

Teamentwicklung in der Geschäftsführung

Geschäftsführungen sollten Hochleistungsteams sein!

Entweder sind Sie selbst Teil einer Geschäftsführung oder kommen in den Genuss, von solch einer geführt zu werden. Doch manchmal fühlt es sich nicht so an. Sowohl in der Rolle als Mitglied des Führungsteams oder auch als Geführter. Aber woran liegt das?

Naja, auch starke Führungsteams müssen sich erst zu diesen entwickeln. Sie müssen sich kennenlernen, über die Zeit einspielen und vertrauen. Sich auf ein gemeinsames Ziel, eine gemeinsame Strategie einigen und diese „mit einer Stimme“ an die Mitarbeiter kommunizieren. Hinzu kommt, dass der Druck gerade auf solche Teams nicht gerade gering ist und viele Entscheidungen getroffen werden müssen. Und natürlich passiert es in der Praxis nicht selten, dass ein eingespieltes Team wieder auseinandergerissen wird, da ein Teammitglied die Gruppe verlässt oder verlassen muss.

All das braucht Zeit, die aber meist sehr knapp ist. Und es braucht einen systematischen Ansatz, um die Führungsmannschaft zu einem Hochleistungsteam zu entwickeln.

Ein starkes Team wächst...

...an seinen Aufgaben. Aber auch an der Zeit, die es in seine eigene Entwicklung steckt. Charakteristisch für erfolgreiche Teams ist vor allem, dass sie...

1. ein gemeinsames Ziel verfolgen und sich auf einen Weg geeinigt haben, wie sie dieses erreichen
2. sich darüber bewusst sind, dass sie voneinander abhängig sind, dieses Ziel zu erreichen und dementsprechend handeln
3. sich jeder für die Zielerreichung verantwortlich sieht und dies vor die eigenen Bedürfnisse oder die „eigene Agenda“ stellt
4. totale Klarheit über Rollen und Verantwortungsbereiche haben sowie Klarheit, wie genau zusammengearbeitet wird und Entscheidungen getroffen werden
5. eine Kultur geschaffen haben, die von Vertrauen, offener Kommunikation und Feedback sowie einem lösungsorientierten Vorgehen geprägt ist.

Doch wie kann die Entwicklung zu solch einem Hochleistungs-Team systematisch gefördert werden?

Zugegeben, die fünf genannten Punkte hören sich selbstverständlich an. Es zeigt sich in der Praxis aber immer wieder, dass sich hier große Entwicklungsfelder offenbaren oder Konflikte auftauchen, da an den einzelnen Themen nicht systematisch gearbeitet wurde oder sie nicht geklärt sind.

Der Blick über den Tellerrand...

Bemüht man ein Beispiel aus dem Hochleistungssport, wird die Wichtigkeit der einzelnen Aspekte sofort deutlich. Stellen Sie sich ein professionelles Segelteam vor, das ein Rennen gewinnen möchte, zum Beispiel den America's Cup. Es befindet sich auf hoher See mit starken Winden, dicht gefolgt von seinen Kontrahenten. Die Höchstgeschwindigkeit liegt bei ca. 160 km/h. Die Crew besteht aus einem sechsköpfigen, gut eingespielten Team. Stellen Sie sich nur einmal kurz vor, hier wären nicht alle fünf genannten Punkte zu 100 Prozent geklärt. Das Team würde wohl kein einziges Rennen in seiner Geschichte gewinnen.

Teams aus dem Leistungssport investieren in solche Punkte sehr viel Zeit. Sie überlassen nicht dem Zufall, ob sie bei Weltmeisterschaften oder Olympischen Spielen auf dem Treppchen stehen. Vielmehr sehen sie es als gut investierte Zeit und entscheidende Grundlage, um ihre Topleistungen abzurufen. Dabei gilt, Teamentwicklung ist Saisonaufgabe. Es ist nicht nur ein einmaliges „Off-Site“. Die Mannschaft will und muss sich immer weiterentwickeln, um mit den anderen Teams mithalten zu können.



Als Führungsteam sollten Sie sich folgende Fragen stellen, um die Grundlage für eine erfolgreiche Organisation zu schaffen:

1. Verfolgen wir ein gemeinsames Zielbild und können dies auch klar kommunizieren?
2. Gibt es eine klare Strategie, wie wir dieses Zielbild erreichen?

Anmerkung zu Frage 1&2: Unsere präferierte Aufgabe ist hier, die verschiedenen Mitglieder der Geschäftsführung das angestrebte Zielbild und die Strategie kurz vorstellen zu lassen. Wir sind immer wieder überrascht, wie unterschiedlich die Geschichten klingen. Stellen Sie sich vor, wie es dann erst bei den Mitarbeitern ankommen muss.

3. Haben wir einen klaren Zielfokus? (oder lassen wir uns immer wieder von „Nebenschauplätzen“ ablenken?)
4. Herrscht bei uns völlige Klarheit, wie wir Zusammenarbeiten wollen, wer welche Aufgaben und Verantwortungsbereiche innehat und wie wir (insbesondere in schwierigen Situationen) Entscheidungen treffen?
5. Haben wir eine Kultur etabliert, die unsere Zielerreichung bestmöglich unterstützt?
6. Wie schaffen wir es, nach außen einheitlich aufzutreten und „mit einer Sprache“ zu sprechen?

Und denken Sie daran: Bis jetzt haben Sie sich nur mit sich als Team beschäftigt. Jetzt ist die Grundlage geschaffen. Im nächsten Schritt geht es darum, auch Ihre Mitarbeiter und Teams zu mobilisieren und für den gemeinsamen Weg zu begeistern 😊