

Eine Führung. Ein Tempo. Ein Ergebnis.

...damit Entscheidungen schnell, einheitlich und mit sichtbarer Führungsautorität umgesetzt werden.

Ausgangslage

Ein kommunaler Versorger mit mehreren hundert Mitarbeitenden:

Ein erfahrener technischer Geschäftsführer trifft auf einen neu bestellten kaufmännischen Geschäftsführer.

Hoher Erwartungsdruck aus Politik, Aufsichtsrat und Belegschaft.

Unterschiedliche Stile, Logiken, Außenauftrette.

Ziel: **Von Beginn an eine geschlossene, wirksame Doppelspitze etablieren.**

Vorgehen (kompakt)

01 Standortanalyse & Zielbild

Gemeinsames Verständnis über Stärken, Muster, Stressverhalten, Rollen und Außenwirkung.

Strategische Prioritäten 12-24 Monate.

02 Synchronisation der Führungslogik

- Entscheidungswege abgestimmt
- Rollen & Zuständigkeiten geklärt
- Kommunikationsrhythmen harmonisiert
- Leitplanken für kritische Situationen definiert
- Vertrauen gestärkt durch offene Reflexion unter Stress

03 Umsetzung in Führungsrahmen

- Orientierung
- Prioritätenbündelung
- Entlastung Leitungskreis
- klare Außendarstellung
- höheres Tempo

Resultate für das Unternehmen

- **Geschlossene Führungsidentität** – eine Linie nach innen & außen
- **Mehr Geschwindigkeit** – schnellere, konsistente Entscheidungen
- **Stabilerer Leitungskreis** – weniger widersprüchliche Signale
- **Höhere Umsetzungskraft** – strategische Vorgaben kommen schneller an

Resultate für die beiden Geschäftsführer

- **Gegenseitiges Verständnis – auch unter Druck**
- **Harmonischer Arbeitsrhythmus** – weniger Reibungspunkte
- **Klarheit in Rollen & Verantwortung**
- **Mehr Vertrauen & Entlastung** – mentale Last wird geteilt

Statement (anonymisiert)

„Wir sind als Doppelspitze heute deutlich klarer, schneller und eingespielter. Die Organisation profitiert jeden Tag davon.“
– **Geschäftsführer eines kommunalen Energie- und Wasserversorgers**

CTA

Ähnliche Konstellation?

Lassen Sie uns in einem 30-Minuten-Sparring prüfen, was Ihre Doppelspitze braucht, um **ein Tempo** zu fahren.

STUDY CASE – Synchronisierung einer GF-Doppelspitze in einem kommunalen Versorgungsunternehmen

Kontext: Doppelspitzen in kommunalen Unternehmen

Viele kommunale Energie- und Wasserversorger – ebenso Verkehrsbetriebe, Wohnungswirtschaften und Infrastrukturgesellschaften – arbeiten traditionell mit einer Doppelspitze:

- ein Geschäftsführer mit technischem Schwerpunkt
- ein Geschäftsführer mit kaufmännischem Schwerpunkt

Diese Struktur hat große Vorteile, erzeugt aber auch hohe Anforderungen:

- zwei Führungsstile
- zwei Kommunikationsrhythmen
- zwei Verantwortungslogiken
- zwei Außenauftritte (Politik, Verwaltung, Gremien, Öffentlichkeit)

Damit eine Doppelspitze ihre volle Wirkung entfaltet, braucht es gemeinsame Linien, abgestimmte Entscheidungslogiken, ein klares Rollenverständnis und eine konsistente Außenwirkung.

Ausgangslage

Das betrachtete Unternehmen – ein kommunaler Versorger mit mehreren hundert Mitarbeitenden – wurde seit Jahren stabil geführt. Ein langjähriger Geschäftsführer verantwortete den technischen Bereich. Ein neuer Geschäftsführer übernahm den kaufmännischen Bereich.

Beide waren fachlich stark, engagiert und gut vernetzt.

Die Herausforderung lag nicht in Konflikten, sondern in der Frage:

Wie entsteht von Anfang an ein gemeinsames Führungsverständnis, das Geschwindigkeit, Vertrauen und Verlässlichkeit sicherstellt?

Zentrale Ausgangspunkte:

- unterschiedliche professionelle Biografien
- unterschiedliche Kommunikationsstile
- unterschiedlicher Umgang mit Druck, Präsentationen, Außenwirkung
- unterschiedliche Bewertungsmaßstäbe in operativen und strategischen Fragen
- wenig gemeinsamer Vorlauf – hoher Erwartungsdruck von Politik, Aufsichtsrat, Belegschaft

Ziel war ein frühzeitiger, professionell geführter Prozess der gegenseitigen Annäherung, Synchronisation und Ausrichtung, um von Beginn an eine geschlossene, wirksame Doppelspitze zu etablieren.

Vorgehensweise

Die Synchronisation erfolgte in drei kompakten Schritten:

1. Standortanalyse & Zielbild

Erarbeitung eines klaren Bildes über:

- individuelle Stärken, Muster, Motive
- Stressverhalten und Kommunikationsstile
- Erwartungen an die gemeinsame Zusammenarbeit
- künftige Außenwirkung gegenüber Politik, Gremien und Mitarbeitenden
- strategische Prioritäten für die kommenden 12-24 Monate

2. Gemeinsame Arbeitsphase

In einem strukturierten und geschützten Dialogprozess wurden:

- unterschiedliche Führungsstile sichtbar und aufeinander abgestimmt
- Entscheidungslogiken synchronisiert
- Zuständigkeiten und Verantwortlichkeiten geordnet
- gemeinsame Leitplanken für kritische Situationen definiert
- Kommunikationsrhythmen harmonisiert
- ein gemeinsames System für die Außenvertretung entwickelt
- das Vertrauen gestärkt, indem Motive, Muster und Reaktionen auf Stress offen reflektiert wurden

3. Abschluss & Umsetzung

Abschließend wurde ein gemeinsamer Führungsrahmen definiert, der:

- Orientierung schafft
- Prioritäten bündelt
- den Leitungskreis entlastet
- klare Entscheidungswege sicherstellt
- die Geschwindigkeit der Organisation erhöht
- die Außenwirkung der Doppelspitze stärkt

Ergebnisse für das Unternehmen

1. Geschlossene Führungsidentität

Beide Geschäftsführer agieren sichtbar mit einer Linie – in Entscheidungen, Kommunikation, Außenauftritt und Steuerung.

2. Mehr Geschwindigkeit

Entscheidungen laufen heute schneller, präziser und konsistenter durch die Organisation.

3. Stabilere Zusammenarbeit im Leitungskreis

Bereichsleitungen erhalten klarere Orientierung, weniger widersprüchliche Signale und mehr Verlässlichkeit.

4. Höhere Umsetzungskraft

Strategische Vorgaben werden schneller operationalisiert, operative Themen zielgerichtet priorisiert.

Ergebnisse für die beiden Geschäftsführer

1. Tieferes gegenseitiges Verständnis

Beide kennen nun die Muster des anderen – in Ruhe, unter Druck, in Gremien, in Konflikten, in Präsentationen.

2. Harmonischer Arbeitsrhythmus

Kommunikation, Entscheidungen und Prioritätensetzung laufen mit deutlich weniger Reibung.

3. Klarheit in Rollen & Verantwortung

Beide wissen, woran sie sind – was wem gehört, wer wann führt und wie gemeinsame Entscheidungen getroffen werden.

4. Mehr Vertrauen & Entlastung

Die gegenseitige Sicherheit steigt spürbar, Belastung sinkt, mentale Last wird geteilt statt verdoppelt.