

27. August 2015

Management

Personalsuche: Das können Unternehmer von Pep Guardiola lernen



Was können Unternehmen von erfolgreichen Fußballvereinen wie dem FC Bayern München lernen?
© dpa / picture alliance

Warum sich kleine Unternehmen bei der Personalsuche an erfolgreichen Fußballteams orientieren sollten – und warum es sich lohnt, dabei nicht nachtragend zu sein.

impulse: Frau Bürger, warum ist es bei der Personalsuche so wichtig, den Fokus zu erweitern?

Michaela Bürger: Weil wir auf der Suche nach dem fertigen, perfekten Mitarbeiter das weitaus größere Potenzial übersehen – und zwar genau das, das im Unternehmen durch gute Personalentwicklungsarbeit noch zielgerichtet entwickelt werden kann.

Wie finde ich denn heraus, wer noch passen könnte?

Indem man sich von seiner – oftmals engen – Vorstellung, wie der richtige Mitarbeiter auszusehen hat, ein Stück distanziert. Wichtig ist zunächst herauszufinden, welche Kompetenzen Mitarbeiter mitbringen sollten, damit mit ihnen die Weiterentwicklung des Unternehmens gelingt. Bewerber müssen die Werte des Unternehmens teilen, engagiert sein, Ideen einbringen und genau das Set an Fähigkeiten, Erfahrungen und Wissen abdecken, das gerade und in der Zukunft gebraucht wird.

Wie geht es dann weiter?

Im nächsten Schritt sollten Entscheider die passenden Menschen an Bord holen – unabhängig davon, ob es der Studienabbrecher ist, ein Bewerber mit Migrationshintergrund, eine Frau, die den Wiedereinstieg in den Beruf sucht, oder der Elite-Uni-Absolvent mit dem 1er-Diplom.

Aber suchen die meisten Unternehmer nicht sowieso auf diese offene Art?

Gerade bei etablierten, traditionellen Unternehmen beobachte ich einen eher starren Sucher. Dort möchte der Chef oft Mitarbeiter, die ticken und arbeiten wie er selbst. Taucht jemand auf, der nicht ins Muster passt, machen sich Vorurteile breit. Leider betrifft das noch immer Bewerber aus anderen Kulturkreisen: Bei ihnen bildet die Angst vor dem Fremden und die Notwendigkeit, Englisch zu sprechen, unbewusst eine Hürde.

Wie geht es besser?

Ein gutes Vorbild ist der Fußball: Trainertypen wie Jürgen Klopp oder Pep Guardiola haben einen Plan, eine Strategie, wie ihre Mannschaften im Wettbewerb erfolgreich Fußball spielen können. Für sie ist es nicht von Bedeutung, welche Sprache der Spieler spricht, wo er aufgewachsen ist oder ob er dem Typ Stürmer entspricht, der früher die Tore geschossen hat. Sie wissen, dass sie verschiedene Typen brauchen, um flexibel agieren zu können. Übertragen Sie das auf Unternehmen – und Sie werden den Unterschied am Ergebnis klar messen können. Märkte und Kunden sind vielfältiger geworden: Diese Entwicklung sollten auch die Mitarbeiter spiegeln.

Gibt es denn noch etwas, was man sich beim Recruiting vom Fußball anschauen kann?

Wissen, in welcher Liga man spielt. Kommt man an die Top-Leute nicht ran oder sind sie zu teuer, dann ist das kein Problem – wenn man die „ungeschliffenen“ Edelsteine erkennt und entwickelt. Dank dieser Taktik spielt übrigens Mönchengladbach aktuell in der Champions League.

Und wenn man keine passenden Leute findet?

Wer weiß, wie er guten Leuten den letzten Schliff antrainiert, wird nie einen Mangel an passendem Personal haben. Leider wird gerade an der unternehmensinternen Personalentwicklung oft gespart, oder man hat das Thema gar nicht ernsthaft auf dem Radar. Das wird sich morgen stärker bemerkbar machen als heute – aber dann ist es zu spät. Um Azubis zum Geschäftsführer zu entwickeln – das habe ich bei Siemens selbst erlebt – benötigen Sie mindestens 15 Jahre.

Aber, um im Fußball-Bild zu bleiben: Viele Leistungsträger wechseln nach kurzer Zeit den Verein.

Stimmt. Aber wenn gute Spieler nachkommen, sorgen diese wiederum für neue Impulse und unterstützen so möglicherweise die Weiterentwicklung des Vereins. Das stärkt das Image – und zieht wiederum gute Leute an. Außerdem: Im Fußball kehren auch Spieler zurück, denken Sie an Shinji Kagawa, der von Dortmund zu ManU wechselte und jetzt wieder bei der Borussia spielt. Auch das können sich Unternehmer zum Vorbild nehmen: Mitarbeitern schon beim Abschied zu vermitteln, dass sie immer wieder willkommen sind – auch wenn sie gerade einen anderen Arbeitgeber gewählt haben. Man könnte solche Entwicklungsschritte als kostenlose Weiterbildung beim Wettbewerb sehen statt die beleidigte Leberwurst zu spielen.

Quelle: impulse
Copyright: impulse