



eine Top-Management Plattform, um die neuesten Technologien und Strategien zu diskutieren. Zugespitzt auf die Komplexität der Unternehmens, bietet Sie die HR Ansätze und Lösungen für ein effizientes Personal Management. [Nähere Informationen hier.](#)

3. SWISS LEADERS DIALOG HR DIGITAL DISRUPTION

HR-Leiter grosser Schweizer Unternehmen treffen sich am 22. – 23. März 2017 zum 3. Mal in Thalwil bei Zürich, um Auswirkungen der Digitalisierung auf HR Management und Arbeitswelten zu diskutieren. Die Teilnahme am Swiss Leaders Dialog HR Digital Disruption ist kostenfrei, setzt aber eine HR-Leitungsposition in einem Unternehmen mit mind. 100 Mio. CHF Jahresumsatz sowie Interesse an Networking-Gesprächen voraus. [Nähere Informationen hier.](#)

PERSONALFOKUS

HRPEPPER BETEILIGT MITARBEITER AM GRUNDKAPITAL

In einem beispielhaften Schritt haben alle Mitarbeitenden des Berliner Beratungsunternehmens HRpepper die Möglichkeit erhalten, sich am Unternehmen zu beteiligen. Insgesamt 17 Mitarbeiter haben diese Chance ergriffen. Anders als in anderen Unternehmensberatungen ist die Höhe der Beteiligung unabhängig vom Grade und ist transparent in der Organisation bekannt. Für **Dr. Matthias Meifert**, den Gründer von HRpepper, war dieser Schritt überfällig. „Wir wollen nicht nur über andere Formen der Zusammenarbeit reden und von mehr Teilhabe träumen, sondern schaffen Fakten. Damit machen wir Mitarbeiter zu Miteigentümern und Angestellte zu Unternehmen.“ Die neue Gesellschafterstruktur setzt die etwas andere Art der Unternehmensführung die HRpepper für sich propagiert, logisch fort. So werden alle Mitarbeiter intensiv am Strategie- sowie Planungsprozess beteiligt und genießen sowohl in ihren Handlungen als auch Entscheidungen große Freiheitsgrade. Um den spezifischen Fähigkeiten jedes Beschäftigten gerecht zu werden, wird ein neues Rollen- und Gremienkonzept eingeführt. Es ist inspiriert von den Konzepten der Selbstorganisation und regelt die Verantwortung jedes Einzelnen abhängig vom Reifegrad und Kompetenz. Mit Abschluss der Beteiligungsrunde haben die Organisationsmitglieder nun eine zusätzliche Möglichkeit, auf

der jährlichen Hauptversammlung Einfluss auf die Unternehmensentwicklung zu nehmen.

PERSONALLITERATUR

AGILER FÜHREN. Einfache Maßnahmen für bessere Teamarbeit, mehr Leistung und höhere Kreativität

Autorin: *Svenja Hofert*

Svenja Hofert stellt zahlreiche agile Ideen vor und zeigt, wann und wie diese in der Praxis eingeführt und umgesetzt werden können. Ob Visualisierung von Arbeitsprozessen, konsultativer Einzelentscheid oder Retrospektiven: Sie lernen, wie Sie Instrumente nutzen und sich Stück für Stück dem agilen Gedanken nähern. Ein Wertechek hilft Ihnen einzuschätzen, welche Methode für Ihr Unternehmen wirklich passt. Wenn Sie agiler führen, schaffen Sie die Voraussetzung, damit Ihre Teams und Mitarbeiter komplexe Anforderungen besser bewältigen und innovativer sein können. Dabei müssen Sie nicht gleich das ganze Unternehmen neu aufstellen und erfinden. Den Ausführungen der Autorin liegt jahrelange Praxis und eine Studie zugrunde, die zeigt, dass schon wenige agile Maßnahmen geeignet sind, das Teamklima für Leistung und Innovation entscheidend zu verbessern. Für Personaler und Führungskräfte, die erst einmal ein Stück Agilität testen wollen, bevor sie (vielleicht) aufs Ganze gehen.

ISBN: 978-3658127565 (Springer-Gabler), Euro 29,99 (D).

PERSONALRECHT

BETRIEBSBLOCKADE KEINE ZULÄSSIGE STREIKMASSNAHMEN

Gewerkschaften dürfen nicht durch Streikmaßnahmen die Zufahrt zum bestreikten Betrieb blockieren. Unzulässig sind insbesondere das Abstellen sperriger Gegenstände vor Eingängen oder Einfahrten sowie das Verhindern der Zufahrt von Lastwagen durch Personen vor dem Fahrzeug. Solche Maßnahmen, die das Gericht als Streikexzess bewertet, sind nicht vom Streikrecht gedeckt, LAG Berlin-Brandenburg vom 15.06.2016, 23 SaGa 968/16 (RA Dr. Ulrich Brötzmann, Mainz, www.kanzlei-broetzmann.de).



PERSONALTHEMA

HURRA, WIR SAUFEN LANGSAM AB - Warum klappt so manche Fusion nicht? (TEIL 1/2)

Alles ist richtig und gut gelaufen. Die Unternehmen passen zusammen. Die due diligence war präzise. Die Anpassung der Administration, der Abläufe wurde reibungsarm umgesetzt. Die unterschiedlichen Geschäftsprozesse werden immer mehr vereinheitlicht. Die definierten Synergieeffekte finden sukzessive statt. Die Kostensenkungspotentiale sind erfasst und werden umgesetzt.

Alles sieht zu Beginn eigentlich sehr gut aus. Die Geschäftsführung hat frühzeitig informiert, der Stellenplan wurde sauber kommuniziert. Die einzelnen Milestones wurden exakt beschrieben im Konsens mit den Beteiligten. Trotzdem läuft der Integrationsprozess nicht rund. Es kommt zu Konflikten, zu Reibereien, zu Kompetenzgerangel. Das Tempo der Umsetzungsmaßnahmen lässt nach.

Es passiert das, was immer wieder bei Fusionen geschieht. Die kommunikative Zusammenführung der Belegschaften aus zwei Unternehmen gelingt nur suboptimal.

Zahlreich die Beispiele, die deutlich dokumentieren, dass trotz aller sachlichen Aufmerksamkeiten der gewünschte Erfolg ausbleibt.

Genau hier wäre eine professionelle Post Merger Integration durch einen Coach erforderlich. Es geht um die unterschiedlichen Kulturen beider Unternehmen. Sie müssen konfliktarm miteinander verschmolzen werden. Das größte Fusionsrisiko liegt in den Formen der Zusammenarbeit nach der Fusion. Es geht um die systematische Identifikation der Integrationsrisiken und deren konsequentem Abbau im täglichen Miteinander. Das Hauptproblem ist die Zusammenarbeit der Mitarbeiter nach einer Fusion. Diese wird durch sehr persönliche, individuelle Interessen und Befürchtungen dominiert. Und das hat gute Gründe. Mitarbeiter wissen oft nicht, wie sich die Fusion konkret auf Ihre Arbeit auswirkt. Das führt zur Vorsicht und einer abwartenden Haltung. Die beiden Kulturen, das Corporate Behavior, die Formen des Miteinander-Umgehens versuchen sich gegeneinander zu behaupten. Bei Fusionen wird zumeist fast alles und jeder in Frage gestellt.

Das erzeugt Ängste. Es geht um die Angst, sich total umstellen zu müssen auf Entwicklungen, die noch unbekannt sind.

Es geht um eine mögliche Umbesetzung oder Abstieg in der Hierarchie. Es geht um den möglichen Verlust des eigenen Arbeitsplatzes, den Verlust an Privilegien, den Verlust auch um einen unerwünschten Konkurrenzkampf um eine neue Funktion

Die Folge solcher Ängste sind ein schlechter werdendes Betriebsklima und eine sinkende Leistungsbereitschaft der Mitarbeiter. Es stellt sich Orientierungslosigkeit ein, die über Gerüchte kompensiert wird. Die Mitarbeiter beschäftigen sich mehr mit ihren eigenen Sorgen und Ängsten. Dadurch fehlt Ihnen die Zeit und Bereitschaft, sich um Kunden zu kümmern.

Dem sollte man begegnen mit einer konsequenten Post Merger Integration. Diese besteht aus wesentlichen Phasen zur Ermittlung des Handlungsbedarfs. Es sollte zunächst geklärt sein, wie die Unternehmenskultur beider Companies ausschaut, welche identitätsstiftenden Merkmale haben die Fusionspartner, was sind die wesentlichen Merkmale des informellen Miteinanders, und welche Führungsstile werden in beiden Unternehmen gepflegt. Solch eine Ermittlung kann ein professioneller Coach als ‚neutrale‘ Person erfolgreich vornehmen. Damit schafft er die Basis für einen mitarbeiter- und unternehmensorientierten Entwicklungsprozess.

Fortsetzung in PI 50/16 (16.12.2016)

Ulf D. Posé
 POSÉTRAINING
 Tel.: 02166/57841, Fax: 02166/56848
 E-Mail: info@posetraining.de
<http://pose.de/>