

NEWS

04/07

Informationsbulletin der SWISSCONSULT-Organisation

Change

Nachdenkliches zum Jahreswechsel

Vor uns steht ein Jahreswechsel. Wir leben in einem Generationenwechsel, in einem Paradigmenwechsel, in einem Wertewechsel, in einem Umweltwechsel. Alles ist ständig in Bewegung und unbewusst und bewusst passen wir uns an.

Es ist kaum zu glauben, dass Kinder der 50er, 60er und 70er Jahre bis in die heutige Zeit überlebt haben. Sie sassen in Autos, ohne sich anzuschnallen und ohne Airbags. Ihre Bettchen strahlten von Farben mit Cadmium und Blei. Die Fläschchen aus der Apotheke öffneten sich problemlos. Sie konnten mit Doktorspielen ihre Körper erforschen, ohne von der Jugendanwaltschaft verklagt zu werden. Auf dem Fahrrad trugen sie keinen Helm und die Kanalisationen waren Höhlen, die es zu erforschen galt. Sie bauten aus Kisten Autos und merkten erst bei voller Fahrt, dass die Bremse fehlte. Sie verliessen morgens das Haus und gingen spielen und keiner hatte ein Handy dabei. Sie hatten Unfälle, doch niemand war schuld, ausser sie selbst. Niemand fragte nach Aufsichtspflicht. Sie spielten Räuber und Polizist, schlugen sich gegenseitig blaue Flecken, doch eine Woche später waren sie problemlos geheilt. Sie assen Brot mit viel Butter und Kekse und trotzdem wurden sie nicht dick. Sie hatten weder Playstation noch eigene Fernseh-

er. Sie dachten sich selber Spiele aus und bewaffnet waren sie mit selbstgebauten Steinschleudern. Sie lebten nach Gesetzen von Stärke und Schwäche, doch ohne emotional geführte Elternabende. Wenn einer gegen das Gesetz versties, musste er selber den Kopf hinhalten und wurde von Eltern nicht gedeckt. Die Eltern waren noch gleicher Meinung wie die Lehrerschaft oder die Polizei.

Im Jahr 2050 kann ein gleicher Text mit anderen Inhalten geschrieben werden:

Kaum zu glauben, dass Kinder der 10er/20er und 30er-Jahre des 3. Jahrtausends noch leben. Sie sassen in Autos, die noch selber gesteuert werden mussten. Sie wohnten in Bauten aus natürlichen, strahlungsgefährdeten Materialien. Frühreife probierten noch den krankheitsübertragenden Geschlechtsverkehr, statt die künstliche Befruchtung. Sie bewegten sich frei auf Strassen mit gefährlichen, antriebslosen und Gleichgewicht fordernden Vehikeln. Sie rannten noch selber einem Fussball nach, trotz des grossen Verletzungsrisikos. Sie hatten noch kein implantiertes Ortungsgerät und konnten deshalb nicht sofort gefunden werden, wenn sie einen Termin verpassten. Sie trugen noch Kleider ohne Schutz gegen Elektrosmog, was besonders gefährlich mit den damaligen Handys war. Sie spielten mit Playstations und Flachbildschirmen, statt mit Fingerbewegungen und Plasmabildschirmen. Sie assen Hamburger, Pizzas



Inhaltsverzeichnis:

Change

«Genetik» des Unternehmens

Aus dem Alltag

Verbaute Chancen

SWISSCONSULT-
Erweiterung nach
USA

und Pommes, statt wissenschaftlich zubereiteter Fertignahrung. Sie gingen noch in Gemeinschaftsklassen, statt der Individualförderung durch «rent-a-teacher». Und der Staat war der Ansicht, Ausbildung sei seine Sache, statt diejenige der Eltern unter Beizug von Pädagogik-Beratern.

Dieser Text soll nicht nur ein Schmunzeln hervorrufen, sondern auch ein Nachdenken über das Thema, ob wir Menschen uns von der permanenten Evolution treiben lassen sollten, oder ob wir ein Mittel finden könnten, die Evolution steuerungsfähig zu machen.

jb

«Genetik» des Unternehmens

Aus der Natur lernen ist momentan «in». Die Natur ist Vorbild für Kybernetik und Bionik im Management (Malik). Die Natur erteilt der Wirtschaft vielerlei Lektionen. Eine davon besteht darin, wie wichtig es ist, das Blut in den Adern eines Unternehmens frisch zu erhalten.

Wenn in der Natur nicht mehr genügend neue Gene vorhanden sind, gehen die rezessiven Gene untereinander Verbindungen ein und fördern so schwächende Eigenschaften zutage. Ähnlich drastisch sind die Ergebnisse, wenn man nicht sicherstellt, dass sich ein Unternehmen immer wieder mittels frischer innovativer Ideen den Herausforderungen stellt.

Viele Firmen sind stolz darauf, dass sie ihren Nachwuchs nur aus den eigenen Reihen rekrutieren. Dadurch erhalten alle Mitarbeiter eine Chance, in die Führungsriege hineinzuwachsen. Zweifellos entstehen viele Vorteile, wenn die Führungskräfte in eigenen Firma gross geworden sind und das Unternehmen von der Pike auf kennen. Mitarbeiter, die wissen, dass sie in der Führungs-

etage willkommen sind, tragen mehr zum Wohle des Unternehmens bei. Beispielen dafür begegnen wir Tag für Tag. Ein in der Vergangenheit oft festgestellter Nachteil dabei (siehe IBM) besteht jedoch darin, dass sich eine gewisse Selbstgefälligkeit heranzubildet. Man kennt die Mitstreiter und der Karriereplan steht schon seit längerem fest. Zudem baut man auf die Marktstellung der Firma und die eigene Kraft, also wird nichts schief gehen.

Oberstes Prinzip in der Zusammenstellung einer führenden Mannschaft sollte jedoch sein, nicht allein die besten Kandidaten aus der Firma zu berücksichtigen, sondern die besten des ganzen Personalmarktes. Ein Unternehmen, das sich Kandidaten von außerhalb gar nicht erst öffnet, begrenzt seine Auswahl ganz erheblich und räumt der Konkurrenz die Möglichkeit ein, sich diese Talente einzuverleiben, noch bevor sie zum eigenen Unternehmenserfolg hätten beitragen können.

Wer sein gesamtes Berufsleben in der gleichen Firma bleibt, hört irgendwann auf, seine eigenen Motivationen und Handlungsprinzipien zu hinterfragen und Herausforderungen zu suchen. Er wird mit der Zeit wichtigen Marktveränderungen nicht mehr gewachsen sein. Vor gut dreissig Jahren liess Diners Club es zu, dass der relative Neuling VISA die Marktführerschaft übernahm. Jahre später gab UPS kampflos die Marktführung in Logistik an Federal Express ab, da sie Jahre gebraucht hatten, den Einfluss der Technologie im Markt richtig einzuschätzen. Vor kurzem überließ Sony der Firma Apple die Marktführerschaft in «Personal Music Players».

Offene Positionen sollten stets mit den besten Kandidaten besetzt werden, die der aktuelle Personalmarkt bietet. Das Talent aller ist die unternehmerische Innovationskraft. Ebenso sollte man gewährleisten, dass plus/minus 50 Prozent der Führungsriege von



auswärts – entweder von Konkurrenzfirmen oder sogar von ausserhalb der Branche – kommen sollten. Dies mag die bestehenden Führungsriegen unter Druck setzen. Doch Druck muss sein, denn das Peters-Prinzip und die Garantien auf Beförderung der Vergangenheit haben genügend bewiesen, dass Sicherheit und Gleichmässigkeit die permanente Marktanpassung behindern.

Um Talente von extern zu finden, zu interessieren und einzustellen ist die Zusammenarbeit mit einem Personalberater, der sich in der Branche sehr genau auskennt, von Vorteil. Durch eine enge und offene Kommunikation mit ihm kann gewährleistet werden, für den Führungsnachwuchs nicht allein interne Kandidaten zu berücksichtigen, sondern auch Kandidaten anderer Unternehmen. Damit sollen dem Unternehmen immer die besten Gene zur Verfügung stehen.

Edward Caulfield
SWISSCONSULT-Berater für High-Tech-Firmen USA-DACH

Aus dem Alltag

Ein SWISSCONSULT-Berater lernt im Laufe seiner Tätigkeit viele Menschen kennen. Damit er innerhalb seiner Branche bekannt bleibt und Kontakte pflegen kann, notiert er sich deren E-Mail-Adresse und sendet ihnen vier mal pro Jahr die SWISSCONSULT-News zu.

Neulich erhielt er ein Mail mit folgendem Text zurück:

Sehr geehrter Herr AB...
Sie schreiben oft noch Mails an Herrn XY...

Darf ich Sie höflich bitten, meine Mail-Adresse zu löschen. Herr XY ist ein Betrüger und Heiratschwindler, ich gehöre auch zu diesen Damen, welche auf ihn reingefallen sind. Ich möchte Ih-

nen höflich raten, falls Sie ihn wieder als Kandidat für eine Firma in Betracht ziehen, so überprüfen Sie genau, ob er Ihnen genaue Unterlagen sendet, oder nicht Dokumente, welche er selbst erstellte oder irgendwelche Fälschungen noch einbaute. Sollten Sie weitere Fragen haben, so dürfen Sie mich telefonisch kontaktieren.

Mit freundlichen Grüssen

Kommentar:
Nichts Menschliches ist den SWISSCONSULT-Beratern fremd.

Verbaute Chancen

Die Fälle häufen sich, in denen sich Unternehmen durch unkluges Handeln im Personalmarkt die Chancen für Top-Mitarbeiter selber verbauen. Als Beispiel soll folgender Fall beschrieben werden:

Eine Firma ist in einem Markt tätig, in dem sich sieben Firmen konkurrieren. Sie ist vom Umsatz her die Nummer 3, legt aber Wert auf besondere Qualität ihrer Produkte und ist preislich eher an der oberen Grenze. Der Vertrieb wird durch einen 46-jährigen erfolgreichen Vertriebsleiter geführt. Dieser erhält in einem anderen, wesentlich grösseren Unternehmen in einer anderen Branche die Chance, Vertriebsvorstand zu werden. Als er seinen Entschluss in einer GL-Sitzung kundtat, begann umgehend die Nachfolgediskussion. Intern stand kein Nachfolger bereit. Also musste extern gesucht werden. Der Produktionsleiter, der vor kurzem aus einer Konkurrenzfirma kam, meinte, dass in seiner früheren Firma ein Kandidat vorhanden sei. Er würde ihn anfragen. Der Personalchef sagte, er würde sofort in Job-Börsen im Internet Werbung schalten und auch in einer Fachzeitschrift ein Print-Insertat. Und der Verkaufsleiter meinte, er kenne eine Personalvermittlung, vielleicht könne diese helfen. Der Geschäftsführer sprach von ei-



Chancen sind wie Chamäleons: Gut getarnt verstecken sie sich vor dem alltäglichen Auge. Man erkennt sie nur beim genaueren Hinsehen.

Sigrun Hopfensperger, (*1967),
deutsche Aphoristikerin, Universalistin
und Idealistin



nem Headhunter, den er einsetzen wolle.

«Aktionitis» kann in vielen Bereichen angebracht sein, aber nicht im Personalmarkt, besonders nicht in einem übersichtlichen Markt von sieben Firmen, bei denen man annehmen kann, dass sieben Vertriebsleiter und vielleicht noch drei oder vier Personen mit Nachfolgequalitäten dem Kreis von möglichen Kandidaten angehören. Der talentierteste der möglichen Kandidaten, wurde vom Produktionsleiter angesprochen, drei Tage später vom Personalvermittler, der sich ein Geschäft erhoffte, dann sah er die Stelle in der Fachzeitschrift ausgeschrieben und Kollegen kamen zu ihm, welche die Stelle in Job-Börsen gesehen haben. Als der Headhunter anrief und ihm geheimnisvoll eröffnete, er wäre für eine frei werdende Top-Aufgabe geeignet, lachte er ihn aus und sagte: «Das kann nur die Firma XY sein, ich wurde schon zwei Mal angefragt und überall wurde es veröffentlicht. Diese Firma scheint mir suspekt zu sein und kommt für mich nicht in Frage».

«High Potentials» lassen sich nicht mit «Hamburgers» abpeisen. Hätte nur der Werkmeister oder der Headhunter angerufen, dann wäre ein Wechsel zustande gekommen. Aber im Personalmarkt gilt das Sprichwort: «Viele Köche verderben den Brei!» Mehrspurig operieren kann man nur für Positionen, für die ein Heer von Kandidaten im Markt besteht. Aber bei geringer Kandidatenzahl, bei Anforderungen von Spezialwissen und bei seltenen Kombinationen von Anforderungen darf nur *ein* Weg beschritten werden. Zudem sollten in einer Firma die Kompetenzen klar festgelegt werden. Aktionen in den Personalmarkt für Führungspositionen und Spezialisten sollten von *einer* Stelle aus bewilligt werden. Was momentan oft beobachtet werden kann, sind interne Ausschreibungen mit Prämien für die eigenen Mitarbeiter (manchmal sehr hoch), wenn sie

Kandidaten bringen, die eingestellt werden. Damit kann sich jeder als Headhunter gebärden, auch wenn er damit mehr Schaden als Nutzen anrichtet.

Menschen, die erfolgreich tätig sind, denken nicht frustriert an einen Positionswechsel. Man kann sie nur gewinnen, wenn sie direkt und möglichst diskret angesprochen werden. Der Personalberater, der zudem Spezialist einer Branche ist, hat dafür das beste Rüstzeug.

jb

SWISSCONSULT- Erweiterung nach USA

Mit dem Beitritt von Edward Caulfield zur SWISSCONSULT hat die SWISSCONSULT-Organisation einen «Fuss in die USA» gesetzt. Edward Caulfield ist in den Vereinigten Staaten aufgewachsen, hat die California Polytechnic University mit Bachelor of Science in Computertechnik abgeschlossen und den MBA-Titel erworben. 1993 kam er als Support Manager EMEA in eine US-Niederlassung in München. 1997 wechselte er in eine führende Optical Network Firma in München und führte die Aufgabe eines Worldwide Technical Support Managers aus. 2002 wurde er zum Director Global Technical Support ernannt. Seit anfangs Oktober ist er in unserer Organisation und betreut High-Tech-Firmen in USA und im deutschen Sprachraum.

Mit zwei Stützpunkten in den USA (Boston und San Jose) kann er auch Klienten anderer SWISSCONSULT-Berater helfen, Schlüsselpersonen für ihre Niederlassungen in den USA zu rekrutieren. Der erste Rekrutierungsauftrag in den USA ist bereits abgewickelt.

Momentan laufen Besprechungen mit US-Firmen für die Rekrutierung von Führungspersonal im deutschsprachigen Raum.

Impressum

Redaktion:
Zentrale der
SWISSCONSULT-Organisation
Dreikönigstrasse 47
CH-8002 Zürich
Telefon +41 (0)44 202 75 60
swissconsult@swissconsult.org
www.swissconsult.org

Druck: DT Druck-Team AG,
Wetzikon

Auflage: 2500 Ex.