



Workshops mit Führungsteams

Führungskräfte-Entwicklung mal anders

Beim Stichwort Führungskräfte-Entwicklung denkt man üblicherweise an Seminare, Lerngänge, vielleicht noch an Coaching. Ein Format, das einem nicht gleich in den Sinn kommt, ist die Arbeit an Führungsthemen im Rahmen von Management-Workshops.

Mag. Klaus Theuretzbacher

Ein Managementteam, bestehend aus Geschäftsleitung und acht BereichsleiterInnen, kommt zur jährlichen Führungsklausur zusammen. Man hat ein externes Seminarhotel gewählt, um in guter Distanz zum üblichen Trubel Zeit für Wesentliches zu haben. Eine gute Gelegenheit innezuhalten, den bisherigen Weg zu reflektieren, Gelingen zu würdigen, sich über das Zusammenwirken untereinander auszutauschen und daraus die richtigen Schlüsse für die Gestaltung der näheren Zukunft zu ziehen. Die Zeitachse

gibt eine logische Struktur vor: beginnend beim Yesterday – dem Reporting und kurzem, knackigem Analysieren dessen, was war – gelangt man rasch zum Today. Den aktuellen Dynamiken ins Auge zu blicken, im Umfeld (Was tut sich am Markt? Was machen Wettbewerber, Lieferanten, Kooperations-

partner und andere Stakeholder?) wie auch unternehmensintern (wesentliche Vorkommnisse, Spannungen, Neuerungen, übergreifende Infos etc.).

Und landet letztlich beim Versuch, sich für die Anforderungen des Tomorrow zu rüsten. Ein gut bekanntes Format, oftmals angewendet, vielfach bewährt. Nichts wirklich Neues, werden Sie sich denken. Stimmt.

Eine besondere Gelegenheit

Was allerdings überrascht: Hier eröffnet sich eine ganz besondere Gelegenheit zur systematischen Weiterentwicklung der Top-Führungskräfte. Beispielsweise zu den Themenfeldern „Führung – wozu?“, „Unsere Werte und Leitideen“ sowie „Gemeinsames Führungsverständnis – was es von uns Führungskräften für den Erfolg von morgen braucht“. Wo sonst hat man die Chance dazu?

Die großen Vorteile: Jegliche Diskussion über „Führung“ ist direkt rückgekoppelt an ganz konkrete gemeinsame Themen. Nichts ist bloße Theorie, aufgesetzt und alltagsfremd, alles steht in unmittelbarem Bezug zum Daily Business. Führungsverständnis und Führungshandeln finden eine direkte Anknüpfung an der Unternehmensstrategie, an den Abläufen und deren Optimierung sowie an den ganz konkreten Herausforderungen der Personalarbeit.

Damit wird auch deutlich: „Führung“ im Sinne von „Führungsverständnis“ ist nicht nur Aufgabe jeder einzelnen Führungskraft, sondern auch als gemeinsame Aufgabenstellung am

>> Alles steht in unmittelbarem Bezug zum Daily Business. <<

Radar. Wenn die ManagerInnen tatsächlich als Führungsteam agieren, können sie – sowohl am Workshop als auch in weiterer Folge – einander Feedback geben, Sparringpartner und Korrektiv bei Fragen der Führung sein, sich gegenseitig kollegial beraten und auf die Einhaltung der im Workshop vereinbarten Führungsprinzipien gemeinsam achten.

