

Der All-in-One-Ansatz – der Beste aus allen Welten (Daily Dueck 324, August 2018)

Gunter Dueck, www.omnisophie.com

Uiih, heute kam der reine Sarkasmus aus der Tastatur. Ich habe von langen Listen mit Häkchen geträumt.

Wir klagen: Techies haben oft zu wenig emotionale Intelligenz, viele Verkäufer verstehen die technischen Feinheiten kaum vom dem, was sie vertreiben. Manager stecken nicht tief genug drin, außer im Stress.

Die eierlegende Wollmilchsau wird gefordert – das ist nicht so ganz falsch, weil wir ja bald die Konkurrenz durch Computer und Roboter nicht nur bekommen, sondern auch fürchten müssen: Besser wäre, wir sähen schon einmal die große Herausforderung, die vor uns liegt.

Aber diese markigen immer gleichen Sprüche aus dem Management! Wenn man vor Entscheidungen steht, was denn nun – so oder so? „Man kann ja das eine tun, ohne das andere zu lassen.“ Sollen wir nach rechts oder links gehen? „Wir halten uns alle Optionen offen.“ Sollen wir vorangehen oder folgen? „Wir sind sehr flexibel und anpassungsfähig, das war immer unsere Stärke, wir kaufen schon einmal ein kleines Startup in jedem neuen Gebiet und schauen einmal, ob die mehr Umsatz hinbekommen als unser Weltkonzern. Jedenfalls haben wir schon einmal ein Bein in der Tür – in jeder Tür. Dieser All-in-One-Ansatz tut unseren Nerven sehr gut. Wir sind der Hans-Dampf-in-allen-Gassen. An jedem Thema sitzt einer dran, wenigstens am Abend. Wir müssen uns nichts vorwerfen lassen.“ Welche Mitarbeiter brauchen wir? „Die sollten möglichst alles können. Wir haben lange Listen von Eigenschaften, die wir als Grundlage in unsere Einstellungsgespräche mitnehmen. Wir kreuzen an, welche Pluspunkte ein Bewerber in jeder Kategorie bekommt. Die zählen wir zusammen. Die erfolgreiche Liste der nötigen Skills beziehen wir tagesaktuell aus der Cloud, das kostet gutes Geld, aber wir sind safe. Wir haben auch eine Software-Suite installiert, die die Punkte auf einen einfachen Druck hin addiert. Wenn es doch immer so einfach wäre. Mit Druck und so.“ Und es ist wichtig, tagesaktuell zu sein? „Das ist immer wichtig. Wir geben ein Beispiel. Neulich hatten wir einen Bewerber, den wir noch vor der Mittagspause rechtsgültig einstellten. Nach dem Essen stellte sich heraus, dass er nach dem Software-Update um 12 Uhr abgelehnt worden wäre. Der hatte Glück, er hatte unsere Unterschrift. Wir waren aber sehr deprimiert, weil wir nun eine Niete am Hals haben.“



Quelle: Pixabay

Können Sie uns so in etwa Eigenschaften nennen, die gerade von Führungskräften gefordert werden? „Oh, das dürfen wir nicht weitergeben, wir haben schließlich bezahlt.“ Na, in etwa? „Wir drehen die Argumentation besser um – Sie sagen, woran Sie denken und wir kommentieren kurz, ob Sie richtig liegen, das sollten wir dürfen.“ Na ja, vielleicht kurzfristige Effektivität, hartes Verhandeln, Mitgefühl, Zuhören, langfristiges Denken, Fokus, Weitblick, Generalist, Spezialist, Loyalität/Gehorsam, Eigenständigkeit, hervorstechen und einordnen können, Integrität, finanzielle Kreativität, Biss, Gier und Demut? „Haha, sehen Sie, das haben Sie aus dem Internet oder aus einem Guru-Guide! Wir sind weiter. Es ist besser, Sie abonnieren die gewünschten Eigenschaften in der Cloud! Da werden nämlich durchschnittlich alle drei Tage neue freigeschaltet.“ Welche könnten das sein? „Na, die Leute sollen agil, designthinkig und jetzt auch ambidextrous sein, ups, wir sollten das nicht verraten.“ Achtsam auch? „Ja, das ist aber vom letzten Jahr. Bringt auch nichts, weil es kaum Bewerber mit diesem Achtsamkeitsgeschulze gibt und weil die ohne diese Punkte wieder nicht eingestellt werden dürfen, sagt die Software.“ Werden die Punktzahlen der eingestellten Bewerber dann nach einiger Tätigkeitszeit im Unternehmen neu erhoben und verglichen? „Das haben wir mal stichprobenartig versucht. Die Punktzahlen sinken nach der Probezeit sehr stark, weil die Leute ja am Arbeitsplatz meistens einen vollkommen stumpfen Routinejob erfüllen und weil ihre Fähigkeiten somit brachliegen und wohl auch bald verschwinden. Es kann natürlich auch sein, dass uns die Bewerber im Gespräch beschwindelt haben. Oft kennen nämlich die Bewerber die neuen Eigenschaften besser als wir Personaler, weil sie ja frei im Netz surfen können.“ Darf ein Personaler surfen? „Ja, schon, aber es ist zu viel Stress und es dauert, bis die Software in der Cloud Erklärungen bietet, wie man beurteilen kann, ob ein Bewerber zum Beispiel ambidextrous ist.“ Na, es bedeutet: hat zwei Hände! „Dachten wir auch erst, das ist aber doch zu einfach, oder? Da muss mehr dahinterstecken.“

Macht sich das Unternehmen keine Sorgen, dass die Fähigkeiten der Mitarbeiter verkümmern? „Eigentlich ist das ein schweres Problem, aber wir haben einen großen Bewerbermangel an Leuten mit hohen Punktzahlen. Deshalb mussten wir unser Business-Modell so umstrukturieren, dass alle Jobs auch von einseitigen Fachidioten abgearbeitet werden können. Die neuen Leute mit den hohen Punkten stören sich ab Arbeitsantritt leider an der öden Arbeit, aber sie passen sich schließlich stark an. Sie gewöhnen sich ein. Wir haben die Firma notgedrungen nicht so aufstellen, dass man die Bewerber-Punkte bei der Arbeit braucht. Wenn wir es täten, würden die Leute schon viel intelligenter arbeiten, klar, aber

anschließend würden sie viel mehr Geld verlangen, das macht uns wieder Angst.“ Und wenn Innovationen ganz neue Fähigkeiten erfordern, die dann verkümmert sind? „In diesem Fall suchen wir Leute heraus, die früher mal viele Punkte in Kreativität hatten, aber die sind bei uns selten, weil das ziemlich chaotische Menschen zu sein scheinen – sie kündigen nämlich bei uns schnell wieder. Das gibt einen erklecklichen Schaden, wir ziehen seitdem Kreativitätspunkte bei der Einstellung ab anstatt sie zu addieren. Wir haben dafür die Software proprietär anpassen lassen, oh das war teuer.“

Sieht man die Früchte der Software aus der Cloud? „Ja, sie entlastet uns von Routineaufgaben wie dem Auswerten und dem Entscheiden, welche Bewerber eingestellt werden sollen. Das war auch der Beweggrund, diesen Prozess einzuführen. Wir können uns auf die Weise mehr den eigentlichen Aufgaben unseres Bereiches widmen.“ Welche wären das? „Da fragen Sie was! Faktisch ist es so, dass wir keine neuen Anweisungen von oben bekommen, was wir tun sollen.“ Welche hätten Sie gerne? „Oh, das wollen wir lieber nicht überlegen, wir haben hier stets Angst vor Enttäuschungen. Personalarbeit soll Wirkung haben und im Unternehmen etwas zählen, das ist ungeheuer wichtig. Ja, dann irgendetwas mit Zählen...“