

Die Dosis macht das Gift

Die Idee, dass sich Menschen – politisch, gesellschaftlich oder wirtschaftlich motiviert – zusammenschliessen, ist nicht neu. Seit unsere Spezies den Planeten besiedelt, beziehen Individuen oder auch Gruppen ihr Denken, Fühlen oder Handeln aufeinander. Headhunter-Legende Bjørn Johansson, Profi-Searcher Pascal Forster sowie HSG-Alumni-Präsident Urs Landolf über Vertrauensaufbau und Informationsaustausch.



Mehr als nur ein Klischee: Bei adäquater Beziehungspflege in intemem Rahmen werden "Transaktionskosten" für die Beteiligten, beispielsweise Zeit oder auch Geld, eingespart.

"Ein in der Vergangenheit erwiesener Gefalle, stellte schon in grauer Vorzeit eine potenzielle Unterstützung in der Zukunft sicher", erklärt Pascal Forster, Chef des Executive Searchers Kienbaum in der Schweiz. Für den erfahrenen Netzwerker korrelieren der Aufbau und auch die Pflege von Beziehungen schon seit Menschengedenken, und bis heute, mit dem Aufbau von Vertrauen und dem Austausch von Informationen. "Bei den Höhlenbewohnern waren Freundschaften innerhalb der eigenen Sippe wohl

HR Today

lebenserhaltend, beispielsweise, wenn der Jagdgefährte in letzter Sekunde auf den Säbelzahn tiger aufmerksam machte.

Und auch zu Cäsars Zeiten wurden fleissig strategische Bündnisse auf höchster politischer Ebene geschmiedet. "Die Beziehung zu Kleopatra war nicht nur amouröser Natur", so der Mitbegründer des Zürcher "Club zum Rennweg" und des "Entrepreneurs Roundtable".

Vertrauensverhältnisse mit "Antwort-Garantie"

Damit einig geht auch Headhunter Bjørn Johansson, auch er Initiant von so exklusiven Vereinigungen wie dem "Griffith-Club", der die Zürcher Grasshopper (GCZ) unterstützt: "Es ist ein zentrales Merkmal von funktionierenden Beziehungen jeglicher Art, den Zugang zu Ratschlag und Hilfe sicherzustellen." Man wisse, an wen man sich bei Bedarf wenden müsse, meist mit "Antwort-Garantie". Grundlage dafür sei ein Vertrauensverhältnis. Und diese Basis stehe vor jeglichem Geschäftsgedanken. Bei adäquater Pflege des sozialen Umfelds werden demnach "Transaktionskosten" für die Beteiligten, beispielsweise Zeit oder auch Geld, eingespart. Ein gewichtiger Vorteil, von dem Einzelkämpfer nicht profitieren können. In der psychologischen Forschung ist schon seit langem klar, dass soziale, also zwischenmenschliche Beziehungen, eine elementare Voraussetzung sind, damit der Mensch überhaupt gesellschaftlich erfolgreich leben kann.

Beziehungspflege als "Akquisitionsplattform"

Erfolgreiche Menschen haben also gelernt, dass sie vom Austausch von Informationen und Erfahrungen mit Gleichgesinnten profitieren können. Und es öffnen sich ihnen dadurch Türen, die anderen möglicherweise verschlossen bleiben. Grundlage dafür sei jedoch Empathie. "Ein guter Beziehungsmensch muss emphatisch sein", das ist für Pascal Forster Bedingung. Man müsse imstande sein, nicht nur seine eigenen Bedürfnisse zu erkennen, sondern eben auch die des Gegenübers. Wer Beziehungspflege nur als reine "Akquisitionsplattform" sehe, habe den Grundgedanken dahinter nicht verstanden. Auch für Bjørn Johansson ist klar, dass sich Chancen nur durch einen ständigen Austausch von Geben und Nehmen entwickeln würden: "Wobei man zuerst bereit sein sollte, zu geben und zu investieren" – ohne den Hintergedanken, wann und wie sich dieses Investment auszahlen werde. Die Nutzung von guten Kontakten, so Johansson, habe nichts damit zu tun, etwas geschenkt zu bekommen, denn das Vertrauen müsse erarbeitet werden. "Man muss Menschen mögen", meint HSG-Absolvent Forster, der schon in der Mittelschule ein Flair dafür hatte, mit Menschen zu kommunizieren und diese miteinander in Kontakt zu bringen.

"Ich arbeite gerne mit Menschen zusammen, die "hungry and foolish" sind", sagt Forster. Er bewege sich nicht in alten und verkrusteten Netzwerken. "Meine Mission ist es, intelligente, energetische und ambitionierte Menschen, die international tätig sein wollen, zusammenzubringen."

Egoismus sei hier fehl am Platz. Das sei beim Club zum Rennweg und beim Entrepreneurs Roundtable genau so der Fall wie bei Kienbaum. Auch für den aus Norwegen stammenden Bjørn Johansson, der seit über 20 Jahren sein eigenes international tätiges Headhunting-Unternehmen führt, zählen vor allem Leidenschaft und Energie – ohne sei eine internationale Karriere heute nicht möglich. Wirtschaft und Sport hätten eines gemeinsam – man müsse härter arbeiten als alle anderen, wenn man an der Spitze mitspielen wolle.

Negativ behaftetes Vitamin B

Für Forster wie auch für Johansson ist der Begriff "Vitamin B" nach wie vor negativ behaftet. So stelle Vitamin B die übertriebene Nutzung eines Netzwerks durch eine kleine Gruppe zum Nachteil einer grossen Anzahl von Dritten dar, was etwa bei der Bildung von Kartellen zum Ausdruck komme. Solche seien nicht nur illegal, sondern auch ethisch sehr fragwürdig. Unternehmen könnten es sich heutzutage gar nicht mehr leisten, ihre Führungsspitze mit Leuten zu besetzen, die aufgrund undurchsichtiger Kriterien ausgewählt worden seien. Anders als im angelsächsischen Raum und in den Niederlanden, könne die Besetzung der obersten Führungsgremien im deutschen Sprachraum noch transparenter gestaltet werden. Da Informationen heute immer schneller geteilt würden und auch der Zugang zu diesen, aufgrund der technologischen Möglichkeiten, immer einfacher werde, poche die Gesellschaft zunehmend auf die Einhaltung von Compliance-Regeln. Vor allem börsennotierte Unternehmen könnten sich in diesem Umfeld einen laschen und ethisch fragwürdigen Umgang mit Informationen gar nicht mehr leisten.

Kontakte als Türöffner

Für Kienbaum Schweiz-Chef Forster hängen Beziehungspflege und Rekrutierung durchaus zusammen und das in legitimer Weise und ohne "Gschmäcke": Das sei der Fall, «wenn ich beispielsweise dank persönlicher Kontakte oder durch eine Empfehlung auf potenzielle Kandidaten aufmerksam werde". Pascal Forster rekrutiert also durchaus mit Hilfe seines sozialen Netzwerks. Für ihn ist aber klar: "Kontakte helfen sicher Türen zu öffnen. Harte Arbeit und gute Leistung sind jedoch Basis jeder Karriere. Ohne diese Grundzutaten wird sich kein beruflicher Erfolg einstellen."

HSG-Connection

Wie wichtig Vertrauen und Verlässlichkeit ist, wurde den beiden Beziehungsmenschen Johansson und Forster schon während ihrer Ausbildung eingeimpft. Bjørn Johansson ist ehemaliger HSG-Absolvent, wie auch Pascal Forster. Beide hatten schon während des Studiums Kontakt und später Zugang zu einem

HR Today

exklusiven Zirkel, zu dem nur Studierende und ehemalige Studierende der Hochschule St. Gallen Zugang haben: die Alumni-Vereinigung der HSG.

Urs Landolf, Partner bei PwC und Präsident der Alumni-Vereinigung der Hochschule, umschreibt deren Ziele wie folgt: "Wir verstehen uns vorerst als eine Gruppe von Freunden, die durch ihr Studium an der HSG ein gemeinsames Wertesystem haben. Beziehungen untereinander müssen auch zum Nutzen der Gemeinschaft sein und nicht nur für den Einzelnen." Für die Positionierung einzelner Mitglieder der HSG-Alumni in geschäftlicher Hinsicht habe man auf der HSG-Alumni-Plattform klar definierte Bereiche eingerichtet. Wer unerlaubte Werbung für sich oder sein Geschäft betreibe, würde gemahnt. In gravierenden Fällen könne der Vorstand ein Mitglied auch ausschliessen. "Ich weiss von ehemaligen Mitgliedern, die ausgeschlossen wurden, weil sie die Spielregeln nicht eingehalten haben", bestätigt Johansson.

Vitamin "G" statt "B"

Nur wenn man einander gut kenne, sich vertraue, könne ein für beide Seiten befriedigender Austausch stattfinden, erklärt Bjørn Johansson: Dieses Vertrauen müsse man sich erarbeiten. "Wer gierig durch sein Netzwerk schleicht und wahllos nach Mandaten schnappt, wird weder Sympathien ernten, noch Erfolge einfahren." Das steht auch für Pascal Forster ausser Frage. Und Bjørn Johansson weist darauf hin, dass neben dem sogenannten Humankapital, also den Fähigkeiten, Kompetenzen und Erfahrungen, die jemand mitbringt, auch das Sozialkapital, also die Verbindungen und Kontakte, auf die man zurückgreifen könne, eine tragende Rolle spiele: "Nur so ist es möglich, im entscheidenden Moment am richtigen Ort zu sein." Johansson plädiert deshalb eher für "Vitamin G", als für "Vitamin B". "G" stehe für "Glück". Und das hätten bekanntlich vor allem die tüchtigen Menschen.