Wirtschafts Blatt
www.wirtschaftsblatt.at

Zusammenlegung von Firmen sorgt häufig für Aufregung unter Mitarbeitern

Fusionen: Ängste der Mitarbeiter abbauen

Eine begleitende Personalentwicklung *sorgt bei Fusionen für eine schnelle Bewältigung. Beispiel ist die Zusammenlegung der Technikbereiche von AUA und Lauda Air.*

BERUF & KARRIERE

Wien. Auf der einen Seite: 400 Mitarbeiter der Lauda Air Technik. Auf der anderen: 750 Mitarbeiter der Austrian Airlines Technik. Diese beiden unterschiedlichen Teams zu einem einzigen zu machen, war im Vorjahr die schwierige Aufgabe von Walter Hechenberger, technischer Leiter von Austrian. „Lauda wurde als jung, flexibel, aber zu sprunghaft gesehen. Die AUA dagegen hatte das Image, noch aus Urzeiten zu sein", schildert Hechenberger.

Nur auf die Organisation, also etwa auf die IT-Umstellung zu achten, wäre hier fatal gewesen. Hechenberger entwickelte daher mit Consulter Argo ein Programm für die begleitende Personalentwicklung.

„Ein Teil von Veränderungsprozessen ist das ‚Tal der Tränen'. Menschen spüren Wut, Angst und Trauer", sagt Barbara Thoma, Geschäftsführerin von Argo. Nur wer diesen Prozess anspricht und den Mitarbeitern danach eine Vision gibt, könne die Frustphase verkürzen.

Insgesamt wurden 700 Mitarbeiter und Führungskräfte von AUA und Lauda auf Seminare geschickt, um Ängste abzubauen. Dann ging es darum, eine gemeinsame Vision zu entwickeln, um die Mitarbeiter zu einer gemeinsamen Aufgabe zusammenzuschweissen. 25 Führungskräfte einigten sich auf Grundsätze und gaben diese in Seminaren weiter, wobei einzelne Führungsleitsätze verändert werden konnten.

Der Prozess ist noch nicht abgeschlossen und wird von Umfragen unter den Mitarbeitern begleitet. „Es ist um vieles besser. Die Leute gehen offener aufeinander zu", sagt Hechenberger. Geholfen habe zudem, dass nicht einer das IT-System vom anderen übernehmen musste, sondern beide Seite ein verändertes System bekamen. „Wir wollten auch neue Uniformen, aber das wurde aus Kostengründen verschoben." (man)

Peroutka

Walter Hechenberger, technischer Leiter der Austrian Airlines: „Die Leute gehen offener aufeinander zu"