

Hinter den meisten erfolgreichen Initiativen und Projekten steht ein motiviertes Managementteam, das der Organisation zeigt, wie gute Zusammenarbeit funktioniert.

Managementteams schaffen die Bewegung

Die globale Wirtschaftsentwicklung ist schnelllebig und wechselhaft. Der wachsenden Unsicherheit wird mit immer raffinierteren Strukturen, Workflows und Templates begegnet. Oft bleibt wenig Luft zum Atmen. Kraftvolle Managementteams sind gefragt.



Frank Kühn, Michael Kempf und Dieter Marth (v. l.) sind die Gründer von essential ICG. Alle drei verfügen über langjährige Erfahrungen in der Organisations- und Personalentwicklung.

Was macht eigentlich den Erfolg von Projekten aus? Gibt es ein Geheimrezept? Auf wen kommt es an? Unsere langjährigen Entwicklungs- und Beratungserfahrungen zeigen: Hinter den meisten erfolgreichen Initiativen, Projekten und Programmen steht ein motiviertes Managementteam, oft auf der zweiten Führungsebene, bereichsübergreifend, mit direktem Kontakt zum Vorstand und zu den Projektleitern, die für die Umsetzung sorgen.

Erfolgreiche Managementteams reduzieren Strukturen auf das Nötigste, schaffen Raum für Leadership und Entrepreneurship. In diesen Freiräumen agieren sie und zeigen dem Rest der Organisation, wie gute Zusammenarbeit funktioniert und wie man

Unternehmen bewegt. Sie schaffen die Kraft und die kritische Masse, die es für erfolgreiche Excellence-Programme und Veränderungsinitiativen braucht.

Co-Creation auf allen Ebenen

Kraftvolle Managementteams haben eine hohe Sichtbarkeit und sind sich ihrer Vorbildfunktion bewusst – sie zeigen den Willen zur Veränderung, sind professionell im Prozess und besitzen Führungsqualitäten, die den Mitarbeitern Vertrauen in die Zukunft geben. Unsere Unterstützung beginnt oft genau auf dieser Ebene und setzt sich kaskadenförmig zu den Expertenteams fort, die die zukünftigen Pro-

zesse entwickeln. Dass diese Form der effektiven Co-Creation auf allen Ebenen Erfolg verspricht, zeigen aktuelle Beispiele aus unserer Beraterpraxis:

Prinzipien der Veränderungsarbeit

Der Produktionsstandort eines Industrieunternehmens muss seine Wettbewerbsfähigkeit signifikant verbessern. Das lokale Managementteam ergreift die Initiative. In einem Workshop erarbeitet es gemeinsam das Zukunftsbild und vereinbart Prinzipien für die Veränderungsarbeit: Perspektive vermitteln, Energie schaffen, verlässlich handeln, Feedback geben. Die Umsetzung der Prinzipien beginnt sofort: Die Teilnehmer reflektieren persönliches Verhalten und geben sich Feedback. In den nächsten Wochen sollen Zukunftsbild und Prinzipien im Unternehmen kommuniziert und die Veränderungsarbeit daran gemessen werden.

Erfolgsrezept: Klausur für kreative Zukunftsarbeit; die Bewegung beginnt im Raum, bei den Teilnehmern persönlich.

Führung des Projektportfolios

Bei einem Finanzdienstleister wird ein Projektportfoliomanagement aufgesetzt. Der Projektleiter lädt Manager aus allen Bereichen ein, um gemeinsam die Erfolgsfaktoren für das Projekt zu identifizieren. Ein Ergebnis des intensiven Workshops: Die Teilnehmer wollen das Thema als Managementteam weiter begleiten und fördern. Damit bekommt das Projektportfolio-Ma-

Unser Veranstaltungsprogramm in Deutschland

Change-Dialog zur strategischen Nachhaltigkeit (Abendveranstaltung)	Komplementäre Personalberatung Interne und externe Kompetenz zu maximaler Wirkung verbinden (Abendveranstaltung)	Projektportfolio und Change Impact Die Veränderungen in Gang setzen (1 Tag)	Projektspiegel Die richtigen Projekte auswählen und zum Erfolg bringen (2 Tage)	Weiter wie bisher Führen in und nach der Krise (Abendveranstaltung)	Führung zur Hochleistungsorganisation Perspektiven und Wege (2 Tage)
---	---	--	--	--	---

Die Termine für offene Seminare (in Dresden, Frankfurt, Köln, Bonn bzw. München) werden rechtzeitig auf www.ressential-ICG.com angekündigt. Alle Veranstaltungen sind auch als Inhouse-Seminare buchbar.

agement einen starken Schub, bezieht jetzt Kraft und Kompetenz aus der Führungsebene. Das neue Managementteam wird zur Drehscheibe für Projektinformationen, Ressourcenfragen und notwendige Entscheidungen.

Erfolgsrezept: Beteiligung an strategischem Thema; Zugang zu interessanten Informationen; kreative Teamarbeit; Selbstorganisation der künftigen Teamarbeit.

Vorbereitung des Geschäftes

Für die Vermarktung eines innovativen Chemieprodukts wird ein Spin-off gegründet. Das Unternehmenskonzept wird vom künftigen Managementteam in einer 2-tägigen Klausur ausgearbeitet. Im gemeinsamen Tun lernen sich die neuen Unternehmenslenker fachlich, persönlich und in ihrer Arbeitsweise näher kennen. Das Beraterteam unterstützt die Schlüsselthemen: Business Plan, Marketing, Controlling, Organisationsentwicklung. Ergebnis der Klausur: ein klares Konzept und eine starke Identifizierung des Managementteams mit der gemeinsamen Zukunft.

Erfolgsrezept: Sprint-Klausur; Co-Creation in einem interdisziplinären und internationalen Team; Auswahl der Teilnehmer nach ihrer Teamfähigkeit.

Strategische Neuausrichtung

Die neue Zusammensetzung des Managementteams hat eine strategische Neuausrichtung mit stark expansivem Charakter und einer forcierten Inter-

nationalisierung zur Folge. Die Führungskräfte stehen daher neuen Anforderungen gegenüber. Strukturierte Interviews, Tests und Feedbacks helfen ihnen, ihren Bedarf an fachlicher und persönlicher Weiterentwicklung zu erkennen. Gemeinsam mit der Geschäftsführung werden Entwicklungsschritte vereinbart und mit ergebnisorientierten, differenzierten Methoden – vom Training über Workshops bis hin zu individuellem Coaching – umgesetzt.

Erfolgsrezept: Gemeinsame Gestaltung bis in die praktische Umsetzung; Erkenntnisse für den persönlichen Werdegang.

Operational Excellence

Das Managementteam um den technischen Vorstand trifft sich jeden Monat für einen Tag. Projekte werden abgestimmt, aktuelle Entwicklungen ausgetauscht, strategische Themen gemeinsam bearbeitet. Alles, was die Teilnehmer bewegt, kommt auf den Tisch. Der offene Austausch führt zu fachlichen und organisatorischen Ideen, die schon vielfach im Unternehmen aufgegriffen worden sind. Die vorgelebte Kooperationskultur wird mittlerweile als Wettbewerbsvorteil verstanden und soll nun in weiteren Teams ausgebaut werden.

Erfolgsrezept: selbstbestimmte, bewegende Themen; Moderation zur Eigendynamik; deutliche Spur des Teams im Unternehmen.

dieter.marth@ressential-ICG.com
frank.kuehn@ressential-ICG.com
michael.kempf@ressential-ICG.com

Projektportfolio-Management

Die Chancen der wirtschaftlichen Krise gilt es jetzt zu nutzen. Das heißt Luft holen, die Projekte auf das Richtige konzentrieren, Dringendes zügig angehen, die Zukunft vorbereiten, die Nase wieder vorn haben.

Portfolio bereinigen: Konsequente Anpassung an die wirtschaftliche und strategische Situation, Beschleunigung der Entscheidungen.

Projektmanagement optimieren: Check-up der Projektarbeit, Straffung der Prozesse und Rollen des Projektmanagement.

Task Force in strategischen Projekten einrichten: Konzentration der Projektorganisation, -planung und -steuerung auf zügige Resultate.

Zukunftsportfolio planen: Aufsetzen von Projekten, die die Organisation zukunftsorientiert verändern und für neue Performance sorgen.

Gemeinsam mit Führungskräften und Fachleuten erarbeiten wir Lösungen, die das Projektmanagement, das Projektportfolio und die Projektarbeit auf das Wesentliche fokussieren. Die Beteiligten erleben eine neue Qualität in der bereichsübergreifenden Zusammenarbeit und im schnellen, gemeinsamen Erfolg. Das Ergebnis: höhere Agilität der Organisation und effektiveres Projektmanagement.