

## acm quadrat gmbh

Das Beratungs- und Ausbildungsunternehmen für  
lernende Organisationen

"Wir begleiten Sie und Ihre Organisation auf Ihrem Weg,  
Spitzenleistungen zu erzielen – praxisbezogen, umsetzungs-  
orientiert und verantwortungsvoll!"

DI Siegfried Neubauer

acm quadrat gmbh  
Stutterheimstraße 16-18/2/3  
A-1150 Wien

Fon +43.1.789 06 12 12  
Fax +43.1.789 06 12 15  
management@acm-quadrat.com

Wirtschaftssysteme, Finanzsysteme, soziale Systeme, ökologische Systeme und andere Systeme sind weltweit geprägt von Veränderung und Vernetzung. In diesem dynamischen und herausfordernden Umfeld werden letztendlich jene Organisationen erfolgreich sein, die sich Wissen **aneignen**, die bereit sind, ihr Verhalten und ihre Einstellungen nachhaltig zu **ändern** und so „know how“ und „know why“ **produktiv** machen. Und zwar schneller als der Wettbewerb.

Die fokussierte Ausrichtung am Haus der lernenden Organisation bewirkt

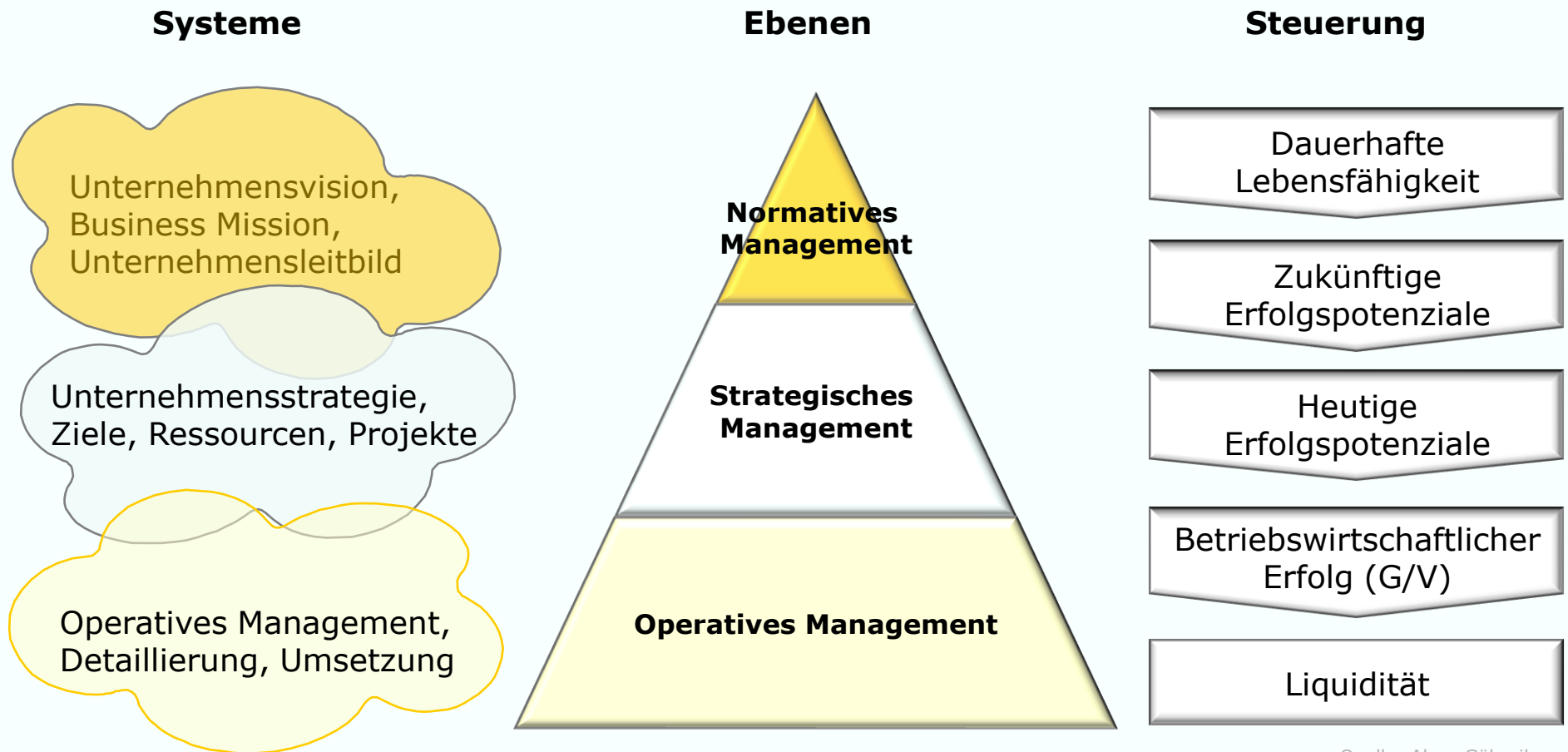
- Gesunde **Lebensfähigkeit** der Organisation
- Erhöhte **Wettbewerbsfähigkeit** und Marktanteilsverbesserungen
- Verbesserte relative Qualität und gesteigerter **Kundennutzen**
- Richtige **Innovationen** zum richtigen Zeitpunkt
- Optimierung von **Fähigkeiten** und Kernkompetenzen
- Erhöhte **Attraktivität** als Arbeitgeber
- ROI Verbesserungen und Steigerung des **Unternehmenswertes**

Die acm quadrat gmbh hat es sich zur **Aufgabe** gemacht, Führungskräften und Organisationen ihr Wissen darüber zur Verfügung zu stellen – **praxisbezogen**, umsetzungsorientiert und verantwortungsvoll!

- Die Mission, der Auftrag der acm quadrat ist es, in Zeiten des Wandels **tiefgreifende Lernprozesse** in Organisationen in Gang zu setzen und Veränderungen herbeizuführen.
- Wir **unterstützen** und begleiten Führungskräfte und Organisationen auf diesem Weg, Spitzenleistungen zu erzielen.
- Die acm quadrat zeichnet sich aus durch die **intelligente** Symbiose von Branchen übergreifendem **Know how** und innovativem, solidem Methodenwissen mit ausgezeichneter Managementkompetenz. Diese basieren auf dem St. Galler Management Approach.
- Wir stellen mit unserem erfahrenen und multidisziplinären **Netzwerk** an Mitarbeitern dieses Wissen und Know how Führungskräften und Organisationen zur **Verfügung**.
- Die acm quadrat ist überzeugt und glaubt fest daran, auf Fragen des wirksamen Managements und der lernenden Organisation die **richtigen Antworten** zu geben.
- Wir **stehen** dabei für Kontinuität und Verlässlichkeit sowie für Professionalität und Integrität.

# Die Basis für Beratung

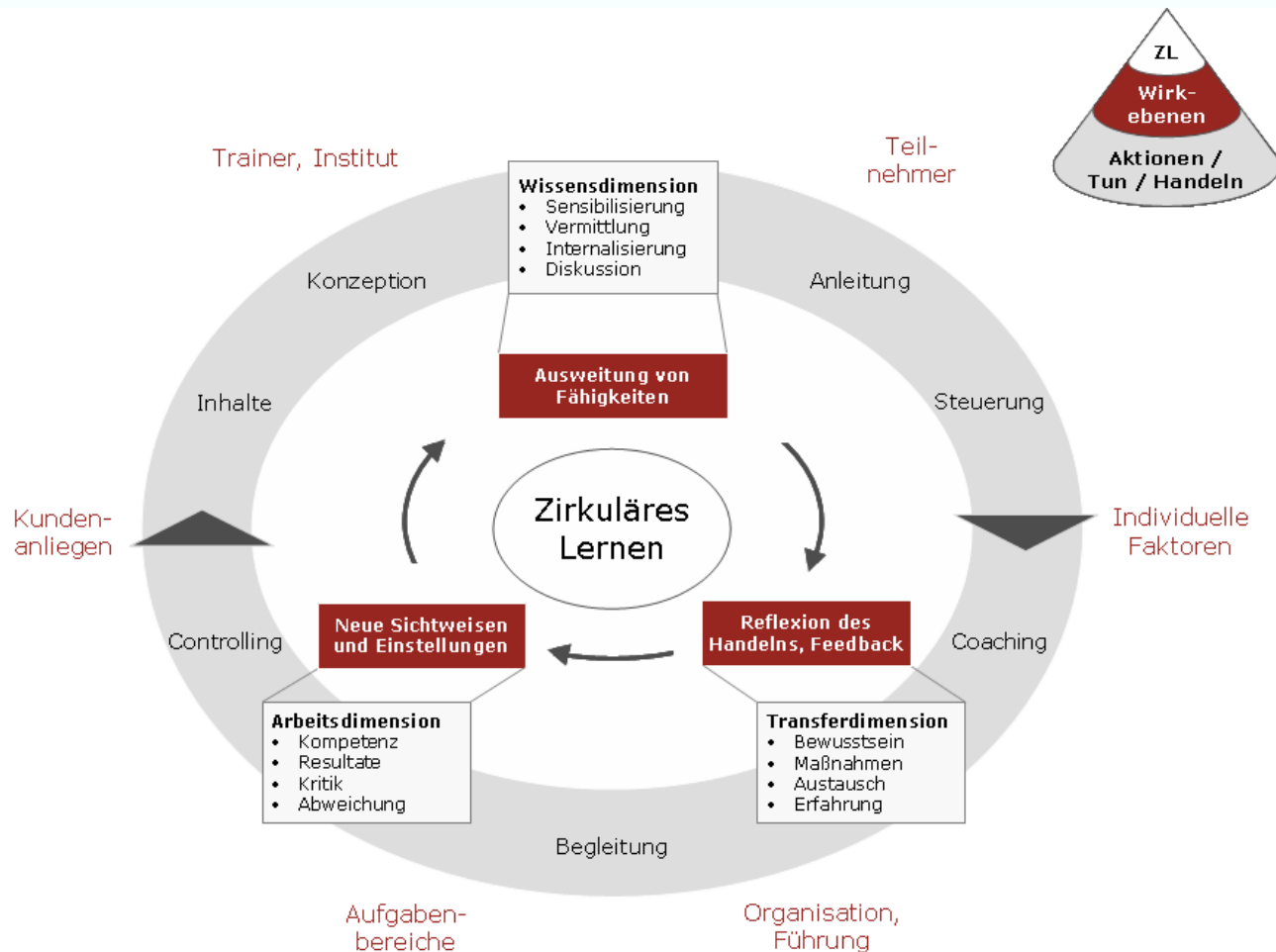
Basis für unsere Beratungsprojekte ist das systemorientierte Management.



Alle unsere Beratungsprojekte orientieren sich am systemischen Ansatz und am St. Galler Managementapproach. In Beratungsprojekten wird das vorhandene Wissen in der Organisation gebündelt, die für die **Resultate** erforderlichen Menschen integriert und damit das **Commitment** für die Umsetzung geschaffen. Dies ergänzen wir mit unserer fachlichen **Expertise** und mit unserem umfangreichen Prozess- und **Methoden Know-how** und führen so die Projekte mit gebündeltem Wissen zum Erfolg.

## Beratungsprojekte auf unterschiedlichen Management-Ebenen

- **Normative Ebene:** Erarbeitung von Leitbildern und Business Mission, Durchführung von Kulturanalysen, Wertvorstellungen von Eigentümern und Aufsichtsräten;
- **Strategische Ebene:** Strategische Lagebeurteilung und Strategieentwicklung, Kundennutzenprojekte, Organisationsentwicklungsprojekte, Changeprojekte, Entwicklung und Implementierung von Führungssystemen;
- **Operative Ebene:** Umsetzungsmanagement, Corporate Management Check, Prozessmanagement, Effektivitäts- und Effizienzsteigerungsprogramme;



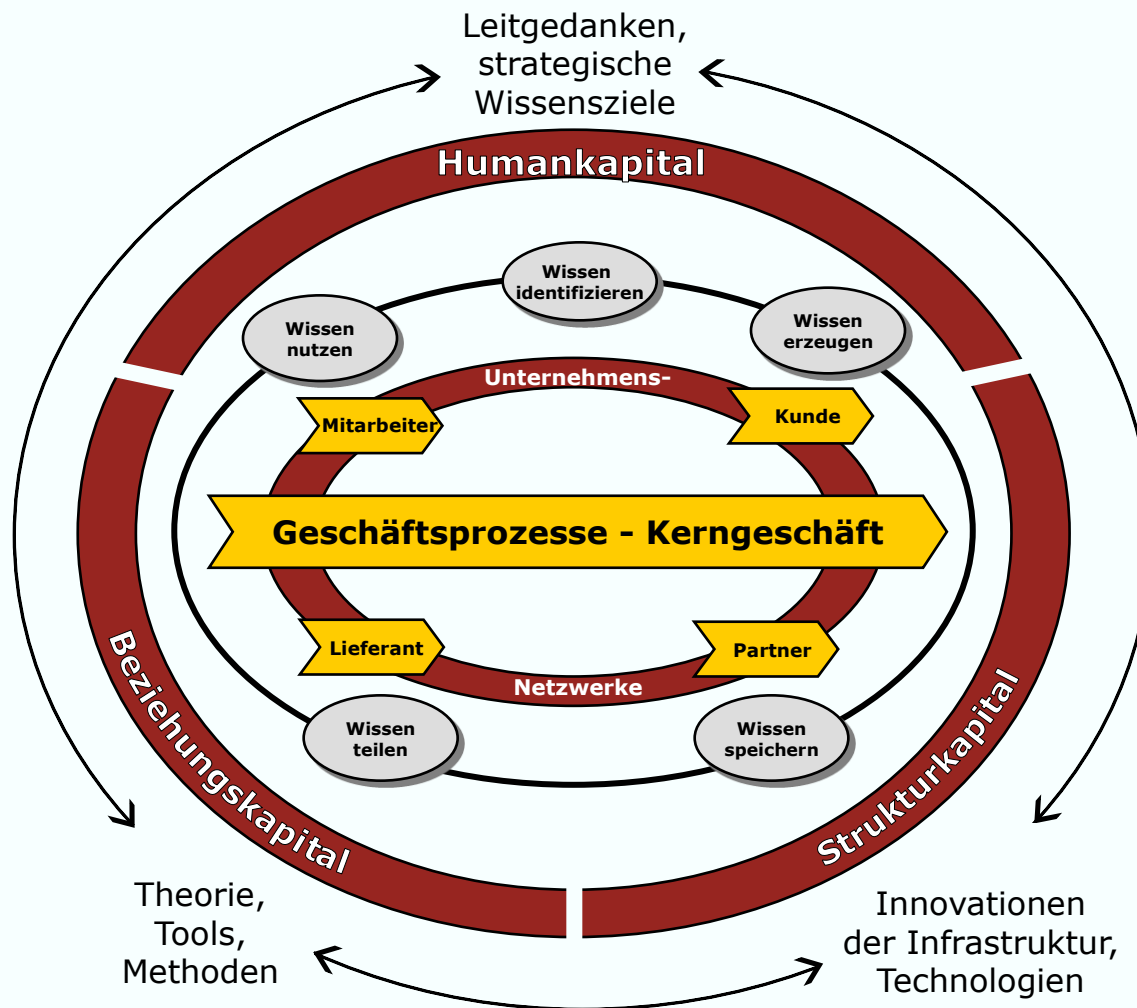
- Das elm<sup>©</sup> ist ein sehr einfaches, aber wirksames Modell des effektiven Lernens.
- Es ist das einzige und erste Modell, welches zirkuläres Lernen als Basis integriert.
- Als Referenzmodell hilft es, das Lernen in Organisationen sowohl ganzheitlich, als auch praxisnah zu verstehen.
- Es ist hilfreich in der Konzeption und in der Durchführung von Ausbildungsprogrammen sowohl für Auftraggeber, Teilnehmer und auch Trainer.
- Mit elm<sup>©</sup> kann Wissen gezielt produktiv gemacht werden und es führt verlässlich zu Resultaten.

Managementwissen kann nicht voll ausgeschöpft werden, wenn das **Wissen** nicht richtig gemanaget und **produktiv** gemacht wird. Das **elm**® - **effective learning modell**® - ist ein einfaches, aber wirksames Modell des effektiven Lernens. Mit **elm**® kann Wissen produktiv gemacht werden, es führt verlässlich zu Resultaten.

Die Ausbildungen werden von einer hochkarätigen **Faculty** durchgeführt. Wir bieten zu den Bereichen

- Strategisches Management und Strategieentwicklung
- Organisationsentwicklung und Prozesse
- Unternehmenskultur und Changemanagement
- Führung als Disziplin und
- Wissensmanagement für die Praxis

ein ausgewogenes, qualitativ hochwertiges und zum Teil bilinguales Ausbildungsangebot an. Dieses Angebot wird laufend **weiterentwickelt** und den **Bedürfnissen** unserer Kunden angepasst.



- Das Kerngeschäft steht im Zentrum jeder WM-Initiative. Dort benötigt man erfolgsrelevantes Wissen, welches zunehmend maßgebliche Stakeholder betrifft.
- Die Wissenskernaktivitäten sind vernetzt und stellen einen integrierten Prozess dar, welcher im Zuge der Geschäftsprozesse parallel ausgeführt wird.
- Dieser Prozess wird durch Interventionen des Human-, Beziehungs- und Strukturkapitals beeinflusst und generiert so erfolgsrelevantes Wissen.
- Um diese Interventionen richtig zu setzen, kommen in der äußeren Organisationsstruktur unterschiedliche Architektur-elemente zum Einsatz.

Die Aufgabe einer Führungskraft ist es, das **Wissen** in ihrem Verantwortungsbereich **produktiv** zu machen – erst dadurch entstehen die richtigen Produkte und Dienstleistungen.

Wissensmanagement-Initiativen aber sind komplexe Interventionen und treffen auf verschiedene soziale Gruppen, organisationale Bedürfnisse, Kultur, Politik, Infrastruktur, Kompetenzen und Fähigkeiten. Inhalte und Prioritäten **variieren** daher zwischen den einzelnen Organisationen.

Wir klären mit unseren Kunden die **Bedeutung** von Wissensmanagement in ihrer Organisation, entwickeln fundierte **Konzepte** und mit dem **ngm**<sup>®</sup>-Werkzeugkasten\* einen nachhaltigen **Umsetzungsplan**.

## Wissensmanagement (WM) auf unterschiedlichen Management-Ebenen

- **Normative Ebene:** Entwicklung von Leitgedanken für WM;
- **Strategische Ebene:** Entwicklung von WM-Strategien und WM-Zielen, Potenzialportfolios, QQS-Diagramme, strategisches Wissenscontrolling und Wissensbilanzen;
- **Operative Ebene:** ngm<sup>®</sup>-Werkzeugkasten, Space-Management, WM-Roadmap für die Umsetzung, Wissensexploration wie Knowledge-Cafe, Wissensrunden und Lernprojekte, Großgruppenmoderation;

\* ngm: next generation management

Zufriedene Kunden und ein Mehrwert aus der Zusammenarbeit mit der acm quadrat gmbh ist unser oberstes **Prinzip** und **Ziel**. Wir wollen etwas verändern und erreichen dies durch:

- Die Integration von Menschen
- Den Einsatz von systemischen Wirkungsmechanismen
- Spezifische und praxisorientierte Lösungen
- Gesamtkonzepte inklusive Umsetzung
- Messbare, beurteilbare Resultate
- Methodenvielfalt und Flexibilität
- Kundenspezifische, innovative Ausbildungsthemen
- Kontinuität, Verlässlichkeit, Professionalität, Vertrauen und Integrität

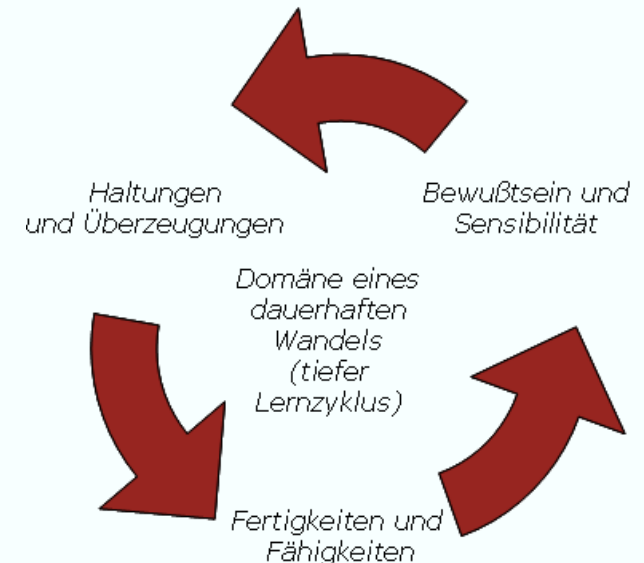
**„Wir begleiten Sie auf Ihrem Weg, Spitzenleistungen zu erzielen – praxisbezogen, umsetzungsorientiert und verantwortungsvoll!“**

# Was sind lernende Organisationen?

Die Frage "Was sind lernende Organisationen und warum sich dafür engagieren?" ist legitim! Was hat man davon als Geschäftsführer, als Bereichs- und Abteilungsleiter oder als Mitarbeiter? Gibt es Vorteile, lassen sie sich beurteilen oder gar quantifizieren? Diese Fragen kann man beantworten! Aber erst nachdem man sich gründlich überlegt hat, wie Lernen in Organisationen funktioniert und welche Auswirkungen es für diese Organisation hat.

## ■ Die Wirkung beim Individuum und im Team

- Erhöhte Problemlösungskompetenz
- Selbstsicherheit und Emanzipierung
- Richtiger Umgang mit Fehlern und Fehlerreduktion
- Zufriedenheit und Motivation durch Sinn
- Wissensgenerierung und Wissensnutzung
- Rückkoppelungseffekte durch Vorbildwirkung
- Richtige Entscheidungen
- Gesundes Innovationsklima
- Mentale Flexibilität
- Klima des Vertrauens in Fähigkeiten



Quelle: Peter M. Senge

- Unsere Welt ist eine komplexe Welt der (globalen) Organisationen geworden, eine Entwicklung der letzten 150 Jahre. Darin liegt auch die **grundlegende Herausforderung** des Managements und ihrer Organisationen. Komplexität als solche ist aber nicht schlecht oder gefährlich, nur unbewältigte und ungesteuerte Komplexität ist es.
- In der Praxis heißt das auf lange Sicht gesehen, dass der einzig wahre und tragfähige Wettbewerbsvorteil "die Fähigkeit einer Organisation ist, **schneller zu lernen** als die Konkurrenz". Das versetzt sie in die Lage, in Zeiten des massiven Umbruchs auf die Zukunftswelt gestalterisch zu agieren und nicht nur zu reagieren. Der Wandel ist eine Chance und es werden genau jene Veränderungen erzielt, welche die Organisation selbst will und benötigt. Dieser Anspruch ist nicht selten auch zur Frage des **Überlebens** für eine Organisation geworden!
- Eine Organisation kann daher nur dann hervorragende Leistungen erzielen, wenn ihre Mitarbeiter tiefgreifendes Lernen **annehmen**. Grundvoraussetzung dabei ist, dass die Persönlichkeitsentwicklung und Selbstbestimmung als wesentliches Element betrachtet wird. Es gibt dazu viele verschiedene Begriffe und Facetten im Management wie Geistige Performance, Jobenrichment, Total Quality Management, Produktivitätssteigerung, Empowerment oder Ähnliches. Und doch verfolgen sie alle letztendlich ein und dasselbe Ziel: als Mensch, als Organisation **Spitzenleistungen** zu erzielen.

# Das "Haus der lernenden Organisation"®



**Resultat**



**Individuelles Ziel**



**Gestaltungsräume und Handlungsfelder für das Management**

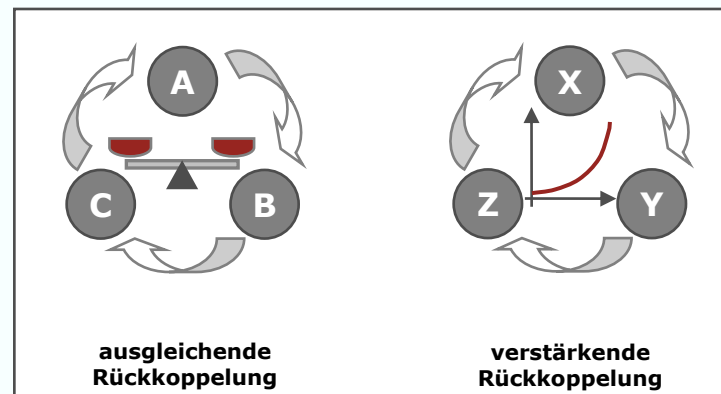


**Die Basis**

- **Systemisches Managementverständnis**

Jede Organisation ist ein System, in dem interne und externe Elemente und Wechselwirkungen die Entwicklung bestimmen. Es ist eine gewisse Denkweise und zum Teil auch eine eigene Sprache, mit denen man diese Systeme **verständlich** machen kann. Kenntnisse darüber, mit welchen Gesetzmäßigkeiten Systeme Verhalten erzeugen und Ergebnisse produzieren, sind daher hochrelevant für wirksames Management. Denn Management heißt auch, Systeme aktiv zu gestalten und zu verändern. Dazu gehören Wissen über **Systemarchetypen**, über ausgleichende (negative) und verstärkende (positive) Rückkoppelungsschleifen, sowie über Prinzipien von Feedback und Gestaltung der Selbstorganisation.

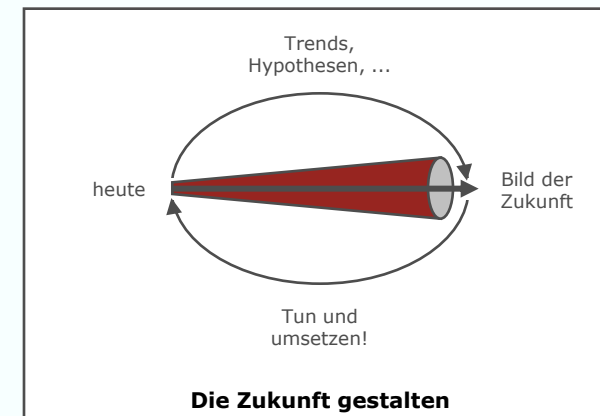
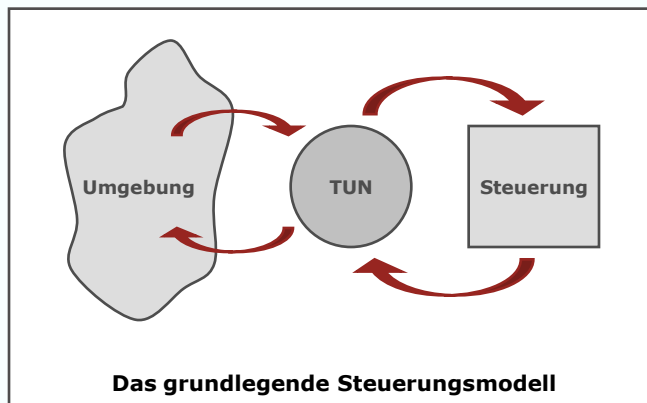
- **Unsere Leistungen: Seminare, Vorträge, Workshops, Lernprojekte, Übungsfelder, ...**



- **Vision, Mission, strategisches Management**

Jede Führungskraft gestaltet die Zukunft ihrer Organisation mit und ist oft auch gleichzeitig operativ tätig. Eine gemeinsame Vision und Mission ist **Sinn** stiftend und daher hoch relevant für persönlichen Einsatz und Engagement. Mission bedeutet, ein gemeinsames Verständnis zu haben für "das, was der Auftrag der Organisation" ist. Ein gemeinsames Bild der Zukunft ist dafür ebenso relevant wie **Fähigkeiten** und **Kenntnisse** über die Vorgehensweise zur Strategie- und Organisationsentwicklung. Dies ist Voraussetzung für die erfolgreiche Gestaltung und Umsetzung von Effektivitäts- und Effizienzprogrammen.

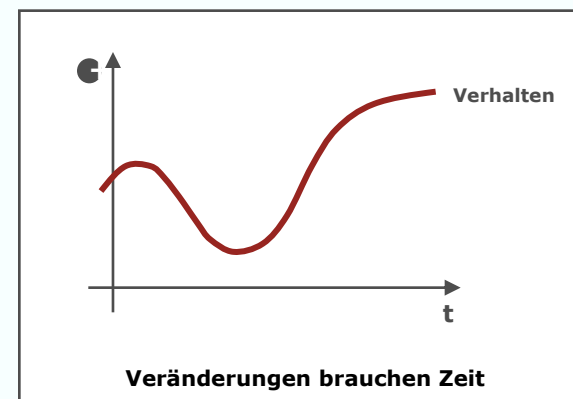
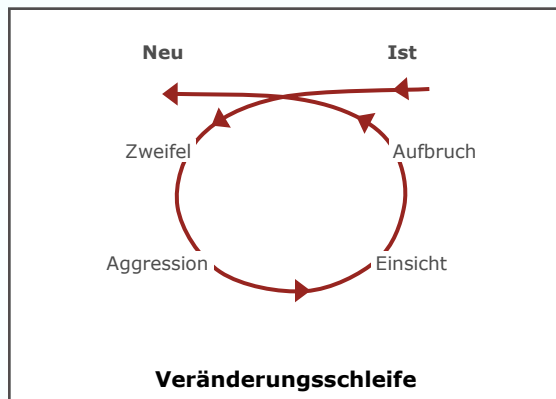
- **Unsere Leistungen: Beratungsprojekte, Zukunfts- und Strategieworkshops, Business Mission, Seminare, ...**



- **Organisations- und Personalentwicklung, Teamlernen**

Veränderungen im Umfeld der Organisation bedeuten Veränderungen im Unternehmen. Organisatorische Rahmenbedingungen und Managementsysteme müssen dazu gestaltet und eingesetzt werden. Organisationsentwicklung, Personalentwicklung und Teamlernen sind die dazugehörigen Handlungsfelder. Vor allem mit **Teamlernen** werden neue Kommunikationselemente entwickelt und kollektive Denkungsweisen gefördert. Dies schafft Verständnis dafür, dass das Wissen und Know how einer Gruppe größer ist als die **Summe** der einzelnen Fähigkeiten.

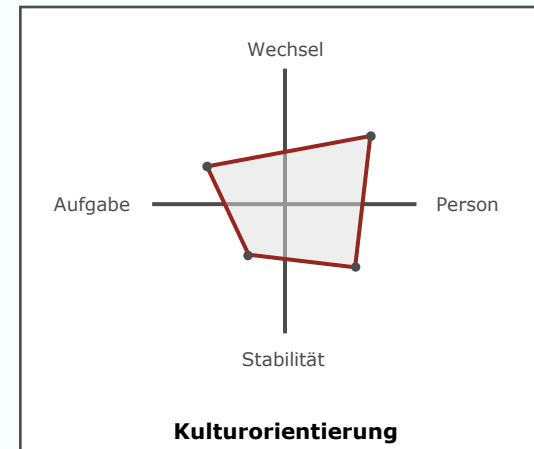
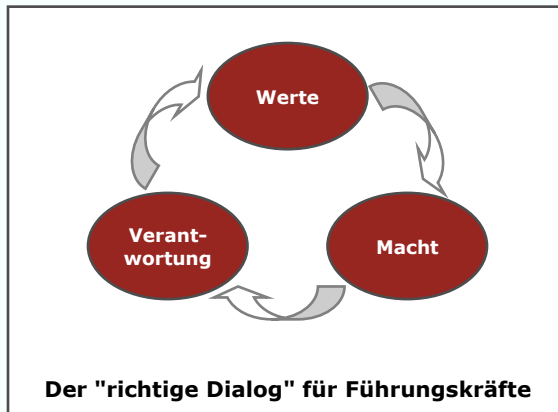
- **Unsere Leistungen: Veränderungsprojekte, Standortbestimmungen, Organisationsworkshops, Ausbildungsprogramme, Teambildung, ...**



- **Kultur und Verantwortung, mentale Modelle**

Kultur und Werte sind bei Menschen und Organisationen unterschiedlich entwickelt. Sie definieren **mentale Muster** nach denen gehandelt wird. Der Abgleich der Wertesysteme, die Passung von Mensch und Organisation und das Führen eines dauerhaften Verantwortungsdialoges stehen im Zentrum dieses Gestaltungsbereiches. Die Schaffung geeigneter Rahmenbedingungen dazu ist eine Voraussetzung. Eine weitere Voraussetzung ist der Wille, eigene Verhaltensmuster zu hinterfragen - denn Verhaltensmuster prägen unsere Entscheidungen.

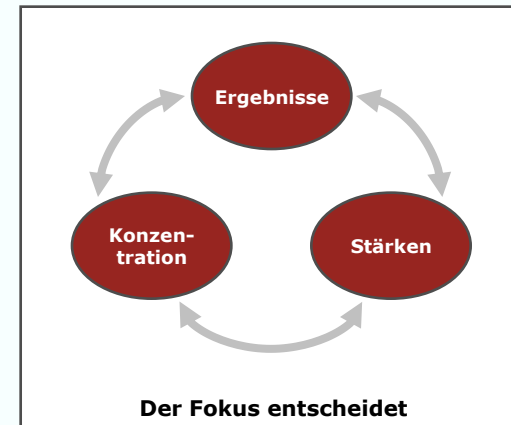
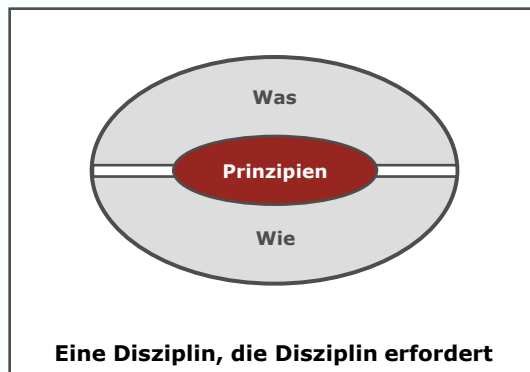
- **Unsere Leistungen: Kulturanalysen, Workshops, Teamcoaching, Reflexionsmeetings, Übungsfelder, ...**



- **Führungskompetenz, individuelle Exzellenz**

Führung ist ein Beruf für viele geworden und kann gelernt werden. Es ist eine **Disziplin** die Disziplin erfordert. Führungsexzellenz ist auch Voraussetzung für erfolgreiche lernende Organisationen. Es benötigt ein hohes Maß an **Verantwortungsgefühl** für das eigene Handeln und dessen Auswirkungen. Es bedeutet auch zu erkennen, was einem wirklich wichtig ist und was nicht. Die **Konzentration** darauf und auf Stärken des Individuums schaffen ein Führungsfeld, in dem persönliche Unternehmensziele übereinstimmen.

- **Unsere Leistungen: Seminare, Workshops, Feedback, Coaching, ...**





## **DI Siegfried Neubauer**

DI Siegfried Neubauer ist Gründer und geschäftsführender Gesellschafter der acm quadrat gmbh sowie Gründer der VIST – Vienna International School of Thought. Er hat langjährige Branchen übergreifende Erfahrung in der Managementausbildung und -beratung sowie als Hochschuldozent. Er war knapp 6 Jahre für das Malik Management Zentrum St. Gallen tätig mit den Schwerpunkten Management von Systemen und Komplexität sowie effektive Führung und Organisationsentwicklung.

DI Siegfried Neubauer verknüpft dieses Wissen mit dem St. Galler Management Approach sehr anschaulich und praxisorientiert zu einem ganzheitlichen Managementverständnis.

acm quadrat gmbh  
Stutterheimstraße 16-18/2/3  
1150 Wien  
Fon +43.1.789 06 12 12  
Fax +43.1.789 06 12 15  
[management@acm-quadrat.com](mailto:management@acm-quadrat.com)