

Bessere Personalentscheidungen treffen



Für viele Führungskräfte gehören Personalentscheidungen zu den schwierigsten Entscheidungen, die sie in ihrer Rolle zu treffen haben. Die Zeit zum Kennenlernen der BewerberInnen ist kurz. Die Information über die Fähigkeiten und die Eignung der BewerberInnen ist sehr beschränkt. Was können Sie also tun, damit der Entscheidungsprozess weniger belastend ist und Ihre Entscheidungen besser werden? Sie können langfristig die richtigen Weichen stellen und während der Auswahl auf die eigene Verführbarkeit achten.

Langfristig vorbeugen erspart schwierige Entscheidungen

In einem oder zwei Gesprächen mit einem Bewerber bzw. einer Bewerberin kann man kaum genug Information darüber bekommen, ob die Person in die Organisation passt. Es bleibt immer ein Glückspiel. Wieviel Prozent der Mitarbeiterinnen nehmen Sie ausschließlich auf Grund einer kurzen Bewerbungssituation auf? Versuchen Sie, diesen Prozentsatz zu verringern. Schaffen Sie Situationen, die ein besseres Kennenlernen ermöglichen: berufspraktische Tage, Feriapraxis, Praktika, Masterarbeiten, Dissertationen, Projektarbeiten, interne Rotation etc. Beide Seiten haben somit mehr Zeit herauszufinden, ob sie zusammenpassen.

Wir alle sind verführbar

Bei der Personalauswahl kann eine Führungskraft die fachliche Qualifikation relativ leicht überprüfen. Die soziale Kompetenz lässt sich sehr viel schwieriger beurteilen. Bei Personalentscheidungen treffen Führungskräfte daher Annahmen über das zukünftige Verhalten der MitarbeiterInnen. Manche Führungskräfte haben dafür ein besseres Gespür als andere. Wir alle aber lassen uns bei solchen Entscheidungen immer wieder von einer der drei folgenden irreführenden Annahmen verführen:

1. Die beste Person wird uns zum Erfolg führen

BewerberInnen mit sehr guten Zeugnissen und beeindruckenden Stationen im Lebenslauf wecken Hoffnungen auf eine erfolgreiche Zeit für das ganze Team. Führungskräfte genießen den Moment, einen Superstar angeworben zu haben. Sie hoffen, dass der Glanz auf sie abfährt. In vielen Fällen ist die fachlich fähigste jedoch nicht die am besten passende Person. Bedenken Sie daher vorher, welche Fähigkeiten Sie tatsächlich brauchen? Welche sozialen Kompetenzen? Wie passt die Person zum bestehenden Team?

2. Die „hilfsbedürftige“ Person wird besonders loyal und fleißig sein

Manche Führungskräfte lassen sich dazu verführen, jemanden aufzunehmen, um dieser Person zu helfen. Sie achten nicht mehr darauf, ob die Person ausreichend qualifiziert ist oder wie gut sie ins Team passt. Sie sehen nur mehr die „Bedürftigkeit“ und spüren einen starken Drang, Gutes zu tun. Spricht etwas dagegen, Menschen einzustellen, die in der einen oder anderen Art und Weise „bedürftig“ sind? Nein, es spricht nichts dagegen. Falls Sie aber im Grunde schon wissen, dass die Person den Anforderungen wahrscheinlich nicht ganz gewachsen ist, sollten Sie es trotzdem nicht tun. Sie tun weder Ihrem Team noch dieser Person etwas Gutes.

3. Besser eine ungeeignete Person als gar niemanden

Für manche Positionen bewerben sich wenige oder gar keine geeigneten BewerberInnen. Wenn Stellen längere Zeit unbesetzt sind, müssen Sie als Führungskraft und die anderen MitarbeiterInnen mehr arbeiten. Die Gefahr von Überlastung und Burn-out wird größer. In solchen Situationen nehmen viele Führungskräfte MitarbeiterInnen auf, die weder fachlich noch persönlich geeignet sind. Führungskräfte übersehen dabei gerne, dass sie mit großer Wahrscheinlichkeit in drei Monaten wieder in derselben Situation sein werden. Behalten Sie daher die eigene rote Linie im Auge, auch wenn der Hut brennt: Was ist die geringste fachliche Qualifikation, mit der die Person die Arbeit ausführen kann? Welche Schwächen können Sie langfristig gemeinsam ausgleichen? Welche nicht?

In welcher dieser drei Fallen sind Sie schon getappt? Lernen Sie Ihre Verführbarkeit kennen! Dann werden Sie das nächste Mal nicht mehr in dieselbe Falle tappen. Sie werden achtsamer sein und die besseren Personalentscheidungen treffen.

Foto: © mast3r