

RTSC Konferenz
One brain: Alle wissen das gleiche!
One heart: Alle fühlen das gleiche!

**„Strategischer Wandel in Echtzeit – RTSC-Konferenz“
der Bank AG in Kalkar**

Das ganze System Bank AG hat für 2,5 Tage in einem Raum intensiv und partizipativ zusammengewirkt. Mitarbeiter, Teammanager, Manager, Betriebsrat und Vorstand arbeiteten, immer in Sichtweite, in gemischten Kreisen bzw. in Ressortkreisen. Die Konferenz „Strategischer Wandel in Echtzeit“ (Real Time Strategic Change - RTSC) durchläuft innerhalb von 2-3 Tagen vier Phasen: Wo stehen wir mit unserer Bank AG? Wo wollen wir hin? Was hindert uns bei unserer Zielerreichung? Was wollen wir tun, um unsere Ziele zu erreichen?

Diese Großgruppenintervention ist besonders geeignet, wenn Ziele erarbeitet werden sollen, die viele mittragen, wenn viele Mitarbeiter mobilisiert werden sollen, wenn Teile zu einem Ganzen zusammenwachsen sollen, wenn komplexe Themen bearbeitet werden und wenn gleichzeitig die Organisation (in ihrem Verhalten und in ihrer Kultur) verändert werden soll.

Dadurch, dass das ganze System – über Repräsentanten – in einen Raum geholt wird...

- ... entsteht ein gemeinsamer Spirit und Gemeinschaft,
- ... sind Umsetzer von vornherein dabei,
- ... werden durch ein umfassendes Bild der Realität bessere Ziele entwickelt,
- ... wird Verantwortung für das Ganze übernommen,
- ... werden Veränderungen nicht als Störung wahrgenommen,
- ... entsteht Tempo und wird simultan bereits in der RTSC-Konferenz begonnen,
- ... wird über Vision und Ziele gemeinsam entschieden und
- ... ändern sich Normen und Verhalten.

Der Vorstadsvorsitzende hat die RTSC-Methode an Kreativität noch übertroffen, indem er die Idee einbrachte, nicht anwesende Manager über email simultan einzubinden. Es gilt, durch diesen intensiven Austausch eine gemeinsame Informationsbasis zu schaffen, sich mit den Zielen und Maßnahmen zu identifizieren, die Zusammenarbeit bereits in der Konferenz sichtbar zu verbessern (besonders wichtig, da Zielerreichung hiervon abhängig) und Maßnahmen zu planen sowie Verbindlichkeit zu erzeugen. Die Veranstaltung verlief in sehr hohem Tempo und auf sehr hohem Energielevel. Die Eigenverantwortung wurde durch die Dramaturgie der RTSC-Konferenz in den Mittelpunkt gerückt.

Es war eine wichtige Strategiearbeit für die Bank. Das Umfeld, der Markt, die Wettbewerbssituation und die Kunden wurden analysiert, die Zufriedenheit bzw. Unzufriedenheit bezüglich der Zielverfolgung wurde diskutiert und Ziele sowie Maßnahmen zu ihrer Erreichung für das kommende Jahr formuliert.

Die Darstellung der Umfeldbedingungen durch den Vorstandsvorsitzenden Vorstandsvorsitzende wurden nach ihrer Wichtigkeit für den gemeinsamen Erfolg von allen Teilnehmern bepunktet. Interessant war, dass die Sicht der Mitarbeiter mit der Sicht des Vorstands übereinstimmte.

Auch dieses Jahr faszinierte uns als Berater die Beobachtung, dass sich die Vorstände der Bank die Zeit nahmen, die Unternehmensziele persönlich ihren Teamleitern zu vermitteln und die Ziele einer kritischen Betrachtung durch die Mitarbeiter zu stellen. Nach dieser Phase „sitzen“ die Ziele richtig. Ganz im Sinne einer lernenden Organisation wurde hier auf mehreren Ebenen gelernt: Die Teammanager haben gelernt, den Gesamtunternehmensprozess noch besser zu verstehen, strategischer zu denken, Zielpräzisierungen durchzuführen, sie lernten die Ziele der anderen Ressorts kennen, sie lernten sich und ihre Ziele allen Teilnehmern zu präsentieren und den bohrenden Fragen der Vorstände stand zu halten. Wer diese „Hürde“ genommen hat, der kann die Ziele in 2007 mit Bravour erreichen. Die Manager und Vorstände lernten umgekehrt ihre Teammanager besser kennen.

Überall wurde diskutiert und Informationen ausgetauscht. Plötzlich saßen Mitarbeiter aus der IT mit denen aus dem Ressort Operations zusammen und diskutierten die Konsequenzen der Ziele durch.

Zwei Ergebnisse wurden mit der Konferenz erreicht: Zum einen wurde die Bank vorangebracht, zum anderen wurden die Teilnehmer des FOKUS-Qualifizierungsprogramms weiter trainiert – vom Vorstand höchstpersönlich. Die Konferenz verlief tatsächlich in Echtzeit. Es entstanden keine unnötigen Schleifen. Entscheidungen wurden sofort getroffen, die nicht anwesenden Manager wurden immer wieder über Mobiltelefone sowie über emails einbezogen. Ziele und Maßnahmen wurden abgestimmt. Die Antworten der Manager kamen prompt.

Es war ein besonders schönes Gefühl für uns, da wir nicht klassisch wie Moderatoren arbeiteten, sondern als Begleiter (Facilitator), die die Eigeninitiative der Teilnehmenden und damit die Arbeitsfähigkeit des Systems hochhalten. Zu sehen, wie in jedem Winkel des Raumes gesprochen, ausgetauscht, geklärt und vereinbart wird, ist das schönste Gefühl für Begleiter. Die Konferenz hat einen enormen Enegieschub gebracht, der in die gesamte Bank einfließen wird!

Hüseyin Özdemir, Senior Coach und Großgruppenmoderator
oezpa GmbH,
Management-Beratung für strategische Organisations- und Personalentwicklung,
Erfststadt-Liblar