

Immer mehr Topmanager finden sich völlig unerwartet in der Rolle des Jobsuchers“, konstatiert Claudia Daeubner, die als Executive Coach mit der diskreten, persönlichen Beratung von heimischen und internationalen Führungskräften profunde Einblicke in die Managementwelt hat. Viel häufiger als früher kommt es dort vor, dass Vorstandsverträge nicht verlängert werden oder Topmanager gar vor Vertragsabschluss aus ihren Positionen entfernt werden. Sie landen dabei, so Daeubner, „weit außerhalb ihrer Komfortzone“.

Kein Wunder: Die Situation eines Bewerbers um eine neue Funktion kennen sie kaum, saßen sie doch meist Jahrzehnte auf der anderen Seite des Tisches und entschieden als Führungskräfte über Besetzungen in ihrem Bereich. „Waren sie doch einmal in der Situation des Interviewten, dann nur als heißbegehrte Beute der Executive Searcher, sie konnten als geschickte Verhandler ihre Packages in unermessliche Höhen treiben“, weiß die

VON MICHAEL SCHMID

## Manager, die in die Rolle eines Jobsuchers geraten, laufen Gefahr, IM STRESS DER BEWERBUNG FEHLER zu begehen. Executive Coach Claudia Daeubner kennt die größten Fallen und gibt Tipps, wie man sie elegant umgeht.

**EXECUTIVE COACH** Claudia Daeubner berät heimische und internationale Führungskräfte. Zuvor war sie selbst viele Jahre selbst als Headhunter aktiv und betreute internationale Konzerne im Bereich Executive Search.

Beraterin. Im Vergleich zur „Bittstellersituation“ auf der Suche nach einer adäquaten Rolle war das natürlich die viel komfortablere Position. Um als erfahrene Führungskraft in der ungewohnten Lage des Bewerbers in einem Hearing, beim Interview mit einem Headhunter, Aufsichtsräten oder Personalverantwortlichen des Zielunternehmens gute Figur zu machen, rät Daeubner dazu, ein paar wichtige Punkte zu beachten:

→ Grundsätzlich sind zwei Hauptfehler zu vermeiden, in die Manager im Schock über den Jobverlust häufig verfallen. Sie treten dann entweder mit unangebrachten, völlig überzogenem Selbstbewusstsein auf und stilisieren sich ungeachtet ihrer prekären realen Lage als „Masters of the Universe“. Das ist ebenso unpassend wie das Gegenteil: Das Image „bescheidener Held“, der sein Licht unter den Scheffel stellt, kommt beim wachsamem Gegenüber auch nicht gut an.

→ Ebenfalls inneren Befindlichkeiten in der Ausnahmesituation geschuldet ist



# Stresstest im Bewerbungsgespräch

ausgefallene Geschwätzigkeit oder das Auspacken von Firmeninternas des letzten Arbeitgebers aus Verletztheit. „Man liebt zwar den Verrat, aber nicht den Verräter“, so Daeubner, „Vertrauen lässt sich mit Indiskretionen in Interviewsituationen bestimmt nicht aufbauen.“

→ Rationale Analyse im Vorfeld ist dafür umso notwendiger. „Analysieren Sie das Unternehmen und die Position“, empfiehlt die Beraterin. Davon hängt nämlich ab, wie man sich am besten präsentiert. Wichtige Fragen dabei sind etwa: Handelt es sich um einen Konzern oder ein Familienunternehmen? Um ein österreichisches oder internationales Unternehmen? Und wie ist, abhängig davon, dort wohl die Kultur? Geht es bei der offenen Position eher um Strategiekompetenz oder um operative Exzellenz? Ist ein Vorgänger in dieser Position gescheitert? Wenn ja, warum? Welche Personen waren und sind in dem Unternehmen erfolgreich? Wer sich darüber die richtigen Gedanken gemacht hat, kann sich darauf aufbauend zielgerichtet positionieren.

→ Auch über den Interviewer sollte man so viel wie möglich recherchieren. Etwa, ob er auch der Entscheidungsträger ist. „Wenn nicht, müssen Sie ihn mit passenden Informationen für den Entscheider subtil füttern. Influence the Messenger“, lautet der strategische Tipp von Claudia Daeubner in diesem Fall. Es gilt dabei, die Wertewelt des Gesprächspartners zu erkennen, zu bedienen und positiv zu beeinflussen.

→ Diffizil ist der Umgang mit dem Scheitern in der vorigen Position. „Sie benötigen kristallklare Gründe für Ihr Ausscheiden, und wenn Sie die echten Gründe nicht nennen wollen, muss Ihre Inszenierung Referenzeinholungen standhalten“, sagt die Expertin. Passende Referenzgeber muss man im Vorfeld suchen und anfragen. Und darauf achten, ob das, was sie sagen, ins Bild passt, das man vermitteln möchte – denn Fehlschläge können auch positiv gesehen werden, um Stehaufmännchen-Qualität zu demonstrieren. Daeubner: „Diese laufen zur Zeit unter dem Modewort Resilienz.“

→ Körpersprache zu lesen, erfordert Übung, darauf gekonnt zu reagieren, ist hohe Kunst (siehe Kasten). Daeubner übt das im Executive Coaching mit Video.

→ Oberste Maxime, so die Beraterin: „Achten Sie während des gesamten Gesprächs auf Ihre Ausstrahlung. Sie sollten positiv in Erinnerung bleiben.“ ■