

Was macht eigentlich Ihr Headhunter?

Prominenz oder Kompetenz?

Die Geschichte des Luftwaffen-Leutnants Stanislaw Petrow ist weltbekannt. Sie zeigt exemplarisch, dass Menschen unbeachtet von der Öffentlichkeit Entscheidungen treffen, die für uns alle überlebenswichtig sein können.

Stanislaw Petrow, eine in der Öffentlichkeit über viele Jahre unbekannte Persönlichkeit, bewahrte die Welt dank seiner bedachten Handlungsweise in einem hochkritischen Moment wahrscheinlich vor einem Atomkrieg. Es war eine Zeit grösster politischer Spannungen und das atomare Wettrüsten war in vollem Gang. Petrow stufte den Alarm über einen Atomangriff eigenständig als Fehlalarm ein, obwohl in der Kommandozentrale der Satellitenüberwachung die Systeme eindeutig andere Informationen lieferten. Das war im September 1983. Die Geschichte mag ein Extrembeispiel darstellen, zeigt aber auf, dass Kompetenz nicht mit Prominenz oder dem Bekanntheitswert einer Person gleichzusetzen ist.

Die beachtete Inkompetenz

Es gibt überall Menschen, die unbeachtet von der Öffentlichkeit – und sehr oft auch unbeachtet vom Top-Management im Unternehmen – Entscheide von grosser Tragweite fällen. Hinter den Kulissen sorgen diese Menschen dafür, dass sehr Vieles einen guten Verlauf nimmt oder das Schlimmste verhindert werden kann. Was wissen wir von diesen

Menschen? Nicht viel. Die Medien sprechen lieber über schillernde Persönlichkeiten, die gerne im Rampenlicht stehen, sich zu Recht oder Unrecht feiern lassen. Sie werden uns im Stundentakt vorgeführt, gefeiert und hochgejubelt und ebenso hoch bezahlt. Und zwischen Kompetenz und Bekanntheitsgrad bzw. Prominenz klafft allzu oft eine grosse Korrelationslücke. Obwohl uns deren Fehlleistungen und Inkompetenzen bekannt sind, bleiben sie trotzdem am Ruder, wechseln das Schiff oder erfinden sich einfach neu. Selbstdarsteller, welche die Mechanismen der Medien für sich zu nutzen wissen, schaffen es, sich ins Rampenlicht zu drängen und ein Image losgelöst von der Realität aufzubauen. Und zwar so lange und so gut, bis wir daran glauben, auch dann noch, wenn die Grenzen der Glaubwürdigkeit längst überschritten sind.

Die unbeachtete Kompetenz

Weit weniger Beachtung finden die Menschen, die dafür sorgen, dass Vieles gut läuft, so, dass wir alle davon stark profitieren. Es sind Menschen, die man oft nicht einmal wahrnimmt, man kennt

MUSSETTI SACCHETTO & PARTNER

EXECUTIVE SEARCH – ASSESSMENT – DEVELOPMENT

sie nicht oder setzt deren Leistung als selbstverständlich voraus. Sie sind einfach da, erfüllen ihre Pflicht und fallen nicht auf. Zum Beispiel Ärzte, die richtige Entscheidungen treffen, Journalisten, die Missstände aufzeigen, Forscher, die überlebenswichtige Medikamente entwickeln, Pflegepersonal, das trotz Unterbezahlung im Job bleibt oder eben Mitarbeitende in Ihrem Unternehmen, die tagtäglich ohne grosses Aufsehen ihre Aufgaben engagiert und loyal erfüllen. Sie sind in ihrem Fachgebiet kompetent, übernehmen selbstverständlich und leise Verantwortung, erheben keine unrealistischen Ansprüche und das Rampenlicht ist nicht Ziel und Motivation ihres Tuns. Es sind Persönlichkeiten, die im Hintergrund arbeiten, nicht auf die grosse Bühne drängen, aber über unverzichtbare Eigenschaften verfügen, um Erfolg und Fortbestehen zu sichern, nämlich Bescheidenheit, Umsicht, Vernunft und Eigenständigkeit im Denken. Selbstverständlich kann man diese Begriffe bedeutungsreich und philosophisch analysieren. Angesichts der grossen Herausforderungen, die sich uns aber allen stellen, kann man sich auf einen einfachen Konsens einigen, nämlich darauf, dass wir Menschen brauchen, die auf jeder Stufe bereit sind, dank genau diesen Eigenschaften, echte Leistung zu erbringen.

Leistungsträger suchen, wo sie sind

Wenden wir also unseren Blick denen zu, die eben diese echte Leistung erbringen. Sie bestimmen das Wohl unserer Gesellschaft und der Wirtschaft. Die relevante Frage lautet: Wo sind die Petrows in unseren Unternehmen? Wer ist wirklich kompetent und wer versteht es einzig, so zu tun als ob? Selbst professionelle HR-Abteilungen scheinen Mühe zu bekunden, die Spreu vom Weizen zu trennen. Auf der Suche nach den «Besten» werden die Auswahlverfahren immer ausgefallener. Man findet und erfindet neue Wege, um noch schneller und direkter an Talent und Können zu gelangen. Personalintensive Prozesse werden durch immer ausgeklügeltere, digitalisierte ersetzt. Die Gefahr ist gross, dass in dieser ganzen Aufregung um

Finden, Selektionieren und Fördern von Talenten und Kompetenzen vergessen geht, dass wir in erster Linie sorgfältig hinschauen und hinhören sollten. Wir müssen bereit sein, Raum und Zeit zu schaffen für Gespräche, in denen wir «echt» miteinander kommunizieren. Interessiert, respektvoll und auf Augenhöhe. Gespräche, die uns weit über das allgemein bekannte Austauschprozedere, in welchem die Beteiligten die Spielregeln bestens beherrschen, hinausbringen, nämlich auf die Nebenschauplätze. Denn oft spielt die Musik dort. Manch teurer Suchprozess könnte so vermieden werden. Wenn wir uns vor Augen führen, wie sehr wir letztendlich alle aufeinander angewiesen sind, sollte uns dies eigentlich leicht fallen. Nicht selten gehen die tatsächlichen Leistungsträger im ganzen Lärm unter, wer am lautesten schreit, wird gehört, wer sich am besten verkauft, wird belohnt und wer sich schlau nach oben kämpft, wird gekrönt. Klingt alles einfach und bekannt? Wieso tun wir es denn nicht? Wieso verschieben wir nicht den Fokus auf das Echte? Kein Netzwerk, kein Evaluationstool und kein Algorithmus, und seien diese noch so «sophisticated», können uns diese so wichtige Aufgabe abnehmen, nämlich, die Menschen so zu sehen wie sie sind und nicht wie sie uns fühlen lassen.

Yolanda Mussetti
Geschäftsführerin und Inhaberin



MUSSETTI SACCHETTO & PARTNER

Dorfstrasse 5, CH-8700 Küsnacht
+41 (0)44 912 14 36, info@mussettipartner.ch
www.mussettipartner.ch