



# Leseprobe

James Reed

## Warum gerade Sie?

Die 101 kniffligsten Fragen  
im Bewerbungsgespräch -  
Mit Erfolgsgarantie -

---

Bestellen Sie mit einem Klick für 9,99 €



---

Seiten: 368

Erscheinungstermin: 15. August 2016

Mehr Informationen zum Buch gibt es auf

[www.penguinrandomhouse.de](http://www.penguinrandomhouse.de)

### *Buch*

Personaler denken sich oft tückische Fragen aus, um Kandidaten aufs Glatteis zu führen. Da ist die perfekte Vorbereitung Gold wert. Mit diesem Buch ein Kinderspiel: James Reed erläutert die Bedeutung hinter den 101 häufigsten Fragen, von klassisch bis kreativ. So können Sie im Bewerbungsgespräch mit einer durchdachten Antwort glänzen.

### *Autor*

**James Reed** ist Vorstandsvorsitzender der Personalagentur Reed, die gut 46 Millionen Bewerbungen jährlich erhält und über 100 Programme entwickelt hat, die mehr als 140 000 Langzeitarbeitslosen wieder zu einem Arbeitsplatz verholfen haben.

James Reed

# Warum gerade Sie?

Die 101 kniffligsten Fragen  
im Bewerbungsgespräch

Aus dem Englischen  
von Gaby van Dam

GOLDMANN

*Für den Augenblick*

# Inhalt

## 1. Kapitel

Eine Frage der inneren Einstellung .....	15
Der Augenblick .....	15
Ihr 3G-Mindset .....	32
Sie wollen also einen Job? .....	37
Was Recruiter wirklich wollen .....	50
Der Tag des Bewerbungsgesprächs .....	56
Bewerbungsfragen und diejenigen, die sie stellen .....	65

## 2. Kapitel

Klassische Bewerbungsfragen:

»Die verhängnisvollen 15« .....	72
1. Erzählen Sie mir etwas über sich .....	73
2. Weshalb bewerben Sie sich? .....	81
3. Worin liegen Ihre größten Stärken? .....	83
4. Worin bestehen Ihre größten Schwächen? .....	87
5. Welche Kompetenzen und Ideen bringen Sie in das Unternehmen ein? .....	93
6. Wie sieht Ihr bevorzugter Führungsstil aus? .....	95
7. Wo sehen Sie sich selbst in fünf Jahren? .....	98
8. Wie würden Sie an diesen Job herangehen? .....	101
9. Was haben Sie an anderer Stelle bereits erreicht? ....	102
10. Was hat Ihnen an Ihrer letzten Position besonders gefallen und was nicht? .....	105

11. Schildern Sie mir eine Situation, in der Sie als Teamplayer agiert haben .....	108
12. Wie würden Ihre Kollegen Sie beschreiben? .....	110
13. Wie gehen Sie mit Stress und Niederlagen um? .....	113
14. Welches Gehalt stellen Sie sich vor? .....	115
15. Können Sie mir Beispiele für Ihre Kreativität nennen? .....	116

### 3. Kapitel

Karrierezielfragen .....	118
16. Bitte beschreiben Sie die Stelle, für die Sie sich beworben haben .....	120
17. Wo haben Sie von dieser Position gehört? .....	121
18. Weshalb möchten Sie für dieses Unternehmen arbeiten? .....	123
19. Was motiviert Sie? .....	124
20. Würden Sie bei Ihrem derzeitigen Arbeitgeber bleiben, wenn dieser Ihnen eine Gehaltserhöhung anböte? .....	127
21. Wäre der Arbeitsweg für Sie akzeptabel? .....	129
22. Inwieweit passt diese Stelle zu Ihrem geplanten Karriereverlauf? .....	131
23. Nennen Sie mir drei Unternehmen, für die Sie gerne arbeiten würden .....	133
24. Bei welchen anderen Unternehmen haben Sie sich beworben? / Wo sind Sie noch zu Bewerbungsgesprächen eingeladen? .....	137
25. Weshalb haben Sie so häufig den Job gewechselt? ..	138

---

26. Wie sieht Ihr Traumjob aus? .....	142
27. Wie stellen Sie sich Ihre ideale Arbeitsumgebung vor? .....	145
28. Warum wollen Sie Ihren derzeitigen Job kündigen? .....	147
29. Erklären Sie mir Ihren beruflichen Werdegang/die Lücken in Ihrem Lebenslauf .....	150

#### **4. Kapitel**

Charakterfragen .....	154
30. Wie war die Anfahrt? .....	158
31. Was glaubt Ihr Chef, wo Sie gerade sind? .....	161
32. Erläutern Sie mir Ihre zentralen Werte .....	162
33. Welche Hobbys und Interessen haben Sie? .....	164
34. Erzählen Sie mir von Ihrem ersten Job .....	165
35. Welche Persönlichkeit bewundern Sie und wofür? ..	168
36. Wenn Sie jemanden aus Ihrem derzeitigen Unternehmen hierher mitbringen könnten, wer wäre das? .....	170
37. Schildern Sie mir eine Situation, in der Sie es mit einem schwierigen Menschen zu tun hatten ....	172
38. Wann haben Sie sich zuletzt geärgert – und worüber? .....	174
39. Erzählen Sie von einem lustigen Ereignis in der Arbeit .....	176
40. Worauf freuen Sie sich bei diesem Job am wenigsten? .....	178
41. Erzählen Sie mir etwas über sich, das nicht im Lebenslauf steht .....	180

42. Was mögen Sie an sich am allerwenigsten? .....	183
43. Wie würden Sie reagieren, wenn ich Ihnen sage, dass Sie nicht der aussichtsreichste Bewerber sind, mit dem wir bisher Gespräche geführt haben? .....	186
44. Ist es akzeptabel, im Beruf zu lügen? .....	188
45. Wenn Sie etwas an Ihrer beruflichen Vergangenheit ändern könnten, was wäre das? .....	191
46. Was wird Ihnen von anderen fälschlicherweise unterstellt? .....	193
47. Können Sie mir eine Situation schildern, in der Sie sich voll und ganz für die Umsetzung Ihrer Prinzipien eingesetzt haben? .....	195
48. Haben Sie jemals einen Stift aus der Arbeit mitgehen lassen? .....	197
49. Sind Sie gerne zur Schule/Universität gegangen? ...	198
50. Kennen Sie jemanden in diesem Unternehmen? ....	201
51. Wie erhalten Sie die Work-Life-Balance aufrecht? .....	202
52. Lassen sich Ihre Abschlussnoten als Indikator für möglichen Erfolg in diesem Unternehmen interpretieren? .....	204
53. Ist es Ihnen lieber, gefürchtet oder gemocht zu werden? .....	206
54. Was ist bis dato Ihr Eindruck von diesem Bewerbungsgespräch? .....	208
55. Warum sollte ich mich unter all den Bewerbern gerade für Sie entscheiden? .....	210
56. Ist es in Ordnung, während der Arbeitszeit privat auf Facebook, YouTube oder Ähnliches zuzugreifen? .....	213



57. Nennen Sie mir drei positive Dinge, die Ihr Chef oder Ihre Kollegen über Sie sagen würden .....	215
58. Was war der größte Rückschlag in Ihrer Karriere? ..	218
59. Ihr Chef hat verschlafen und schafft es daher nicht mehr rechtzeitig zu einem Kundentermin. Er ruft Sie an und bittet Sie, dem Kunden zu erzählen, er stecke im Stau – mit anderen Worten, er bittet Sie zu lügen. Wie verhalten Sie sich? .....	220

## 5. Kapitel

Kompetenzfragen .....	223
60. Welche schwerwiegende Entscheidung mussten Sie zuletzt treffen? .....	224
61. Schildern Sie mir eine Situation, in der Sie auf eine Deadline hingearbeitet haben/eine Deadline verpasst haben .....	226
62. Erzählen Sie mir von einer großen Veränderung, mit der Sie irgendwann einmal fertigwerden mussten .....	230
63. Schildern Sie mir eine Begebenheit, in der Sie einen anderen von etwas überzeugen mussten .....	233
64. Erzählen Sie mir von einer beruflichen Situation, in der Sie etwas ausprobiert haben, das nicht funktioniert hat. Was haben Sie daraus gelernt? .....	235
65. Schildern Sie mir eine Situation, in der Sie mit Ihrem Vorgesetzten nicht einer Meinung waren .....	238
66. Angenommen, Sie bekämen die Stelle, worin bestünde Ihre erste Priorität beziehungsweise was würden Sie als Erstes verändern wollen? .....	240

67. Warum passen Sie in dieses Unternehmen? .....	243
68. Was haben Sie anderen zuletzt beigebracht? .....	245
69. Wie haben Sie sichergestellt, dass mit den von Ihnen verwalteten Ressourcen die maximale Rendite erwirtschaftet wurde? .....	247
70. Nennen Sie mir ein paar der wichtigsten Meinungsbildner in dieser Branche .....	249
71. Den meisten Menschen liegt es entweder, sich gut gegenüber ihrem Vorgesetzten zu positionieren (Managing up), oder aber gegenüber ihren Untergebenen (Managing down). Zu welcher Kategorie gehören Sie? .....	251
72. Welche Internetseiten nutzen Sie persönlich? Warum? .....	253
73. Tangiert Ihre persönliche Präsenz in den sozialen Medien möglicherweise Ihren Arbeitgeber? .....	255
74. Wie haben Sie sich im letzten Jahr weiterentwickelt? .....	258
75. Schildern Sie mir eine Situation, in der ein Kunde besonders unzufrieden war, und was Sie unternommen haben, um die Angelegenheit zu klären .....	260
76. Erzählen Sie mir von einer wichtigen Entscheidung, die Sie in Abwesenheit Ihres Vorgesetzten getroffen haben. Wie sind Sie zu dieser Entscheidung gelangt? .....	262
77. Können Sie mir eine Situation aus der näheren Vergangenheit schildern, in der Sie die Initiative ergriffen haben, um eine positive Veränderung herbeizuführen? .....	264

78. Wie lautet die zentrale Streitfrage zwischen Ihnen und Ihrem jetzigen/früheren Vorgesetzten? .....	265
79. Nennen Sie mir Ihr liebstes Produkt/Ihre liebste Dienstleistung aus dieser Branche .....	267
80. Wie viel sind zehn Prozent von 100? .....	270
81. Schildern Sie mir eine Situation, in der Sie einen Kollegen, der mit Problemen zu kämpfen hatte, unterstützt haben .....	272
82. Wie viele Stunden müssen Sie in Ihrem gegenwärtigen Job arbeiten, um alles zu erledigen? .....	274
83. Schildern Sie mir eine Situation, in der Sie ein bestimmtes Ziel nur durch Improvisation erreichen konnten .....	276

## 6. Kapitel

Schlagfertigkeit- und Kreativitätsfragen .....	278
84. Wenn Sie ein Tier wären, welches wäre das? .....	281
85. Jeder Lebenslauf enthält mindestens eine Lüge. Welche ist das bei Ihnen? .....	284
86. Würden Sie schon mal gefeuert? .....	285
87. Schildern Sie mir eine Situation, in der Sie gegen die Unternehmensrichtlinien verstoßen haben .....	290
88. Erzählen Sie mir etwas über Ihre Familie .....	292
89. Möchten Sie Kinder haben? Wann haben Sie Ihre Karriere begonnen? Wo kommen Sie ursprünglich her? Gibt es besondere religiöse Feiertage, die Sie begehen? .....	294
90. Wo waren Sie zuletzt im Urlaub? .....	296

91. Erzählen Sie mir von Ihrer letzten richtig guten Idee .....	299
92. Würde es Ihnen etwas ausmachen, wenn ich mich wegen einer Referenz an Ihren früheren/ gegenwärtigen Arbeitgeber wende? .....	301
93. Was glauben Sie, wie lauten die am häufigsten eingetippten Suchbegriffe auf YouTube? .....	302
94. Welche Bücher und Zeitungen lesen Sie? .....	305
95. Sind Sie für diese Position nicht überqualifiziert? ...	307
96. Verkaufen Sie mir bitte diesen Stift .....	310
97. Bewerten Sie Ihren Lebenslauf auf einer Skala von eins bis zehn .....	311
98. Unser Produkt bringt gesellschaftlich unerwünschte Nebeneffekte mit sich. Wie kommen Sie damit zurecht? .....	314
99. Wie viele Ampeln gibt es in Berlin? .....	316
100. Gibt es etwas, das ich Sie noch fragen sollte? .....	318
101. Wann können Sie anfangen? .....	321

## 7. Kapitel

Der krönende Abschluss .....	323
Wenn es an Ihnen ist .....	323
Letzter Eindruck – wie Sie das Gespräch positiv ausklingen lassen .....	343
Wie man nachfasst, ohne dabei lästig zu sein .....	350
Die ultimative Antwort .....	354
<b>Dank</b> .....	357
<b>Register</b> .....	362

# 1. Kapitel

## Eine Frage der inneren Einstellung

»Das Leben entscheidet sich in wenigen Augenblicken.

Das ist jetzt so einer.«

*Wall Street*, 1987, 20<sup>th</sup> Century Fox

### Der Augenblick

Kann es sein, dass der komplette Lebensweg einer Person ausschließlich auf das hinausläuft, was er oder sie in einem oder zwei entscheidenden Augenblicken tut? Der Gitarrist Andy Summers ist davon überzeugt.

Möglicherweise ist Ihnen der Name Summers nicht geläufig, doch Sie kennen mit Sicherheit sein Werk. Summers war eines von drei Bandmitgliedern von The Police, einer der erfolgreichsten Rockbands aller Zeiten.

Sie sind vielleicht kein Fan dieser Band, doch Sie werden sicherlich zustimmen, dass Summers als Gitarrist einer Rockband einen Job hatte, um den ihn viele beneideten. Sein Beruf hat ihn in beinahe jedes Land dieser Erde gebracht. Er konnte sich den ganzen

Tag mit kreativen Dingen beschäftigen. Er hat interessante Menschen und treu ergebene Fans getroffen. Er hat tonnenweise Geld mit etwas verdient, das er gerne macht und das ihm im Blut liegt. Wirklich ein toller Job, wenn man ihn ergattern kann. Doch wie *hat* er ihn nun eigentlich ergattert?

Er bekam ihn, indem er in eine Londoner U-Bahn stieg und sich zufällig neben einen Schlagzeuger namens Stewart Copeland setzte. Normalerweise unterhalten sich die Menschen in der U-Bahn nicht, doch aus irgendeinem Grund begannen diese beiden an jenem Tag eine Unterhaltung. Dabei erzählten sie sich, welche Art von Musik sie gerne machen würden. Jeder überzeugte den anderen davon, dass er es aufrichtig meinte und genau der Richtige war. Sie verstanden sich auf Anhieb. Sie gründeten eine Band. Sie trafen Sting. Sie gingen an die Arbeit.

Wenn wir einmal von dem Detail mit Sting absehen, haben wir die perfekte Beschreibung dessen, was bei einem guten Bewerbungsgespräch vor sich geht: Zwei Menschen sprechen ganz offen über gemeinsame Interessen, wobei jeder dem anderen darlegt, was er anzubieten hat. (Zugegeben, das unterscheidet sich ein wenig von der Art Bewerbungsgespräch, wie die meisten es kennen.)

Als es für Summers an der Zeit war, seine Autobiografie zu schreiben, nannte er sie *One Train Later*, denn hätte er einen späteren Zug genommen, hätte er Copeland niemals kennengelernt, und es wäre nicht zu dieser großartigen Karriere gekommen. Es handelte sich hier also ganz klar um einen dieser Augenblicke, die den weiteren Verlauf eines ganzen Lebens bestimmen konnten – genau das, was auch in Bewerbungsgesprächen passiert.

Sie mögen einwenden, dass Summers für seinen Job gar kein Bewerbungsgespräch geführt hat, dass er es einfach durch seine besondere Gabe (in diesem Fall Gitarrespielen) und durch die

Vervollkommnung dieser Gabe, indem er also täglich viele Stunden übte, geschafft hat. Sie hätten damit ganz sicher recht, doch Fertigkeiten oder Gaben allein ergeben niemals die ganze Gleichung.

Zutreffender wäre es zu sagen, dass Summers *in dem Augenblick, als das Schicksal an die Tür klopfte, perfekt vorbereitet war*. Er befand sich an einem Punkt seines Lebens, an dem er genau wusste, was er wirklich konnte, und war noch dazu in der Lage, dies einem völlig Fremden in einer Weise mitzuteilen, die ihn für den anderen sympathisch machte.

Dies ist ein Buch, mit dem Sie lernen können, exakt dasselbe zu tun.

## Erkennen Sie Ihren persönlichen Augenblick

Viele dieser lebensverändernden Augenblicke präsentieren sich mit hoher Wahrscheinlichkeit in Form eines Bewerbungsgesprächs.

Wie Sie sich innerhalb dieses 30- bis 90-minütigen Zeitfensters präsentieren, wird bestimmen, womit Sie Ihren Lebensunterhalt verdienen; und das wiederum prägt einen Großteil Ihrer Zeit auf Erden, etwa:

- **Was Sie tagsüber machen:** Ein Erwachsener verbringt in etwa ein Drittel seiner gesamten Lebenszeit mit Arbeit. Wenn Ihnen Ihr Beruf keinen Spaß macht, bedeutet das, dass Sie ein Drittel Ihrer Lebenszeit in den Wind schlagen, und das unwiederbringlich. (Um das Ganze noch drastischer zu formulieren: Die Hälfte der restlichen zwei Drittel des Erwachsenenlebens verbringen Sie schlafend beziehungsweise Sie liegen nachts wach, während Ihre Gedanken um die Arbeit kreisen.)

- ▶ **Wo Sie leben und was Sie den ganzen Tag über sehen:** Wo wir unsere begrenzte Zeit auf diesem Planeten verbringen, wird überwiegend dadurch bestimmt, wo wir arbeiten, wobei 90 Prozent von uns höchstens eine Fahrstunde entfernt von ihrem Arbeitsplatz wohnen. Ihr Bewerbungsgespräch wird darüber entscheiden, was Sie sehen, wenn Sie aus dem Fenster blicken, sei es die Skyline einer Stadt oder der Sonnenaufgang über dem Pazifik aus 10 000 Metern Höhe.
- ▶ **Ihr Einkommen:** Wenn ein wirklich guter Einkäufer mehr verdienen kann als so mancher Pilot, wen interessieren dann noch Sonnenaufgänge?
- ▶ **Ihren Lebenspartner:** Wer in Nachtclubs geht in der Hoffnung, den oder die Richtige dort zu finden, hat statistisch betrachtet mehr Glück, wenn er hinter der Bar arbeitet, als wenn er sich auf der Tanzfläche tummelt. 19 Prozent von uns lernen ihre Ehepartner am Arbeitsplatz kennen – es ist insofern der gängigste Ort für den Anfang einer Liebesbeziehung. Und sollten Sie sich in einen Kollegen verliebt haben, so werden Sie sich über die Tatsache freuen, dass die Scheidungsrate für Paare, die sich im Beruf kennengelernt haben, unter dem Durchschnitt liegt, höchstwahrscheinlich weil sie ein gemeinsames Interesse haben.
- ▶ **Wann Sie sterben werden:** Nicht ohne Grund werden Sie von der Lebensversicherung danach gefragt, womit Sie Ihren Lebensunterhalt verdienen. Es gilt als erwiesene Tatsache, dass die Gesundheit eines Menschen, egal, ob dieser nun Personal Trainer ist oder aber den ganzen Tag im Büro sitzt, von den körperlichen Auswirkungen des Berufs abhängt.
- ▶ **Ihr sozialer Status:** In unserer Gesellschaft identifizieren wir uns sehr stark über unseren Beruf. Von allen Tätigkeitsfeldern scheinen wir helfenden Berufen, etwa Ärzten und Krankenschwes-



tern, die höchste Achtung entgegenzubringen. (Politikern und Bankern eher weniger.)

- **Ihr persönliches Glück:** Die Zufriedenheit im Beruf ist, das versteht sich von selbst, äußerst wichtig. Interessanterweise gibt es mehrere Studien, die belegen, dass jemand, der im Beruf glücklich sein möchte, sich eine Schere greifen und lernen sollte, Haare zu schneiden. Die meisten Friseursalonbesitzer sind in ihrem Beruf glücklicher als alle ihre Kunden.

Es geht im Grunde genommen also um Ihre Zeit, Ihr Geld, Ihr Liebesleben, Ihr Umfeld, Ihre Gesundheit, Ihren sozialen Status und Ihr Glück – alles Punkte, über die ganz oder zumindest teilweise in einem Bewerbungsgespräch entschieden wird. Wenn sich das Leben wirklich auf ein paar bedeutsame Augenblicke reduzieren lässt, so ist das Bewerbungsgespräch mit Sicherheit einer davon. Ob einem das nun gefällt oder nicht, Menschen, die Vorstellungsgespräche gut meistern, neigen dazu, ein gutes Leben zu führen.

Wenn also so viel auf dem Spiel steht, ist es kein Wunder, dass man vor einem Bewerbungsgespräch nervös wird. Doch so beängstigend es auch sein mag, dem eigenen Schicksal während des Vorstellungsgesprächs ins Auge zu blicken, Sie bekommen den Termin zumindest vorab mitgeteilt und haben die Chance, sich darauf vorzubereiten. Sie werden Ihrem Schlüsselmoment sicherlich mehr Beachtung schenken, als es Andy Summers bei seinem tat. Und, was noch besser ist, für ein Bewerbungsgespräch brauchen Sie nur *ein klein wenig mehr* zu üben als all die anderen, und nicht viele Stunden täglich, wie Musiker es tun.

Sobald Sie ein Bewerbungsgespräch aus diesem Blickwinkel betrachten, wird es Ihnen weniger wie eine Prüfung, sondern eher

wie eine große Chance, ein Wink des Schicksals erscheinen, den Sie mit allem, was Ihnen dafür zur Verfügung steht, ergreifen sollten.

## **Was haben Sie zuletzt dafür getan, Ihr Schicksal positiv zu beeinflussen?**

Wenn man lernt, Bewerbungsgespräche zumindest ein *bisschen* besser zu meistern, zahlt sich jede Minute, jede Anstrengung, die in den eigenen Werdegang investiert wird, direkt aus.

Dennoch verwenden die meisten Menschen mehr Zeit auf die Zubereitung ihres Abendessens als auf die Vorbereitung für ein Bewerbungsgespräch. Vielleicht haben sie ganz einfach Angst, weil ihnen bewusst ist, was auf dem Spiel steht. Angst schleicht sich meist dann ein, wenn die Anforderungen besonders hoch sind, dicht gefolgt von Aufschieberitis, mit dem Ergebnis, dass die meisten Bewerber beim Thema Vorbereitung auf einen Vorstellungstermin ähnliche Gefühle hegen wie Orson Welles beim Fliegen: eine Mischung aus »Langeweile und Terror«.

In Wahrheit übt sich so ziemlich jeder hinsichtlich Bewerbungsgesprächen in Aufschieberitis – was bedeutet, dass die Zahl ernst zu nehmender Konkurrenten für Sie abnimmt. Arbeitgeber beklagen sich eher selten darüber, aus einem zu großen Kreis ausgezeichneter Bewerber wählen zu können. Daher sind intensivere Bemühungen in einem Vorstellungsgespräch meist von Erfolg gekrönt.

Die beste Vorbereitung besteht darin, aufrichtige und sinnvolle Antworten auf bestimmte Schlüsselfragen zu finden – und es gibt nicht so viele Fragen, als dass eine durchschnittlich begabte Person sie nicht innerhalb von ein paar Abenden durchgearbeitet hätte.

Wir bei Reed sind davon überzeugt, dass auch die haarigsten und exotischsten Fragen lediglich Varianten eines kleinen Grundkata-

logs von Schlüsselfragen sind. Lernen Sie, gut mit diesen Schlüsselfragen umzugehen, und all die anderen Fragen erledigen sich von selbst. Wenn Sie jetzt sofort damit beginnen wollen, blättern Sie direkt zu den »Klassischen Bewerbungsfragen« im zweiten Kapitel.

## Wie Sie dieses Buch benutzen sollten

Sie werden mit diesem Buch nicht lernen, wie Sie mit vorgefertigten Antworten »punkten« können – das sollten Sie wissen. Zwar finden Sie umfassende, illustrative Antworten auf die diversen Fragen, doch ich empfehle Ihnen dringend, diese nicht wie ein Papagei Wort für Wort nachzuplappern. Glauben Sie mir, *vorgefertigte Antworten funktionieren nicht*. Ich beschäftige etwa 3 000 Mitarbeiter, und die meisten von ihnen verdienen ihren Lebensunterhalt mit Bewerbungsgesprächen. Ich kann Ihnen versichern, dass sie tagein, tagaus Antworten aus der Konserve zu hören bekommen, ebenso wie die Arbeitgeber, die die Kunden von Reed ausmachen – und all diese Antworten wirken ausnahmslos sowohl phrasenhaft wie auch abgegriffen.

Und weil das Internet wie ein einzigartiger, riesiger Resonanzkörper funktioniert, ufert diese Situation noch zunehmend aus. Allein der Begriff »Bewerbungsfragen« wird bei Google eine halbe Million Mal pro Monat eingegeben, ganz zu schweigen von all den anderen ähnlichen Suchanfragen wie zum Beispiel »Perfekte Antworten beim Vorstellungsgespräch«.

In der Folge klicken sich die Kandidaten durch die ersten ein, zwei Links, lernen die Antworten auswendig und meinen dann, perfekt vorbereitet zu sein; in Wahrheit haben sie es dem Arbeitgeber jedoch nur erschwert herauszufinden, wen er da wirklich vor sich hat. Es scheint, als glaubten viele Menschen, bei einem Vor-

stellungsgespräch handele es sich eher um eine Art Schlagwort-Bingo als um eine ernsthafte Konversation zwischen zwei einander noch unbekanntem Menschen.

Sich anders darzustellen, als man wirklich ist, ist der verkehrte Weg. Auf lange Sicht macht einem diese Strategie das Leben deutlich schwerer. Es wurde noch niemand gefeuert, weil er sich als genau die Person erwiesen hat, die er während des Bewerbungsgesprächs zu sein schien, allerdings haben schon ziemlich viele ihren Job verloren, weil sie mittels Täuschung an einen Posten gelangt sind, für den sie sich eigentlich gar nicht eigneten – und noch dazu haben sie bis zu ihrer Entlassung höchstwahrscheinlich einen ziemlich langen Leidensweg hinter sich gebracht, weil sie sich mit Aufgaben herumschlagen mussten, die sie genau genommen gar nicht bewältigen konnten.

Es gibt noch einen weiteren Grund, warum man auf vorgefertigte Antworten verzichten sollte: Interviewer sind sich nämlich keineswegs darüber einig, was eine gute Antwort ausmacht. Das ist eines der Ergebnisse von etwa 20 Workshops, die Reed für dieses Buch mit seinen Personalberatern abgehalten hat. Während dieser Tagungen waren schlechte Antworten sehr schnell identifiziert, während gute häufig eine Frage des Geschmacks und Stoff umfangreicher Diskussionen waren.

Doch wie sinnlos Antworten aus der Konserve auch sind, ihr Beispiel bringt uns zum Herzstück dieses Buchs. Vorgefertigte Antworten sind schlecht, weil sie den Arbeitgeber daran hindern herauszufinden, wer Sie sind. Und diese Frage, *wer Sie wirklich sind*, ist ebenso bedeutend wie die Frage, was Sie können. Noch vor ein paar Jahrzehnten ging es in einem Vorstellungsgespräch fast ausschließlich um Kompetenzen und Erfahrungen; heute kann sich ein solches Gespräch dagegen genauso gut um Ihre Persönlichkeit

und Ihr Mindset drehen. Wie bereits millionenfach von anderen beschrieben, befindet sich unsere Welt in einem ständigen, rasanten Veränderungsprozess, was zum Teil daran liegt, dass Kompetenzen und Expertise immer mehr zu einer Art Ware werden und als solche vertrieben werden. In einer solchen Umgebung rückt Ihre Persönlichkeit ins Zentrum des Interesses. Mit der Folge, dass beispielsweise die Fähigkeit eines Programmierers, seine Hoffnungen, Träume und Eigenarten in einem Bewerbungsgespräch zu vermitteln, heute einen beinahe ebenso großen Einfluss auf seine Erfolgchancen hat wie seine Fähigkeiten als Programmierer. Noch einmal, es mag sein, dass Ihnen das nicht gefällt – doch so sieht es heutzutage aus. Die Unternehmen stellen keine Lebensläufe ein, sie engagieren Menschen. Das war zwar teils schon immer so, doch heute gilt es noch viel mehr.

## Wie ich dieses Buch geschrieben habe

Ich habe schon immer daran geglaubt, dass Genialität oft aus Teamarbeit resultiert. Folglich war es für mich nur konsequent, dass die in diesem Buch geschilderten Erkenntnisse über Bewerbungsgespräche dem Crowdsourcing entstammen sollten. Und da ich die Ehre habe, Vorsitzender der Reed Group zu sein, der Personalagentur, die 1960 von meinem Vater Sir Alec Reed gegründet wurde und heute der größte Vermittler von Arbeitsplätzen und Vorstellungsgesprächen in Großbritannien ist, hatte ich das Glück, Zugang zu den Ansichten einer ziemlich großen *Crowd* zu haben. (Das nun Folgende wird übrigens die erste und gleichzeitig letzte Lobeshymne auf die Firma Reed in diesem Buch sein, obwohl sich natürlich nicht vermeiden lässt, dass der Name immer wieder mal fällt.)

An jedem beliebigen Tag bietet die Plattform von Reed 20 000 Jobs von 9 000 Arbeitgebern an; die Seite hat mehr als 150 Millionen Besucher im Jahr, und wir haben in unserer Datenbank über sieben Millionen Lebensläufe gespeichert. Was noch wichtiger ist: Wir beschäftigen 2 000 Personalberater. Diese verbringen ihre komplette Arbeitszeit damit, für jede offene Stelle den passenden Kandidaten zu finden. In den meisten Fällen treffen sie sich mit Vertretern des Unternehmens, das den Job anbietet, und sprechen auch mit den Bewerbern, die sich für diese Stelle interessieren. Dadurch gewinnen die Berater einen einzigartigen Einblick in das, was funktioniert – und zwar sowohl aus Sicht der Arbeitgeber als auch aus Sicht der erfolgreichen sowie weniger erfolgreichen Kandidaten. Häufig melden sich die Berater nach dem Vorstellungsgespräch telefonisch bei beiden Parteien, um sich zu erkundigen, welche Fragen gestellt wurden und welche Antworten gut angekommen sind. Sie erfahren zudem, genau welche Antworten ein Bewerbungsgespräch zu einem frühen und ungünstigen Ende geführt haben, eine Information, die mindestens ebenso nützlich ist.

Es gibt buchstäblich Hunderte von Fragen, die Ihnen während eines Vorstellungstermins begegnen können, doch das sollte Sie nicht weiter kümmern. Sie brauchen sich nur für jene zu interessieren, die Ihnen mit der höchsten Wahrscheinlichkeit gestellt werden – Sie können sich schließlich nicht auf alle Fragen vorbereiten.

Bei einem derart hohen Besucheraufkommen auf der Internetseite von Reed ist es für uns ein Leichtes, uns bei einer Vielzahl von Arbeitgebern nach den Fragen umzuhorchen, die sie statistisch gesehen am häufigsten stellen – und genau das ist es, was wir für dieses Buch getan haben.

Im Folgenden finden Sie die Ergebnisse der am gründlichsten

durchgeführten empirischen Studie zu Bewerbungsfragen, wie sie derzeit am häufigsten gestellt werden.

Doch wir haben bei Reed nicht nur Fragen gesammelt. Wir haben uns auch aufgemacht und bei unseren Beratern nachgehakt, was genau eine gute oder schlechte Antwort auf eine bestimmte Frage ausmacht. Diese Workshops waren extrem inspirierend, und die Fakten, die sich dabei herauskristallisiert haben, sind nun auf jeder Seite dieses Buchs zu finden. Denn lassen Sie es sich von mir gesagt sein: Keiner kennt sich mit Interviewfragen besser als Personalberater.

Wie Sie sehen werden, sind allen 101 Fragen in diesem Buch jeweils zwei sehr kurze Absätze vorangestellt – »Die eigentliche Frage« und »Die Topstrategie«. Diese sollen Ihnen Hintergrundwissen vermitteln beziehungsweise für Sie von Nutzen sein. Die eigentliche Frage gibt im Kern den inneren Dialog des Fragenden wieder und zeigt Ihnen, was er oder sie in Wirklichkeit denkt, aber (hoffentlich) aus Höflichkeit nicht offen sagt. Die Topstrategie ist nichts anderes als die auf einen Satz »eingedampfte« Zusammenfassung der empfohlenen Antworten auf eine spezielle Frage. Ersteres dient Ihrem Verständnis, während Letzteres Ihnen helfen soll, sich an mögliche Antworten zu erinnern.

## **Das Wichtigste in aller Kürze**

Sollten Sie nur vier Punkte aus diesem Buch mitnehmen wollen, dann sollten es diese sein:

- ▶ Seien Sie beim Bewerbungsgespräch Sie selbst.
- ▶ Die Art, wie Sie sich und Ihre Kompetenzen bei einem Vorstellungsgespräch präsentieren, zählt mehr als ein guter Lebenslauf oder eine teure Ausbildung.

- ▶ Jede Frage, die Ihnen während eines Vorstellungsgesprächs begegnet, ist eine Variante aus einer Handvoll zugrunde liegender elementarer Fragen.
- ▶ Für den Arbeitgeber bedeutet eine zu besetzende Stelle ein Problem, für das er eine Lösung finden muss. Alle anderen Sorgen sind sekundär, darunter auch Ihre.

Lassen Sie uns diese Punkte nun einmal genauer ansehen.

### **Seien Sie bei einem Vorstellungsgespräch Sie selbst**

Dieser Ratschlag klingt vielleicht nicht sonderlich neu und wird oft als eher banal abgetan, doch das ist er nicht – er ist von wesentlicher Bedeutung!

Arbeitgeber und Personalchefs sind auch nur Menschen. Sie möchten eine emotionale Verbindung mit einer realen Person eingehen und nicht mit einem Politiker. Sie sind hocheifrig, wenn es während eines Bewerbungsgesprächs einmal tatsächlich zu solch einer Beziehung kommt, auch wenn das leider sehr viel seltener der Fall ist, als es eigentlich möglich wäre – was vermutlich an dem eher künstlichen Rahmen dieses Gesprächs liegt, der wiederum zu gekünsteltem Verhalten, gestelztem Sprachstil und unangenehmen Gesprächspausen verleitet. Unter diesen Bedingungen lernt man die Menschen selten von ihrer besten Seite kennen, obwohl es an sich genau das ist, was alle Beteiligten bezwecken.

Nachdem sich die Interviewer durch unzählige vorgefertigte Antworten geackert haben und lastende Gesprächspausen und Halbwahrheiten über sich ergehen ließen, sehnen sie sich häufig nach nichts mehr als danach, einem aufrichtigen menschlichen Wesen zu begegnen. Indem Sie aufrichtig sind, nicht übertreiben, bluffen oder schwafeln, können Sie einem Personalchef



diesen sehnlichsten Wunsch erfüllen. Er wird sich daher an Sie erinnern, auch wenn Sie vielleicht nicht der Richtige für die zu besetzende Stelle sind.

Viele Personalchefs bewahren sich die Unterlagen eines abgelehnten Bewerbers auf für den Fall, dass sich irgendwann eine passende Stelle auftut; zahlreiche Bewerber haben auf diese Weise bereits erfolgreich einen neuen Job gefunden.

Komischerweise fällt es schwerer, als es vielleicht klingt, in einem Bewerbungsgespräch man selbst zu sein. Es ist zudem ziemlich riskant, vor allem, wenn man die Stelle haben möchte. Richtet man sein Augenmerk jedoch darauf, nicht irgendeinen, sondern den passenden Job zu bekommen, sieht die Sache gleich ganz anders aus.

### **Es geht nicht um Ihren Lebenslauf – es geht darum, wer Sie sind und was Sie noch werden können**

Die meisten Menschen kramen zur Vorbereitung auf ein Bewerbungsgespräch als Erstes ihren Lebenslauf heraus und überlegen sich ein paar Punkte, die sie zu den Sätzen auf dem zusammengesetzten DIN-A4-Blatt sagen können. Sobald man jedoch eine Einladung zu einem Bewerbungsgespräch in Händen hält, steht der Lebenslauf, anders als Sie vielleicht bisher angenommen haben, nicht mehr im eigentlichen Fokus des Interesses – schließlich hat der Personalchef in dieser Phase der Stellenvergabe bereits die meisten relevanten Informationen über Sie Ihrem Lebenslauf

entnommen. Sie befinden sich nun im Gesprächsmodus, nicht mehr im Lebenslaufmodus. Im Gesprächsmodus dreht es sich primär um die Beurteilung Ihrer Persönlichkeit und weniger um Ihren beruflichen Werdegang. Zudem bildet der Lebenslauf nur die Vergangenheit ab, also eine Welt der Kompetenzen, Technologien und Institutionen, die es entweder so nicht mehr gibt oder in Kürze so nicht mehr geben wird. Die Zukunft rückt unerbittlich näher.

Alles, was ein Unternehmen tun kann, um sich auf die Zukunft vorzubereiten, ist, Menschen einzustellen, die mit Veränderungen umgehen können. Wenn Sie Veränderungsprozesse in Gang setzen können, haben Sie Grund zur Freude – Sie *werden* heiß begehrt sein. Arbeitgeber wünschen sich Menschen, die in ihrem Betätigungsfeld derart aufblühen, dass dieses etwa drei Jahre später kaum wiederzuerkennen sein wird.

Aus diesem Grund zäumt ein jeder, der sich während seiner Vorbereitung auf ein Vorstellungsgespräch auf seinen Lebenslauf konzentriert, das Pferd von der falschen Seite auf. Der Personalchef richtet seinen Blick auf die Zukunft, auf eine Zukunft, die für ihn kaum auszumachen ist. Niemand weiß, was als Nächstes passieren wird. Der Firmenchef weiß es nicht. Sie wissen es nicht. Der Personalchef weiß es auch nicht. Sie können davon ausgehen, dass ein Bewerbungsgespräch diese Ungewissheit widerspiegelt – und dass eine Entscheidung auf genau dieser Grundlage getroffen wird.

Die gute Nachricht: Man kann lernen, sich in einem Bewerbungsgespräch als zukunftsfähig zu erweisen. Es geht lediglich darum, das erforderliche Mindset anzunehmen (der folgende Abschnitt wird sich eingehender mit dem Begriff des Mindset beschäftigen).

## **Es gibt nur 15 Bewerbungsfragen, die wirklich zählen**

Egal, was Sie anderswo lesen, wir bei Reed glauben, dass es lediglich 15 Fragen gibt, die Ihnen ein Personalchef zu stellen vermag.

Zweifellos gibt es Hunderte von Fragen, die Ihnen in diesem Rahmen begegnen können, doch *bei jeder einzelnen dieser Fragen handelt es sich lediglich um eine Variante von einer dieser 15 Basisfragen.*

Wir wissen das, denn wir haben nachgezählt. Als sich reed.co.uk bei Tausenden von Arbeitgebern nach den am häufigsten gestellten Bewerbungsfragen erkundigt hat, tauchten dabei immer wieder die gleichen Themen auf. Es gibt zahlreiche Fragen mit ein und demselben Inhalt, die sich lediglich der Form nach unterscheiden. Von den Hunderten von Fragen, die uns erreicht haben, waren lediglich 15 wirklich einzigartig. Wir haben diese unter dem Oberbegriff »Die verhängnisvollen 15« zusammengefasst, und das aus Gründen, die Andy Summers durchaus verständlich wären: Jede von ihnen verfügt über das Potenzial, den Lebensweg eines Menschen zu verändern, sei es nun zum Positiven oder zum Negativen – und das unwiderruflich.

Dieses Buch wird Ihnen dabei helfen, aufrichtige, persönliche und beeindruckende Antworten auf all diese 15 Fragen zu finden. Sobald Sie einmal den Bogen raus haben, wird Ihnen auffallen, wie sich diese 15 Fragen in die verschiedensten Aspekte des Arbeitslebens einfügen. So gerüstet, werden Sie deutlich erfolgreicher sein und zudem bei Arbeitgebern ungleich höher im Kurs stehen – und zwar unabhängig vom Verlauf irgendeines Jobinterviews.

Jeder einzelnen dieser »verhängnisvollen 15« liegt eine »eigentliche Frage« zugrunde – eine emotionale Konnotation, die sich unter der Oberfläche der gesprochenen Worte verbirgt. Es ist dieses tiefer liegende emotionale Interesse, auf das es zu hören gilt und auf das sich Ihre Antwort beziehen muss.

Wenn Sie sich brillante Antworten auf diese 15 Fragen überlegen – und lernen, diese in der Hitze des Gefechts einwandfrei zu identifizieren –, werden Sie in Bewerbungsgesprächen richtig gut abschneiden. Und wie wir gesehen haben, wird derjenige, der Bewerbungsgespräche gut meistert, ein angenehmes Leben führen, einen interessanten Beruf haben und vieles andere mehr. Dies mag dem einen oder anderen unangenehm und ungerecht erscheinen, doch so war die Realität schon immer.

Bevor wir allerdings anfangen, müssen wir zunächst einmal klären, wie es im Allgemeinen überhaupt zu Stellenangeboten kommt. Und das liegt nicht daran, dass Ihnen jemand gerne einen Job anbieten möchte, sondern dass da irgendwo irgendjemand ist, der ein Problem hat.

### **Für einen Arbeitgeber stellt eine offene Stelle ein zu lösendes Problem dar**

Jobs existieren in zwei völlig unterschiedlichen Dimensionen gleichzeitig. In der einen – nennen wir sie die »persönliche Dimension«, also die, die wir als Bewerber und als Menschen wahrnehmen – machen Jobs das Leben lebenswert.

In der persönlichen Dimension verschafft uns der Beruf ein Zuhause, Freunde, Anregung, Kommunikation, Urlaube, ein neues Auto und so weiter. Das ist die Arbeitswelt, wie wir sie begreifen und nach der sich so viele von uns sehnen. Das weltweit agierende Marktforschungsunternehmen Gallup befragt jährlich Tausende Erwachsene in über 200 verschiedenen Ländern danach, **was sie sich am dringendsten wünschen**. Die häufigste Antwort lautet jedes Jahr aufs Neue und überall auf der ganzen Welt: »**Einen guten Job**.« Tief in unserem Inneren gibt es etwas, das danach strebt zu arbeiten. Folglich kann niemand dafür getadelt werden, an der

Arbeitswelt – und allen damit verbundenen lebensbejahenden Aspekten – teilhaben zu wollen.

Doch Arbeitsplätze existieren auch noch in einer zweiten Dimension – nennen wir sie die »Dimension des Unternehmers« –, und in dieser ist es **nicht Sinn und Zweck eines Jobs, Sie glücklich zu machen.**

In dieser Dimension sind Arbeitsplätze nichts anderes als das Nebenprodukt der Ambitionen eines Unternehmers, der den Fortbestand seiner Firma sichern will, einer Firma, von der sich der Unternehmer erhofft, dass diese all seine Probleme lösen wird, indem sie nämlich die Probleme anderer Menschen löst. Für einen Unternehmer ist seine Firma häufig alles, was ihn vom finanziellen Ruin trennt, er wird daher unerbittlich kämpfen, um ihren Betrieb aufrechtzuerhalten. Es lohnt sich, sich ins Gedächtnis zu rufen, dass ausnahmslos jedes Unternehmen, sei es eine Supermarktkette oder der kleine Laden um die Ecke, entweder von einer dieser streitbaren Personen geführt wird oder gegründet wurde. Die Firmen unterscheiden sich zwar hinsichtlich des Ausmaßes, in dem die »Überleben-oder-untergehen«-Ethik ihrer Gründer beibehalten wird, doch Anklänge daran findet man in den meisten Unternehmen, allen voran in jenen, die sich erfolgreich weiterentwickelt haben.

Innerhalb dieser Dimension können Sie sich Ihren Gesprächspartner beim Bewerbungstermin am besten als einen Menschen vorstellen, der mit einer Menge Probleme beladen und bereit ist, für deren Lösung zu bezahlen. Konkret ausgedrückt handelt es sich bei diesen Problemen um Ihren Job, und, ganz offen gesagt, ein Arbeitsplatz war noch nie etwas anderes. Dies mag eine ziemlich schonungslose und emotionslose Sicht der Dinge sein, doch sie ist deshalb nicht weniger wahr.

Aus diesem Grund ist es äußerst bedauerlich, dass viele Bewerber nur einen Blick auf eine der beiden Dimensionen zu erhaschen vermögen. Sie betrachten einen Arbeitsplatz als Vehikel, um ihren eigenen persönlichen, ökonomischen oder psychologischen Fortschritt zu erreichen, und lassen dabei außer Acht, dass es in einem Job vorrangig darum geht, die Probleme eines anderen zu lösen. Diese persönliche Tendenz offenbart sich in ihren Antworten.

Es geht vielleicht zu weit, wenn Sie sich den Personalchef als Autofahrer vorstellen, der mit einer Panne am Straßenrand steht und nun Hilfe benötigt, doch es ist ein guter Ausgangspunkt. Auf jeden Fall ist es besser, als ihn sich als Imbisswagen neben der Straße vorzustellen, wie es zahlreiche Bewerber tun.

Ein schlechter Bewerber sieht eine offene Stelle folglich als Lösung seiner eigenen Probleme. Gute Bewerber wissen hingegen, dass eine »Beschäftigung« daraus resultiert, dass sie die Probleme eines anderen zu lösen vermögen – fangen Sie also an, Ihre Antworten auf diese Tatsache abzustimmen.

## Ihr 3G-Mindset

In Wahrheit geht es in Jobinterviews – wie auch generell, wenn Sie Arbeitgeber beeindrucken wollen – nicht so sehr, wie Ihnen vielleicht glaubhaft gemacht wurde, um die Hard Skills, also um die fachlichen Qualifikationen, sondern eher um Ihre Art zu denken. Dieses Buch widmet den Themen Motivation, Persönlichkeit und den sogenannten Soft Skills, als da wären Entscheidungsfreude, Führungsqualitäten, Anpassungsfähigkeit und Zuverlässigkeit, ganze Abschnitte.

All diese Faktoren, Ihre allgemeine Herangehensweise an Leben und Arbeit, sozusagen Ihr ganz individuelles Objektiv samt Farbfilter, durch das Sie Ihren Beruf betrachten und das Sie dementsprechend handeln lässt, lassen sich unter einem Begriff zusammenfassen: Ihr *Mindset*.

Mindset ist ein zentraler Begriff in diesem Buch, weil er auch im Zentrum meiner Rekrutierungsmethoden steht. 2011 habe ich, zusammen mit Dr. Paul G. Stoltz, einem führenden Experten im Bereich menschliche Resilienz (das ist die Art und Weise, wie Menschen mit Widrigkeiten umgehen), ein Buch geschrieben. Wir haben die Präferenzen von Arbeitgebern rund um den Globus gründlich untersucht und sie gefragt, wodurch sich ein Bewerber im heute derart schnelllebigen, konkurrenzintensiven Arbeitsmarkt von anderen abhebt. Die Erkenntnisse, die wir dabei gewonnen haben, werden eingehend in unserem Buch *Wie Sie in jedem Beruf erfolgreich werden* beschrieben, doch lassen Sie uns an dieser Stelle kurz ein paar der wichtigsten Punkte daraus rekapitulieren.

## Die Bedeutung des Mindset

Es ist kein Geheimnis, dass Arbeitgeber lieber eine verantwortungsbewusste, vertrauenswürdige Person einstellen.

Doch die Arbeitgeber, die Paul und ich zu ihren Ansichten befragt haben, gingen sehr viel weiter, wenn sie darüber sprachen, welchen Teil das jeweilige Mindset eines Arbeitnehmers zu einer Anstellung, einer Beförderung oder Entlassung beiträgt. Auf die Frage, ob sie sich eher für einen Bewerber mit dem passenden Mindset, allerdings ohne die nötigen Fachkompetenzen entscheiden würden, oder aber für einen Kandidaten, der zwar über die erforderlichen Qualifikationen verfügt, nicht aber über das ideale

Mindset, antworteten unglaubliche **96 Prozent der Arbeitgeber, sie würden das Mindset den Kompetenzen vorziehen.** Um das Ganze noch mal zu unterstreichen: Für 96 Prozent ist das Mindset wichtiger als die fachlichen Kompetenzen.

Doch welchen Unterschied macht das Mindset nun wirklich? Im Durchschnitt gaben die Arbeitgeber an, sie würden etwa sieben »normale« Mitarbeiter gegen einen mit dem richtigen Mindset eintauschen. Folglich sind Sie mit der richtigen Einstellung für einen Arbeitgeber siebenmal wertvoller.

Ausführliche Befragungen von Führungskräften haben diese Zahlen noch weiter bestätigt. Ein Top-Firmenchef nach dem anderen kam zu dem gleichen Schluss wie auch John Suranyi, früherer Präsident von DirecTV, dem größten Pay-TV-Anbieter der Welt: »Das Mindset ist unglaublich wichtig.«

Caitlin Dooley, Recruiterin bei Facebook, pflichtete ihm bei, dass das richtige Mindset bei Mitarbeitern eines Social-Networking-Unternehmens eine Grundvoraussetzung sei. »Genau das führt uns in die Zukunft.«

Sobald Sie sich im Klaren darüber sind, welchen unschätzbaren Wert das Mindset für Arbeitgeber hat, werden Sie von den anderen Ergebnissen dieses Buchs wenig überrascht sein. Die Arbeitgeber erklärten immer wieder, dass das richtige Mindset einen sehr wohl darin unterstützen würde, die nötigen Kompetenzen zu erwerben und auch auszubilden, dass das umgekehrt jedoch so nicht der Fall sei. Es ist daher kein Wunder, dass Mitarbeiter mit dem besten Mindset auch in harten Zeiten seltener entlassen werden, während sie in guten Zeiten mit höherer Wahrscheinlichkeit befördert werden. Die richtige Einstellung korreliert gleichzeitig mit einem höheren Einkommenspotenzial – diejenigen mit bestmöglichem Mindset verdienen im Allgemeinen mehr als andere.



