

NEWS

02/07

Informationsbulletin der SWISSCONSULT-Organisation

Das Internet vergisst schlecht!

Im Internet werden unzählige Informationen gespeichert. Auch persönliche Informationen. Die meisten Führungspersonen halten Referate und werden dabei oder bei gesellschaftlichen Anlässen und Firmenevents geknipst und im Internet veröffentlicht. Manchmal werden auch kritische Anmerkungen in Blogs oder Foren ins Internet gestellt. Jeder Mensch – sofern er irgendwelche Bedeutung hat – hinterlässt im Internet seine Spuren. All diese Informationen sind für Mitarbeiter – die sich «kritisch» mit ihrem Chef auseinandersetzen möchten – oder für Personalberater, die sich ein Bild über eine Führungsperson aus einzelnen Bausteinen zusammensetzen müssen, eine wahre Fundgrube. Die Informationssuche hat sogar einen spezifischen Namen erhalten: Man googelt.

Solange gespeicherte Daten einen Vorteil für die Person bieten, ist deren Verbleib im Internet bedenkenlos. Doch viele Informationen, Referatsaussagen, Bilder oder sonstige Vermerke sind nur momentan aktuell. Sie können in einem späteren Zeitpunkt nachteilig sein. Noch gravierender sind geäußerte Verdächtigungen, welche die Ehre verletzen, was besonders bei Politikern oft vorkommt. Wenn Zeitungen ehrverletzende Texte publizieren, müssen sie durch eine Korrektur relativiert werden. Zudem wan-

dern alte Zeitungen in den Kehrichtverbrennungsofen oder werden entsorgt. Im Internet bleiben Informationen manchmal über Jahre stehen; auch Zeitungsinformationen in den Zeitungs-Archiven.

Dadurch kann mit googeln fast über jede Person, die sich um persönliche Öffentlichkeitsarbeit bemüht, nicht nur ein Lorbeerkranz gewickelt, sondern auch ein Sündenregister zusammengestellt werden. Vielleicht taucht der Personennamen im Gästebuch eines anrühigen Clubs auf oder in der Teilnehmerliste einer extremen politischen Versammlung. Vielleicht hat die Person einmal alkoholisiert einen Karaoke-Wettbewerb gewonnen oder ist vom Pferd gefallen.

Auch gezielte Verleumdungen sind schon vorgekommen. Beispielsweise hat der Konkurrent eines Verbandes die Mitgliederliste in böswilliger Absicht als Liste von Pädophilen ins Netz gestellt und es brauchte gerichtliche Schritte, bis die Liste entfernt wurde. Auch sind Beispiele bekannt, wo Mitarbeiter Karikaturen, Aussagen oder Anordnungen ihres Chefs ins Netz gestellt haben. Ebenso sind harte und ausfällige Kritiken von gewerkschaftlicher Seite vorgekommen.

Das sind bleibende Tintenflecke im Reinheft einer Führungsperson, die nicht einfach aus dem Netz eliminierbar sind. Die Urheber müssen gefunden und dazu verpflichtet werden, die Einträge



Inhaltsverzeichnis:

Das Internet vergisst schlecht!

Spitzenmanager sägen am eigenen Sessel

Der Kandidatenstrom ist einem Rinnsal gewichen

Erfolg ist Resultat der eigenen Wirkung auf Mitmenschen



zu entfernen. Eine zeitaufwändige Sache!

An Führungspersonen geht deshalb der Ratschlag, im Turnus von ungefähr zwei Monaten ihren Namen einzugeben und zu googeln. Sollten sich Einträge finden lassen, die negativ ausgelegt werden können, muss beim entsprechenden Homepagebetreiber die Entfernung veranlasst werden. *jb*

Spitzenmanager sägen am eigenen Sessel

Momentan scheinen alle Spitzenmanager darauf erpicht zu sein, andere Firmen zu kaufen. Aber damit sägen immer mehr Topverdiener am eigenen Sessel. Nach einer Studie von Booz Allen Hamilton musste 2006 jeder sechste seinen Job verlassen und zumeist deshalb, weil er sich von Raidern, Hedge Fund Firmen oder Konkurrenten kaufen liess. Obwohl das Jahr 2006 bezüglich Sesseltanz konstanter war, als die Vorjahre, war jeder fünfte Wechsel bedingt durch das Hobby der Manager, dem Kaufen und Verkaufen von Firmen. Europa scheint diesbezüglich weltweit an der Spitze zu stehen. Waren weltweit 22 Prozent aller Wechsel auf den Kauf oder Verkauf von Unternehmen zurückzuführen, lag dieser Wert für Europa und die Schweiz bei fast 30 Prozent.

Der Wechsel in Spitzenpositionen wird immer schneller. Vor 10 Jahren war die durchschnittliche Amtsdauer statistisch gesehen 8,3 Jahre. Heute sind es nur noch 4,7 Jahre. Wo bleiben da die Bestrebungen nach «sustainability»? Liegt im Sesseltanz ein System zur Unruhe oder ist es nur Resultat von Profilierungsneurosen? Wenn der Trend nach kürzeren Verbleiben weitergeht, werden in 20 Jahren die Topmanager keine Jahresgehälter mehr beziehen können, sondern nur noch Mo-

natsgehälter. Und die Abfindung nach acht Monaten Arbeit werden vier Monatsgehälter sein, damit wenigstens ein Jahressoll erfüllt wird.

Das ist wirtschaftlich gesehen eine ungesunde Entwicklung, denn jeder neue Manager versucht ein Unternehmen nach seinen Ansichten und Erfahrungen umzubauen. Damit wird jedes Unternehmen zur permanenten Baustelle. Es ist eine bekannte Tatsache, dass im Baustellenstadium die Firmen viel zu hohe Kosten aufweisen. Diese werden noch höher, wenn zu offenen Baustellen ständig weitere eröffnet werden.

Statistisch gesehen sind Unternehmenskäufe nicht rentabel. Manager lassen sich dabei nicht durch Rentabilität leiten, sondern durch strategische Einbindung von konkurrenzierenden Unternehmen. Marktmacht-Denken ist die schlechteste Basis für Unternehmenskäufe. Trotzdem wird aus den Debakeln bei BMW (Ankauf von Rover) und Daimler-Benz (Ankauf von Chrysler), bei denen zweistellige Milliardenbeträge an Euros verloren gingen, nichts gelernt. Nur eine von zehn Übernahmen geht einigermassen problemlos über die Bühne.

Deshalb sollten Spitzenmanager ihr Augenmerk darauf richten, ihr Unternehmen so stark zu machen, dass es Spitzenplätze in den bearbeiteten Märkten erreicht. Statt Kriegskassen zu füllen, damit Käufe zu tätigen und das Geld zu verlieren, kann überschüssiges Geld besser in die Förderung neuer Ideen und die Finanzierung von Eigenentwicklungen eingesetzt werden. *jb*

Der Kandidatenstrom ist einem Rinnsal gewichen

2001 bis 2005 herrschte vielfach Angst davor, eine Anzeige zu

Wer auf fremden
Pferden reitet, kommt zu Fuss
heim.

Deutsches Sprichwort

starten, denn das Kandidatenecho war so gross, dass dessen Bearbeitung einen enormen Zeitaufwand erforderte. Interessante Aufgaben erreichten oft 300 oder sogar 400 Bewerbungen. Die Situation hat sich heute gedreht. In einzelnen Personalmarktsegmenten verhallen Anzeigen ungehört. Keine diskutablen Reaktionen, nur Pseudobewerbungen (als Nachweis fürs Arbeitsamt) sind die Regel.

Jetzt gilt es wieder, die Rezepte der späten 90er Jahre hervorzuholen. Das Unternehmen muss die Attraktivität für Stellensuchende pflegen, eingeschlafene Karriereplanungsmethoden reaktivieren und die Erscheinung von Stelleninseraten modernisieren. Der Auswahlvorgang bedarf einer Beschleunigung. Freundlichkeit kommt wieder in Mode. Worte, wie «bei uns steht der Mensch im Zentrum» weichen dem Spruch: «Wenn Sie bei uns arbeiten wollen, müssen sie sich aber sehr anstrengen». Der Mensch wird wieder Objekt der Begierde, denn Arbeit ist da, aber bald zu wenig Menschen, die sie haben wollen.

«Deutschland fehlen 20'000 Ingenieure» oder «wir outsourcen unsere Software-Entwicklung nach Indien, weil wir in Deutschland nicht genügend Leute finden» sind Schlagzeilen in den Zeitungen. Noch schlechter steht es mit qualifizierten Führungskräften, denn die Rezession hat die Sonnenschein-Manager entlarvt und nur wenige haben sich in der wirtschaftlich schlechten Zeit 2001–2005 behaupten können. Doch diese sind Messwert für die Besetzung neu geschaffener Führungspositionen geworden. Und weil Köhner relativ selten sind, werden die Ansprüche der Unternehmen an neue Führungskräfte nur bedingt erfüllt. Das führt zu hohen Belastungen bestehender Manager und ungewollt flachen Strukturen.

In Zeiten der Rezession sind Organisations- und Finanzberater gefragt. In Zeiten wirtschaftlichen

Booms die Personalberater. Sie sollen das Wunder schaffen, schnellstmöglichst die besten Führungskräfte zu beschaffen. Personalberater, die mit Anzeigen operieren, haben die gleich schwachen Bewerbungseingänge, wie die Unternehmen. Nur Berater, die Direktsuche und Direktansprache durchführen, die können zu besseren Resultaten kommen. Der branchenorientierte Berater bringt zudem intimere Marktkenntnisse, Netzwerke und Verbindungen mit und diese werden ständig durch seine berufliche Aufgabe aktualisiert. Er ist informiert, wo und wie sich was in der Branche bewegt und kann mit seinem Wissen die Interessen seiner Klienten im Markt wahrnehmen.

Es lohnt sich deshalb, mit einem auf eine Branche ausgerichteten Berater zusammen zu arbeiten. Er muss über Ziele und Planungen seines Klienten informiert sein, damit er im Markt für die Bedürfnisse seines Klienten langfristig Kontakte anbahnen und nach geeigneten Führungskräften Ausschau halten kann. *jb*

Erfolg ist Resultat der eigenen Wirkung auf Mitmenschen

Das Wort Erfolg steht für einen nicht fest definierten Begriff. Es gibt den geschäftlichen Erfolg, der mit Geld gemessen werden kann. Es gibt den Erfolg der Zielerreichung, den beispielsweise ein Bergsteiger spürt, wenn er den Gipfel erreicht hat. Es gibt den Achtungserfolg, der nach einer besonderen Leistung durch die Mitmenschen erfolgt und sich mit Applaus oder Lob äussert. Und es gibt den Erfolg der spürbaren Übereinstimmung mit anderen Menschen, was zu einer Art Selbstachtungserfolg führt.

Alle streben nach Erfolg und mei-



Die wenigsten Menschen verstehen sich darauf, Ursachen zu beeinflussen. Die meisten vergeuden ihre Zeit mit dem aussichtslosen Versuch, Wirkungen zu verändern.

Peter Hohl, (*1941), deutscher Journalist und Verleger, Redakteur, Moderator und Aphoristiker

Einer der schlimmsten Feinde
des Erfolges ist der Dünkel!

Hermann Fischer
(1867–1945),
deutscher Theologe



nen wirtschaftlich gesehen den finanziellen Erfolg. Doch dieser ist nur ein Endresultat von Erfolgen, die im zwischenmenschlichen Bereich liegen. An einem wirtschaftlichen Erfolg ist selten ein einziges Individuum beteiligt, immer sind es viele. Aber eines trägt die Verantwortung. Wie dieses die andern zu effizientem Schaffen auf das gemeinsame Ziel bringt, ist eine Folge der Wirkung des führenden Individuums auf die andern.

Wissenschaftler haben experimentell erforscht, dass die Wirkung eines Menschen gegenüber Mitmenschen nur zu 10 % durch verbale Informationen erfolgt. 90% der Wirkung entfallen auf nonverbale Informationen. Gibt man auf die Frage: «Wie geht's?» zur Antwort: «Danke, mir geht's blendend!» und lässt dabei die Schultern hängen, dann ist die gemachte Aussage nichts wert. Eine Aussage wird nur dann als richtig erachtet, wenn die dazugehörige Ausstrahlung, Präsenz, Souveränität und Übereinstimmung der Körperhaltung mit der Aussage übereinstimmt. Nur wenn «Bild und Ton mit Inhalt» übereinstimmen, wirkt eine Aussage überzeugend.

Wirkung auf andere Menschen ist eine Folge der Authentizität zwischen dem, was man fühlt und denkt, mit dem was man tut. Verbale Aussagen, die nicht der eigenen Überzeugung entsprechen kommen nicht authentisch an. Entsprechend haben sie keine Wirkung. Gegen diese Behauptung spricht, dass Schauspieler fremde Rollen annehmen und sie mit hoher Wirkung auf Mitmenschen vertreten können. Folglich sollte die Wirkung eines Menschen auf andere auch trainiert werden können. Von Lydia Thea Blau, Kommunikationstrainerin und Dozentin an der Management School St. Gallen, stammt die Aussage:

«Man kann einen Menschen nicht völlig umkrepeln. Aber man kann sein Ausdrucks- und Verhaltensspektrum erweitern, in-

dem man Teile der Persönlichkeit aktiviert, die zwar vorhanden sind, aber bisher vernachlässigt wurden.»

Mehr Wirkung kann folglich trainiert werden. Dazu gehört die Beachtung folgender Punkte:

1. Training der verbalen Aussage. Nicht schwatzen, sondern Inhalte kurz und klar formulieren.
2. Worte und Begriffe müssen auf die Vorstellungen und Kenntnisse der Botschaftsempfänger abgestimmt sein. Mit Anglizismen oder Fremdworten zu operieren, die nicht verstanden werden, erzeugt keine Wirkung.
3. Auf die Übereinstimmung von Aussagen mit der eigenen Überzeugung achten. Enthaltensameit fordern und sich im Überfluss bewegen nimmt jeder Forderung die Wirkung.
4. Eigene Emotionen und Stress nicht unbedacht in die verbale Kommunikation einfließen lassen, sondern ruhig und sachlich kommunizieren. Wenn schon Emotionen, dann kontrolliert, um die Wirkung von Aussagen zu unterstützen.
5. Drei Bereiche in Übereinstimmung bringen:
 - was man im Inneren fühlt
 - was man davon bewusst mitbekommt
 - was davon nach aussen sichtbar werden darf.
6. Konzentration auf die Aussage. Aussagen haben nur dann eine Wirkung, wenn der Aussagende sich auf die Inhalte konzentriert und entsprechend den oder die Gesprächspartner mit den Augen fixiert.
7. Die Körpersprache den Aussagen anpassen. Das kann in Rhetorikkursen oder an Schauspielschulen erlernt werden. Die Anpassung der Körpersprache darf aber nicht zu «künstlichen» Bewegungen führen. Die Körpersprache muss dem Charakter der aus sagenden Person entsprechen. Lassen Sie sich durch andere beobachten und prüfen sie deren Ratschläge.

Impressum

Redaktion:
Zentrale der
SWISSCONSULT-Organisation
Dreikönigstrasse 47
CH-8002 Zürich
Telefon +41 (0)44 202 75 60
swissconsult@swissconsult.org
www.swissconsult.org

Druck: DT Druck-Team AG,
Wetzikon

Auflage: 2600 Ex.