



**Dr. Matthias Rode: Wie sieht nach bald zwei Jahren Pandemie die Situation in Indien, den USA oder Spanien aus?**

Biphashit Bose: Der Lockdown zu Pandemiebeginn hat in Indien die Wirtschaft und den Personalmarkt völlig zum Erliegen gebracht. In der zweiten Jahreshälfte 2020 haben große Unternehmen wieder vorsichtig mit Neueinstellungen begonnen, andere haben die Pandemie genutzt, um Non Performer zu entlassen. Da auch die Schulen geschlossen wurden, Kindererziehung im patriarchalisch geprägten Indien aber Frauensache ist, waren viele Frauen gezwungen, zu kündigen. Entsprechend viele suchen nun Arbeit. Seit das Geschäft 2021 wieder anzieht, werden diese oftmals sehr gut ausgebildeten Frauen verstärkt von wachsenden IT- und Technologieunternehmen eingestellt, die vor Corona unter Fachkräftemangel gelitten haben. Zudem soll ein staatliches Infrastrukturprogramm Stellen schaffen.

Bernard van der Lande: In den USA haben im ersten Halbjahr 2020 alle abgewartet. Wir hatten 40 Prozent weniger Stellenbesetzungen. Mit der Aussicht auf die ersten Impfstoffe im Herbst 2020 hat sich das geändert. Mittlerweile haben wir viel zu tun und es gibt reichlich offene Stellen. Das Problem heute ist: Mögliche Kandidaten wollen in der aktuellen Phase nur ungerne wechseln.

Monika Borgers: Das ist in Spanien genau umgekehrt. Es gibt viele Kandidaten, die sich während der Lockdowns über Online-Seminare weiterentwickelt haben und jetzt wechseln wollen. Doch die Unternehmen halten sich zurück, zögern mit Einstellungen und agieren sehr sicherheitsbetont. Sie legen hohen Wert auf

# Executive Search in Coronazeiten

**Die Coronapandemie und die damit verbundenen Beschränkungen haben Auswirkungen auf nationale Personalmärkte und internationales Headhunting. Dr. Matthias Rode von Liebich & Partner spricht mit Netzwerkpartnern der Agilium Worldwide Executive Search Group über Situation, Probleme und Lösungsansätze.**

lineare Lebensläufe und lange Beschäftigungszeiten. Diese Eigenart spanischer Unternehmen hat sich durch die Pandemie noch verstärkt. Überraschenderweise. Denn der erste Lockdown 2020 führte zu einem Schock. Spanien dachte, was wird aus uns, alles muss sich ändern, zumal unsere Wirtschaft stark vom internationalen Tourismus abhängt. Seit die Wirtschaft wie-

der anläuft, registrieren wir eher ein „Weiter so“. Die Unternehmen denken traditionsverhaftet und nicht vorwärtsgewandt in Richtung Innovation oder Transformation.

**Dr. Rode: Haben die Corona-Beschränkungen die Recruitingarbeit verändert?**

van der Lande: Ja, enorm. Mögliche Kunden und Kandidaten gewinnt man in den USA über Netzwerkarbeit, insbesondere auf Veranstaltungen. Die dürfen jetzt nicht mehr stattfinden. Hinzu kommen die Online-Kandidatengespräche. Über Videokonferenzen erhält man von einem Menschen nicht den gleichen Eindruck wie im persönlichen Ge-

spräch. Das macht die Sache aufwendig. Mittlerweile treffe ich mich mit Kandidaten im Park, damit wir uns beim Spaziergehen kennenlernen.

Bose: Auch in Indien ist es schwierig, Menschen zu treffen. Bei Stellen unterhalb der ersten Führungsebene erfolgt die Kandidatenauswahl ausschließlich über Video. Unternehmen stellen Men-

schen ein, ohne sie je persönlich gesehen zu haben. Nur im Top-Management erfolgt das letzte Treffen Face-to-Face.

Borgers: In Spanien lief während der Lockdowns alles per Video. Inzwischen setzen wir auf eine Mischung aus Online-Interviews und persönlichen Gesprächen mit Maske, wobei ich nicht sicher bin, was besser ist: Die Maske unterbindet das Lesen der Mimik.

**Dr. Rode: In Deutschland stellen wir den Beteiligten daher vor persönlichen Interviews Covid-Tests zur Verfügung. Was gilt für länderübergreifende Stellenbesetzungen?**

van der Lande: Da machen uns die noch immer geltenden pandemiebedingten Einreisebeschränkungen zu schaffen. Europäische Unternehmen können vakant werdende Positionen in den USA nicht einfach mit Europäern nachbesetzen. Europäische Entscheider wiederum dürfen zur Kandidatenauswahl nicht in die USA reisen. Crossnationale Besetzungen sind kaum möglich.

Dr. Rode: Das war 2020 in Deutschland ähnlich, wobei es mittlerweile einen leichten Aufwärtstrend gibt.

Borgers: Stimmt. Nach anderthalb Jahren, in denen länderübergreifend fast gar nichts ging, müssen wichtige Positionen jetzt dringend besetzt werden. Die Einreisebeschränkungen erschweren übrigens nicht nur das Recruiting, auch die Beziehungen zwischen dem Headquarter und ihren Auslandstöchtern leiden.

Die Agilium Worldwide Executive Search Group ist ein Netzwerk unabhängiger Personalberatungen, die sich bei der internationalen Besetzung von Fach-, Führungs- und Schlüsselpositionen mit regionaler Menschen- und Marktkenntnis unterstützen. Liebich & Partner ist das deutsche Mitglied der Gruppe. Im Gespräch mit dabei: Monika Borgers, Ellis & Partners, Spanien; Bernard van der Lande, Tula Executive Search, USA; Bipashit Bose, Prospect, Indien.

» [agiliumworldwide.com](http://agiliumworldwide.com)  
» [liebich-partner.de/unternehmenkooperationen](http://liebich-partner.de/unternehmenkooperationen)

**Dr. Rode: Wird sich die Situation nach Abflauen der Pandemie wieder normalisieren?**

van der Lande: In den USA sind rund 40 Prozent der Bevölkerung nach wie vor nicht geimpft. Weltweit liegt der Prozentsatz noch höher. Die Pandemie wird uns lange begleiten.

Bose: Und das mit allen Konsequenzen für Unternehmensführung und HR-Management. Das Problem ist doch, wie vermittelt man Kultur und Unternehmenswerte, wenn Menschen nicht vor Ort und persönliche Gespräche unmöglich sind? Wie lässt sich ohne Präsenz Leistung kontrollieren und wie weit reicht Vertrauen? Wie motiviert man Beschäftigte im Homeoffice? Echte Empathie zu zeigen, ist online schwierig. Die Leistungsanforderungen an Führungskräfte und HR-Spezialisten werden sich mit steigernder Pandemiedauer grundlegend wandeln.