

# Führungskräfte-Workshop

## GEMEINSAMES FÜHRUNGSVERSTÄNDNIS

### Ausgangslage

Wie im Fact Sheet beschrieben, möchte die obere Führungsebene von einem Überbau für das gemeinsame Führungshandeln der 3 Führungsebenen erarbeiten und abstimmen.

Diese Maßnahme ist Teil eines Entwicklungsprogrammes zum Thema Führung, das die Mitarbeitermotivation und Zufriedenheit wie auch die allgemeinen Ergebnisse des Bereiches (z.B. die Kundenzufriedenheit) positiv beeinflussen soll.

Externe Beratung soll die Erarbeitung und Implementierung eines gemeinsamen Führungsverständnisses in der Organisation beraten und begleiten.

### Vorgehen

Wir schlagen im Sinne der Zielsetzungen für dieses Projekt folgendes Vorgehen vor:

#### 1 VORBEREITUNGSAKTIVITÄTEN MIT DEM MANAGEMENT-TEAM

##### *Durchführung von 5-6 explorativen Interviews mit Repräsentanten des oberen Managements und der Geschäftsführung*

Die im Interview genannten Sichtweisen bleiben vertraulich.

Aus den verschiedenen Interviews werden von den Beratern Hypothesen entwickelt, die den TeilnehmerInnen des Workshops präsentiert werden. Diese dienen dann im Workshop als Grundlage für die fortführende Arbeit.

##### *Inhalt/Ziele der Interviews*

- / Differenzierten Überblick zur aktuellen Situation bekommen
- / Austausch von Hintergrundinformationen zur Geschichte und der Überlegungen zum Projekt
- / Differenzierte Einschätzungen und Erklärungen zur aktuellen Situation
- / Sichtweisen einzelner Mitglieder des oberen Managements als Repräsentanten der Kernbereiche zur Ist-Situation bezogen auf die Ziele des Workshops

- / Bedeutung der Führungsgrundsätze und gewünschte Auswirkungen auf die aktuelle Situation erkennen
- / Vorstellungen für Ziel- und Idealbilder für ein neues Führungsverständnis erheben
- / Gemeinsame Ansatzpunkte und Eckpfeiler für das weitere Vorgehen des oberen Managements erkennen

Durchführung des Interviews durch jeweils einen der Berater

## 2 DURCHFÜHRUNG DES WORKSHOPS „GEMEINSAMES FÜHRUNGSVERSTÄNDNIS REAL ESTATE GERMANY“

### **Inhalte/Ziele**

- / Statement der Geschäftsführung (Erwartungen an den Workshop, angepeilte Ziele und Erfolgskriterien dazu)
- / Präsentation von Hypothesen der Berater zur aktuellen Situation, abgeleitet aus den Interviews. Die Hypothesen stellen Erklärungen der Berater dar, die mit anonymisierten Zitaten aus den Interviews unterlegt werden. Sie dienen dazu, die anschließende Analyse der TeilnehmerInnen pointiert zu unterstützen und in Gang zu bringen
- / Analyse des Ist-Zustandes im Unternehmen durch das obere Management – bezogen auf die Zielsetzungen der Initiative. (Was funktioniert gut? Was könnte noch besser gehen? Was ist der Hintergrund bestehender Probleme? Welche Potenziale könnten noch genutzt werden? Worauf ist besonders zu achten?)
- / Entwickeln gemeinsamer Ziel- und Idealbilder zu einem neuen Führungsverständnis für Real Estate Germany – allgemein beschreibend und durch Beispiele konkreter Handlungen veranschaulicht (unter Berücksichtigung der Führungsstildimensionen nach O. Neuberger, der kulturprägenden Mechanismen nach E. Schein und der Konzernwerte).
- / Stärkung des Wir-Gefühles im oberen Management (Was stärkt uns als Managementebene? Welche Synergien erreichen wir durch abgestimmtes Vorgehen besonders in Bezug auf die Motivation und Zufriedenheit der MitarbeiterInnen?)

- / Insgesamt gestalten wir den Prozess der Zusammenarbeit im Workshop in einer Weise, dass durch die intensiven Kommunikationsformen das „Wir-Gefühl“ zwischen den Teilnehmenden deutlich gestärkt wird.
- / GAP-Analyse (Wo stehen wir? Wo die anderen Führungsebenen? Wo die MitarbeiterInnen?)
- / Erarbeiten von Schlüsselmaßnahmen zur Implementierung und Umsetzung des Führungsleitbildes (Konkrete Schritte für jeden Einzelnen und für das gesamte Team? In welchen Bereichen wollen wir aktiv werden- Organisation, Qualifikation?)
- / Entwicklung einer Roadmap für das weitere Vorgehen (Tätigkeiten, Verantwortungen, Zeithorizonte, Controlling, Unterstützungsmaßnahmen)

Dauer : 2 Tage

### 3 NACHBESPRECHUNG

#### **Inhalte/Ziele**

- / Festhalten der Erfolge und Learnings aus dem Workshop
- / Feedback und Empfehlungen seitens der Berater (allerdings keine Rückmeldung zu einzelnen Teilnehmern, um die Vertraulichkeit auf der Personenebene zu wahren)
- / Weiteres Vorgehen

## Methoden:

- / Wir verstehen unsere Rolle als Berater so, dass wir Designs und methodische Vorgehensweisen entwickeln, die es dem Kunden ermöglichen), von ihm angestrebte Ziele zu erreichen.
- / Wir arbeiten dabei hoch prozessorientiert, d.h. wir gestalten (adaptieren) Designs und methodische Vorgehensweisen im laufenden Prozess, unmittelbar am Bedarf der Gruppe und an der Zielsetzung orientiert. Durch dieses maßgeschneiderte Vorgehen, ermöglichen wir eine sehr hohe Effizienz bei der Zielerreichung.
- / Die genaue Abstimmung vor dem Workshop mit dem Auftraggeber ist ein wichtiges Element für die erfolgreiche Arbeit. Damit stellen wir sicher, dass die Umsetzbarkeit der Ergebnisse vom Auftraggeber voll mitgetragen werden kann.
- / Wir agieren inhaltlich neutral und verpflichten uns dem mit den Teilnehmern und dem Auftraggeber abgestimmten Auftrag. Wir geben Rückmeldungen zum Arbeitsprozess der Gruppe, wenn es die Effizienz der Zusammenarbeit und Bearbeitung erhöht.
- / Wir stellen unsere Erfahrungen und unser Fachwissen zur Verfügung, wenn es die Entscheidungsfindung der Gruppe unterstützt und erleichtert