



Foto: Wimmer

Rudolf Wimmer,

Geschäftsführender Gesellschafter osb Consulting Wien, Professor für Führung und Organisation, Universität Witten/Herdecke

Welche Herausforderungen kommen in der Rezession auf die Personalarbeit zu?

Die aktuelle Situation ist für unsere Generation ohne Präzedenzfall und weder ihr Ausmaß noch ihre zeitliche Dauer ist momentan kalkulierbar. Die Kernfrage für HR lautet: Fahre ich die Unternehmenskapazitäten zurück, wenn die Aufträge zurückgehen, oder versuche ich, ressourcenschonend durch die Rezession zu kommen? Es besteht die Gefahr, Einschnitte vorzunehmen, die das Unternehmen schwächen. Einigen Firmen kommt die Krise allerdings fast gelegen, weil sie hilft, strategische Fehler zu korrigieren.

Inwiefern?

So manche Firma führt nun Restrukturierungen durch, die ohnehin anstanden. Wird die aktuelle Krise aber lediglich als Vorwand benutzt, so sind damit erhebliche Glaubwürdigkeitsrisiken verbunden. Und gerade jetzt benötigen Unternehmen das Engagement der Belegschaft. Wenn Einschnitte notwendig sind, sollten HR und Unternehmensleitung diese sehr gut kommunizieren und begründen. Ein halbwegs vertrauensvolles Verhältnis zur Belegschaft und eine Personalarbeit, die sich durch eine konstruktive und ungeschminkte Form der Auseinandersetzung auszeichnet, zahlen sich in solchen Krisenzeiten aus.

Hat das Human Resource Management die Krise mit verschuldet?

Pauschal würde ich das nicht sagen. Aber natürlich sind Fehler passiert. Viele Finanzdienstleister haben in den vergangenen Jahren im Wertpapiergeschäft riesige Boni gezahlt oder intensiv Personal aufgebaut. Das gilt auch für die Automobilbranche. BMW hat noch zuletzt massiv Leute an Bord geholt, von denen sich das Unternehmen jetzt trennen muss. Das waren falsche strategische Positionierungen – und hier hat sicher auch der Personalbereich mitgemacht. Allerdings hat das Personalwesen in solchen Prozessen selten den Lead, sondern muss die Firmenpolitik mit umsetzen. Viele Unternehmen haben einfach zu positiv in die Zukunft geblickt.