



Kurt Baumgart, Chef der VIP Consulting for Human Resources

Weshalb Manager scheitern

von Kathrin Gulnerits

Eine makellose Erfolgsbilanz und beeindruckendes Fachwissen allein sichern nicht das Überleben im Chfessel. Hapert es nämlich an sozialen Fähigkeiten, lässt das Job-Aus nicht lange auf sich warten.

Über 4 Mio. Rufnummern in Ihrem Handy!

Fusionen, globale Marktveränderungen – es braucht nicht viel, um eine Wachablöse im Top-Management zu vollziehen. Doch ist das Scheitern von Managern überhaupt vorhersehbar? „Ja“, stellt Kurt Baumgart, Chef der VIP Consulting for Human Resources, klar. „Es sind selten fachliche Ursachen, sondern andere Faktoren, die das Scheitern oder Nichtscheitern bei der Bewältigung neuer Herausforderungen beeinflussen. Es ist sicher sehr verlockend, allein auf die Erfahrung, Erfolge in der Vergangenheit und das Fachwissen zu schauen. Ein Erfolgsgarant ist das aber nicht.“ Was das in der Praxis heisst, wissen vor allem jene Unternehmen, die den besten Verkäufer im Team zum Verkaufsleiter befördern oder den erfolgreichen Projektmanager den Teamleiter-Posten umhängen. Das kann in Einzelfällen gut gehen, meist lässt aber das Job-Aus nicht lange auf sich warten.

Als Stolperfallen nennt Baumgart blinde Flecken in der Selbstwahrnehmung, starres Festhalten an eigenen Überzeugungen, fehlendes Selbstvertrauen sowie nachgiebiges und konfliktvermeidendes Verhalten. „Sich an etwas zu klammern, das man gut kennt, und nicht über den Tellerand zu schauen, sind bewährte Mittel, um bestenfalls dort zu bleiben, wo man derzeit ist“, ergänzt Angela Schuh, geschäftsführende Gesellschafterin der VIP Consulting.

Auch Headhunter Georg Unger, Geschäftsführer der Wiener Niederlassung des internationalen

Google-Anzeigen

Börsenstrategie Ma
neuronales Börsensy
Mehr!

www.boerse365.com

Die Top Hotstocks :

Top Empfehlungen fi
gratis anmelden

www.hotstock-trading.c

Über 290 Prozent P

mit dem Falkenbrief i
Kostenlos testen.

www.falkenbrief.de

CFD Musterdepot +

Hohe Gewinne mit C
70900 €

www.cfd-brief.de

MEISTGELESEN

1 Bei Google entsche
Computer über neu
Mitarbeiter

3 „Wer sein Start-up
gründet, schadet s
womöglich selbst“

5 Gründer: Office Ce
(teure) Variante zu
eigenen Büro



**HEUTE IM
WIRTSCHAFTSR**

Personalberaters Edward W. Kelley & Partners, weiss manchmal schon im Vorfeld, wenn eine Besetzung unter keinem guten Stern steht. „Habe ich alles schon erlebt“, bestätigt er. „Vor allem wenn man Kandidat und Unternehmen sehr gut kennt und weiss, wie beide agieren. Da habe ich auch schon mal angerufen und gefragt: Wieso engagiert ihr den oder warum wechselt du dahin? Ein halbes Jahr später hatte sich die Sache dann meist erledigt.“

Berglandmilch gibt se warmen Preis

Pözl sieht sich nicht : Personalabbau

HTP vor völliger Neu: neuem Börsenauftritt

AB

Emotionen aushalten. Unger und Baumgart empfehlen, den Kandidaten schon im Vorfeld genau unter die Lupe zu nehmen. Dabei geht es weniger um die Fachkompetenz, sondern um soziale Fähigkeiten. „Man sollte wissen, wo jemand stark ist, wo aber auch Stärken sind, die zum Bumerang werden können“, sagt Baumgart und nennt ein Beispiel: „Leute, die sehr sachorientiert sind, fahren oft über andere drüber und wundern sich dann, wenn sie im neuen Team kein Vertrauen geniessen.“

NEWTICKER

10:47 Jänner-Arbeitsl
295.250

10:25 Euro tendiert ir

10:18 Check out: Bur
in" ist pleite

10:11 Europas Leitbö
im Plus

10:07 Neues "Busines

Auch wer beispielsweise Emotionen nicht aushalten kann, gerät leicht ins Schleudern – bestätigt Martin Carmann, geschäftsführender Gesellschafter der Beratung Conecta. „Manager, die hier Schwierigkeiten haben, scheuen entweder vor negativen Entscheidungen zurück, oder sie fahren über die Mitarbeiter drüber. Beides aus mangelnder sozialer Kompetenz oder aus fehlender emotionaler Intelligenz. Dabei wird meist übersehen: Die Perspektive der Mitarbeiter verstehen zu können, bedeutet nicht notwendiger Weise mit ihr einverstanden sein zu müssen.“ Carmann achtet bei vor allem auf vier Punkte: Lernen, Zuhören, Verstehen und Kommunizieren.

Bei der VIP Consulting wird ein Kandidat bis zu vier Stunden unter den wachsamen Blicken von zwei Beobachtern auf Herz und Nieren geprüft. „Wir loten dabei aus, wie jemand mit Situationen umgeht, die sich nicht mit seinem Erfahrungshintergrund decken, wie jemand auf Verunsicherung reagiert oder wie es um die Lern- und Veränderungsbereitschaft bestellt ist“, sagt Baumgart. Rund 3000 dieser Analysen hat er schon durchgeführt und warnt: „Mit der eigenen Brille oder der des Unternehmens ist das Scheitern wenig? bis gar nicht vorhersehbar.“ Auf die Couch gelegt wird bei Baumgart freilich niemand – und auch mit einem Persönlichkeitstest haben seine Analysen nichts zu tun, wie er betont. „Persönlichkeitstests sind sehr spannend, haben aber mit dem beruflichen Erfolg nichts zu tun“, sagt der Psychologe.

Doch wie sehr vertrauen Unternehmen bei der Neubesetzung von Posten nach wie vor auf den Sprung ins kalte Wasser? „Viele geben sich mit sehr subjektiven und daher fragwürdigen Auswahlverfahren zufrieden“, sagt Erich Cibulka, Ex-Personal-Chef der BA-CA, der vor wenigen Tagen seine eigene Managementberatung „Philadelphia“ gegründet hat. „Die übliche Praxis des Bewerbungsgesprächs oder Kandidatenhearings ist weitgehend aussagegelos und alleine nicht geeignet, eine objektive Entscheidung zu

Dennoch wird bei Neueinstellungen in Top-Positionen oft auf Testverfahren verzichtet, weiss Cibulka. Ganz anders ist die Situation beim Mittelmanagement oder wenn es darum geht, eine Entscheidung über innerbetriebliche Karriereschritte zu setzen. „Da werden immer häufiger auch aufwändige und objektivierte Verfahren eingesetzt. Das ist eine richtige Entwicklung, die sich auch auf Top-Positionen erstrecken sollte.“

31.01.2007 16:16

 > drucken  > empfehlen  kommentieren

Geheime Aktien-Strategie

Wie Sie 1000%-Aktien wie Solarworld vor der Kursexplosion kaufen!

[Google-Anzeigen](#)

Highflyer Aktien

Aktien mit Vervielfachungs-Chance. Top-Performance im Musterdepot!

[Auf dieser Site werben](#)



| [home](#) | [top](#) | [news](#) | [börsen & investment](#) | [service](#) | [biztalk & more](#) | [zeitung](#) |

KO