

CREATING LEADERSHIP ORGANISATION®

„Komplexe und rasant ablaufende Prozesse brauchen die Intelligenz, Innovationskraft und Intuition aller. Nicht nur der Chefs.“

Das Dilemma, das zwischen Partizipation und einseitiger, hierarchischer Steuerung entsteht, lähmt Unternehmen zunehmend. Changeprojekte scheitern, weil die gewählten Vorgangsweisen zu Paradoxien führen. Commitment wird implizit einseitig „angeordnet“ oder neue Strukturen, die zu den bisher bestehenden Werten oder der Führungskultur im Widerspruch stehen, werden eingeführt. Ergebnis sind Zynismus und Überlebensstrategien bei den Mitarbeitern, Enttäuschungen, manipulatives Nachdrücken und Rückkehr zu direktiven Methoden bei den Führungskräften. Schließlich richtet sich der gemeinsame Focus auf Macht, Durchsetzung und Überleben, anstatt auf die Erreichung der gemeinsamen Ziele.

CREATING LEADERSHIP ORGANISATION

- > bezieht konsequent alle Beteiligten auf Grundlage handhabbarer Kommunikationsarchitekturen ein
- > versteht Führung als einen vergemeinschafteten Strategie- und Zielprozess, der Steuerung, Orientierung und Ordnung zur Verfügung stellt und ermöglicht so produktives Handeln für alle Beteiligten
- > ersetzt Manipulationsstrategien durch Auseinandersetzung mit der Realität des Unternehmens, die Wahlmöglichkeiten deutlich macht und zu Entscheidungen führt, die auch verantwortlich getragen werden.

CREATING LEADERSHIP ORGANISATION beruht somit auf drei Säulen:

- > Führung generierende Kommunikationsarchitekturen
- > nachhaltig wirksame Zielsetzungsprozesse und
- > leidenschaftliche Hinwendung zur Realität des Unternehmens.

Langjährige Erfahrungen aus unserer Beratungspraxis und der unserer Partnerorganisationen bilden die Basis dieses Organisationsverständnisses und beinhalten das Wissen über

- > Theorien der Ordnungsvorstellungen
- > Leadership- und Organisationsinterventionsforschungen
- > philosophisch/psychologische Grundlagen zu persönlicher Entscheidung und Verantwortung und zum schöpferischen Prozess.

Der Weg

Auf dem den Weg zur **LEADERSHIP ORGANISATION** werden neue Kommunikationsarchitekturen geschaffen, gestaltet und moderiert. Sie bilden eine übergeordnete Struktur und rufen selbststeuernde Prozesse, jenseits hierarchischer Führungsvorstellungen ins Leben.

Eingebettet darin sind Interventionen, die eine kompromisslose Zuwendung zur Realität und die gemeinsame Entwicklung tragender Zielstrukturen führen (Structural Consulting nach Robert Fritz).

Schließlich begreift sich **CREATING LEADERSHIP ORGANISATION** als ein organisationaler Lernprozess für alle Beteiligten:

- > Auseinandersetzungen in Analyse- und Entscheidungsprozessen die zur dynamischen, gestaltenden Kraft werden.
- > Mut und Risikobereitschaft von Führungskräften und MitarbeiterInnen. Für beide Seiten entsteht die Herausforderung, jene bisherigen Muster zu verlassen, die Sicherheit geboten haben, jedoch die Realität nur halb haben sehen lassen.
- > Verzicht auf Schuld- und Verantwortungsdelegation

ATTEMS,WEBER

- > Eindeutiger stellungsbezogener Bezug in Entscheidungsprozessen.
- > Mut zum Vertreten der eigenen Meinung und Mut sie zu ändern, wenn angesichts neuer Perspektiven notwendig dies ist.
- > Entwicklung eines Kommunikations- und eines Konfliktverständnisses, das funktionale Konflikte nicht auf eine persönliche Ebene projiziert.

Ziel des Lernprozesses ist die Fokussierung auf den Unternehmenserfolg.

Die grundsätzliche Einstellung, die in diesem Prozess erlebt und erlernt wird, ist, dass Führung erst dann Impulse zu nachhaltigen Wandel, Innovation und höherer Produktivität setzen kann, wenn Menschen im Unternehmen nicht mehr als „Problem“ gesehen werden, das mittels Führung immer wieder durch neue Methoden gelöst werden muss, sondern als verantwortungsvolle Menschen. Damit werden sie zu dem, was sie sein könnten: Human Resources.

Die Architektur

Der Weg zur **LEADERSHIP ORGANISATION** wird durch Kommunikationsarchitekturen, mit jeweils spezifischen Fokus gebildet. Häufig sind das:

- > **Creating Leadership-Workshops** schaffen für den Führungskreis die Basis und Entscheidungsgrundlage, um den Weg zur **LEADERSHIP ORGANISATION** gehen zu können.
- > Die **Start-Konferenz** eröffnet den Prozess auf Unternehmensebene. Führungskräfte und MitarbeiterInnen entwickeln aus Unternehmenszweck und Unternehmensvision generelle strategische Ausrichtungen. Die Realität wird von möglichst vielen Seiten kritisch gewürdigt. Ziele für die Zukunft und die daraus resultierenden Aufgabenstellungen werden erarbeitet. Ressourcen für Lösungen werden mobilisiert. Partizipation wird erlebt und Commitment entsteht.
- > In **Lern-Workshops** werden die wesentlichen Aufgabenstellungen bearbeitet, Problemlösungen und gleichzeitig die Haltungen des Creating Leadership des schöpferischen Prozesses erlernt und angewendet.
- > **Lern-Konferenzen** dienen der Integration parallellaufender Teilprojekte und der Steuerung des Gesamtprozesses sowie organisationalem Lernen.
- > Eine **Reflexionsgruppe** aus RepräsentantInnen aller Bereiche und Ebenen reflektiert den Prozess und kann als Sounding Board dienen.

Der Aufwand

Wandelprozesse auf Grundlage von **CREATING LEADERSHIP ORGANISATION** erfordern die Einbindung oftmals aller beteiligten Menschen in den einzelnen Projektschritten. Sie verpflichtet das Management und die Führungskräfte, sich auf diesen Prozess ebenso einzulassen, wie alle anderen MitarbeiterInnen.

CREATING LEADERSHIP ORGANISATION ermöglicht dadurch größere und nachhaltigere Umsetzungserfolge in kürzerer Zeit und einen Wandel im Führungsdenken.

ATTEMS,WEBER Organisationsberatung OEG

1070 Wien, Kirchengasse 19/12

T: +43/1/524 73 36 F: +43/1/524 73 36-66

office@attems-weber.at www.attems-weber.at