

16. Talent und Anspruch

Gaben der Natur

Bereits in der Altsteinzeit gab es erste *Arbeitsteilung* in familiären Wirtschaftseinheiten. Diese gewann durch die Erfindung des Tauschhandels [1] in der Jungsteinzeit an Bedeutung. Das Wort Talent leitet sich von Waage und Gewicht ab und so war es ursprünglich Maßeinheit, später Währung. Die Babylonier und Griechen kannten bereits feine Abstufungen davon. Weil Menschen Arbeitsteilung betrieben, bekam Talent auch die Bedeutung von Können und Fähigkeit. Personen spezialisierten sich, natürlich auf das, wofür sie talentiert waren. Je seltener und wichtiger das handwerkliche Talent war, desto teurer war die Ware. Sie sehen die gemeinsame Basis der verschiedenen Bedeutungen des Begriffes. Betrachten wir nun den Teil, der die Fähigkeiten eines Menschen beschreibt. Die Grundlage dieser Talente ruhen auf fünf Pfeilern: der Motorik, der Sensorik, der Motivation, der Kognition und den Emotionen.

Motorik beschreibt die Qualität der Bewegung, mehr als nur Geschicklichkeit. Je präziser der Handwerker ist, desto weniger Fehler verderben das Produkt, aber auch desto weniger Unfälle passieren. Motorik hat verschiedene Qualität, beim Schmied eine andere als beim Uhrmacher. Schwindelfreiheit ist ein Spezialfall, äußerst wichtig für Dachdecker und Kranfahrer, aber auch für Installateure und Elektriker. Motorik beschränkt sich nicht nur auf die Arbeit der Hände; der Dekorateur verbiegt sich im Schaufenster, der Trockenbauer auf Gerüst und Leiter auch, braucht aber viel mehr Kraft und Ausdauer. Die Balletttänzer benötigen Schnelligkeit und Reaktion und vor allem zusätzlich Koordination.

Sensorik ist wichtig; für den Klavierstimmer das Gehör, für den Maler das Auge, für den Koch Riechen und Schmecken, dem Schneider nützt ein guter Tastsinn.

Motivation ist ein Haupttalent, kommt aber auch in vielen Facetten vor: Antrieb zur Sauberkeit braucht das Personal in der Lebensmittelindustrie und der Medizin. Wer einen Hang zur Leistung hat, der will auf sein Tagwerk schauen. Er wäre in der Altenpflege eine Fehlbesetzung. Ihren

Bewegungsdrang können Briefträger und Kellner ausleben. Wer Lust am Wettbewerb hat, wird als Verkäufer glücklich, riskiert aber am Bau Kopf und Kragen. Auch Kompetenzstreben ist ein Talent der Motivation. Hier fühlen sich der Gutachter, der Arzt und der Jurist wohl.

Talent zum Denken braucht nicht nur der Chef. Organisieren müssen auch die gute Putzfrau und der Lagerleiter. Verantwortung und Strategie, Zahlenverständnis und Formulierungsgabe passen hier her.

Emotionales Talent nützt dem Alten- und Krankenpfleger. Der Anwalt vor Gericht muss geschickt argumentieren, der Maurerpolier seine Kolonne antreiben. Projektmanager sollten hier stark sein. Wie Sie sehen, ist die Vielfalt der Anforderungen unerhört. Die Welt hat sich verändert. Wer lebt und arbeitet schon allein?

Die Schere der Arbeit klappt auseinander. Einerseits gibt es immer mehr einfache Jobs, das Personal ist leicht anzulernen, austauschbar. Früher war es undenkbar, dass jemand einen Beruf wählte, ohne spezifische Talente zu besitzen. Beruf war Berufung. Der Wandel der Arbeitswelt, Change-Management und zahllose Übernahmen führten dazu, dass heute Menschen auf Stühlen sitzen, auf die sie sich nie beworben hatten, Tätigkeiten ausführen, für die sie fehlbesetzt, wenn nicht talentfrei sind. Die klassische Arbeit sieht heute anders aus. Zum Beispiel bestehen 85 % aller Werkstattarbeiten am Auto im Auswechseln von Verschleißteilen. Pitstop und ATU tauschen Auspuff und Batterie zum halben Preis einer Fachwerkstatt. Den Auspuff haben sie vor Ort auf Lager. Das Personal ist billig, für den Ölwechsel reichen die Fähigkeiten allemal. Früher hochwertige Berufe werden zum Teiletauschen degradiert. Wenn vor dreißig Jahren ein Techniker dreihundert Kilometer anfuhr, um ein Analysegerät im Labor zu reparieren, dann waren die Kosten der Fahrt manchmal höher als die der Reparaturkosten. Er musste praktisch alles selbst, vor Ort, reparieren können. Heute sind die Geräte mit dem Hersteller übers Internet verbunden. Von der Zentrale aus stellt der Gerätehersteller eine Ferndiagnose. Am nächsten Tag um zehn Uhr kommt das Ersatzteil, um halb elf der Techniker. Was er nicht weiß, klärt er mit seiner Firma per Telefon. Einer Marionette gleich hält er in einer Hand das Handy, in der anderen den Schraubenzieher.

Wollen Sie auf der guten Seite der Arbeit stehen, noch ordentlich bezahlt werden, so müssen Sie „High End-Mitarbeiter“ werden. Wenn es schwierig wird, müssen diese Mitarbeiter dann herankommen. Wo der Computer nichts vorgibt, ist deren Phantasie gefragt und zwar in jedem Beruf. Nacktes Wissen braucht man viel weniger als früher, es ist jederzeit im Internet verfügbar. Der Vorsprung an Informationen, den manche Berufsgruppen vor den Kunden hatten, ist dahin. Wo sich früher drei Fachleute mit unterschiedlichen Fähigkeiten einen Job teilten, erledigt das heute ein Spezialist in Personalunion. Egal, ob Sie ein natürliches Talent geerbt haben oder nicht, emotionale Fähigkeiten brauchen Sie heute. Energie und Willen müssen Sie nun auch in Berufen aufbringen, wo es früher entbehrlich war. Ihre verlorenen Kreativität, die Sie als Kind noch hatten, müssen Sie zurückerobern. Der Sinnhaftigkeit Ihres Jobs müssen Sie selbst Kraft geben. Dem Arbeitgeber genügt es, dass Sie den Zweck erfüllen. Selbst der Sinn für Schönes, nämlich attraktive Intelligenz ist lernbar. All das brauchen Sie heute für einen guten, erfüllenden Job. Holen Sie es sich, bringen wird es Ihnen niemand. Wenn Sie zukunftsfähig werden wollen, dann kümmern Sie sich um Ihre Defizite. Für gute Arbeitsplätze sind die Ansprüche gestiegen. Nicht jammern, kommen Sie rüber!

Menschen haben Stärken und Schwächen und sie verrichten manche Arbeiten gerne, andere nicht. Wenn Sie ein besonderes Talent haben, das zu Ihrer Arbeit passt, wird Ihnen diese Arbeit leicht fallen, aber sie muss nicht zwangsläufig auch Spaß machen. Ich glaube nicht, dass der Chirurg, der die 800ste Gallenblasenoperation durchführt, dabei noch Freude hat, es fällt ihm leicht, weil er Talent besitzt. Dem Piloten geht es nicht anders und der Dirigent, der zum 450sten Mal die Neunte Sinfonie von Beethoven aufführt, kann sie schon nicht mehr hören. Albert Einstein spielte gerne Geige, da war er wohl guter Amateur, mehr nicht, aber die Physik fiel ihm leicht. Wählen Sie einen Beruf, für den Sie ein Talent haben, arbeiten Sie an Ihren Schwächen, um die erweiterten Anforderungen erfüllen zu können und suchen Sie sich ein Hobby, bei dem Sie ganz viel Freude haben.

Und – Resilienz – die Fähigkeit, den täglichen Mist auszuhalten, das brauchen Sie auch noch.

„Pflegen Sie Ihr natürliches Talent und arbeiten Sie an den fehlenden Talenten.“

Mein Rat

[1] Tauschwirtschaft und Arbeitsteilung, http://www2.klett.de/sixcms/media.php/229/nzeil_ab6.pdf (Abruf: 19. April 2014)

Literatur

Claus Buchwald, Die Hire & Fire Fibel, München, (Redline), 2002

Gunter Dueck, Professionelle Intelligenz, Köln, (Eichborn), 2011

Fredmund Malik, Führen, Leisten, Leben, Frankfurt, (Campus), 2013

Metaeigenschaften

Damit kriegen Sie alle!

Menschen besitzen Metaeigenschaften. Es gibt immer auch Mischformen, wobei Sie gleich sehen werden, dass Sie Personen gut danach unterscheiden können. Mehr als eine oberflächliche Betrachtung lässt der Rahmen dieses Buches leider nicht zu. Ich wähle drei von vielen Metaeigenschaften aus. Die gegensätzlichen Charaktere benenne ich im Folgenden mit A und B.

– **Auf etwas zu, von etwas weg**

Menschen wollen entweder Lust erleben oder Schmerz vermeiden. Nehmen wir das Beispiel Autokauf. A will damit die Welt erkunden, frei und unabhängig sein. Er mag an Autos die Leistung und die Möglichkeiten der Freizeitgestaltung. Für B sind Autos notwendig, um zur Arbeit zu fahren und einzukaufen. Er will sichere Autos mit geringem Benzinverbrauch. A bewegt sich auf etwas zu, B von etwas weg. Die Menschheit ist ungefähr zu gleichen Teilen in A und B-Charaktere verteilt. A liest dieses Buch, weil er die Welt erobern will, und B, weil er Angst hat, dass er den Anschluss verpasst.

– ***Innere und äußere Motivation***

A braucht Lob und Anerkennung, will eine Gehaltserhöhung und einen Bonus. B muss sich mit dem, was er tut, gut fühlen. Die Welt bewundert B für seine Bronzemedaille, er selbst ist enttäuscht, weil er Gold wollte. Der russische Jahrhundertmathematiker Grigori Perelman lehnte einen mit einer Million Dollar dotierten Preis ab. [1] Tja, er ist wohl hochgradig innerlich motiviert. Wenn Sie A etwas verkaufen wollen, dürfen Sie alle Argumente nennen. Bei B würde das nur zu Ablehnung und Widerspruch führen. B weiß selbst, ob und was er kauft. Zu mindestens müssen Sie ihm dieses Gefühl lassen. Was man schon lange macht, erzeugt einen inneren Bezugsrahmen. Eine Führungspersönlichkeit braucht einen großen Teil innerer Motivation, weil sie in Verlegenheit gerät, wenn sie immer nachfragen muss, bevor sie etwas entscheidet. Wobei es natürlich gut ist, wenn sie auch andere anhört. Ich kenne einen Trainer, der auch Akquise für Großunternehmer macht. Er bekommt alle Abschlüsse, weil er die Macht der Metaeigenschaften kennt und seine Verhandlungspartner genau studiert.

– ***Geschlossene und offene Arbeitsstile***

A ist gerne sein eigener Herr, entscheidet und verantwortet selbst, ist unabhängig. Mit anderen zusammenzuarbeiten fällt ihm schwer. Weisungen hasst er.

B ist ein Gruppenmensch. Hier fühlt er sich sicher und wohl. Er sucht Kooperationen und teilt gerne Verantwortung.

C liegt irgendwo dazwischen. Er zieht Zusammenarbeit vor, übernimmt aber auch Verantwortung.

Arbeitgeber sind oft unaufmerksam, was diese Metaeigenschaften ihrer Mitarbeiter betrifft. Dabei werden die Menschen nur glücklich, wenn sie, nach ihren Metaeigenschaften, am richtigen Platz eingesetzt werden. Nur hier können sie ihr volles Potenzial entfalten. Das Peter-Prinzip besagt, dass Menschen so lange befördert werden, bis sie auf einem Stuhl sitzen, für den sie nicht mehr geeignet sind, womit die Karriere in der Regel beendet ist. Gleichzeitig hat sich die Firma einen schlechten Dienst erwiesen. Auch dieses Thema zeigt, wie hilfreich ein externer Coach sein kann, wenn er *vorher* gehört wird. Die Investition der Beratung ist um ein

Vielfaches geringer als die Folgekosten durch unglücklich besetzte Positionen. Im schlimmsten Fall können sie die ganze Firma kosten.

Wenn Sie sich die Spitzentrainer nicht leisten können oder wollen, empfehle ich Ihnen trotzdem, sich mit diesen Dingen zu beschäftigen, weil sie mit geringem Aufwand wirklich viel erreichen können. Wie viel wäre Ihnen ein wichtiger Abschluss wert? Habe ich Ihnen schon gesagt, dass ich von mir überzeugt bin und durchaus auch bereit wäre, nur auf Erfolgsbasis für Sie zu arbeiten. Sie bekämen nur eine Rechnung, wenn es sich für Sie gelohnt hätte.

[1] Die Welt, Feuilleton, Die wahnhafte Welt der russischen Rechen-Genies, 25. Juni 2013

