

# personal

Das Magazin für die Schweizer Personalpraxis

# SCHWEIZ

[www.personal-schweiz.ch](http://www.personal-schweiz.ch)

## Rechtliche Fallstricke

Was ist erlaubt, was nicht?  
Welche Rechtsgrundlagen bei der  
Rekrutierung zu beachten sind. **S. 10**

## Social Media Recruiting

Hype oder Wundermittel?  
Wie Schweizer HR-Manager Social Media  
in der Rekrutierung einsetzen. **S. 20**

## Personalmarketing

Auffallen – bloss wie?  
Was es braucht, um die Aufmerk-  
samkeit der Besten zu gewinnen. **S. 26**



## «Sich von der breiten Masse abheben»

HR-Marketing-Expertin  
Susanne Böhlich über  
Guerilla Recruiting. **S. 6**

**Sonderausgabe  
Rekrutierung**

## Frisierte Lebensläufe

# Dichtung und Wahrheit

Geschönte Darstellungen des beruflichen und schulischen Werdegangs sind ein weitverbreitetes Phänomen. Welche Instrumente stehen im Rekrutierungsprozess zur Verfügung, um Widersprüche und Falschangaben in CVs aufzudecken?

Von Michael Millwisch und Claude Arato

Es wäre völlig abwegig, Bewerber unter Generalverdacht zu stellen, ihren Lebenslauf zu fälschen. Die Mehrheit der CVs ist erfreulicherweise wahrheitsgetreu verfasst. Ein Lebenslauf ist kein Instrument der Selbstvermarktung, deshalb ist grundsätzlich davon auszugehen, dass Fakten als solche wiedergegeben werden. Dies ist auch unabdingbar für ein Klima des Vertrauens und der Fairness, in welchem Rekrutierungen und Beförderungen stattfinden sollten. Doch Goodwill allein schützt nicht vor möglichen Risiken. Steigender Karrieredruck, Stellenmangel oder ganz einfach Eitelkeit können Gründe sein, den eigenen Lebenslauf mit unwahren oder irreführenden Angaben zu frisieren.

Nur selten trifft man auf den klassischen Hochstapler, dessen gesamte Karriere auf einer Lebenslüge fusst. In der Regel handelt es sich um kleinere Ungereimtheiten im CV, welche im Einzelnen mit dem nötigen Augenmass behandelt werden sollten. Falls sich solche Ungereimtheiten in einem Lebenslauf mehren und dahinter möglicherweise gar System stecken könnte, empfiehlt es sich, die kritischen Punkte im Zuge des (letzten) Bewerbungsgesprächs direkt anzugehen. Den Stellensuchenden sollte fairerweise die Möglichkeit eingeräumt werden, sich zu erklären. Dies ist natürlich nur dann denkbar, wenn sich die Kandidatur aufgrund der nachgewiesenen Falschaussagen nicht ohnehin erübrigt hat.

## Problemfeld Weiterbildung

Speziell in den Bereichen, in denen viele Bewerber um wenige Posten kämpfen, entscheiden nebst den klassischen Vergleichsgrößen wie Berufserfahrung, Ausbildung und Alter auch die



Der Teufel steckt im Detail: Hochstapler sind leider nur selten an ihrer langen Nase zu erkennen.

Quantität und die Qualität der absolvierten Weiterbildungen. Gerade diese «Weiterbildungsindustrie» hat im Zuge der Bildungsexpansion und deren Internationalisierung im letzten Jahrzehnt an immenser Bedeutung gewonnen und ist zu einem gewichtigen Faktor im Berufskarussell geworden. Mitarbeitende bauen darauf, dass sich die absolvierten und teuer bezahlten (Weiter-)Bildungsangebote positiv auf ihren Karriereverlauf auswirken.

Ein Abschluss wird im Konkurrenzkampf um begehrte Stellen somit zu einem entscheidenden Unterscheidungskriterium. Dementsprechend wichtig ist die korrekte Einordnung und Interpretation der angegebenen Zertifikate auf HR-Seite. Gerade hier muss die Prüfung der Angaben zwei Fragen nachgehen. Erstens, ob Informationen vorliegen, welche die Aussagen

im CV stützen. Denn nur sehr selten ist eine offizielle Abschlussliste des Bildungsinstituts online abrufbar. Zweitens – weit anspruchsvoller und zeitintensiver – müssen die in der Bewerbung genannten Abschlüsse interpretiert und in einen Kontext gestellt werden.

## Titel kritisch hinterfragen

Nun ist die Weiterbildungslandschaft alles andere als übersichtlich und je nach Land auch unterschiedlich reguliert. Es braucht daher viel Sorgfalt, Erfahrung und Zeit, den tatsächlichen Inhalt und somit den Wert eines Lehrgangs zu interpretieren. Nicht minder wichtig ist die Beurteilung der Institutionen, die die Kurse anbieten. Hier findet sich die ganze Bandbreite von den absolut seriösen und anerkannten Anbietern bis hin zu den gefürchteten



Titelmühlen. Exemplarisch sollen hier Anbieter von MBA-Titeln genannt werden. Mittlerweile bieten Universitäten, Fachhochschulen, Fernhochschulen und Pseudo-Institute Master of Business Administration-Abschlüsse an. Im Gegensatz zum Diplom oder zur Promotion existiert beim MBA kein verlässlicher Standard.

Die Qualität und die Dauer der Studiengänge variieren je nach Schule erheblich, dennoch berechtigt ein erfolgreicher Abschluss zum Tragen des Titels. Die Frage, wie ein Abschluss zustande gekommen ist, sollte erlaubt sein. Denn es macht einen grossen Unterschied, ob der Titel – salopp gesagt – erarbeitet oder erkauft wurde. Auch das momentan florierende Angebot an CAS-Studiengängen (Certificate of Advanced Studies) sollte kritisch hinterfragt werden. Bei der Betrachtung von Lebensläufen kann einen zuweilen das Gefühl beschleichen, dass eine Weiterbildung nur um des Diploms willen erfolgt und der praktische Nutzen fragwürdig ist.

### So manches wird unterschlagen

Darüber hinaus sind in Lebensläufen häufig Ungenauigkeiten anzutreffen, die nicht den Bildungsweg betreffen. Dazu gehört beispielsweise das Unterschlagen eines vermeintlich gescheiterten (kurzen) Anstellungsverhältnisses. So wird beispielsweise ein dreimonatiges Engagement im CV nicht erwähnt. Dumm nur, wenn ein Eintrag im Handelsregister vorhanden ist, der auf das verheimlichte Anstellungsverhältnis hinweist.

Auch allen anderen abweichenden Angaben zwischen dem Lebenslauf und dem öffentlich zugänglichen Register sollte immer nachgegangen werden. Tatsächliche Unterschriftsberechtigungen und die Angaben im CV bezüglich Position müssen übereinstimmen. Vor allem im Finanzdienstleistungsumfeld – in besonderem Masse im Private Banking und in der unabhängigen Vermögensverwaltung – fördert eine systematische Überprüfung der Fakten vielfach überdurchschnittlich viele diskutabile Punkte zutage. Einiges davon ist Interpretationssache, anderes wiederum nicht: Wer zum Beispiel nicht unterschreibungsberechtigt ist, kann nicht mit Fug und Recht behaupten, den Rang ei-

nes Vice President zu bekleiden. Des Weiteren kann die Verwendung alternativer Vornamen und zusätzlicher Heimatoorte – sofern vorhanden – in Handelsregister eintrügen ein Indiz für eine Verschleierung ehemaliger Engagements sein, mit denen die betreffende Person nicht in Zusammenhang gebracht werden möchte.

Und zu guter Letzt: Social-Media-Profile werden von vielen Mitarbeitenden oft als Selbst-Marketing-Instrument betrachtet. Die Diskrepanz zum CV sollte jedoch nur minimal sein. Ungenaue und irreführende Angaben zu Aus- und Weiterbildungen sowie Übertreibungen, Auslassungen und zeitlich falsche Angaben sind die am häufigsten anzutreffenden Anhaltspunkte.

### Möglichkeiten der Überprüfung

Ein Mindestmass an Sicherheit muss im Auswahlverfahren von Mitarbeitenden gegeben sein. Dabei muss jedoch die Verhältnismässigkeit gewahrt sein. In den letzten Jahren hat die Informationsdienstleistungsfirma Millwisch & Arato einen Service entwickelt, welcher Lebensläufe auf Wahrheitsgehalt und Stringenz prüft. Angeboten werden ein Reputation Check sowie ein im Umfang begrenzter Background Check. Beide Optionen fussen auf Open Source Intelligence (OSINT). Im Fokus stehen dabei typischerweise folgende Fragestellungen, die mit zwei verschiedenen Ansätzen behandelt werden:

- a) Faktenprüfung:
  - Sind die im CV gemachten Angaben grundsätzlich korrekt?
  - Ist der Lebenslauf vollständig?
  - Finden sich online Informationen, welche im Widerspruch zu den Aussagen im CV stehen?
  - Welche zusätzlichen Informationen zur Person können im Netz gefunden werden?
- b) Interpretation:
  - Was bedeuten die gemachten Angaben tatsächlich (z.B. bei Weiterbildungsabschlüssen)?
  - Gibt es allfällige Reputationsrisiken oder Interessenkonflikte (wichtig bei Verwaltungsräten, Führungskräften und gewissen Spezialisten)?

- Lässt sich aus den ermittelten Erkenntnissen zum Werdegang einer Person die Eignung für eine bestimmte Funktion ableiten?

### Reputationsschäden vermeiden

Zweck dieser Prüfungen ist das Vermeiden von Fehlanstellungen, welche immer direkte und indirekte Kosten nach sich ziehen. Mindestens so bedeutend ist das Abwenden von potenziellen Reputationsschäden, welche einem Unternehmen – und der HR-Abteilung im Besonderen – drohen, wenn Kandidaturen mit mangelhafter Sorgfalt geprüft wurden. Die vollständige Suche und Interpretation nach personen- und firmenbezogenen Informationen muss einer strengen Systematik unterliegen. Dieses Vorgehen ermöglicht Genauigkeit, Effizienz und eine hohe Aussagekraft der Ergebnisse, unabhängig von Geografie und Sprache.

Selbstverständlich wird nicht der Anspruch erhoben, mit einem Reputation Check sämtliche Bereiche des beruflichen Lebens einer Person erfassen zu können. Aber der Auftraggeber hat die Gewissheit, dass der Online-Bereich zum aktuellen Zeitpunkt geprüft und diesbezüglich nicht mit bösen Überraschungen zu rechnen ist. Zudem wird eine unabhängige Expertise in den Rekrutierungsprozess eingebracht.

#### Autoren



**Michael Millwisch** ist Co-Geschäftsführer von Millwisch & Arato. Das Unternehmen ist auf die systematische Gewinnung, Prüfung und Interpretation von personen- und unternehmensbezogenen Informationen spezialisiert.



**Claude Arato** ist Co-Geschäftsführer von Millwisch & Arato. Er hat die Informationsdienstleistungsfirma 2006 gemeinsam mit Michael Millwisch gegründet.



#### HR-Tool online

##### Checkliste Bewerbungen beurteilen

Diese Checkliste unterstützt Sie bei der Analyse von Bewerbungen.

**Download:** [www.personal-schweiz.ch](http://www.personal-schweiz.ch)