



Thema: VIP Consulting

Autor: Richard Wiens

„Nicht dumm sterben lassen“

Personalberater Franz Heimel plädiert für mehr Kommunikation bei Fusionen

RICHARD WIENS

WIEN (SN). „In puncto Personalentwicklung besteht in Österreich noch einiger Nachholbedarf“, sagt Franz Heimel, Geschäftsführer und Partner des Personalberaters VIP Consulting. In vielen Unternehmen laufe die Weiterbildung wenig strukturiert ab, besonders treffe das auf die Nachfolgeplanung für Führungskräfte zu. Management-Ressourcen im Betrieb ausfindig zu machen, sei daher ein Schwerpunkt im Angebot von VIP Consulting, „wir machen Beratung und Diagnose, fallweise auch Coaching“, sagt Heimel im SN-Gespräch. Um nicht in Interessenkonflikte zu kommen, betätige man sich aber ganz bewusst nicht als Personalvermittler.

Bei der Auswahl von Führungskräften müsse man verstärkt Methoden zum Einsatz bringen, die weniger vergangenheitsorientiert seien. Auch viele Assessment-Cen-

ters, mit denen man erkennen könne, wie Personen mit Problemen oder unerwarteten Herausforderungen umgingen, seien häufig stark formalisiert. VIP Consulting entwickle gemeinsam mit dem Management speziell auf die Bedürfnisse des Betriebs abgestimmte Modelle. Dabei teste man auch das Verhalten potenzieller Führungskräfte in Konfliktsituationen ab.

Ein weites Betätigungsfeld für Personalberater böten auch Fusionen, sagt Heimel. Dabei gehe es stets auch um die Zusammenführung unterschiedlicher Lohn- und Gehaltssysteme. Oft benötige das Management auch Unterstützung im Zuge der Schließung von Niederlassungen. Bei Verhandlungen mit dem Betriebsrat oder der Gewerkschaft könne ein externer Berater die Rolle des Moderators spielen.

Das größte Problem bei Zusammenschlüssen sei die Unsicherheit für die Mitarbeiter, es gebe große

Informationsdefizite. Manchmal, etwa im Zuge der Anbahnung einer Fusion könne der Vorstand auch intern nicht viel sagen. Aber sobald ein Deal unter Dach und Fach sei, müssten Manager Farbe bekennen. Häufig passiere aber genau das Gegenteil, sagt Heimel, „viele gehen auf Tauchstation“. Das löse Gerüchte aus, die Unsicherheit steige, die guten Mitarbeiter suchten das Weite. Genau das gelte es zu verhindern. Zudem sollte man Fusionen auch dafür nützen, neue Leistungsträger im neu übernommenen Unternehmen zu identifizieren.

Ein Dauerbrenner in der Personalberatung sei die gerechte Entlohnung. Für den Arbeitgeber gehe es meist darum, mehr Flexibilität zu gewinnen. Wichtig sei aber eine gewisse Ausgewogenheit, „es kann nicht immer zu Lasten der Mitarbeiter gehen“. Daher sei es wichtig, eine Kultur des Vertrauens aufzubauen, sagt Heimel, „das braucht Zeit“.