


# **Gruppen, Führung und Unternehmenskultur**

Grundlegende Informationen zu den Erhebungsmethoden

---



# Gruppen im Unternehmen: Diese Gründe sprechen für ein genaueres Hinsehen!

Menschen in Gruppen haben die Tendenz, sich in ihrem Verhalten gegenseitig zu beeinflussen und ein Gruppen-Mindset auszuprägen, das von den Mitgliedern stillschweigend anerkannt und befolgt wird. Damit werden bevorzugte Stile im Umgang untereinander, aber auch im Außenverhältnis und im Bezug zu den Aufgaben ausgeprägt.

Kenntnis über die bevorzugten Verhaltensweisen und –stile schaffen in der Gruppe eine Bewusstheit über grundlegende Funktionsweisen: „So sind wir!“

Auf der Basis dieser Erkenntnis lassen sich Ziele formulieren („So wollen wir sein!“) und nachverfolgen.


Dabei geht es hauptsächlich darum, Dysfunktionalitäten in der Gruppe zu erkennen und abzustellen:

Welche Verhaltensweisen passen nicht zu uns und zu unserer Kultur?

Welche Ergebnisse erzielen wir zwar, bezahlen aber einen hohen Preis dafür?

Wovon wollen wir in Zukunft mehr?

Was wollen wir in Zukunft nicht mehr?



# Führung im Unternehmen: Vorleben, was gelebte Kultur sein soll!


Den Führungskräften kommt im Unternehmen in mehrfacher Hinsicht eine besondere Rolle zu:

Sie sind diejenigen, die letztendlich für die Erfüllung der inhaltlichen Aufgaben stehen und für deren Umsetzung verantwortlich sind.

Führungskräfte tragen auch zur Entwicklung der Abteilungs- und Unternehmenskultur maßgeblich bei: Weil auf Sie entsprechend viele Mitarbeitende blicken und sich an ihrem Verhalten als Role-Model orientieren.

Den Führungskräften kommt auch in Veränderungsprozessen eine tragende Rolle zu, denn sie sind einerseits Vorbild dafür, wie das Neue auszugestalten ist und sie sind gleichzeitig auch Ansprechpartner in der Phase der Neuorientierung.

Führungskräfte sollten sich deshalb über ihren Führungsstil und der Wirkung auf ihr Umfeld im Klaren sein und mit ihrem Verhalten einer leistungsfähigen und konstruktiven Kultur zuarbeiten.




# Kultur im Unternehmen: Aktiv gestalten, was im Verborgenen wirkt!

Die Organisationskultur wirkt sich direkt auf die Leistung der Organisation aus. Sie beeinflusst, wie die Organisation ihre bestehende Strategie umsetzt und wie effektiv sie sich an Veränderungen in ihrem Umfeld anpasst.

Die Verbesserung der Unternehmenskultur schafft die Grundlage für künftige Leistungen.

Die Organisationskultur ist im Prinzip immer und überall erfahrbar und spürbar, entzieht sich aber in der Lenkung und Entwicklung dem direkten Zugriff.

Aus diesem Grund ist die Analyse der aktuellen Organisationskultur (oder auch der Kultur der Abteilung oder des Bereiches) und deren Vergleich mit der Zielkultur von besonderer Bedeutung für die zukünftige Entwicklung gerade auch in Bezug auf die Performance.



# Analyse und Entwicklung – Aber bitte mit System!

Es gibt viele unterschiedliche Möglichkeiten, persönliche Stile und Wirkungen, sowie die von Gruppen und der ganzen Organisation zu beschreiben.

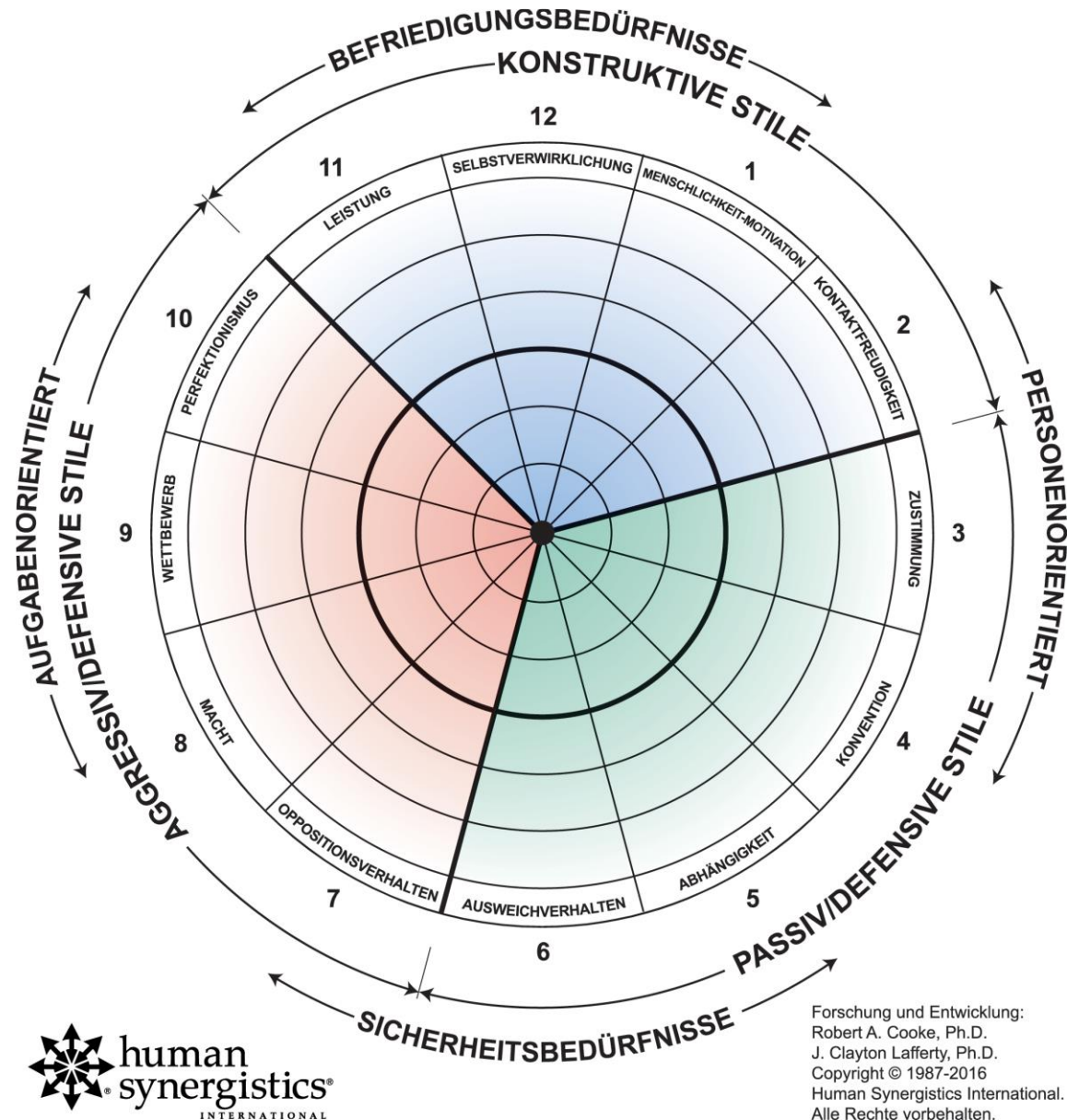
Gantenbein Consulting greift dabei auf die Analyse-Werkzeuge von Human Synergetics zurück, die sich auf die Entwicklung von wissenschaftlich belegten Transformationsstrategien, diagnostischen Instrumenten und Trainingsmaterialien spezialisiert hat.

In diesem Ansatz beziehen sich alle Analysemethoden und Inventare auf das leicht verständliche und eingängige Grundkonzept des Circumplex und bauen auf diesem auf.

Gantenbein Consulting ist für diese Tools zertifizierter Anwender und enger Kooperationspartner von Human Synergetics.

## Die Basis – der Circumplex®

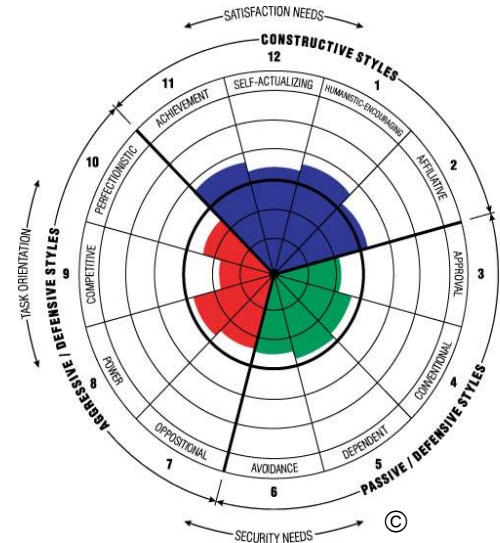
- Der Circumplex® ist ein visuell einprägsames Kreisdiagramm, das eine gemeinsame Sprache für die Entwicklung von Mitarbeitenden, Führungskräften, Teams und Organisationskulturen bietet.
- Im Circumplex sind 12 Stile in 3 Clustern entlang von zwei Hauptachsen systematisch angeordnet.
- Dabei stehen sich antagonistische Stile gegenüber und geben einen schnellen Überblick, inwiefern sich unproduktive Verhaltensweisen und Effekte kompensieren lassen.



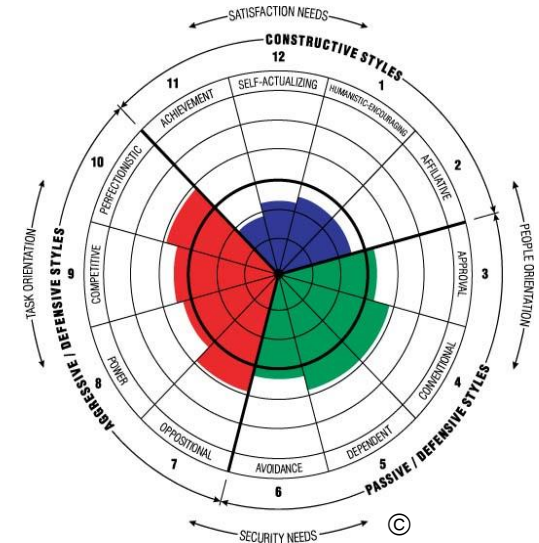
# Team-Verhalten und -Performance: Das Group Styles Inventory™ (GSI)

- Wenn Teams ihr Bestes geben, hat das etwas Magisches! Aber Teams können in einem Kreislauf von ineffektivem Verhalten feststecken: Gegeneinander statt miteinander, Ideen sprengen statt sammeln, endlose Diskussionen führen und sich im Kreis drehen...
- Das Das Group Styles Inventory™ ist das einzige auf intensiver Forschung basierende Instrument, das valide und zuverlässig misst, wie Menschen in Gruppen interagieren und Probleme als Team lösen.
- Auswirkungen des Verhaltens auf die Gruppenleistung können veranschaulicht werden.
- Das Group Styles Inventory™ hilft dabei, klar zu identifizieren, was das Team in seiner Arbeit unterstützt und behindert.

Effektivere Gruppen



Weniger effektive Gruppen



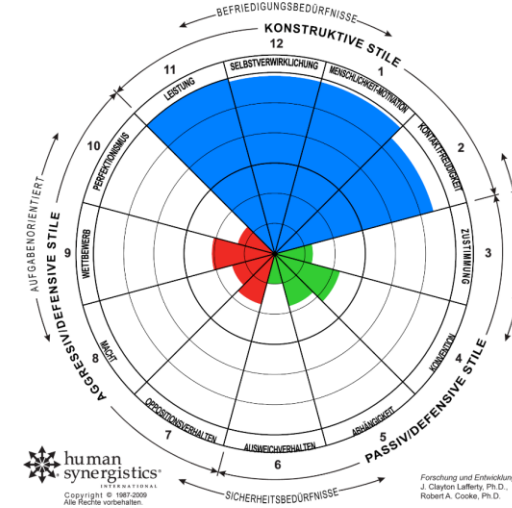
Auf der Basis von 86 Teams mit insgesamt 1385 Mitgliedern haben die 10% konstruktivsten Teams im Vergleich zu den 10% am wenigsten konstruktiven Teams:

- Eine um 96% höhere Effektivität
- Ein um 48% höheres Commitment
- 60% weniger Zeitverschwendung
- 69% bessere Qualität der Lösungen

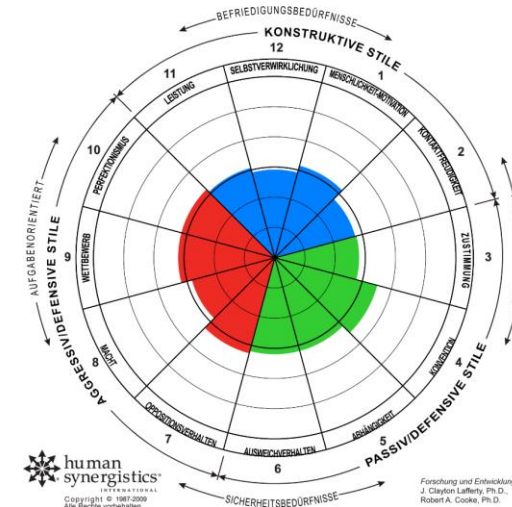
# Wirkung von Führung: Leadership/Impact® und Management/Impact®

- Führungskräfte legen die Agenda für die Organisationskultur fest. Sie funktionieren als „Verantwortungsvorbilder“ für die Mitarbeitenden und tragen mit ihrem individuellen Stil dazu bei, dass sich andere auf eine bestimmte Art verhalten.
- Leadership/Impact® bzw. Management/Impact® sind Mess- und Feedbackinstrumente für Führungskräfte bzw. Manager, die den Zusammenhang zwischen Stil, Auswirkungen auf andere und der Effektivität erkennen lassen.
- Als Basis dienen dabei 10 Führungsstrategien bzw. 15 Managementansätze.
- Die Messung erfolgt über Selbsteinschätzung und Feedback.

L/I gewünscht -  
Wirkung

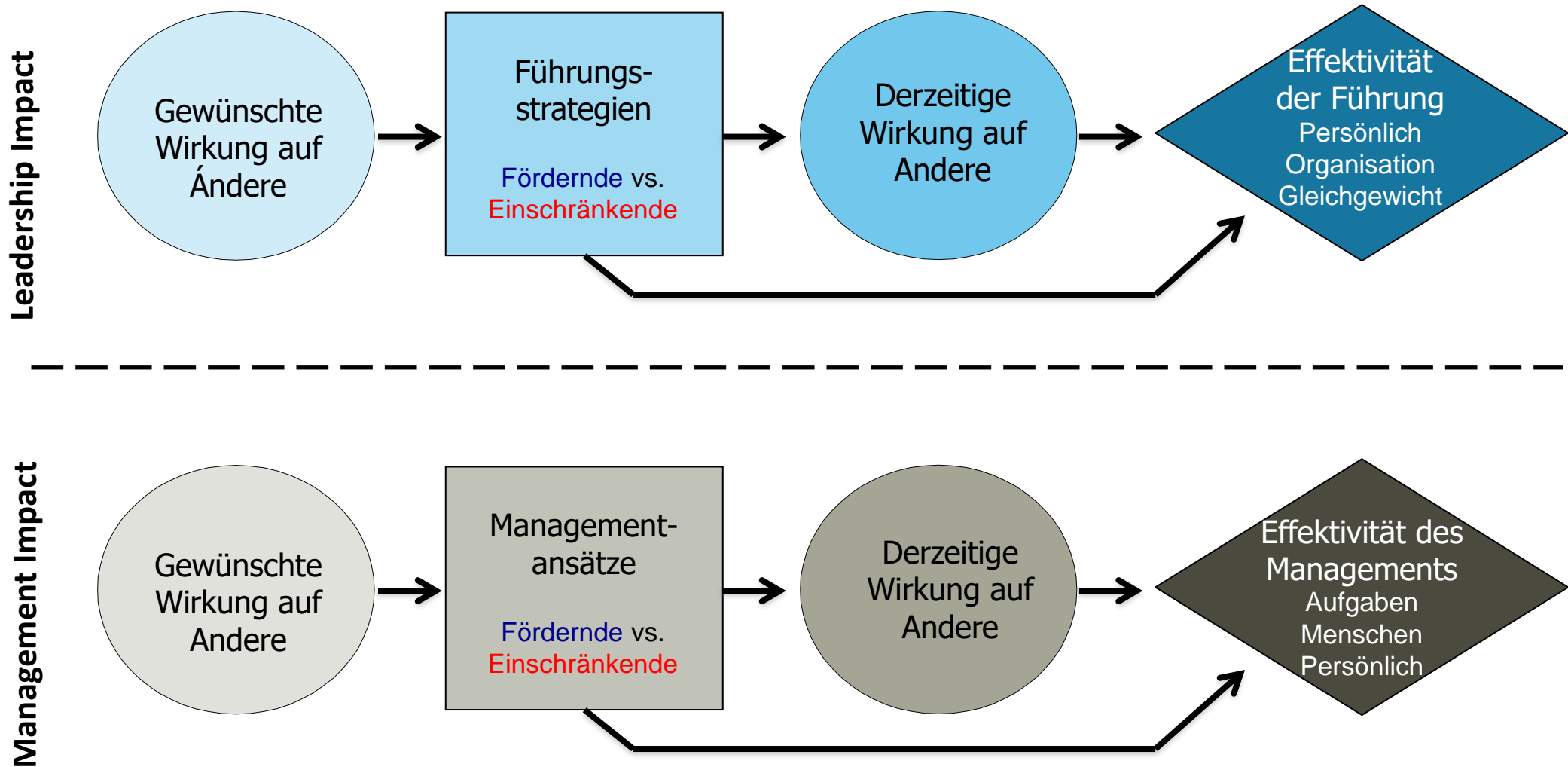


Tatsächliche  
Wirkungsweise



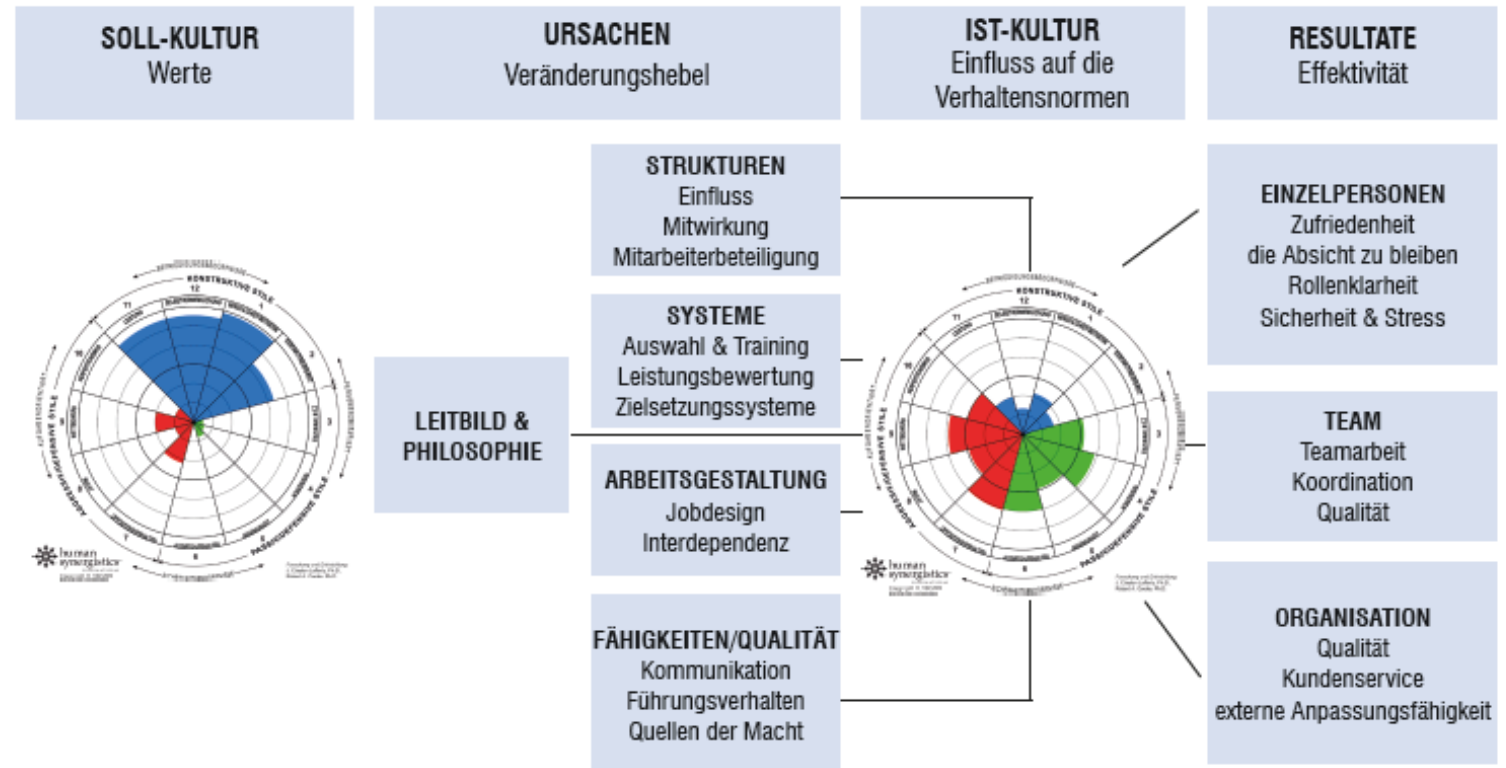


# Leadership/Impact und Management/Impact

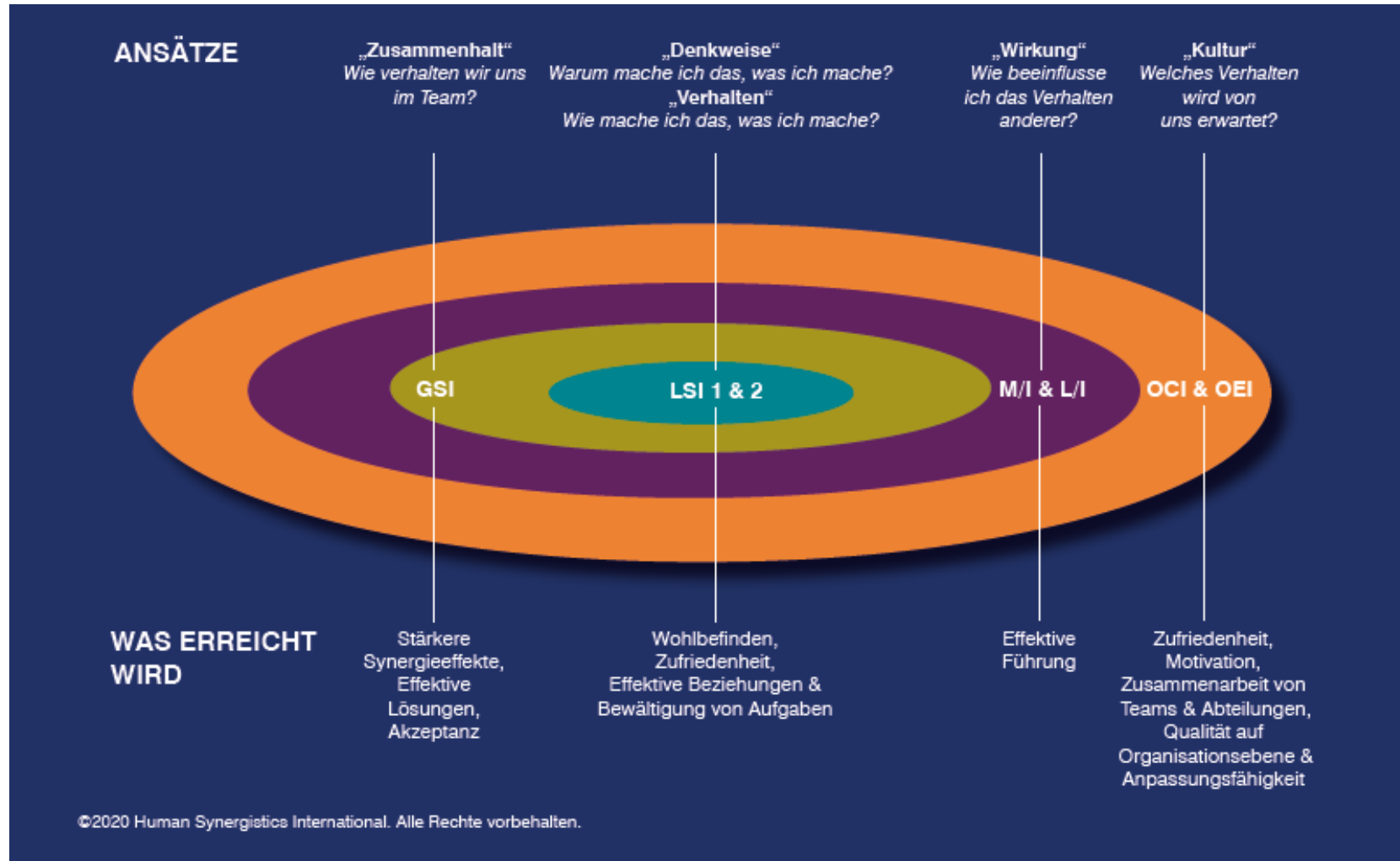


# Der Einfluss der Unternehmenskultur messen: OCI® und OEI

- Die Organizational Culture Inventories (OCI® Ideal & Current messen die Soll-Kultur und die Ist-Kultur einer Organisation. Ein besonderer Vorteil dieser Inventare besteht darin, dass die percentile Darstellung der Ergebnisse Aufschluss darüber gibt, wie sich das befragte Unternehmen von rund 1000 Vergleichsunternehmen unterscheidet.
- Das Organizational Effectiveness Inventory (OEI) misst die im gesamten Unternehmen angewendeten Praktiken, die das aktuelle Klima bestimmen und wie dadurch die aktuelle Kultur geformt wird.
- Die beiden Befragungen (OCI® und OEI) ergänzen sich optimal, um ein vollständiges Bild der Kultur sowie der prägenden Faktoren zu zeichnen.



# Das Zusammenspiel der unterschiedlichen Erhebungsinstrumente



Ihr Partner für Change Management  
und Unternehmenskultur

change.  
culture.  
communication.

## **Gantenbein Consulting**

Habichtweg 9 | 79110 Freiburg

## **Ihr Ansprechpartner:**

Karl F. Meier-Gantenbein

Habichtweg 9 | 79110 Freiburg

fon 0761-6965 319 | mobil 0151 2343 6554

mail [info@gantenbein-consulting.de](mailto:info@gantenbein-consulting.de) | [www.gantenbein-consulting.de](http://www.gantenbein-consulting.de)