

Interview mit Reinhard Schuh,
Personalbeschaffer

„Unsere Bewerbungs-Kultur macht unglücklich“

Egal, wie qualifiziert ein Mitarbeiter ist und wie gut das Vorstellungsgespräch lief – wenn die Chemie im Alltag nicht stimmt, war die Personalsuche umsonst. Arbeitgeber und Bewerber könnten solche Reinfälle vermeiden, behauptet der Arbeitsvermittler Reinhard Schuh: „Nämlich dann, wenn der Mensch im Bewerbungsverfahren wieder eine Rolle spielen würde.“

HERR SCHUH, Sie sind uns aufgefallen als Personalbeschaffer mit ungewöhnlichen Jobangeboten. Texte, die so gar nicht ins Schema der Stellengesuche passen. Da wird z.B. das Sternzeichen des Chefs erwähnt. Was steckt dahinter?

Schuh: Es geht darum, nicht nur Fähigkeiten und Aufgaben zu beschreiben, wenn eine offene Stelle zu besetzen ist. Diese Dinge sind selbstverständlich. Im Alltag entscheidet sich die Qualität der Zusammenarbeit an anderen Dingen: an der sozialen Kompetenz eines Mitarbeiters, aber auch am Charakter des Vorgesetzten. Über beides sollte man sprechen, bevor die Tinte unter dem Vertrag trocken ist. Wenn mich ein Arbeitgeber mit der Suche beauftragt, führe ich deshalb erst einmal mit ihm ein Gespräch nicht nur über die Fachkraft, sondern über den Menschen, den er sucht. Manchen Chefs wird das erst im Laufe unseres Gesprächs klar. Wie sollte der Mitarbeiter idealerweise sein? Und was würde der Chef an ihm gar nicht ausstehen können? Das sind die Schlüsselinformationen für beide Seiten, mit denen man Enttäuschungen vermei-

den und prüfen kann, ob man zueinander passt. Das sollte man nämlich besser vorher wissen...

Ist das eine Kritik am gängigen Vorgehen der Personalabteilungen?

Schuh: Für mich steht fest: Unsere Bewerbungskultur macht jeden Tag Menschen unglücklich – Mitarbeiter, die sich nicht wohlfühlen in ihrem Job, und unzufriedene Chefs, die meinen, es gäbe keine guten Leute mehr auf dem Arbeitsmarkt. 90 Prozent aller Kündigungen haben ihren Grund auf der menschlichen Schiene. Und die Ursache dafür findet man ganz am Anfang des Arbeitsverhältnisses: Wir haben nämlich den Faktor „Mensch“ aus dem Bewerbungsverfahren getilgt. Übrig geblieben sind fachliche Monster. Da geht es dann um Standards, um Lebenslaufstationen, Abschlüsse, meist schlechte Fotos, aber nicht um die wirkliche Person hinter der Akte.

Sie plädieren also für andere Informationen in Stellenangeboten und Bewerbungen?

Schuh: Ja! Der Bewerber sollte mehr über konkrete Situationen am ausgeschriebenen Arbeitsplatz erfahren. Welches Umfeld erwartet ihn, welche Persönlichkeit passt dort hinein? Und der Arbeitgeber sollte vom Kandidaten mehr über sein Wesen, seine Reaktionen in bestimmten Situationen wissen. Solche Dinge können schon in der Ausschreibung und in der Bewerbung stehen. Damit muss man nicht bis zum ersten Gespräch warten. Die Atmosphäre eines Vorstellungsgesprächs ist sowieso nicht repräsentativ für das Arbeitsklima später.

Viele menschliche Aspekte bzw. persönliche Informationen dürfen die Firmen aber gar nicht erfragen...

Schuh: Stimmt, aber der Bewerber darf sie von sich aus liefern! Das rate ich auch jedem Arbeitssuchenden, den wir vermitteln: Präsentieren Sie sich als einzigartiger Mensch. Vergessen Sie die Bewerbungstipps aus den Büchern. Bewerben Sie sich bitte so, dass für den Arbeitgeber keine Fragen offen bleiben! Denn Fakt ist doch: Der Chef ist neugierig, warum

man irgendwo gekündigt hat, was jemand in zwei Jahren Arbeitslosigkeit gemacht hat, ob es einen Kinderwunsch gibt oder nicht. Es macht keinen Sinn, diese Punkte in einer Bewerbung nicht anzusprechen. Im Arbeitsalltag kommt sowieso alles auf den Tisch.

Wäre ich Personaler, würde ich sagen: Das kostet zuviel Zeit, wir müssen das standardisieren.

Schuh: Falsch. Wenn man die richtigen Infos zur Verfügung stellt – sowohl seitens des Arbeitgebers als auch seitens des Bewerbers – dann spart das sogar Zeit. Und nachher spart es auch noch Geld, weil die Wahrscheinlichkeit geringer ist, dass der ausgewählte Kandidat eine Fehlbesetzung war.

Was raten Sie Firmen?

Schuh: Ich werbe für Ehrlichkeit und Offenheit. Beispiel: Erzählen Sie nicht von Teamfähigkeit, sondern vom konkreten Team in der konkreten Abteilung. Oder: Wer kommunikative Typen sucht, aber keine Schwätzer mag, sollte das klar formulieren. Provokieren Sie den Leser Ihrer Stellenangebote, über sich nachzudenken, bevor er sich bewirbt. Fragen Sie ihn ruhig am Ende des Textes: „Glauben Sie immer noch, dass Sie zu uns passen?“ ■

i



Zur Person

Reinhard Schuh (60) ist Inhaber einer Personalbeschaffungsagentur in Norderstedt bei Hamburg. Als Sohn von Gastronomen begann er im Hotelfach, lernte Industriekaufmann, um dann 20 Jahre in einer Steuerberatung zu arbeiten. Anfang der 90er dann der Schwenk zu einer Tätigkeit „mit und für Menschen“ – zunächst acht Jahre als leitender Mitarbeiter in einer privaten Arbeitsvermittlung, seitdem selbstständig.