

## Fachbeitrag für Personaler und Führungskräfte

14.01.2013

### Leadership Academy - Eine gemeinsame Führungskultur aufbauen



**Die gemeinsamen Werte einer internationalen Unternehmenskultur aufzubauen und Führungsskills zu entwickeln, war das Ziel der eigens entwickelten Leadership Academy der ERBER GROUP. In einem mehrmonatigen Weiterbildungs- und Entwicklungsprozess wurden erfahrene und neue Führungskräfte erfolgreich darin unterstützt, eine gemeinsame Leadershipkultur zu entwickeln.**

Die ERBER Group ist eine Unternehmensgruppe im Bereich der Biotechnologie, die auf die Verbesserung der Effizienz, Qualität und Sicherheit von Nahrungs- und Futtermittelprodukten spezialisiert ist. Unter dem Dach der Firmenholding befinden sich die Betriebe Biomin, die natürliche Lösungen in den Bereichen Tierernährung und Tiergesundheit anbieten, Romer Labs, die auf Tests und Dienstleistungen in der Lebensmittelsicherheit spezialisiert sind sowie bio-ferm, die biotechnologische Pflanzenschutzmittel herstellen. Das Unternehmen mit österreichischen Wurzeln ist mittlerweile in mehr als 100 Märkten auf allen fünf Kontinenten vertreten.

Wie viele Unternehmen, die in kurzer Zeit eine rasche internationale Expansion verbuchen konnten, galt es auch für die Erber Group, einen Change Prozess zu implementieren, der die Unternehmenskultur des gewachsenen mittelständischen Betriebes an das internationale Marktwachstum der gesamten Gruppe anpaßt.

#### **Eine gemeinsame Leadershipkultur entwickeln**

Vor dem Hintergrund der Internationalität des Unternehmens und der Situation, dass durch das dynamische Wachstum, laufend neue Mitarbeiter auf Seniors treffen und Mitarbeiter zu Führungskräften gemacht werden, die oftmals noch nicht auf die neue Rolle und Aufgabe vorbereitet sind, wurde eine Leadership Academy ins Leben gerufen. Ziel der Academy war es, die erfahrenen und neuen Führungskräfte darin zu unterstützen, eine gemeinsame Leadershipkultur zu entwickeln.

Für die Konzeption und Durchführung des maßgeschneiderten Programmes wurde das auf Leadership und Verkauf spezialisierte Trainingsunternehmen Dale Carnegie Training beauftragt. Im Zuge des Programms wurden dann über den Zeitraum von einem Jahr jeweils drei dreitägige Trainingsmodule in Europa, Nord- und Südamerika und Asien durchgeführt. Dabei wurden Inhalte, rund um Auseinandersetzung mit den Unternehmenswerten, die individuelle- und Unternehmensvision, Themen rund um Führung und Persönlichkeit sowie der Umgang mit Change und Veränderung behandelt.

## Auf die richtige Kommunikation kommt es an

Durch die Konzeption und Durchführung des unternehmensweiten Programms hat auch Human Resources viel dazu gelernt. Julia Klamm, Human Resources Manager der ERBER AG über ihre Erfahrungen: "Die richtige Kommunikation ist das Um-Und-Auf für den Erfolg, weiters muß die Geschäftsführung voll hinter der Sache stehen und man muß besonders in der Pilotphase sehr flexibel sein."

Das Programm wurde von der gesamten Führungsmannschaft sehr gut aufgenommen. "Der Erfolg ist sichtbar. Die Teilnehmer sind begeistert und wir erkennen den Wunsch anderer auch dabei zu sein. Die Führungskräfte wollen, dass ihre Mitarbeiter daran teilnehmen", erklärt HR Managerin Julia Klamm.

Auch Dale Carnegie Training Geschäftsführer Robert Korp streicht die Lernerfolge der Teilnehmenden hervor: "Die Führungskräfte haben gelernt, besser zu delegieren und Verantwortung zu übertragen. Wertschätzung und Anerkennung werden gelebt und der Umgang untereinander ist viel positiver geworden. Auch der Umgang mit Fehlern und der generellen Fehlerkultur haben sich verändert."

## Die Ergebnisse sprechen für sich

Mit den Resultaten der Leadership Academy ist das Human Resources Management sehr zufrieden. "Wir erheben regelmäßig Feedback, z.B. was hat sich geändert, wie macht sich das bemerkbar, usw. Das finale Feedback wird zwar erst Ende des Jahres erhoben, aber wir sind aufgrund des bisherigen Feedbacks sehr positiv", erzählt Julia Klamm von der ERBER AG. "Außerdem behandeln wir das Thema in unseren Mitarbeiterbefragungen und können erkennen, dass die Gruppenwerte gestärkt werden, dass die Mitarbeiter Selbstreflexion üben, mehr Delegieren und die Qualität unserer Mitarbeiterentwicklungsgespräche deutlich besser ist", so die HR Managerin weiter.

Das gemeinsame Lernen und die Identifikation als Team über den gesamten Erdball stellte die Organisatoren von Entwicklungsprogrammen vor große Herausforderungen. Um von den Erfahrungen und der Reflexion der anderen Gruppen zu lernen, und um identitätsstiftende und emotionale Elemente zu integrieren, ließen sich die Projektverantwortlichen der ERBER AG einiges einfallen. So gab es eine eigens komponierte "GROUP-Song", die den ganzen Prozeß begleitet hat. "Der "GROUP-Song" wurde zu Beginn der Trainings und auch in den Pausen gespielt" erinnert sich Robert Korp von Dale Carnegie Training an den innovativen Ansatz. "Außerdem wurden Videobotschaften mit wechselseitigen Grußbotschaften von Europa nach Asien geschickt", berichtet der Dale Carnegie Training Geschäftsführer weiter.

Dass die ERBER AG mit ihrer Leadership Academy eine Lösung für die schwierigen Gegebenheiten, von vielen neuen Mitarbeitern in der Zusammenarbeit mit langjährigen Mitarbeitern sowie den unterschiedlichsten Prozessen und hierarchischen Ebenen gefunden hat, freut die Human Resources Managerin Julia Klamm sehr: "Wir sind stolz, dass diese Lösung bei den Mitarbeitern auf große Akzeptanz gestoßen ist und dass wir erkennen können, wie motiviert und für die Zukunft gerüstet die Teilnehmer sind."

Aufgrund des großen Erfolges soll die Leadership Academy auch zukünftig zu einem fixen Bestandteil der Personalentwicklung des internationalen Unternehmens werden.

**Über die Autorin:** Katja Berger ist online Redakteurin von Weiterbildungsmarkt.at und freie Journalistin in Wien.

Quelle: <http://www.weiterbildungsmarkt.at/fachbeitrag/leadership-academy-eine-gemeinsame-fuehrungskultur-aufbauen>