

## Vorwort

In den letzten Jahren hat es zahlreiche neue Publikationen zum Thema Change Management geben. Der Umgang mit Veränderung ist in vielen Unternehmen als ein wichtiger Faktor für Erfolg und Zukunftssicherung erkannt worden.

Aspekte wie Produktqualität, Innovationspotenziale oder schlanke Arbeitsprozesse, um nur einige zu nennen, spielen in Zeiten des globalen Wettbewerbs und der zunehmenden Leistungsverdichtung eine herausragende Rolle. Mindestens ebenso wichtig ist allerdings die Fähigkeit des Unternehmens, Mitarbeiter und Führungskräfte immer häufiger für neue Aufgaben und Ziele motivieren zu können.

Voraussetzung dafür ist eine Unternehmenskultur, die Werte wie Zuverlässigkeit und Sicherheit, aber auch Eigeninitiative und Veränderungsbereitschaft gezielt fördert, entwickelt. Bei diesen Werten handelt es sich keineswegs um Leerformeln ohne praktische Relevanz. Sie entscheiden in vielen Fällen über Erfolg oder Misserfolg von Maßnahmen zur Umgestaltung und Neuaufstellung von Unternehmen. Speziell dann, wenn es darum geht, sich von „alten Strukturen und Denkmodellen“ zu verabschieden und auf neue Prozesse sowie Arbeits- und Führungsstile einzulassen. Die Fähigkeit einer Organisation, in solchen Fällen schnell und effektiv zu reagieren, ist zu einem entscheidenden Erfolgsfaktor geworden.

Effektives Change Management ist allerdings nur auf der Grundlage einer hoch anpassungsfähigen und leistungsorientierten Unternehmenskultur möglich. Dazu bedarf es einer klaren Vision und einer strategischen Umsetzungsplanung mit systematischem Prozessmanagement. Vor allem aber braucht es Ausdauer, Entschlossenheit und nicht zuletzt Mut, sowohl auf Seiten des Managements als auch der Beschäftigten, den Prozess der Veränderung aktiv voranzutreiben.

Mit dem vorliegenden Buch liefern die Autoren ein „Drehbuch“, wie ein Kulturwandel in Unternehmen, gleich welcher Größenordnung, prinzipiell zu bewerkstelligen ist. Für Projekte dieser Art kann es natürlich keine Patentrezepte geben. Die Autoren bieten deshalb dem interessierten Manager oder Projektleiter eine Fülle praktischer Hinweise und Überlegungen, wie das Thema Unternehmenskultur und ihre Veränderung kompetent gemagt werden kann. Die Lektüre ist vor allem jenen sehr zu empfehlen, die sich bislang (noch) nicht an einen Kulturwandel gewagt haben.

Dr. Wolfgang Plischke  
Bayer AG

Leverkusen, im Juni 2010

Vorstand für Innovation, Technologie und Umwelt