

Handelsblatt



Nach den Kursturbulenzen

So erkennen Sie jetzt unterbewertete Aktien

Die besten Strategien, die besten Unternehmen

Belgien, Luxemburg, Niederlande u. Österreich 3,70 €
/ 4,00 €, Frankreich 4,10 € / 4,50 €, Großbritannien
3,70 GBP / 4,00 GBP, Schweiz 5,50 CHF / 6,00 CHF,
Polen 20,00 PLN / 22,50 PLN

Monatsabonnement:
Handelsblatt Print: 66,70 Euro
Handelsblatt Print + Premium: 76,69 Euro
www.handelsblatt.com/angebot

Handelsblatt GmbH Kundenservice
Tel. 0211 887 3902
kundenservice@handelsblatt.com



PREIS 4,00 €

G 02531

Handelsblatt

Stephan Schmitz

Claudia Obmann Düsseldorf

Ein lukrativer Karrieresprung schien Markus Röllers* sicher. Die Position als neuer Entwicklungschef bei einem deutschen Elektrokonzern war wie für den 48-jährigen Ingenieur gemacht – doch sein Vorstellungsgespräch endete im Eklat. Die Frage des Vorstands nach einem Erfolgsbeispiel irritierte den Manager. Sein Ton wurde aggressiver. Als sich der potenzielle Vorgesetzte dann noch erkundigte, „was können Sie aus Ihrem bisherigen Lebenslauf gewinnen für die neue Funktion einsetzen?“, polterte Röllers: „So etwas muss ich mich doch nicht fragen lassen, zweifeln Sie etwa an meiner Kompetenz?“

Eigentlich sind die Jobaussichten für Topqualifizierte derzeit so gut wie lange nicht mehr. Nach dem ersten Krisenschok ziehen die Ausschreibungen in Unternehmen wieder an. Jobbörsen melden Rekordstände, die Arbeitslosenquote ist niedrig. Idealvoraussetzungen für gute Leute.

Und doch manövrierten sich gerade die aussichtsreichsten Bewerber auf den letzten Metern bisweilen selbst ins Aus, wie Personalberater Norbert Graschi zu berichten weiß. „Wir hören immer mal wieder von unseren Auftraggebern, dass Arroganz durchaus vielversprechende Kandidaten zu Fall bringt.“ Eine gewisse Überheblichkeit von Kandidaten gegenüber potenziellen Arbeitgebern werde sogar bewusst zelebriert: „Ein Kardinalfehler“, sagt Graschi.

Denn: Verliert ein Bewerber bei legitimen Fragen im Vorstellungsgespräch die Geduld oder reagiert von oben herab, fragen sich die Gesprächspartner automatisch: „Wie soll das denn erst später bei uns im Team funktionieren?“ Das Handelsblatt hat sich bei Headhuntern, Karriere-Trainern und Outplacement-Beratern umgesehen. Hier sind die fünf größten Fehler, an denen Manager in der Vorstellungsrunde scheitern:

■ **Miserable Selbstpräsentation**

„Stellen Sie sich doch bitte mal kurz selbst vor“, heißt es im Bewerbungsgespräch meist nach der Begrüßung. Und so referierte der gestandene Geschäftsführer aus dem Mittelstand ganze 17 Minuten lang seine berufliche Entwicklung – vom Studium bis zum derzeitigen Arbeitgeber. Glücklicherweise leistete er sich diesen Fauxpas nur bei einer Trockenübung mit Bewerbungstrainer Jörn Konitzer, der solche Situationen mit Führungskräften simuliert: „Die Chance, auf Anhieb zu überzeugen, hätte dieser Kandidat verpasst.“ In der Regel dauern Kennenlernengespräche 60, manchmal 90 Minuten. Da gelte es, sagt Konitzer, keine Zeit zu verschwenden – und in der Selbstpräsentation kurz drei Punkte zu erläutern: Wer bin ich, was kann ich und, was ist mein Mehrwert fürs Unternehmen. Gerade den letzten Punkt „finden alle einstellenden Interviewpartner hochspannend“ und eröffne meist einen erfolgreichen Dialog, sagt Konitzer.

■ **Unprofessionell antworten**

Das Ziel eines Vorstellungsgesprächs ist das gegenseitige Kennenlernen. Um die Persönlichkeit und den Werdegang des Kandidaten zu verstehen, stellt der potenzielle Arbeitgeber Fragen, bohrt auch bei Punkten im Lebenslauf nach. „Jemand mit gesundem Selbstbewusstsein geht auch mit als kritisch empfundenen Fragen souverän um“, sagt Personalberater Graschi und rät: „Niemand die Geduld verlieren oder Nerven zeigen.“

Das bedeute nicht, dass Widerspruch nicht zugelassen sei. Im Gegenteil: Es geht darum, sich auf Augenhöhe zu begegnen und Haltung zu zeigen. Als Antwort auf ein Statement eines Interviewers wie etwa „Das verstehe ich nicht/das wirkt nicht schlüssig“ entgegnen souveräne Kandidaten: „Für mich ist das schlüssig, weil...“ Oder: „Stimmt, an dieser Stelle habe ich eine Information vergessen, entschuldigen Sie. Das war so...“ In beiden Fällen bietet sich dem Kandidaten eine ideale Gelegenheit, mit konkreten Infos den Entscheider von sich zu überzeugen.

Versucht der neue Chef, den Kandidaten aus der Defensive zu locken, indem er Know-how abklopft, sollten Kandidaten sich bewusst machen, dass es ab einer gewissen Ebene kein absolutes Fachwissen mehr gibt. „Gute Führungskräfte be-



Illustration: Brigit Schössow

Bewerbung

Arrogant und unvorbereitet

Wenn erfahrene Topmanager zum Vorstellungsgespräch eingeladen werden, endet das schon mal peinlich. Headhunter und Coaches berichten aus der Praxis.

weisen viel mehr ein strategisches Verständnis und behalten das große Ganze im Blick“, sagt Experte Graschi. Eine „Aura des Alleswissers“ zu verbreiten sei dabei genauso kontraproduktiv, wie den tüchtigen „Mikromanager“ zu mimen, der im Tagesgeschäft stark nachsteuert. Graschis Empfehlung: „Demonstrieren Sie dem Gesprächspartner am konkreten Beispiel, wie Sie kritische Themen angehen, ohne sich zu verbeißen.“ Wer unsicher ist, wie die Frage gemeint ist, sollte zudem nachfragen: „In welche Richtung zielt Ihre Frage? Können Sie das bitte präzisieren?“ Souverän, weil ehrlich, wirkt auch: „Offengestanden habe ich das so wie Sie noch nicht gesehen/nicht gemacht, finde ich gar nicht schlecht.“

Manche Kandidaten bieten unnötig Angriffsflächen, die sie in Erklärungsnot, wenn nicht sogar unter Rechtfertigungsdruck bringen.

Claus Verfürth
Outplacement-Berater

■ **Angriffsfläche bieten**

Outplacement-Experte Claus Verfürth trainiert Manager, die nach einer Kündigung oder Umstrukturierung neu durchstarten wollen – extern wie intern. Vor allem die Vorstellungsgespräche im eigenen Hause würden von ambitionierten Führungskräften gerne unterschätzt. Schließlich kennen Kandidaten den Arbeitgeber schon. Doch: „Von einem Heimvorteil auszugehen ist ein großer Irrtum“, sagt The Boardroom-Chef Verfürth. Häufig würden externe Berater interne und externe Kandidaten neutral begutachten oder internationale Entscheider am Vorstellungsgespräch teilnehmen, die noch nie von Bereichsleiter Müller oder Abteilungschef Meyer gehört hätten.

So oder so: Kandidaten rät der Düsseldorfer Outplacement-Experte, in der Vorstellungsrunde alles zu unterlassen, was ungewollt Aufmerksamkeit auf sich ziehen und so von der fachlichen und persönlichen Eignung ablenken könnte – von bunten Socken, einer protzigen Uhr oder der Erzählung, wo der nächste exotische Urlaub hinführt. Verfürth: „Das alles bietet unnötig Angriffsfläche, bei der ein Kandidat in Erklärungsnot, wenn nicht sogar unter Rechtfertigungsdruck geraten kann.“ Und das sei niemals eine günstige Voraussetzung für einen souveränen Auftritt.

■ **Mangelndes Interesse an Arbeitgeber**

Das Vorstellungsgespräch dient dazu, herauszufinden, ob die Führungskraft fachlich, aber auch persönlich zum Unternehmen passt. Der oder die Neue auf der Spitzenposition übernimmt eine Vorbildfunktion. Kandidaten sollten daher nicht nur Durchhaltevermögen und Kritikfähigkeit zeigen, sondern unbedingt auch Einfühlungsvermögen und echtes Interesse. Gerade in Zeiten der Transformation, wie sie momentan viele Unternehmen erleben.

Ein Zeichen von Empathie ist es, sich für kulturelle Aspekte des potenziellen Arbeitgebers zu

interessieren. Sich also zum Beispiel bei einem Autozulieferer zu erkundigen, der vom Wandel hin zur Elektromobilität betroffen ist, wie der Veränderungsprozess angegangen wird und wie die Mitarbeiter eingebunden werden. Aufschlussreich ist aber auch, sich nach den persönlichen Erfahrungen und Reaktionen der Führungskräfte mit Homeoffice zu erkundigen. „Wer nichts von der Kultur des neuen Arbeitgebers wissen will, enttäuscht den Gesprächspartner in der Regel“, weiß die Kölner Karriereberaterin Gudrun Happich. Denn solche Kandidaten signalisierten „Söldnermentalität“. Sie vermitteln den Eindruck: „Ich kenn Dein Unternehmen zwar nicht, aber ich hab die Lösung – und verkauf sie teuer, bevor ich weiterziehe.“ Keine guten Voraussetzungen für eine Zusage.

■ **Übermotiviert wirken**

Selbst wenn Kandidaten alle Herausforderungen des Vorstellungsgesprächs bis hierhin bravourös gemeistert haben, können sie immer noch am Gesprächsabschluss scheitern. Etwa durch die Frage: „Was brauchen Sie noch, um sich für mich zu entscheiden?“ Das wirke ungünstig übermotiviert. Gleiches gelte, wenn sich der Kandidat erkundigt: „Wann kann ich anfangen?“ Signium-Headhunter Graschi: „Kandidaten, die eine Stelle zu sehr wollen oder sich anbiedern, sind nicht überzeugend.“ Schlimmer sei da eigentlich nur noch der Hinweis, man habe noch andere Jobangebote. Graschi empfiehlt Kandidaten stattdessen lieber „verhaltene Zustimmung“ zu zeigen. Etwa so: „Ich kann mir das grundsätzlich vorstellen, muss allerdings noch einmal darüber nachdenken. Die Funktion und die Aufgabe sind sehr spannend für mich, das Unternehmen ist toll, das Team und die Kultur überzeugen mich.“ Als Reaktion könnten Kandidaten dann ihrerseits oft mit einer solchen Rückfrage rechnen: „Was können wir denn noch tun, um Sie zu überzeugen?“

Galileo Institut, Rüdiger Nemrow, Signium
*Name geändert



Wer nichts von der Kultur des neuen Arbeitgebers wissen will, enttäuscht den Gesprächspartner.

Gudrun Happich
Karriere-Coach



Wer seinen Lebenslauf referiert, verpasst die Chance zu überzeugen.

Jörn Konitzer
Bewerbungstrainer



Ihre Arroganz bringt durchaus vielversprechende Kandidaten zu Fall.

Norbert Graschi
Personalberater

Arbeitsmarkt

Reddit zieht „Antiwork“-Bewegung vorerst den Stecker

Das wichtigste Forum der Aktivisten in den USA muss schließen. Aber auch in Deutschland wird die Frage nach dem Sinn von Arbeit zunehmend zum Thema.

Ein missglücktes Interview einer Reddit-Moderatorin und massenhaft wütende Reaktionen darauf haben die wichtigste Online-Plattform der Anti-Arbeits-Bewegung zum Stillstand gebracht. Am Mittwoch wurde das Reddit-Forum „r/antiwork“, das zuletzt etwa 1,7 Millionen Nutzer vor allem aus den USA hatte, geschlossen. Zuvor hatte Doreen Ford, eine der Moderatorinnen des Forums, dem US-Sender Fox News ein verunglücktes Interview gegeben. Ford habe „nicht einmal die Hauptziele des Subreddits zusammenfassen“ können und mit ihrem unvorbereitet wirkenden Auftritt der Bewegung insgesamt geschadet, kritisierten aufgebrachte Nutzer in teils ausfälliger Sprache.

Dieses Urteil verbreitete sich in der Online-Community rasant. Ford und weitere Moderatoren fingen daraufhin ihrerseits an, Beiträge zu löschen, die das Moderatorenprinzip von Reddit infrage stellten oder Fords Rücktritt forderten. Am Mittwoch folgte dann die vorläufige Schließung. Obwohl es „r/antiwork“ schon seit 2013 gibt, stieg die Zahl der Mitglieder im Herbst 2021 sprunghaft an und verdoppelte sich allein in den vergangenen drei Monaten. Grund dafür ist die Unzufriedenheit mit dem Zustand des US-Arbeitsmarktes während der Coronapandemie.

Die Nutzer diskutierten in dem Forum unter dem Slogan „Arbeitslosigkeit für alle, nicht nur für die Reichen“. Sie waren nicht mehr bereit, übliche Arbeitsbedingungen und Löhne zu akzeptieren, und bekannten sich zum Teil dazu, das kapitalistisch geprägte Wirtschaftssystem abschaffen zu wollen.

Anhänger der Bewegung ermutigten sich gegenseitig, ihre Jobs zu kündigen und nicht länger in klassischen Angestelltenverhältnissen tätig zu sein, sondern sich selbstständig zu machen. Ziel ist es meist, mehr freie Zeit zur Verfügung zu haben. Antiwork-Pionierin Ford arbeitete zum Beispiel zehn Jahre lang im Einzelhandel, bevor sie auf den Job als Hundesitterin umstieg.

Reddit-Aktivistin sorgt für Furore an der Börse

Nach der Sperre ist unklar, wie es mit dem wichtigen Sprachrohr der Bewegung weitergeht. Mitglieder einer anderen Reddit-Gruppe hatten Anfang vergangenen Jahres an der Börse für Aufsehen gesorgt. Kleinanleger trieben nach Diskussionen auf „r/wallstreetbets“ die Kurse von „Meme-Aktien“ wie dem angeschlagenen Videospielhändler Gamestop und der Kinokette AMC in einer koordinierten Aktion in die Höhe, um Hedgefonds zu be-



picture alliance / imageBROKER

strafen, die diese Aktien leerverkauft hatten. Da die Reddit-Aktivistin auch in Sachen Arbeitsmarkt bereits Streikimpulse ausgegeben haben, sind sie nicht zu unterschätzen, zumal ihr Zulauf wächst. Die Ideologie der Anti-Arbeits-Bewegung geht auf marxistische Theorien zurück. Aber auch die technologische Entwicklung, die dazu führt, dass viele ihre Tätigkeit als sinnlos empfinden, befeuert den Trend.

Im vergangenen Jahr haben viele Amerikaner ihren Job aufgegeben. Rund 4,5 Millionen waren es allein im November – laut „Financial Times“ war das die höchste Kündigungsrate seit Beginn der Aufzeichnungen des Arbeitsministeriums im Jahr 2001.

Die Daten zeigen, dass viele Arbeitnehmer ihren Arbeitsplatz wahrscheinlich verließen, nachdem sie ein besseres Angebot erhalten hatten. Die Erwerbsquote sei insgesamt jedoch auf einen Wert unterhalb des Niveaus vor der Pandemie gesunken.

Zumindest einige Arbeitnehmer scheinen sich wie Ford während der Pandemie von konventionellen Beschäftigungsformen abgewendet zu haben. Die Investmentbank Goldman Sachs warnte inzwischen, dass die Anti-Arbeits-Bewegung ein „langfristiges Risiko“ für die Erwerbsbeteiligung in den USA darstelle.

In Deutschland befürchten Arbeitsmarktexperten diese Entwicklung nicht. Yvonne Lott von der arbeitnehmernahen Hans-Böckler-Stiftung hält eine massenhafte Kündigung und Abkehr von traditionellen Beschäftigungsverhältnissen für unwahrscheinlich. „Zum einen herrscht hier eine insgesamt größere Jobsicherheit als in den Vereinigten Staaten, wo das Prinzip ‚hire and fire‘ gilt“, sagt Lott. Zum anderen liege das Lohnniveau in Deutschland insgesamt deutlich höher, sodass weniger Menschen gezwungen seien, zwei oder gar drei Jobs auszuüben. Oliver Stettes vom IW Köln verweist darüber hinaus auf unabhängige Studien zur Arbeitnehmerzufriedenheit, etwa von der EU. „Deutschland liegt in den letzten drei Jahrzehnten konstant bei rund 90 Prozent zufriedener Beschäftigter.“

Dennoch gibt Cawa Younosi, Personalchef von SAP Deutschland und Sprecher des Bundesverbandes der Personalmanager, zu bedenken: Auch hierzulande sei der Wunsch nach Sinnhaftigkeit der Arbeit und nach mehr Selbstbestimmung und persönlichen Freiräumen zu beobachten. „Darauf müssen alle Arbeitgeber reagieren – nicht nur in Branchen, in denen bereits akuter Fachkräftemangel herrscht.“ Claudia Obmann

Reddit-Nutzer: Das soziale Netzwerk ist ein wichtiges Sprachrohr der Anti-Arbeitsbewegung.