

Turnaround-Manager, Profit-Shaper und Game-Changer

Der Manager als Schlüsselfaktor erfolgreicher Strategieumsetzung

Lothar Helger, Diplom-Psychologe und Senior Partner der SAAMAN AG

Eine Strategie muss von ihrer Entstehung bis zu vollständigen Umsetzung etliche Etappen und Meilensteine überwinden: Hierarchiestufen, Organisationseinheiten, Ländergrenzen, Abteilungen, Funktionen, Schnittstellen ... eine Vielzahl von Zahnrädern, die ineinander greifen müssen. Und hinter jedem stehen Menschen.

Menschen, die vorausdenken. Verantwortung tragen. Systeme und Prozesse optimieren. Diese Menschen stellen die treibende Kraft des Unternehmens dar. Sie schaffen den Mehrwert und sind zentraler Schlüsselfaktor für die erfolgreiche Umsetzung der Strategie.

Betrachten wir den Schlüsselfaktor erfolgreicher Strategieumsetzung: den Manager.

1.

Bereits im Vorfeld müssen die passenden Manager eingebunden werden.

Strategie ist die bewusste Auseinandersetzung mit dem Weg, der in die Zukunft führt. Beginnen Sie auf oberster Führungsebene und klären Sie, welche Kompetenzen für das Durchdenken und Durchplanen einer Strategie unbedingt erforderlich sind. Legen Sie fest, wer in der Lage ist, die Strategie weiterzuentwickeln, zu verfolgen oder ggf. neu zu formulieren.

Definieren Sie die erfolgskritischen Rollen, die Sie aus den strategischen Anforderungen heraus ableiten können: beispielsweise den Profit-Shaper, den Moderator, den Bewahrer, den Turnaround-Manager, den Game-Changer oder den Business-Developer. Haben Sie Manager, die fähig sind, diese Rollen einzunehmen? Wo gibt es Bedarf, neue Manager an Bord zu holen?

2.

Arbeiten Sie die Managerkompetenzen, die Sie für die Umsetzung Ihrer Strategie benötigen, präzise heraus.

Da wären zum Beispiel Durchsetzungsstärke, Werte wie Glaubwürdigkeit, Vorbild sein, interkulturelle Sensibilität, Entscheidungs- und Innovationskompetenz, die Fähigkeit, Beziehungen zu gestalten und Konflikte zu lösen.

3.

Prüfen Sie, welche Managerkompetenzen Sie für die Implementierung Ihrer Strategie bereits an Bord haben.

Wie genau kennen Sie die Kompetenzen und Potenziale Ihrer Manager? Gibt es hier eine Systematik, eine eindeutige Beschreibung, so wie Sie Ihre Assets in der Bilanz beschrieben haben? Sind Ihre Kompetenzmodelle professionell ausgearbeitet und „state-of-the-art“?

4.

Ermitteln Sie, welche Managerkompetenz Sie entwickeln und aufbauen müssen, um Ihre Strategie konsequent zu leben.

Wo lohnt sich aufgrund welcher Potenziale und noch nicht bestehender Kompetenzen die Investition in die Weiterentwicklung der Manager, um die Strategieumsetzung erfolgreich zu meistern?

Lothar Helger (52), Leiter Diagnostik und Senior Partner der SAAMAN AG. Der studierte Diplom-Psychologe verfügt über langjährige Erfahrung in den Bereichen Management-Diagnostik und Organisationsberatung.

In den letzten 10 Jahren betreute er als Senior Director Board & Executive bei Mercuri Urval internationale Kunden unterschiedlichster Branchen und Größen in der Diagnostik, dem Aufbau und der Entwicklung von Managementkompetenzen.

Arbeitsschwerpunkte: Management-Audits, Einzel-ACs, Kompetenzmodelle, Design, Beratung, Programme.

Der Ansatz SAAMAN AG ist unter dem der „Leistungskultur“ aufgebaut, wobei wir Leistung und Kultur einzigartig verbinden. Leistung setzen wird dabei in ein gesundes Verhältnis von Ablauf und Ergebnis, um eine menschengerechte, wertebasierte Ausrichtung des Unternehmens eng mit ökonomischen Aspekten zu verknüpfen.