



Leadership und Team Development

Unser Kunde: Unser Kunde ist einer der größten globalen Hersteller von Spezialchemikalien mit Sitz in der Region München. An sieben Niederlassungen in Europa, Nordamerika und der Asien-Pazifik-Region beschäftigt das Unternehmen insgesamt 600 Mitarbeiter.

Warum der Kunde zu uns kam: Ein global agierendes Unternehmen wie dieses benötigt eine starke, eng zusammenarbeitende Führungsmannschaft. Um diese kontinuierlich zu verbessern und in dieselbe strategische Richtung auszurichten, liegt unserem Kunden viel daran, die internationale Führungsgruppe regelmäßig in Workshops zusammen zu bringen und Führungsentwicklungsmaßnahmen zu ergreifen. Gestartet haben wir unser gemeinsames Projekt daher mit einer 360° Feedback zur Beurteilung der Führungskompetenzen der oberen beiden Hierarchieebenen. Ausgehend davon begleiteten wir das Unternehmen über verschiedene Stationen hinweg.

Unsere Aufgabe: Das 360° Feedback mit insgesamt ca. 30 Führungskräften gab den Startschuss für eine langfristige Unterstützung und Begleitung durch Breitenstein Consulting. In persönlichen Coaching-Gesprächen mit unseren Partnern erhielten alle Führungskräfte die Möglichkeit, sich intensiv mit ihren Ergebnissen auseinanderzusetzen und einen persönlichen Entwicklungsplan zu erstellen. Die Gesamtergebnisse bildeten die Grundlage für ein gemeinsames Führungskräfte-Meeting. Ausgehend von den in den 360° Feedbacks ermittelten Stärken und Entwicklungsbereichen der Führungsgruppe wurden mehrere Fokusthemen, wie z.B. Mitarbeiterorientierung oder Projekt Management, identifiziert, die in den kommenden Monaten vorangebracht werden sollten. Erleichtern sollten dies detaillierte Roadmaps, die ebenfalls im Rahmen des Meetings entwickelt wurden. Auf diesem Führungskräfte-Meeting war bereits eine gewisse Spannung spürbar die sich schon in den 360° Ergebnisse gezeigt hatte. Dem Meeting mit der Gesamt-Führungsgruppe folgte deshalb ein Treffen des neunköpfigen Executive Teams, an dem die 360° Befragungsergebnisse des Top Management Teams mit uns diskutiert und analysiert wurden. Dabei zeigte sich, dass es überraschende Vertrauensprobleme im Management Team und zwischen den Management Ebenen gab. Offene 1-1 Interviews mit Executive Team Mitgliedern bestätigten das diese Konflikte auch in die Organisation ausstrahlten. Das Top Management entschied sich mit unserer Hilfe Barrieren aufzubrechen und die Konflikte diesmal wirklich anzugehen und aufzulösen. Ein zweiter Top Management Team Workshop in unserem Seminarhaus, dem Berghotel Breitenstein brachte dann den Durchbruch. Unter unserer Mediation kamen alle kritischen Themen tatsächlich auf

den Tisch – diesmal ohne Verletzungen, sondern mit gegenseitigem Vertrauen und Respekt. Zwei Tage voller Offenheit, Wir-Gefühl und Selbst-Reflektion. Das Team wuchs zusammen, gab sich gegenseitig Feedback und stellte Way of Working Regeln auf, die seine Zusammenarbeit in Zukunft verbessern würden.

Die entspannte und private Atmosphäre des Berghotels trug dazu bei, dass das Executive Team sich ganz auf sich und sein Vertrauensverhältnis konzentrieren konnte. Das machte dann auch den Weg frei für eine anschließende, diesmal wirklich einvernehmliche und sehr fruchtbare Strategiediskussion.

Was unser Kunde über uns sagt: Geschäftsführer: „Wir haben mit Breitenstein Consulting eine lange, erfolgsversprechende Reise begonnen und schon einige Meilensteine passiert. An unserem letzten Workshop mit dem Top Management haben wir ein Level an Offenheit und Transparenz erreicht, was wir so noch nie hatten – damit haben wir als Team einen großen Schritt nach vorne gemacht. Das Zusammenwachsen und die Weiterentwicklung von Führungsteams passiert nicht von heute auf morgen. Daher sind wir froh, dass wir mit Breitenstein einen langfristigen, kompetenten Partner an unserer Seite haben, der uns auf dieser Reise begleiten wird.“