



Eine gute Führungskraft muss selbstreflektiert sein, um mit den Herausforderungen der heutigen Zeit nachhaltig zurechtzukommen.

GIBT ES EINEN SIEGESZUG DER SOFT SKILLS?

Autorin: Alexandra O'Neill

Ja, sagt Bernadette Arnoldner, Executive Director bei Talentor, einem internationalen Executive-Search-Netzwerk. Daneben ist auch die Selbstreflexion der Führungskräfte ausschlaggebend für den langfristigen persönlichen und unternehmerischen Erfolg.

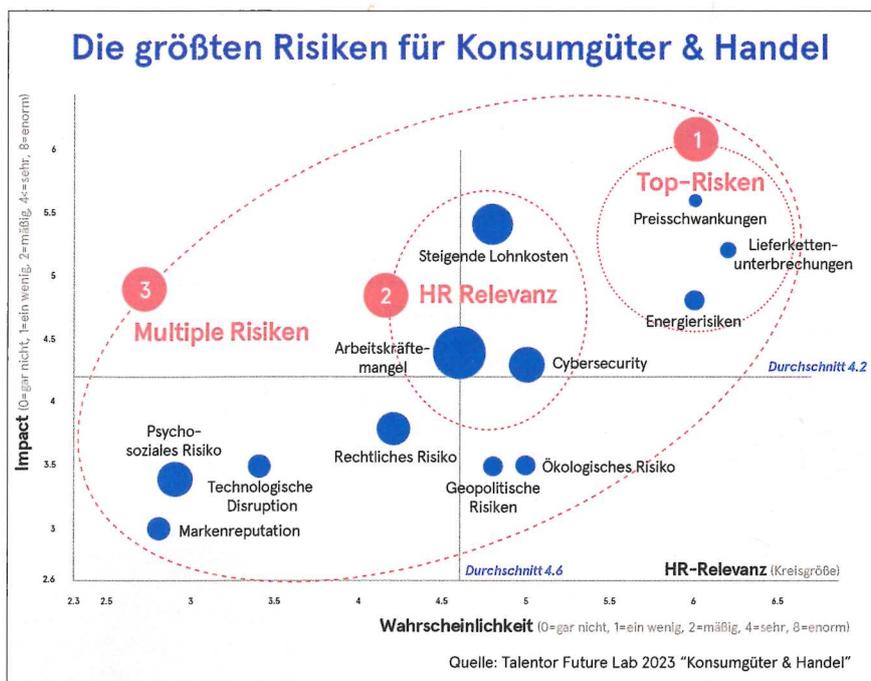
Um ein Unternehmen und damit Mitarbeiter:innen zu führen, gehört für eine moderne Führungskraft ein fundiertes Skill-Set dazu, Ausbildung, Erfahrung und Know-How, aber auch Weiterbildungen sind Asse im Ärmel. Längst spricht der Arbeitsmarkt aber nicht nur von Hard-, sondern vermehrt von Soft Skills, die das Rennen in der künftigen Talentsuche machen werden. Die Suche nach einer passenden Führungskraft hebt das Thema Soft Skills sogar auf eine ganz neue Ebene. Denn: Die herausfordernden Aufgaben einer Zeit, die von Multikrisen geprägt ist, fordern den Führungskräften einiges ab. In der jüngsten Vergangenheit mussten oft schnell Entscheidungen getroffen werden, um in einem extrem kompetitiven Markt zu überleben. Allerdings

werden Faktoren wie Selbstreflexion, kognitive Agilität, persönliche Resilienz und der bewusste Umgang mit sich selbst, den Mitarbeiter:innen und den täglichen Aufgaben für Führungskräfte und damit für den Erfolg eines Unternehmens eine unermesslich wichtige Rolle einnehmen. „Das heißt, dass Führungskräfte von morgen sich den Veränderungen der heutigen Zeit stellen und ein Umfeld schaffen müssen, in dem Mitarbeiter:innen wachsen und Eigenverantwortung übernehmen können“, sagt Bernadette Arnoldner, Executive Director Talentor Austria. Um das zu erreichen, muss die Führungskraft der Zukunft selbstreflektiert sein. Lernen könne man Selbstreflexion auch, sagt sie. „In Stanford gibt es beispielsweise Lehr-

gänge, die Führungskräfte-schulungen anbieten. Führungskräfte aus der ganzen Welt kommen hier zusammen. Je mehr man sich selbst kennt, desto stabiler und authentischer kann man nach außen sein, und damit für eine Mannschaft und ein Team.“

Was Handel und Industrie suchen

Für die Executive-Talentsuche gibt es einen Workshop, das Talentor Future Lab, bei dem CEOs und HR-Verantwortliche der Talentor Kund:innen aus dem Handel und der FMCG-Branche eingeladen werden. In diesem interaktiven, KI-gestützten Workshop erarbeiten die Führungskräfte gemeinsam mithilfe von FAS Research Lagebilder zu ihren aktuellen Fragestellungen. Genauer, welche Herausforderungen



und Risiken für die Unternehmen besonders allgegenwärtig sind. Also etwa Risiken wie Lieferkettenunterbrechungen, Preisschwankungen oder etwa auch der Arbeitskräftemangel und steigende Lohnkosten (siehe Grafik). Auf dieser Grundlage werden dann Leadership Mindsets

EINSCHÄTZUNG DER REDAKTEURIN

Eine gute Führungskraft muss in allen Lebenslagen wissen, was zu tun ist. Entgegen der heutigen schnelllebigen Zeit, rät Talentor dazu, sich selbst in- und auswendig zu kennen und sich dafür auch die Zeit zu nehmen. Ganz wichtig: Auch mal einen Schritt zurückzugehen und die Dinge zu analysieren, bevor Entscheidungen zu treffen sind. Selbstreflexion ist wichtig, um den Veränderungen der heutigen Zeit stark und angemessen zu begegnen. Dazu gehört auch, den eigenen Mitarbeiter:innen genügend Vertrauen entgegenzubringen, dass sie das, wofür sie angestellt wurden, gut machen. Hierarchiedenken und oftmals ruinöses Mikromanagement gehören der Vergangenheit an und sind für mich nur Zeichen von eigener Unsicherheit, also mangelnder Selbstreflexion, die gute Mitarbeiter:innen kosten kann. Fazit: Ein Umbruch ist da, dennoch, denke ich, wird es noch Generationen dauern, bis wir in einer Welt voller Chef:innen leben, die auch wirklich Chef:innen sein sollten.

und Skills definiert, die Unternehmen aktuell benötigen. Also wie viel emotionale Intelligenz, Performance-Orientierung, Konflikt- und Kooperationsfähigkeit, aber auch Neugierde, Selbstreflexionsvermögen oder die Fähigkeit, komplexe Problemstellungen zu erfassen, eine künftige Führungskraft haben sollte. Bei alledem müsse der „Mensch in den Vordergrund gestellt werden“, sagt Arnoldner. Schlussendlich ist es für die Unternehmen „sehr viel wert, die richtigen Menschen zu haben, die wissen, wie man mit gewissen Veränderungen umgehen kann.“

ZUR PERSON

Bernadette Arnoldner verantwortet bei Talentor Austria den Executive-Search-Kompetenzbereich Consumer Goods & Retail und widmet sich dort der Suche und Auswahl von Führungskräften in der Konsumgüter-Branche von der Erzeugung über die Produktion bis zum Handel. Die diplomierte Ernährungswissenschaftlerin kann auf 15 Jahre als Managerin in der Konsumgüter-Branche zurückblicken. Nach verschiedenen Stationen in der österreichischen Milchindustrie war sie zwölf Jahre lang bei Unilever in internationalen und österreichischen Funktionen in den Bereichen R&D, Public Affairs, Category Marketing und Vertrieb tätig.



Bernadette Arnoldner beim Talentor Future Lab 2023 mit Teilnehmer:innen aus Handel und FMCG

So funktioniert Talente-Suche

Mit einer detaillierten Bedarfsanalyse fängt die Arbeit von Bernadette Arnoldner und ihrem Team bei Talentor an. „Nach diesem Detailbriefing beginnen wir mit der Direktansprache und der Recherche in unserer aus 16.000 Kandidat:innen bestehenden Datenbank.“ Auch wird dafür in fremden Teichen gefischt: „Wir schauen uns auch Unternehmen an, die in ähnlichen Branchen tätig sind. Oder es gibt vielleicht von unseren Kund:innen Hinweise und konkrete Namen, die aber bei anderen Unternehmen sitzen.“ Auch auf LinkedIn werde nach dem/der passenden Kandidat:in gesucht, sagt sie. Und da nicht nur die Hard Skills, sondern die Soft Skills besonders gefragt sind, fragt Talentor die potenziellen Kandidat:innen mittels einer eigens entwickelten Potenzialanalyse. Diese gibt in einem Reporting darüber Aufschluss, wie stark die Testperson dem Idealprofil des jeweiligen Unternehmens, das eine Führungskraft sucht, entspricht. Ist die Testperson also geeignet für die Position?

Führungskraft der Zukunft

Bei der Frage, wie die Führungskraft der Zukunft aussehen sollte, gibt Arnoldner eine klare Antwort: „Die Führungskraft von morgen muss zum Mindset eines Unternehmens passen. Die Selbstreflexion wird ausschlaggebend sein für den persönlichen, aber auch unternehmerischen Erfolg.“ Denn wenn man das weiß, ist man auf dem besten Weg, eine gute Führungskraft zu sein.