

Headhunter: Götter, Zauberer, Alchemisten?

Zwischen Fakten und Fiktionen

Sind Headhunter a priori auf dem Königsweg, wenn es um die Besetzung von Spitzenpositionen geht? Jein! Headhunting ist gut, als Monokultur aber schlecht, meint im Folgenden – ein Headhunter.

Von Ruedi Sprecher

Wer im Englisch-Wörterbuch nachschlägt, findet unter «head-hunter» die Übersetzung «Kopfjäger» und erinnert sich vielleicht an das eine oder andere Abenteuerbuch, das er in seiner Jugend mit einigem Schauer gelesen hat. Der Duden hingegen definiert einen Headhunter klipp und klar als «jemanden, der Führungskräfte abwirbt».

Solides Handwerk

Der moderne Headhunter ist wie sein archaischer Vorgänger einerseits mit Vorbehalten, andererseits mit hohen Erwartungen konfrontiert.

«Schlechte Headhunter fischen vielfach im gleichen Teich – und nicht jeder Hecht erweist sich als so toll, wie er anfangs beschrieben worden war.»

Manche der erwähnten Abenteuergeschichten beruhten auf Mythen und gleichen damit zum Teil den Erfolgsgeschichten des Headhunting im heutigen Arbeitsmarkt. Hier wie dort gilt es aber, zwischen Fakten und Fiktion zu unterscheiden. Erfolgreiches Headhunting ist wie jedes solide Handwerk vor allem Fleissarbeit. Richtig eingesetzt sind Headhunter sehr wirkungsvoll, andernfalls jedoch nicht davor gefeit, falsche Trophäen zu präsentieren.

Viele Wege führen nach Rom, kaum jemand liesse sich davon überzeugen, dass es nur eine einzige Route gibt. Weshalb sollte das bei der Besetzung einer Führungsposition anders sein? Warum hält sich der Glaube hartnäckig, dass allein ein Headhunter den gewünschten Kandidaten finden kann?

Headhunter verfügen zwar meist über gute Beziehungsnetze, doch fischen einige von ihnen vielfach im gleichen Teich. Weil Headhunting verdeckt und in einem geschlossenen Kreis erfolgt, tauchen häufig immer wieder dieselben Köpfe an den Schalthebeln der Macht auf. Mancher hochwertige Kandidat bleibt aussen vor.

Notwendige Blutauffrischung

Inzestuöse Netzwerke, welche die Blutauffrischung in den Führungsetagen verhindern, sind eine Gefahr. Es ist im Interesse aller Beteiligten, den Kreis zu öffnen. Weshalb wird dieser Schritt oft nicht getan? Liegt es daran, dass sich gewisse Headhunter als Gurus gebärden und derart exorbitante Rechnungen verschicken, dass nicht falsch sein darf, was so viel kostet? Dabei entspricht es dem gesunden Menschenverstand, sich nicht auf eine einzige Option zu fixieren, sondern verschiedene Möglichkeiten zu prüfen und sich für jene Instrumente zu entscheiden, welche die besten Resultate versprechen. Ein guter Headhunter hinterfragt auch scheinbar sakrosankte Lösungen – inklusive seine eigenen!

Die Marktentwicklung könnte ein Umdenken beschleunigen, denn je knapper das Angebot an exzellenten Führungspersönlichkeiten wird, desto eher drängen sich alternative Suchwege auf. Zur Gewinnung von «Top-Shots» ist das seriöse Headhunting nach wie vor angesagt, doch der Stellenwert dieses Instruments wird sich ändern und der Massnahmen-Cocktail neu gemixt.



Jojo Mayer © www.medici-sprecher.ch

Eigenständig und weitgehend autodidaktisch zu internationalem Erfolg: der Schweizer Drummer Jojo Mayer am Jazz-Festival Willisau 2007.

Wer richtig sucht, der findet

- Beginnen Sie jedes Projekt auf Feld eins, lassen Sie sich beraten, aber nie von vornherein auf einen einzigen Suchweg fixieren.
- Unethisch ist, aufgrund von Insiderkenntnissen bei Kunden und Lieferanten Personen abzuwerben – besser wäre ein Gentlemen's-Agreement.
- Legitim ist, sich auf faire Weise um die besten Leute zu bemühen.

Headhunting empfiehlt sich, wenn

- grösste Diskretion erforderlich ist;
- sehr spezifisches Fachwissen gesucht wird;
- die Branche hoch spezialisiert und entsprechend klein ist;
- genügend Zeit zur Verfügung steht (Headhunting braucht mehr Zeit als Inserate);
- es nur eine Handvoll Personen gibt, die das Profil erfüllen (in diesem Fall ist das Inserat das falsche Mittel).

Unterschiedliche Suchwege

Auf der Suche nach Spitzenleuten sollte man sich öffnen, in Varianten denken und im Zweifelsfall, wie bei anderen Gelegenheiten auch, eine «Second Opinion» einholen. Die vorgängige seriöse Beratung ist günstiger als ein Missgriff in den – vielleicht beinahe leer gefischten – Teich, denn nicht jeder Hecht erweist sich als so toll, wie er von seinem Verkäufer beschrieben worden war.

Es ist die Aufgabe des unabhängigen Beraters, seinem Kunden die Vor- und Nachteile der verschiedenen Suchmöglichkeiten seriös und unvoreingenommen aufzuzeigen. Wer die Faktoren Zeit, Kosten, Komplexität und Diskretion richtig gewichtet, kommt nicht selten zur Einsicht, dass die Lösung in einer Kombination verschiedener alter und neuer Suchwege liegt. Vielleicht erlebt das klassische Inserat ein Revival, denn die Stellenausschreibung hat viele Vorzüge. Auch das Internet bietet neue Möglichkeiten. Die Zukunft gehört dem gelungenen Massnahmen-Mix – inklusive Headhunting!

Ruedi Sprecher, dipl. Personalleiter ZGP, ehemaliger Personalbereichsleiter in der Industrie, heute Mitinhaber der Medici & Sprecher AG.

«Unternehmen aus allen Branchen suchen nach neuen Führungskräften, um für die erhoffte Wachstumsphase optimal aufgestellt zu sein.»

Tages-Anzeiger, 16.2.2010

«Fach- und Führungspositionen werden circa nur zu einem Drittel über den offenen Stellenmarkt besetzt.»

Süddeutsche Zeitung, 18.5.2009

«Durch die Verknappung des Reservoirs an qualifizierten Arbeitskräften dürften neue Rekrutierungsstrategien nötig werden.»

Neue Zürcher Zeitung, 12.2.2010

«Headhunter übersehen oft hoch talentierte Leute!»



© Emanuel Ammon/AURA

Sechs Fragen an:

Marzio Medici, dipl. Ingenieur FH, Executive MBA, früher Leiter Personalmanagement und Geschäftsleitungsmitglied in der Industrie, heute Mitinhaber der Medici & Sprecher AG.

Wenn Spitzenpositionen besetzt werden, sind Headhunter die Stars – weshalb?

Weil sich einige von ihnen wie Gurus gebärden und sich entsprechend feiern lassen. Das führt dazu, dass alle fest daran glauben, dass ihnen nur ein Headhunter helfen kann. Als Headhunter weiss ich, dass Headhunting ein wirkungsvolles Instrument ist, ich wehre mich aber gegen den allein seligmachenden Anspruch.

Was kritisieren Sie?

Einige Headhunter drehen an einem Glücksrad, das mit den fast immer gleichen Leuten besetzt ist und durch Abwerbungen und Lohnexzesse angetrieben wird. Die dadurch entstehenden horrenden Kosten lassen sich kaum rechtfertigen.

Wirkliche Top-Führungsleute gibt es nicht wie Sand am Meer, deshalb ist die beschränkte Auswahl doch logisch ...

Medici & Sprecher AG
Arsenalstrasse 40, Postfach
CH-6000 Luzern 4

Telefon +41 41 312 15 50
Telefax +41 41 312 09 80

mail@medici-sprecher.ch
www.medici-sprecher.ch

Impressum

Redaktion: Marzio Medici, Ruedi Sprecher,
Renato Zurkirchen;
Hans Beat Stadler, pr-partner.ch

Gestaltung: Max Wettach, maxwettach.com

Natürlich ist die Auswahl beschränkt, doch das Potenzial ist sehr viel grösser. Headhunter übersehen auf dem offenen Markt oft hoch talentierte Leute, die sich nicht in die erste Reihe drängen. Wenn Sie als Unternehmer ausschliesslich auf Headhunter setzen, bleibt Ihnen möglicherweise ein Potenzial von fähigen und unverbrauchten Führungskräften aus einem grösseren Kreis verschlossen.

Wie gehen Sie vor?

Wir legen uns nie von vornherein auf eine bestimmte Methode fest, sondern prüfen immer alle Suchwege, die im entsprechenden Fall zum Erfolg führen können, sei es ein verdecktes Inserat, die Internetsuche oder selbstverständlich Headhunting, wenn es sich um hohe Hierarchiestufen oder ausgesuchte Fachspezialisten handelt und wir überzeugt sind, dass dies der richtige Weg ist. Häufig kombinieren wir verschiedene Instrumente. Mit dem richtigen Mix erzielen wir die besten Resultate.

Sind Stelleninserate in der Top-Liga zu wenig «sexy»?

Ich betrachte eher die Suche per Headhunting als oft nicht so «sexy», denn sie verunmöglicht es einigen fähigen Führungspersönlichkeiten, sich zu präsentieren. Entsprechend schwierig ist es für diese, adäquate Positionen zu finden. Das erleben wir in der Praxis immer wieder.

Ihr Rezept?

Wie gesagt, es gibt kein allgemeingültiges Rezept. Ich bin aber überzeugt, dass grundsätzlich fast alle Positionen über ein Inserat ausgeschrieben und besetzt werden können. Wir haben damit sehr gute Erfahrungen gemacht.

Schlusspunkt

THEMEN & MEINUNGEN 2 2010

«Ein gescheiter Manager muss so gescheit sein, Leute einzustellen, die viel gescheiter sind als er.»

John F. Kennedy

Telefon +41 41 312 15 50

Wir freuen uns auf ein persönliches Gespräch mit Ihnen!