

Die häufigsten Fehlinterpretationen des 3E-Modells – und wie man sie vermeidet

Das 3E-Framework hat sich in unserer Executive-Search-Praxis als äusserst wirkungsvoll erwiesen, weil es auf den Kern reduziert, was langfristige Leistungsträger ausmacht: Energie, Expertise und Ethik.

Doch wie jedes Modell wird es in der Praxis manchmal falsch interpretiert oder verkürzt angewendet. Diese Fehlinterpretationen führen dazu, dass Unternehmen zwar formal „nach 3E rekrutieren“, aber faktisch dennoch falsche Entscheidungen treffen.

Im Folgenden zeigen wir die häufigsten Denkfehler – und wie man sie vermeidet.

Fehlinterpretation 1: Energie = Extroversion

Energie wird oft mit Lautstärke, Dominanz oder extrovertierter Präsenz verwechselt. Dabei hat Energie nichts mit Persönlichkeitstypen zu tun.

Energie bedeutet Handlungskraft – egal ob leise oder laut.

Typischer Fehler: Ein zurückhaltender, aber konsequenter Performer wird unterschätzt, während ein charismatischer Selbstdarsteller überschätzt wird.

Wie vermeiden?

- Auf konkrete Beispiele achten: Was hat die Person initiiert? Was umgesetzt?
- Nicht auf Auftritt, sondern auf Output achten.

Fehlinterpretation 2: Expertise = viele Jahre Erfahrung

Jahre sind kein Indikator für Exzellenz. Expertise ist die Fähigkeit, Wissen in Resultate zu übersetzen – nicht die Anzahl Jahre im Lebenslauf.

Typischer Fehler: Seniorprofile werden im Bereich Expertise höher gewichtet, obwohl ein jüngerer Kandidat deutlich mehr strategische Tiefe besitzt.

Wie vermeiden?

- Arbeitsproben, Cases und Tests statt CVs.
- Expertise in Fähigkeiten + Denkstrukturen + Verlässlichkeit messen.

Fehlinterpretation 3: Ethik kann man noch entwickeln

Dies ist der gefährlichste Irrtum. Fachliche Skills lassen sich trainieren – Integrität nicht.

Typischer Fehler: Er bewegt sich teilweise an der Grenze des Zumutbaren, aber er liefert. Solche Profile erzeugen hohe versteckte Kosten und schaden dem Team.

Wie vermeiden?

- Referenzen auf Verhalten und Werte ausrichten.
- Früh prüfen: Wie geht die Person mit Konflikten, Fehlern und Macht um?

Fehlinterpretation 4: Wenn zwei E sehr stark sind, kann das dritte schwach sein

Das 3E-Modell ist nicht kompensatorisch.

- Energie + Expertise ohne Ethik erzeugen toxische Hochleister
- Expertise + Ethik ohne Energie erzeugen Leistungsträger ohne Wirkung
- Energie + Ethik ohne Expertise erzeugen gut gemeinte Fehlentscheidungen

Wie vermeiden?

- Alle drei Dimensionen gleichzeitig bewerten.
- Kandidaten nicht „schönreden“, wenn ein E klar fehlt.

Fehlinterpretation 5: 3E reicht – der Kontext spielt keine Rolle

Das 3E-Modell beantwortet wer geeignet ist – nicht wofür. Ein Kandidat kann hervorragende 3E-Werte besitzen und dennoch scheitern, wenn der Kontext nicht passt (Unternehmenskultur, Teamreife, Marktphase).

Typischer Fehler: Ein High-Energy-Profil scheitert in einer stabilitätsorientierten Organisation.

Wie vermeiden?

- 3E immer mit Kontextdiagnostik koppeln.
- Investment Thesis verwenden: Warum diese Person – für diese Rolle – zu diesem Zeitpunkt?

Fazit

Das 3E-Modell ist ein kraftvolles Instrument – aber nur, wenn es reflektiert angewendet wird. Wer die Fehlinterpretationen kennt und vermeidet, gewinnt eine aussergewöhnlich präzise Sicht darauf, welche Kandidaten langfristig erfolgreich, wirksam und integer wirken werden.