

Außenwelt eine kritische Masse von der Sinnhaftigkeit und Notwendigkeit eines neuen Denkens zu überzeugen und darauf zu achten, dass dieses für alle Akteure anschlussfähig ist. Diese Herangehensweise erfordert Mut, hohe Sensibilität und gründliche Vorausschau hinsichtlich der Erwartungen und Ängste aller Beteiligten, da sich sowohl für die Binnen- als auch für Außenweltakteure die Handlungsebene und die Strukturebene verändert.

### Ausblick

Neues Denken kann nur dort entstehen, wo Platz für Non-Konformismus bleibt, unbequeme Fragen gestellt werden dürfen und Platz ist für ein Scheitern. Dies ist das eindeutige Ergebnis eigener Forschung und zahlreicher Interviews. Zwar bot die Finanzkrise eine einmalige Chance auf

breiter Basis wirklich neues Denken in die Wirtschafts- und Finanzwelt zu implementieren, doch das Zögern der Politik und die Larmoyanz der Finanzakteure führen zu einer minimalen Änderung von Strukturen, um auf der Handlungsebene kaum Konsequenzen ziehen zu müssen.

Das Handeln in Betrieben und Gesellschaft ist immer noch überwiegend von ökonomischen Parametern bestimmt. Die wachsende Zahl von Controllern und Planern einerseits und die Ausweitung des betriebswirtschaftlichen Vokabulars innerhalb der Belegschaft und in den Gewerkschaften andererseits zeugen davon. Das umgrenzt letztlich das Denken und Agieren von Unternehmen – ähnlich einem architektonischen Raum.

Dennoch gibt es Chancen diesen mental space zu verlassen, da die Unzufriedenheit in den Betrieben zunimmt. Doch genau wie eine Art Biotop für Unternehmensgründun-

gen existiert, das sich aus ideenreichen Tüftlern, mutigen Investoren und einem innovativen Umfeld zusammensetzt, genauso muss auch ein Biotop für Veränderungen geschaffen werden, dem sich niemand entziehen kann. Gelingt dies nicht, werden sich Unternehmen und deren Umwelten ziemlich unempfindlich für neues Denken zeigen, unabhängig von der Qualität der Ideen.

Eine Erfolgsgarantie für die Implementierung existiert nicht, jedoch ergeben sich immer wieder Situationen und bestimmte gesellschaftliche, politische und kulturelle Strömungen, die ein solches Vorhaben unterstützen. Nicht immer ist die Zeit für Reformen und nicht immer gelingen Reformen, auch wenn Zeit dafür da ist. Aber falsche Reformen zur falschen Zeit gelingen mit an Sicherheit grenzender Wahrscheinlichkeit nicht, da das Pendel quasi gleichförmig wieder in seine Ausgangsstellung zurückschwingt.

### DGFP tagt mit starker Stimme

Zwei Tage lang hatten in den Rhein-Main-Hallen in Wiesbaden die Personalmanager das Sagen. Eingeladen hatte die DGFP – Deutsche Gesellschaft für Personalführung, und das bereits zum 18. Mal. So selbstbewusst, wie der Slogan „Klare Richtung, starke Stimme – Personalmanagement bewegt!“ klingt, war nicht jede Prognose der renommierten Praktiker und Wissenschaftler am Rednerpult. Dennoch konnten die Personalierer beruhigt feststellen, dass sie in den nächsten Jahren mehr gebraucht werden denn je. Auch der Termin für den nächsten DGFP-Kongress steht bereits: Es ist der 9./10. Juni 2011.

Innerhalb der Fachmesse Personal & Weiterbildung, die den DGFP-Kongress traditionell begleitet, stellte die Zeitschrift PERSONAL am zweiten Tag auf dem Messe-Podium in Halle 4 das erste Buch der **Praxisreihe „Unternehmensführung & Personal“** vor. Mit dieser Praxisreihe richtet sich der Fachverlag der Verlagsgruppe Handelsblatt an Personalleiter und Vorstände, an Geschäftsführer und geschäftsführende Gesellschafter – eben alle, die Personalentscheidungen für Positionen auf der Managementebene treffen.

Zwei Autoren des Auftakt-Buchs **„Interim Management“** sind PERSONAL-Herausgeber Rüdiger Kabst (links), Professor für Personalmanagement, Mittelstand und Entrepreneurship an der Justus-Liebig-Universität Gießen, und Wolfgang Thost (rechts), Managing Partner bei Atreus Interim Management. Sie präsentierten



in Wiesbaden das Instrument Interim Management als erfolgreiche Alternative zum Aussitzen von Personallücken in den oberen Etagen – eben ein innovatives und flexibles Personalinstrument, das in Deutschland noch stiefmütterlich behandelt wird.

**Rüdiger Kabst, Wolfgang Thost, Rodrigo Isidor: Interim Management. Fachverlag, Düsseldorf (erscheint 9/2010), ISBN 9783942543026, 39 Euro, [www.fachverlag-shop.de](http://www.fachverlag-shop.de)**