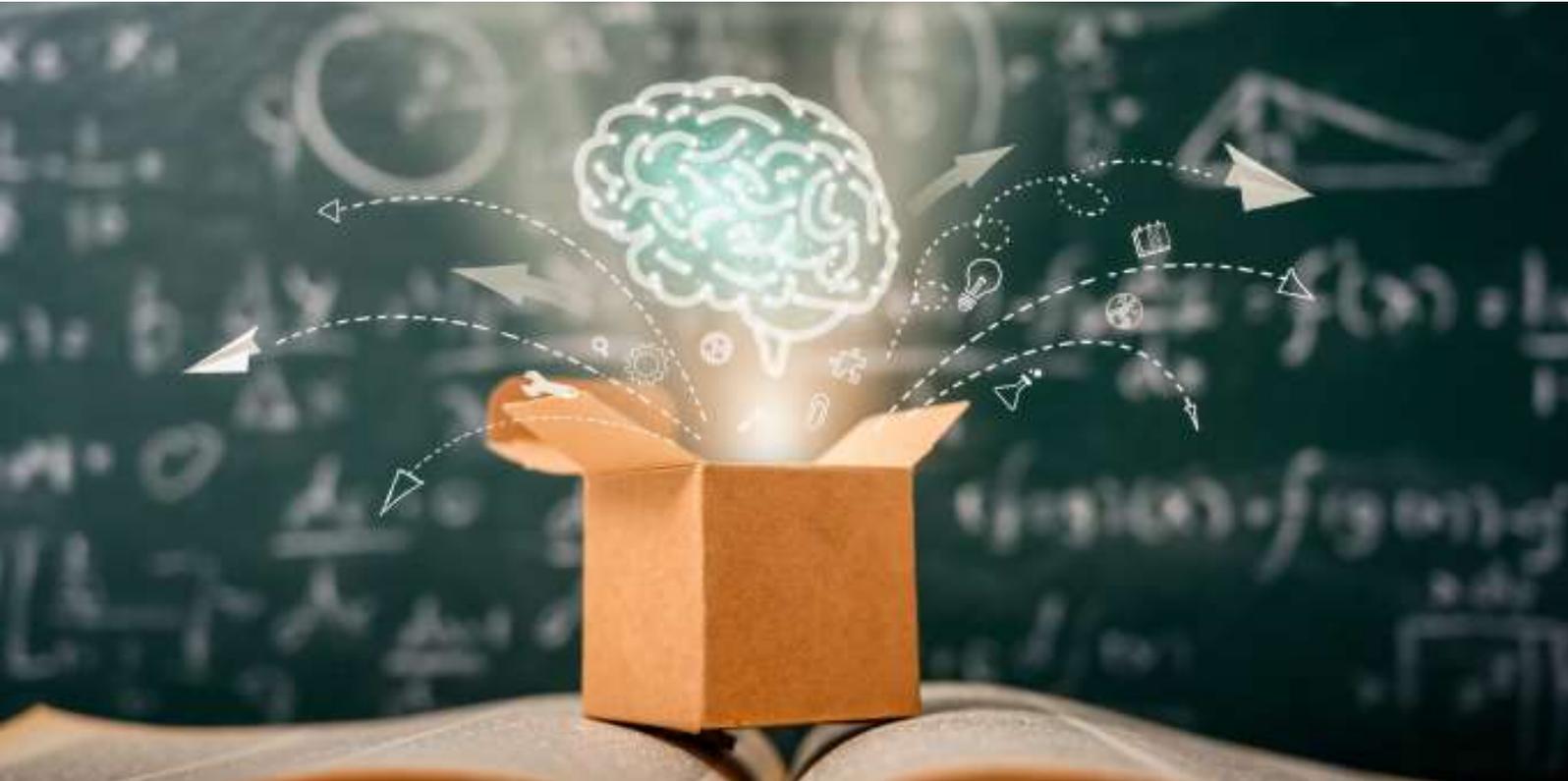


RECRUITING

HR braucht interdisziplinäre Talente



© escapejaja - stock.adobe.com

Zukunftsorientierte Talente mit multiperspektivischem Denken und Handeln werden in Unternehmen dringend gebraucht. Sie sind ein Schlüssel zum Erfolg.

Die Zukunft ist wie ein Laufband. Wer stehenbleibt, fällt hinten runter. Vieles ist nicht vorhersehbar. Technologien werden zunehmend vernetzt. Jeder technologische Fortschritt führt dazu, dass die nächste Verbesserung noch rascher erreicht werden kann.

Für diese Zukunft brauchen Unternehmen Menschen, die das Zusammenspiel zwischen künstlicher (KI) und menschlicher Intelligenz organisieren. Digitalexpertise der jungen Talente muss mit dem Wissen der älteren verwoben werden. Alt- und Jungunternehmen müssen sich zusammenkoppeln. Und alles, was zum Kunden und Markt hin passiert, muss bereichsübergreifend abgestimmt werden.

Auch die großen firmeninternen Themen brauchen crossfunktionales Agieren und eine syste-

matische interne Vernetzung, denn Entbürokratisierung, Digitalisierung, Nachhaltigkeit und das Erschaffen zukunftsfähiger Innovationen lassen sich nicht in eine Abteilung sperren. Vielmehr werden zunehmend Generalisten und Übermorgengestalter gebraucht.

Generalisten agieren mit Weitblick

Interdisziplinäre Talente spielen somit eine entscheidende Rolle. Sie vereinen die Fähigkeiten von Spezialisten und Generalisten. Über ihre eigentliche Expertise hinaus haben sie weitere Interessen, so dass sie ganzheitlich handeln und in vielen Bereichen einsetzbar sind. Sie haben Kompetenzen in mehreren Arbeitsfeldern und denken in großen Zusammenhängen. Dort, wo ein Experte nur Ausschnitte sieht, bringen sie das Beste aus vielen Bereichen zusammen und formen aus den Puzzlestücken ein großes Bild. Sie haben ein gutes Gespür für die Komplexität und eine sich permanent wandelnde Wirtschaftswelt. Während sich Experten tief

in ein Thema hineindenken und Generalisten mehrere Sachgebiete im Blick haben, können Interdisziplinäre mit beidem zusammen die besten Ideen kombinieren. Das ermöglicht Innovations sprünge.

Ungewissheit mit Perspektivenreichtum begegnen

In Umgebungen, die in hohem Maße von Ungewissheit geprägt sind, sind vielfältige Erfahrungen Gold wert. Sie ermöglichen eine hohe Adaptionsfähigkeit. Zudem treffen Menschen mit weitgespannten Interessen, einem breitgefächerten Wissenshorizont, hoher Integrationskraft und ausgeprägter Kombinatorik unter Unsicherheit bessere Entscheidungen als andere, weil sie mehr Optionen ersinnen können. Sie haben ein größeres Handlungsrepertoire und mehr Offenheit für neue Herangehensweisen.

Demgegenüber führt eine Spezialisierung zur kognitiven Verankerung. Das bedeutet, man löst aufkommende Probleme immer gleich und kann →

**Anne M. Schüller**

ist Autorin des Buches

„[Bahn frei für Übermorgengestalter](#)“

und sagt: „Talente mit multiperspektivischem Denken und Handeln sind eine Schlüsselressource der Zukunft.“

sich nicht vorstellen, dass es auch andere Wege geben kann. Man läuft quasi immer in der gleichen Furche und hat einen Tunnelblick. Und Generalisten? Die fahren Breitband statt Schmalspur. Viele Spezialisten werden bald nicht mehr gebraucht, weil KI in Spezialistenjobs oft besser ist.

Wie viel Umdenken zulassen?

Übermorgengestalter sind Brückenbauer zwischen gestern, heute und morgen. Sie rütteln wach, stellen Dinge in Frage, bereiten neue Wege und finden Lösungen. Häufig sind sie die Ersten, die merken, wenn im Unternehmen etwas aus dem Ruder läuft. Sie reden Klartext, wenn sie überholte Verfahrensweisen aufgespürt haben. Sie brandmarken alles, was für Kollegen und Kunden eine Zumutung ist. Als Pioniere und Innovatoren wagen sie sich auch dorthin, wo noch niemand vor ihnen war. Ihr entscheidendes Wissen liegt im Praktischen, nicht in der Theorie. Sie können Rollen wechseln und verschiedene Positionen einnehmen. So wird ihr multiperspektivisches Denken und Handeln zu einer Schlüsselressource der Zukunft.

Die Vernetzung von Systemen und die Dynamik der Märkte macht Übermorgengestalter für ein Unternehmen lebensnotwendig. Deshalb sollte HR sie gezielt suchen. Das erfordert ein Umdenken, und Unternehmen müssen sich fragen, wie viel Umdenken sie zulassen wollen. Viele denken nur halbherzig um: Sie suchen in Stellenanzeigen zwar Kandidaten mit frischem Denken, stellen aber nur Talente mit gradliniger Biografie und Branchenerfahrung ein, deren Arbeitszeugnisse bescheinigen, dass sie sich einfügen können. Unkonventionelle Menschen könnten die betriebliche Ordnung stören.

Doch: Nicht die, die in Schablonen passen, sondern die, die den Unterschied machen, muss HR finden. Suchen Sie nicht nur Talente, die Positionen präzise ausfüllen. Suchen Sie Innovatoren, Pioniere und Generalisten. Ihre heterogenen Praxiserfahrungen, ihre diversen Fachkenntnisse und ihr umfangreicher Bildungshintergrund verschaffen Unternehmen eine breite Palette möglicher Vorgehensweisen und beugen Betriebsblindheit vor. <

Anne M. Schüller, Autorin und Keynote-Speakerin

ANZEIGE

1/2 Anzeige
Centrum Schloss
Laurach