

## **Erfahrungsbericht „Services“**

### **Der Hintergrund**

Ein mittelständischer und inhabergeführter Kommunikationsdienstleister war in kurzer Zeit stark gewachsen – sowohl was den Umsatz als auch was das Personal betraf, das in zehn Jahren um 5.000 Mitarbeiter angestiegen war. Die mittlere Führungsebene stand vor der Aufgabe, immer größere, auch standortübergreifende, Projekte zu verantworten und innerhalb der Projekte schlagkräftige Führungsorganisationen aufzubauen.

### **Die Aufgabe an Metaplan**

Der operative Geschäftsführer beauftragte Metaplan mit der Konzeption eines Entwicklungsprogramms: Es sollte den Führungskräften das notwendige Verständnis von Organisation vermitteln und sie im souveränen Umgang mit klassischen Managementaufgaben schulen. Das Programm beinhaltete die vier Module „Organisationen verstehen“, „Projekte leiten“, „Gespräche und Diskurse führen“, „Den Kunden strategisch entwickeln“, angeleitete Anwendungsphasen und eine Großkonferenz.

### **Das Vorgehen**

Wir konzipierten ein 18-monatiges Programm aus 2–4-tägigen Präsenzmodulen und Phasen, in denen die Führungskräfte das Erlernte auf ihre konkrete Situation anwenden konnten. Die Ergebnisse und Impulse der Lernetappen wurden in Einzelgesprächen dem Management rückgespiegelt und bei Managementveranstaltungen präsentiert. Zudem gaben wir den Führungskräften in jeder Anwendungsphase ein dezidiertes Feedback und unterstützten sie bei der Umsetzung ihrer Führungsvorhaben. So profitierten sowohl die Führungskräfte als auch die Projekte von unserem Programm. Während des Programms startete das Unternehmen ein internes Reorganisationsprojekt und wir passten unsere Inhalte daran an. Dank ihres geschulten Organisationsverständnisses fungierten die teilnehmenden Führungskräfte als „interne Berater“ zu den Kernprozessen des Projekts und brachten eigene Gestaltungsideen in die Reorganisation ein. In enger Kooperation mit dem operativen Geschäftsführer schufen wir immer wieder Anlässe, die relevanten Veränderungsvorhaben in der Organisation mit dem Programm zu koppeln.

### **Die Ergebnisse**

Aus dem Anspruch, die Führungskräfte fit für die gewachsene Organisation zu machen, entstand ein Programm, das sowohl der Organisations- als auch der Personalentwicklung diente und eine interne Veränderungsplattform schuf. Die Führungskräfte bildeten neue Kompetenzen für ihre Aufgaben aus und begannen ein stärkeres Selbstverständnis von sich als Führende zu entwickeln. Sie erlangten ein neues Verständnis für die Organisation und erlernten den Umgang mit Mikropolitik, Konflikten, Vertrauen und Kooperation. Nicht zuletzt bildeten die Führungskräfte ein Team, das bis heute zusammenkommt, um Probleme zu analysieren und Vorhaben voranzubringen.

### **Ansprechpartner:**

Christoph Nahrholdt

**T** +49 (4106) 617-0

**F** +49 (4106) 617-262

**E** christophnahrholdt@metaplan.com