

Organizational Culture Inventory™

Organizational Culture Inventory OCI™

Was versteht man unter der Unternehmens- oder Organisationskultur? Wie kann man feststellen, was für eine Kultur in einer Organisation vorherrscht? Und was kann unterommen werden, wenn die vorherrschende Organisationskultur nicht die gewünschten Resultate erzielt?

Mit Hilfe des Organizational Culture Inventory (OCI) können Antworten auf diese kritischen Fragen gefunden werden.

The OCI Circumplex™

Die mittels Analyse der Organisationskultur identifizierten Lücken zwischen der bestehenden und der für die untersuchte Organisation idealen Kultur werden anhand von zwölf Kulturnormen gemessen. Diese zwölf Stile werden im Circumplex transparent und nachvollziehbar dargestellt.

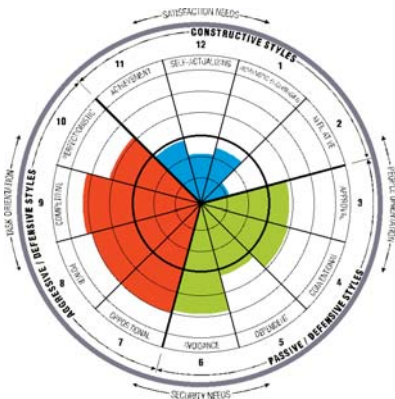
Die zwölf Stile des Organizational Culture Inventory (OCI) sind auf der Basis fortdauernder universitärer Forschung aufgebaut.



OCI: Ein Erfolgsgarant für jeden Änderungsprozess

- Umfangreiche Ergebnisse erlauben einen tiefen Blick in die Organisation und gehen über Standardmitarbeiterbefragungen weit hinaus: **Sie bleiben jedoch direkt interpretier- und anwendbar.**
- Die Ansätze zählen zu den am stärksten wissenschaftlich hinterfragten Materialien im Bereich der Unternehmenskulturforschung: **Alle Ergebnisse entstehen durch wissenschaftlich fundierte Methoden.**
- Die von **Glenfis AG** benutzten Verfahren zählen zu den weltweit am weitesten verbreiteten Standardtools zur Messung von Unternehmenskulturen: **teilweise über eine Million Mal angewandt.**
- Die Analysephasen im Projekt werden optimiert und gestrafft; Ressourcen für den eigentlichen Change-Management-Prozess werden frei.

Glenfis AG befragt mit Hilfe der OCI-Methode die Mitarbeiter eines Unternehmens im Hinblick auf die direkt oder indirekt von ihnen erwarteten Verhalten in ihrer Tätigkeit.



© 1989
Human Synergistics, Inc.
Used by permission

Vor etwa 30 Jahren begannen die Verhaltensforscher **J. Clayton Lafferty** und **Robert A. Cooke**, zwei Professoren der University of Michigan, sich mit dem Thema der «Messung von nicht Messbarem» zu befassen. Zuerst in Bezug auf die Einzelperson, später in Organisationen. Die Unternehmenskulturanalyse **OCI** wurde und wird weiter laufend verfeinert.

Copyright (followed by symbol)
1989, 2002 by Human Synergistics, Inc., Plymouth, MI., USA.
Used by permission.
Partner von Human Synergistics im deutschsprachigen Raum:
ariOD, München, info@ariOD.com

Organizational Culture Inventory™

Die zwölf Dimensionen einer Unternehmenskultur

Diese Erwartungen charakterisieren die Kultur der Organisation und werden in zwölf Dimensionen dargestellt. Jeweils vier Stile bilden wiederum eines von insgesamt drei Segmenten. Ein Segment, das der konstruktiven Verhaltensstile, wird als extrem förderlich für den Unternehmenserfolg angesehen, während starke Ausprägungen in den beiden anderen Segmenten als Ursache zahlreicher Probleme im Unternehmen gelten.

Konstruktive Verhaltensstile

... erlauben dem Mitarbeiter, den - nach Abraham Maslow - höhergestellten Befriedigungsbedürfnissen gerecht zu werden. Diese Strategien tragen - wissenschaftlich bewiesen - zum Unternehmenserfolg bei.



© 1989
Human Synergistics, Inc.
Used by permission

Leistung . . .

Kontinuierlich herausragende Leistungen erbringen

Eine Leistungskultur charakterisiert Organisationen, in denen überdurchschnittlich gut gearbeitet wird. Mitarbeiter, die sich selbst Ziele setzen und diese erfüllen, werden geschätzt. Man erwartet, dass sich die Mitarbeiter herausfordernde, aber auch realistische Ziele setzen, sich Vorgehensweisen zur Erreichung dieser Ziele erarbeiten und diese mit einem gewissen Enthusiasmus verfolgen.

so wie . . . **junge, erfolgreiche Start-ups**

Selbstverwirklichung . . .

In einzigartigen und unabhängigen Wegen denken

Eine von Selbstverwirklichung geprägte Kultur existiert in Unternehmen, die Kreativität und Qualität - mehr als Quantität - schätzen. Aufgaben und persönliche Weiterentwicklung liegen gleichermaßen im Fokus. Mitarbeiter sollen Spass an ihrer Arbeit haben, sich selbst entwickeln sowie neue und interessante Aktivitäten anpacken.

so wie . . . **Designagenturen**

Menschlichkeit - Motivation . . .

Anderen helfen, zu wachsen und sich zu entwickeln

Eine menschlich-motivierende Organisation wird partizipativ, mit einem klaren Mitarbeiterfokus geleitet. Mitarbeiter sollen Unterstützer sein sowie konstruktiv und offen mit anderen zusammenarbeiten.

so wie . . . **Personalabteilungen**

Kontaktfreudigkeit . . .

Mit anderen freundschaftlich umgehen

In kontaktfreudigen Unternehmen wird ein Schwerpunkt auf konstruktive interpersonelle Beziehungen gelegt. Vom Mitarbeiter wird erwartet, freundlich und offen zu sein. Die allgemeine Zufriedenheit im Team ist ebenso wichtig.

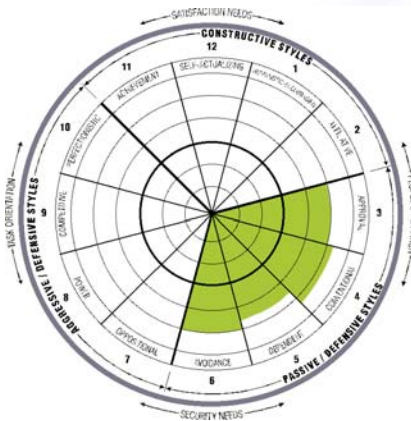
so wie . . . **Verwaltungen im sozialen/religiösen Bereich**

Copyright (followed by symbol)
1989, 2002 by Human Synergistics, Inc., Plymouth, MI., USA.
Used by permission.
Partner von Human Synergistics im deutschsprachigen Raum:
ariOD, München, info@ariOD.com

Passiv-defensive Verhaltensstile

... sollen die grundlegenden Sicherheitsbedürfnisse der Mitarbeiter garantieren.

Die Leistung derartiger Unternehmen lässt häufig zu wünschen übrig - fehlende Aktivität und Anpassungsfähigkeit führen oft zu mangelhaften Ergebnissen.



© 1989
Human Synergistics, Inc.
Used by permission

Zustimmung ...

Mit anderen zurecht kommen müssen

Von Zustimmung geprägte Kulturen vermeiden Konflikte um jeden Preis. Persönliche Beziehungen sind «nett» - zumindest oberflächlich. Man glaubt, den anderen beipflichten, deren Zustimmung finden und gemocht werden zu müssen.

so wie ... «die breite Masse»

Konvention - Tradition ...

Stets allen Vorgaben und Richtlinien folgen

Eine derartige Kultur wird von Bürokratie beherrscht. Mitarbeiter sollen sich anpassen, den Regeln folgen und generell einfach einen guten Eindruck abgeben.

so wie ... Finanzämter

Abhängigkeit ...

Es den in der Hierarchie Höhergestellten recht machen

Ausgeprägtes Abhängigkeitsverhalten ist typisch für sehr hierarchische Organisationen. Die Beteiligung des Einzelnen ist nicht gewünscht. Aufgrund der zentralistischen Entscheidungsprozesse sehen sich Mitarbeiter nur als Ausführungsgehilfen, die nur das tun, was ihnen explizit aufgetragen wird. Jede Entscheidung wird vom zuständigen Vorgesetzten genehmigt.

so wie ... Militärs

Ausweichverhalten ...

Zur Vermeidung von «Fehlern» auf Initiative anderer warten

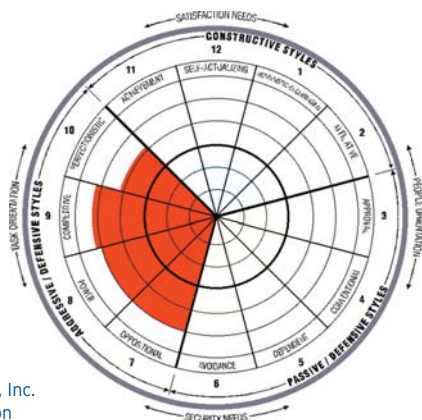
Ausweichende Organisationen entstehen, wenn Erfolge nicht honoriert, Fehler aber trotzdem bestraft werden (z.B. Management by Exception). Dieses negative Belohnungssystem verführt Mitarbeiter, Verantwortung an andere abzugeben, um jede Möglichkeit, für Fehler zur Verantwortung gezogen zu werden, zu vermeiden.

so wie ... Beamte

Copyright (followed by symbol)
1989, 2002 by Human Synergistics, Inc., Plymouth, MI., USA.
Used by permission.
Partner von Human Synergistics im deutschsprachigen Raum:
ariOD, München, info@ariOD.com

Aggressiv-defensive Verhaltensstile

... sollen durch aggressives Verhalten nach innen und ausser den eigenen Status absichern. Aufgaben stehen im Fokus, Mitarbeiter strahlen jederzeit - oft auch ungerechtfertigt - Kompetenz, Kontrolle und Überlegenheit aus. Da das Management seine eigenen Interessen in den Vordergrund stellt, werden Partner innerhalb und ausserhalb des Unternehmens ausser Acht gelassen: Kunden, Mitarbeiter, Lieferanten oder Aktionäre. Ebenso verhält es sich mit langfristigen Zielen. Das Resultat sind suboptimale Ergebnisse im Unternehmen.



© 1989
Human Synergistics, Inc.
Used by permission

Copyright (followed by symbol)
1989, 2002 by Human Synergistics, Inc., Plymouth, MI., USA.
Used by permission.
Partner von Human Synergistics im deutschsprachigen Raum:
ariOD, München, info@ariOD.com

1 Oppositionsverhalten ...

Schwachstellen unterstreichen, Konfrontationen suchen

In derartigen Unternehmenskulturen wird Konfrontation und Negativität honoriert. Mitarbeiter erhalten Status und Einfluss, indem sie sehr stark kritisieren, und werden so darin bekräftigt, sich Ideen anderer zu widersetzen.

so wie ... Vertriebsmitarbeiter

2 Macht ...

Sich eine eigene Machtbasis aufbauen

Machtkulturen kennzeichnen Organisationen, die auf der Autorität der Position der Führungskräfte basieren. Mitarbeiterbeteiligung ist in keiner Form anzutreffen. Mitarbeiter glauben dafür honoriert zu werden, sich um alles zu kümmern, Mitarbeiter zu kontrollieren und gleichzeitig den Anforderungen der Vorgesetzten zu entsprechen.

so wie ... Teamleiter in der Produktion

3 Wettbewerb ...

In jeder Aufgabe eine WIN-LOSE-Situation sehen

Ein durch Wettbewerb charakterisiertes Unternehmen honoriert «Siege». Gewinnen gegen Kollegen wird belohnt, man bewegt sich in einem ständigen Kampf. Um bemerkt zu werden, glauben Mitglieder einer derartigen Organisation, mehr gegeneinander als miteinander arbeiten zu müssen.

so wie ... Top-Consultants

4 Perfektionismus ...

Alles perfekt machen

Eine perfektionistische Kultur kennzeichnet Unternehmen, in denen Perfektion, Beharrlichkeit und harte Arbeit honoriert werden. Mitarbeiter glauben, jeden Fehler vermeiden und die Übersicht über alles behalten zu müssen. Man arbeitet lange, um eng definierte Ziele zu erreichen.

so wie ... Bilanzbuchhalter

«Optimieren Sie die Servicekultur in Ihrer Organisation und sichern Sie sich damit den Erfolg bei der Umsetzung der ITIL Service-Management-Prozesse. Wir freuen uns, Sie umfassend beraten zu können.»