

## So wächst Ihr Unternehmen erfolgreich!

Wie Sie Ihren Betrieb für den nächsten Schritt `gut aufstellen`.

Für eine starke Wirtschaft.



### Das Referenten-Duo



**DI Gernot Winter, CMC, CSE**

Berufsgruppensprecher  
der Unternehmensberater in der WKS

Geschäftsführender Gesellschafter  
**WINTER Leadership GmbH**

- \* Personalentwicklung
- \* Organisationsentwicklung
- \* Konflikt - Mediation - Krise

[www.winter-leadership.com](http://www.winter-leadership.com)



**DI (FH) Thomas Oriold, MBA, Ph.D.**

Unternehmensberater, Interimsmanager  
und zertifizierter Qualitätsmanager

Inhaber

**Oriold Consulting & Leadership e.U.**

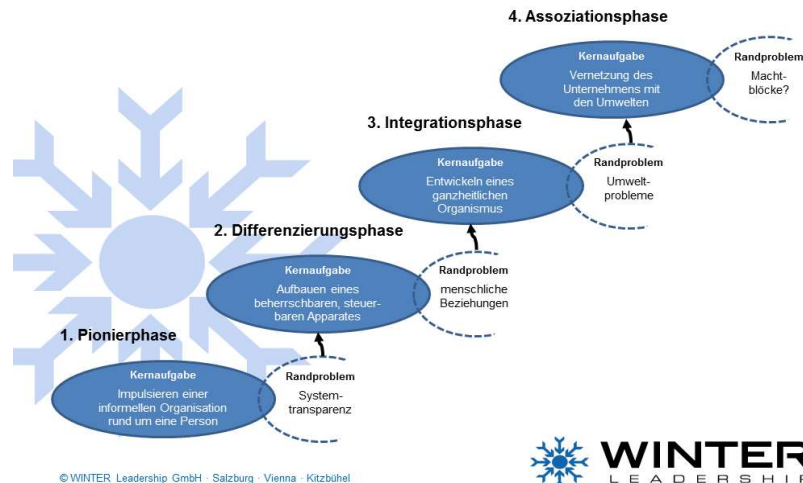
- Organisationsentwicklung
- Strategie und Veränderung
- Management auf Zeit

[www.oriold-consulting.com](http://www.oriold-consulting.com)

Für eine starke Wirtschaft.



## Entwicklungsphasen eines Unternehmens



Für eine starke Wirtschaft.



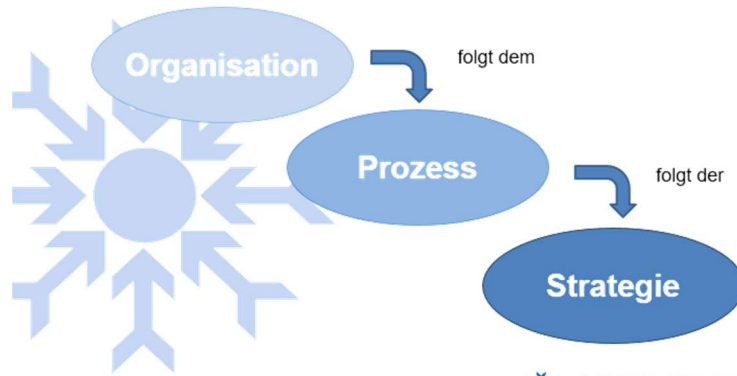
## Entwicklungsphasen eines Unternehmens

- **Pionierphase:** Am Beginn jedes Unternehmens steht die Pionierphase. Es hat sich noch keine Hierarchie entwickelt und der Führungsstil ist patriarchalisch. Der Chef wird aufgrund seines Erfolges und seines Wissens akzeptiert.
- **Differenzierungs-/Organisationsphase:** Das ist die Phase der Spezialisierung und Differenzierung. Die Organisation wird erwachsen und nimmt Gestalt an. Es gibt klare Strukturen und Abläufe. Die Führungskräfte müssen aufgeschlossen und handlungsbereit sein.
- **Integrationsphase:** Das Gleichgewicht zwischen Chaos und Ordnung muss gehalten werden. Vieles ist zur Routine geworden, die Mitarbeiter müssen den Sinn ihrer Arbeit erst wieder entdecken. Es wird nach einer Balance zwischen Oben und Unten gesucht.
- **Assoziationsphase:** Die Grenzen der Organisation werden geöffnet. Die Organisation sucht im Äußeren neue und flexible Formen der Zusammenarbeit. Das Prozessbewusstsein wird ausgeweitet. Permanente Verbesserung der Produkte, Verfahren bzw. Dienstleistungen sind tägliches Anliegen.

Für eine starke Wirtschaft.



## Organisation follows Process follows Strategy



© WINTER Leadership GmbH · Salzburg · Vienna · Kitzbühel

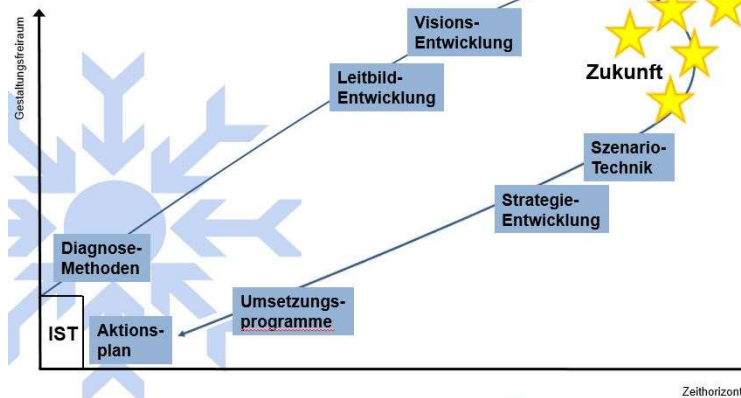


Für eine starke Wirtschaft.



## Instrumente der Zukunftsgestaltung

### Der OE-Prozess



© WINTER Leadership GmbH · Salzburg · Vienna · Kitzbühel



Für eine starke Wirtschaft.



## Das Leitbild

- ist die schriftliche Erklärung Ihres Betriebes über dessen Grundprinzipien
- gibt nach innen Orientierung und macht nach außen deutlich wofür die Organisation steht

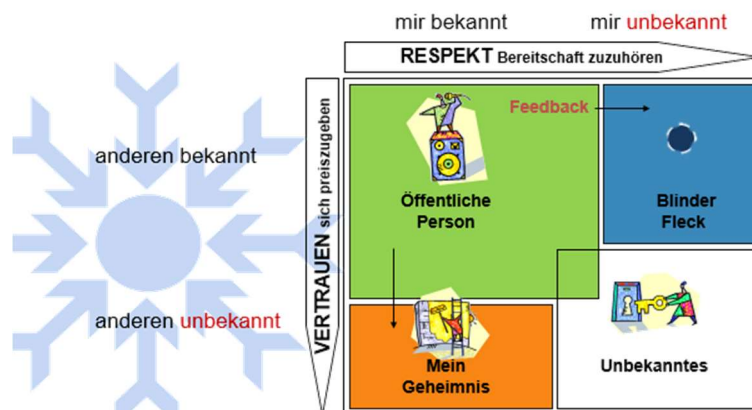
Die folgenden Fragen sollten Sie in einem Leitbild gemeinsam mit Ihren Mitarbeitern beantworten:

- Wer sind wir?
- Was wollen wir?
- Wie wollen wir dorthin kommen?
- Wem nutzen wir?
- Wie wollen wir von anderen wahrgenommen und gesehen werden?
- Wie wollen wir zusammenarbeiten?

Für eine starke Wirtschaft.



## Johari Fenster /2.



Quelle: Joseph Luft / Harry Ingham

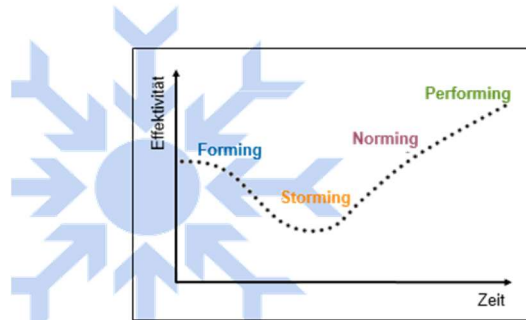
© WINTER Leadership GmbH · Salzburg · Vienna · Kitzbühel



Für eine starke Wirtschaft.



# Entwicklungsphasen eines Teams /1.



## Entwicklungsphasen

1. forming
2. storming
3. norming
4. performing
- 5a. adjourning
- 5b. reforming

Quelle: Bruce W. Tuckman

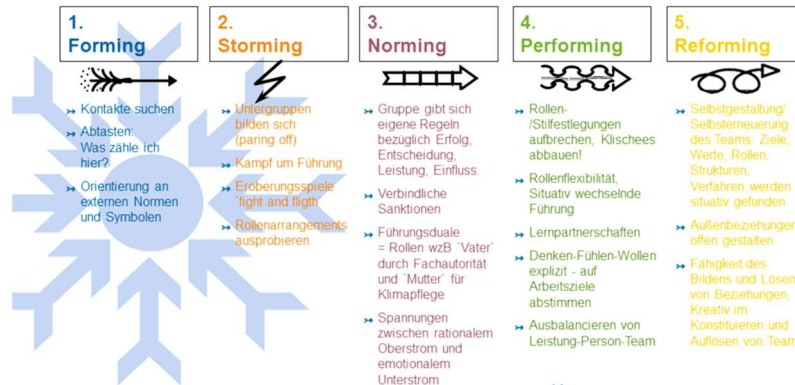
© WINTER Leadership GmbH · Salzburg · Vienna · Kitzbühel



Für eine starke Wirtschaft.



# Entwicklungsphasen eines Teams /3.



© WINTER Leadership GmbH · Salzburg · Vienna · Kitzbühel

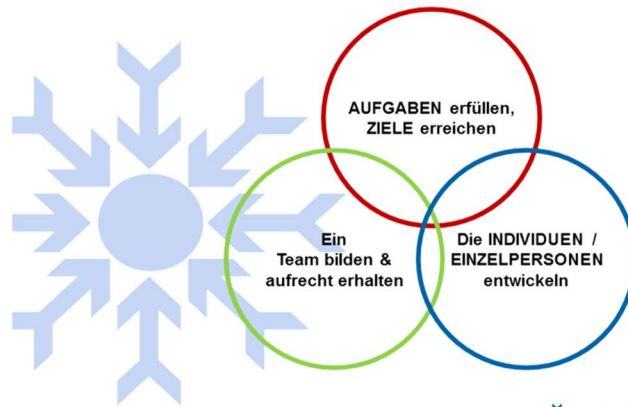
Quelle: nach Bruce W. Tuckman / Trigon



Für eine starke Wirtschaft.



## Leadership-Modell John Adair



Quelle: John Adair

© WINTER Leadership GmbH - Salzburg - Vienna - Kitzbühel



Für eine starke Wirtschaft.



## Führung

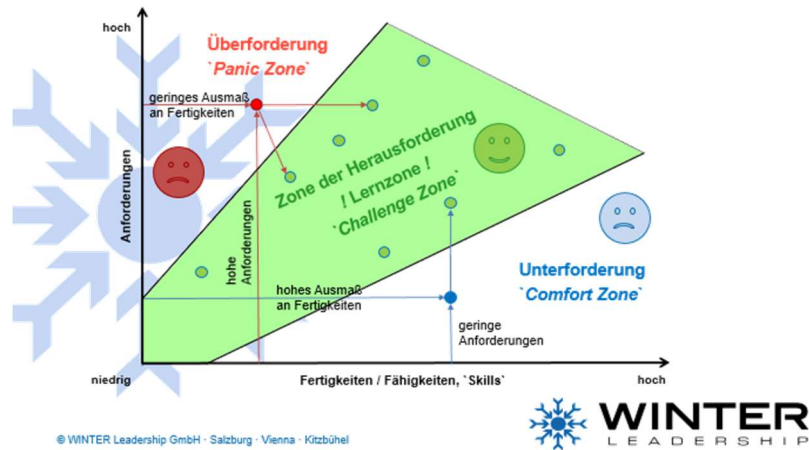
- „Nur wenige Menschen wissen, dass sie nur eine Person führen können und müssen. Diese Person sind sie selbst.“

(nach F. Drucker)

Für eine starke Wirtschaft.



## Zone der Herausforderung



© WINTER Leadership GmbH · Salzburg · Vienna · Kitzbühel

Für eine starke Wirtschaft.



## Thema Führung

### Praxistipps zum Thema Führung

- Machen Sie nicht den Fehler und denken für Ihre Belegschaft
- Machen Sie auch keine Vorschläge
- Entlasten Sie sich vom Tagesgeschäft
- Sie können und müssen nicht alles können.
- Machen Sie keine teuren Selbstexperimente sondern investieren in effiziente externe Beratungen
- Lernen Sie freundlich aber bestimmt „nein“ zu sagen

Für eine starke Wirtschaft.



## Thema Führung

### Praxistipps zum Thema Führung (2)

- beachten Sie folgende Prinzipien bei Veränderungen:
  - Bewährtes ist beizubehalten
  - mangelhaft Funktionierendes ist anzupassen
  - nicht Funktionierendes ist abzulegen
  - Neues ist zu entwickeln
  - Organisationsaufgaben sind vorrangig zu behandeln
  - Veränderungen brauchen Zeit
  - Sie können nicht alles auf einmal verändern
  - manche Personen können mit Veränderungen nur schwer umgehen oder sie fürchten sich vor Veränderungen

Für eine starke Wirtschaft.



## Checkliste bei betrieblichen Problemstellungen

- Beschreibung des Problems in 3 Sätzen.
- Welche damit verbundenen Erwartungen, Ängste, Wünsche und Ziele haben Sie?
- Wie soll die Situation nach der Änderung konkret aussehen?
- Was im Detail muss Ihrer Meinung nach geändert werden?
- Wer ist direkt oder indirekt betroffen?
- Für wen ist die Situation ein Problem oder könnte zum Problem werden?
- Ist es ein vorgeschobenes Problem oder was steckt tatsächlich dahinter?
- Wer ist für die Durchführung zuständig oder verantwortlich?
- Was können und wollen Sie selbst dazu beitragen?
- Was werden Sie delegieren und was davon selbst erledigen?
- Besteht überhaupt Handlungsbedarf?
- Wann besprechen Sie sich mit wem?
- Ist es dringend oder sind andere Themen wichtiger?
- Wer ist zu informieren?
- Gibt es rechtliche Konsequenzen wenn Sie nichts tun?
- Können Sie das intern erledigen oder brauchen Sie externe Berater?
- Was muss die Person können, die mit dieser Aufgabe betraut wird?
- Wann soll begonnen werden und wann wollen Sie das Thema erledigt haben?
- Welche Zusammenhänge bestehen mit anderen Themen oder Problemen in der Firma?

Für eine starke Wirtschaft.

