



**So gewinnen Führungskräfte im
Vorstellungsgespräch: Wie Sie Headhunter,
Personalprofis und Top-Manager überzeugen**



Download



Online Lesen

[Click here](#) if your download doesn't start automatically

Downloaden und kostenlos lesen So gewinnen Führungskräfte im Vorstellungsgespräch: Wie Sie Headhunter, Personalprofis und Top-Manager überzeugen Christian Püttjer, Uwe Schnierda

304 Seiten

Kurzbeschreibung

Führungskräfte werden im Jobinterview mit ganz speziellen Fragen konfrontiert – sie müssen ihre Erfolge und Kompetenzen anders belegen als andere Bewerber. Die Karriereexperten Püttjer und Schnierda stellen die häufigsten Fragen zu Themen wie Motivation, Mitarbeiterführung oder interkulturelle Kompetenz vor und geben detaillierte Informationen zu Hintergrund, typischen Fehlern und Antwortstrategien. Mithilfe der zahlreichen Positiv- und Negativantworten zeigen sie Führungskräften, wie sie im entscheidenden Moment die richtigen Antworten geben und so die Personaler überzeugen! Über den Autor und weitere Mitwirkende Christian Püttjer und Uwe Schnierda kennen die Wünsche und Hoffnungen, aber auch Sorgen und Nöte von Bewerberinnen und Bewerbern seit rund 20 Jahren. Ihre umfassenden Erfahrungen aus der Optimierung von Bewerbungsunterlagen, aus Einzelcoachings und aus Seminaren bringen sie in ihre praxisnahen Ratgeber ein, die exklusiv im Campus Verlag erscheinen. Die konkreten Tipps, die klare Sprache und die motivierende Unterstützung von Püttjer & Schnierda haben schon über einer Million Leserinnen und Lesern weitergeholfen. Leseprobe. Abdruck erfolgt mit freundlicher Genehmigung der Rechteinhaber. Alle Rechte vorbehalten.

Einleitung:

Harte Zeiten für Führungskräfte

Permanenter Wettbewerbs- und Innovationsdruck auf der einen Seite, chronischer Mangel an Personal- und Kapitalressourcen auf der anderen Seite - und dazwischen ein Wesen namens Führungskraft, das täglich aufs Neue dafür sorgen soll, dass die abstrakten Vorgaben der Unternehmensleitung möglichst schnell und effizient in konkrete Teilziele und klare Arbeitsanweisungen übertragen werden. Als wären diese Anforderungen allein für Führungskräfte nicht schon Herausforderung genug, kamen und kommen seit dem Jahr 2008 noch die Auswirkungen der Banken-, Finanz- und Wirtschaftskrise hinzu und machen sich bis heute im Wirtschaftsgeschehen bemerkbar, und zwar hinein bis in die Vorstellungsgespräche, mit denen Unternehmen künftige Führungskräfte auswählen. Schon vor der aktuellen Krise lag die Messlatte hoch, nun sind die Forderungen der Unternehmen an das Engagement, die Belastungsfähigkeit und die Kommunikationsstärke ihrer künftigen "Leader" noch ein weiteres Mal gestiegen.

Lösungen direkt aus der Coachingpraxis

An dieser Stelle setzt unsere Beratungstätigkeit für Führungskräfte an. Wir wissen aus unserer langjährigen Coachingpraxis, dass es bei der Selbstdarstellung der eigenen Fähigkeiten, Kenntnisse und Stärken einen großen Gestaltungsspielraum gibt. Und wir werden Ihnen in diesem Ratgeber zeigen, wie Sie diesen Spielraum in Ihrem Sinne nutzen können. Es gibt sehr viele Ansatzpunkte, um die Wirkung Ihrer Worte in Vorstellungsgesprächen - und damit letztendlich auch die Chance auf eine Einstellung - deutlich zu erhöhen. Beispielsweise erleben wir es regelmäßig, dass Führungskräfte die Erfolge der Vergangenheit und ihren eigenen Anteil daran nicht ausreichend thematisieren und konkretisieren und sich auf diese Weise ungewollt als "Durchschnittsperformer" darstellen. Auch kommt es immer wieder vor, dass die vielfältigen Aufgaben im bisherigen Job mit einer taktisch falschen Schwerpunktbildung dargestellt werden, was zu Lasten der zu bewältigenden Hauptaufgaben im neuen Unternehmen geht. Dadurch entsteht dann unabsichtlich der Eindruck eines von den künftigen Aufgaben überforderten Kandidaten. Und es ist auch typischerweise zu beobachten, dass wichtige persönliche Antriebsmomente - wie das Interesse, Arbeitsprozesse zu optimieren, die Freude, die Qualität von Produkten zu verbessern, oder die Begeisterung, innovative Dienstleistungen zu vermarkten - in der "künstlichen" Situation Vorstellungsgespräch völlig unter den Tisch fallen und infolgedessen dem Bewerber eine eher passive Grundhaltung und mangelndes Engagement zugerechnet werden.

Wir werden Sie für diese und viele weitere unbeabsichtigte Stolpersteine in der Selbstdarstellung, die in der Konsequenz oft zu einer Ablehnung führen, in unserem Strategiekapitel "Wie coachen wir Führungskräfte?" (ab Seite) gründlich sensibilisieren. Ihr geschärftes Problembewusstsein für ein - fahrlässig - negatives Selbstmarketing in Vorstellungsgesprächen ist der erste wichtige Schritt. Aber an dieser Stelle bleiben wir nicht stehen. Schließlich reicht es nicht aus, Fehler in Vorstellungsgesprächen zu vermeiden, um andere von sich zu überzeugen. Wir werden Ihnen daher ebenso die aktuellen Anforderungen an Führungskräfte in Personalauswahlverfahren vorstellen und Ihnen mithilfe unserer Beispielantworten ganz plastisch vor Augen führen, wie auch Sie es schaffen können, in Vorstellungsgesprächen inhaltlich zu überzeugen, indem Sie sich als passgenaue, stärkenorientierte und glaubwürdige Führungskraft präsentieren.

Im Trend: Sieben Kernkompetenzen, die Sie beweisen müssen

Zu unserer eigenen Vorbereitung auf Coachings analysieren wir täglich Stellenausschreibungen für Führungskräfte, um letztendlich möglichst viele Schnittstellen zwischen den beruflichen Profilen unserer Kunden und den jeweiligen Stellenprofilen der ausschreibenden Unternehmen herauszuarbeiten. Daher war es für uns naheliegend zu überlegen, welche der vielen unterschiedlichen Anforderungen an Führungskräfte Gemeinsamkeiten aufweisen. Schließlich hat eine aktuelle Systematisierung der Anforderungen auch für Sie den Vorteil, dass Sie nicht bei jeder einzelnen Frage, die Sie gestellt bekommen, ganz von vorne damit beginnen müssen zu überlegen, worauf sie eigentlich abzielt.

Erleichternd für unseren Wunsch nach Systematisierung und Vereinfachung kam hinzu, dass viele unserer Kunden uns vor und nach Auswahlverfahren mit Insiderwissen in Form von kurzen Gedächtnisprotokollen, ausführlichen Powerpoint-Präsentationen oder umfangreichen Leitfäden zur Führungskräftegewinnung versorgten. Dieses kostbare Wissen, das wir selbstverständlich vertrauensvoll behandeln, hat seinen geistigen Ursprung in den an Auswahlprozessen beteiligten externen Personalberatungen (Headhuntern) oder stammt direkt aus den firmeninternen Personalabteilungen.

An diesem Insiderwissen möchten wir Sie gerne teilhaben lassen. Wir haben festgestellt: So unterschiedlich die Anforderungen bezogen auf die jeweilige Stelle, Branche und Unternehmensgröße auch sein mögen, und so verschieden die geforderten Kompetenzen im Einzelfall gewichtet werden - es gibt aufseiten der Unternehmen eine große Übereinstimmung hinsichtlich der aktuellen Vorgaben, denen Führungskräfte genügen sollen. Beschreiben und unterscheiden lassen sich diese sieben Kernkompetenzen, deren Ausprägung in Vorstellungsgesprächen und sich eventuell anschließenden weiteren Auswahlritten wie Assessment-Centern überprüft werden soll, wie folgt:

Anforderungen an Führungskräfte: Sieben Kernkompetenzen

Diese sieben Kernkompetenzen, denen Führungskräfte in unterschiedlicher Gewichtung genügen sollen, erheben selbstverständlich nicht den Anspruch auf wissenschaftliche Vollkommenheit. Die hier gewählte Rangfolge der sieben Kompetenzen variiert verständlicherweise von Unternehmen zu Unternehmen. Es gibt Überschneidungen zwischen den einzelnen Kernkompetenzen, sie sind teilweise unscharf und lassen sich nicht bis ins letzte Detail durchdefinieren. Auch die Hoffnung mancher "Personalexperten", dass ein in Zahlen ausgedrückter Mindestpunktwert bezogen auf die einzelnen Kompetenzen oder ein Gesamtpunktwert bezogen auf alle Kompetenzen die Frage "Hat diese Kandidatin oder dieser Kandidat das Zeug zur Führungskraft?" endlich mit letzter Gewissheit beantworten könnte, wird sicherlich enttäuscht werden. Schließlich ist es unter Personalberatern, Persönlichkeitspsychologen und Führungskräfte Trainern längst unumstritten, dass es nicht einen allgemeingültigen Führungsstil, ein absolutes Führungsideal oder eine vollkommene Führungspersönlichkeit gibt. Wie im richtigen Leben, so gilt ebenso beim Thema Führung, dass Vielfalt ein Wert an sich ist. Unterschiedlich gelebte Unternehmenskulturen und unterschiedliche Aufgabenfelder benötigen glücklicherweise auch unterschiedliche Führungskräfte.

Uns, und sicherlich auch Ihnen, geht es an dieser Stelle denn auch weniger um exakte Wissenschaft als vielmehr um die Praktikabilität und Handhabbarkeit der aufgeführten Kernkompetenzen bei der Vorbereitung auf Vorstellungsgespräche. Und diese von Ihnen gewünschte Praktikabilität leistet das Modell der sieben Kernkompetenzen mit Sicherheit. Schließlich erleben wir es in unserer Coachingpraxis täglich: Diejenigen Führungskräfte, die wissen, welche Absichten sich hinter bestimmten Fragestellungen verbergen, können mit ihren Antworten überzeugen und schneiden deshalb in Auswahlverfahren besser ab als diejenigen, die planlos im Frage-Nebel stochern, weil sie nicht erkennen können, worum es eigentlich geht. Aus diesem Grund ist das Herzstück dieses Ratgebers eine gründliche Auseinandersetzung mit den mehr als wichtigsten Fragen in Vorstellungsgesprächen für Führungskräfte (ab Seite). Diese Fragen sind den sieben genannten Kernkompetenzen...

Download and Read Online So gewinnen Führungskräfte im Vorstellungsgespräch: Wie Sie Headhunter, Personalprofis und Top-Manager überzeugen Christian Püttjer, Uwe Schnierda #B41G8UAZIRW

Lesen Sie So gewinnen Führungskräfte im Vorstellungsgespräch: Wie Sie Headhunter, Personalprofis und Top-Manager überzeugen von Christian Püttjer, Uwe Schnierda für online ebook So gewinnen Führungskräfte im Vorstellungsgespräch: Wie Sie Headhunter, Personalprofis und Top-Manager überzeugen von Christian Püttjer, Uwe Schnierda Kostenlose PDF d0wnl0ad, Hörbücher, Bücher zu lesen, gute Bücher zu lesen, billige Bücher, gute Bücher, Online-Bücher, Bücher online, Buchbesprechungen epub, Bücher lesen online, Bücher online zu lesen, Online-Bibliothek, greatbooks zu lesen, PDF Beste Bücher zu lesen, Top-Bücher zu lesen So gewinnen Führungskräfte im Vorstellungsgespräch: Wie Sie Headhunter, Personalprofis und Top-Manager überzeugen von Christian Püttjer, Uwe Schnierda Bücher online zu lesen. Online So gewinnen Führungskräfte im Vorstellungsgespräch: Wie Sie Headhunter, Personalprofis und Top-Manager überzeugen von Christian Püttjer, Uwe Schnierda ebook PDF herunterladen So gewinnen Führungskräfte im Vorstellungsgespräch: Wie Sie Headhunter, Personalprofis und Top-Manager überzeugen von Christian Püttjer, Uwe Schnierda Doc So gewinnen Führungskräfte im Vorstellungsgespräch: Wie Sie Headhunter, Personalprofis und Top-Manager überzeugen von Christian Püttjer, Uwe Schnierda Mobipocket So gewinnen Führungskräfte im Vorstellungsgespräch: Wie Sie Headhunter, Personalprofis und Top-Manager überzeugen von Christian Püttjer, Uwe Schnierda EPub