

Wirksame Führungsteam-Entwicklung im Changeprozess

Emotionales Management als Erfolgsfaktor

Nach der Krise zeigen sich endlich erste Lichtpunkte am Horizont: Produktionsstätten fahren wieder auf Hochtouren, Kurzarbeitszeiten werden abgestellt und neue motivierte Wachstumsziele gesteckt. Was bleibt ist jedoch eine eher beklemmte Stimmung in den Unternehmen, geprägt von der Furcht um den Arbeitsplatz, geschwächtem Vertrauen in den Arbeitgeber und einer geringen Veränderungsfähigkeit und –bereitschaft der Mitarbeiter. Die Versuche der Manager von **strategischen Neuausrichtungen, Team- und Kulturentwicklungsmaßnahmen, derer es vor dem Hintergrund des enormen Veränderungs- und Innovationsdruck dringend bedarf**, drohen hieran zu scheitern.

Erfolgreiches Management in 2010 erfordert ein völlig neues Rollen- und Aufgabenverständnis der Manager: **Leadership** ist das Schlagwort dieser Wende. Die Voraussetzung, um als Geschäftsführer gewünschte Veränderungen im Unternehmen nachhaltig umzusetzen, liegt in seinen Fähigkeiten zur **emotionalen Führung**.

Vor genau dieser Herausforderung stand im Januar 2010 der Geschäftsführer eines mitteldeutschen Unternehmens der Medizintechnik. In der **Entwicklung des Führungs- und Leitungsteams** erkannte den wichtigsten Hebel, um seine Ziele der gesetzten Benchmarkstrategie mit Hilfe des kraftvollen Unternehmenswandels umzusetzen. Für das Gelingen dieses Projekts widmete er sich allerdings im ersten Schritt einer ebenso anspruchsvollen Aufgabe: seiner persönlichen **Ziel- und Wertausrichtung in seiner Rolle als Geschäftsführer** des Unternehmens.

Schritt 1: Vom ICH zum WIR durch persönliche Neuausrichtung

Eine hohe **Führungsqualität des Geschäftsleitungs-Teams** ist die Voraussetzung, um den Unternehmenswandel hin zu einer wettbewerbsstarken und effizienten bereichsübergreifenden Zusammenarbeit aufzubauen. Hierfür musste der Geschäftsführer ein tiefgreifendes Verständnis darüber aufbauen, wie er sich selbst im Geschäftsleitungsteam sieht und mit welchen **Motivationen und Stimmungen** ihm das Team im Changeprozess folgt. CONTAS entwickelte zu diesem Zweck ein **spezielles Work-shopkonzept** mit folgenden Schwerpunktthemen:

- Mit welchen **Werten, Visionen** und mit welcher **Führungsphilosophie** möchte ich als Geschäftsführer das Unternehmen prägen?
- Wie ist das **Beziehungsmuster der Geschäftsleitung** momentan systemisch aufgestellt? Wo liegen verlässliche Bindungen, wo halbverlässliche, wo Konfliktherde?
- Mit welcher **Team-Konstellation** würde es gelingen, zukünftig eine höhere Qualität der Zusammenarbeit zu entwickeln?
- Welche ersten **Lösungsansätze** gibt es, um vom Ist zum Soll zu gelangen?

Schritt 2: Vom IST zum SOLL durch Führungsteam-Entwicklung

Was erfolgreiche Teams ausmacht, ist ein starker Zusammenhalt. Diese Eigenschaft lässt sich unmöglich in einzelnen Maßnahmen herzaubern. Ganz im Sinne von **LeadGreen®** ist die **Integration der Teamentwicklung in die laufenden Prozesse eines Changeprojekts** ausschlaggebend – damit schön formulierte Werte der Zusammenarbeit ihren Einzug in das alltägliche Handeln finden können.

Die Entwicklung eines neuen strategischen Geschäftsfeldes war die ideale Rahmenbedingung für Schritt 2. Im Rahmen dieser Herausforderung soll die Führungsmannschaft im Sinne der Kostenoptimierung und Performancesteigerung gemeinsam in den nächsten Jahren wirken. Neben der Begleitung dieses Prozesses nutzte CONTAS die Chance für **Führungsteam-Entwicklungsmaßnahmen entlang dieses strategischen Projekts**.

Um die im ersten Schritt sichtbar gewordenen Beziehungsbarrieren in den einzelnen Teams abzubauen und gleichzeitig die Zusammenarbeit durch klare Strukturen und verbesserte Kommunikation effizienter zu gestalten, diente die ganztägige Veranstaltung **Corporate Café**. Diese sollte gleichzeitig den Grundstein für weitere Teamentwicklungsmaßnahmen legen.

Ergebnisse des Workshops Corporate Café:

- Identifikation der Führungskräfte mit den Zielen und notwendigen Veränderungen im Changeprozess
- Perspektivenvielfalt, wie die Führungskräfte selbst und ihre Kollegen erfolgreich sein können
- Verstärktes Verbesserungsdenken- und Wir-Gefühl der Führungskräfte
- Sichtbarkeit des Beitrags jedes Einzelnen zum Unternehmenserfolg
- Eigenverantwortung jeder einzelnen Führungskraft

Emotionales Management als nachhaltigste Form der Führung ist der Motor für das Gelingen anspruchsvoller Changeprozesse. Der klassische Manager, perfektioniert in der Festlegung harter Zielvorgaben und entsprechender Kontrollmaßnahmen, wird vor den Herausforderungen des modernen Managements nicht bestehen können. In der **Fähigkeit zur Empathie** und **zum Verständnis über die eigene Führungsrolle und Aufgabe sowie deren passgenaue Eingliederung in das Teamzusammenspiel**, erkennt CONTAS den erfolgskritischen Faktor, um statt Widerstand Schwung und Dynamik für die neuen strategischen Ziele zu erleben.

Haben Sie Interesse an weiteren Informationen zu unseren **LeadGreen[®] Projekten**? Rufen Sie uns an: 0341.913690 oder schreiben Sie uns per Mail: kontakt@contas-kg.de.