

Der Mensch muss im Mittelpunkt stehen

IM GESPRÄCH: Joachim Rössel vom Institut für Beruf und Karriere

■ Bielefeld. Seit Anfang des Jahres gibt es in Bielefeld das Institut für Beruf und Karriere Beratungsgesellschaft mbH (IBK). Dieses Institut hat einen wissenschaftlichen Beirat, der den Beratern der Gesellschaft aufgrund seiner wissenschaftlichen, lehrenden oder wirtschaftspolitischen Tätigkeit Impulse und Anregungen vermittelt, die insbesondere Aspekte des Arbeitsmarktes oder Innovationen in der Berufswelt betreffen. Wir sprachen mit einem der Mitbegründer, Diplom-Ingenieur Joachim Rössel.

Frage: Die großen Unternehmensberater stützen sich in erster Linie auf gut ausgebildete junge Hochschulabsolventen, die – oft nach US-Vorbild – auf Fall-Lösungen gedrillt sind. Warum setzen Sie auf eher klassische Beratung?

RÖSSEL: Das Ziel der IBK war in der Tat die Idee, nicht den jungen und hochqualifizierten Hochschulabsolventen zum Berater zu kreieren, sondern den Berufserfahrenen, natürlich auch mit einer sehr guten Hochschulbildung ausgestatteten Berater zu finden und zur Verfügung zu stellen, der vor allem Dingen – und ich glaube, dass ist heute unstrittig – den Menschen in den Mittelpunkt stellt – nicht nur das aktuelle Problem. Das Problem muss analysiert werden, aber es muss

vor allen Dingen im Zusammenhang mit den Problemen der handelnde Menschen betrachtet und in den Mittelpunkt gestellt werden.

Frage: Andererseits betonen Sie – schon im Namen Ihres Instituts – die Nähe zur Wissenschaft.

RÖSSEL: Ich bin davon überzeugt, dass wir nicht nur den Berater brauchen, der möglicher Weise über Jahre gleiche oder ähnliche Fälle mit viel Erfolg löst. Wir brauchen – das scheint mir die bessere Lösung zu sein – immer wieder Auffrischung aus dem Bereich der Hochschulen. An unseren Fachhochschulen oder Universitäten wird eine Menge Grundsatzarbeit gemacht. Darüber hinaus gibt es immer wieder neue Erkenntnisse, die häufig auch aus den USA nach Europa kommen, dann hier verwertet werden und von den Hochschullehrern in praktische Handlungsanweisungen umgesetzt werden. Anregungen aus dem Hochschulbereich sind uns ganz wichtig, deswegen haben wir auch einen wissenschaftlichen Beirat von zwei Professoren installiert.

Ganzheitliche Unternehmensberatung ist ein gängiges Schlagwort. Was verstehen Sie von der IBK darunter?

RÖSSEL: Nehmen wir einmal an, ein Unternehmen sucht zehn

junge Leute. Wir finden die Richtigen für den Betrieb, begleiten sie bei ihrer Einstellung in die Firma. Üblicherweise wärs das. Wir können uns aber vorstellen, diese neuen Mitarbeiter auch weiterhin im Betrieb zu begleiten, sei es durch sporadische Sitzungen und Treffen, wo wir ihre Bedürfnisse abfragen.

Am Unternehmenserfolg beteiligte Mitarbeiter sind leistungsbereiter

Spätestens nach zwei Jahren in dem Unternehmen stellt sich für den „Neuen“ die Frage: Wie gehts weiter? Welche Karriereziele sind möglich, welche nicht? Das ist unser Ziel, eine ganzheitliche Personalführung zu installieren und dann über eine gewisse Zeit, das können zwei, drei Jahre sein, die Mitarbeiter zu betreuen.

Frage: Neben dem Krisen-Management gibt es gerade auch in mittelgroßen Unternehmen vor allem Ärger mit Vergütungssystemen. Was schlagen Sie in solchen Fällen vor?

RÖSSEL: Wenn wir zeitgemäßes Personal-Management, wenn wir Personalführung machen wollen, dann gehört natürlich die Installation und die Möglichkeit eines ergebnisorientierten Vergütungssystem dazu. Solche Systeme haben wir erfolgreich in

mehreren Unternehmen installiert. Zwei unserer Berater sind darauf auch spezialisiert. Damit kann man die Führungskultur in einem Unternehmen sehr intensiv beleben. Denn mit der ergebnisorientierten Vergütung wächst auch das Interesse des betroffenen Arbeitnehmers am Gesamtergebnis seines Unternehmens. Es ist mit Sicherheit dadurch eine starke Bindung an das Unternehmen gegeben.

Frage: In den USA ist es üblich, Aktienoptionen auszugeben. Es gibt Firmen, wie zum Beispiel die Software-Firma SAP, die so versucht, ihre weltweit gesuchten Mitarbeiter zu halten. Gibt es Ansätze für Beteiligungsprogramme in der Region?

RÖSSEL: Eigentlich ist jedes Unternehmen in der Lage, Mitarbeiter am Firmenkapital zu beteiligen. Eine gutes Beispiel dafür ist die die Bielefelder Firma Goldbeck. Das sehr mittelständisch geprägtes Unternehmen, hat solch ein Beteiligungsprogramm schon vor Jahren eingeführt.

Auf einem NW-Forum hat sich dieser Tage zum Beispiel das Elektronik-Unternehmen CE präsentiert. Auch CE hat ein Beteiligungsmodell für die Mitarbeiter. Die Größe des Unternehmens ist nicht entscheidend, entscheidend ist, was will das Unternehmen damit erreichen? Man

kann Anteile- oder Genuss-Scheine herausgeben, man kann auch Aktienpläne auflegen. Das hängt von der Organisations- und Gesellschaftsform des Unternehmens ab. Man kann es auch in einem Unternehmen mit zehn Mitarbeitern machen. Firmengründer sollten überlegen, ob sie nicht schon bei der Gründung ihres Unternehmens ein Beteiligungsmodell installieren sollten.

Frage: Welchen handfesten Nutzen hat der Auftraggeber von solchen Überlegungen?

RÖSSEL: Der wirtschaftliche Nutzen ist schon bald erkennbar. Beispiel dafür sind:

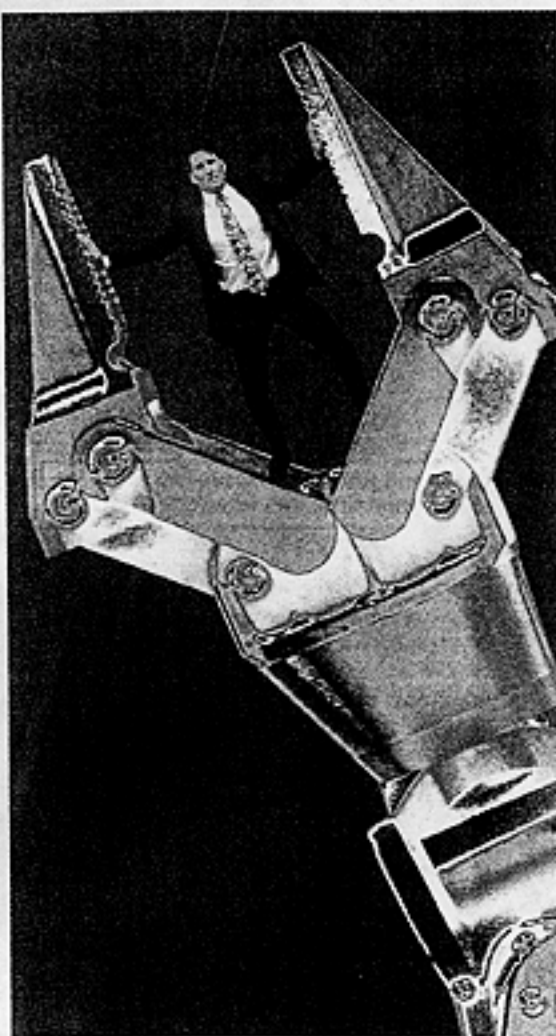
➤ Zufriedene, gut ausgebildete und am Unternehmenserfolg beteiligte Mitarbeiter sind leistungsbereiter und besser den wechselnden Anforderungen im Betrieb gewachsen.

➤ In einem positiven Betriebsklima steigt die Motivation, erkannte Fehler werden eher abgestellt, in Teams wird erfolgreicher zusammengearbeitet.

➤ Qualifiziert ausgesuchte und gut geführte Mitarbeiter erreichen schneller die erwartete Leistung und bringen einen höheren Beitrag zum Unternehmenserfolg.

➤ Fortentwicklung der Unternehmenskultur.

Das Gespräch führte Peter-Michael Sigge.



Immer in der Zange: Der Manager.

FOTO: MEV