



SMG Leadership Meeting vom 6.11.2014 in Zürich

Dr. Kai W. Dierke und Dr. Anke Houben arbeiten als Top-Management-Berater mit den Vorstandsteams führender Unternehmen in Europa. In ihrem neusten Buch «Gemeinsame Spitze. Wie Führung im Top-Team gelingt.» von 2013 gehen sie einer Frage nach: Wie müssen sich Manager in Top-Teams verhalten, um ihr Unternehmen dauerhaft zum Erfolg zu führen?

1. Was zeichnet ein Top-Team aus?

Die meisten Manager verstehen unter dem Top Team einfach alle Direct Reports des CEO – ein verbreiteter Irrtum. Denn ein Top Team ist viel mehr: Ihm gelingt es, eine besondere Qualität der Zusammenarbeit zum Wohl des Gesamtunternehmens zu erzeugen – auch wenn die psychischen Grundmuster von Alpha-Managern und die Strukturen an der Unternehmensspitze dem entgegenwirken. Seine Mitglieder begreifen Führung als kollektive Aufgabe und schaffen durch Dialog und Reflexion einen „Return on Collaboration“ – einen Zusatznutzen durch kollektive Führung. Echte Top Teams verfolgen individuelle Performance und „Collaboration Performance“ mit gleicher Priorität.

2. Aus Einzelkämpfern, die für Ihren Zuständigkeitsbereich, eintreten, ein Team zu formen, ist ein spannender Prozess. Wie gelingt er?

Es stimmt - Alphas an der Unternehmensspitze handeln nach dem OHIO-Prinzip: „Own House In Order“. Die meisten Manager an der Spitze versuchen, dieses Problem auf „technischem“ Weg zu lösen z.B. durch klarere Rollenbeschreibungen, andere Strukturen. Der Weg zum Team ist aber keine technische, sondern eine „adaptive“ Herausforderung: Es geht vor allem um Einstellungen und Verhalten. Die Mitglieder müssen sich im Dialog über ihre dysfunktionalen Verhaltensweisen klar werden – und über die immensen verdeckten Kosten von Konfliktvermeidung, mangelndem Vertrauen, Bereichsegoismen im Top-Team, und als Folge in der gesamten Organisation. Das braucht disziplinierte gemeinsame Reflexion, Feedback über persönliche Verhaltensmuster und wertschätzendes Challenging der gegenseitigen Grundüberzeugungen. Gerade dafür brauchen Alphas ihre Alphaskollegen aus dem Team als Partner auf Augenhöhe.

3. Was erwartet unsere SMG Mitglieder am «Leadership Meeting» vom 6.11.2014 bei der Session von Ihnen und Hans Künzle?

Die Teilnehmer erwarten eine praxisnahe Mischung aus Best-Practice, Inspiration und Einladung zur persönlichen Reflexion: Hans Künzle beschreibt, wie er mit der Geschäftsleitung der Nationale Suisse den Weg zum wirksamen Team an der Spitze gegangen hat. Wir zeigen auf Basis unserer Erfahrungen mit Top Teams, welche Disziplinen des Gelingens eine erfolgreiche Unternehmensspitze meistern muss. Und wir geben den Teilnehmern die Chance zur Reflexion darüber, wo die grössten persönlichen Herausforderungen liegen, um auch ihr Team zu einem wirksamen Spitzenteam zu formen.