



Auszug aus dem Buch EQ.Max – Tools zu Verbesserung Ihrer emotionalen Intelligenz, das ich zusammen mit Anja Leao voraussichtlich im Herbst 2011 veröffentlichen werde

Verständnis der Organisation

Wenn wir von emotionaler Intelligenz im Führungsalltag sprechen, so kommt dieser Komponente Verständnis der Organisation eine hohe Bedeutung zu: nur wer eine gute Wahrnehmung für die Bedürfnisse der Organisation und ihrer Untergliederungen besitzt, kann im wohlverstandenen Interesse des Ganzen handeln. Zur realistischen Planung von Strategien und Projekten gehört ebenso ein fundiertes Vermögen, die Möglichkeiten wie auch die Schwachstellen der Organisation einschätzen zu können. Wie auch immer die Art der Verantwortung insgesamt definiert ist, Verständnis der Organisation ist eine wesentliche Voraussetzung für nachhaltigen Erfolg als Manager wie auch als Unternehmen.

Toolbeschreibung:

Zielsetzung

Ziel dieses Tools ist es, die unterschiedlichen Organisationseinheiten miteinander ins Gespräch zu bringen und dabei gegenseitiges Kennen zu ermöglichen bzw. zu vertiefen. Besonders erfolgreich kann es eingesetzt werden, wenn z.B. bei einer Manager-Konferenz neue Teilnehmer aus einem bisher nicht vertretenen Standort oder einer Abteilung erstmalig teilnehmen.

Beschreibung

Zusammen mit der Einladung zur Veranstaltung werden die Teilnehmer aufgefordert, sich mit den anderen Teilnehmern ihres Standortes oder ihrer Unternehmenseinheit zusammen zu setzen und eine Darstellung zu entwickeln, die die typischen Charakteristika ihres Standortes oder ihrer Abteilung symbolisiert. Die Form sollte wie eine Skulptur sein und ohne Worte auskommen, sondern die Besonderheiten der Einheit auf „künstlerische“ Weise versinnbildlichen. Besonders empfohlen werden dabei die Verwendung von ortstypischen Materialien, die den Standort z.B. auch in seiner Produktionsweise, seinen Rohstoffen sowie seinem Lokalkolorit darstellen.

Schon dieser Austausch unter Kollegen eines Standorts schafft eine Ebene der Kommunikation, die die Wahrnehmung für die eigene Organisation vertieft und eine meist vorher nicht vorhandene Art von Gespräch unter den Beteiligten fördert.

Zu Beginn der Konferenz werden die verschiedenen Skulpturen ausgestellt. Je nach Zeitbedarf kann man nun die Teilnehmer auffordern, wie bei einer Vernissage die verschiedenen Objekte zu betrachten und jeweils Kommentare auf Zetteln zu hinterlassen, die hinterher von den jeweiligen Repräsentanten auch als interessantes Feedback an ihre Organisation verarbeitet werden können. Fragen könnten z.B. sein: Welche Stärken und Schwächen sowie Besonderheiten sind dargestellt? Inwieweit erkennen Sie ihre eigene Einheit darin wieder? Welcher andere Teil der Organisation müsste eigentlich ähnlich aussehen?



Danach werden die Skulpturen präsentiert, d.h. eigentlich die Standorte oder Abteilungen, ohne die üblichen Spreadsheets und Powerpoints, und in einer Form, die allen wenig vertraut sein dürfte. Der damit mögliche Humor sowie die Gelegenheit, sich auch selbst ein wenig unernster zu nehmen als im Geschäftskontext üblich, sorgen für einen leichtfüßigen Start der Konferenz, und schaffen eine Atmosphäre von Wertschätzung und Interesse aneinander, von der die weiteren Inhalte der Veranstaltung profitieren. Gleichzeitig, und in Bezug auf unser Thema bedeutsamer, entstehen neue Sichtweisen über Unternehmens-teile, die von allen Beteiligten erfahrungsgemäß gewonnen werden. Neben den rein fak-tischen Informationen werden immer auch eher emotionale Sichtweisen vermittelt, deren Wahrnehmung die spätere Zusammenarbeit erleichtern.

Wenn die Konferenz insgesamt Themen behandelt, die mit dem Unternehmen bzw. dem Bereich als Ganzem zu tun haben, kann es Sinn machen, eine weitere Stufe einzubauen. Aus den gewonnenen Erkenntnissen – den gesammelten Zetteln und einer entsprechend strukturierten Befragung der Teilnehmer einzeln oder in Gruppen – ist es meist möglich, ein Stück Unternehmenskultur zu destillieren, in dem die verschiedenen Stärken und Schwächen der Organisation als Ganzes festgehalten werden. Z.B. für eine Strategie, einen Product Launch oder einen Change Prozess lassen sich daraus mögliche Handlungsfelder, eventuelle Risiken und Anknüpfungspunkte für neuartige Zusammenarbeit, Auswahlkriterien für Pilotanwendungen und ähnliches mehr gewinnen. Aber auch einfach als eine etwas aus-gefallenerere Art der Vorstellung zu Beginn einer Arbeitssitzung von Kollegen, die sich noch nicht oder nicht gut aus der Zusammenarbeit kennen, erzielt diese Übung ihre Wirkung und erhöht für alle Beteiligten ihren Wissenstand über die Gesamtorganisation.

Ablauf im einzelnen

1. Arbeitsauftrag Skulptur
2. Ausstellung Skulpturen
3. Zettel
4. Präsentationen
5. Marktplatz – beliebige Gespräche
6. kleine Gruppen:
 - was war altvertraut ?
 - was war neu – was hat überrascht ?
7. Sammeln und Fazit



Meine Stärken

Werteorientierung:

mit Vertrauen, Integrität und Wertschätzung lebe ich Führung vor, die Gefolgschaft hervorbringt

Pragmatismus:

Möglichkeiten schaffen und, Synergien entwickeln und bei der Umsetzung zügig frühe Erfolge zu erzielen, die an bekannten Stärken anknüpfen – appreciative Inquiry

Situative Intelligenz:

Interessenlagen und Dynamiken erkennen, mit konkreten kleinen Projekten alltäglichen Fortschritt erzeugen, und vorleben, mit Netzwerken die Organisation voranzubringen – Earning while Learning

Vielseitigkeit:

seit über 30 Jahren klare Handschrift in unterschiedlichen

Branchen

und

Themen

Automobilzulieferer
Maschinenbauer,
Pharmaunternehmen,
Elektro- und Elektronik,
Medizintechnik,
Energie,
Commodities,
IT und neue Medien,
Dienstleistung,
non-Profit

Führung und Motivation,
Kommunikation und Zusammenarbeit,
Veränderungsprojekte,
Strukturen und Prozessen,
Einflussnahme / Interessenausgleich,
Talentförderungsprogramme,
Diversity / Chancengleichheit,
Teamarbeit, Selbstmanagement,
Konfliktbearbeitung,
Karriereentwicklung



- 2010 Mitglied bei Sietar Society for Intercultural Education, Training and Research, deutschsprachige Sektion
- seit 2003 Dozentin an der Berufsakademie Mannheim
- seit 2001 Mitglied bei NTL, Institute for Applied Behavioral Science in den USA, dem seit mehr als 50 Jahren führenden Institut u.a. für die Erforschung und Anwendung von gruppendynamischen Prozessen
- seit 1988 Selbständig mit den Schwerpunkten:
- Change Management Projekte z.B. in der Automobil- und Pharmaindustrie, Maschinenbau, Commodities
 - Führungsworkshops für alle Ebenen – anwendungsorientiert und individuell, emotionale Intelligenz
 - Strategiegestaltung und strategisches Marketing
 - Young Talents Workshopprogramme
 - Coaching
 - alles international und national
- 1991 - 1996 Geschäftsführende Gesellschafterin von SGS Sales Growth Systems - strategische Vertriebssteuerung und Marketing für B2B-Unternehmen
- 1986 - 1988 Senior Consultant bei Lessing Unternehmensberatung in Düsseldorf
- 1979 - 1986 Esso AG in Hamburg und Esso Europe in London Personalentwicklung, Vertrieb und Marketing
- 1976 - 1979 Studium der Volkswirtschaftslehre an der Albert-Ludwig-Universität in Freiburg, Diplom
- 1973 – 1976 Studium der Wirtschaftswissenschaften, Soziologie und Publizistik an der Ruhruniversität in Bochum