

# Ideen sind das Kapital

Googles Europa-Personalchef auf Talentsuche

VON ANGELA GIESE

Google ist der Inbegriff eines modernen Arbeitgebers. Mit der Ideenschmiede aus dem Silicon Valley verbindet man gern das Bild vom IT-Experten, der arbeitet, wo und wann er will, auch nachts und am Wochenende, wenn es drängt. Aber stimmt dieses Image? Gar nicht, sagt einer, der es wissen muss.

**NÜRNBERG** – Frank Kohl-Boas ist bei Google Personalchef für 22 Länder Europas. Er mag es nicht, wenn Führungskräfte ihren Teams am Wochenende E-Mails schicken. „Das setzt Mitarbeiter unter Druck.“ Auch das Home Office ist unüblich. Wer nicht unterwegs beim Kunden ist, kommt ins Büro, damit er mit den Kollegen zusammenarbeitet.

Trotzdem werde Freiheit großgeschrieben, erzählt er bei einem Besuch in Nürnberg, bei der Datev, dem Marketingclub und der IHK Mittelfranken. Die Freiheit, Fehler zu machen, ist inbegriffen. „Mache Fehler und lerne daraus.“

Was darüber hinaus die Unternehmenskultur umfasst, sollen die Chefs vorleben. Zum Beispiel nie erkältet ins Büro kommen, sich nie mit Mehrarbeit schinden. Stattdessen sollen sie ihren Mitarbeitern Vertrauen schenken und ihre Geistesblitze ernst nehmen. „Ja, aber“ – aus der Sicht des Managers eine typisch deutsche Unart – wirke als regelrechte Kreativbremse. „Wer diese Antwort zum vierten Mal hört, gibt es auf, seine Ideen einzubringen. Und schließlich sind Ideen für ein Unternehmen wie Google das

größte Kapital.“ Wie sonst entstünden ständig neue Geschäftsmodelle vom selbstfahrenden Auto bis hin zur Kontaktlinse für Diabetiker, die im Auge den Insulinspiegel misst.

Technologische Veränderung verläuft nicht linear oder evolutionär, sondern in Brüchen, Industrie 4.0 ist das beste Beispiel. Kohl-Boas: „Die Frage ist nicht, ob, sondern, wie wir dem Wandel begegnen wollen.“ Europa müsse aufpassen, nicht noch weiter abgehängt zu werden. Nicht zufällig gebe es keine Internetriesen aus Europa.

Dabei war Google nicht als Erster mit seiner Suchmaschine auf dem Markt. Aber offenbar besonders geschickt damit, strategisch auf Plattformen zu setzen. Und professionell genug, bei der Personalsuche genauso systematisch vorzugehen wie auf Technikgebieten. „Talente finden und halten“, heißt die Devise.

## Wie eingestellt wird

Keiner entscheidet allein, ist eines der wichtigsten Prinzipien dabei. An der Endauswahl der Bewerber nach einer ganzen Reihe von Vorinterviews sind immer mehrere Führungskräfte beteiligt. „Sonst wählt Kohl-Boas womöglich viele kleine Kohl-Boas' aus, das wäre nicht gut für das Unternehmen“, sagt der Personalchef. Ist nur einer unter den Entscheidern absolut gegen die Einstellung eines bestimmten Bewerbers und kann dies begründen, sei der Kandidat unter keinen Umständen anzuheuern.

Und wie schafft es ein Bewerber, als „passend“ akzeptiert zu werden? Neben den fachlichen Qualifikationen

wird bewertet, wie der Mensch Einfluss nimmt und Entscheidungen trifft. Besonderen Wert legt Kohl-Boas auf die Bereitschaft, Wissen zu teilen. „Wer denkt, Wissen ist Macht, und es deshalb für sich behält, ist falsch bei uns.“

Der Europa-Personalchef selbst hatte sich einst während eines Australien-Aufenthalts erfolgreich bei Google beworben – über das Internet natürlich. Auch Mittelständlern rät er, mitunter im Ausland nach Spezialisten zu suchen. Wie das geht, lässt sich – googeln.



Kandidaten werden bei Google nur einstimmig ausgewählt, sagt Frank Kohl-Boas. Foto: Datev