

## se Lightmanagement AG: Auf zu neuen Ufern

se Lightmanagement AG beherrscht einige Schlüsseltechnologien rund ums Licht so gut, dass man in den vergangenen Jahren tolle Projekte in der ganzen Welt realisieren konnte. Damit war, dank vielen guten Ideen und pionierhaftem Einsatz der Führung, ein wichtiger Meilenstein geschafft. Doch um weiteres Wachstum zu ermöglichen, musste nun die Konsolidierung folgen. Das heisst: Weniger Ideen – diese aber konsequent in der Organisation umsetzen. Im letzten Jahr startete die se Lightmanagement einen längeren Organisationsentwicklungsprozess mit der entwicklerey gmbh, um diese Veränderungen nachhaltig voranzubringen.

Für den Entwicklungsprozess wurde eine Steuergruppe eingesetzt, in der auch die zweite Führungsebene vertreten war. Es zeigte sich schnell, dass die Zusammenarbeit zwischen der GL und den diversen Bereichsleitern ein zentraler Schlüssel zum Erfolg sein würde.



Fassadenbeleuchtung der se Lightmanagement am Kunsthhaus in Graz (A)

Eine intensive Diskussion über die wichtigen, grundlegenden Werte in der Unternehmung führte zu gemeinsamen Bildern in den Köpfen der Kaderleute. Weiter wurde intensiv an den Rollen und deren Schnittstellen gearbeitet: Wie können die Stärken und Interessen jeder Kaderperson optimal eingesetzt und aufeinander abgestimmt werden, um die gemeinsamen Ziele zu erreichen? In der ersten Phase

wurde in gemeinsamen Workshops des ganzen Kaders gearbeitet. Hier waren insbesondere für die Kaderleute ungewohnte Methoden hilfreich, um individuelle Überzeugungen, kollektive Verhaltensmuster und weitere relevante Aspekte sichtbar und besprechbar zu machen, die so noch nie diskutiert wurden. So mussten alle ihr heutiges und künftiges Führungsverständnis mit Kohlestiften skizzieren (siehe Bilder rechts). Oder das ganze Kader formierte sich so im Raum, dass die Schnittstellen, Beziehungen und Bewegungen sichtbar wurden.

In der zweiten Phase setzten die Bereichsleiter die erarbeiteten Ideen in konkrete Konzepte für ihre eigenen Teams und Bereiche um. In dieser Phase

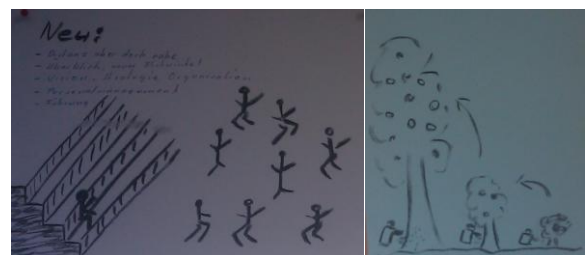


Kurt Vogel leitet die Produktion

wurden sie vom CEO zusammen mit Dani Rey gecoacht.

Zum Abschluss wurden dann die

einzelnen Aktionen und Projekte wieder in der Gesamtschau aufeinander abgestimmt. CEO Markus Müller kommentierte den Beitrag der entwicklerey gmbh abschliessend so: „Dani Rey kombiniert sein unternehmerisches und sein psychologisches Fachwissen zu einer ganzheitlichen Betrachtungsweise. Diese zusätzliche Perspektive ermöglichte uns, unsere Veränderungsziele tatsächlich zu erreichen.“



2 Skizzen aus dem Workshop der Kaderleute