

ALCHEMIA SPECTRUM

Informationen aus dem Verbindungsleben



Sonderausgabe

April 2000

Schwerpunktthema:

BEWERBUNG & VORSTELLUNG

Vorwort

zu dieser Sonderausgabe

Bereits zum zweiten Mal fand am 5. April in der Chemieschule Dr. Erwin Elhard ein Vortrag über das Thema Bewerbung statt. Um den Zuhörern die Vorbereitung auf dieses sehr wichtige Vorbereitungsphase zum Einstieg in das Berufsleben zusätzlich zu erleichtern, veröffentlichen wir in dieser Sonderausgabe des SPECTRUMS zwei Artikel zu diesem Thema. Der Inhalt entspricht nicht exakt den Ausführungen der beiden Dozenten während des Vortrages, enthält jedoch die Kernaussagen sowie weitere zusätzliche Informationen, auf die aus Zeitgründen nicht eingegangen werden konnte.

Die nicht gekennzeichneten Artikel wurden in der Zeitschrift »Information Week«, Ausgabe 02/2000 veröffentlicht. Autor: Jürgen Hesse. Der Abdruck erfolgt mit Genehmigung der »Information Week«. Stellenweise wurden sie aus technischen Gründen gekürzt. *Die Red.*

In dieser Ausgabe:

- Die perfekte Bewerbungsmappe
- Sieben Todsünden
- Zehn Gesprächsphasen
- Über große und kleine Prüfungen

Die perfekte Bewerbungsmappe

Die Bewerbungsmappe ist der Schlüssel zu einer erfolgreichen Bewerbung. Durch sie präsentiert sich der Bewerber dem zukünftigen Arbeitgeber. Daher muß gerade auf den Aufbau, den Inhalt und die Präsentation größter Wert gelegt werden.

Erschreckend, aber leider Realität: Von 100 eingesandten Bewerbungsmappen werden in der Regel 80 sofort aussortiert und zurückgeschickt. Auch wenn dieser Prozentsatz bei IT-Experten nicht so hoch liegen mag, ist es wichtig, sich um die richtige Präsentation zu kümmern. Keine Einladung zum Vorstellungsgespräch und damit keine Chancen für den Kandidaten - woran liegt das? Und wie lassen sich Bewerbungsunterlagen optimal gestalten?

Im Vordergrund sollte zunächst die Entwicklung einer Werbebotschaft stehen, das

Bewusstsein, eine Art Verkaufsprospekt in eigener Sache zu entwerfen. Dieser sollte den »Kunden« (den potenziellen Arbeitgeber) wirklich begeistern und den Wunsch auslösen, den Absender der Unterlagen unbedingt persönlich kennen lernen zu wollen. Worauf es wirklich im Bewerbungsverfahren ankommt, sind die folgenden drei Schlüsselbegriffe: Kompetenz, Leistungsmotivation und Persönlichkeit. Den Verkaufsprospekt in die Hand zu nehmen, muss dem Personalscheider Spaß machen, zumindest aber ein gutes

Gefühl vermitteln. Labberige Plastikmappen oder lieblos mit einer Büroklammer zusammengeheftete Papierstöbe sind dazu völlig ungeeignet. Es gibt professionelle Präsentationssysteme, die Bewerbungsunterlagen optimal zur Geltung bringen. Ein bisschen Mut zu einem leicht getönten, etwas wertvolleren Papier steigert die ästhetische Ausstrahlung zusätzlich.

Besonders aber inhaltlich muss der Aufbau spannend, unterhaltsam und gut lesbar sein (keine Bleiwüste!) und dabei neugierig machen, so dass der Adressat schon ge-

spannt darauf ist, was ihn auf der nächsten Seite erwartet.

Der Bewerber darf sich heute frei fühlen von einem zu starren und langweiligen Abfolgema der Unterlagen. Warum also nicht einmal die Bewerbungsmappe mit einem Zitat beginnen lassen oder zunächst über die persönlichen Hobbys und Interessen berichten? Spannend sollte diese Beschreibung schon sein. Das Sammeln von Bierdeckeln oder Zuckerstücken wird da wohl wenig Interesse wecken. Spielt der Bewerber aber Schach oder ein Musikinstrument oder verbringt er seine Freizeit mit Paragliding, ergibt das schon ein anderes Persönlichkeitsbild und ist nicht selten das berühmte Zünglein an der Waage, wenn es um die wichtige Einladung zum Vorstellungsgespräch geht. Gelingt es,

durch die Auswahl der Hobbys den Leser zum Mitschwingen zum bringen, kann das Tür und Tor öffnen. Und das ehrenamtliche Engagement in einer Telefonseelsorge lässt mit Recht den Rückschluss zu, dass der Kandidat über besondere soziale Kompetenz verfügt. Wann und wo man geboren, zur Schule gegangen ist, gewechselt und den Abschluss gemacht hat, liest sich eventuell viel spannender, nachdem man etwas anderes, unerwartetes über den Kandidaten weiß. Ein Blick über den großen Teich zeigt, dass es viel sinnvoller ist, im tabellarischen Lebenslauf mit den aktuellen Daten anzufangen, mit der beruflichen Position, die man zur Zeit innehat, statt mit Kindergarten, Grundschulbesuch und Lehrzeit.

In der Abfolge der Lebenslaufdaten empfiehlt sich also die amerikanische Präsentationsweise. Ebenso das Verwenden von Deckblatt, Inhaltsübersicht und Einleitungsseite mit Platz für die persönlichen Daten - eine

modisch sinnvolle Neuerung in Richtung attraktiver Gestaltung des eigenen Verkaufsprospekts. Übrigens: Dass der Lebenslauf nur eine Seite lang sein darf, gehört in die anachronistische Lehrstoffsammlung einer zehnten Realschulklasse aus dem Jahre 1965. Hier lernte mancher auch, alle Unterlagen schön säuberlich in Klarsicht-hüllen einzufügen - heutzutage ein wahrer Graus für jeden Personalreferenten.

Oft unterschätzt, kommt gerade dem Foto des Bewerbers eine wichtige Rolle als Sympathieträger und Weichensteller zu. Schöne Menschen haben es leichter, aber Gott sei Dank sind die Geschmäcker verschieden, und das Wichtigste ist nun mal die Ausstrahlung. Etwas nachhelfen lässt sich mit einem Schwarzweißfoto, und zwar nicht im üblichen Passfotoformat, sondern ein bisschen größer. - Warum nicht quadratisch, anders eben, damit auch das Foto ein Hingucker wird und sich aus der bunten Masse positiv hervorhebt? Ein Bild sagt mehr als

tausend Worte, und es soll Personalchefs geben, die das Foto entfernen, um nicht durch Sympathie oder Antipathie vorschnell beeinflusst zu werden. Kein Wunder, dass von einem talentierten Fotografen gemachte Fotos erfolgreicher sind als solche aus einem Automaten.

Überraschend für den Adressaten und noch relativ neu ist die Einführung einer persönlichen Botschaft auf einer eigenen Seite, vor oder besser noch nach den Lebenslaufdaten platziert. In Abgrenzung zu eher trocken wirkenden Publikationslisten, der Aufzählung von Doktorarbeit und Arbeitsschwerpunkten geht es auf dieser Seite mit einer speziellen, zusammenfassenden Werbebotschaft um ein persönliches, in Grenzen durchaus emotionales Zeichen.

Inhaltlich geht es um die zentralen Aspekte Persönlichkeit, Leistungsmotivation und Kompetenz. Der potenzielle Arbeitgeber kann beispielsweise mit einer Überschrift wie »Was Sie sonst noch über mich wissen soll-

ten ...« zum Lesen animiert werden. Diese Seite ist ein weiterer Hingucker und wird intensiver gelesen als beispielsweise das Bewerbungsschreiben.

Das Anschreiben (oben lose auf die Mappe gelegt) sollte die zentrale Aussage der Bewerbungsmappe in kurzer, prägnanter Form widerspiegeln. Aber auch ohne dieses Anschreiben muss die Mappe wirken und ihre Botschaft vermitteln. Der Begleitbrief ist lediglich eine höfliche, knappe Moderation. Inhaltlich behandelt er die Aspekte, warum sich der Kandidat bewirbt, wo er sich beruflich aktuell befindet und was seine Ziele sind. Weniger als eine Seite ist mehr. Viele Personalchefs ersparen sich jedoch zunächst die Lektüre des Bewerbungsansprechens und lesen später nur die Briefe der Kandidaten, die in die engere Wahl kommen. In diesen Fällen hat die Gesamtgestaltung einfach die Neugier auf den Menschen »hinter dem Papier« geweckt.

Sieben Todsünden

Mit der Einladung zu einem Vorstellungsgespräch halten Sie quasi den Tresorschlüssel zum neuen Arbeitsplatz in Händen. Worauf kommt es jetzt an? Personalentscheider wollen in der direkten Begegnung mit Ihnen wissen, ob Sie zum Unternehmen, in das vorhandene Team passen. Dabei geht es um persönliche und anforderungsbezogene Eignungsmerkmale wie beispielsweise Leistungsmotivation, Anpassungsfähigkeit und Kompetenz. Ebenso achtet man bei Ihnen auf äußere Merkmale wie Aussehen, Auftreten, Manieren sowie auf das sprachliche Ausdrucksvermögen.

Zusammengefasst heißt das, die entscheidenden Auswahlkriterien im Vorstellungsgespräch sind zu etwa 70 Prozent Ihre Persönlichkeit und nur zu etwa zehn Prozent Ihre fachliche Kompetenz. Bleiben noch 20 Prozent für Ihre Leistungsmotivation. Wichtig ist es dann, auch einen guten zweiten und dritten Eindruck zu hin-

terlassen und nicht eine der folgenden sieben Todsünden zu begehen und sich selbst aus dem Rennen zu katapultieren.

Todsünde I Vorbereitung ist alles

Das Vorstellungsgespräch ist eine mündliche Test- und

Prüfungssituation, auf die man sich gut vorbereiten kann. Um so mehr verwundert die Unterlassungssünde der meisten Bewerber, sich gar nicht oder nicht in ausreichendem Maße vorzubereiten. »Es wird schon klappen, persönlich komme ich ja immer recht gut an«, lautet die hoffnungsfrohe Devise, die schon so manchen

Kandidaten kurz vor dem Ziel hat unnötigerweise straucheln lassen.

Todsünde II Nichts auswendig lernen

In der Regel läuft ein Vorstellungsgespräch nach einem bestimmten Schema ab. Dem etwas entgegenzusetzen, erfordert auf Bewerberseite ebenfalls eine gute Vorbereitung. Hier drängt sich der Vergleich mit einem Schauspieler auf, der sich um ein Engagement bewirbt und eine Rolle vorsprechen beziehungsweise vorspielen muss. Auch er hätte ohne Vorbereitung, Übung und präzises Rollenstudium keine

Chance. Schon der Begriff »Vorstellung« deutet auf die Parallele zum Theater hin, was für den Kandidaten aber nicht heißen darf, lediglich etwas Auswendiggelerntes schlecht vorzutragen.

Todsünde III

Fehlendes Selbstmarketing

Mit der Einladung zum Vorstellungsgespräch investiert der Personalchef Zeit, Geld und Aufmerksamkeit. Wer jetzt als Bewerber diffus daherschwafelt, gar langweilt und nicht in der Lage ist, ein klares Bild von sich und seinen Fähigkeiten zu vermitteln, darf sich nicht wundern, wenn er beim Publikum durchfällt. »Bester Dank« und die obligatorischen »guten Wünsche für die weitere berufliche Zukunft« sind diesem Kandidaten gewiss. Und auch die immer wieder zäh von abgelehnten Bewerbern vorgetragene Frage nach den Absagegründen wird vom auswählenden »Publikum« nie ehrlich beantwortet werden können. Zu groß ist die Gefahr der narzisstischen Kränkung beim Bewerber und zu kompliziert die Begründung für die Entscheider.

Todsünde IV

Schlechter erster Eindruck

Gelingen oder Misslingen eines Vorstellungsgesprächs hängt entscheidend mit davon ab, wie sympathisch Sie auf den Auswähler wirken. Es geht um den berühmt-berühmtesten ersten Eindruck, in dem bei zwei Gesprächspartnern, die sich bisher unbekannt waren, die Weichen in Richtung einer positiven (Sympathie) oder negativen Gefühlsreaktion (Antipathie) gestellt werden. So gesehen

sind die ersten Minuten eines Vorstellungsgesprächs von entscheidender Bedeutung. Das auf Seiten des Bewerbers nicht ausreichend zu berücksichtigen, macht es ihm nicht leichter und gefährdet den Erfolg seiner Mission: zu überzeugen.

Zur Mobilisierung von Sympathiegefühlen kommt es immer dann, wenn Ihr Gegenüber den (ersten) Eindruck und die Hoffnung gewinnt, dass Sie einen Beitrag zu seiner Bedürfnisbefriedigung (Erfolg, Macht et cetera) leisten können. Das Gefühl der Antipathie basiert auf dem Eindruck, dass der andere zur eigenen Bedürfnisbefriedigung keinen oder einen zu geringen Beitrag leisten kann. Sympathiefördernd sind vor allem Identifikationsvorgänge (»Mein Gegenüber ist ja genau so/ähnlich wie ich«) und biographische Gemeinsamkeiten (zum Beispiel bezüglich früherer Wohnorte, Ausbildungsinstitutionen, Arbeitgeber und so weiter).

Im Prinzip verläuft jedes Vorstellungsgespräch nach bestimmten Regeln und Phasen, egal ob es sich um die Chefarztposition in der Anästhesie, einen Job als Auszubildende oder den Aufgabenbereich eines Wirtschaftsingenieurs handelt.

Todsünde V

Unkenntnis der zehn Phasen des Vorstellungsgesprächs und der darin maximal existierenden etwa 150 Fragen

Bevor Sie sich mit den Phasen und den Fragen des Vorstellungsgesprächs näher befassen, verdeutlichen Sie sich bitte: Sie sollten sich im Vorfeld intensive Gedanken darüber machen, wer und

wie Sie sind. Vor allem aber geht es um eine Strategie, wie Sie Ihrem Gegenüber diese »Essentials« Ihrer Persönlichkeit angemessen vermitteln wollen.

Wie bringen Sie was »über«? lautet die Herausforderung. Schreiben Sie sich nach Abschluss Ihrer Überlegungen eine Art »Drehbuch«. Beschreiben Sie darin Ihre wesentlichen beruflichen und (in Grenzen) persönlichen Merkmale, Eigenschaften und Charakterzüge, die Sie vermitteln wollen.

Das Fragenrepertoire für jede der zehn Phasen des Vorstellungsgesprächs ist begrenzt. Für den Gesamtpool von maximal etwa 150 Fragen gilt: Nicht alle können Ihnen auf einmal in einem ersten Gespräch gestellt werden. Rechnen Sie mit einer Auswahl von etwa zehn bis 15 Stück pro Fragestunde. Die wichtigsten zehn Kernfragen werden in fast allen Gesprächen gestellt. Nach dem Studium des gesamten Fragenkatalogs wissen Sie, was potenziell auf Sie zukommen kann und können sich entsprechend vorbereiten. Böse Überraschungen sind somit quasi ausgeschlossen, Angst und Aufregung wirksam reduziert. Aber auch durch eigene Fragen können Sie das Interview und dessen Verlauf entscheidend mit beeinflussen.

Hilfreich ist es in jedem Fall, Frage- und Antworttechniken zu beherrschen und zu wissen, wie man auf unangenehme Fragen flexibel reagieren kann. Auf unzulässige Fragen, die keinen Bezug zum Arbeitsplatz haben und in den per Grundgesetz geschützten Privatbereich der Persönlichkeit eindringen (zum Beispiel politische Präferenz, gewerkschaftliches Engagement) hat der Bewerber ein Recht auf eine »Not-

lüge«. Das bedeutet, er darf so antworten, wie es seinem Interesse, den Arbeitsplatz zu erobern, am ehesten entspricht.

Todsünde VI

Sprachlosigkeit

Auf zwei Situationen sind die meisten Bewerber äußerst schlecht vorbereitet: Erstens wenn sich plötzlich das Frage-Antwort-Spiel umkehrt und man selbst aufgefordert wird, Fragen zu stellen und zweitens, wenn es um die Frage nach den Gehaltsvorstellungen geht. Bereiten Sie deshalb Fragen zum Unternehmen vor. Informieren Sie sich außerdem, was man für die Position, für die Sie sich bewerben, in der Regel an Gehalt erwarten kann. Die Realisierbarkeit Ihrer Gehaltswünsche hängt von Ihrer Qualifikation und Berufserfahrung ab und natürlich davon, welche zukünftige Leistung Sie glaubwürdig in Aussicht stellen können.

Todsünde VII

Nicht zuhören

Für so manchen Personalchef ist das Vorstellungsgespräch eine Gelegenheit zur narzisstischen Selbstdarstellung. Falsch ist es, hier nicht richtig zuzuhören und dem eigenen Impuls nachzugeben, sich als Bewerber permanent in das Zentrum der Aufmerksamkeit zu rücken. Mit diesem Fehler ist man schnell aus dem Rennen. Bedenken Sie aber auch: Nicht nur Sie selbst befinden sich im Vorstellungsgespräch auf dem Prüfstand, sondern auch Ihr potenzieller zukünftiger Arbeitgeber und Arbeitsplatz. Beide können sich unter Umständen als ganz schön neurotisch präsentieren, und dann ist es besser, Sie sagen ab.

Zehn Gesprächsphasen

Das Fragenrepertoire für jede dieser zehn Phasen ist begrenzt: Für den Gesamtpool von maximal etwa 150 Fragen gilt: Nicht alle können Ihnen auf einmal in einem ersten Gespräch gestellt werden. Rechnen Sie mit einer Auswahl (Teilmenge) von etwa 10 bis 20 Stück. Sie wissen aber nach dem Studium unseres Fragenkatalogs, was potentiell auf Sie zukommen kann und können sich entsprechend vorbereiten. Böse Überraschungen sind somit quasi ausgeschlossen, Angst und Aufregung wirksam reduziert.

1. **Begrüßung** und Einleitung des Gesprächs
2. **Motive** der Bewerbung und Leistungsmotivation
3. **Ausbildung** und berufliche Vorerfahrungen
4. **Persönlicher**, familiärer und sozialer Hintergrund
5. **Gesundheitszustand**
6. **Berufliche** Kompetenz und Eignung
7. **Informationen** für den Bewerber
8. **Arbeitskonditionen**
9. **Fragen** des Bewerbers
10. **Abschluss** des Gesprächs und Verabschiedung

Vorbereitung ist alles

Das **Vorstellungsgespräch** ist eine mündliche Test- und Prüfungssituation, auf die man sich gut vorbereiten kann und auch sollte.

In der Regel läuft so ein Vorstellungsgespräch nach einem bestimmten Schema ab, das auf Ausbildung und Erfahrung des Interviewers, also des Gesprächspartners von der Arbeitgeberseite, basiert. Es erfordert deshalb, wenn man als Bewerber etwas entgegensetzen will, ebenfalls eine gute Vorbereitung. Hier drängt sich unweigerlich der Vergleich mit einem Schauspieler auf, der sich um ein Engagement bewirbt und eine Rolle vorspielen muss. Auch er hätte ohne Vorbereitung, Übung und präzises Rollenstudium keine Chance. Schon der Begriff Vorstellung deutet eigentlich auf die Parallele zum Theater hin.

Ihre **Vorbereitung** sollte sechs Aspekte umfassen:

1. **Die** Kenntnis des Hintergrundes und der Intention von Vorstellungsgesprächen
2. **Ihre** eigene Ausgangsposition sowie die Ihres Gegenübers richtig zu erfassen
3. **Die** gründliche Informationsrecherche zu Beruf/Branchen/Arbeitsplatzanbieter
4. **Die** Kenntnis des gängigen Gesprächsablaufs und des verwendeten Fragenrepertoires
5. **Die** wichtigsten Grundlagen der Gesprächspsychologie – d.h. Frage- und Antworttechniken, Körpersprache, Ausdruckspsychologie etc.
6. **Den** organisatorischen Teil (Anreise, Kleidung usw.) gut vorzubereiten.

Für alle sechs Aspekte gilt: Wissen ist Macht und Übung macht den Meister.

Worauf es ankommt

Im **Mittelpunkt** des Bewerbungsgesprächs stehen drei Hauptaspekte: Persönlichkeit, Motivation und Kompetenz. Beim Kennenlernen Ihrer Persönlichkeit geht es darum:

Wirken Sie sympathisch und vertrauenswürdig?

Sind Sie anpassungs- und teamfähig?

Passen Sie zur Institution, zum Unternehmen?

Ihre Leistungsmotivation soll durch folgende Fragestellungen erhellt werden:

Bringen Sie Engagement und Enthusiasmus für die angestrebte Position mit?

Sind Sie lernfähig und arbeitswillig?

Werden Sie sich mit der Firma bzw. Institution und Ihrer Aufgabe in hohem Maße identifizieren?

Kompetenz meint fachliche Qualifikation und das Vorhandensein berufsrelevanter Eigenschaften. Hier geht es vor allem um die Frage: Kann der Arbeitgeber Ihnen die Bewältigung des Jobs / der Aufgaben zutrauen (im Sinne von: Sie werden es schon schaffen, weil Sie so und so sind bzw. das und das können ...)?

Geld ist doch wichtig

Gar nicht so selten ist die Frage an die Kandidaten der engeren Wahl, was Geld eigentlich für sie bedeute. Geradezu instinktiv betonen die meisten dann, dass ihnen Geld überhaupt nicht so wichtig sei, dass es eher um das eigene Fortkommen gehe, Verantwortungsübernahme oder ähnliches. Alles Mumpitz. Das glaubt doch sowieso keiner, wird aber als Frage gerne eingesetzt, um

Sympathie gewinnt

Gelingen oder Misslingen eines Vorstellungsgesprächs hängt entscheidend mit davon ab, wie sympathisch Sie auf den Auswähler (Arbeitgeber, Interviewer) wirken.

Es geht um den berühmt-berüchtigten ersten Eindruck, in dem bei zwei Gesprächspartnern, die sich bisher unbekannt waren, die Weichen in Richtung einer positiven (Sympathie) oder negativen Gefühlsreaktion (Antipathie) gestellt werden.

So gesehen sind die ersten Minuten eines Vorstellungsgesprächs von entscheidender Bedeutung.

Zur Mobilisierung von Sympathiegefühlen kommt es immer dann, wenn Ihr

Gegenüber den (ersten) Eindruck und die Hoffnung gewinnt, dass Sie einen Beitrag zu seiner Bedürfnisbefriedigung (Erfolg, Macht etc.) leisten können. Das Gefühl der Antipathie basiert auf dem Eindruck, dass der/die andere zur eigenen Bedürfnisbefriedigung keinen oder einen zu geringen Beitrag leisten kann.

Sympathiefördernd sind vor allem Identifizierungsprozesse (»Mein Gegenüber ist ja genauso / ähnlich wie ich«) und biographische Gemeinsamkeiten (beispielsweise bezüglich früherer Wohnorte, Ausbildungsinstitutionen und Arbeitgeber).

in der Gehaltsverhandlung den Preis zu drücken. Der kluge Kandidat argumentiert, dass so wie die Firma den Gewinn braucht, er natürlich auch ein ordentliches Auskommen möchte, die angemessene Honorierung seiner Leistungen.

Zeigen Sie bei Gehaltsverhandlungen also das richtige Maß an Besonnenheit, vermitteln Sie aber auch nicht den Eindruck, dass es Ihnen ausschließlich ums Geld geht. Beide Seiten – Arbeitgeber und Arbeitnehmer – müssen in der Gehaltsfrage einen tragbaren Kompromiss finden. Als Kandidat sind Sie keineswegs in der Rolle des Bittstellers, und auch eine angespannte Arbeitsmarktlage ist noch lange kein Grund, sich billig zu verkaufen.

Vereinbaren Sie bei einer niedrigeren Anfangsgehaltsstufe lieber, dass Ihr Gehalt nach einer Einarbeitungsphase (halbes bis dreiviertel Jahr) automatisch um x Prozent steigt. Übrigens: Ein Wechsel des Arbeitgebers sollte sich für Sie rechnen. Zehn bis 20 Prozent Steigerung sind dabei keine Seltenheit. Ausnahmen davon bedürfen schon einer gewissen Erklärung, sind aber auch heute in wirtschaftlich turbulenten Zeiten keine Seltenheit mehr.

Verdeutlichen Sie sich und Ihrem Arbeitgeber aber in jedem Fall: Sie sind nicht bereit, Ihre Arbeitsleistung unter Wert zu verkaufen. Den richtigen Preis für Ihre Leistung zu bestimmen, ist eine Aufgabe, die zu den wichtigen Vorüberlegungen gehört. Der Arbeitgeber erwartet, dass Sie in der Lage sind, sich bei diesem für Sie wichtigen Punkt für Ihre Interessen deutlich zu engagieren. Wer hier mit der dummen Floskel operiert, die Gehaltsfrage sei für ihn nicht so

Fragen über Fragen

Hier noch die wichtigsten elf Fragen im Vorstellungsgespräch, die über 50% des Gesprächs bestimmen werden:

0. Implizit: Was für ein Mensch sind Sie? Erzählen Sie uns über sich!

1. Warum bewerben Sie sich für diese Aufgabe?

2. Warum sind Sie die/der richtige Kandidat/in?

3. Was erwarten Sie für sich / von uns / dem Job?

4. Was sind Ihre Stärken / Schwächen?

5. Worauf sind Sie stolz, was sind Ihre Erfolge / Misserfolge?

6. Was möchten Sie in 3 / 5 / 10 Jahren erreicht haben?

7. Warum haben Sie diesen Studiengang gewählt?

8. Wo lagen Ausbildungsschwerpunkte?

9. Wie verbringen Sie Ihre Freizeit?

10. Was sind Ihre Fragen an uns?

Dabei ist nicht nur wichtig, »Was« Sie sagen, sondern vor allem auch das »Wie«. Also: Der Ton macht die Musik und ob Sie einzeln »verhört« oder sich (beziehungsweise ein Thema) in einer ganzen Gruppe von Mitbewerbern vorstellen, vielleicht sogar an einer Art Show-Diskussion teilnehmen müssen, macht schon einen gewaltigen Unterschied. Es ist hilfreich, ein wenig die Frage- und Antworttechniken zu beherrschen und zu wissen, wie man auf unangenehme Fragen flexibel reagieren kann. Gut zu wissen: Notlügen aus Notwehr sind (juristisch gesehen) erlaubt. Ob diese denn auch kurze Beine haben, glauben wir eigentlich nicht. Wichtig scheint es, neben einer Fremd- auch die Körpersprache einigermaßen zu beherrschen.

wichtig, macht einen denkbar schlechten Eindruck und gibt eine miserable erste Arbeitsprobe.

Über Geld reden

Es mag schwer fallen, einem ermutigend verlaufenden Bewerbungsgespräch als Kandidat auch noch eine gewieftete Gehaltsverhandlung anzuschließen. Muss man nicht froh sein, einen halbwegs akzeptablen Job ergattert zu haben? Macht man sich mit eventuell zu hohen Gehaltsforderungen nicht alle Chancen auf den neuen Arbeitsplatz zunichte? Gibt es überhaupt einen Verhandlungsspielraum für das Gehalt?

Und wie sieht es aus, wenn man bereits seit Jahren im Unternehmen tätig ist, seit »ewigen Zeiten« aber keine Gehaltserhöhung mehr bekommen hat? Riskiert man da nicht seinen Job? Verunsicherung macht sich allerorten zu diesen Fragen breit.

So verständlich diese Sorgen scheinen, so überflüssig sind sie auch. Bei der Bewerbung um einen Arbeitsplatz und der Aushandlung der Gehaltskonditionen geht es ausschließlich um Angebot und Nachfrage. Die schlechte Arbeitsmarktlage ist nur eine von mehreren psychologischen Größen, die sicherlich von Arbeitgeberseite ausgenutzt werden kann, um wirklich zu hohe Ansprüche zu dämpfen. Kein Arbeitsplatz wird angeboten, wenn nicht vorher hart kalkuliert wurde und die Kosten dafür, das Arbeitnehmergehalt mit allem drum und dran und ein klarer Gewinn oben drauf im Bereich des Möglichen lägen.

Kurzum: Könnte man einen neuen Arbeitnehmer nicht bezahlen, würde der Arbeitsplatz gar nicht erst eingerichtet und ausgeschrieben. In der konkreten Bewerbungssituation jedoch erwartet der Arbeitgeber, dass der potentielle neue Mitarbeiter über das Gehalt

verhandelt. Wer dies unterlässt, oder sich grob dumm anstellt, gibt eine schlechte Arbeitsprobe. Sich unter Wert anbieten wird auf Arbeitgeberseite genau so wenig geschätzt, wie sich überpreisen. Beides sind Symptome für zu erwartende Probleme. Die möchte aber kein Arbeitgeber mit seinem neuen Mitarbeiter haben. Um so wichtiger ist es, sich auf diese Situation als Bewerber gut vorzubereiten. Und genau so wie man seine Bewerbungsunterlagen, bevor man sie abschickt, noch einmal auf Fehler durchsieht, geht es bei der Gehaltsverhandlung im Rahmen eines Bewerbungsgesprächs auch um sorgfältigste Vorbereitung. Das Wissen, was wo für welche Leistung gezahlt wird, welche Zusatzvergünstigungen potentiell in Frage kommen, muss ein Kandidat vorher in Erfahrung gebracht haben.

Nicht unbedingt für die CEM relevant: Über große und kleine Prüfungen

Einstellungs- und Auswahltests sind im Berufsalltag – ob bei der Bewerbung oder als Aufstiegshürde – häufig der absolute Horror für die Kandidaten. Weit über eine Million beruflicher Eignungstests werden jährlich durchgeführt, wahrlich kein Vergnügen, wenn es einen trifft. Um so wichtiger zu wissen, was auf einen zukommt und wie man sich vorbereiten kann.

Immerhin: Tests begleiten unser Leben. Vom Schwangerschaftstest über den medizinischen Apgar-Index-Test zur Bestimmung von Herzfrequenz, Atmung und Hautfarbe des Neugeborenen bis hin zum letzten Test nach dem Test-ament. Vor dem höchsten Richter findet dann die allerletzte Prüfung statt: Himmel oder Hölle?

Grob zu unterscheiden sind sogenannte Intelligenz-, Leistungs-Konzentrations-, Berufseignungs-, Persönlichkeits- und Assessment-Center-Tests. Gibt es in der Antarktis Eisbären oder kann man in Afrika Jaguare antreffen? - sind Fragen aus dem Mannheimer Intelligenztest, der zum Beispiel Ausbildungsplatzbewerbern immer häufiger zur Beantwortung vorgelegt wird. Ausgefragt und abgeblitzt. Obskure und abstruse Testaufgaben und Fragensammlungen entscheiden über Berufswünsche und Bewerberschicksale. Viele Testverfahren arbeiten mit den üblichen Papier- und Bleistift-Mitteln. Aufgaben sind meistens unter einem enormen Zeitdruck schriftlich zu bewältigen. Da geht es angeblich um logisches Denken, Rechenfähigkeit, räumliches Vorstellungsvermögen und Sprachverständnis.

Anders beim Assessment-Center, das zwar auch solche herkömmlichen Aufgabenbausteine kennt, aber den Teilnehmern zusätzlich Rol-

lenspiele, Gruppendiskussionen und andere stehgreif- und laienschauspielerische Leistungen abverlangt. Da muss man sich zum Beispiel vor der Mitbewerbergruppe fünf Minuten lang mit einem Kurzportrait über sich selbst präsentieren, eine Zeit, die einem elendig lang vorkommen kann, wenn man in solchen Dingen ungeübt ist. Wer setzt sich schlussendlich in der Diskussionsrunde durch und wie, wird von einem Auswahlgremium kritisch beobachtet.

Aus psychologischer Sicht ist eine Ableitung und Vorhersagbarkeit von Testerfolg auf Berufserfolg wissenschaftlich unhaltbar. Hinzu kommt, dass es sich bei den heutzutage eingesetzten Tests in der Regel um völlig unzureichende, veraltete Verfahren mit höchst fragwürdiger theoretischer Grundlage handelt. Sie sitzen dabei einer längst überholten Wissenschaftsgläubigkeit auf, in der Begriffe wie soziale Kompetenz und emotionale Intelligenz so gut wie nicht vorkommen.

»Entweder lernt man nach einer Reihe enttäuschender Misserfolge, den elitären Erwartungen zu entsprechen, oder man zerbricht an seinen Selbstzweifeln«, so das Resümee einer Hochschulabsolventin, die sich nach erfolgreichem BWL-Studium wiederholt vergeblich um einen Trainee-Platz beworben hatte. Andere Bewerbungs-

und Testgeschädigte klagen über eine häufig erniedrigende und menschenunwürdige Behandlung bei Testauswahlverfahren und sogar in Vorstellungsgesprächen. Da wird von »niederschmetternden Erlebnissen«, von »Schlag vor den Kopf«, und von »höchst nervenaufreibenden, belastenden und geradezu ausweglosen Situationen« berichtet, die den Bewerbungsmarathon zur »Tortur« werden lassen. Mangelnde Information, völlige Undurchschaubarkeit der Testsituation und merkwürdige bis sinnlose Fragen sind die häufigsten Kritikpunkte.

Juristen kritisieren die gängige Testpraxis mit ihrem oft völlig fehlenden Bezug zum angestrebten Arbeitsplatz sowie rechtswidrige Einbrüche in die per Grundgesetz geschützte Intimsphäre - beispielsweise durch Persönlichkeitstests. Die an eine junge Bewerberin gestellte Frage: »Sind Sie Jungfrau?« (schlagfertige Antwort: »Nein, mein Sternzeichen ist Löwe«) ist leider kein Einzelfall oder bedauerlicher Ausrutscher, wie man zur eigenen Beruhigung schnell denken möchte.

Tests verlieren jedoch etwas von ihrem Schrecken, wenn man weiß, was auf einen zukommt, was verlangt wird, worum es wirklich geht. Wer Zeit und Muße findet, die Testaufgaben vor-

her gründlich zu üben, fühlt sich souveräner, schneidet einfach besser ab.

Drei wichtige Berufserfolgs-Strategien

Eines sollte man besser erst gar nicht versuchen: Es allen Menschen recht zu machen, sich selbst und gleichzeitig allen anderen. Und so gilt es, auch bei beruflichen Zielen Prioritäten zu setzen. Das setzt jedoch eine gezielte Vorgehensweise voraus, eine gut geplante und konsequent umgesetzte persönliche Strategie.

So gesehen ist Erfolg allein eine Frage der richtigen Strategie. Da in unserer Leistungsgesellschaft die einzige verlässliche Konstante die Veränderung ist, gewinnt die richtige berufliche Strategie immer mehr an Bedeutung. Wer sich erfolgreich den Herausforderungen stellen will, muss strategisch vorgehen. Machen Sie sich folgendes bewusst: Auf dem heutigen Arbeitsmarkt sind Sie nicht mehr wirklich in der Position eines klassischen Arbeitnehmers, selbst wenn Sie mit der Lohnsteuerkarte in der Hand einen klassischen Arbeitgeber suchen. Abgesehen davon, dass ja eigentlich Sie Ihre Arbeitskraft geben und der herkömmliche Unternehmer als sogenannter Arbeitgeber Ihre Arbeitsleistung entgegennimmt, damit also zum wirklichen Arbeitnehmer wird, ist dieses Denkmodell absolut überholt.

Stellen Sie sich um: Verstehen Sie sich ab sofort als Unternehmer, als ein modernes Ein-Mann Dienstleistungsunternehmen, und lernen Sie, konsequent unternehmerisch zu denken und zu handeln. Es geht bei der Suche um einen Arbeitsplatz in

Wirklichkeit um ein gezieltes Marketing Ihrer Dienstleistung. Da Ihre Kunden, die Käufer ihrer Fähigkeiten, sich nach den Marktgesetzen verhalten, sollten Sie sich darüber im klaren sein, dass gute Marketing- und Verkaufsstrategien ganz wesentlich über Ihren beruflichen Erfolg entscheiden. Von dieser einfachen Erkenntnis ausgehend heißt dann auch das erste und wichtigste Gebot der Berufserfolgs-Strategie:

»Volle Konzentration aller verfügbaren Kräfte auf die Lösung eines speziellen Problems.« oder:

Die beiden anderen Prinzipien Ihrer Berufserfolgs-Strategie

* **Finden** Sie den wirkungsvollsten Ansatzpunkt und

* **erkennen** Sie einen Engpass, eine Marktlücke.

Erfolgsstrategie I

Auswählen, Entscheiden, Begrenzen

Kaum einem Sportler wird es gelingen, gleichzeitig Spitzenleistungen in so verschiedenen Sportarten wie Tennis, Schwimmen, Ski- und Radfahren zu erbringen. Echte Multitalente sind nicht nur im Sport äußerst selten. Ein großartiger Maler wäre als Sänger oder Schauspieler vermutlich nicht erfolgreich. Genauso verhält es sich auch in der Arbeitswelt: Die eierlegende Wollmilchsau ist eben doch nur ein Fabelwesen. Wer sich in seinen Vorhaben verzettelt, bleibt in seinen Ergebnissen lediglich durchschnittlich. Es kommt also darauf an, sich mit aller zur Verfügung stehenden Kraft und Macht auf ein lohnendes Ziel zu konzentrieren.

Statt also von allem (nur) ein bisschen zu können, leider dann aber nichts so richtig gut, ist es viel sinnvoller

und damit erfolversprechender, sich auf seine wesentlichen Stärken zu beschränken und diese kontinuierlich auszubauen, weiterzuentwickeln und zu perfektionieren. Zwar ist »noch kein Meister vom Himmel gefallen«, dafür gilt aber »Übung macht den Meister«. Diese Sprüche sind nicht gerade neu, treffen aber den Nagel auf den Kopf. Wenn Sie sich auf das konzentrieren, was Sie gerne machen und somit sehr wahrscheinlich auch viel besser können als andere, werden Sie einen enormen Lern- und Leistungszuwachs erzielen. Sie bauen Ihre Stärken weiter aus und werden noch erfolgreicher. Versuchen Sie nicht, auf zu vielen oder sogar auf allen Gebieten besonders gut zu sein, denn dieses Ziel ist unmöglich zu erreichen. Allround-Talente sind wirklich selten oder eben in allem nur mittelmäßig.

Um erfolgreich zu sein, dürfen Sie nicht andere kopieren und deren vermeintlichen Erfolgsrezepten hinterherlaufen, sondern müssen Ihre eigenen Stärken erkennen und ausbauen. Erarbeiten Sie sich eine sichtbare Kompetenz, um mit diesem Image und Leistungsprofil konkrete Zielgruppen zu erobern und deren Problemlösungsbedürfnisse besser bedienen zu können als andere. Ein sogenannter »Feld-, Wald und Wiesen«-Anwalt, der mal Verkehrs-, mal Miet-, mal Steuerrechtsfälle bearbeitet, wird auf Dauer weniger Erfolg haben als sein Kollege, der sich nach reiflicher Überlegung zur Frage »Was kann ich?« darauf spezialisiert hat, vor allem Steuerrechtssachen zu übernehmen. Mit jedem neuen Steuerrechtsfall erweitert er seine Kompetenz und wenn er die Probleme seiner Mandanten

erfolgreich löst, weil er qualifiziert und hochmotiviert arbeitet, gewinnt er an Image und damit an Anziehungskraft für neue Mandanten. In der Schule mussten Sie sich parallel mit Sprachen, Mathematik, den Naturwissenschaften, mit Kunst und Musik auseinandersetzen. In dem einen Fach waren Sie möglicherweise eine absolute »Niete«, in anderen Fächern vielleicht durchschnittlich begabt und in einem speziellen Fach - Ihrem Lieblingsfach - außerordentlich gut. Auf dieses Schulfach bereiteten Sie sich gerne vor, und was für andere mit Mühen verbunden war, machte Ihnen Spaß. In der Schule war es nur bedingt möglich, ungeliebte Fächer abzuwählen. Bei der Wahl Ihres Studien- oder Ausbildungsplatzes konnten Sie sich bereits auf Ihr Lieblingsthema spezialisieren. Jetzt ist es wieder möglich. Sie können und sollten sich vor allem auf Ihre Interessen konzentrieren, auf das, was Sie gut beherrschen. Mit dem Lerngewinn wächst auch Ihre Problemlösungskompetenz und damit verbunden Ihr Ruf, der Experte für spezielle Aufgabenstellungen zu sein. Durch ständige Wiederholungen und permanentes Training verbessern Sie sich fortlaufend und erzielen herausragende Ergebnisse. Schließlich betrachtet man Sie als Experten für Ihr Fachgebiet.

Erfolgsstrategie II

Gewusst wo

»Alles hängt in irgendeiner Form mit allem zusammen.« Natürlich ist die Erkenntnis der vernetzten Systeme nicht neu. Selbst die kleinste Veränderung hat immer auch Auswirkungen auf das Gesamtsystem. Streiken beispielsweise Arbeiter für mehr Lohn, beeinflusst das die

Herstellungs- und Verkaufspreise. Dies wiederum kann zu Absatzrückgängen führen, Arbeitsplätze gefährden und sich auf die Kaufkraft auswirken.

Viele Menschen handeln trotzdem unüberlegt und verstricken sich hoffnungslos bis hin zur Handlungsunfähigkeit, verkennen Kernproblem und Kräfteinsatz. Dabei verbrauchen Sie viel Energie, ohne etwas zu erreichen. Wer dagegen Zusammenhänge durchschaut und mögliche Konsequenzen bedenkt, erzielt beachtliche Ergebnisse.

Die beiden folgenden Beispiele verdeutlichen, wie eines vom anderen abhängt: Stellen Sie sich einen riesigen Stapel Dosen vor. Wollen Sie hier naiv von unten eine herausziehen, riskieren Sie den kompletten Einsturz. Die Sprengladung eines hohen Industrieschornsteins muss hingegen genau am untersten Ende angesetzt werden, um das zu erreichen, was bei den Dosen verhindert werden soll. Auf den wirkungsvollsten Ansatzpunkt kommt es also an, auf die volle Konzentration der Kräfte. Dann muss der so identifizierte gordische Knoten nur noch durchhauen werden. Entscheidend ist weniger wie, sondern wo man »zuschlägt«.

Apropos zuschlagen: Sie erinnern sich, wie der kleine David den um vieles stärkeren Riesen Goliath besiegte. Durch den Einsatz einer Steinschleuder konzentrierte David zunächst seine ganzen Kräfte und zielte damit auf die Stirn seines Gegners, den wirkungsvollsten Punkt. Das Ergebnis war ein Volltreffer. Wenn man sich also strategisch auf den sinnvollsten Ansatzpunkt konzentriert, lösen sich die Probleme oft fast wie von selbst.

Erfolgsstrategie III Die Entdeckung eines Engpasses

Zwei wichtige Prinzipien des beruflichen Erfolges haben Sie soeben kennen gelernt: Konzentration der Kräfte und Beachten des wirkungsvollsten Ansatzpunktes. Nun kommen wir zum dritten Punkt, dem Minimumfaktor, dem Engpass. Der wichtigste Schlüssel zum beruflichen Erfolg liegt vielleicht in der richtigen Idee, der Erkenntnis: Hier wird dringend etwas gebraucht und genau das kann ich anbieten, genau auf diesem Sektor bin ich wirklich gut.

In unserem Beispiel mit David und Goliath fand der kleine David den richtigen Ansatzpunkt bei seinem riesigen Gegner, entsprechend der Regel »Konzentration der Kräfte auf den alles entscheidenden Angriffspunkt bei möglichst geringem Kraftaufwand«.

Leider ist es nicht immer so einfach, den bestmöglichen Ansatz für einen effizienten Kräfteinsatz zu finden, aber auch David hielt das Problem vor dem Kampf für schier unlösbar. Hinterher weiß man in der Regel immer alles besser oder sagt sich: »Na, das war ja klar, so musste das auch klappen.« Es ist nicht immer leicht, den effektivsten Problemlösungsansatz zu finden. Dabei liegt genau hierin das Geheimnis von Erfolgen. In Unternehmen beschäftigen sich Werbeexperten speziell mit diesem Problem. Es geht ihnen darum, Bedürfnisse der Konsumenten zu entdecken oder auch neu zu wecken, um diese dann zu befriedigen. Von einem gewissen Punkt an kommen dann die Verkaufs- und Vertriebsabteilungen mit ins Spiel. Auch die Bereiche Entwicklung und Produktion tragen zum

Endergebnis bei, womit wir wieder sehen, wie wichtig das Zusammenspiel der einzelnen Kräfte ist. Eine Abteilung allein kann ohne Unterstützung der anderen keinen Erfolg haben.

Gespür für den Markt und das Entdecken von Marktlücken sind für wirtschaftlichen Erfolg unerlässlich. Niemand kauft zu Ostern Weihnachtsmänner oder umgekehrt Osterhasen zu Weihnachten. Aber wenn man Osterhasen nicht bereits ab Weihnachten produziert, um bald die Geschäfte zu beliefern, bestünde zu Ostern sicherlich ein Engpass.

Sobald Sie ein Bedürfnis oder eine Engpasssituation entdecken, sollten Sie Ihre Energie bündeln und im richtigen Moment ganz gezielt am wirkungsvollsten Punkt ansetzen. Wenn Sie mit Ihren Fähigkeiten auf einem bestimmten Gebiet bei Arbeitgebern auf einen entsprechenden Bedarf oder Mangel stoßen, dann haben Sie den Job.

Ein Beispiel: Sie sind »frisch gebackener« Jurist und Ihre Berufseinstiegsperspektive ist alles andere als rosig. Wenn Sie zusätzlich zu Ihrem juristischen Handwerkszeug detaillierte Kenntnisse im Bereich »Neue Medien« haben und hier vielleicht spezielle Erfahrungen im Internet mit dem Urheberrecht kombinieren können, sehen Ihre Berufschancen auf einmal ganz anders aus.

Oder vielleicht beendeten Sie gerade Ihr Medizinstudium und streben jetzt eine Facharztausbildung an. Zwar gibt es bereits jede Menge arbeitsloser Mediziner und Facharzt-Ausbildungsplätze sind mittlerweile so rar wie ein Fünfer im Lotto. Wenn Sie in diesem Fall aber zusätzlich fundierte EDV-Kenntnisse anbieten kön-

nen, sind Ihre Chancen schon wesentlich besser.

Mit anderen Worten: Wenn Sie den passenden Schlüssel für ein brennendes Problem Ihrer Zielgruppe haben, steigt Ihr beruflicher Marktwert. Arbeitgeber werden sich für Sie interessieren und versuchen, Sie für sich zu gewinnen. Wer in der Lage ist, essentielle Probleme einer bestimmten Zielgruppe zu lösen, kann außerdem mit einer angemessenen Bezahlung rechnen.

Aller Anfang ist schwer

Dass einem mit dem Hochschulabschluss gleich die große, erfolgreiche Karriere und damit verbunden das »dicke Geldverdienen« wie eine gebratene Taube zufliegen, ist Schnee von vorgestern. Die Einstiegsgehälter für Jungakademiker bewegen sich zwischen etwa 60 und 80 TDM p.a. In wirtschaftlich sog. »schwierigen Zeiten« wie diesen, gibt es schon hier und dort Unternehmen (insbesondere kleinere), die einem auch einmal für einen Aufgabenbereich nur um die 55 TDM p.a. und weniger anbieten (nicht selten in den Neuen Bundesländern). Bisweilen aber werden sogar 90-100 TDM p.a. als Einstiegsalar von namhaften Unternehmensberatungsgesellschaften in Aussicht gestellt, bei denen der junge Hochschulabsolvent vielleicht sogar schon für die Hälfte arbeiten würde, weil es seinem beruflichen Fortkommen enorm dient.

Bei etwa 60 Prozent aller Einstiegsverträge liegt die vereinbarte Summe jedoch immer noch zwischen 70 und 80 TDM p.a. Dabei ist der generelle Trend einer deutlich schlechter bezahlenden Industrie, stabiler

Banken-Gehälter und sparsamerer Versicherungskonzerne unübersehbar. Der Handel verhält sich fast geizig (bis auf Ausnahmen wie Aldi und Norma) und Dienstleister zahlen sehr unterschiedlich, haben die größte Spanne (von unter 50 bis knapp über 90 TDM p.a.).

Zeigen Sie also bei den Gehaltsverhandlungen Besonnenheit und vermitteln Sie nicht den Eindruck, dass es Ihnen nur ums Geld geht. Beide Seiten - Arbeitgeber und Arbeitnehmer - müssen einen tragbaren Kompromiss in der Gehaltsfrage finden. Vereinbaren Sie beispielsweise, dass nach einer Einarbeitungsphase - halbes/dreiviertel Jahr - Ihr Gehalt automatisch um x Prozent steigt. Verdeutlichen Sie sich und Ihrem Arbeitgeber in jedem Fall: Sie sind nicht bereit, Ihre Arbeitsleistung unter Wert zu »verkaufen«. Den richtigen Preis für Ihre Leistung zu bestimmen, ist eine Aufgabe, die zu den wichtigen Vorüberlegungen gehört. Dass es da unterschiedliche Auffassungen geben kann, liegt in der Natur der Sache.

Impressum:

Herausgeber:

Freie Burschenschaft Alchemia zu München

Redaktion:

Hermann Benker, Hans Peperny

Anschrift:

Hermann Benker,
Tribulaunstr. 13, 81739 München

Homepage:

www.alchemia.de

Namentlich gekennzeichnete Beiträge geben nicht unbedingt die Meinung der Redaktion wider. Die Redaktion behält sich das Recht auf Kürzungen eingesandter Beiträge vor.

Druck im Selbstverlag