

JOBHOPPER

Johannes Kastenhuber
Intersport

Der Oberösterreicher (39) ist neuer Marketingleiter des Sportartikelhändlers. Zuletzt verantwortete er die Abteilungsleitung des Marketingbereichs bei Holter.

Marcel Landesmann
Gutmann Bank

Der 53-Jährige ergänzt den nunmehr fünfköpfigen Vorstand und verantwortet den Bereich Business Development. Er ist seit 2012 Mitglied und Partner.

Eva Rosenberg
Vier Pfoten

Die Managerin mit Politikerfahrung (36) leitet nun das Unternehmen für Tierschutzarbeit. Zuvor arbeitete sie im EU-Parlament und in der Kommunikationsbranche.

Michael Schlager
CBRE

Der 38-Jährige wird den Linzer Standort des Immobilienanwalts aufbauen und führen. Davor leitete er sein eigenes Unternehmen BReal Immobilienvertrieb.

Clemens Kunkel
Bechtle

Der IT-Experte (50) ist neuer Head of Sales Development Public Sector beim IT-Systemhaus. Zuletzt war er u. a. CIO bei der Bundesbeschaffung BBG.

Petra Marty
Trend Micro Alps

Das IT-Unternehmen für Sicherheitslösungen hat mit der 35-Jährigen eine neue Marketing-Managerin. Letzte Station war Brand & Strategy bei Swisscom.

Der Kandidat ist längst kein Bittsteller mehr

Beratung. Die harten Fakten zu checken, kann man automatisieren. Doch Mitarbeiter mit „Mehrwert“ zu finden, die zur Unternehmenskultur passen, kann keine künstliche Intelligenz leisten. Hier sind HR und Personalberater weiter gefordert.

VON MICHAEL KÖTTRITSCH

Beide suchen sie Kandidaten für Topjobs. Der eine für akademisch gebildete Berufseinsteiger mit bis zu maximal zehn Jahren Berufserfahrung. Das ist Philipp Riedel, Geschäftsführer von Avantgarde Experts. Der andere ist im Executive Search tätig und konzentriert sich auf Führungskräfte mit mehr als zehn Jahren Berufserfahrung. Das ist Michael Baumann, Österreich-Chef der global tätigen H.I. Executive Consultants. Die beiden bedienen unterschiedliche Zielgruppen, doch sehen sie die Entwicklung auf dem Markt der Personalberater sehr ähnlich.

Etwa dahingehend, dass früher Linienfunktionen stärker gefragt waren, verbunden mit festen Anstellungen. Das hat sich zugunsten der Projektarbeit verschoben: Viele – vor allem jüngere Talente – wollen von einem Projekt zum anderen wechseln.

Reizüberflutung verhindern

Nicht nur, um diese Stellen zu besetzen, kommt dem Active Sourcing eine immer größere Rolle zu. Und dabei zeigen sich rasch die qualitativen Unterschiede der Beratungsunternehmen. Mancher internationale Personalberater, sagt Baumann, würde viele Kandidaten ansprechen und ihnen Funktionen vorstellen. „Die Passung ist dabei nicht immer gegeben.“ Das führe bei manchen Managern, die viele Angebote bekommen, zu einer Art Reizüberflutung. Je höher die Pas-



Die Personalberater Philipp Riedel (l.) und Michael Baumann: unterschiedliche Segmente, aber ähnliche Tendenzen.

[Engel, H.I.]

sung sei, sagt er, desto höher die Bereitschaft, sich einem Prozess zu stellen. Doch dieses hard-fact-matching sei nur ein Teil, ein geradezu selbstverständlicher Teil der Arbeit. Der in einem hohen Maß auch automatisiert und digitalisiert werden könnte.

Der kniffligere Teil kommt erst danach und fordert die Berater: Passt der Kandidat zur Kultur des Unternehmens? Die ist abhängig vom individuellen Stadium des Unternehmens: Wird gerade restrukturiert oder befindet sich das Unternehmen in einer Wachstumsphase? Wird für die Haupt- oder eine Zweigniederlassung gesucht? Wie ist das Unternehmen

organisiert (Linie, Matrix etc.)? Wie steil oder flach ist die Hierarchie angelegt? „Kulturpassung mit künstlicher Intelligenz ist noch nicht möglich“, sagt Riedel und stimmt mit Baumann überein, dass das diesbezügliche Matching auch mittelfristig nicht automatisiert werden könne. Anders als die Eignungsdiagnostik. Denn hier versuche man, möglichst viele Schritte zu automatisieren. Und trotzdem sei gute Beratungsarbeit gefragt, denn es gelte früh zu er-

kennen, wie die Skills des Kandidaten mit den Skills des Teams zusammenpassen.

“

Ein Kandidat muss im Bewerbungsverfahren so wenig wie möglich tun müssen.“

Michael Baumann
H.I. Executive Consultants

ist kein Bittsteller mehr.“ Beratung setzt daher schon wesentlich früher an, lang bevor

„Ein Kandidat“, sagt Baumann, „muss so wenig wie möglich tun müssen.“ Und zudem die Möglichkeit haben, das Unternehmen schnell kennenzulernen – und natürlich auch umgekehrt. „Mehr als drei Stufen sind atypisch.“ Denn schließlich gelte, sagt Riedel: „Der Bewerber

eine Stelle ausgeschrieben wird. „Neue Anforderungen an Top-Executives, schnelle technologische Weiterentwicklungen, sich verändernde Märkte und disruptive Geschäftsmodelle sind Veränderungen, auf die viele Personalberater bisher kaum eingegangen sind“, sagt Baumann. Oder anders gesagt: Es gehe darum, Kunden zu beraten, was beispielsweise Digitalisierung für sie bedeute und wie sie sich auf ein konkretes Anforderungsprofil auswirke. Das sei zunächst beratungsintensiv, aber entscheidend, um später Kandidaten mit „Mehrwert“ zu finden.

Diese Beratungsleistung der Personaldienstleister mache die HR-Abteilungen in den Unternehmen keinesfalls obsolet. „Deren Business Involvement wird immer wichtiger“, sagt Baumann. Gelingt das, bräuchten die Mitarbeiter der HR-Abteilungen auch keine Sorge zu haben, sich ad absurdum zu führen, wenn externe Personaldienstleister engagiert werden.

In einem modernen Verständnis, sagt Riedel, sind Personalmanager „weniger Verwalter als Gestalter“. Sie sorgen für Vernetzung und sie sind Markenbotschafter für ihr Unternehmen. Auch wenn es die jeweilige Fachabteilung ist, die letztlich einstellt.“

Die Rolle der HR für das Employer Branding betont auch Baumann. Recruiting hänge ganz eng damit zusammen. Denn allen im Unternehmen müsse eines klar sein: „Kandidaten schauen Unternehmen sehr genau an.“

Viktor Frankl für Manager

Workshop von Great Place to Work im Frankl Zentrum.

Viktor Frankl war noch Gymnasiast, als er zum ersten Mal einen Vortrag über den „Sinn des Lebens“ hielt. 1921 war das und Frankl 16 Jahre alt. Sein 1972 erschienenes Buch „Der Mensch vor der Frage nach dem Sinn“ wurde weltweit millionenfach aufgelegt. Und doch fand die Lehre des österreichischen Psychiaters und Neurologen – der hohen Relevanz zum Trotz – kaum in die Managementliteratur Eingang.

Das soll sich jetzt mit dem Workshop „Führen mit Sinn & Werten“ im Viktor Frankl Zentrum Wien am 23. Oktober ändern. Great Place to Work gibt einen Einblick in die Sinnlehre Frankls und deren praktischer Anwendung im Arbeits- und Führungsalltag. Aufgezeigt werden Wege zum Sinn in der Arbeit trotz schwieriger Rahmenbedingungen. (red).

Führen mit Sinn & Werten, 23. Oktober, 9–17 Uhr, Frankl Zentrum Wien, Anmeldungen unter: willkommen@greatplacetowork.at

„Du bist etwas wert – auch ohne Job“

Neuorientierung. Warum die berufliche Neuorientierung Verlust- und Existenzängste weckt, aber auch Chancen birgt und wie man am ehesten zum neuen Traumjob kommt, sagt New- und Outplacementberater Michael Hanschitz.

VON MICHAEL KÖTTRITSCH

Und dann der Neustart. Weil man beruflich Neues anheben möchte. Oder weil man gezwungen wurde, den alten Job aufzugeben. Je nachdem würden Freude, Angst, Erwartung, Verunsicherung in unterschiedlichem Maß mitschwingen, sagt Michael Hanschitz, New- und Outplacementberater in Wien. Unabhängig davon, ob die Person der Generation 30+ oder 50+ angehört.

Der gute Neustart gelinge eher, wenn es eine Antwort auf die Frage Wo will ich hin? gebe und man sich die eigenen Kompetenzen bewusst mache: „Je weiter ich mich von mir wegbeuge, desto wackeliger werde ich“, sagt Hanschitz, und „es kostet Energie, nur zu entsprechen, und weniger man selbst zu sein.“

Vor allem, wenn man zum Neustart gezwungen wurde, gelte: „Erst einmal umschauen, wie die Jobwelt aussieht, und nicht die Luft anhalten.“ Sich nicht verausgaben und aus der Ruhe bringen lassen, auch wenn sich Verlust- und Exis-

tenzängste melden, oder die Angst, nicht mehr gebraucht zu werden. Und sich nicht panisch auf alle möglichen Jobs bewerben, die nicht zu einem passen oder die man im Grunde nicht haben will.

„Menschen sind oft wirkungsgeliebt“, sagt Hanschitz. Sie würden lieber Bewerbungen schreiben (und Absagen erhalten), um das Gefühl zu haben, aktiv zu sein, und die Auseinandersetzung mit sich selbst und ihren Wünschen vernachlässigen. „Das Ergebnis: negative Rückmeldungen. Der Selbstwert sinkt.“ Ein veritables Problem, denn die Praxis zeige: Wer sich gut fühlt und sich seiner selbst bewusst ist, bekommt eher den Job, der dem Traumjob entspricht. Hanschitz rät, sich vor Augen zu halten: „Du bist etwas wert – auch ohne Job. Dein Wert sind gleichzeitig auch Deine Kompetenzen.“

Der Neustart brauche eine gewisse Zeit. Führungskräfte der Generation 50+ brauchen in der New/Outplacementberatung im Schnitt fünf bis sechs Monate, bis sie einen neuen Job haben. Der Neu-

start beruhe aber die Möglichkeit, sich bewusst zu überlegen: Was möchte ich den Rest meines Lebens arbeiten? „Eine Frage, die sich nach dem Studium kaum jemand stellt, zumeist reden ja die Eltern auch noch mit, und die dann viele Ältere überrascht“, sagt Hanschitz.

Den radikalen Jobwechsel vollziehen nur wenige. Viele aber kommen in dieser Phase dem Wunsch nach, einzelne zusätzliche Kompetenzen in ihr neues Berufsbild zu integrieren oder Dinge wegzulassen, die sie nicht mehr tun möchten. Und wichtig ist auch, Klarheit darüber zu erlangen, dass der Traumberuf nicht nur aus der Auf-

gabe an sich bestehe. „Relevant sind auch Umfeld und Rahmenbedingungen, die handelnden Personen und Ziele des Unternehmens.“

Netzwerken nicht vergessen

Hilfreich für erfolgreiche Wechsel ist oft das eigene Netzwerk. Das, räumt Hanschitz ein, müsse man sich aufbauen und erarbeiten. Netzwerken „ist oft unsichtbar, und ist doch viel Arbeit.“ In Phasen der Um- und Neuorientierung heiße es: Publik machen, dass man sucht, sagt Hanschitz und aktiv Menschen anzusprechen: „Weißt du etwas?“ Das falle vielen schwer, weil arbeitssuchend zu sein ein gesellschaftliches Tabuthema sei. „Leichter wird es, wenn man weiß, was man genau sucht“, sagt Hanschitz. Es erleichtere auch den Menschen im Netzwerk das Nachdenken. Wertvoll sei das Netzwerk nicht nur, um Empfehlung, sondern auch um Feedback zu erhalten.

Noch etwas: Netzwerken, sagt Hanschitz, sei nicht mit „Vitamin B“, der Stellenbesetzung ohne Kompetenz, zu verwechseln.



Michael Hanschitz

ist auf die Beratung in Sachen Neu- und Outplacement spezialisiert. Seinen Blog „Auf zum Traumjob“ finden Sie unter: DiePresse.com/traumjob [Knopp]