

Fredy Hausammann

Personal Governance

 **Haupt**

Fredy Hausammann

Personal Governance

als unverzichtbarer Teil der Corporate Governance und Unternehmensführung

Haupt Verlag
Bern · Stuttgart · Wien

Fredy Hausammann (1962), Geschäftsführer von AMROP HEVER Global Executive Search in der Schweiz und Leiter der globalen Financial Services Practice der AMROP HEVER Gruppe. Neben Executive Search ist er als Management Coach und Berater in Corporate und Personal-Governance-Fragen tätig.

Vor seiner heutigen Tätigkeit verbrachte er 19 Jahre bei der UBS in Zürich, London und New York. Als Betriebsökonom verfügt er auch über einen Executive-Master-Abschluss in Supervision und Coaching der Hochschule für angewandte Psychologie in Zürich.

Kontakt: fredy.hausammann@amrop.ch

Internet: www.amrophever.com, amrop.ch.

1. Auflage 2007

Bibliografische Information der *Deutschen Nationalbibliothek*

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie;
detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

ISBN: 978-3-258-07112-8

Alle Rechte vorbehalten

Copyright © 2007 by Haupt Berne

Jede Art der Vervielfältigung ohne Genehmigung des Verlages ist unzulässig

Printed in Germany

www.haupt.ch

Vorwort

Als Executive Search Consultant und Management Coach bin ich im ständigen Kontakt mit Führungskräften und beschäftige mich intensiv mit Laufbahnfragen, Führungsfragen und Corporate Governance. Im Rahmen dieser Kontakte wird spürbar, dass die Anforderungen an Mitglieder von Aufsichtsorganen, CEOs und andere Vertreter des Managements in den letzten Jahren so stark wie stetig angestiegen sind und der kurzfristige Erfolgsdruck auf Unternehmen (speziell börsenkotierte) enorm hoch ist. Aufgrund erhöhter Transparenz bezüglich Managerverhalten und Managerlöhnen ist auch die Reputation vieler Unternehmen und von deren Managern unter Druck geraten.

Gegenwärtig wie zukünftig wird noch viel über Erfolg, Misserfolg und Gebaren von Aufsichtsorganen und Managern zu hören sein. Die Öffentlichkeit wird sich über Unehrllichkeit, Intransparenz, Sprunghaftigkeit, Gier, Abzockermentalität, Machthunger, Inkompetenz und Versagen von Wirtschaftsführern ärgern. Auf der anderen Seite werden die vielen beachtlichen Erfolge der Manager als angenehme Selbstverständlichkeit hin- oder überhaupt nicht wahrgenommen.

Bei grossen Teilen unserer Gesellschaft wird man gegenüber der Wirtschaft und den verantwortlichen Managern eine weiter erodierende Identifikationsbereitschaft registrieren. Daraus resultieren negative Konsequenzen für die Arbeitsmoral vieler Mitarbeitenden/Beschäftigten, speziell in Grossunternehmen, was der Produktivität und Weiterentwicklung unserer Wirtschaftsstandorte kaum förderlich ist.

Dabei stellen sich u. a. folgende Fragen, die unter dem neuen Begriff *Personal Governance* thematisiert werden:

- Wie ergeht es den verantwortlichen Persönlichkeiten in diesem Spannungsfeld?
- Was können sie tun, um für ihr Unternehmen, ihre Familie, Freunde und vor allem für sich selbst langfristig leistungsstark zu bleiben?

- Was kann der einzelne Manager tun, um seinen eigenen Bedürfnissen und den Bedürfnissen der von seinem Tun Betroffenen gerecht(er) zu werden?
- Wer wacht über die nachhaltige Verfügbarkeit, Leistungsfähigkeit und Fähigkeit zur Eigenmotivation der Manager?
- Wie und von wem wird die Qualität der Manager überprüft und gesichert?
- Sind 15-Stunden-Tage und eine fraglose *Live to work-Mentalität* unumgebar?
- Welche Art von Unterstützung kann den verantwortlichen Managern helfen, ihre Rolle nachhaltig und wirkungsvoll auszugestalten?

Im persönlichen Umgang mit diesen und ähnlichen Fragen sind viele Führungskräfte unsicher. Wenn überhaupt, hat eine ernsthafte Auseinandersetzung damit nur sehr oberflächlich und punktuell stattgefunden.

Ich betrachte es als notwendig, Themen dieser Art in die Corporate-Governance-Diskussion einzubeziehen, und es besteht aus meiner Sicht Handlungsbedarf, diese Aspekte auch besser in die Unternehmensführung zu integrieren. Diese Erkenntnisse bildeten die Grundlage für den Begriff und das Konzept der Personal Governance¹, mit den Personal-Governance-Grundsätzen – dem *Code of Best Practice for Personal Governance* – als Kern.

Das Personal-Governance-Konzept geht davon aus, dass eine bessere persönliche Governance von Führungskräften auch zu einer besseren Corporate Governance führen muss.

In Gesprächen mit Claus D. Eck (Psychologe, Dozent und Management Consultant; langjähriger stellv. Direktor am Institut für angewandte Psychologie in Zürich), Prof. Dr. Martin Hilb (Ordinarius für Betriebswirtschaft und Geschäftsführender Direktor des Instituts für Führung und Personalmanagement an der Universität St. Gallen sowie Leiter des IFPM Center for Corporate Governance) und Prof. Dr. med. Felix Gutzwiller (Direktor des Instituts für Sozial- und Präventivmedizin der Universität Zürich) wurde ich ermutigt, das Thema weiterzubearbeiten und den Personal-Governance-Ansatz zu publizieren.

Dieses Buch richtet sich an alle, die sich für Governance-Themen interessieren. In erster Linie sind das die im Folgenden als Akteure aufgeführten Betroffenen und Beteiligten, d. h. Mitglieder von Aufsichtsorganen, CEOs, Führungskräfte aller Stufen, Human Resources Professionals und Verfasser von Corporate-Governance-Richtlinien, in zweiter Linie sind es auch Berater und Personen aus Lehre und Politik und nicht zuletzt die Lebenspartnerinnen und

Lebenspartner von Führungskräften, die eine massgebliche Rolle in der Gestaltung von Personal Governance spielen können.

Den mit Governance – besonders Corporate Governance – beschäftigten Personen soll dieses Buch von Nutzen sein, um die zentralen Dimensionen der persönlichen Haltung und des persönlichen Verhaltens als kritische Erfolgsfaktoren einer erfolgreichen Corporate Governance und Unternehmensführung zu überdenken.

Mein Dank geht an Claus D.Eck, der mir als *Sparring-Partner* zur Verfügung stand, das Manuskript kritisch-konstruktiv durchsah und mir wertvolle Hinweise u. a. bezüglich der Konzeption des Buches und relevanter Literatur gab. Er ermutigte mich auch immer wieder, das Buchprojekt zügig voranzutreiben. Wertvolle Unterstützung kam auch von Dr.Hans-Rudolf Germann (Psychologe, Assessor, Management Consultant, Herrliberg), der mich bei der Entwicklung des Personal-Governance-Konzeptes beratend unterstützte. Zudem geht mein Dank an Prof.Dr.Martin Hilb für seine wertvollen Anregungen zu den Verknüpfungen von Personal und Corporate Governance und für seine Ermutigung, diese neue Perspektive im Rahmen von Corporate-Governance-Betrachtungen zu publizieren. Danken möchte ich auch dem Verleger Matthias Haupt, der sich spontan für das Thema Personal Governance begeistern liess.

Besonderen Dank verdienen meine Frau Renata, meine Tochter Lucy und mein Sohn Alex, die über lange Monate viel zu wenig Zeit mit mir verbringen konnten und viel Verständnis für meine in dieser Phase ungenügende Personal Governance aufbringen mussten.

Stäfa, im November 2006

Fredy Hausammann

Inhaltsverzeichnis

1.	Einleitung	11
2.	Corporate Governance – ein Kurzüberblick.	14
3.	Wer sind die Akteure? Die Bedeutung von Managern und Management.	18
4.	Personal Governance.	21
4.1	Was ist Personal Governance? – Definition, Erläuterungen, Schnittstellen.	21
4.2	Sieben Grundsätze für einen <i>Code of Best Practice for Personal Governance</i> – Erkennungsmerkmale einer guten Personal Governance	24
5.	Konklusionen aus den Personal-Governance-Grundsätzen.	128
6.	Hypothesen zur Praxisrelevanz der Personal Governance	131
7.	Personal Governance als unverzichtbarer Teil der Corporate Governance und Unternehmensführung – Lösungsansätze und Empfehlungen	137
7.1	Individuum und Organisation müssen gemeinsam Verantwortung tragen.	139
7.2	Leadership und Führungsverständnis	156
7.3	Was Board-Mitglieder, CEOs und Vorstände/Mitglieder von Geschäftsleitungen tun können.	166
7.4	Was die internationale Kodex-Bewegung tun kann – die <i>Codes of Best Practice for Corporate Governance</i>	179
7.5	Personal Governance und Kommunikation.	184
7.6	<i>Diversity</i> und <i>Aging Workforce</i> als <i>Enabler</i> für eine gute Personal Governance	185
7.7	Die Lebenspartner der Akteure als Akteure der Personal Governance.	187

7.8	Personal-Governance-Management – Hilfsmittel und Instrumente	188
8.	Personal-Governance-Beratung	217
8.1	Generalindikation für Personal-Governance-Coaching	217
8.2	Personal-Governance-Coaching im Zusammenspiel mit Aktions-, Rollen- und Situationscoaching	219
8.3	Praxisbeispiele.	221
9.	Personal Governance – Plädoyer, Reflexion und Fazit	230
10.	Management Summary	232
	Anmerkungen	251
	Anhang	265
	Literaturverzeichnis.	273
	Sachregister.	278