

Beratung als Ritual: Praktiken der Personalauswahl in Organisationen

Prof. Dr. Sylvia Marlene Wilz, Vortragsreihe Wissenschaftsgespräche

Die Suche nach und Auswahl von Personal durch Personalberatungen und Headhunter

Organisationen verteilen soziale Chancen, weil sie Entscheidungen über den Einstieg in die Erwerbsarbeit und die Reichweite von Karrieren treffen und damit Chancen auf Status, Prestige, Einkommen, Anerkennung und Identität ermöglichen beziehungsweise verhindern. Die Auswahl von Personal ist also für die Gesellschaft und ihre Mitglieder, aber auch für Organisationen selbst von größter Bedeutung – schließlich hängt ihr Erfolg, so die weithin geteilte Meinung, von ihren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern ab.

Welchen Weg der Personalrekrutierung Unternehmen, Schulen, Hochschulen, Verwaltungen oder andere Organisationen einschlagen, wenn sie unter unterschiedlichen Kontextbedingungen (zum Beispiel mit Blick auf die demographische Entwicklung, Globalisierung oder den Wandel gesellschaftlicher Vorstellungen von Chancengleichheit, Diversität oder der Balance von „Arbeit und Leben“) unterschiedliche Verfahren der Suche nach und Auswahl von Personal etablieren, das ist empirisch offen. Im aktuellen „War for Talents“ versuchen Organisationen beispielsweise, sich als attraktive Arbeitgeber zu positionieren, indem sie auf eine elaborierte Personalentwicklung setzen und interne Entwicklungsmöglichkeiten und Karrierechancen betonen. Gleichzeitig werden Maßnahmen der Personalbeschaffung aber auch in zunehmendem Maße „outgesourct“.

Unabhängig davon, ob das Rekrutierungs- und Auswahlverfahren intern oder extern ausgerichtet ist: Immer ist die Auswahl von Personal ein Prozess, in dem Entscheidungen in der Kommunikation und Interaktion zwischen beteiligten Akteuren und deren Interessen, Interpretationen und sozialen Beziehungen getroffen werden. Dabei spielt die Vorstellung, eine möglichst optimale Passung von Person und zu besetzender Position herstellen zu wollen und zu können, eine bedeutende Rolle. Diese Passung soll einerseits durch standardisierte, „objektive“ Verfahren auf der Basis der Messung und Bewertung von Leistung, Qualifikation, Kompetenz und Motivation erreicht werden. Andererseits beruht sie darauf, dass Kandidatinnen und Kandidaten auf der Basis von Netzwerken, persönlichen Kontakten oder Empfehlungen als passend angesehen und ausgewählt werden.

Vor diesem Hintergrund thematisiert der Vortrag eine spezifische Form der Personalrekrutierung: die Suche nach und Auswahl von Personal durch Personalberatungen bzw. Headhunter. Im Mittelpunkt steht die Frage, wie die Tätigkeit von „Headhuntern“ als Berater in der Personalauswahl von Organisationen tatsächlich aussieht und die (auf der Basis einer Vorstudie noch thesehaft formulierte) Antwort darauf: Die Tätigkeit der Berater besteht nicht darin, eine möglichst perfekt geeignete Person auszuwählen, sondern darin, ein Ritual zu inszenieren, in dem Kandidatinnen oder Kandidaten zu der passenden Person gemacht werden, die sie sein sollen.

Vortrag vom 10.07.2013