

14. Juli 2014

THE HUFFINGTON POST

IN ZUSAMMENARBEIT MIT **FOCUS**

Interim Manager und Berater - Ein einziger Sumpf der Austauschbarkeit?

Veröffentlicht: 11/07/2014 17:03

 Dir und einer weiteren Person gefällt das.


Colourbox

Eigentlich dürfte dieser Artikel nicht existieren. Denn er handelt von einer Selbstverständlichkeit: Interim Management und Beratung sind völlig unterschiedliche Dienstleistungen.

Gesehen wird das kaum noch so, beide Unterstützungsformen für Unternehmen verschwinden gerne mal in einem Kochtopf und werden bis zur Unkenntlichkeit miteinander verkocht. Der einfache Grund hierfür: viele Anbieter solcher Leistungen bleiben nicht bei Ihren Kernkompetenzen, sondern signalisieren: „Das mache ich auch“. Der etwas tieferliegende Grund: Das Grundmisstrauen gegenüber einer Branche, die noch nie auf den Mund gefallen war, wenn es um Leistungsversprechen ging.

Zeit also für eine fachliche Trennung. Berater und Interim Manager unterscheiden sich mindestens in viererlei Hinsicht:

Berater werden gemacht - Interim Manager entwickeln sich

Die allermeisten Berater entscheiden sich irgendwann bewusst für diesen Beruf. Aus Faszination für ein Fachgebiet, Interesse an der Unterschiedlichkeit und Gleichzeitigkeit verschiedener Beratungsprojekte oder schlicht, weil sie mehr bieten können und wollen als es ihr Arbeitgeber zulässt. Sie absolvieren oft eine oder mehrere Aus- und Weiterbildungen um den berühmten Methodenkoffer eines guten Beraters zu erlernen. Gegen all das spricht nichts, es unterscheidet sich nur maßgeblich von der Entwicklung eines Interim Managers. Der hat in fast allen Fällen zunächst eine lange Berufserfahrung gesammelt, oft 20 Jahre und mehr und merkt dann, dass seine vielfältigen und praktisch erworbenen Kompetenzen gut auch an anderer Stelle genutzt werden könnten. Er sieht viel stärker sich und seine Erfahrung und weniger seinen Methodenkoffer im Zentrum der Dienstleistung. So kommt es auch, dass bei vielen Interim Mandaten immer noch von Bewerbungsprozessen gesprochen wird - bei einem Berater käme das niemandem in den Sinn.

Haltung - Mittendrin statt nur dabei

Es klingt wie eine Banalität, macht aber den entscheidenden Unterschied. Interim Manager fühlen sich in aller Regel als Teil des Unternehmens. Sie sprechen von „unser Unternehmen“, treten gegenüber der Öffentlichkeit so auf, haben eigene Visitenkarten und werden auch schnell von der Belegschaft so gesehen.

Das Wesen guter Beratung hingegen ist der Blick von außen, welcher Veränderungstrigger schnell erkennen soll und dann rasche Veränderung anstrebt.

Beides kann zur Veränderung führen, der Weg ist jedoch ein anderer.

Das bestätigt auch Andrea Hollenburger, Senior Vice President Human Resources Scout24: „Interim Management ist vor allem dann geeignet, wenn es schnell gehen soll und wenn eine praxisorientierte Erfahrung wichtig ist, bei der sich der Mensch schon an anderer Stelle bewährt hat.“

Berater hingegen eignen sich vor allem dann, wenn einschlägiges Expertenwissen nötig sei und es klar abgegrenzte Projektziele mit definiertem Ergebnis gäbe, so Franz Walch, Director Human Resources & Organizational Development der Haufe Gruppe.

Bedürfnisse - Ein wichtiges Rad im Getriebe

Hinter einer solchen Haltung steckt oft auch ein anderes Bedürfnis des Dienstleisters. Viele Interim Manager verstehen sich, wie schon beschrieben, als Teil ihres Kundenunternehmens. Das Bedürfnis dahinter: operativ Veränderungen anstoßen, als wichtiges Rad das Getriebe souverän zum Laufen bringen oder am Laufen halten. Berater hingegen verstehen sich eher als Feinmechaniker, die mit gewisser Neutralität das Räderwerk bearbeiten.

Schlicht und ergreifend: eine andere Dienstleistung

In seiner Ursprungsbedeutung ist Beratung immer Expertenberatung. Auch der viele Jahre anhaltende und sinnvolle Trend zur Einbindung des Klienten, Stichwort Selbstorganisation, ist in seinem Kern vom Wissen und der Intervention des Experten abhängig.

Interim Management hingegen definiert sich als Management auf Zeit. Dies beinhaltet in erster Linie das Machen, gleich ob aufgrund einer speziellen Aufgabe oder als kompetente Erledigung einer ohnehin anfallenden Tätigkeit.

Nicht ganz falsch: Grenzen verschwimmen

Ergo: es ist nicht völlig falsch, beide Dienstleistungen als ähnlich anzusehen. Und ja, es gibt auch Berater, die sich mehr wie Interim Manager verhalten und umgekehrt. Es gibt Interim Manager, die beratende Funktionen einnehmen und Berater, die operativ tätig sind. Und dennoch tut es der Branche gut, Unterschiede zu machen und diese auch klar zu benennen!

Manfred Faber hat jahrelang in verschiedenen Unternehmen selbst als Interim Manager gearbeitet; seit 2011 ist er Geschäftsführer bei „Till & Faber“. Mit Thomas Till vermittelt er erfahrene Interim Manager für den Finanzbereich. Außerdem leitet Manfred Faber mit den „HR-Consultants“ eine Agentur, die sich auf die Vermittlung von Interim Managern aus dem Personalbereich spezialisiert hat.
Weitere Informationen unter www.tillundfaber.de.