

Cloverleaf Consult International

Cultural Change Management
BITE, 24.6.2009, Köln

Cloverleaf Consult International

Agenda

- Unsere Basis
- Was ist eigentlich Kultur?
  - Wie wirkt sie sich im Alltag aus?
  - Warum ist Kultur ein Erfolgsfaktor?
- Was passiert mit Kultur, wenn sich der Rahmen ändert?
- Wie lässt sich Kultur ändern – geht das überhaupt?
- Sechs Schritte, die Mitarbeiter für Veränderung aktivieren

© Cloverleaf Consult International - Jegliche Vervielfältigung oder elektronische Weitergabe ist nur mit schriftlicher Genehmigung gestattet.

Cloverleaf Consult International

Leitbild der CCI

- Vision

  Kulturelle Verschiedenheit bereichert Unternehmen und die Gesellschaft wesentlich.

  Unterschiede behindern nicht, sondern sie fördern das Zusammenleben und den gemeinsamen Erfolg.

- Mission

  CCI unterstützt Organisationen dabei, das volle Potential von Kooperationen und Zusammenschlüssen von Unternehmen auszuschöpfen.

© Cloverleaf Consult International - Jegliche Vervielfältigung oder elektronische Weitergabe ist nur mit schriftlicher Genehmigung gestattet.

Cloverleaf Consult International

Grundprinzipien der CCI

Systemisches Denken
Kompetenz verschiedener Fachrichtungen
Kulturverständnis



Ethisches Handeln
Soziale Verantwortung

"No quick fix"
Qualität
Langfristiger Erfolg
Prozesse & Methoden

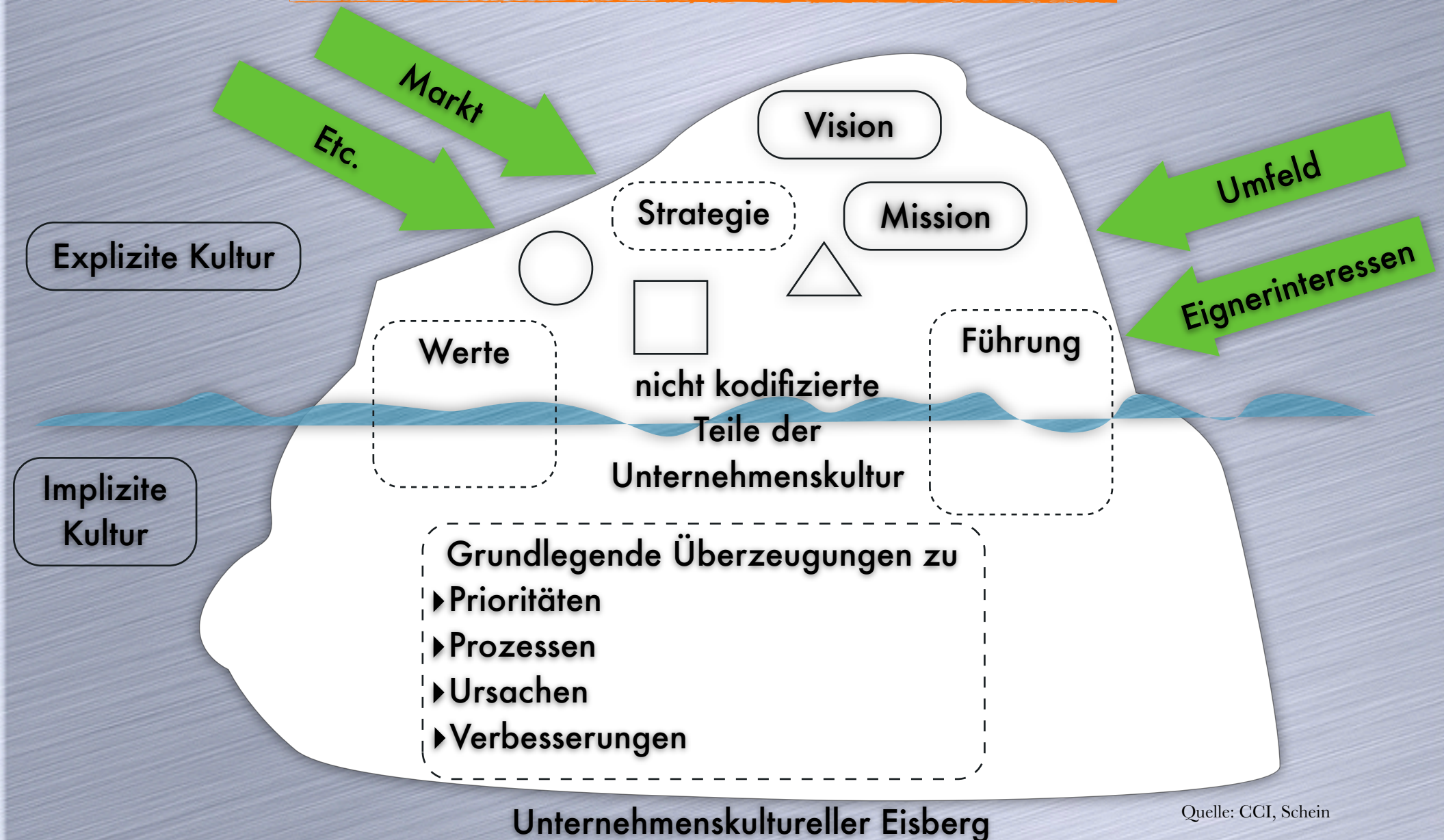
Innovationsfreude
Flexibilität
Probleme sehen & lösen

© Cloverleaf Consult International - Jegliche Vervielfältigung oder elektronische Weitergabe ist nur mit schriftlicher Genehmigung gestattet.

Cloverleaf Consult International

Unternehmenskultur

Kultur ist Ergebnis früheren Erfolges.



Unternehmenskultureller Eisberg

Quelle: CCI, Schein

© Cloverleaf Consult International - Jegliche Vervielfältigung oder elektronische Weitergabe ist nur mit schriftlicher Genehmigung gestattet.

Cloverleaf Consult International

Funktionen der Unternehmenskultur

- Koordination → *gemeinsames Ziel*
- Identifikation → *Zusammengehörigkeit*
- Kontinuität → *Stabilität*
- Komplexitätsreduktion → *Tempo*

Die Kultur macht das Unternehmen zu dem, was es ist, und bindet die Stakeholder nachhaltig an das Unternehmen.

© Cloverleaf Consult International - Jegliche Vervielfältigung oder elektronische Weitergabe ist nur mit schriftlicher Genehmigung gestattet.

Cloverleaf Consult International

Unternehmenskultur: Differenzierung zum Wettbewerb

- Produkte und Dienstleistungen sind in fast allen Branchen austauschbar, aber...
- ...Unternehmenskultur ist einzigartig und nicht kopierbar.
- Unternehmenskultur ist erkenn- und spürbar.

Gute Unternehmenskultur bringt Stakeholdern mehr als nur monetären Nutzen. Dadurch sind diese bereit, in anderen Bereichen Zugeständnisse zu machen.

© Cloverleaf Consult International - Jegliche Vervielfältigung oder elektronische Weitergabe ist nur mit schriftlicher Genehmigung gestattet.

Cloverleaf Consult International

Veränderung des Rahmens

- Koordination → *gemeinsames Ziel*
- Identifikation → *Zusammengehörigkeit*
- Kontinuität → *Stabilität*
- Komplexitätsreduktion → *Tempo*

→ Änderungen der Rahmenbedingung verändern immer die Kultur im Unternehmen und dessen Teilen.

© Cloverleaf Consult International - Jegliche Vervielfältigung oder elektronische Weitergabe ist nur mit schriftlicher Genehmigung gestattet.

Cloverleaf Consult International

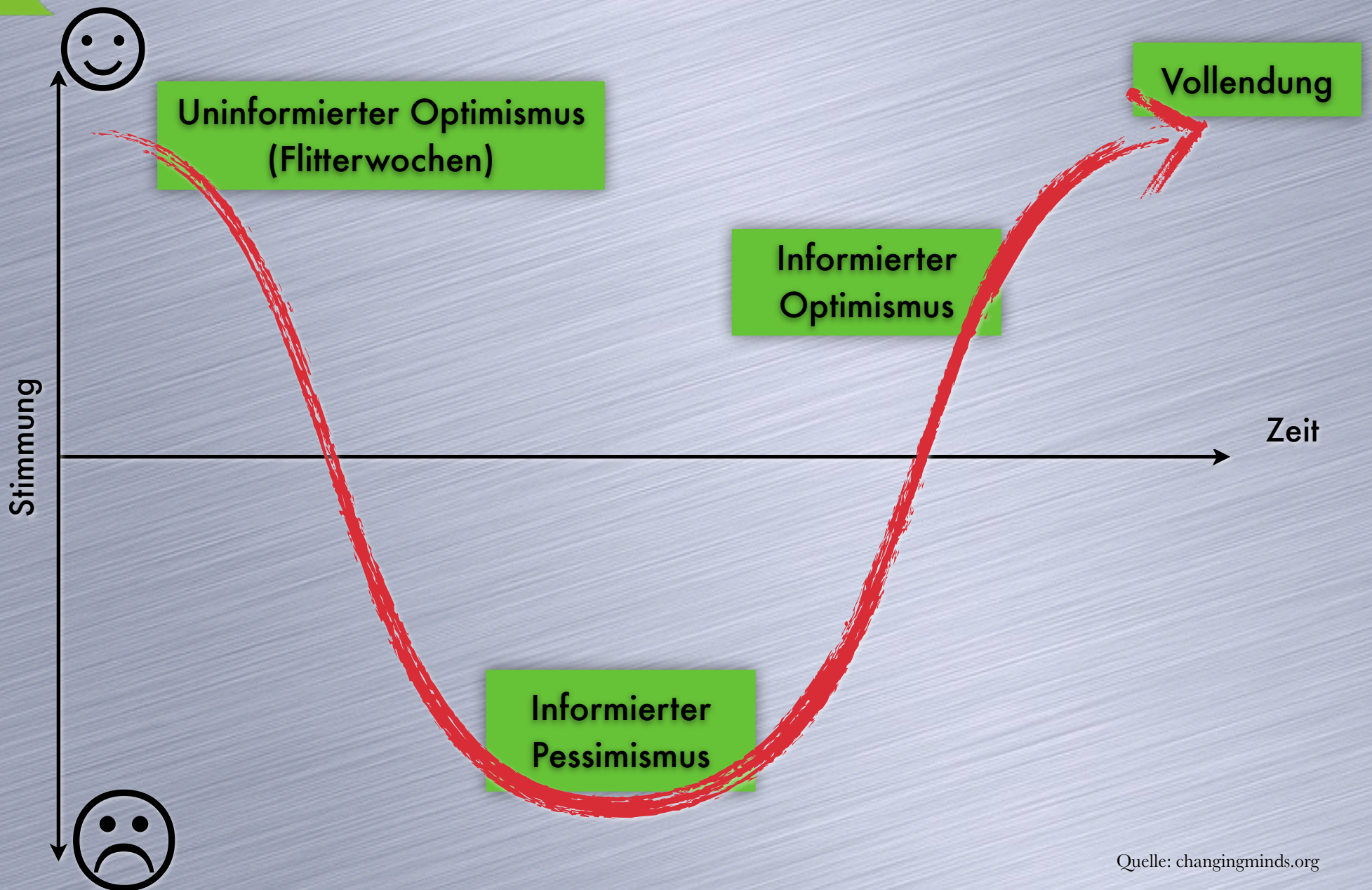
Auslöser von Veränderung

- Innovation und Technologieverfügbarkeit
- Kundenanforderungen
- Wettbewerber
- Lernkurve
- Rechtliche Rahmenbedingungen

© Cloverleaf Consult International - Jegliche Vervielfältigung oder elektronische Weitergabe ist nur mit schriftlicher Genehmigung gestattet.

Cloverleaf Consult International

Positiver Veränderungszyklus

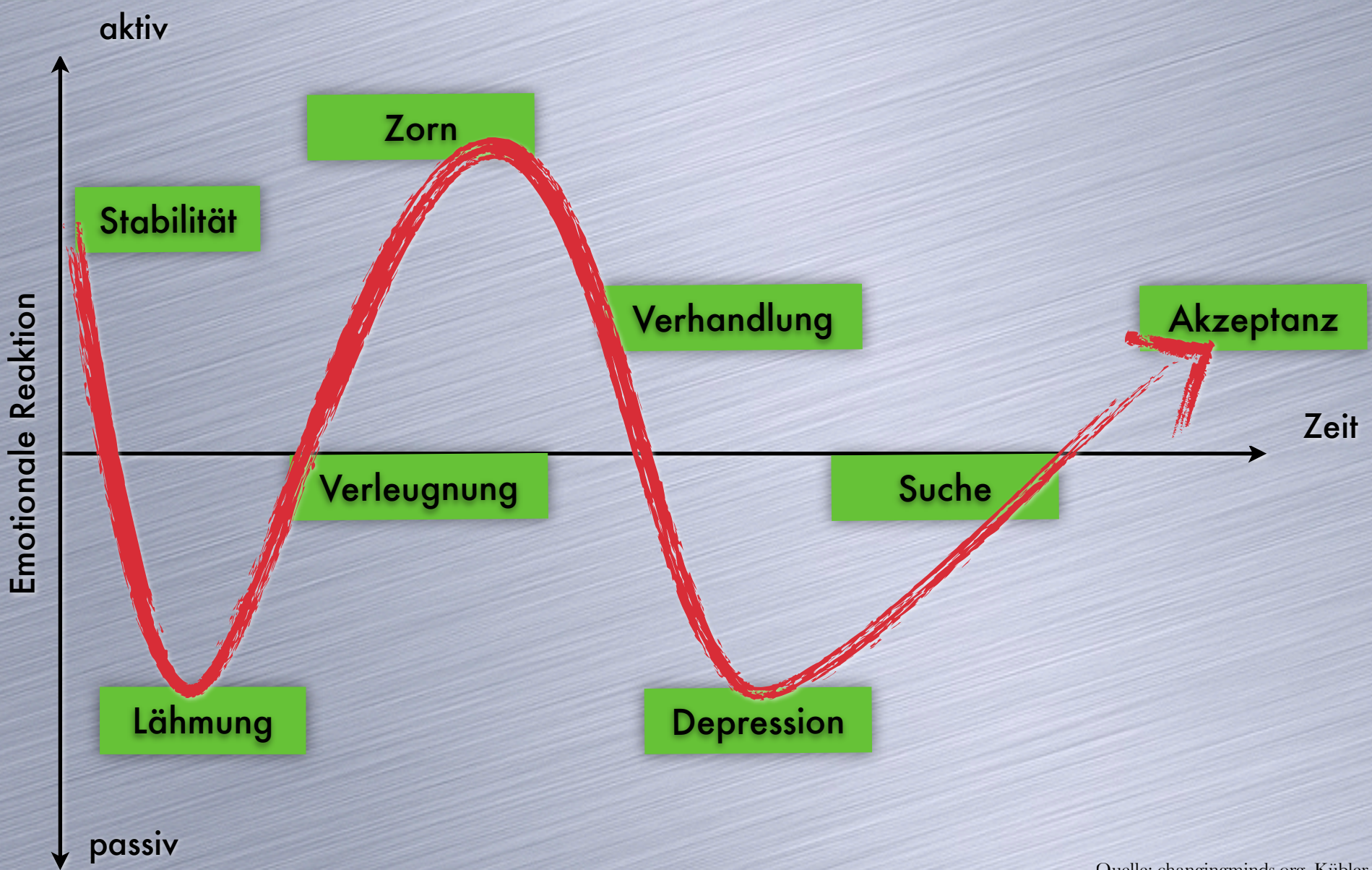


Quelle: changingminds.org

© Cloverleaf Consult International - Jegliche Vervielfältigung oder elektronische Weitergabe ist nur mit schriftlicher Genehmigung gestattet.

Cloverleaf Consult International

Negativer Veränderungszyklus



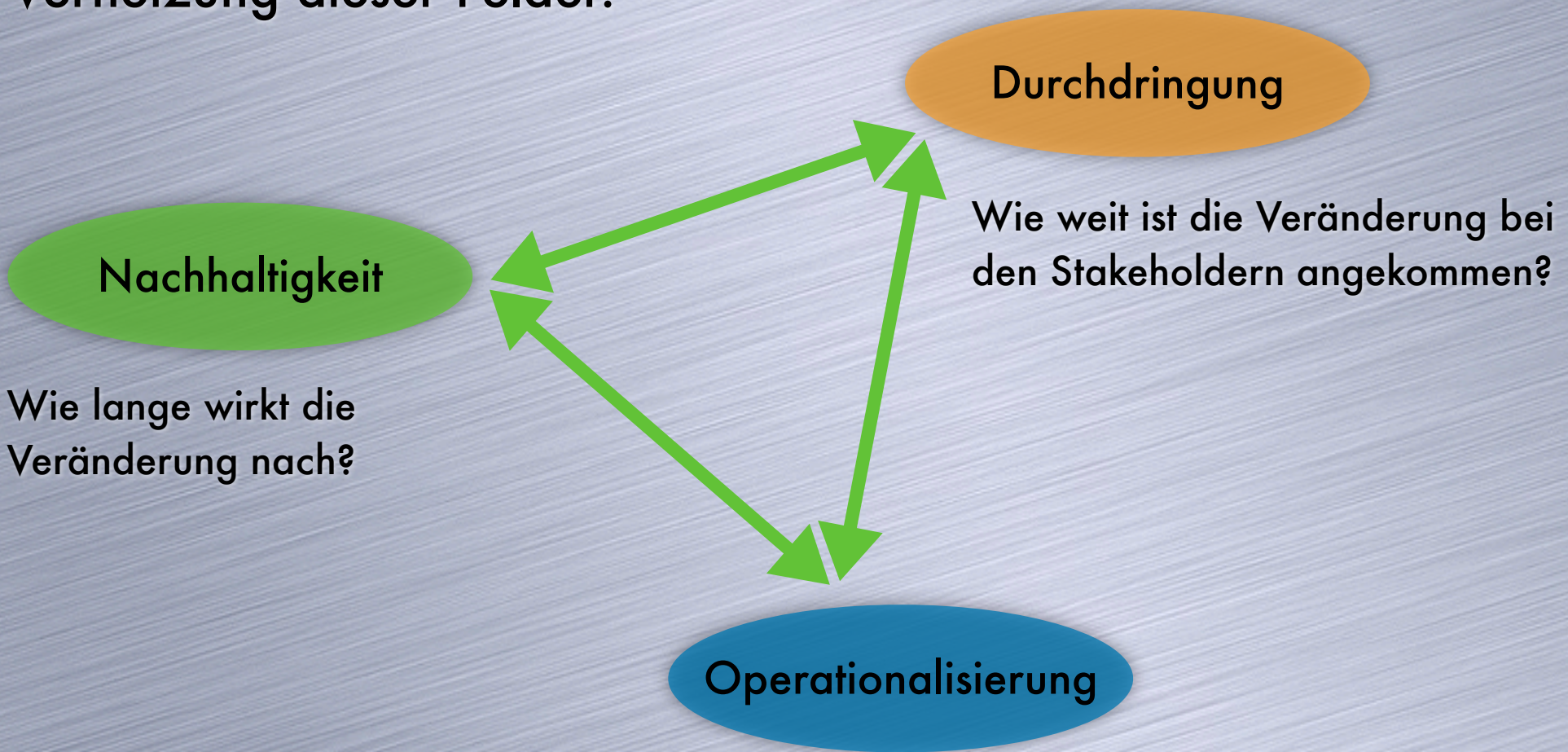
Quelle: changingminds.org, Kübler-Ross

© Cloverleaf Consult International - Jegliche Vervielfältigung oder elektronische Weitergabe ist nur mit schriftlicher Genehmigung gestattet.

Cloverleaf Consult International

Erfolgskritische Felder

Die erfolgreiche Umsetzung nutzt die enge Vernetzung dieser Felder.

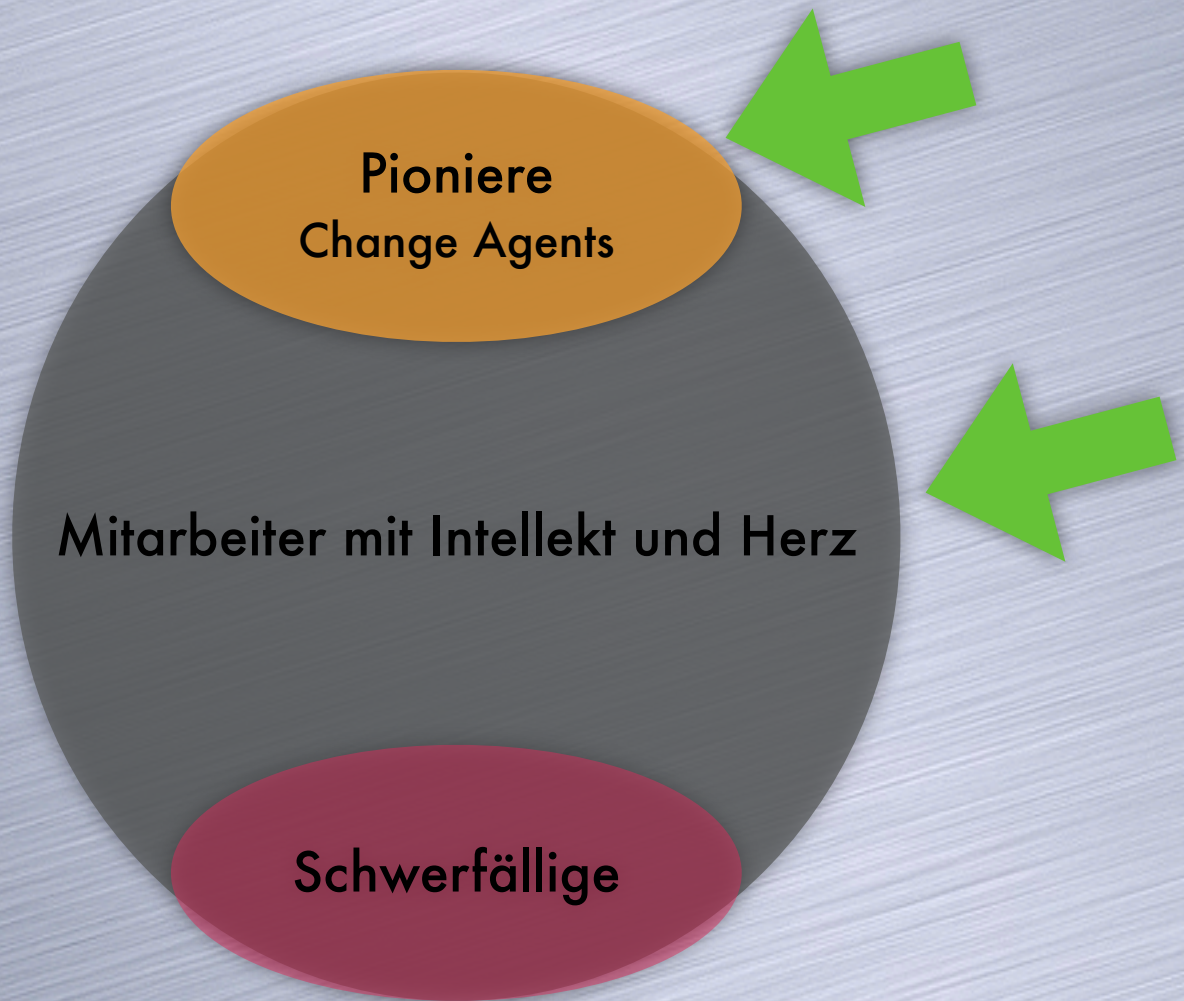


© Cloverleaf Consult International - Jegliche Vervielfältigung oder elektronische Weitergabe ist nur mit schriftlicher Genehmigung gestattet.

Cloverleaf Consult International

Erfolgskritische Zielgruppen

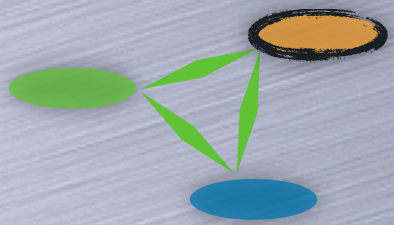
Die genaue Zielgruppenansprache sichert den Erfolg.



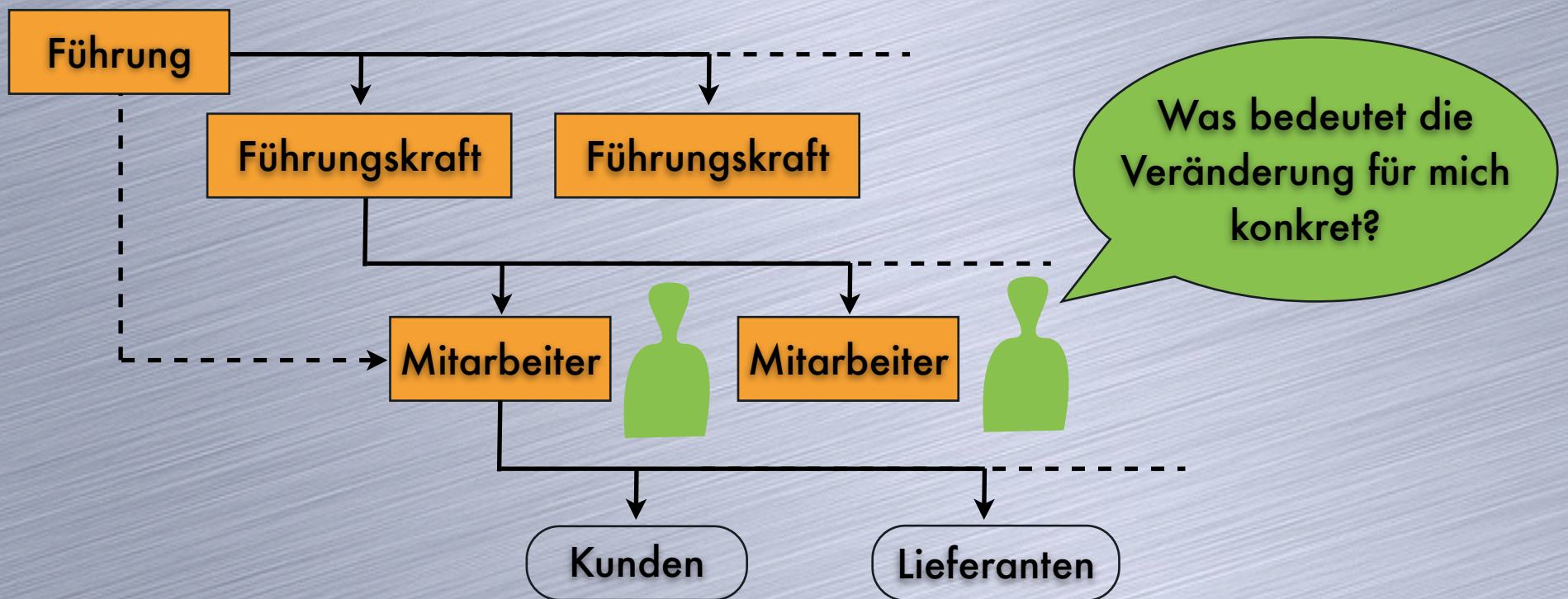
© Cloverleaf Consult International - Jegliche Vervielfältigung oder elektronische Weitergabe ist nur mit schriftlicher Genehmigung gestattet.

Cloverleaf Consult International

Durchdringung



Führungskräfte sind wichtige Multiplikatoren der Unternehmenskultur.

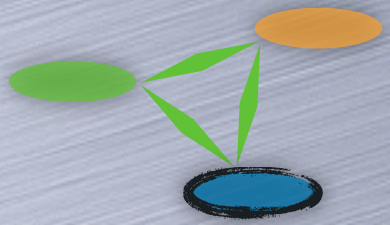


Führungskräfte als Repräsentanten des Unternehmens, Vorbilder und Rollenmodelle müssen Veränderung vermitteln und vorleben.

© Cloverleaf Consult International - Jegliche Vervielfältigung oder elektronische Weitergabe ist nur mit schriftlicher Genehmigung gestattet.

Cloverleaf Consult International

Operationalisierung



Prozesse und Strukturen müssen die Veränderung der Unternehmenskultur unterstützen.

Beispiel:

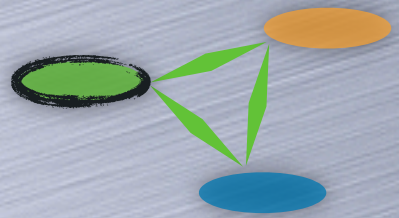
- Personalauswahl
- Leistungsbeurteilung
- Führungskräfteentwicklung

Interne & externe Kommunikation, Einkauf, HR-Prozesse, IT etc. müssen die positive Vision abbilden oder geändert werden.

© Cloverleaf Consult International - Jegliche Vervielfältigung oder elektronische Weitergabe ist nur mit schriftlicher Genehmigung gestattet.

Cloverleaf Consult International

Nachhaltigkeit



Nachhaltiger Erfolg erfordert langfristige Verpflichtung.

- Anteilseigner
- Geschäftsführung
- aller Mitarbeiter

→ *Vorstellen, Verankern, Aktivieren der positiven Vision*

→ Starke Selbstverpflichtung erfolgt durch Einbindung der Mitarbeiter in die Umsetzung: „Dieses Ergebnis ist mein Baby."

© Cloverleaf Consult International - Jegliche Vervielfältigung oder elektronische Weitergabe ist nur mit schriftlicher Genehmigung gestattet.

Cloverleaf Consult International

Sechs Schritte der Kulturveränderung

Nur anhand eines konkreten operativen Problems lässt sich Kultur erfolgreich verändern.

Phasen

Problem-definition → Kultur-verständnis → Artefakte → Werte → Vergleich → Maßnahmen

CCI-Begleitung

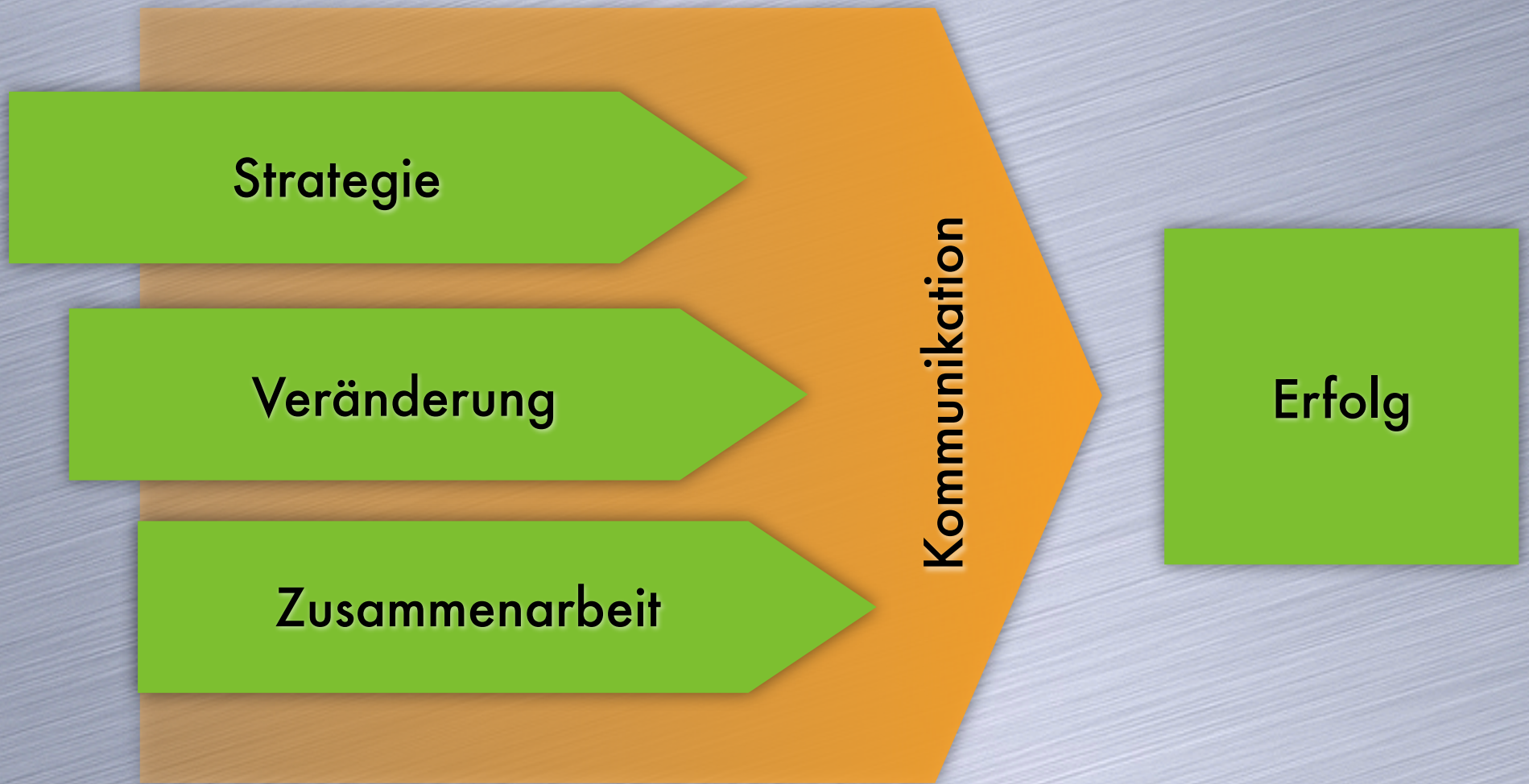


Quelle: CCI, Schein

© Cloverleaf Consult International - Jegliche Vervielfältigung oder elektronische Weitergabe ist nur mit schriftlicher Genehmigung gestattet.

Cloverleaf Consult International

CCI-Kompetenz: Drei Erfolgs-Bausteine



Erfolgreiche Strategie sowie die Bereitschaft für Veränderung und Zusammenarbeit bedürfen umfassender Kommunikation, um ihr volles Potential auszuschöpfen.

© Cloverleaf Consult International - Jegliche Vervielfältigung oder elektronische Weitergabe ist nur mit schriftlicher Genehmigung gestattet.

Cloverleaf Consult International

Prozessbeispiel: Coaching

Situation

Ein Projektteam steht inmitten eines Veränderungsprozesses, den u.a. eine Outsourcingprojekt ausgelöst hat. Die Zielfokussierung und -erreichung des Teams soll optimiert werden. Die Einbindung eines Externen soll dem möglichen Interessenkonflikt bei einem Vorgesetzten als Coach vorbeugen.

CCI-Angebot

Führungskräfte- & Team-Coaching

Umsetzung

1. Auftragsklärung
2. Klärung des Ist-Zustandes
3. Zielklärung
4. Klärung der vorhandenen Ressourcen
5. Maßnahmenplan

© Cloverleaf Consult International - Jegliche Vervielfältigung oder elektronische Weitergabe ist nur mit schriftlicher Genehmigung gestattet.

Cloverleaf Consult International

Erfahrene Partner

Dipl.Wirtsch.-Ing. Alexander Flieger, M.A.



Bankkaufmann
Wirtschaftsingenieur Maschinenbau
Psychologisches Studium, Coach und Counsellor
Experte für Wissensmanagement
Begleitung von Fusionen & Kooperationen
Auslandserfahrung
Wirtschaftsredakteur Internationales, Reuters
Trainer für interkulturelle Kommunikation
Branchen: Automobilzulieferer, Handel, IT, Medien, Nahrungs- und Genussmittelindustrie

Sibylle Hecker, LL.M., MBA



Master of Law (Brüssel) - EU-Wettbewerbsrecht,
Master of Business Administration
Unternehmensberaterin (wettbewerbsrechtliche und wettbewerbsökonomische Beratung)
Begleitung von Fusionen & Kooperationen
Auslandserfahrung, Schwerpunkt China
Trainerin für interkulturelle Kommunikation
Branchen: Energiewirtschaft, Post- und Telekommunikation, Handel, Nahrungs- und Genussmittelindustrie, Biotechnologie

Kompetenz der Partner gewährleistet eine ganzheitliche Beratung.

© Cloverleaf Consult International - Jegliche Vervielfältigung oder elektronische Weitergabe ist nur mit schriftlicher Genehmigung gestattet.

Cloverleaf Consult International

Kontakt

Cloverleaf Consult International
Am Höing 12
D-58097 Hagen
www.cloverleaf-consult.com
tel/fax 0700 cloverleaf (25683753)

Alexander Flieger
af@cloverleaf-consult.com

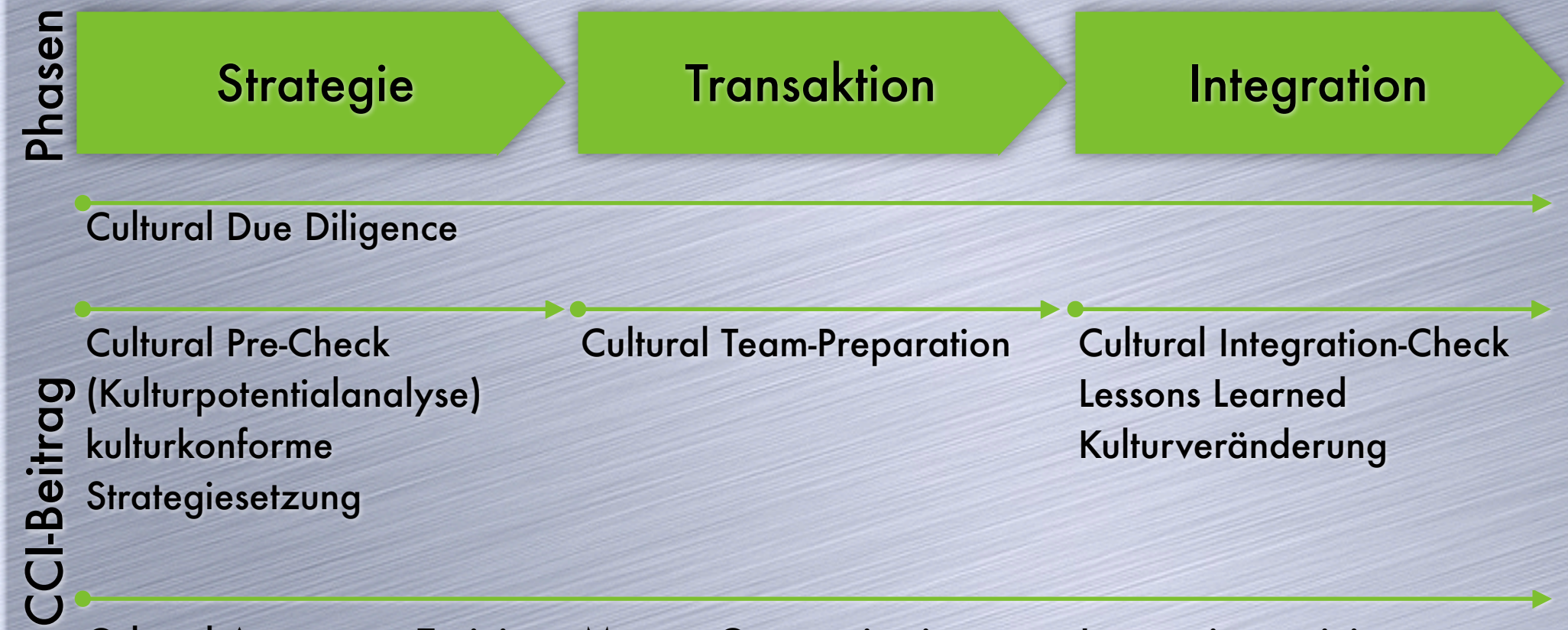
Sibylle Hecker
sh@cloverleaf-consult.com



Cloverleaf Consult International

Prozessbeispiel: M&A-Begleitung

CCI unterstützt Unternehmen in allen Merger-/Kooperationsphasen.



© Cloverleaf Consult International - Jegliche Vervielfältigung oder elektronische Weitergabe ist nur mit schriftlicher Genehmigung gestattet.