



www.kastner-oehler.at



und Führungskräfte-Coachings investiert – und das mit System. Erklärtes Ziel des Unternehmens: die Führungskräfteentwicklung strategisch anzugehen. Das geht bei Kastner & Öhler damit einher, seine „Strategie 2020“ umzusetzen, in denen auch die Unternehmenswerte festgelegt sind. Eigenverantwortung und Engagement und Freude bei der Arbeit stehen hier im Mittelpunkt. Vor allem: Spitzenklasse statt Mittelmaß soll angestrebt werden, ein neuer Spirit sich breit machen, Kastner & Öhler will der Vorreiter unter den Modehäusern bleiben. Hierzu braucht das Unternehmen eigenverantwortliche, motivierte, herausragende Führungspersönlichkeiten, die die Unternehmensstrategie mit Begeisterung leben. Sie sollen Mitarbeiter zu Spitzenleistungen führen und den Unternehmenserfolg langfristig sicherstellen.

EXCELLENT LEADERSHIP BEI KASTNER & ÖHLER:

Mitarbeiter- begeisterung führt zu Unternehmens- gewinn-Steigerung

Kastner & Öhler, mit der Marke Gigasport eines der bekanntesten Modehäuser Österreichs, ist Mittelmaß zu wenig: Das Unternehmen setzt auf Führungskräfte der Spitzenklasse, um steigende Umsätze mit wachsender Mitarbeiterzufriedenheit zu verbinden. Hierfür hat es gemeinsam mit der Scheelen GmbH Österreich ein großes Personalentwicklungs-Programm aufgelegt.

„**M**it ausgezeichneter Führung wollen wir uns von anderen unterscheiden. Aber wir wissen: Herausragende Führung fällt nicht vom Himmel – wie jede Meisterschaft muss sie gelernt und ver-

bessert werden.“ Alexander Petrkovsky, Vorstand Personal und Mode bei der Kastner & Öhler Mode GmbH, hat seinen Worten Taten folgen lassen. Das Modesporthaus aus Österreich hat erfolgreich in Trainings, Weiterbildung

KOMPETENZEN AUS DER VISION ABGELEITET

Um sich entsprechend aufzustellen, hat das Unternehmen mit Unterstützung der Scheelen GmbH Österreich unter Leitung von Dr. Tanja Abwa ein umfassendes Führungskräfte-Entwicklungsprogramm aufgelegt. Sämtliche Führungskräfte und Stabsstellen – insgesamt 139 Personen – haben daran teilgenommen. Basis für das Programm ist ein Führungskräfte-Kompetenzmodell, das K&Ö gemeinsam mit Scheelen erarbeitet hat. Hier sind zwölf Kompetenzen für Führungskräfte beschrieben, die aus der Vision und Strategie des Unternehmens abgeleitet wurden.

Die Kompetenzen sind mit beobachtbaren Verhaltensweisen be-

schrieben und bilden die Basis für die Performance-Messung der Führungskräfte im 360-Grad-Feedback. Zudem schafft das Kompetenzmodell ein einheitliches Führungsverständnis und bietet somit allen, die im Unternehmen Führungsaufgaben übernehmen, Klarheit sowie eine Leitlinie für gewünschtes und unerwünschtes Verhalten. „Mit dem Kompetenz-Modell haben wir ein Instrument an der Hand, das Ori-



Die 12 Kompetenzen für die K&Ö-Führungskräfte. Quelle: Scheelen GmbH



Alexander Petruskovsky

entierung gibt und die Leistungen der Führungskräfte steigert“, freut sich Alexander Petruskovsky. Für die Führungskräfte indes ist diese Orientierung äußerst hilfreich, wie ein Manager bei Kastner & Öhler betont: „Durch das Entwicklungsprogramm war ich gefordert, mich damit auseinanderzusetzen, warum bestimmte Kompetenzen für mich als Führungskraft besonders wichtig sind und andere weniger. Dies und das Besinnen auf die eigenen Stärken hat mich in meinem Führungsalltag enorm weitergebracht.“

SCHLÜSSELKOMPETENZEN IM FOKUS

Natürlich haben die Führungskräfte bei Kastner & Öhler nicht jeweils alle zwölf Kompetenzen trainiert. Der Fokus lag bei den einzelnen Teilnehmern auf jeweils drei bis vier Schlüsselkompetenzen. Warum? Die Forschung der US-amerikanischen Leadership-Experten Jack Zenger und Joseph Folkman, deren Ansatz dem Kompetenzmodell zugrunde liegt, zeigt: Eine außergewöhnlich gute Führungskraft ist in nur vier oder fünf Kompetenzbereichen ganz besonders stark. „Statt sich an Schwächen abzarbeiten, ging es für die Führungskräfte darum, ihre Stärken zu stärken. Einzelne ausgeprägte Stärken sind die stärksten Treiber für Führungseffektivität“, sagt Dr. Tanja Abwa. Nicht zuletzt wurde das Programm von den Führungskräften damit als sehr persönlich wahrgenommen. „Die Führungskräfte-Entwicklung lässt einen über den Tellerrand blicken. Und für mich persönlich das Allerwichtigste: Es wird auf jeden ganz individuell eingegangen“, bestätigt Michelle Kummer, Abteilungsleiterin der Abteilung Wäsche bei Kastner & Öhler. ■

DIE ERFOLGSFAKTOREN DES PE-PROGRAMMS VON KASTNER & ÖHLER

1) Mitarbeiter-Begeisterung

Sehr positive Aufnahme des Programms durch die Mitarbeiter.

2) Wissenschaftlich fundiert, empirisch belegt

Das Führungskräfte-Entwicklungsprogramm basiert auf wissenschaftlicher Forschung der Leadership-Experten Jack Zenger und Joseph Folkman. Deren Studien basieren auf rund 300.000 ausgewerteten 360-Grad-Feedback-Analysen.

3) Nachhaltigkeit

Die Nachhaltigkeit des Programms ist gesichert durch Initialtrainings, Peergroups und Follow ups für Praxisfälle sowie die Integration der Kompetenzen in Mitarbeitergespräche etc.