

NZZ Online

Gute Personalentscheidungen – Henry Ford

Erschienen bei NZZ Online am 28.1.2013

Frank Arnold gilt als einer der anerkanntesten Managementberater Deutschlands und der Schweiz. Zu den Kunden seiner Unternehmensberatung ARNOLD Management gehören zahlreiche internationale Unternehmen des Mittelstands sowie börsennotierte Konzerne. Frank Arnold berät Vorstände zu den Themen Unternehmenskultur und Unternehmensstrategie. In der Unternehmensberatung ist der promovierte Wirtschaftswissenschaftler seit 1999 tätig. Darüber hinaus ist Dr. Frank Arnold weltweit als Bestsellerautor erfolgreich und international als Redner gefragt.

„Wer sein Bestmögliches zu einem Geschäft beiträgt, ist die beste Art von Mitarbeiter, die man als Unternehmer haben kann.“ Henry Ford (1843 – 1947) hier mit seinem Sohn Edsel im zwanzig-millionsten Wagen von Ford aus Detroit.

Personalentscheidungen sind ein wichtiges Steuerungsinstrument für die Entwicklung im Unternehmen. Sind die Menschen, die in einer Organisation arbeiten, leistungsfähig, so ist es auch die Organisation als Ganzes.

Bis zu einem gewissen Grad bleiben Personalentscheidungen allerdings immer auch vom Glück abhängig. Wirksame Führungskräfte berücksichtigen deshalb immer das Können des Bewerbers und holen möglichst viele direkte Referenzen ein und treffen die Entscheidung zumindest auf einer Grundlage, die dem Glück die größtmöglichen Chancen gibt. Bei Stellenbesetzungen und Beförderungen zielen sie darauf ab, Stärken von Menschen produktiv zu machen. Die Aufgabe lautet: „Die Stärken stärken und nicht an den Schwächen herumdoktern“.

Viele Führungskräfte vertreten längst die Ansicht, dass es den „idealen“ Kandidaten

sowieso nicht gibt. Und wenn doch, dann ist das eher ein Anpasser ohne Ecken und Kanten – und vor allem ohne herausragende Fähigkeiten. Deshalb fragen wirksame Manager nicht „Ist das ein guter Mitarbeiter?“, sondern vielmehr „Wofür ist dieser Mitarbeiter gut?“.

Menschen haben immer nur ganz wenige Stärken und können nur in einem oder in ganz wenigen Bereichen Spitzenleistungen bringen. Wer dieses eine Gebiet herausfindet und die Person dort einsetzt, wo sie etwas wirklich Bemerkenswertes leisten kann, hat sehr gute Voraussetzungen geschaffen, dass eine gute Personalentscheidung getroffen wurde.

Umgesetzt – der Management-Blog von Frank Arnold

Aufgaben und Denkanstöße:

- Definieren Sie detailliert den Arbeitsauftrag, wenn eine Personalentscheidung ansteht. So können Sie einschätzen, ob sich ein Kandidat für eine Position eignet.
- Machen Sie sich von Anfang an bewusst, welches Können Sie erwarten, und halten Sie an diesen Erwartungen bei der Personalauswahl fest. Ist die Personalentscheidung gefallen, so verlangen Sie von dem Mitarbeiter, dass er das, was er kann, gut umsetzt. Also konsequent seine Stärken nutzt.