

Vorwort

Mit „Kultur entscheidet“ wird der Vorrang von Kultur für alle anderen betriebliche Fragestellungen behauptet. Zu welcher Kultur will ich mit meinem Unternehmen beitragen? Mit welchen Leistungen und Produkten will ich das tun? Was will ich mit und in meinem Unternehmen kultivieren? – Diese Fragen und ihre Antworten stehen systematisch vor der betriebswirtschaftlichen Rechnung, vor den unternehmerischen Funktionen wie Marketing und Verkauf, vor Organisation und Struktur des Unternehmens. Es macht einen Unterschied, für welches Unternehmen ich arbeite und mich einsetze. Für professionelles Management gibt die Branche wahrscheinlich dafür weniger Ausschlag als bestimmte kulturelle Merkmale, die Sie mit Ihrem Unternehmen verbinden, oder welche Sie persönlich in Ihrer Führung verwirklichen wollen. Unternehmen werden aus dieser Perspektive selbst ernst genommen als kulturelle Gestaltungen. Dabei spielt Unternehmenskultur eine Rolle. Im Mittelpunkt aber stehen Sie selbst als unternehmerische Führungskraft. Welches Unternehmen wollen Sie voran bringen und verwirklichen? Für welche Kultur wollen Sie sich entscheiden?

Der Ausgangspunkt ist die unternehmerische Initiative von Personen, die an dem Unternehmen beteiligt sind. Damit verschiebt sich der Ansatz von herkömmlichen Vorstellungen der Wirkung und der Bedeutung von Kultur in Unternehmen. Wir müssen weniger wissen, welche Arten von Kultur Unternehmen unterscheidet und welche ausgefeilten Theorien es dafür gibt. Sondern wir müssen ein Verständnis dafür erarbeiten, was der (Wert-) Beitrag von Kultur ist, welche Kultur wir gestalten wollen und wie das geht. Ich nenne das eine pragmatische Perspektive. Dafür stehe ich als Autor und Berater.

Das kann zu Nebenwirkungen führen. Wenn Sie meinen Argumenten ein Stück weit folgen, verändert sich Ihr Selbstverständnis. *Die Passung und Leistungsfähigkeit der kulturellen Muster macht einen entscheidenden Unterschied im Wettbewerb von Produkten um Käufer und von Unternehmen um Wertschöpfung und gute Mitarbeiter.* Wer den „Mechanismus“ der Kultur im Unternehmen verstanden hat, für den wird Kultur zu einem entscheidenden Blick- und Hebelpunkt für unternehmerisches Management:

- Kultur ändern, nicht Motivation und Commitment.
- Kultur ändern, nicht Marketing von Produkten und Personal.
- Kultur ändern, nicht Strategien und Strukturen.

Und Kultur wird natürlich verändert über Änderungen in Führung, Marketing, Strategie und Struktur. Doch die Kulturfrage steht zuerst: Welche Werte und kulturellen Vorstellungen wollen Sie mit und in Ihrem Unternehmen verwirklichen? – Über Ihre Rückmeldungen freue ich mich. Schreiben Sie an ml@mloebbert.com.

Michael Loebbert
Schopfheim/Basel, im Juli 2008

Kultur entscheidet

Kulturelle Muster in Unternehmen erkennen und
verändern

Loebbert, M.

2015, XII, 162 S., Hardcover

ISBN: 978-3-658-07775-4