

A man in a black suit and tie stands on a rooftop, looking through binoculars. The background shows a cityscape under a cloudy sky.

# DEUTSCHLAND SUCHT DIE SUPERSTARS

Talentscouting gilt in Sport und Wirtschaft als Schlüssel zum Erfolg von morgen. In einem spannenden Prozess zwischen richtigem Riecher und Recruiting werden Potenzialträger aufgespürt, gewonnen und gebunden.



Talentscouts sind überall dort aktiv, wo sich die Zielgruppen der Unternehmen tummeln: etwa in Hörsälen, auf dem Campus, bei Facebook oder Twitter.

---

#### Von Judith Gillies

---

Wer dieser Tage Fernsehen schaut, muss zu dem Schluss kommen, Talentsuche sei ein leichtes Spiel. Ob Sänger oder Models, Tänzer oder Praktikanten – landauf, landab werden alle erdenklichen Berufe gecastet. Doch der Eindruck täuscht. Die Suche nach wirklichen Potenzialträgern ist kein Entertainment wie bei „Deutschland sucht den Superstar“, sondern hartes Brot. Wahre Talente blühen oft im Verborgenen – im Sport genauso wie in der Wirtschaft.

Diese verborgenen Schätze aufzuspüren, ist Aufgabe von Talentscouts. Ausgestattet mit exzellenten Kontakten, einem professionellen Suchprofil und dem richtigen Riecher werden sie von ihren Auftraggebern losgeschickt, um passende Kandidaten zu finden. Ein Job, der mit dem Entertainmentpotenzial eines Dieter Bohlen oder dem Glamourfaktor einer Heidi Klum nichts zu tun hat – dafür aber umso mehr mit den Anforderungen der kommenden Jahrzehnte.

„Talentscouting ist ein wichtiges Thema der Zukunft. Ein entscheidender Erfolgsfaktor für Unternehmen wird es ein, trotz Demografielücke und Fachkräftemangel die passenden Spezialisten zu finden“, sagt Christian Jost, Head of Talent Management bei Hays in Mannheim.

In einer Zeit, in der die Top-Player der Zukunft rar werden, tun Organisationen und Sportvereine gleichermaßen gut daran, sich für den Wettbewerb der kommenden Jahre zu rüsten. Darin sind sich Personalexperten einig. „Unternehmen sollten nicht über den Fachkräftemangel jammern, sondern besser über so innovative Instrumente wie Talentscouting nachdenken“, rät Professor Dr. Armin Trost, Recruitingexperte mit Schwerpunkt Talentmanagement an der HFU Business School der Hochschule Furtwangen. Im Sport arbeitet man schon lange erfolgreich mit dem Modell. So z. B. Thomas Foj. Als Honorartrainer und Talentscout sichtet er für den



Deutschen Fußball-Bund die begabtesten zehnjährigen Nachwuchskicker. „Dabei kommt es nicht nur darauf an, ob jemand viele Tore schießt“, erklärt der 30-Jährige. Entscheidend sei vielmehr das Gesamtbild, das ein Spieler auf dem Platz abgibt: Technik und Teamarbeit gehen in die Bewertung ein, Grundathletik, Übersicht, das generelle Auftreten. Doch damit nicht genug. „Die eigentliche Arbeit beginnt erst nach der Talentsuche, wenn man die Spieler formt, ihre Stärken aufbaut und die Schwächen minimiert“, so Foß. „Denn Talente brauchen Zeit, um sich zu entwickeln.“

Genau das gilt auch für Fachkräfte in der Wirtschaft. „Ein entscheidender Erfolgsfaktor ist es, das Scouting in das Talentmanagement einzubinden“, betont Hays-Experte Jost. Es nütze nichts, Talente zu identifizieren, wenn man sie nicht zu sich holen, aufbauen und an sich binden kann. Sobald sein Attraction-Team die richtigen Leute identifiziert

hat, kümmert sich deshalb die Selection-Truppe um die Auswahl, die Development-Kollegen um die Entwicklung der neuen Mitarbeiter und schließlich die Retention-Gruppe um deren Bindung an die Organisation.

Auch T-Systems im schweizerischen Zollikofen setzt auf Talentscouting. Die klassische Mitarbeitersuche, bei der die große Masse angesprochen wurde, hat nicht die gewünschten Erfolge gebracht. Daher sind seit Anfang des Jahres nun auch Talentscouts im Einsatz. Zu den Studierenden will die Telekommunikationsfirma auf diese Weise „Kontakt auf Augenhöhe aufbauen“, wie HR Specialist Sabine Aebischer sagt. Die T-Systems-Scouts sind überall dort aktiv, wo sich die Zielgruppe des Unternehmens tummelt: in Hörsälen und Lehrstühlen, bei Facebook und Twitter. „Sie müssen sich in beiden Welten sicher bewegen: in der Studienwelt und in unserer Unternehmenswelt“,

## Wahre Talente blühen oft im Verborgenen – Talentscouting ist deshalb ein wichtiges Thema der Zukunft.

sagt Aebischer. „Nur so können sie unseren Spirit auf den richtigen Kanälen und mit den richtigen Worten rüberbringen.“ Das Modell scheint T-Systems erfolgversprechend. Zu den ersten Aufträgen der Spürnasen gehörte es, weitere Talentscouts zu finden.

Keine leichte Aufgabe. Denn die Job Description verlangt ihnen jede Menge ab. „Sie brauchen weit mehr als nur eine Spürnase und das richtige Bauchgefühl“, erklärt Jost. Wer erfolgreich als Scout arbeiten will, muss in der Zielgruppe exzellent vernetzt sein, Menschenkenntnis sowie ein Gespür für Potenziale mitbringen. Und natürlich sind auch Fachkenntnisse aus dem gesuchten Bereich von Vorteil. „Wer einen neuen Philipp Lahm sucht, muss nicht unbedingt selbst Nationalspieler gewesen sein. Aber Fußball sollte er schon spielen“, sagt Jost augenzwinkernd.

Analog gilt das auch für die Wirtschaft. Die Scouts müssen sich selbst so selbstverständlich und sicher in der Welt der Kandidaten bewegen, dass sie nicht als Fremdkörper wahrgenommen werden. Schließlich sind sie zunächst einmal in geheimer Mission unterwegs – bei sportlichen

Wettkämpfen genauso wie bei Businesskonferenzen oder im Karrierenetzwerk LinkedIn. „Ihre Arbeit hat durchaus etwas Hinterfotziges“, sagt HR-Professor Trost, „weil die Zielpersonen ohne ihr Wissen an einem Real-Life-Assessment-Center teilnehmen.“

Susi Lutz ist eine dieser verdeckten Ermittlerinnen. Auf der Suche nach Leichtathletikbegabungen arbeitet die 24-Jährige für Kids for Olympia in Regensburg. Sie schleust sich in Schulen ein, um dort offiziell als Gastlehrer eine Sportstunde zu gestalten. „Optimal läuft es dann, wenn die Kids dabei gar nicht merken, dass sie gerade getestet werden“, sagt die Leistungssportlerin. So kann sie die Nachwuchssportler in möglichst natürlicher Atmosphäre beobachten und schnell erkennen, wer Körpergefühl, Koordination, Eifer, Ehrgeiz und Auffassungsgabe mitbringt – die richtigen Voraussetzungen für eine Olympiateilnahme in spe.

Ein möglichst unverdächtiges Auftreten streben auch die Talentsucher in der Wirtschaft an – etwa wenn der Scout ein angebliches Kundengespräch vereinbart, bei dem er dem ahnungslosen Kandidaten auf den Zahn fühlt. Und auch bei



#### GEWINNSPIEL

Hays verlost drei USB-Mikroskopkameras für eigene Entdeckungen

Die Gewinner können mit einer 200-fachen Vergrößerung auf Entdeckungstour gehen. Einfach an den PC anschließen und los geht's. Senden Sie eine E-Mail mit der richtigen Lösung an: [info@haysworld.de](mailto:info@haysworld.de), Stichwort „Entdeckungen“.

**Einsendeschluss ist der 15. Juli 2011.** Die Gewinner werden schriftlich benachrichtigt. Der Rechtsweg ist ausgeschlossen.

Gewinnfrage: **Wie nennt man Suchprofis, die nach vielversprechenden jungen Sportlern Ausschau halten?**

der Kandidatensuche im Web ist anfängliche Geheimhaltung ratsam. „Bei Facebook und anderen Netzwerken geht es darum, als Mitglied in der Community zu gelten – und nicht als Recruiter oder Marketingmensch. Aufdringliche Ansprache oder klassische Unternehmenswerbung werden als Spam wahrgenommen“, erklärt Sabine Neumann, Human Resource Manager der SPV Solutions, Products, Visions AG.

Die Münchener SAP-Beratung hat vor einigen Monaten ihren ersten Talentscout eingestellt. Ohne ging es nicht mehr. „Der Kandidatenmarkt im SAP-Umfeld wird immer enger“, sagt Neumann. Als kleiner Mittelständler müsse man daher neue Wege gehen. Neumann sieht auch ihren Berufsstand vor großen Umwälzungen. „Als HR-Manager müssen wir umdenken“, so ihre Einsicht. „Einfach eine Anzeige zu schalten und abzuwarten, wer sich meldet, funktioniert nicht mehr.“

Mit dieser Erkenntnis gehört Neumann zu den Vorreitern in den Personalabteilungen. Das Gros steht dem innovativen Recruitinginstrument nicht so aufgeschlossen gegenüber. „Viele Unternehmen tun sich noch schwer mit Talent-

scouting“, beobachtet Professor Trost. Er vermutet, dass dies auch am gegensätzlichen Temperament von Scouts und Recruitern liegt: „Profitalentscouts sind oft coole Typen, die Spaß daran haben, den Günter Wallraff zu spielen...“

Dazu kommt, dass auch Scouts keine Talente backen können – und dass zwischen der Entdeckung und der Entwicklung des vollen Potenzials oft Jahre vergehen. Nur im Fernsehen steht schon von Anfang an fest, dass am Ende der jeweiligen Staffel Deutschlands Superstar oder Germany's next Topmodel gefunden werden wird.

In der Realität gehört ein langer Atem zur Grundausstattung guter Scouts. Den hat Talentscout Lutz als Langstreckenläuferin ohne Frage. Daher ist sie auch nicht enttäuscht, dass bisher noch keine ihrer Entdeckungen bei Olympia mitmachen konnte. „Aber einige sind schon auf einem guten Weg“, so Lutz. Zwei der Mädchen, die sie 2006 gesichtet hat, laufen heute schon in ihrem eigenen Training mit – statt 1.000 zwar nur 400 Meter, aber immerhin trainieren sie mit den Großen. „Ich weiß gar nicht, wer darauf stolzer ist: sie oder ich!“, sagt Lutz und strahlt.