


 Human Resources/Executive Search

Untersuchungen zeigen, dass „Mixed Teams“ die besten Resultate einfahren.

EXECUTIVE SEARCH im Umbruch

Im Bereich des Recruitings begleiten derzeit acht Trends den Wandel.

Bill Gates hat einmal gesagt: „Nehmen Sie – auf einmal – die zehn besten Mitarbeiter von Microsoft raus.“ (Microsoft hat heute ca. 114.000 Mitarbeiter weltweit). „Then we are just a normal company.“ Selbst für ein Unternehmen, das bei all den Umbrüchen und digitalen Veränderungen an der Spitze steht, sind das Wichtigste die exzellenten Mitarbeiter – die Executives.

Also wird und muss Executive Search auch in Zukunft einen dominanten Markt haben. Eine Branche, die weltweit über 10 Mrd. US-Dollar Umsatz generiert und in der die zehn grössten Unternehmen

seit fast drei Jahrzehnten eigentlich immer die gleichen sind. Aber auch diese Branche ist einem Wandel unterworfen, der im Wesentlichen den Wandel in den Unternehmen mitvollzieht.

Im Wesentlichen verändern 8 Trends das Executive-Search-Business:

1. TALENTMANAGEMENT WIRD ULTIMA RATIO.

Die richtigen Talente, die Unternehmen in ihrem Veränderungsprozess proaktiv unterstützen, zu finden, zu entwickeln und zu halten, wird zur Kernkompetenz

aller erfolgreichen Organisationen werden. Hier wird es einen deutlichen Shift von Know-how und Erfahrung hin zu Potenzial und Einstellung geben. Wir können die Herausforderungen in zehn Jahren nur versuchen zu antizipieren. Dies wird auch die Develop-Programme aller Unternehmen wesentlich verändern.

2. DIVERSITY WIRD KOMMEN.

Die meisten Untersuchungen zeigen, dass „Mixed Teams“ die erfolgreichsten sind. Die Vielfalt unter den Führungskräften zu erhöhen stärkt die Innovationskraft eines Unternehmens. Allerdings

wird Diversity meist verkürzt gesehen. Es ist deutlich umfassender als „Frauen ins Management“. Und es wird nichts gehen ohne die Migration Hochqualifizierter. Die Frage sollte nicht lauten: „Wen lassen wir rein?“, sondern: „Wen holen wir gezielt herein?“

3. EINE NEUE GENERATION WIRD ALLES VERÄNDERN.

In naher Zukunft werden drei bis vier Generationen miteinander arbeiten. Das war schon immer so, die letzten beiden Generationen sind aber – vor allem in Europa – völlig anders aufgewachsen. Sie haben daher andere Bedürfnisse, andere Haltungen, andere Prioritäten. Disziplin, Gehorsam und Pflichtbewusstsein wurden abgelöst durch Individualität, Flexibilität und Spass. Es treiben sie nicht mehr Geld, Status und Macht an, sondern sinnerfülltes Tun, gesellschaftliche Relevanz und Nachhaltigkeit. Das Prinzip „Now“ und „Wow“ und die „Life-Work-Balance“ werden vieles verändern.

4. STELLENPROFILE SIND OUT, TEAMS SIND IN.

Die Stellenprofile, so wie wir sie heute kennen, werden verschwinden. Warum? Bei den Veränderungsprozessen und der Demografie wird die „eierlegende Wollmilchsau“ kaum mehr zu finden sein. Viel wichtiger: Teams werden den Erfolg stärker beeinflussen als Einzelkämpfer. Und damit wird es in Zukunft viel mehr um das Zusammenstellen der passenden Projektteams und deren Onboarding gehen; Führungskräfte werden Coaches.

5. DER GLOBALE „UNIVERSAL MANAGER“ (M/W) VS. „LOCAL HERO“.

Die Zukunft scheint von der Forderung „Be Exponential“ bestimmt zu werden. Das Silicon Valley lebt es vor: „The winner takes it all.“ Globale Unternehmen suchen globale Manager. Dies führt zu „Plug&Play“-Managern – O-Ton Thomas Sattelberger, Ex-Vorstand der Deutschen Telekom. Diese werden dann oft zur „Commodity“. Aber im Gegensatz dazu werden kulturaffine, werteorientierte, lokale oder regionale Manager mindestens genauso gesucht.

6. STANDORTTHEMA IST UND BLEIBT WICHTIG.

„Wer entscheidet wo?“ wird immer mehr getrennt von „Wer produziert wo?“. Standortentscheidungen sind nicht immer rein steuertechnisch getrieben. Nach wie vor ist einer der wesentlichen Anreize eines exzellenten Standortes die Zahl der verfügbaren überdurchschnittlichen Arbeitskräfte. Umso wichtiger wäre für die kommende Regierungsperiode ein stärkerer Fokus auf das Standortthema Österreich. Virtuelle Führung und Management haben ihre Grenzen. Wo und durch wen Personalentscheidungen fallen, ist unverzichtbares Kriterium für das Setup von Executive-Search-Unternehmen.

7. DAS REINE GENERIEREN VON DATEN WERDEN ANDERE ÜBERNEHMEN.

Microsoft hat nicht „umsonst“ LinkedIn gekauft. Dieses und Xing, Facebook, Instagram und Snapchat scheinen ein heutiger Marktplatz zu sein. Karriereplattformen im Internet boomen. Mehr denn je geht es in Zukunft bei Executive Search aber um das Branchenwissen, das Erkennen von Trends, Wissen um Industriestandards und das Umsetzen von HR-Strategien. Das Aufsetzen der richtigen Suchmethodik und vor allem das Erkennen der Fits zwischen Kunden und Kandidaten sind die Kernthemen.

8. AUSDEHNEN DES PRODUKT-/DIENSTLEISTUNGSPORTFOLIOS.

Das Executive-Search-Business ist wie kaum eine andere Branche konjunkturabhängig. Nicht zuletzt die Finanzkrise und das Wegbrechen ganzer Branchen haben dies gezeigt. Daher scheint es unverzichtbar, innovative Themen, die C-Suite-nahe sind, anzubieten, wie Leadership, Talent Management, Executive Coaching, Succession Planning und Onboarding.

All diese Veränderungen und Trends werden die künftige Zusammenarbeit zwischen Organisationen und Executive-Search-Beratern wesentlich verändern. Die Herausforderungen werden für alle grösser. Die grösste Herausforderung wird aber sein, den immer unterschiedlicheren Erwartungshaltungen von Kunden und Kandidaten zu entsprechen.

Für die Unternehmen wird es darum gehen, die richtige Balance zu finden zwischen Anpassen der „Workforce“ und dem „War for Talents“.

Für jeden einzelnen wird es darum gehen, die jeweils richtigen Fragen zu erkennen und zu stellen und die/-denjenige/n zu finden, die/der als Sparringpartner die richtigen Entscheidungen im beruflichen Umfeld vertraulich begleiten kann. ●



DER AUTOR: MAG. GÜNTHER TENGLER

ist geschäftsführender
Gesellschafter bei Amrop Jenewein
sowie Chairman Amrop CEE
www.amropjenewein.at