

BERUF & KARRIERE

JOB COACH

Soll ich auf die feste Stelle hoffen oder weitersuchen?

SZ-Leserin Lisa B. fragt: Ich bin Restaurantfachfrau, 31 Jahre, und arbeite als Frühstücksleiterin in einem großen Hotel. Trotz Fachkräftemangels gibt es in der Hotellerie oft nur Zeitverträge. Bei meinem letzten Arbeitgeber wurde ich nach Ende des Zeitvertrags nicht weiterbeschäftigt – das hat mich sehr verunsichert. Bei meinem aktuellen Arbeitgeber steht das Übernahmegespräch im September an. Soll ich mich jetzt schon bei Hotels bewerben, die unbefristete Stellen anbieten? Oder soll ich das Risiko eingehen und abwarten? Einerseits sehe ich mich nach einer Festanstellung, andererseits fürchte ich, dass häufige Wechsel meine Chancen schmälern.

Vincent Zeylmans antwortet: Liebe Frau B., Sie haben recht: In der Gastronomie werden oft Zeitverträge vergeben. Daher ist es dort auch üblich, dass Mitarbeiter häufiger den Arbeitgeber wechseln als etwa in der Industrie. Sie sollten die Tatsache, dass Ihr Lebenslauf etwas bunter aussehen könnte, nicht überbewerten. Im Hotelgewerbe gilt es sogar als Pluspunkt, wenn Sie in verschiedenen Häusern Erfahrungen gesammelt haben. Deshalb sollten Sie die einzelnen Stationen in Ihren Bewerbungsunterlagen und Interviews detailliert darlegen. Neben den von Ihnen genannten Alternativen gibt es möglicherweise noch einen dritten Weg: Sie könnten bereits vor der Übernahme-Entscheidung das Gespräch mit Ihrem Arbeitgeber suchen. Dabei ist es wichtig, dass er sich nicht erpresst fühlt. Zeigen Sie Verständnis für die Tatsache, dass ein Unternehmen in diesem Gewerbe nicht allen Mitarbeitern ein unbefristetes Arbeitsverhältnis anbieten kann. Fragen Sie aber, wie die Entscheidung in Ihrer Angelegenheit voraussichtlich ausfallen wird.



Nach Attraktivität sortiert: Auch Personalverantwortliche bewerten Kandidaten unbewusst nach dem Aussehen. Standardisierte oder anonyme Bewerbungen helfen da nur begrenzt. FOTO: CHRISTOPHE GATEAU/DPA

Schönheit blendet

Attraktive Menschen gelten als intelligenter, gesünder und leistungsfähiger. Und sie machen leichter Karriere – gerade in Zeiten von Skype-Interviews und bebilderten Job-Profilen. Schuld daran ist eine Fehleinschätzung



Haben Sie auch eine Frage zu Berufswahl, Bewerbung, Etikette, Führungsstil oder Arbeitsrecht? Dann schreiben Sie ein paar Zeilen an coaching@sueddeutsche.de. Unsere Experten beantworten ausgewählte Fragen. Ihr Brief wird selbstverständlich anonymisiert.

Dabei sollten Sie betonen, dass Sie die wirtschaftlichen Notwendigkeiten verstehen und selbstverständlich Ihre beste Leistung bis zum letzten Arbeitstag erbringen werden. Verbinden Sie die Frage aber mit dem nachvollziehbaren Wunsch, dass Sie gegebenenfalls früh genug mit der Suche nach einer Anschlussbeschäftigung anfangen möchten. Ihr Arbeitgeber muss dann nicht befürchten, dass Sie ihn vorzeitig verlassen werden. Und es versteht sich von selbst, dass Sie am Ende der vereinbarten Frist eine Perspektive brauchen. Es kann allerdings anders aussehen, wenn Sie planen, schon früher das Haus zu wechseln.

Sollte Ihre vorgesetzte Stelle bei diesem Gespräch wenig Einsicht zeigen, rate ich dazu, rechtzeitig mit dem Bewerben anzufangen. Das kostet Zeit und Energie. Und es kann dazu führen, dass Sie weniger fokussiert Ihrer Arbeit nachgehen können. Dennoch halte ich das für die richtige Entscheidung.

In der Industrie rechnet man mit vier bis sechs Monaten zwischen dem Zeitpunkt der ersten Bewerbung und dem Eintritt in ein neues Angestelltenverhältnis – bei besten Voraussetzungen. Im Gastgewerbe dürfte die Hälfte der Zeit ausreichen. Vorausgesetzt, es gelingt Ihnen, eine gute zweistellige Anzahl von Bewerbungen auf den Weg zu bringen.

Ein Bewerbungsverfahren ist aufwendig. Sie brauchen freie Tage für die Vorstellungsgespräche und müssen möglicherweise einige Reisen einplanen. Wenn die Interviews erfolgreich verlaufen, kommen oft noch Zweit- oder Drittggespräche hinzu. Rechnen Sie diese Zeitspanne ein, bevor Sie mit dem Bewerben beginnen. Idealerweise deckt sich der Zeitpunkt, an dem Sie dann ein Jobangebot erhalten, in etwa mit dem Übernahmegespräch bei Ihrem derzeitigen Arbeitgeber. Sie haben dann immer noch die Gelegenheit, die Rückmeldungen in Bezug auf Ihre anderen Optionen etwas zu schieben. Im Idealfall haben Sie mehrere Alternativen und können sich für die beste entscheiden.

Vincent Zeylmans war lange Abteilungsleiter in internationalen Konzernen und kennt deren Rekrutierungspolitik aus der Praxis. Heute ist er Autor, Karriere-Coach und Outplacement-Berater. **Digital:** Alle Rechte vorbehalten – Süddeutsche Zeitung GmbH, München. Jegliche Veröffentlichung und nicht-private Nutzung exklusiv über www.sz-content.de

VON VIOLA SCHENZ

Dass Schönheit im Auge des Betrachters liegt, mag trösten. Doch es stimmt nicht. Schönheit ist keineswegs etwas Subjektives, wie die Redensart suggeriert, sondern objektiv messbar. Zahlreiche Studien belegen diese evolutionsbiologische Tatsache.

Der Psychologe Martin Gründl und Kollegen machten sie 2011 an der Universität Regensburg verblüffend deutlich. Sein Projekt „Beautycheck“ ging Ursache und Wirkung von schönen und weniger schöner Gesichtern nach. Die Forscher nahmen 64 Frauen- und 32 Männerfotos und morpheten daraus am Computer Prototypen von schönen, durchschnittlichen und weniger schönen weiblichen und männlichen Gesichtern. Die Original- und die Kunstgesichter legten sie 500 Versuchspersonen vor. Ergebnis: Bestimmte Merkmale lassen ein Gesicht als schön erscheinen. Und: „Die unattraktiven bekommen schlechtere Charaktereigenschaften zugeschrieben, die attraktiven Gesichter durchweg positive“, sagt der Forscher.



Wir merken im Laufe des Lebens einfach nicht, dass man immer wieder mit seinem Urteil auf die Nase fällt.“

PROFESSOR MARTIN GRÜNDL

Denn ein weiterer Grundsatz lautet: „Was schön ist, das ist auch gut.“ In der Psychologie heißt das Attraktivitätsstereotyp. „Wir schließen vom Aussehen auf Charaktereigenschaften“, sagt Gründl, inzwischen Professor für Wirtschaftspsychologie an der Hochschule Harz. „Attraktive Menschen werden für intelligenter, geselliger, freundlicher, ehrlicher, hilfsbereiter gehalten.“

Man nennt das den „Halo-Effekt“, abgeleitet vom englischen „halo“ („Glorionschein“). Ihm erliegen wir alle, als Lehrer, Polizisten oder Richter, bei der Wahl der Partner und Freunde: Schöne Menschen sind uns automatisch sympathischer. Schon Babys fallen darauf rein. Sie blicken deutlich länger in ein hübsches Gesicht als in ein anmutloses, wie unter anderem eine Studie der britischen Universität Exeter zeigt. Ebenso ihre Mütter: Die amerikanischen Sozialpsychologin Judith Langlois stellte vor mehr als 30 Jahren fest, dass Mamas ihren hübschen Nachwuchs öfter

anlächeln und knuddeln als den weniger wohlgerateneren.

Symmetrische Gesichtszüge lassen automatisch auf Gesundheit und gute Gene schließen. Dass Schönheit bevorzugt wird, kann enorme soziale Folgen haben. In einer zunehmend visuellen Welt spielt das Aussehen eine immer wichtigere Rolle. Der Druck wächst, sich in den sozialen Medien zu präsentieren, und zwar mit stets aktuellen Bildern. Gründl verweist auf Untersuchungen, bei denen auf echte Ausschreibungen gleichwertige Lebensläufe, aber unterschiedliche Fotos verschickt wurden. Das Ergebnis: Die Bewerber mit den attraktiveren Fotos wurden deutlich häufiger eingeladen als die unvoreilhaftige Konkurrenz.

Im Beruf greift das Attraktivitätsstereotyp erst recht. Hier gilt: schön = gut und gesund = leistungsfähig. Tatsächlich sind gut aussehende Menschen häufig erfolgreicher – allein am ersten Arbeitstag. Was die Beaus erfreut, kann für vermeintlich Unattraktive zum Problem werden, besonders angesichts der allgegenwärtigen medialen Selbstdarstellung.

Die Forscher hatten die Attraktivität von 677 CEOs amerikanischer Konzerne und die Entwicklung ihrer Kurse zwischen 2000 und 2012 analysiert. Ein neuer gut aussehender CEO lässt ihn demnach durchschnittlich um 0,43 Prozentpunkte steigen – allein am ersten Arbeitstag. Was die Beaus erfreut, kann für vermeintlich Unattraktive zum Problem werden, besonders angesichts der allgegenwärtigen medialen Selbstdarstellung.

Früher reichte es, ein gelungenes Porträtfoto auf den Lebenslauf zu kleben, heute muss man in Skype-Schalten bestehen oder seinem LinkedIn-Auftritt ein Video zur eigenen Person beifügen. Auf dem Foto ließ sich die Knubblnase durch eine vorteilhafte Kopfhaltung vielleicht noch kaschieren, im Video wird das schwierig. Und: Früher hat man im Schnitt länger in einer Firma gearbeitet, da war das Aussehen anfangs vielleicht wichtig, mit der Lebenszeitstelle wurde es egal. Heute sind Firmen- und Berufswechsel die Norm, unterbrochen von Phasen der Selbständigkeit, wo es erst recht darauf ankommt, Kunden und Auftraggeber zu gewinnen.

Warum aber ist das so? Warum kommt es darauf an, wie Mitarbeiter aussehen? Warum unterstellt man korpolenten Frauen Disziplinlosigkeit oder kleinen Männern Durchsetzungsschwäche? Warum spielt es eine Rolle, ob neue Kollegen wallendes Blondhaar haben oder O-Beine? Schließlich sollen sie im besten Fall dem Wohl der Firma dienen, man will mit ihnen gut auskommen, nicht aber unbedingt Kinder zeugen – auch wenn das bis-

weilen vorkommt. Warum also kann der aufgeklärte Mensch nicht zwischen Partner- und Mitarbeiterwahl unterscheiden, zwischen potenziellen Bettgenossen und künftigen Kollegen, warum schließen wir vom Aussehen auf den Charakter?

Das ist nicht schlüssig zu erklären. „Es existiert in der Psychologie kein überzeugendes Modell, warum es dieses Attraktivitätsstereotyp eigentlich gibt“, sagt Martin Gründl. „Menschen lernen nichts dazu. Wir merken im Laufe des Lebens einfach nicht, dass man immer wieder mit seinem Urteil auf die Nase fällt, dass attraktive Menschen einen durchaus enttäuschen, wenn man ihnen vertraut.“

Selbst Lebenserfahrung habe keinen Einfluss, der Effekt trete bei Alten wie bei Jungen auf. „Ältere Menschen, die ja inter-

essanterweise oft auch nicht mehr so gut aussehen und ihr Urteil an sich selbst messen könnten, fallen auf denselben Fehlschluss rein.“ Und selbst wenn wir davon überzeugt sind, dass Leistung und Aussehen nicht korrelieren, trauen wir doch der gut aussehenden Person unbewusst bessere Leistungen zu. Daraus entwickelt sich schnell eine selbsterfüllende Prophezeiung: Weil man Attraktiven mehr zutraut, behandelt man sie, als wären sie kompetenter; entsprechend entwickeln sie ihre Kompetenz besser als andere.

Wie ließe sich die Benachteiligung unvorteilhafter Menschen verhindern? Bewerbungen ohne Fotos, wie es etwa in den USA inzwischen die Norm ist? Vorstellungsgespräche hinter Vorhängen wie bei Orchester-Neuzugängen, die für die Jury

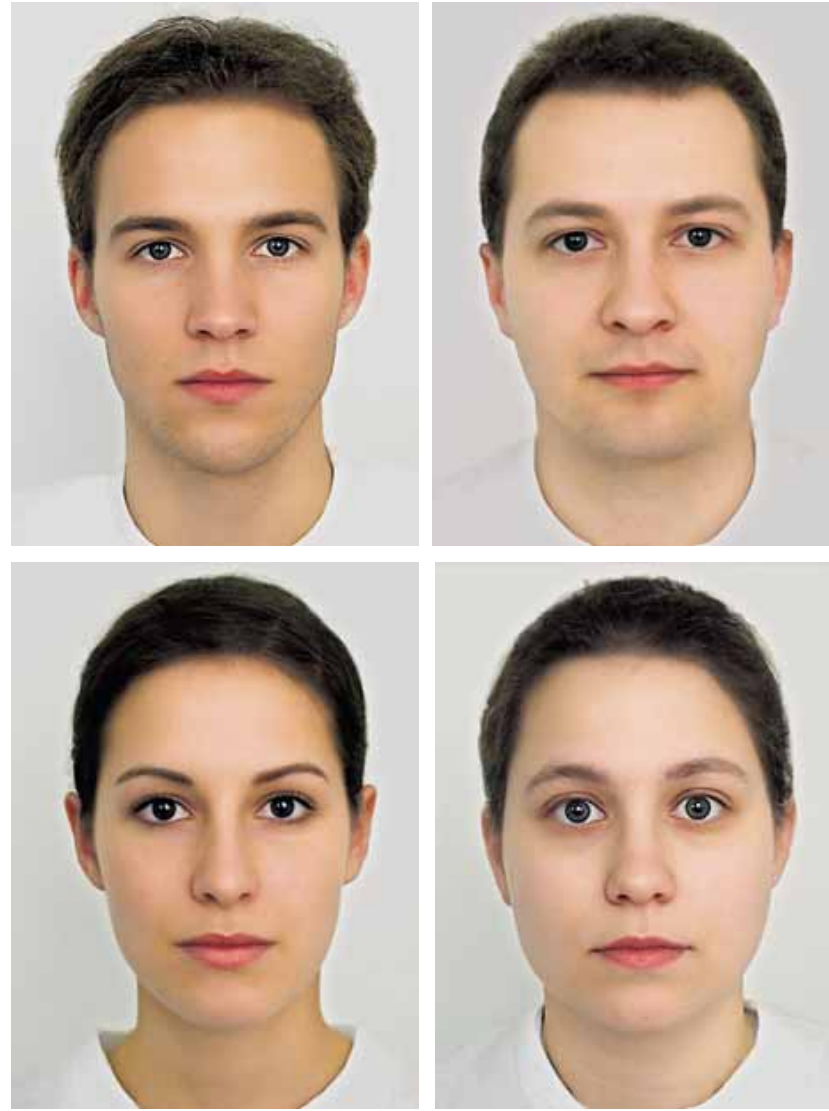
unsichtbar vorspielen? Das ist ambitioniert, aber realitätsfern, denn es funktioniert nur bis zu dem Punkt, an dem sich Bewerber und Entscheider live begegnen und die alten Mechanismen wieder greifen. Sollten Personaler künstliche Intelligenz über Neueinstellungen und Beförderungen entscheiden lassen? Algorithmen entscheiden aber nur so vorurteilsfrei, wie sie von vorurteilsfreien Menschen mit Informationen gespeist wurden. Fairness ist also keineswegs garantiert.

Gründl setzt daher auf menschliche Intelligenz: „Personaler müssen berücksichtigen, dass jeder dazu neigt, attraktive Menschen positiver zu sehen.“ Dem gelte es vorzubeugen, etwa anhand des Anforderungsprofils einer Stelle. „Man kann Lebensläufe gezielt analysieren und nach job-relevanten Kriterien vorgehen. Wenn ich jemandes Persönlichkeit erfahren möchte, führe ich eben einen standardisierten Test durch. Das ist tausendmal besser, als sich ein Foto anzusehen und zu denken: So wie der aussieht, ist er auch.“

Wer an seinem Aussehen (ver-)zweifelt, kann aber auch Trost finden. Wenn Faktoren oder Methoden leicht variiert werden, kommen Studien durchaus zu abweichenden Ergebnissen, auch in der sonst beständigen Attraktivitätsforschung. So fanden Wissenschaftler der London School of Management und der University of Maryland beispielsweise heraus: Manche Chefs können sich von der Attraktivität männlicher Mitarbeiter bedroht fühlen, hübsche Angestellte lassen sie nicht unbedingt gerne aufsteigen.

Forscher der israelischen Ben-Gurion-Universität wiederum verschickten 5300 fiktive Bewerbungen für 2600 Jobs, mit Fotos von durchschnittlich und überdurchschnittlich attraktiven Männern und Frauen oder ganz ohne Foto. Besonders erfolgreich waren die Bewerbungen der attraktiven Männer, eher schlecht schnitten dagegen die attraktiven Frauen ab. Die Wissenschaftler vermuten, dass die Personaler befürchten, eine attraktive Frau könne das Team durcheinanderbringen. Flirtende Kollegen, eifersüchtige Kolleginnen – wer will das schon in seiner Belegschaft, die Leute sollen gefälligst arbeiten. Pikantes Detail: Mehr als 93 Prozent der Personaler in dieser Studie waren Frauen. Neid und Konkurrenzdenken können durchaus eine Rolle spielen.

Und noch eine Ausnahme: Eine Untersuchung dreier englischer Universitäten zur Attraktivität von Wissenschaftlern fand heraus, dass gut aussehende Kopfarbeiter als weniger kompetent angesehen werden. Die Arbeit eines attraktiven Wissenschaftlers werde zwar als eher interessant empfunden – seine unattraktiven Kollegen gelten aber als die besseren Forscher. Schönheit zählt sich also nicht immer aus.



Kann man Schönheit messen? Ja, sagt Professor Martin Gründl. Er hat Gesichter in Computersimulationen so optimiert, dass sie von möglichst vielen Menschen als schön empfunden werden. Die Gesichter links sollen als Prototypen für Attraktivität stehen, rechts für Unattraktivität. FOTOS: BEAUTYCHECK