

# Herzlich willkommen zum Vorstellungsgespräch

Im Einstellungsprozess begehen Unternehmen oft Fehler – mit der Konsequenz, dass sie Top-Kandidaten für eine andere Stelle entscheiden

Von Alexander Walz

**W**irklich gute Bewerber sind rar – egal, ob die Wirtschaft gerade boomt oder schwächelt. Also können sie entscheiden, für wen sie arbeiten. Und die Unternehmen? Sie müssen um die Gunst der Top-Bewerber buhlen und sich bei ihnen als Top-Arbeitgeber profilieren. Hier einige Tipps, worauf Sie beim Gestalten des Einstellungsprozesses achten sollten.

## Tipp 1: Auf Augenhöhe kommunizieren

Top-Bewerber haben meist mehrere Optionen, und sie wechseln ihre Stelle nur, wenn sie von einem Unternehmen überzeugt sind. Denn jeder Stellenwechsel ist mit Risiken verbunden. Also sollten Firmen alles vermeiden, was bei Bewerbern das Gefühl erzeugt: Die behandeln mich wie einen Bittsteller.

Das fängt bei der Frage an: Schreibt das Unternehmen einen Vorstellungstermin vor oder sucht es mit dem Bewerber einen passenden Termin? Wird der Bewerber wie ein Gast empfangen oder zunächst wie ein Gepäckstück im Vorzimmer deponiert? Und wie verläuft das Vorstellungsgespräch? Gleicht es eher einem Verhör oder ist es ein Gespräch auf Augenhöhe?

## Tipp 2: Den Einstellungsprozess definieren

Gute Bewerber haben oft mehrere Eisen im Feuer. Also muss das Unternehmen die Mitbewerber ausstechen – auch mittels der

Professionalität, die es beim Gestalten des Einstellungsprozesses beweist. Denn der Bewerber muss zur Überzeugung gelangen: Diesem Unternehmen kann ich mich und meine weitere berufliche Laufbahn anvertrauen. Das erfordert, den Einstellungsprozess zu definieren.

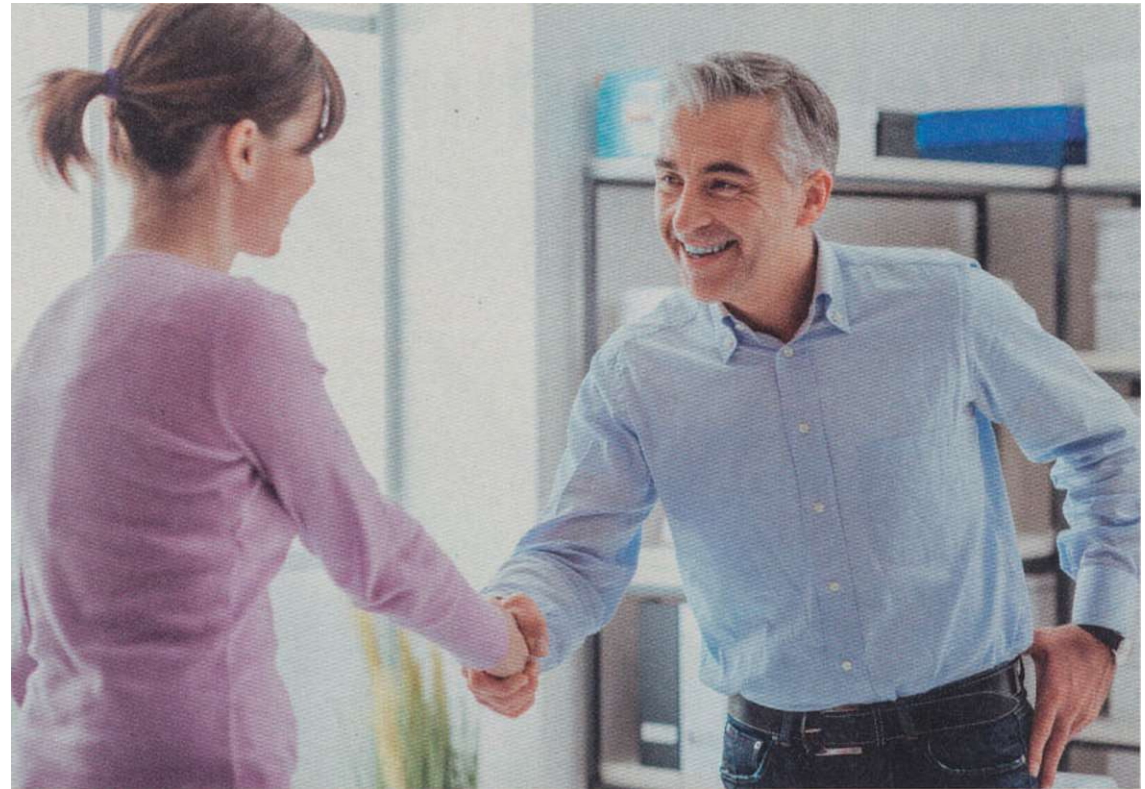
Viele Betriebe agieren bei der Personalsuche und -auswahl nach der Maxime: Irgendwie funktioniert das schon. Die Folge: Bei den guten Bewerbern stellt sich zunehmend ein schlechtes Gefühl ein. Also unterschreiben sie den Vertrag nicht, wenn er unterschriftsreif vor ihnen liegt, da sie nicht sicher sind, in dem Betrieb glücklich zu werden.

## Tipp 3: Wertschätzung signalisieren

Besucht ein Kandidat ein Unternehmen, ist er dessen Gast. So sollte er behandelt werden. Angebote wie „Sollen wir mal an Ihrem möglichen künftigen Arbeitsplatz vorbeischaun?“, begrüßen Bewerber. Auch folgende Frage hat noch nie geschadet: „Was ist Ihnen bei der Wahl Ihres künftigen Arbeitgebers wichtig? Eine so erfahrene Arbeitskraft wie Sie hat ja viele Optionen.“

## Tipp 4: Über das Vorgehen informieren

Werden Stellensucher nach dem Stand ihrer Bewerbungen gefragt, antworten sie häufig: „Keine Ahnung“. Häufig sind sie nicht mal sicher, ob ihre Bewerbungsunterlagen beim Unternehmen angekommen sind. Denn viele Firmen versenden



• Freundlichkeit siegt – auch im Wettstreit um gute Bewerber. Foto: Shutterstock/Stock-Asso

keine Eingangsbestätigungen mehr. Das macht auf Bewerber keinen guten Eindruck.

Ähnlich ist es, wenn nach Bewerbungsgesprächen das weitere Vorgehen in der Schwebe bleibt. Besser mit offenen Karten spielen und sagen: „Sie sind der erste von drei Bewerbern, die wir eingeladen haben. Haben Sie deshalb circa zwei Wochen Geduld, was unsere Entscheidung betrifft. Denn der dritte Bewerber hat erst nächste Woche Zeit.“ Das schafft Vertrauen.

## Tipp 5: Ankündigungen einhalten

Oft begehen Unternehmen folgenden Fehler: Die Abteilung ist sich mit einem Bewerber einig

und sichert ihm zum Beispiel zu, dass er im Laufe der Woche den Arbeitsvertrag erhält. Sie weiß aber nicht, dass der zuständige Mitarbeiter in der Personalabteilung auf einer Fortbildung ist. Die Folge: Der Arbeitsvertrag trifft eine Woche später als versprochen beim Stellensucher ein.

Dies führt oft dazu, dass Bewerber sich umentscheiden. Denn wenn Versprechen nicht eingehalten werden, beginnt bei ihnen das Gedankenkarussell zu kreisen: Spielt das Unternehmen mit offenen Karten? Oder bin ich vielleicht nur die zweite Wahl? Erhält der Bewerber in dieser Zeit ein anderes attraktives Angebot, dann nimmt er dies wahrscheinlich an.

## Tipp 6: Kontakt und Beziehung pflegen

Bei Top-Positionen erstreckt sich der Auswahl- und Einstellungsprozess häufig über längere Zeit. Da empfiehlt es sich, zwischenzeitlich mal zum Telefonhörer zu greifen, um mit den interessanten Kandidaten einen Plausch zu führen – selbst wenn sich im Verfahren nichts Neues ergeben hat.

Das vermittelt Bewerbern das Gefühl: Ich werde als Person wahr- und ernst genommen und bin ein heißer Kandidat.

• Autor Alexander Walz ist Geschäftsführer der Personalberatung Conciliat in Stuttgart ([www.conciliat.de](http://www.conciliat.de))