

„Bauchgefühl kann nicht die Basis eines Millionendeals sein“

Interview mit Dr. Thomas K. Heiden*

Die Psycho-Physiognomik ist die Lehre vom Zusammenspiel von Psyche und Körper, das in der Körperform und insbesondere im Gesicht eines Menschen zum Ausdruck kommt. Sie ermöglicht es, aus der Gesamterscheinung und aus den unterschiedlich starken Ausprägungen von über 270 Gesichtsmerkmalen auf bestimmte Begabungen, Fähigkeiten und Charaktereigenschaften einer Person zu schließen. Dr. Thomas K. Heiden ist ausgebildeter und TÜV-zertifizierter Personalanalytiker und arbeitet im Rahmen von Management Audits auch mit Private Equity-Unternehmen zusammen.



Dr. Thomas K. Heiden

VC Magazin: Sie beraten Unternehmen u.a. bei der Personalauswahl. Was machen Private Equity-Unternehmen bei der Personalauswahl falsch?

Dr. Heiden: Private Equity-Unternehmen treffen ihre Beteiligungsentscheidung auf Basis analytisch fundierter Kennzahlen und Fakten. Wie verhält es sich aber bei der Beurteilung des Managements? Nicht wenige Beteiligungsmanager verlassen sich auf ihr Bauchgefühl. Bauchgefühl kann nicht die Basis eines Millionendeals sein! Andere versuchen, sich im Rahmen eines Management Audits durch eine Vielzahl von Interviews einen Eindruck zu verschaffen. Assessment Center kommen eigentlich aufgrund der Klientel – Vorstände, Geschäftsführer etc. – nicht in Betracht, auch wenn wir diese nach wie vor sehen.

VC Magazin: Wie gehen Sie vor?

Dr. Heiden: Zuerst erarbeiten wir gemeinsam mit unseren Klienten ein detailliertes Profil für die entsprechende Position. Die geforderten Eigenschaften wie z.B. Systematik, Führung, Initiative, Durchsetzung, Kommunikation, soziale Kompetenz etc. übersetzen wir in die Merkmale der Physiognomik und deren Ausprägung. Daraus ergibt sich ein strukturiertes Vorgehen für die Analyse des Kandidaten. Die Analyse selbst findet während des Interviews mit dem Kandidaten statt, das für ihn als „norma-

les“ Gespräch abläuft. Im Gegensatz zu den Standardinterview-Techniken kommen wir schneller auf die kritischen Schwachpunkte und hinterfragen sie.

VC Magazin: Sind Gestik und Mimik nicht auch trainierbar? Wie hoch ist die Trefferquote Ihrer Methode?

Dr. Heiden: In unsere Analyse gehen ausschließlich statische Merkmale wie z.B. Gesichtsformen oder die Ausprägungen einzelner Bereiche ein. Dynamische Merkmale wie Gestik und Mimik sind situationsbedingt und trainierbar. Unsere Trefferquote liegt übrigens deutlich höher als 80 %. Im Vergleich zu anderen Verfahren ein sehr guter Wert.

VC Magazin: Welche Schwerpunkte haben Sie neben den Management Audits?

Dr. Heiden: Da wir in die Executive Search selbst nicht involviert sind, können wir unseren Klienten eine unabhängige Zweitmeinung über den Kandidaten geben. Somit ist unsere Methode hier ergänzend. Ein weiterer Schwerpunkt ist die zielorientierte Personalentwicklung durch Coaching und Training von Führungskräften aller Hierarchieebenen. Ziele müssen zur Persönlichkeit des Kandidaten passen, wenn dies gegeben ist, stellt sich auch der Erfolg ein.

VC Magazin: Wie stark ist die Nachfrage aus der Private Equity-Industrie nach Ihrer Dienstleistung – wie hoch schätzen Sie den Bedarf nach neuen Mitarbeitern in der Szene aktuell ein?

Dr. Heiden: Wir merken einerseits, daß Private Equity-Häuser in den letzten drei Jahren eine Vielzahl an Transaktionen durchgeführt haben und andererseits nach der Konsolidierungsphase der letzten Jahre wieder zunehmend Mitarbeiter einstellen. In beiden Fällen auf die richtigen Manager zu setzen, ist der Erfolgsfaktor schlechthin. Diese positive Marktentwicklung spiegelt sich in unserer Auftragslage wider.

VC Magazin: Welche Kosten müssen für eine Analyse ungefähr veranschlagt werden?

Dr. Heiden: Von den Kosten liegen wir deutlich unter denen eines traditionellen Management Audits oder eines Assessment Centers.

VC Magazin: Vielen Dank für das Gespräch!

* Dr. Thomas K. Heiden ist Partner bei Heiden Simon & Partner und leitet das Berliner Büro.

Das Interview führte Mathias Renz.