



DAS INDIVIDUUM – DAS TEAM – DIE ORGANISATION

Eine Expertenmethode zur :

Entwicklung des menschlichen Potentials
Führungskräfte-und Leadershipentwicklung
Team – und Organisationsentwicklung



Die Methode

Die Methode Leonardo3.4.5. ist ein sehr ausführlicher, webbasierter Profilergenerator.

Dank den theoretischen Grundlagen haben die generierten Profile eine sehr hohe Treffsicherheit und lassen sich leicht in verschiedenen beruflichen Kontexten anwenden.

Es gibt drei verschiedene Profilversionen (Zusammenfassung, Gutachten und Entwicklungsprofil), die - je nach Akteuren und Umfeld - verschiedene Anwendungsbedürfnisse decken.

Das Entwicklungsprofil ist der Star unter den verschiedenen Begleittools, da es sich leicht in individuelle Coachings und Teamcoaching integrieren lässt.



3 Modelisierungsstufen

Welches ist der Zusammenhang zwischen der Leistungsfähigkeit einer Organisation, den Arbeitspräferenzen und strategischen Entscheidungen?

In der Vergangenheit haben Wissenschaftler isolierte Aspekte und Modelle in Unternehmen, psychologische Orientierungen der Mitarbeiter und strategische Entscheidungen analysiert und modelliert.

Leonardo3.4.5 bietet eine Verknüpfung dieser Arbeiten an, vereinfacht die Modelle und überlagert diese, und macht sie untereinander kompatibel.

Die auf den Arbeiten von C.G. Jung basierenden sechzehn Profiltypen, die von Myers-Brigg entwickelt wurden, finden ihren Platz im Organisationsmodell von J.G. Miller, welches auf den kritischen Subsystemen basiert. Ein ähnliches Organisationsmodell wurde schon von M. Belbin vorgestellt, aber mit einer zu oberflächlichen Beschreibung der psychologischen Aspekte, die die Interaktionen zwischen Akteuren lenken, die die verschiedenen Funktionen in einem Unternehmen innehalten.

Bis hierhin finden wir die komplette integrierte Überlagerung

von zwei Modellen: das psychologische, des Individuums, und das der Organisation. Ein drittes Modell, das der allgemeinen Organisationstrategien, integriert sich gänzlich in die zwei ersten Modelle.

Dieses dritte Modell wurde inspiriert von den Arbeiten von Frederick Vester und vom Entwicklungsteam, welches am Ursprung von Leonardo3.4.5. stand, und wurde dank empirischen Beobachtungen und Inhaltsanalysen weiterentwickelt.

Das Modell erlaubt es die strategischen Entscheidungen zu hinterfragen, und zu klären, ob diese auf Grund einer relevanten Analyse der Unternehmenssituation genommen wurden, oder ob sie durch „persönliche“ Überzeugungen und Ansichten der Direktionsmitgliedern getroffen wurden.

Leonardo3.4.5. ist ein Tool, welches auf mehreren Niveaus eingesetzt werden kann. Es erlaubt zahlreiche nichtfunktionierende Situationen zu beheben und Spitzenteams herbeizuführen, die für die Steuerung des Unternehmens verantwortlich sind.

Leonardo 3.4.5: Eine Experten- methode für:

- Rekrutierung und Entwicklung von Mitarbeitern
- Strategisches Talentmanagement
- Vorbereitung und Einführung neuer Projektteams
- Business Process Reengineering (BPR)
- Merger & Acquisition: Unterstützung bei der Due Diligence und der Integration neuer funktionaler Teams
- Organisationsanalyse und -entwicklung basierend auf einer TBLO (Team Based Learning Organization)
- Team Coaching bei Krisen
- Entwicklung kollektiver Intelligenz (Collective Intelligence)

Profile sind online verfügbar

Leonardo 3.4.5 stellt individuelle Profile bereit, die die besonderen Potentiale und Talente sichtbar machen. Diese Potentiale und Talente werden in Beziehung zu den Stärken und Herausforderungen, denen sich Unternehmen stellen müssen, gesetzt. Die Teilnehmer einer Leonardo 3.4.5- Personal-, Team- oder Organisationsentwicklungsmaßnahme erhalten einen Onlinezugang zum Fragebogen für die Erstellung des Leonardo 3.4.5-Profiles. Die Beantwortung der 80 Fragen nimmt etwa 20 - 30 Minuten in Anspruch.

Die Profile visualisieren verfügbare Talente und Potentiale – individuell wie organisationsbezogen.

Die Zusammenfassung umfasst vier Seiten mit einer grafischen Darstellung des Teilnehmerprofils. Sie ist vor allem für zertifizierte Experten gedacht, die sich in kurzer Zeit einen Überblick für weitere Prozesse, wie das Debriefing, verschaffen wollen.

Das Gutachten umfasst etwa zehn Seiten und gibt einen Überblick über die wichtigsten Ergebnisse des Leonardo 3.4.5 Profils. Es erlaubt ein tieferes Verständnis der Zusammenhänge, der Dynamiken sowie der Interdependenzen von Profilen und macht die Bedeutung der Komplementarität innerhalb von Teams und Organisationen bewusst.

Das Entwicklungsprofil umfasst 18 bis 20 Seiten mit einer detaillierten Analyse des Profils. Es beinhaltet auch Fragen, die die Reflexion der eigenen Persönlichkeitsentwicklung in einem beruflichen Umfeld unterstützen.



Wissenschaftliche Grundlagen

Leonardo3.4.5 ist das Resultat einer komplexen Integrationsarbeit von Theorien, Modellen und wissenschaftlichen Vorgehensweisen für Individuen und Organisationen. Mit dem Ziel ein Profilgenerator zu entwickeln, der extrem detailliert ist und zugleich einfach zu gebrauchen und verständlich ist.

Die theoretischen und wissenschaftlichen Grundlagen beziehen sich auf folgende Wissenschaften:

- Neurowissenschaften
- Biologie
- Psychologie
- Soziologie
- Anthropologie

Sehr aussagekräftige Profile

«Von erstaunlicher Treffsicherheit» seien die Profile, so die Rückmeldung vieler Teilnehmer in Workshops. Doch diese Präzision ist Voraussetzung für das Vertrauen der Teilnehmer in das Instrument an sich und die orientierungsgebende Wirksamkeit der Profile im Besonderen.

Mehr als 1500 unterschiedliche Profile sind in jeder der folgenden Sprachen verfügbar: Deutsch, Englisch, Französisch und Italienisch.

Sie beschreiben präferierte Arbeits- und Verhaltensmuster und geben Orientierung für die Zusammenstellung und die Gestaltung der Zusammenarbeit in Teams. Kollektive Intelligenz wird gefördert.

Um eine derart hohe Treffsicherheit zu erreichen, berücksichtigt der Algorithmus des Profilgenerators sowie der zugrunde-

liegende Fragebogen nicht nur geschlechtsspezifische Unterschiede in der Formulierung, sondern auch Faktoren wie Alter oder Sprache zur Ausdifferenzierung der Profile.

Als technischer Algorithmus ist ein Profilgenerator trotz dieser Präzision nicht in der Lage, die gesamte Komplexität menschlichen Verhaltens zu beschreiben. Doch mehr als 90% der Teilnehmer gelingt der Brückenschluss zwischen ihrer persönlichen Lebensempfindung und dem, was sie in den Texten und Auswertungen der Profile wiederfinden, ohne grosse Anstrengung.

Rund 10% benötigen für diesen Brückenschluss die helfende Hand eines erfahrenen Beraters oder Coaches. Ein Grund, warum die perfekte Beherrschung der Leonardo 3.4.5 Methode für unsere Consultants unabdingbar ist.



Neurowissenschaftlich fundierter Lernprozess

In Anlehnung an F. Vesters Ansatz der Lernbiologie beinhalten die Profile Elemente, die die Lern- und Wandelprozesse unterstützen. Die Profiltexte berücksichtigen insbesondere die Funktion der menschlichen Erinnerung sowie den Faktor Zeit im Sinne der Zeit, die ein Mensch aus neurowissenschaftlicher Sicht benötigt, um Bewusstsein zu erzeugen und Optionen der Veränderung und des Wandels alter Wege als gangbare und realistische Optionen im Arbeitsalltag zu erkennen. Diese Lernbiologie findet ihren Widerhall im Rhythmus und Fluss der Profiltexte.

Sofortiges optimales Lernverhalten

Die Tools aus der kognitiven Verhaltenspsychologie, der Lernbiologie und Techniken aus der Neuro-Linguistischen Programmierung werden benutzt, um den vertieften Leseprozess in ein Self-Coaching zu verwandeln. Um eine solche Effizienz zu erreichen, wurden die Texte mit einer speziellen Technik geschrieben, die vom Entwicklungsteam genau dafür entwickelt wurde.

Das Kennzeichen 3.4.5

Dies entspricht drei von sieben Realitätsniveaux auf der Vertikalebene von J.G. Miller. Das Individuum (3), das Team (4) und die Organisation (5). Die Idee der Vertikalebene wurde zur gleichen Zeit entwickelt, wie das horizontale Konzept der Unternehmensfunktionen.

Diese Konzepte, die zu einem späteren Zeitpunkt durch spezifische Recherchen von renommierten Autoren, wie Frederick Vester oder Meredith Belbin, bestätigt wurden, assoziieren traditionelle Funktionen der Verhaltenspsychologie mit modernen Managementsystemen.



Die Unternehmensfunktionen

Lebende Systeme

Basierend auf dem Wissen über lebenden Systeme und inspiriert von empirischen Recherchen, wurden die 20 Subsysteme von J.G. Miller auf acht reduziert und auf einem Oktogon wie eine Sequenz eines Projektzyklus präsentiert. Es beginnt mit der Information, verläuft durch verschiedene Phasen und endet mit der Stabilisierung des Gruppenprojektes.

Individuelle Präferenzen

Die von C.G. Jung beschriebenen Typen, wurden von Myers-Briggs in 16 bevorzugte Verhaltenstypen operationalisiert. Mehr als ein halbes Jahrhundert lange Recherchen haben zu sehr verlässlichen Resultaten geführt.

Mit der Idee, die Recherchen von verschiedenen Autoren in ein nützliches Managementtool zu integrieren, stellt Leonardo 3.4.5 die Komplementarität dieser Verhaltenspräferenzen ins Zentrum.

Die 16 typischen Profile postulieren, dass das Unternehmen erhöhte Leistungen in jedem der Sektoren des Oktogons braucht. Es geht weit über den Reflex hinaus „Gleich und gleich gesellt sich gerne“, weil es manchmal die Selbstentfaltung der Komplementarität verhindert.

Tatsächlich sind die mentalen Modelle der individuellen Profile einfach zu weit voneinander entfernt, um sich gut zu verstehen und zusammenzuarbeiten. Genau hier erleichtern die individuellen Profile die Einsicht zwischen den unterschiedlichen Verhaltenspräferenzen. Es geht darum, das Verständnis der kollektiven Teambedürfnisse herauszuheben, und die individuellen

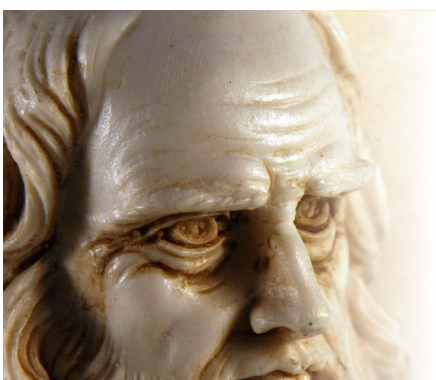
Bedürfnisse mit den Teambedürfnissen übereinstimmen zu lassen.

Strategischer Entscheidungsprozess

Nach den Arbeiten von Frederik Vester (insbesondere in seinem Buch "Ausfahrt Zukunft") konnte das Entwicklungsteam fünf strategische Orientierungen bestimmen, die abhängig von mentalen Verhaltenspräferenzen sind.

Die Organisationen, die erfolgreich sind, sind jene die mit diesen strategischen Polaritäten unbewusst zu spielen wissen, und sich je nach Projekt oder Moment gut positionieren. Die Gefahr von Misserfolgen liegt bei jenen Positionen, die auf ideologischen Grundlagen oder Glaubenssystemen beruhen.

Diese unbewussten Elemente bei strategischen Entscheidungen sichtbar zu machen, bietet Geschäftsleitungen und Entscheidungsgremien ein kraftvolles Tool, um ihre Anpassungsfähigkeit gegenüber den Veränderungen im wirtschaftlichen Umfeld, vorweg zu nehmen.



Akkreditierung und Wissensvalidierung

Gelbes Niveau (Grundlagen – 1 Tag)

Es geht hier um die Vermittlung von Wissensgrundlagen, die erlauben, eine ganzheitliche Vision zu erhalten und die Kompetenzen Leonardo3.4.5 in einem Selektionsprozess zu benutzen.

An wen richtet sich das gelbe Niveau?

Dieses Seminar ist ideal für HR-Spezialisten, die Leonardo3.4.5 in verschiedene HR-Prozesse, wie Organisationsentwicklung, Projektgenehmigungen, Personalrekrutierung integrieren möchten.

Oranges Niveau (Consultant – 2 Tage)

Die Teilnehmer die das Basiswissen validiert haben, können weitere Kompetenzen im Teambuildingsprozess und -coaching erlangen.

An wen richtet sich das orange Niveau?

Diese Vertiefung richtet sich an Unternehmensberater, Trainer und Coachs, die ein wirksames Tool in ihre Mandate integrieren möchten.

Grünes Niveau (Spezialisierung – 1-2 Tage)

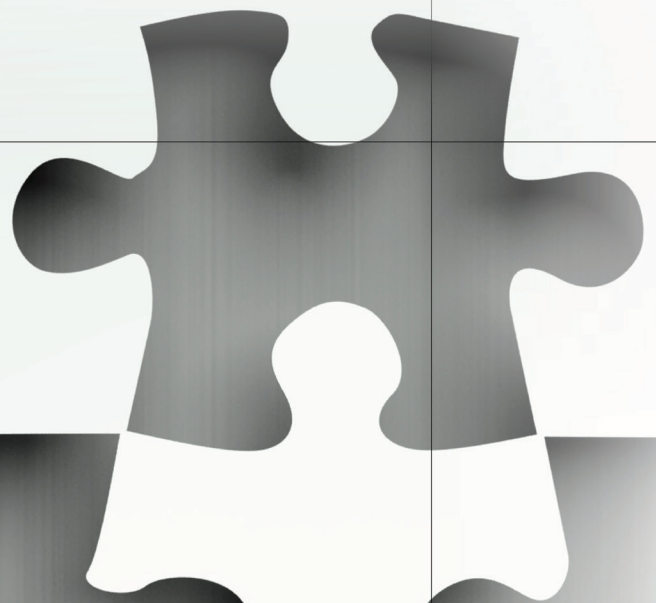
Diese Weiterbildungs- und Vertiefungsseminare werden angeboten um spezifische Fragen in der Benutzung der Methode (Optimierung des Coachings, Benützung in konfliktbeladenen Kontexten, Evaluation des Direktionskomitee für die „Due Dilligence“.

An wen wendet sich das grüne Niveau?

Diese Spezialisierungsseminare und Weiterbildungen richten sich an jene Personen, die die Methode regelmäßig benutzen und ihre Relevanz und ihr Benutzungsspektrum erhöhen möchten. Akkreditierte Berater sind angehalten alle zwei Jahre ein bis zwei Tage eine Weiterbildung zu absolvieren. Das Angebot der Weiterbildungsseminare wird in den nächsten Monaten erweitert.

Auf Grund der weitreichenden Komplexität der Leonard3.4.5 Methode, wird am Ende der Ausbildung eine Validierung der Fachkenntnisse erfordert, um die Sicherheit, die Qualität und die Wirksamkeit während der Benutzung, zu sichern.

	Niveaux	Inhalt	Methoden und Validation	Taxonomiestufen	Benutzerrechte
1	Das Team – ein lebendes System	Grundkonzepte	Halbtägiges Studium der Seminarunterlagen, individuell oder in Gruppe, Präsenz- oder Distanz- learning, Validation durch ein MC Examen	Wissen Verständnis Anwendung	Rekrutierung Gutachten
2	Gemeinsam erfolgreich sein	TBLO Allgemeine Strategien in Organisationen	Studium der Unterlagen, 2- tägiges Präsenzseminar, Validation durch ein MC Examen, Analyse eines konkreten Falles mit Teamkarthographie	Analyse Synthese Evaluation	Teambuilding und Training, Zusammenfassung, Gutachten und Entwicklungsprofil
3	Emergenzen und Revelationen	Finessen der Ressourcen in der Beratung und im Coaching	Studium der Unterlagen, zwei- tägiges Präsenzseminar, Validation durch ein MC Examen, Analyse einer Intervention der Teilnehmer mit Rapport und Empfehlungen	Analyse Synthese Evaluation Kreativität	Coaching Unternehmensberatung



Kontakt:
Intercom SA
Place St François 2
1003 Lausanne
t. 0840 810 810
info@inter-com.ch
www.inter-com.ch
www.leonardo345.com

