

Ein international tätiger Dentaltechnik-Hersteller sieht nach einer Mitarbeiterbefragung Verbesserungspotential im Bereich Führung.

In einem ersten Schritt erarbeitet die Personalentwicklung ein neues Führungskompetenzmodell, das sich an den am besten bewerteten Führungskräften im Unternehmen orientiert. Im nächsten Schritt soll das neue Modell bei den Führungskräften eingeführt und etabliert werden. Process One wird beauftragt, ein geeignetes Programm zu konzipieren und umzusetzen.

Auf unsere Empfehlung hin wird ein Steuerungskreis eingerichtet, der das Thema bearbeitet und vorantreibt. Der Steuerungskreis untersucht die bestehende Wertewelt des Unternehmens und entwickelt aus den bisher und zukünftig erfolgsleitenden Werten ein Führungsverständnis (Version 1.0). Dieses soll den Führungskräften Orientierung für ihr eigenes Führungshandeln geben.

Die hierfür nötigen Basisqualifikationen werden ihnen in zwei Workshop-Modulen vermittelt. Zugleich haben sie hier Gelegenheit, das Führungsverständnis zu reflektieren, auf seine Alltagstauglichkeit hin zu überprüfen und entsprechende Feedbacks einzubringen. Auf Basis der Feedbacks überarbeitet der Steuerungskreis das Führungsverständnis und verabschiedet abschließend eine verbindliche Version 2.0.

Diese wiederum bildet zusammen mit dem bereits zu Beginn erarbeiteten Führungskompetenz Modell die Grundlage für die Ausformulierung eines aussagekräftigen Anforderungsprofils für alle drei Führungsebenen. Über passgenaue Lernformate werden die insgesamt 120 Führungskräfte im Weiteren unterstützt, die zur Umsetzung nötigen Skills zu entwickeln und auszubauen. Die Qualität von Führung wird in Mitarbeitergesprächen parallel zu den Zielvereinbarungen besprochen und somit einer ständigen Entwicklung zugeführt.

Um den Erfolg der Maßnahme evaluieren zu können, werden zwischen und nach den Workshops Transferbefragungen bei den Teilnehmern durchgeführt und ausgewertet. Zudem werden die Mitarbeiterbefragung, Zielvereinbarungen und Recruitment-Profile an das neue Führungsverständnis angepasst. Im Weiteren trägt ein Corporate Leadership Programm dazu bei, dem Thema Führung nachhaltig einen neuen Stellenwert im Unternehmen zu geben.