

Ist die Direktansprache eine Alternative zu den traditionellen Personal-suchstrategien?

Das Schlagwort "Headhunting" ist im Bereich des Personalwesens aktueller denn je. Angesichts des zur Zeit bestehenden Engpasses in der Rekrutierung von Top-Führungskräften versuchen Personalberater über die direkte Ansprache personelle Ressourcen zu sondieren. Die aus dem Amerikanischen stammende Such-Methode ist dabei nicht unumstritten. Das SZ-PERSONAL-FORUM befragte Experten, welchen Stellenwert die Direktansprache bei der Personalrekrutierung einnimmt.

Die Fragen:

Ist dem Manager-Engpaß der 90er mit Headhunting beizukommen?

Ist ein strategisch angelegtes Personalmarketing, das als zentralen Bestandteil die Stellenanzeige hat, wirksamer als kurzfristige Aktionen wie die Direktansprache?



Dr. Barbara Stehle, Inhaberin der Barbara Stehle Personalberatung, Hofheim am Taunus

Flankierende Maßnahme

Die Frage nach der effektivsten Vorgehensweise, Anzeige oder Direktansprache bei der Rekrutierung von Führungskräften, läßt sich nicht eindeutig mit ja oder nein beantworten. Der seit längerem existierende Engpaß auch auf diesem Arbeitsmarkt hat zu einem verschärften Wettbewerb der Unternehmen um qualifizierte Führungskräfte geführt und erfordert eine der jeweiligen Suche angepaßte Strategie. Direktansprache bedeutet in der Regel eine sehr aufwendige Marktevaluierung und ebenso zeitintensive Kandidatenansprache. Für mich ist diese Vorgehensweise immer dann sinnvoll, wenn die gesuchte Führungskraft aus einer eng definierten oder bekannten Zielgruppe rekrutiert werden soll, wie es beispielsweise bei technischen, naturwissenschaftlichen oder kaufmännischen Sonderfunktionen der Fall sein kann. Auf der anderen Seite hat allerdings die Anzeige entscheidende Vorteile. Mit ihr, allein eingesetzt oder in Kombination mit der Direktansprache, ist es möglich, über ein begrenztes Spektrum hinaus einen breiten, hochqualifizierten Personenkreis über alle relevanten Daten einer Position zu informieren. Positiv ist die Resonanz von konkret interessierten Kandidaten, darunter häufig Personen, die selbst mit der detailliertesten Recherche nie erfaßt werden können.

die andere ermöglicht werden soll. Dies kann in der Regel nicht durch Direktansprache erfolgen, weil sich die Direktansprache ausschließlich auf das Branchenumfeld der zu besetzenden Position bezieht. Mit der Anzeige in überregionalen Tageszeitungen erreichen wir auch diejenigen hochkarätigen Führungskräfte, die sich über ihre Branchengrenzen hinaus verändern wollen. Es ist in diesem Zusammenhang eine irriige Annahme, daß Spitzenleute über eine überregionale Anzeige nicht erreicht werden können. Wir stellen immer wieder fest, daß Top-Manager sehr aufmerksam die Stellenanzeigen eines Mediums wie der SZ verfolgen, um damit ein Barometer für ihren eigenen Stellenwert zu haben, die Bewegungen in ihrer Branche zu verfolgen und sich mit uns nach Schaltung solcher Anzeigen sofort in Verbindung setzen. Außerdem vertreten wir die Meinung, daß die Direktansprache die Engpaßlage auf dem Arbeitsmarkt nicht lösen kann, weil meist nur Manager auf gleicher Hierarchieebene verschoben werden und die Zahl der Führungskräfte dieser Ebene nicht vermehrt wird. Man füllt eine Vakanz und löst dadurch eine andere aus.

Durch ein strategisch angelegtes Personalmanagement, dessen fester zentraler Bestandteil die Stellenanzeige ist, können wachstumsstarke Führungskräfte aus Ebenen unter der Ebene, die gesucht wird, angesprochen werden. Dadurch entsteht ein Laufbahnsog von unten nach oben, der die Zahl der Führungskräfte tatsächlich erhöht und in den unteren Ebenen der Unternehmenshierarchie jüngeren Nachwuchskräften Aufstiegsmöglichkeiten signalisiert. Mit der überregionalen Stellenanzeige, die richtig angelegt auf Branchendurchlässigkeit und Hierarchiedurchlässigkeit achtet, kann das Führungskräftepotential in Engpaß-Branchen tatsächlich erhöht werden.