

Kundenanfrage:

„Als Abteilungsleiter bin ich neu in dieser Funktion und stoße ständig auf alte Themen aus der Vergangenheit. Ich will nach vorne gehen, ohne den Schnee von gestern. Geht nicht gibt es für mich nicht! Was kann ich tun, damit alle meine Mitarbeiter mitziehen?“

Unsere Beratungsarbeit:

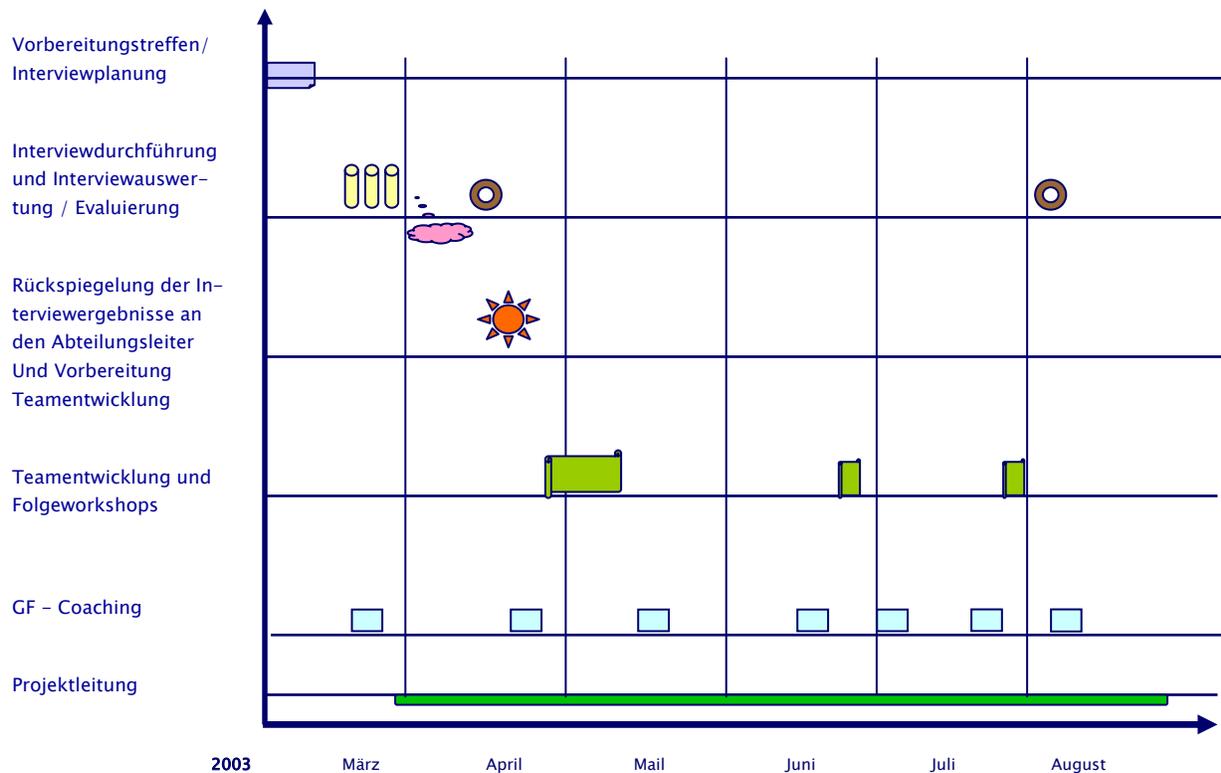
Ausgangssituation:

Der 38-jährige Wirtschaftsinformatiker hat vor 12 Wochen die Leitung einer Abteilung für IT-Service und Infrastruktur einer mittelständischen Firma aus der Medientechnologie mit insgesamt 12 Mitarbeitern übernommen. Er verfügt nach eigener Einschätzung bereits über mehr als zwei Jahre über Führungsverantwortung, sieht seine Stärke aber mehr im Projektmanagement und in seinem Spezial-Know-how. Mit seinen neuen Mitarbeitern kommt er zwar gut zurecht, hat aber sehr wohl ein Problem damit, dass er, wie er sagt, mit vielen Aufforderungen und Initiativen „wie ins Leere“ läuft. Seine Einstellung beschreibt er mit den Worten: „Aufgaben sind zum lösen da. Ich will nicht hören, warum etwas nicht geht, sondern ich will, dass es läuft. Punkt und aus!“ So kann er sich auch nicht erklären, warum manche „alte IT-Zöpfe in der Abteilung nicht schon längst abgeschnitten sind, schließlich warten die Kunden nicht bis man mit der Nabelschau und Selbstbespiegelung fertig ist.“ Als Ergebnisvorstellung für den Beratungsprozess formuliert er, es sei ihm wichtig, dass alle Mitarbeiter in der Abteilung an einem Strang ziehen um die ambitionierten Ziele zu erreichen und dass auftretende Schwierigkeiten ausgeräumt werden statt zu jammern. Auf Nachfrage ergänzt er zudem, dass das gegenseitige Kennenlernen und Verstehen auch ein wichtiges Ziel ist.

Erste Schritte & wesentliche Elemente der Beratungsarbeit:

- Diagnostisches Erfassen und verdichtende Analyse des Beratungsbedarfes. Dazu werden persönliche Interviews mit einzelnen Vertretern der Abteilung und der Hauptkunden durchgeführt und ausgewertet.
- Rückspiegelung zentraler Ergebnisse der Interviews sowie der Beraterhypothesen zum Veränderungsbedarf.
- Überprüfung der Beraterhypothesen durch den Abteilungsleiter und gemeinsame Festlegung des Veränderungsbedarfes
- Gemeinsame Vereinbarung zur Vorgehensweise im weiteren Projektverlauf
- Durchführung des Beratungsprojektes mit anschließender Review und Ergebnisevaluation

Chronologische Vorgehensweise



Vom Auftraggeber formulierte Erfolgsfaktoren nach Projektabschluss:

”

- ⇒ Entscheidend war für mich und meine Mitarbeiter der gelungene Einstieg über die Teamentwicklung. Hier haben Atmosphäre, Ort und Themensetzung einfach gestimmt.
- ⇒ So hatten wir die Zeit, die ich anfangs gar nicht investieren wollte, um uns kennen zu lernen und unterschiedliche Positionen überhaupt zu verstehen. Ich hatte anfangs nicht gedacht, dass es so gegensätzliche Einschätzungen geben könnte
- ⇒ In den anschließenden Workshops haben wir Stück für Stück daran gearbeitet zu gemeinsamen Lösungen und Ausrichtungen zu kommen. Man ist als Abteilungsleiter doch ganz schön überrascht, zu merken, dass die Mitarbeiter eigentlich das Gleiche wollen, nur einen völlig anderen Weg einschlagen.
- ⇒ Vor allem hilfreich war die individuelle Beratung und das Einzelcoaching für mich persönlich. Ich brauchte die Zeit für die Reflexion meines Umgangs mit alten Strukturen und alten Geschichten. Dabei habe ich auch ein neues Verständnis für die Steuerung von Veränderungen und den Anspruch an meine Mitarbeiter gewonnen. ”