



## Humane Ressourcen

# «HR» steht nicht für «höchstrichterlich»

Stellensuchende sehen in Personalverantwortlichen oft eine fast gottgleiche Instanz, die über richtig und falsch entscheidet. Dabei gibt es durchaus Spielraum für Individualität. «Humane Ressourcen», Folge 5.

Von [Reto Hunziker](#) (Text) und AHAOK (Illustration), 18.05.2021

In Monty Pythons Ritterfilm-Parodie «Die Ritter der Kokosnuss» haben die Ehrenmänner der Tafelrunde die Brücke des Todes zu überwinden, die von einem Greis bewacht wird. Dieser, so viel wissen sie, stellt drei Fragen: Wer alle richtig beantwortet, kann passieren, wer einmal patzt, stirbt. Der mutige Sir Lancelot geht vor, beantwortet die drei Fragen – Name? Auftrag? Lieblingsfarbe? – und spaziert über die Brücke. Sir Galahad, von der Einfachheit der Aufgabe ermutigt, will es ihm nachmachen. Bei der Lieblingsfarbe sagt er aber Blau (wie Lancelot), bemerkt im selben Moment, dass er nur seinem Vorgänger nachplappert und dies gar nicht seine Lieblingsfarbe ist – und stirbt einen eher komischen als tragischen Tod.

Hätte Sir Galahad besonnen und vor allem aufrichtig geantwortet, wäre der Durchgang frei gewesen. Doch seine Angst, es dem Wächter nicht recht und damit etwas falsch zu machen, stand ihm im Weg.

Ja, das ist meine Analogie zum Bewerbungsprozess.

Stellensuchende vertrauen oft nicht auf die eigene Fähigkeit, eine zu ihnen passende, überzeugende Bewerbung zu verfassen. Zu fest fokussieren sie darauf, wie es ankommen könnte: «Wie findet das denn der HR-Mensch, wenn ich so schreibe, wie ich spreche?», «Den Brief gestalten? Darf man das überhaupt?», «Kommt das nicht überheblich rüber, wenn mein Bild grösser ist als ein Passfoto?», «Muss ich nicht «Sehr geehrte» schreiben?», «Wie lange darf mein CV sein?» – das sind Fragen, die ich immer wieder höre.

Verständlicherweise. Sie stehen für die Unsicherheit, mit denen Stellensuchende zwangsläufig zu kämpfen haben. Alle haben sie schon unzählige Meinungen dazu gehört, wie eine perfekte Bewerbung auszusehen hat. Unterschiedliche, teilweise auseinandergehende Meinungen natürlich. Und viele davon stammten aus HR-Abteilungen.

## **Branchen funktionieren unterschiedlich**

Es ist absolut nachvollziehbar, wenn Bewerbende Angst davor haben, etwas falsch zu machen. Schliesslich geht es oft um ihre Existenz. Zwei Irrtümer hängen ihnen dabei jedoch wie Klötze an den Beinen. Die Annahme, es gebe einen einzigen richtigen Weg; und die Vorstellung vom HR-Menschen, der begutachtet und richtet, ob es recht gemacht ist. Damit unterschätzen sie sowohl die Komplexität des Unterfangens – wie viele Faktoren zusammenspielen müssen, damit ein Bewerbungsprozess mit einer Anstellung gekrönt wird – als auch jene der HR-Welt.

---

### **Zur Serie «Humane Ressourcen»**

Wie liesse sich der Bewerbungsprozess entstauben? Die Jobvermittlung auf dem Arbeitsamt weniger bürokratisch gestalten? Der Stellensuche ihr Schrecken nehmen? Jobcoach Reto Hunziker geht in zehn Beiträgen der Frage nach, welche Fehler die verschiedenen Beteiligten – Firmen, Bewerberinnen, Ämter – immer wieder machen und wie ein humaner Stellenmarkt funktionieren könnte. [Hier finden Sie den Auftakt mit den grundlegenden Fragen.](#)

Ihre Inputs nimmt Reto Hunziker gerne auf. Was haben Sie auf dem Stellenmarkt erlebt? Mit welchen Schwierigkeiten sind Sie konfrontiert? Welche Fragen stellen Sie sich? Schreiben Sie es ins Dialogforum.

Ein einheitliches Heer aus geeichten HR-Fachleuten, quasi einen HR-Leviathan, kann es nur schon darum nicht geben, weil Branchen unterschiedlich funktionieren. Zudem ticken Konzerne anders als KMU, jede Firma hat eine eigene Kultur und jedes Individuum eigene Präferenzen.

Der HR-Verantwortliche in einer Grossbank legt andere Anforderungen an eine Bewerbung als der HR-Verantwortliche eines Spitals. Die Chefin einer inhabergeführten Agentur (ohne HR-Angestellte) nochmals andere. Es gibt Recruiter, die zuerst das CV anschauen, aber auch solche, die zuerst das Schreiben lesen. Gewisse ziehen einseitige Lebensläufe vor, andere ausführlichere. «Es geistern unzählige Meinungen herum», sagt ein HR-Verantwortlicher im Technikbereich, «was für den einen stimmt, stimmt für die andere nicht.»

Auch wenn es vieles vereinfachen würde: So wenig wie *den* HR-Menschen gibt es *die* Bewerbungsexpertin, *den* RAV-PB, *den* Jobcoach oder *die* Stellensuchende. Also kann es auch keinen «einzig wahren Weg» geben. Wir kommen in einem Bewerbungsprozess nicht darum herum, ein Risiko einzugehen.

Weder wissen wir noch können wir beeinflussen, wer unsere Bewerbung in die Finger bekommt. HR-Fachperson, CEO oder Sachbearbeiter. Fest steht, dass diese Person eine Auswahl treffen muss und so darüber entscheidet, ob eine Kandidatin weiterkommt im Rennen um eine Stelle oder nicht. Sicherlich gibt es Muster, aber selbst wenn unterschiedliche Personen

ähnliche Muster anwenden, ergibt das schnell unterschiedliche Herangehensweisen.

## Meist ist wenig Zeit vorhanden

Weithin gültig ist eines – und das setzt die Grenzen: Meist ist wenig Zeit vorhanden. Weil jede Menge Bewerbungen eingetroffen sind. Die Entscheidungsträgerinnen möchten darum möglichst rasch eruieren, warum sie sich das vorliegende Dossier genauer anschauen sollen. Auf möglichst einen Blick sollen sie erfassen können, wo eine Person gearbeitet hat, welche Aus- und Weiterbildung sie gemacht hat, was ihre Stärken sind. Stellensuchende, die das gewährleisten können, sind im Prinzip schon mal auf der sicheren Seite.

«Weckt das CV irgendwie mein Interesse, wird alles andere sekundär», sagt *ein* (sic!) HR-Experte. «Niemandem, der sonst vom Profil her passt, wird abgesetzt, nur weil sein Lebenslauf vier statt drei Seiten lang ist.» Auch das ist nicht allgemeingültig, aber vielleicht beruhigend.

Ein paar No-Gos existieren: Unübersichtlichkeit, keine Struktur, respektloser Ton, viele Fehler, unvollständiges Dossier, widersprüchliche oder dubiose Angaben. Alles Dinge, die wir wahrscheinlich selber nicht gerne sehen. Was wieder zeigt: Wir wüssten es doch selbst. Es ist darum keine schlechte Strategie, sich in die Position des Betrachters zu versetzen und sich zu fragen: Was würde ich mir für eine Bewerbung wünschen?

Vielleicht eine möglichst spannende, die mich über eine Person informiert, die ich noch nie gesehen habe. Die mir diese Person näherbringt, ihre Vorzüge kommuniziert und mir zeigt, dass sie einzigartig ist. Und kompetent. Und motiviert. Mit Vorteil so, dass ich auch im Gespräch den Eindruck habe, ich hätte dieselbe Person vor mir. Im Grunde keine Hexerei. Um einen weiteren HR-Menschen zu zitieren: «Es gibt keine Alternative zu Authentizität.»

Übrigens: Als König Arthur vor dem Wächter der Todesbrücke steht, fragt ihn dieser: «Was ist die Fluggeschwindigkeit einer unbeladenen Schwalbe?» «Afrikanische oder europäische Schwalbe?», will Arthur wissen. Der Greis ist überfragt und stürzt selbst in die Schlucht. Auch die vermeintlichen Hüter einer (vermeintlichen) Weisheit sind nur Menschen.

---

## Mehr Mut zur eigenen Bewerbung: Das könnte helfen

**1. Gesundes Misstrauen:** Behauptet jemand «So bewirbt man sich und nicht anders» – seien Sie skeptisch. Hinterfragen Sie Ratschläge (ja, auch diesen), und werten Sie für sich aus.

**2. Zielgruppe kennen:** Je besser Sie Ihre Adressaten kennen, desto besser können Sie beurteilen, was Sie gemeinsam haben. Setzen Sie darauf, aber verbiegen Sie sich nicht. Alles und allem entsprechen zu können, ist eine Illusion.

**3. Memento tombola:** Sie können nicht voraussagen, worauf Ihr Gegenüber Wert legt. Darum: Ziehen Sie alle Register und holen Sie aus jedem Bestandteil der Bewerbung (Schreiben, CV, Zeugnisse) das Beste heraus.