

„Manche überschätzen sich“

Personalberater Herget über Stellenbewerber

Seit mehr als 20 Jahren ist Jürgen B. Herget als Unternehmens- und Personalberater tätig. In München führt der 53-Jährige die JBH Personal- und Managementberatung, die zehn Mitarbeiter hat. Herget hat sich auf die Vermittlung von Führungskräften spezialisiert – und in jüngster Zeit dabei festgestellt, dass der wirtschaftliche Aufschwung mit einem Abschwung bei der Sorgfalt vieler Bewerber einhergeht.

SZ: Herr Herget, Sie beklagen, dass immer mehr Kandidaten oberflächliche Unterlagen einsenden oder schlecht vorbereitet zu Vorstellungsgesprächen erscheinen. Sie haben sich weder im Internet noch sonst wie über das Unternehmen, für das sie künftig arbeiten wollen, informiert. Läuft die Wirtschaft so gut, dass man sich das leisten kann?

Herget: Nein. Diese Kandidaten kommen auch nicht in die Endauswahl. Meistens treten nicht Bewerber so auf, die schon Führungserfahrung haben. Es sind die Hochschulabsolventen und die 30- bis 35-Jährigen, die sich stark überschätzen.

SZ: Was wissen Bewerber nicht?

Herget: Sie kennen die Marktpositionierung des Unternehmens oder den Produktschwerpunkt nicht. Es geht nicht um spezifische Geschäftsfelder, sondern um die allgemeine Ausrichtung des Unternehmens, die ein Kandidat verstanden haben muss, um darlegen zu können, welchen Nutzen er für das Unternehmen mitbringt.

SZ: Wie reagieren die Bewerber, wenn Sie auf ihr Nicht-Wissen angesprochen werden?

Herget: Verlegen oder peinlich berührt. Einige forschen sagen zu mir: Dafür sind Sie doch da, erzählen Sie mir etwas über das Unternehmen.

SZ: Die Konsequenz müsste eigentlich sein, ältere Bewerber einzustellen.

Herget: Das ist eigentlich richtig, aber ältere Führungskräfte-Kandidaten werden nach wie vor kritisch beäugt. Ein Problem ist oft die sehr hohe Einkommenserwartung.

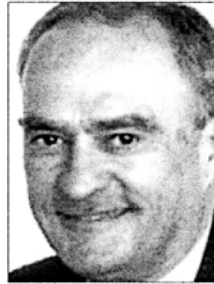
SZ: Was empfehlen Sie Bewerbern?

Herget: Sie sollten über sich reflektiert haben – nur dann können sie sich als Führungskraft positionieren. Ich erlebe oft das Gegenteil: Wenn man je-

manden bittet, sich mit fünf Charakteristika treffend zu beschreiben, rutschen viele Bewerber unruhig auf dem Stuhl hin und her – aber sie können ihre Alleinstellungsmerkmale nicht beschreiben. Mann muss aber Antworten wissen auf Fragen wie: Warum sollte ein Unternehmen gerade mich einstellen? Welche Pläne habe ich in den nächsten fünf Jahren?

SZ: Wer bin ich, was will – das klingt nach Selbsterfahrungsgruppe.

Herget: Genau dahin, nämlich zur Offenheit und Ehrlichkeit, geht der Trend in vielen Unternehmen. Ein Bewerber darf auch Schwächen zeigen. Es werden keine Blindgranaten gesucht, die sich selbstgefällig darstellen.



Jürgen Herget

SZ: Wie oft wechseln Führungskräfte?

Herget: Was oh gar nicht mehr gut ankommt, sind zu schnelle Wechsel von einer Position in die andere. Es dauert ja oft drei bis vier Jahre, bis eingeleitete Maßnahmen endgültig umgesetzt werden können und zu greifen beginnen. Erst dann kann eine Führungskraft die Ernte einstreichen – und ist vielleicht bereit für den Wechsel in größere Verantwortung.

SZ: Haben sich die Werte in der Wirtschaft tatsächlich geändert?

Herget: Davon bin ich überzeugt. Viele Firmen versuchen ihre Führungskräfte zu einer klaren Kommunikation mit den Mitarbeitern zu bringen. Da muss jeder einzelne Mitarbeiter wissen, wo er steht und wie er sich weiterentwickeln kann.

SZ: Das klingt sehr idealistisch und dürfte nicht häufig Realität sein.

Herget: Die Integrität und Berechenbarkeit der Führungskräfte ist das Entscheidende. Die Mitarbeiter sollten wissen, dass sie sich auf den Chef verlassen können. Im Gegenzug sollte die Belegschaft aber angemessen am Unternehmenserfolg beteiligt werden.

Interview: Otto Fritscher