenkontakt oder mit Führungsfunktion zum Beispiel darf einen Raum nicht zaghaft und schüchtern betreten, sondern muss selbstbewusst in Erscheinung treten.

Wer aufrecht geht, fühlt sich mit der Zeit selbstbewusster.

Auf die Körperhaltung achten

Während dieser wenigen ersten Sekunden, in denen der Bewerber den Besprechungsraum betritt, werfen die Anwesenden bereits einen intensiven Blick auf den Ankömmling und gewinnen ihren ersten Eindruck, der – wie gesagt – maßgeblich sein kann. Umso wichtiger ist es, dass Sie als Bewerber auf eine selbstbewusste Körperhaltung achten. Gehen Sie aufrecht, lassen Sie die Schultern nicht nach vorn hängen, sondern ziehen Sie sie eher etwas zurück, und halten Sie den Kopf gerade. Diese kleinen Korrekturen an der Haltung haben eine große Wirkung. Jeder Bewerber kann eine selbstbewusste Körperhaltung zu Hause üben und wird feststellen, dass eine aufrechte Haltung auch positive Auswirkungen auf das persönliche Befinden hat.

Vermeiden Sie Körperhaltungen, die Dominanz ausstrahlen. Sie kommen im Bewerbungsgespräch nicht gut an.

Tipp

So signalisieren Sie Selbstbewusstsein

Wenn Sie Ihren Gesprächspartnern gegenüberstehen:

- Belasten Sie beide Beine. Das gibt Ihnen Stehvermögen und Sicherheit.
- Knicken Sie nicht in der Hüfte ein, sondern stehen Sie aufrecht. Machen Sie sich also nicht klein.
- Stellen Sie die Füße leicht auseinander. Das vermittelt Ihrem Gegenüber den Eindruck, dass Sie einen festen Standpunkt haben.
- Lassen Sie die Schultern nicht nach vorn hängen, sondern ziehen Sie die Schulterblätter nach hinten und unten.
- Halten Sie den Kopf aufrecht.
- Unterstützen Sie Ihre Aussagen durch eine natürliche Gestik.
- Vorsicht: Stützen Sie die Hände nicht ausladend auf den Hüften ab. Diese Körperhaltung demonstriert Macht und Dominanz, nach dem Motto: »Ich brauche mehr Platz, ich fühle mich überlegen.« Diese Geste wirkt sehr negativ beim Bewerber, fast aggressiv.

Wenn Sie Ihrem Gesprächspartner gegenüber sitzen:

- Nehmen Sie die gesamte Sitzfläche des Stuhls ein.
- Stellen Sie die Beine nebeneinander und überkreuzen Sie sie nicht. Mit dieser Sitzhaltung wirken Sie selbstsicher.
- Legen Sie die Füße nicht um die Stuhlbeine. Das zeugt von Unsicherheit und Verkrampfung.
- Wippen Sie nicht mit den Füßen. Das kann sowohl Arroganz als auch Nervosität signalisieren.
- Achten Sie auf eine aufrechte, leicht nach vorn gebeugte und zu Ihrem Gesprächspartner hin offene Sitzposition.
- Sitzen Sie nicht zu breitbeinig. Das wirkt dominant und zeugt von schlechtem Stil.

Tip**So signalisieren Sie Selbstbewusstsein
(Fortsetzung)**

Nehmen Sie im Bewerbungsgespräch keine abweisende Körperhaltung ein.

- Achten Sie darauf, dass Ihre Beine nicht zum Ausgang weisen. Damit signalisieren Sie, dass Sie sich unwohl fühlen und gleich gehen wollen.
- Lehnen Sie sich nicht zurück, und verschränken Sie nicht die Arme. Das wirkt wie eine Barriere, die ein Gespräch behindern kann.

Tip**So lesen Sie die Körpersprache**

Ein plötzliches Zurückweichen des Gesprächspartners bedeutet in den meisten Fällen Ablehnung.

Im Sitzen:

- Ein steifer Oberkörper: Anspannung und beginnende Ablehnung.
- Mit dem Oberkörper zurückweichen: Ich bin damit nicht einverstanden.
- Mehrmaliges Zurückwerfen des Kopfes: Ablehnung.
- Die Füße unter dem Stuhl zurücknehmen: sich distanzieren.
- Arme vor der Brust verschränken: Abweisung.

Im Stehen:

- Einen Schritt zurücktreten: Distanz zwischen sich und den Bewerber bringen, Ablehnung.
- Blick über die Schulter, der Oberkörper wird dem Bewerber nicht voll zugewendet: Ablehnung.
- Eine Barriere aufbauen, zum Beispiel hinter den Schreibtisch oder Besprechungstisch treten: Distanz herstellen.

Als Sympathie und Zustimmung können Sie folgende Körperhaltungen deuten:

Achten Sie beim Interviewer auf die Haltung seines Oberkörpers.

- Der Oberkörper des Gesprächspartners ist leicht nach vorn gebeugt: Aufmerksamkeit.
- Der Gesprächspartner wendet dem Bewerber seinen Oberkörper voll zu: Sympathie, Interesse.

Blieben Sie auch bei wiederholten Fragen freundlich und geduldig.

Vorsicht: Reagieren Sie niemals unwillig, wenn sich Fragen wiederholen, nach dem Motto: »Das habe ich Ihnen doch alles vor einer Woche schon einmal erzählt« oder »Das steht doch alles in meinem Lebenslauf«. Setzen Sie auch im zweiten Gespräch auf Verbindlichkeit und Höflichkeit, und beantworten Sie alle Fragen ruhig und geduldig. Denken Sie auch daran, die neuen Gesprächspartner in Ihre Antworten einzubeziehen und machen Sie nicht den Fehler, sich an diejenigen zu halten, die Sie schon vom letzten Mal kennen: Die neuen Gesprächsteilnehmer könnten Ihre direkten Vorgesetzten werden – oder diejenigen sein, die Entscheidung über Ihre Einstellung fällen.

Tipp Das zweite Vorstellungsgespräch

Gehen Sie davon aus, dass Sie sich auch beim zweiten Mal genauso gut verkaufen müssen wie im ersten Gespräch:

- Verdeutlichen Sie erneut, warum Sie überzeugt sind, dass Sie genau der richtige Mitarbeiter für diese Position sind.
- Weisen Sie wieder auf Ihre wichtigsten Qualifikationen hin, die Sie befähigen, die Stelle optimal auszufüllen.
- Zeigen Sie unverändert Ihren Willen zum Engagement, Ihre Motivation und Ihre Begeisterung für die angebotene Aufgabe.
- Konzentrieren Sie sich darauf, vor allem auch die Anwesenden von sich zu überzeugen, die beim ersten Gespräch noch nicht dabei waren.

Bedenken Sie: Alle beteiligten Unternehmensvertreter wollen jetzt beim zweiten Gespräch ganz sicher bestätigt sehen, dass Sie mit Ihnen die richtige Wahl treffen werden.

Persönlich überzeugen

Wiederholen Sie im zweiten Gespräch Ihre zentralen Argumente, warum Sie die richtige Frau oder der richtige Mann für die Position sind.

Finanzielle Fragen sind ganz sicher ein Thema der zweiten Runde.

Fehler vermeiden

Viele Bewerber scheitern im zweiten Vorstellungsgespräch, weil sie mit falschen Vorstellungen hineingehen. Sie meinen, es ginge nur noch um Detailfragen bezüglich der Vergütung oder um Fachfragen. Aus diesem Grund verhalten sich die einen eher abwartend, der Elan aus dem ersten Gespräch ist nicht mehr sichtbar, oder sie treten plötzlich mit überzogenem Selbstbewusstsein auf und feilschen um jeden Urlaubstag und jeden Cent beim Gehalt. Fragen bezüglich Gehalt, Urlaub, Firmenwagen, Sozialleistungen, Versicherungen und Firmenrenten sollte ein Bewerber aber auch beim zweiten Termin nicht gleich zu Beginn anschneiden. Besser ist es, auch hier auf die Initiative der Personalverantwortlichen zu warten.

Ein weiterer sehr grober Fehler: Wenn Kandidaten im zweiten Gespräch plötzlich ganz andere Sichtweisen und Vorstellungen entwickeln, als sie im ersten Gespräch dargelegt haben. Wenn die Unternehmensvertreter im Folgegespräch bei Ihnen als Bewerber keinen roten Faden erkennen können, verlieren Sie Ihre Glaubwürdigkeit.

Deshalb ist es bei Vorstellungsgesprächen, ob in der ersten oder auch in der zweiten Runde, generell wichtig, dass sich Kandidaten so authentisch wie möglich darstellen. Je unverfälschter und ehrlicher Sie sich geben, desto weniger laufen Sie Gefahr, durch Widersprüche und Ungereimtheiten aus dem Rennen zu fallen. Besonders wer bei der Beschreibung seines Lebenslaufs ein paar Notlügen eingebaut hat, muss sich im zweiten Gespräch genau daran erinnern und sie detailgenau und logisch wiederholen, wenn er nicht ertappt werden will.

Grundsätzlich ist das zweite Gespräch eine Art Kontrolle und Festigung der gegenseitigen Eindrücke. Die Personalverantwortlichen prüfen, ob sie mit ihrer ersten Einschätzung bezüglich des Bewerbers richtig lagen. Aber auch Sie als Bewerber können sich noch einmal ein zweites Bild von dem Unternehmen und Ihren potenziellen Vorgesetzten machen.

Auch im zweiten Gespräch können Sie noch vertiefende Fragen zum Aufgabeninhalt stellen.

Fragen zum Erstgespräch jetzt artikulieren

Wenn beim Kandidaten also nach dem ersten Gespräch noch vertiefende Fragen zu den Aufgabeninhalten oder zu den Zielen aufgetaucht sind, kann er diese in der zweiten Runde ruhig stellen. Das beweist, dass er sich mit den zukünftigen Aufgaben gründlich auseinandersetzt und – so, wie es sich die Unternehmensvertreter wünschen – vor allem am Inhalt seiner Aufgaben interessiert ist. Alle Details bezüglich der Bezahlung und des Arbeitsvertrags sind ohnehin Pflichtprogramm in der zweiten Runde, aber erst einmal nicht entscheidend dafür, ob der Bewerber die zweite Runde erfolgreich absolviert.

Fazit: Wenn Sie beim zweiten Vorstellungsgespräch den positiven Eindruck, den Sie im ersten Gespräch hinterlassen haben, bestätigen und anschließend bei der Verhandlung von Gehalt und Arbeitsvertrag etwas Flexibilität zeigen und sich nicht an Details festbeißen, haben Sie den Arbeitsvertrag so gut wie in der Tasche.

Es gibt eine Vielzahl von Details zu berücksichtigen, wenn ein Bewerber zu einem Vorstellungsgespräch eingeladen wird. Trotzdem hängt es immer vom Gesamteindruck ab, den ein Bewerber hinterlässt, ob die Personalverantwortlichen sich für ihn entscheiden oder nicht. Niemand muss dem Anspruch gerecht werden, perfekt zu sein. Natürlichkeit kommt bei den meisten Unternehmensvertretern sehr gut an. Viele werden sogar misstrauisch, wenn die Fassade allzu professionell wirkt.

Kleine Unsicherheiten sind grundsätzlich erlaubt

Im Gegenteil: Kleine Unsicherheiten oder auch Fehler machen menschlichen Charme aus. Letztendlich zählt bei erfahrenen Personalern, ob ein Bewerber glaubwürdig ist und begeistert von der Aufgabe, um die es geht. Unternehmen suchen Leistungsträger, die gerne und überzeugt dazu beitragen, den Erfolg des Unternehmens zu steigern. Das ist ihr grundsätzliches Interesse. Dafür sind sie bereit, eine Gegenleistung in Form von Lohn und sonstigen Zusatzleistungen zu bieten. Bewerber, die überzeugend

Persönlich überzeugen

darstellen können, dass sie sich motiviert und engagiert mit all ihren Qualifikationen für die Ziele des Unternehmens einsetzen wollen, haben die besten Karten im Wettbewerb um eine neue Stelle. Kandidaten dagegen, die nur an finanziellen Vorteilen bei geringem Einsatz interessiert sind, werden von Personalern schnell entlarvt und werden Absagen erhalten.

Nach längerer Zeit ohne Antwort auf Ihre Bewerbung können Sie nachhaken.

Die Nachfrage per E-Mail ist besser.

■ Das Nachfrage-Schreiben

Kennen Sie eine der folgenden Situationen?

- Sie haben sich auf eine vielversprechende Stelle beworben, bei der Sie sich gute Chancen ausrechnen. Aber bis jetzt haben Sie keine Antwort (noch nicht einmal einen Zwischenbescheid) auf Ihre Bewerbung bekommen.
- Der Zwischenbescheid ist schon so lange her, dass Sie sich fragen, was aus Ihren Unterlagen geworden ist.
- Sie haben eine Initiativbewerbung verschickt und wissen nicht, was daraus geworden ist.
- Das Vorstellungsgespräch ist gut verlaufen, aber Sie haben ernst zu nehmende Konkurrenz. Jetzt möchten Sie gern nachhelfen, damit die Entscheidung für Sie fällt.

Wenn Sie in einer dieser Situationen stecken, kann es lohnend sein, nachzuhaken, wie es um Ihre Bewerbung steht. Das geht – sofern Sie es sich zutrauen – ohne Weiteres per Telefon. Andernfalls können Sie auch – sofern Sie über die entsprechende E-Mail-Adresse verfügen bzw. die E-Mail-Adresse eines konkreten Ansprechpartners herausfinden können – eine E-Mail schreiben. Von einem klassischen Brief per Post ist abzuraten, denn er ist zu förmlich. Schließlich verfolgen Sie in aller Regel lediglich drei Ziele:

- Sie wollen erfahren, wie der Stand der Stellenbesetzung ist und ob Sie noch im Rennen sind.
- Sie wollen Initiative und damit Ihr Interesse an der Stelle zeigen, sich und Ihre Bewerbung damit in Erinnerung bringen.
- Sie räumen Zweifel aus dem Weg, dass Sie die Stelle möglicherweise gar nicht antreten wollen, falls die Entscheidung auf Sie fallen sollte (ein wichtiger Faktor bei der Endauswahl).

Vermeiden Sie alles, was nach Vorwurf klingt.

Vermeiden Sie Forderungen!

Auch wenn Sie lange gewartet haben und ärgerlich sind, dass Sie noch keine Antwort auf Ihre Bewerbung haben: Ihr Nachfrage-Schreiben sollte

- weder fordernd sein
- noch den Empfänger zur Eile antreiben (z. B. zu einer schnellen Entscheidung)
- noch Anspielungen auf schlechte Organisation, Trödeli oder Schlamperei enthalten
- noch den Anschein erwecken, Sie hätten die Stelle besonders nötig.

Zu früh nachzuhaken, schadet nur.

Der richtige Zeitpunkt: wann Sie nachfragen sollten

Schicken Sie Ihre Nachfrage-E-Mail zu früh los, verärgern Sie damit unter Umständen den Empfänger. Das gilt vor allem, wenn dieser noch mitten in der Vorauswahl steckt. Umgekehrt dürfen Sie aber nicht den Zeitpunkt verpassen, an dem die Vorauswahl (Einladung zum Vorstellungsgespräch) oder die endgültige Auswahl (nach dem Vorstellungsgespräch) getroffen wird. Die folgende Tabelle zeigt Ihnen, mit welchen Lauf- und Prüfzeiten (= Wartezeiten für den Bewerber) Sie normalerweise rechnen müssen: Solange Sie sich innerhalb der genannten Fristen bewegen, sollten Sie nicht nachhaken. Erst wenn die Frist verstreicht, ohne dass Sie etwas vom Empfänger Ihrer Bewerbung hören, können Sie nachfragen.

Übersicht: normale Lauf- und Prüfzeiten einer Bewerbung

| Nachricht des Arbeitgebers | Lauf- und Prüfzeiten (= Wartezeiten) |
|--|--|
| Stellenausschreibung | Dauer der Bewerbungsfrist: zwei Wochen |
| Zwischenbescheid (Eingangsbestätigung) | eine Woche bis drei Wochen nach der Stellenausschreibung |
| Einladung zum Vorstellungsgespräch | drei bis sechs Wochen nach dem Zwischenbescheid |
| Zusagen (schriftlich oder mündlich) | spätestens ein bis zwei Wochen nach dem Vorstellungsgespräch |

Die Nachbereitung

Übersicht: normale Lauf- und Prüfzeiten einer Bewerbung (Fortsetzung)

| Nachricht des Arbeitgebers | Lauf- und Prüfzeiten (= Wartezeiten) |
|--|---|
| Absagen | etwas später als Zusagen, spätestens drei bis vier Wochen nach dem Vorstellungsgespräch |
| Alternative: Einladungen zum Zweitgespräch | spätestens zwei Wochen nach dem ersten Vorstellungsgespräch |
| Zusagen (schriftlich oder mündlich) | spätestens zwei Wochen nach dem zweiten Vorstellungsgespräch |
| Absagen | etwas später als Zusagen, spätestens vier Wochen nach dem zweiten Vorstellungsgespräch |

Beachten Sie: Individuelle Laufzeiten haben Vorrang

Natürlich sind die oben genannten Zeitspannen eine grobe Vereinfachung. Schließlich ist das Verfahren zur Bewerberauswahl nicht standardisiert. Jeder potenzielle Arbeitgeber handhabt es anders. Rechnen Sie auf jeden Fall mit längeren Lauf- und Prüfzeiten im öffentlichen Dienst (dort müssen oft mehrere Personen eine Bewerbung prüfen, bevor zum Vorstellungsgespräch gebeten wird). Wenn ein potenzieller Arbeitgeber z. B. im Zwischenbescheid oder Vorstellungsgespräch einen Termin nennt, bis zu dem er sich spätestens wieder melden will, hat dieser Vorrang vor den oben genannten Zeiten.

Der Empfänger darf sich nicht zu einer Entscheidung gedrängt fühlen.

Vier Fälle, in denen ein Nachfrage-Schreiben Erfolg verspricht

Nicht immer ist die Bitte um eine schnelle Antwort gut für Ihre Chancen. Seien Sie sorgfältig bei der Wahl des richtigen Zeitpunktes. Halten Sie aber auch die vier Fälle auseinander, in denen Sie nachfragen können und sollten:

- Fall 1: Sie haben noch nicht einmal einen Zwischenbescheid bekommen.
- Fall 2: Der Zwischenbescheid ist schon lange her.
- Fall 3: Sie haben eine Initiativbewerbung verschickt.
- Fall 4: Sie haben das Vorstellungsgespräch gerade hinter sich gebracht.

Aber Achtung: Kleinere Unternehmen versenden oft gar keinen Zwischenbescheid. Formulieren Sie das Nachfrage-Schreiben entsprechend vorsichtig.

Fall 1: Sie haben noch nicht einmal einen Zwischenbescheid bekommen

Zwei bis drei Wochen nachdem Sie Ihre Bewerbung verschickt haben, sollten Sie zumindest einen Zwischenbescheid erhalten haben. Wenn nicht, dann können Sie ruhig nachhaken. Am wenigsten Arbeit macht in diesem Fall die Nachfrage per Telefon oder E-Mail. Melden Sie sich mit Namen und informieren Sie Ihren Telefongesprächspartner darüber, dass Sie sich am »Soundsovielten« auf die »Stellenanzeige XY« beworben haben. Dann formulieren Sie freundlich, dass Sie noch keine Eingangsbestätigung erhalten haben und sich erkundigen möchten, ob Ihre Bewerbung eingegangen ist. Alternativ können Sie auch eine E-Mail schreiben.

Vorwürfe vermeiden

Inhalt: Nachfrage, ob die Bewerbung angekommen ist
Formulieren Sie jedes Nachfrage-Schreiben in freundlichem Ton. Verleihen Sie vorsichtig Ihrer Verwunderung Ausdruck, dass Sie noch nichts gehört haben. Fragen Sie nach, ob die Bewerbung angekommen ist. Eventuell können Sie auch nochmals Interesse an der offenen Stelle bekunden. Wiederholen Sie aber nichts, was schon im Anschreiben Ihrer Bewerbung steht.

Von einer Nachfassaktion sollten Sie absehen, wenn im Zwischenbescheid steht, man möge auf Nachfragen verzichten.

Fall 2: Der Zwischenbescheid ist schon lange her

»Danke für die Überlassung Ihrer Bewerbung. Die Prüfung der Unterlagen wird einige Zeit beanspruchen. Bitte haben Sie so lange Geduld. Wir werden uns zu gegebener Zeit wieder an Sie wenden.« – Wer kennt sie nicht, die Vertröstungsbriefe, die fast jede Bewerbung nach sich zieht? Als Bewerber steht man ratlos da: Was bedeutet »einige Zeit«? Wie früh ist »zu gegebener Zeit«? Darf man nachhaken, wenn man länger nichts mehr vom Empfänger der Bewerbung hört?

Antwort: Man darf, aber nicht sofort. Wenn Sie ein solches Schreiben bekommen haben, dann sollten Sie mit dem Nachhaken etwas länger warten, also mindestens drei Wochen. Haben Sie dann weder eine Absage noch eine

Die Nachbereitung

Einladung zum Vorstellungsgespräch bekommen, können Sie durchaus mit einem Anruf oder einer E-Mail an Ihre Bewerbung erinnern.

Inhalt: Bezug auf den Zwischenbescheid, Nachfrage
Beim Nachhaken trotz Vertröstungszwischenbescheid ist Vorsicht geboten. Nehmen Sie Bezug auf den Zwischenbescheid, damit Ihr Nachfrage-Schreiben nicht so wirkt, als würden Sie die Bitte um Geduld ignorieren. Fragen Sie höflich an, bis wann Sie mit einer Antwort auf Ihre Bewerbung rechnen können.

Fall 3: Sie haben eine Initiativbewerbung verschickt

Auch bei einer Initiativbewerbung sollten Sie nachhaken, wenn Sie nach drei bis sechs Wochen noch keine Antwort haben. Manchmal gibt es auch bei Initiativbewerbungen einen Zwischenbescheid, etwa mit der Aussage, dass Ihre Bewerbung in verschiedenen Abteilungen des Hauses herumgereicht wird, um zu prüfen, ob Bedarf besteht. In einem solchen Fall haken Sie etwa drei Wochen später nach.

Inhalt: Nachfrage, ob sich eine Einsatzmöglichkeit gefunden hat

Da Sie die Initiativbewerbung dem Empfänger unaufgefordert zugesandt haben, müssen Sie in Ihrem Nachfrage-Schreiben Verständnis signalisieren, wenn er sich mit der Entscheidung Zeit lässt. Am besten fragen Sie, ob sich eine Einsatzmöglichkeit gefunden hat. Bieten Sie dem potenziellen Arbeitgeber an, die Bewerbung zu behalten für den Fall, dass er später darauf zurückkommen will.

Fall 4: Sie haben das Vorstellungsgespräch gerade hinter sich

Sie waren beim Vorstellungsgespräch und sind mit einem Hochgefühl herausgekommen, weil es sehr gut gelaufen ist? Aber Sie wissen auch, dass Sie ernst zu nehmende Konkurrenz unter den anderen Bewerbern haben? In die-

Bei einer Initiativbewerbung lohnt sich das Nachhaken erst recht.

Wer nach dem Vorstellungsgespräch noch einmal betont, wie gern er die Stelle hätte, erhöht seine Chancen.

ser Situation kann eine geschickt formulierte Nachfrage-E-Mail den gewünschten Erfolg bringen. Sie müssen sich aber damit beeilen, denn die Entscheidung fällt meist schnell: Schicken Sie sie ein oder zwei Tage nach dem Vorstellungsgespräch los, damit sie noch Wirkung zeigt.

Nach dem Vorstellungsgespräch verspricht eine Nachfrage-E-Mail am meisten Erfolg. Kurz bevor die endgültige Entscheidung fällt, hat eine Nachfrage-E-Mail die größten Erfolgsaussichten: Schließlich kommt es häufiger vor, dass am Schluss der Bewerbersauswahl zwei oder drei gleichermaßen geeignete Kandidaten übrig sind. Ein Personalverantwortlicher sucht dann regelrecht nach Argumenten, die den Ausschlag geben. Eine Nachfrage-E-Mail ist hier genau richtig: Sie zeigen Initiative und – vielleicht das wichtigste Argument – räumen die letzten Zweifel aus, ob Sie die Stelle im Fall einer Zusage auch wirklich antreten. Letzteres sollten Sie als Beweggrund für eine Entscheidung zu Ihren Gunsten nicht unterschätzen; denn eine Absage des Bewerbers in letzter Minute kommt gar nicht so selten vor.

Inhalt: Dank für das Gespräch, Bestätigung Ihres Interesses an der Stelle

In der Nachfrage-E-Mail nach dem Vorstellungsgespräch sollten Sie weder Inhalte des Anschreibens aufgreifen noch mit neuen Qualifikationen (z. B. »Übrigens kann ich auch noch ...«) aufwarten. Über Ihre Eignung müsste zu diesem Zeitpunkt längst alles gesagt sein. Stattdessen

- bedanken Sie sich für das (Vorstellungs-)Gespräch,
- erwähnen Sie, dass Sie selbst einen sehr positiven Eindruck gewonnen haben,
- betonen Sie, dass Ihnen wirklich an der Stelle liegt und dass Sie sie im Fall einer Zusage auf jeden Fall antreten.

Bringen Sie in der Nachfrage-E-Mail keine neuen Fakten über Ihre Person ins Spiel. Das wäre kontraproduktiv.

Wenn Sie zwei Stellen in Aussicht haben ...

Vermeiden Sie es, den Empfänger unter Termindruck zu setzen: *Ich brauche Ihre Entscheidung bis morgen, weil man mir noch eine weitere Stelle angeboten hat.* – Dieser Satz in einer Nachfrage-E-Mail führt ziemlich sicher zu einer Absage. Schließlich will sich der Empfänger seine Entscheidung reiflich überlegen. Wenn Sie ihm signalisieren, dass es sowieso unsicher ist, ob Sie kommen, wird er sich wohl eher für einen anderen Bewerber entscheiden. Wenn Sie wirklich zwei Stellen zur Auswahl haben, dann überlegen Sie sich erst, welche Sie lieber antreten würden. Ist es die Stelle, für die Sie noch keine Zusage haben, dann können Sie dies in Ihrer Nachfrage-E-Mail signalisieren und mit der Bitte um eine schnelle telefonische Vorabzusage oder Absage verbinden.

Bitten Sie höflich um Rückgabe, wenn Sie keine Rückmeldung bekommen, Ihre Bewerbung aber teure Arbeitsproben enthält.

■ Unterlagen zurückverlangen

Hin und wieder kommt es vor, dass eine Bewerbungsmappe weder beantwortet noch zurückgesandt wird. Ärgerlich ist das vor allem bei Bewerbungen im Kreativbereich, wenn Sie der Bewerbungsmappe teure Arbeitsproben beigelegt haben, zum Beispiel Farbkopien, kostspielige Handabzüge von Fotos. Vielleicht haben Sie sogar Originale verschickt, deren Reproduktion Ihnen zu aufwendig erschien. In einem solchen Fall machen Sie nichts falsch, wenn Sie den Empfänger darum bitten, die Sachen zurückzuschicken.

■ Inhalt: höfliche Bitte um Rückgabe

Auch wenn Sie unter Umständen Monate gewartet haben, bleiben Sie freundlich im Ton. Fordern Sie nicht, sondern bitten Sie darum, Ihre Bewerbung zurückzusenden. Signalisieren Sie Ihr Einverständnis für den Fall, dass der Empfänger die Unterlagen weiter benötigt, um zu einem späteren Zeitpunkt auf Sie zurückzukommen.

Muster E-Mail »Bewerbung angekommen?«

An: Elisabeth.Wurzer@RSH.de
Cc:
Bcc:
Betreff: Haben Sie meine Bewerbung erhalten?

Sehr geehrte Frau Wurzer,

am 29. Januar 2016 habe ich mich bei Ihnen als Assistentin des Geschäftsführers beworben.
Bislang habe ich noch keine Eingangsbestätigung erhalten.

Ist meine Bewerbung bei Ihnen eingegangen?

Ich freue mich auf eine kurze Antwort.

Mit freundlichen Grüßen

Antje Plessar
Am Fuchsgrund 11
06246 Delitzsch
Tel.: 0351 11122333
E-Mail: a.plessar@webprovider.de

Die Nachbereitung

Muster E-Mail »Zwischenbescheid ist schon älter«

An: kathrin.gratwohl@betten-gratwohl.de
Cc:
Bcc:
Betreff: Meine Bewerbung / Stand des Bewerbungsverfahrens

Sehr geehrte Frau Gratwohl,

am 19.2.2016 habe ich mich bei Ihnen als Verkäuferin im Einzelhandel beworben; Anfang März erhielt ich einen Zwischenbescheid.

Heute möchte ich mich über den aktuellen Stand der Stellenausschreibung informieren und mein weiterhin großes Interesse an der ausgeschriebenen Stelle bekräftigen.

Ich freue mich auf eine kurze Antwort.

Mit freundlichen Grüßen

Jana Föhr
Schauslandweg 18
79256 Buchenbach
Tel.: 0172 2345678
E-Mail: j.foehr@fr.web.net

Muster E-Mail »Nach Initiativbewerbung«

An: C.Merklin@KMM.de
Cc:
Bcc:
Betreff: Meine Initiativbewerbung als Diplom-Ingenieur Maschinenbau

Sehr geehrter Herr Merklin,

knapp zwei Monate ist es her, dass ich Ihnen meine Initiativbewerbung geschickt habe. Laut Ihrem Zwischenbescheid vom 30. September finden Sie meine Qualifikationen interessant, und Sie haben meine Bewerbung in Ihrer Firma herübergereicht, um festzustellen, ob in einer Ihrer Abteilungen Bedarf besteht.

Heute möchte ich mich nach dem aktuellen Stand erkundigen.

Ist meine Bewerbung noch im hausinternen Umlauf?

Ich freue mich auf eine kurze Antwort und stehe Ihnen für weitere Fragen gern zur Verfügung.

Mit freundlichen Grüßen

Valentin Breitner
Haselweg 12
73529 Schwäbisch Gmünd
Tel.: 0172 444333222
E-Mail: breitner@netweb.com

Muster E-Mail »Nach dem Vorstellungsgespräch«

An: PhilippMohn@InvestBank.com
Cc:
Bcc:
Betreff: Dank für das gestrige Gespräch

Sehr geehrter Herr Mohn,

das gestrige Gespräch ist noch lange in mir nachgeklungen – danke dafür!
Die Philosophie Ihrer Bank gefällt mir – ebenso die Tatsache, dass Sie die Eigenverantwortlichkeit Ihrer Mitarbeiter stärken und Fortbildungen unterstützen. Auch Ihre Ansichten über den Umgang mit Kunden teile ich voll und ganz.

Ich habe einen durchweg positiven Eindruck von InvestBankCenter Düsseldorf gewonnen und kann mir gut vorstellen, meine Erfahrungen und Fähigkeiten für Sie einzusetzen.

Ich freue mich auf Ihre Entscheidung.

Mit freundlichen Grüßen

Dominik Wiehlert
Universitätsstraße 11
40215 Düsseldorf
Tel.: 0211 11223344
E-Mail: wiehlert@netwebservices.de

Muster E-Mail »Anderes Angebot liegt vor«

An: AnetteBernauer@Trachtenzauber.de
Cc:
Bcc:
Betreff: Vielen Dank und eine Bitte

Sehr geehrte Frau Bernauer,

haben Sie vielen Dank für den freundlichen Empfang und das konstruktive Vorstellungsgespräch in Ihrem Münchner Stammhaus. Was Ihre letzte Bemerkung angeht, ich solle Ihnen die „spitzfindigen“ Fragen nicht übel nehmen – das habe ich zu keiner Zeit getan. Als Personaler weiß ich, dass man nur dann die wirklich guten Kandidaten findet, wenn man die eine oder andere kritische Frage stellt.

Was meinen Eindruck angeht: Ihr Haus passt auch bei näherem Kennenlernen in das Bild, das Sie auf Ihrer Website und in der Presse vermitteln: grundsolide, der traditionellen Unternehmerethik verpflichtet und im Umgang mit den Mitarbeitern manchmal hart, aber immer fair. Mein Wunsch, bei Ihnen als Personalleiter zu arbeiten, hat sich durch unser Gespräch noch verstärkt.

Eine Bitte: Mir liegt ein Angebot für eine Personalleiterstelle in Nürnberg vor. Bis Ende dieser Woche muss ich dort zu- oder absagen. Ich will Sie nicht unter Druck setzen, bin Ihnen aber dankbar, wenn Sie mich informieren, sobald Sie Ihre Entscheidung gefällt haben. Die Stelle bei Ihnen ziehe ich jedem anderen Angebot vor.

Mit freundlichen Grüßen

Benjamin Lehmann
Lindenallee 3
20100 Hamburg
Tel.: 040 1234567
E-Mail: lehmann@net.com

■ Das Einstellungsverfahren

■ Was erlaubt ist und was nicht

Es gibt Unternehmen, die ihre potenziellen Mitarbeiter auf Herz und Nieren untersuchen wollen, um auf keinen Fall eine kostspielige Fehlentscheidung zu treffen. Die Maßnahmen zur Prüfung des Kandidaten gehen dann noch weit über das Vorstellungsgespräch hinaus. Aber nicht alles ist erlaubt, was vonseiten des Arbeitgebers als notwendig erachtet wird.

■ Die Einstellungsuntersuchung

Bei bestimmten Tätigkeiten verlangt bereits der Gesetzgeber oder die Berufsgenossenschaft, dass bei neuen Mitarbeitern eine Einstellungsuntersuchung vorgesehen wird bzw. ein ärztliches Attest vorgelegt werden muss. Unter Umständen muss auch zum Schutz des künftigen Mitarbeiters geklärt werden, ob er überhaupt auf Dauer gesundheitlich in der Lage ist, die angebotene Tätigkeit auszuführen. Einstellungsuntersuchungen sind also gesetzlich erlaubt.

Der Bewerber hat die freie Wahl, bei welchem Arzt er sich untersuchen lassen will. Der Arzt muss lediglich fachlich geeignet sein. Häufig einigen sich Arbeitgeber und Bewerber auf den arbeitsmedizinischen Dienst, um eine objektive und unabhängige, aber im Hinblick auf den Arbeitsplatz fachlich einwandfreie Untersuchung zu gewährleisten. Die Kosten für die Untersuchung muss der Arbeitgeber übernehmen, es sei denn, der Bewerber weigert sich zum Beispiel, sich vom arbeitsmedizinischen Dienst untersuchen zu lassen, mit dem der Arbeitgeber eine pauschale Honorarvereinbarung getroffen hat. Dann hat unter Umständen der Bewerber die Kosten für die Untersuchung bei seinem Hausarzt zu übernehmen.

Die ärztliche Untersuchung darf sich nur auf den Arbeitsplatz und die damit verbundenen Arbeitsleistungen beziehen. Genetische Analysen zum Beispiel stellen einen kla-

Der künftige Arbeitgeber kann Sie nicht zwingen, die Untersuchung beim Betriebsarzt machen zu lassen.

Der Arzt ist grundsätzlich an seine ärztliche Schweigepflicht gebunden.

ren Verstoß gegen die Menschenwürde dar und sind deshalb gesetzlich unzulässig.

Der Bewerber befreit den Arzt von seiner ärztlichen Schweigepflicht nur hinsichtlich der Auskunft, die er im Hinblick auf den künftigen Arbeitsplatz machen muss. Sie beschränkt sich auf die Aussage: für den Arbeitsplatz gesundheitlich geeignet oder nicht geeignet.

Datenschützer stehen Bluttests allgemein sehr kritisch gegenüber.

Bluttest

Grundsätzlich gilt: Der Arbeitgeber darf nur einen Bluttest machen, wenn dieser für die Leistungserbringung in der fraglichen Tätigkeit entscheidend ist. Bewerber für einen Job im Lebensmittelbereich müssen einem Bluttest zustimmen, um sicherzustellen, dass sie keine infektiösen Krankheiten, wie zum Beispiel Hepatitis C, haben.

Ein HIV-Test ist erforderlich bei der Einstellung von medizinischem Personal, weil diese mit dem Blut von anderen Menschen in Kontakt kommen. Ansonsten sind Bluttests nicht zulässig. Sie dürfen vor allem nicht gemacht werden, um das allgemeine unternehmerische Risiko zu senken, einen Mitarbeiter einzustellen, der für Krankheiten anfällig ist. Ein Bewerber muss einem Bluttest nicht zustimmen, wird dann aber wahrscheinlich nicht in die engere Wahl gezogen, gleichgültig ob die Forderung nach dem Test nun berechtigt war oder nicht. Wer den Test freiwillig macht, kann einen Arzt seines Vertrauens wählen.

In jedem Fall sollte der Bewerber wissen, dass aus datenschutzrechtlichen Gründen die Gesundheitstests nichts in der Personalakte zu suchen haben. Der Werksarzt muss seine Akten getrennt führen.

Psychologische Tests und Auswahlseminare

Viele Unternehmen versuchen Entscheidungssicherheit zu erlangen, indem sie Bewerber psychologischen Tests unterziehen. Für deren Zulässigkeit gibt es folgende rechtliche Grundsätze:

Die Nachbereitung

Testsituationen, die die Anforderung der zu besetzenden Stelle simulieren, sind erlaubt.

Grafologische Gutachten interpretieren anhand der Handschrift des Bewerbers dessen Persönlichkeit.

Der Bewerber muss

- sich dem Test freiwillig unterziehen;
- darüber aufgeklärt werden, wie er den Test absolvieren soll und welche Persönlichkeitsdaten durch ihn ermittelt werden;
- sichergehen können, dass es sich lediglich um die Ermittlung von Merkmalen handelt, die sich auf den Arbeitsplatz beziehen;
- erkennen können, dass die Daten nicht auf einem anderen Weg, z. B. durch Arbeitszeugnisse, ermittelt werden können;
- sicher sein, dass die Untersuchung von einem Psychologen mit Hochschulabschluss durchgeführt wird.

Erlaubt sind zum Beispiel Tests, um die manuelle Geschicklichkeit zu überprüfen, und Kreativtests, die auf die Anforderungen des Arbeitsplatzes abzielen.

Aber: Bewerber dürfen in der Testsituation von Unternehmensvertretern nicht heimlich beobachtet werden. Ebenso wenig sind allgemeine IQ-Tests oder Persönlichkeitstests erlaubt. Auch Interviews, um die Stressresistenz des Bewerbers im Hinblick auf seine emotionale oder intellektuelle Belastungsfähigkeit zu überprüfen, sind verboten.

Grafologisches Gutachten

Es gibt keine eindeutige gesetzliche Regelung, ob grafologische Gutachten im Rahmen des Bewerbungsprozesses erlaubt sind oder nicht. Nach allgemeiner Auffassung ist jedoch die Zustimmung des Bewerbers notwendig. Wenn zu den Bewerbungsunterlagen ein handschriftlicher Lebenslauf verlangt wird, ist in der Regel davon auszugehen, dass ein grafologisches Gutachten gemacht wird. Weil die Rechtsprechung in diesem Bereich nicht eindeutig ist, besteht hier unter Umständen die Gefahr, dass sich Arbeitgeber wegen Verletzung des Persönlichkeitsrechts schadenersatzpflichtig machen.

Wenn Sie vermeiden wollen, dass ein grafologisches Gutachten gemacht wird, dann äußern Sie diesen Wunsch in Ihren Bewerbungsunterlagen. Allerdings laufen Sie dann

Gefahr, dass Ihre Unterlagen nicht in die engere Auswahl kommen. Lässt ein Arbeitgeber trotz des ausdrücklichen Wunsches des Bewerbers ein grafologisches Gutachten anfertigen, ist dies eine Verletzung des Persönlichkeitsrechts. Der Bewerber kann dann verlangen, dass das Gutachten vernichtet wird; unter Umständen hat er sogar Anspruch auf Schmerzensgeld.

Informationen über den Bewerber einholen

Grundsätzlich dürfen Unternehmen Informationen über Bewerber einholen, wenn sie ein »berechtigtes, billigenswertes und schutzwürdiges« Interesse daran haben. Sie müssen den Bewerber aber darüber informieren, wenn sie zum Beispiel beim früheren Arbeitgeber Auskünfte über ihn einholen wollen.

Bewerber können es einem Unternehmen auch dann verbieten, sich bei Dritten nach ihnen zu erkundigen, zum Beispiel beim aktuellen Arbeitgeber, wenn der Bewerber noch in einem Arbeitsverhältnis steht. Gibt der Kandidat die Erlaubnis zum Einholen von Auskünften, hat er auch Anspruch darauf, dass sein früherer Arbeitgeber wahrheitsgemäß Auskunft über ihn gibt. Dazu ist der frühere Arbeitgeber schon aufgrund seiner »nachwirkenden Fürsorgepflicht« gegenüber ehemaligen Mitarbeitern verpflichtet. Verweigert er die Auskünfte oder gibt sogar falsche Informationen weiter, kann ihn der Bewerber auf Schadensersatz verklagen, wenn er aufgrund dieses Verhaltens den neuen Job nicht bekommt.

Dass Personaler im Internet nach Informationen über Bewerber suchen, ist mittlerweile gang und gäbe. Hier gibt es keine Einschränkungen.

Ein Führungszeugnis – eine Urkunde des Bundeszentralregisters, die gegebenenfalls Vorstrafen auflistet – kann der Arbeitgeber verlangen, wenn dies für die neue Stelle erforderlich ist, zum Beispiel bei Tätigkeiten in einer Bank oder bei Sicherheitsdiensten.

Schufa-Auskünfte darf ein Unternehmen nicht ohne die Erlaubnis des Bewerbers einholen. Es darf auch nur dann

Ignoriert das Unternehmen Ihr Verbot, können Sie Schadensersatz verlangen, z. B. wenn Sie dadurch Ihren aktuellen Arbeitsplatz verlieren.

Im Internet darf der Arbeitgeber so viel über Sie in Erfahrung bringen, wie er will.

Grundlagen und Regeln zu Sicherheitsüberprüfungen finden Sie im Sicherheitsüberprüfungsgesetz (SÜG).

Laut Gesetz muss ein Arbeitsvertrag nicht sofort schriftlich geschlossen werden.

darum bitten, wenn diese Auskunft für den künftigen Arbeitsplatz relevant ist, das heißt, wenn der Mitarbeiter zum Beispiel in seiner neuen Position mit großen Geldmengen oder Werten zu tun hat.

Auskünfte vom Verfassungsschutz darf ein Unternehmen nur dann einholen, wenn die Tätigkeit »sicherheitsempfindlich« ist, zum Beispiel in der Kern- und Rüstungsindustrie, aber auch in bestimmten Bereichen der Energieversorgung und Telekommunikation. Der Arbeitgeber muss die Notwendigkeit dieser Überprüfung genau darlegen.

Der Arbeitsvertrag

Die Bewerbung an sich ist kein rechtsverbindliches Angebot und verpflichtet weder den Bewerber noch das Unternehmen dazu, dass ein Arbeitsvertrag zustande kommt. Gewinnt der Arbeitgeber einen guten Eindruck von einem Bewerber, macht er ihm nach dem Bewerbungsprozess in der Regel ein entsprechendes Angebot. Sind sich beide Parteien einig, kommt es zum Abschluss des Arbeitsvertrags.

Der Arbeitsvertrag muss mindestens darüber Auskunft geben, dass der Arbeitnehmer gegen Entgelt weisungsgebundene Arbeit für den Arbeitgeber leistet. Laut Nachweisgesetz muss der Arbeitgeber die wesentlichen Vertragsbedingungen bis spätestens einen Monat nach Beginn des Arbeitsverhältnisses schriftlich bestätigen, sofern kein Arbeitsvertrag vorliegt, vgl. § 2 Abs. 4 Nachweisgesetz (NachwG). Hat der Kandidat bereits für den Arbeitgeber gearbeitet und es kommt danach keine Einigung zustande, handelt es sich um ein »fehlerhaftes Arbeitsverhältnis«. Die in der Vergangenheit geleistete Arbeit muss dann vergütet, für die Zukunft kann das Arbeitsverhältnis mit sofortiger Wirkung aufgelöst werden.

Wenn kein Arbeitsvertrag zustande kommt

Aus einer Bewerbungssituation ergibt sich für beide Parteien ein vorvertragliches Schuldverhältnis, wie es in der Sprache der Juristen heißt. Aus diesem Verhältnis leiten sich eine Reihe von gegenseitigen Verpflichtungen ab:

Wenn Sie sich aus der Arbeitslosigkeit heraus bewerben, kann die Agentur für Arbeit einen Zuschuss bewilligen.

Das Unternehmen darf den Fragebogen nicht dauerhaft aufbewahren, um bei neu frei werdenden Stellen wieder auf den Bewerber zuzukommen.

- Der Kandidat muss den Arbeitgeber umgehend darüber informieren, wenn er an der Stelle nicht mehr interessiert ist, weil er sich zum Beispiel in der Zwischenzeit für einen anderen Arbeitgeber entschieden hat.
- Der Arbeitgeber darf einem interessierten Bewerber nicht den sicheren Eindruck vermitteln, dass der Abschluss des Arbeitsvertrages nur noch Formsache ist, und sich dann doch für einen anderen Mitarbeiter entscheiden. Tut er dies trotzdem und kündigt der Mitarbeiter aus diesem Grund seinen aktuell noch bestehenden Arbeitsvertrag, macht sich der Arbeitgeber schadenersatzpflichtig.
- Die mit der Bewerbung verbundenen Kosten muss grundsätzlich der Arbeitnehmer tragen, außer diejenigen Kosten, die mit einer Einladung zum Vorstellungsgespräch verbunden sind.
- Der Arbeitgeber darf die Bewerbungsunterlagen grundsätzlich nicht an Dritte weitergeben, es sei denn, der Bewerber erlaubt oder wünscht dies ausdrücklich. Die personenbezogenen Daten unterliegen dem Datenschutz.
- Bei einer Bewerbung auf eine ausgeschriebene Stelle hat der abgelehnte Bewerber Anspruch auf die Rücksendung seiner Bewerbungsunterlagen. Sofern es sich um eine Initiativbewerbung handelt, gilt dieser Anspruch nicht.
- Der abgelehnte Bewerber hat Anspruch auf Vernichtung des von ihm ausgefüllten Fragebogens. Dieser Anspruch ergibt sich aufgrund des allgemeinen Persönlichkeitsrechts. Er kann jedoch in Ausnahmefällen wegfallen, wenn das Unternehmen ein »berechtigtes Interesse« daran hat, den Fragebogen aufzubewahren, zum Beispiel, wenn das Unternehmen mit einer gerichtlichen Auseinandersetzung rechnen muss. Es kann sich aber nicht darauf berufen, dass es den Fragebogen aufheben muss, weil er mit denen künftiger Bewerber verglichen werden soll.

Die Nachbereitung

Übernachungskosten müssen nur dann erstattet werden, wenn dem Bewerber die An- und Abreise am selben Tag nicht zuzumuten ist.

- Der Arbeitgeber muss die Reisekosten des Bewerbers nach § 670 BGB ersetzen – also Fahrt, Verpflegung und eventuell Übernachtung –, wenn er ihn ausdrücklich zu einem Vorstellungsgespräch eingeladen hat. Diese Verpflichtung besteht unabhängig davon, ob ein Arbeitsvertrag zustande kommt oder nicht. Die Vergütung orientiert sich an den Steuerrichtlinien für Dienstreisen (gefahrte Kilometer mit Pkw, Bahnreise 2. Klasse). Flugkosten muss der Arbeitgeber nur dann ersetzen, wenn dies mit dem Bewerber so abgesprochen wurde. Der Arbeitgeber kann jedoch die Übernahme der Vorstellungskosten im Vorfeld ausschließen. Bei hohen Anreisekosten empfiehlt es sich generell, die Erstattung vor dem Vorstellungsgespräch mit dem Unternehmen abzusprechen.

■ Schnupperarbeitstag

Um sich besser kennenzulernen und gegenseitig zu testen, ob eine Arbeitsbeziehung für beide Seiten in Zukunft infrage kommen könnte, vereinbaren Unternehmen und Bewerber hin und wieder einen Arbeitstag auf Probe, auch Schnupperarbeitstag genannt.

Damit gehen Sie ein sogenanntes Einfühlungsverhältnis ein, das noch kein Arbeitsverhältnis ist, sodass der Bewerber an diesem Tag keinerlei Verpflichtung hat, seine Arbeitskraft einzubringen, und der Arbeitgeber nicht weisungsbefugt ist. Alle Tätigkeiten, die der Bewerber verrichtet, sind freiwillig. Wenn diese Voraussetzungen vorliegen, muss der Arbeitgeber diesen Tag auch nicht vergüten. Das »Schnuppern« darf jedoch maximal zwei bis drei Tage dauern, sonst geht es in ein Probearbeitsverhältnis über und muss vergütet werden.

Das Einfühlungsverhältnis ist kein Arbeitsverhältnis.

■ Die Absage

Auch wirklich engagierte und leistungsbereite Bewerber müssen damit rechnen, eine Absage zu bekommen. Denn wenn Sie sich bewerben, müssen Sie immer mit einer mehr oder weniger großen Anzahl von qualifizierten Mitbewerbern rechnen.

■ Nutzen Sie die Erfahrung für die Zukunft!

Lassen Sie sich deshalb im Fall einer Absage nicht gleich entmutigen, auch wenn Sie es bereits bis zum Vorstellungsgespräch geschafft haben. Setzen Sie sich also hin und lassen Sie das vergangene Vorstellungsgespräch noch einmal in Ruhe Revue passieren: Was ist gut gelaufen? Was weniger gut? Was können Sie beim nächsten Mal anders, was noch besser machen? Welche Verhaltensweisen, welche Antworten können dafür verantwortlich gewesen sein, dass Sie keinen Arbeitsvertrag angeboten bekommen haben?

Gerade jetzt ist es wichtig, dass Sie sich nicht in ein Loch fallen lassen und als Versager fühlen, sondern die richtigen Schlussfolgerungen aus der Niederlage ziehen. Sich auf dem Arbeitsmarkt zu behaupten bedeutet nicht: »Ich bekomme nie eine Absage auf meine Bewerbungen und wenn doch, dann habe ich persönlich versagt.«. Sondern es bedeutet schlechterdings: »Ich bin im Stande, daraus zu lernen und es beim nächsten Mal besser zu machen.« Mit anderen Worten: Sie haben zwar heute nicht gewonnen, aber Sie haben die Chance bekommen, aus Ihrem Misserfolg zu lernen und es beim nächsten Mal besser zu machen. Die Suche geht weiter, und dieses Vorstellungsgespräch war eine Investition in Ihre Berufserfahrung auf der Suche nach dem passenden Job. Vielleicht haben Sie schon nach dem nächsten Vorstellungsgespräch den Arbeitsvertrag in der Tasche, den Sie sich wünschen.

In der Regel können Sie mit einer Erstattung der Reisekosten rechnen.

Es ist keineswegs unverschämt, den Arbeitgeber um Erstattung der Reisekosten zu bitten.

Wer Sie nicht einlädt, hat auch nicht die Pflicht, Ihre Reisekosten zu zahlen.

■ Die Reisekostenabrechnung

Quer durch die Republik zu einem Vorstellungsgespräch zu fahren geht ganz schön ins Geld. Benzin, Fahrkarten, Übernachtungskosten – scheuen Sie sich nicht, nach dem Vorstellungsgespräch eine Erstattung dieser Auslagen beim potenziellen Arbeitgeber zu beantragen. In den meisten Fällen ist das ohne Weiteres möglich.

■ Regelfall: Verlangen Sie eine Erstattung der Reisekosten

Bei Fahrt- und Übernachtungskosten können Sie davon ausgehen, dass sie Ihnen erstattet werden. Das ist längst Usus. Der potenzielle Arbeitgeber ist dazu sogar gesetzlich verpflichtet, sofern er Sie nicht bei der Einladung darauf hinweist, dass er die Reisekosten nicht übernimmt. Bei größeren Firmen erhalten Sie üblicherweise schon am Ende des Vorstellungsgesprächs Informationen darüber, wie Sie Ihre Reise- und gegebenenfalls die Übernachtungskosten abrechnen. Manchmal bekommen Sie hierfür gleich das passende Formular in die Hand gedrückt. Ist das Vorstellungsgespräch beendet und hat der potenzielle Arbeitgeber noch keine Angaben zur Reisekostenerstattung gemacht, sollten Sie diesen Punkt zunächst nicht ansprechen. Warten Sie erst einmal den weiteren Verlauf der Stellenbesetzung ab. Erhalten Sie eine Absage, können Sie Ihre Reisekosten umgehend einfordern. Erhalten Sie eine Zusage, sollten Sie abwägen. Wenn Sie einen geringen Betrag in Rechnung stellen, kann das kleinlich wirken.

■ Wann eine Erstattung nicht infrage kommt

Hat der potenzielle Arbeitgeber Sie nicht eingeladen, dann haben Sie auch kein Recht, eine Reisekostenerstattung von ihm zu verlangen. Dies bezieht sich hauptsächlich auf Fälle, in denen ein Bewerber von sich aus anreist, um seine Bewerbungsmappe persönlich zu übergeben oder sich spontan vorzustellen.

Wenn Sie sich ganz in der Nähe Ihres Wohnorts vorgestellt haben, verzichten Sie lieber darauf, Ihre Reisekostenabrechnung einzureichen. Das wirkt sonst gar zu knauserig.

■ Sie selbst sagen die Stelle ab: Die Reisekosten können Sie trotzdem zurückverlangen

Eine Reisekostenerstattung können Sie selbst dann verlangen, wenn Sie selbst eine angebotene Stelle ausschlagen.

Schwieriger ist der folgende Fall: Angenommen, Sie bekommen eine Zusage, sind aber beim Vorstellungsgespräch zu dem Schluss gekommen, dass Sie die Stelle lieber nicht antreten wollen. Wie sieht es jetzt mit der Reisekostenerstattung aus?

Rechtlich gesehen haben Sie trotzdem Anspruch darauf. Berücksichtigen Sie aber auch die psychologische Seite: Es erscheint fast unhöflich, trotz Absage eine Erstattung der Fahrt- und Unterbringungskosten zu verlangen. Dennoch sollten Sie nicht zu viele Skrupel haben – zumindest nicht bei großen Unternehmen, Behörden oder Verbänden. Denn es ist auch in einem solchen Fall durchaus legitim, die Erstattung der Kosten zu verlangen.

Falls Sie vom potenziellen Arbeitgeber kein Geld bekommen, reichen Sie den Erstattungsantrag bei der Arbeitsagentur ein oder machen Sie die Kosten steuerlich geltend.

Falls der potenzielle Arbeitgeber Ihnen gleich in der Einladung zum Vorstellungsgespräch mitgeteilt hat, er werde Ihre Reisekosten nicht übernehmen, sollten Sie schon im Voraus von der Bundesagentur für Arbeit prüfen lassen, ob nicht diese Ihnen Ihre Auslagen erstatten kann. Bis zu einem bestimmten Höchstbetrag ist das in der Regel möglich, vorausgesetzt, Sie sind als arbeitssuchend gemeldet. Wenn Sie im laufenden Jahr ein eigenes Einkommen haben, bietet sich aber eine Alternative an: Machen Sie die Reisekosten auch in der nächsten Steuererklärung als Werbungskosten geltend. Auf diese Weise bekommen Sie zwar nicht den ganzen Aufwand heraus, aber dafür brauchen Sie sich keine weiteren Gedanken über die abgesagte Stelle zu machen.

Erst nach Abschluss des Auswahlverfahrens die Reisekosten abrechnen

Wenn Sie zweimal anreisen mussten, reichen Sie am Schluss zwei Reisekostenabrechnungen ein.

Schreiben Sie eine Rechnung über Ihre Reisekosten.

■ Der richtige Zeitpunkt für die Abrechnung

Nichts spricht dagegen, Ihre Reisekostenabrechnung gleich nach dem Vorstellungsgespräch an den potenziellen Arbeitgeber zu schicken. Das ist besonders dann empfehlenswert, wenn Sie größere Summen vorgestreckt haben und nicht lange auf das Geld verzichten können. Einfühlsamer handeln Sie aber, wenn Sie das Ende des Auswahlverfahrens abwarten. Denn mit der Abrechnung signalisieren Sie: »Der Fall ist für mich erledigt.« Manche Personalverantwortlichen, hauptsächlich aber Inhaber kleinerer Betriebe oder Behördenchefs, könnten sonst den Schluss ziehen, dass Sie Ihre Bewerbung gedanklich schon abgeschlossen und ad acta gelegt haben. Am besten warten Sie also, bis Sie eine Zu- oder Absage erhalten haben.

Falls es eine zweite Auswahlrunde gibt, Sie also noch einmal zu einem Vorstellungsgespräch, einem Assessment-Center oder einem Auswahlverfahren erscheinen müssen, warten Sie, bis dieser Termin ebenfalls verstrichen und die endgültige Entscheidung gefallen ist. Dann fassen Sie die Reisekosten beider Termine zusammen. Für den Arbeitgeber, bei dem Sie sich beworben haben, bedeutet dies eine Kostenersparnis: Ihre Unterlagen müssen nur einmal bearbeitet werden, und es reicht eine Überweisung des Gesamtbetrags auf Ihr Konto. Vergessen Sie aber nicht, das Datum jedes Vorstellungstermins einzeln aufzuführen. Falls Sie einen größeren Betrag ausgelegt haben, brauchen Sie sich nicht zu genieren, in zwei getrennten Abrechnungen um Erstattung der Reisekosten für jedes einzelne Vorstellungsgespräch zu bitten.

■ Wie Sie den Antrag auf Reisekostenerstattung formulieren

Formulieren Sie Ihre Reisekostenerstattung als Bitte. Bleiben Sie freundlich und sachlich im Ton. Folgende Angaben

sollten Sie machen, damit die Erstattung reibungslos und ohne Rückfragen klappt:

- Ihr Name
- Ihre vollständige Adresse
- vollständige Anschrift des Arbeitgebers, bei dem Sie sich vorgestellt haben (*aus steuerlichen Gründen unerlässlich*)
- Gesamtbetrag der Reisekosten (*ggf. Belege beifügen*)
- Ihre Bankverbindung (Name des Kreditinstituts, IBAN und, bei einem Arbeitgeber im Ausland, BIC)

In der Reisekostenabrechnung kurz auf den Stand des Auswahlverfahrens eingehen

Schlussformulierung: Hier können Sie auf den Stand des Auswahlverfahrens eingehen

Falls Sie auf das Ergebnis der Auswahl eingehen möchten, dann bieten sich – je nach Stand – folgende Schlussformulierungen an:

Textbausteine für die Reisekostenabrechnung

| Stand des Auswahlverfahrens | Textbaustein |
|---|---|
| Sie warten noch auf das Ergebnis. | Ich freue mich, bald wieder von Ihnen zu hören, und bin auf Ihre Entscheidung gespannt! |
| Sie sollen zu einem zweiten Vorstellungsgespräch eingeladen werden. | Ich freue mich, in der engeren Wahl zu sein und bald zu einem zweiten Gespräch zu Ihnen zu kommen. Bis dahin freundliche Grüße. |
| Sie haben eine Absage bekommen. | Schade, dass es mit der Stelle nicht geklappt hat. Trotzdem vielen Dank! |
| Sie haben eine Zusage bekommen. | Ich freue mich sehr, dass Ihre Wahl auf mich gefallen ist. Vielen Dank! |
| Sie haben nach einer Zusage die Stelle selbst abgesagt. | (Keine weitere Erklärung nötig. Hier bleibt es bei einem einfachen:) Vielen Dank! |

Nina von Lauffe
Neue Kölner Str. 3
51465 Bergisch Gladbach
Tel.: 02202 122333
E-Mail: VonLauffe@cologneweb.de

Rechtsanwälte
Dr. Carolin Rainer und Paul Ugaroff
Lindenallee 15
90429 Nürnberg

Bergisch Gladbach, 28.3.2016

Bitte um Erstattung meiner Reisekosten

Sehr geehrte Frau Dr. Rainer, sehr geehrter Herr Ugaroff,

haben Sie herzlichen Dank für die Einladung zum Vorstellungsgespräch am ... und die freundliche Aufnahme in Ihrem Hause. Mit diesem Schreiben bitte ich Sie um Erstattung meiner Reisekosten in Höhe von ... Euro.

Die Belege für meine Aufwendungen liegen diesem Schreiben bei.

Meine Bankverbindung:

Kreditinstitut: ...

IBAN: ...

BIC: ...

Vielen Dank!

Mit freundlichen Grüßen

Nina von Lauffe

Muster Anschreiben »Erstattung der Reisekosten«

Fabian Probst

Altmark-Allee 311
39104 Magdeburg

Tel.: 0391 33221100
Mobil: 0171 1223334444
E-Mail: f.probst@mailweb.de

Fraunhofer-Institut für Solare Energiesysteme
Dr. Nicole Brunner
Sollingstraße 5
37085 Göttingen

Magdeburg, 23.2.2016

Danke für das Gespräch – Bitte um Erstattung der Reisekosten

Sehr geehrte Frau Dr. Brunner,

vielen Dank für das interessante und anregende Vorstellungsgespräch am 15. Februar!

Nun bitte ich Sie, mir die Reisekosten (Bahnfahrt zweiter Klasse und Anfahrt mit dem Taxi) zu ersetzen. Fahrschein und Taxiquittung habe ich diesem Schreiben beigelegt.

Meine Kontoverbindung:

Name der Bank: ...

IBAN: ...

BIC: ...

Mit freundlichen Grüßen

Fabian Probst



Stellensuche und

Vorbereitung

Persönlich überzeugen

Nachbereitung

Stellensuche und

Register

Register

A

abgebrochene Ausbildung 75, 82f., 349, 373
abgebrochenes Studium 11, 75, 82f., 349, 373
Abmahnungen 176
Absage 456, 628f., 631
akademischer Grad 127, 131, 157, 453, 550
aktiv zuhören 582
Alkoholabhängigkeit 176, 589
Alter 60ff., 64f., 69ff., 157, 195, 590
Andeutungstechnik 174
Anforderungsprofil 39f., 74ff., 275, 299, 338, 342f., 345f., 376, 395, 411, 430, 433, 448, 470, 475, 495, 499f., 505f.
Anklopfen 549, 561
Anlagenvermerk 190
Anrede 188, 302, 308, 453f., 550
Anruf 99f., 185, 450f., 462, 616
Anschreiben 95, 103, 105f., 109, 111ff., 114, 183ff., 187, 189, 191ff., 196ff., 205ff., 212f., 252, 304ff., 308, 321f.
Anschreiben (Muster) 241ff., 240ff.
Anschrift des Empfängers 185
Ansprechpartner 100, 116, 188f., 238, 338
Arbeitgeberfragen 500ff., 586ff.
arbeitnehmerähnlich Beschäftigte 120
arbeitnehmerähnliche Personen 124
Arbeitsbeschaffungsmaßnahme 122, 157
Arbeitsbefähigung 160f.
Arbeitsbereitschaft 160ff.
Arbeitsbescheinigung 130, 140, 157
Arbeitsergebnis 160, 162, 165
Arbeitserwartung 160, 163
Arbeitslosigkeit 61f., 76, 88 271ff., 374, 513
Arbeitsprobe 112, 114f., 118, 332, 618

Arbeitsvermögen 160f.
Arbeitsvertrag 124, 134, 238, 353, 449, 584f., 592ff., 606, 609, 628ff.
Arbeitsweise 156, 159ff.
Arbeitszeit 122, 600f.
Arbeitszeugnis 79f., 89f., 114, 117, 119ff.
Assessment-Center 388, 390, 420, 422f., 426, 430ff., 443, 445, 634
Aufhebungsvertrag 150f., 167, 182, 197, 378
Aufstiegschancen 59, 531
Auskunft vom Verfassungsschutz 628
Ausschlussfrist 146ff.
außerdienstliches Verhalten 166
Aus- und Weiterbildungsnachweis 115f., 316
Ausweichtechnik 173
Auszubildende 120ff.
autogenes Training 428

B

Beamte 120, 125
Beendigungsformel 167f.
Beförderung 52ff., 59
befristet Beschäftigte 122
befristete Arbeitsverhältnisse 123, 129, 158
Begrüßen 547, 549
Behinderung 77, 93ff., 176, 297, 586, 591
Benennen 547, 554, 597
Best Ager 61ff., 70ff.
Betreff 187, 239, 303, 453
Betreffzeile 187f., 303f.
betriebliche Altersversorgung 532
Betriebsrat 179, 316, 592f.
Betriebsrattätigkeit 176
Betriebsrente 496
Bewerberprofil 14, 17, 26f., 77, 313ff., 319, 324

Bewerbungsfoto 107, 252, 258, 276, 390
 Bewerbungsmappe 22, 102, 104, 115, 252
 Bewerbungsphase 52, 72, 88, 138, 313, 326, 450, 456
 Bewirtung 554
 Bluttest 625
 Bochumer Inventar zur berufsbezogenen Persönlichkeitsbeschreibung 395
 Briefbausteine 193ff., 198, 239f.
 Brückensätze 580
 Business-Outfit 342, 541ff.

D

Dank 156, 167f., 175, 194, 459, 463, 552, 603, 617
 Dateiformat 118, 307, 309f., 321f.
 Dateigröße 108f., 308
 Dateiname 202, 306, 323f.
 Datenmenge 307f., 321f.
 Datenschutz 315, 326, 629
 Datensicherheit
 Datumsschreibweise 187
 Deckblatt 108f., 110, 113f., 185, 252
 Deckblatt (Muster) 253ff.
 Dienstwagen 173, 532
 DIN-Norm 183, 185, 392

E

Ehrenamt 11, 176
 einfaches Zeugnis 121f., 128, 130ff., 139, 145f.
 Eingangsbestätigung 585, 615
 Einleitungsteil 156f.
 Einschränkungstechnik 173
 Einstellungsuntersuchung 624
 Eintrittstermin 195, 197, 199, 207, 353, 378

Einwandtechniken 577
 E-Mail-Adresse 302ff., 307, 454
 E-Mail-Anhang 309
 E-Mail-Signatur 454
 E-Mail-Text 103f., 304, 306, 454
 Entspannungsmethoden 427
 Entweder-oder-Fragen 418, 515, 578
 Erklärungsseite 97, 109, 113f., 296f.
 Erklärungsseite (Muster) 298f.
 Erscheinungsbild 540
 Europass-Lebenslauf 256
 Experteer 16f., 26

F

Facebook 17f., 325, 327f., 388
 fachfremder Einsatz 43f., 48
 Fachkompetenz 354, 472, 475ff., 560
 Fachzeitschriften 37, 163
 falsche Ausbildung 75, 92
 Familienstand 275, 589
 Fehlzeiten 176, 470
 Firmenwagen 353, 381, 608
 Firmenwebsite 38, 99, 313, 316
 Flexibilität 48, 68f., 161, 395, 442, 477, 503
 Formalkriterien 102, 263
 Foto 101f., 107ff., 111, 113f., 252, 258, 308, 311f., 326f.
 freie Mitarbeiter 124
 fristlose Kündigung 128, 140, 158, 167, 169, 182
 Führungskompetenz 354
 Führungsleistung 156, 164
 Führungszeugnis 585, 627

G

Garderobe 541, 552
 Geburtsdatum 127, 131, 157, 275, 317
 Geburtsort 131, 157, 275, 317

Register

Gehalt 95, 175, 196, 199, 236, 380, 487, 497f., 521ff., 590, 596, 601, 606, 608f.
Gehaltsrecherche 29, 196
Gehaltsvergleich 29, 196, 380, 524
Gehaltswunsch 195, 522, 524ff.
Geheimcodes 122, 170, 177ff.
geringfügig Beschäftigte 122
Geschäftsbericht 421, 466
Gesprächsende 597
Gesprächspartner 21f., 330, 334, 336, 338, 341ff., 358ff., 370, 384, 450ff., 462ff., 550f., 556, 560, 562f., 567, 574f., 577ff., 605ff.
Gestik 560, 562, 565ff.
Gewerkschaft 590
Gleichbehandlungsgesetz 381, 584, 586, 591
Google 24, 29, 325ff.
grafologisches Gutachten 390, 626f.
Grußformel 189f., 193, 198, 454

H

Händedruck 551, 559, 597
Handschlag 21, 547, 550f.
häufiger Arbeitgeberwechsel 84, 86f., 517
Headhunter 16ff., 26f., 30ff., 110, 262, 313, 320, 325, 330, 333ff., 346, 381
HIV-Infektion 589
HIV-Test 625
Hobbys 11, 204, 256ff., 263, 266, 321, 382, 418, 503, 591

I

Initiativbewerbung 38, 40f., 112, 187, 194, 201, 233ff., 314, 612, 614, 616, 629
Initiativbewerbung
(Muster Anschreiben) 241ff.

interkulturelle Kompetenz 55, 354
Interviewpartner 345ff., 355ff., 363, 365, 377, 386, 462ff., 488f., 519
IQ-Test 626

J

Jobbörsen 14f., 19f., 24ff., 235
Jobhopping 67, 473, 517
Jobmessen 13, 20f., 235, 262

K

Keywords 22f., 31, 319
Kleidung 107, 540f., 553, 559
Knappheitstechnik 174
Kompetenzen 156, 158, 169, 347, 473, 475ff.
Konjunktiv 206f., 529, 581f.
Körperhaltung 555, 560ff.
Körpersprache 21, 359, 442, 445f., 492, 559f., 563f., 568, 574, 582, 598
Krankheit 168, 175f., 272f., 382, 456, 556, 588f., 625
kritische Fragen 144, 372, 491, 511, 576, 580f.
Kündigung 69, 75, 84ff., 128, 133, 140, 155, 168, 175, 182, 374, 465, 484, 515, 518, 588, 592
Kündigungsgrund 175, 267, 518, 591
Kündigungsschutz 64
Kündigungsschutzklage 129, 149

L

Lebenslauf 26, 30, 41, 44, 75ff., 83f., 89, 105f., 108f., 111ff., 213, 252, 256ff., 308, 316, 320ff., 368, 494, 506, 509
Lebenslauf (Muster) 277ff.
Leerstellentechnik 171f.
Leiharbeitnehmer 124
Leistungsbeschreibung 159

Leistungsbeurteilung 80, 131, 156,
159ff., 166, 170
Leistungsmotivationsinventar 395
Lernbereitschaft 64f., 92, 376, 395
LinkedIn 17f., 27ff., 32f., 388
Lügen 587, 591f.
Lücken im Lebenslauf 75ff., 88, 260,
271f., 344, 348ff., 373, 469ff., 494

M

Mängel 75ff., 81, 167, 274
mangelnde Erfahrung 75, 80f.
Methode der bedingten Zustimmung
577
Methodenkompetenz 354, 475ff., 480
Mimik 559f., 568ff., 582

N

Nachfrage-Schreiben 612ff.
Nachfrage-Schreiben (Muster) 619ff.
Nachweise 109, 111ff.
Namensrecherche 188
Nebentätigkeit 176
NEO-Fünf-Faktoren-Inventar 396
Nervosität 397, 426f., 429, 489, 533,
555, 562, 567, 570

O

Occupational Personality Question-
naire 395
Offenbarungspflicht 593f.
Onlineformular 26, 300, 313ff., 321,
323f.
Online-Jobbörsen 14f.

P

Papier 109f., 184, 212
Parteizugehörigkeit 176, 382

PDF-Datei 30, 118, 304, 306, 312, 322
PDF-Dokument 102f., 304, 306
Personalberater 333, 343, 348, 383, 387,
390, 424, 524
Persönlichkeitsrecht 584, 586, 590,
626f., 629
Persönlichkeitstest 388, 392ff., 404,
417ff., 626
Peter-Prinzip 52ff.
Pflichten des Arbeitgebers 584f.
Pflichten des Bewerbers 584f.
Placement24 16f., 26
Platz nehmen 553
Positiv-Skala-Technik 170f.
Postkorbübung 432, 434ff.
Präferenzliste 599f.
Praktikanten 125
Praktikumsnachweis 118
Probearbeitsverhältnis 123, 133, 630
Probezeit 123, 131, 133
progressive Muskelentspannung 428
Pro-und-Kontra-Liste 600f.
psychologischer Test 394, 418, 625f.
Pünktlichkeit 67, 539

Q

Qualifikation 10f., 24, 27f., 38ff., 47,
55f., 64, 74f., 81f., 91, 96, 118, 183,
191f., 195f., 200, 203ff., 207f., 233ff.,
240, 256, 260 317ff., 353, 479ff., 506
Qualifikationsprofil 353ff., 363, 477, 514
qualifiziertes Zeugnis 121f., 131f., 139,
145f., 151, 166, 174
Quereinsteiger 92, 118, 525

R

Rauchen 554, 557
Rechtschreib- und Grammatikfehler
106f., 201, 212, 308, 324

Register

Rechtschreibung und Grammatik 119,
305, 318, 453
Recruiter 17, 27, 30ff., 322, 325
Referenz 375, 481f.
Referenzgeber 116, 481f.
Referenzmethode 579
Reihenfolgetechnik 172
Reisekosten 452, 487, 630, 632ff.
Reisekostenerstattung 632ff.
Reisekostenerstattung (Muster) 636f.
Religionszugehörigkeit 260, 589
religiöses Engagement 176
Researcher 335f.
Rhetorik 335, 444, 446, 573ff., 581f.
Rollenspiel 402f., 408, 410, 432, 438ff.,
489ff., 560, 573

S

Samstagsabonnement 36f.
Scannen 311f.
Schadensersatz 586, 593, 627
Schadensersatzansprüche 176, 585, 594
schlechte Arbeitszeugnisse 75, 79f.
schlechte Schulnote 75, 79f.
Schlüsselwörter 23f., 29, 31, 319, 473ff.,
477ff.
Schlussformel 89, 168
Schlussformulierung 132, 156, 167, 175,
635
Schnupperarbeitstag 630
Schrift 184, 305
Schufa-Auskünfte 627
Schulnoten 75, 78f.
Schulzeugnis 114f.
Schwächen 76f., 177, 191, 204f., 274,
376f., 479f., 506
Schwangerschaft 381, 588, 592
Schwerbehinderung 591
Selbstpräsentation 560, 568, 605
Sitzhaltung 555, 562

Small Talk 452, 491, 548, 555f.
soziale Kompetenz 33, 66, 395, 444,
473, 476f., 480
soziale Netzwerke 13, 17f., 24, 28, 326,
338, 345, 388
Sozialkompetenz 475
Sozialleistungen 487, 491, 596, 600,
608
Sozialverhalten 156, 165ff., 171, 506
Sperrvermerk 104, 315
Sprachkenntnisse 259, 379, 411
Stärken 66, 76f., 191, 195, 204f., 274,
352, 377, 479f., 508
Stärken-Schwächen-Analyse 479, 508,
534
Stasitätigkeit 590
Stellenangebot 22ff., 31, 36f., 39, 99,
191, 193f., 198, 203, 305, 313
Stellenanzeige 13ff., 18ff., 23, 25, 31,
35ff., 39, 74, 98ff., 195, 205, 473, 475,
477
Stellenausschreibung 13f., 18, 20, 26,
206, 314, 474, 479, 495, 613
Stellenbörse 15ff., 19ff.
Stellenportale 16, 19f., 22, 24ff., 35, 196
Stellenprofil 74, 343, 504
Stimme 341f., 358ff., 427, 429, 446,
450, 529, 571f., 574
Stimmführung 450f., 582
Stimmtraining 572
Straftaten 175
studiennaher Einsatz 43

T

Tätigkeitsbeschreibung 134, 159, 162,
172, 320
Tätigkeitsnachweis 114, 117
Teamfähigkeit 33, 68, 506, 508, 520, 565
Termin absagen 457
Terminbestätigung 452f.

Terminbestätigung (Muster) 455
 Termin verschieben 456f.

U

Überstunden 486, 497, 520f., 532,
 600f.
 Umformulierungsmethode 577
 Umkehrmethode 580
 Unterschrift 126f., 131, 150, 156, 169,
 177, 190, 201, 213, 256, 259, 276,
 306, 448
 Unterschriftenscan 108, 190, 213, 306,
 308
 unzureichende Qualifikationen 81f.
 Urlaub 147, 487, 491, 595f.
 Urlaubstag 496, 532, 608

V

Verabschiedung 491f., 557f., 576, 595,
 597
 Verjährungsfrist 141f., 146
 Vermögensverhältnisse 382, 589
 Verständnismethode 579
 Vorstellen 547
 Vorstellungsgespräch 21, 66, 76ff., 85,
 88ff., 93f., 96, 117f., 198, 237, 273,
 302, 330, 384, 387, 410f., 420, 429,
 448ff., 612ff., 616, 630ff.
 Vorstellungsgespräch (Muster) 460f.,
 622
 Vorstrafe 127, 589, 594, 627
 Vorteile-Nachteile-Methode 578
 vorvertragliches Schuldverhältnis 628

W

Wahrheitspflicht 137f.
 Widerspruchstechnik 174
 Wunschgehalt 29, 530

X

Xing 17f., 27ff., 32ff., 338, 388

Z

Zeitmanagement 537, 539
 Zeitungen 13, 15, 35ff., 234, 405
 Zusatzleistungen 531ff., 606
 Zwischenbescheid 316, 612ff.
 Zwischenzeugnis 115, 123, 129, 132ff.,
 144, 150, 154, 156f., 167

DUDEN

Der optimale Begleiter in jeder Bewerbungsphase

- ▶ Das zielgerichtete Anschreiben
- ▶ Der perfekte Lebenslauf
- ▶ Das souveräne Vorstellungsgespräch
- ▶ Die zeitgemäße Onlinebewerbung
- ▶ Der überzeugende Einstellungstest
- ▶ Das erfolgreiche Assessment-Center

Mit Mustervorlagen zum Herunterladen und einfachen Bearbeiten

ISBN 978-3-411-75062-7
22,99 €(D) · 23,70 €(A)



9 783411 750627