



# Kultur

CC-by-Lizenz,  
Autor: Bernd Schmid  
für [isb-w.eu](http://isb-w.eu)

*Systemische Professionalität 2013*

# Zu diesem PDF...

Die nachfolgenden Folien des Vortrags sind mit den dazugehörigen Stellen eines Videos verbunden.

Das Video befindet sich auf YouTube und wird automatisch an der entsprechenden Stelle geöffnet, wenn Sie das Symbol „YouTube“ klicken.



CC-by-Lizenz,  
Autor: Bernd Schmid  
für [isb-w.eu](http://isb-w.eu)

Systemische Professionalität 2013

## ... weitere Materialien

Ergänzend zu diesem Beitrag bietet das isb neben Kursen auch weitere Themen des isb frei zugänglich auf

<http://www.systemische-professionalitaet.de/isbweb/content/view/529/477/>

Dort finden Sie diesen und weitere Beiträge

- in einer Übersicht („**Kachelform**“) inkl. Videoverknüpfung der einzelnen Stellen des Vortrags zu YouTube,
- als „**click-to-transfer**“ für eine einfache Übertragung in Ihr eigenes PPT-Layout,
- als **Slideshare-Präsentation** und
- als **Audio** zum Download.



Dr. Bernd Schmid  
Fachtag Fa. Hauser Consulting, Augsburg

[www.isb-w.eu](http://www.isb-w.eu)



# 26.04.2013

## Führung - Kultur - Entwicklung Workshop



CC-by-Lizenz,  
Autor: Bernd Schmid  
für [isb-w.eu](http://isb-w.eu)

*Systemische Professionalität 2013*



# Kultur

Organisationskultur meint gelebte Antworten auf Fragen der Leistungserbringung und der Lebensqualität der beteiligten Menschen in formellen und informellen Bereichen des Zusammenwirkens.

- Deskriptiv
- Normativ



CC-by-Lizenz,  
Autor: Bernd Schmid  
für [isb-w.eu](http://isb-w.eu)

*Systemische Professionalität 2013*

# Warum Kultur?

Mit Kultur kann das Beste in jedem in den Vordergrund gebracht und mit dem Besten anderer verknüpft werden.

- Komplexe Systeme können nur durch Kultur gesteuert werden
- Kultur braucht Kulturgestaltung
- Kultur kann nur durch Kultur erzeugt werden
- Kultur braucht Ordnung und Rahmen einerseits und Spielraum andererseits
- Kultur braucht Pflege, insbesondere in der Initialphase



CC-by-Lizenz,  
Autor: Bernd Schmid  
für [isb-w.eu](http://isb-w.eu)

Systemische Professionalität 2013

# Schwarmintelligenz und Kultur

Um aus Intelligenz Einzelner erst Schwarmintelligenz zu machen sind

- Steuerungsmechanismen,
- Abstimmungsroutinen und
- bevorzugte Lebensformen

erforderlich, die eben unter dem Begriff Kultur gefasst werden können.

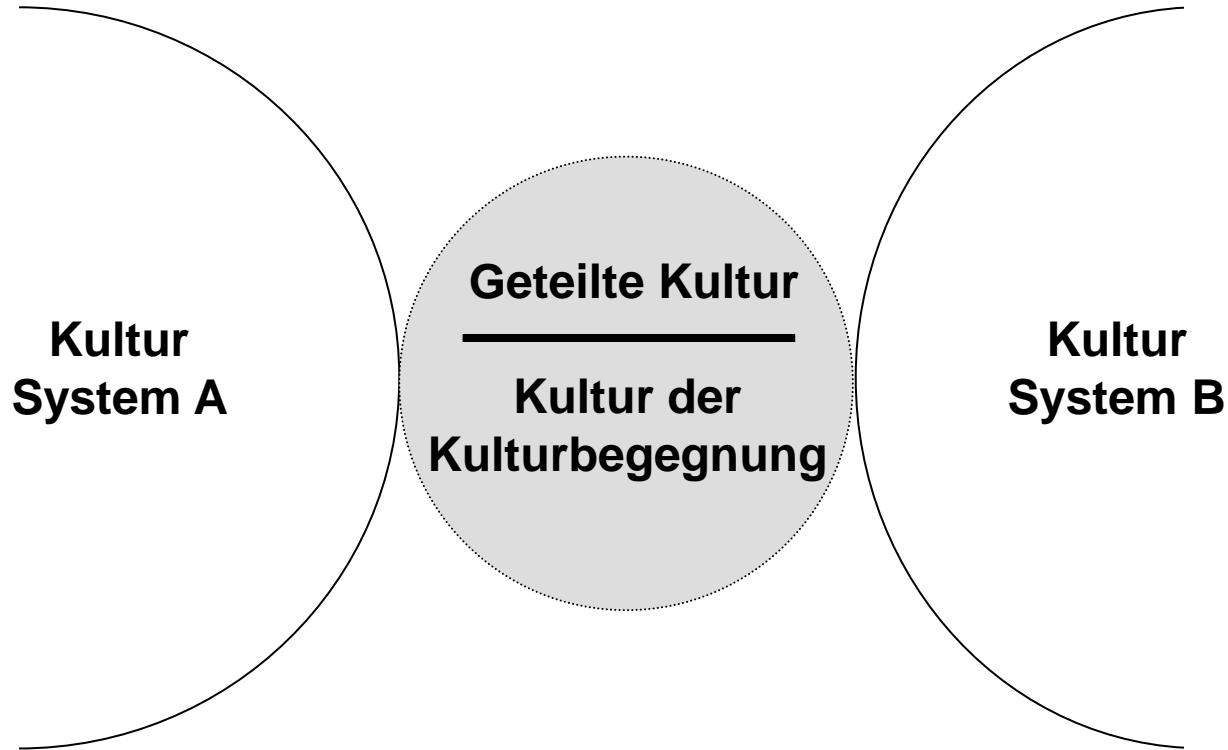
Die Intelligenz solcher Systeme liegt vorrangig zwischen den Individuen also in den Beziehungen und ihrer Logik.



CC-by-Lizenz,  
Autor: Bernd Schmid  
für [isb-w.eu](http://isb-w.eu)

Systemische Professionalität 2013

# Doppelte Herausforderung





»Sterbende Kulturen sind demnach solche, die in allen Vollzügen Genauigkeit herzustellen versuchen, und dabei das Wesensverständnis der Kultur verlieren.

Vitale Kulturen zeichnen sich dagegen dadurch aus, dass vieles nur bei Bedarf genau geregelt wird, jedoch ein gelebtes gemeinsames Verständnis bezogen auf die Kernelemente der Kultur besteht. «

Quelle: Gregory Bateson + Margret Mead



CC-by-Lizenz,  
Autor: Bernd Schmid  
für [isb-w.eu](http://isb-w.eu)

Systemische Professionalität 2013



# Kultur-Entwicklung

CC-by-Lizenz,  
Autor: Bernd Schmid  
für [isb-w.eu](http://isb-w.eu)

*Systemische Professionalität 2013*

»Es gibt nicht Gutes,  
außer man tut es!«

- Beispiele machen Schule:
- Kraftfelder und Vertrauen entstehen in erster Linie durch gelebte Beispiele.

# Kultur ist Zusammenspiel

- sich gegenseitig ausrichten und ständig nachjustieren von notwendiger Gemeinschaftswirklichkeit
- und der wesensgemäßen Einbindung der Menschen, die so zusammenspielen.
- Es geht um nicht-schematische Passungen aller Art:
  - Passungen der Wirklichkeitsverständnisse,
  - der Rahmenbestimmungen,
  - der Rollenverteilungen,
  - der Prozesssteuerung,
  - der Schrittfolgen,
  - der jeweiligen Gütekriterien für stimmige Vorgehens-weisen unter Unsicherheit, etc.

# Der Mensch ist des Menschen Kulturrahmen!

Kulturschulung bedeutet exemplarische Schulung in  
abgestimmter Steuerung durch Beziehungsgestaltung.

Es versteht sich von selbst, dass dies allein durch  
Inhaltsvermittlung nicht zu leisten ist.

Eher durch intuitives Begreifen der in der Begegnung  
verwirklichten Steuerungsprinzipien ergänzend durch  
deren bewusste Analyse.

## Kritische Masse

- Es muss eine „kritische Masse“ positiver Beispiele erzeugt werden, bis eine neue Kultur trägt.
- Wieviel (insbesondere am Anfang) notwendig ist, wird meist unterschätzt.

» Dezentrale Leistungserbringung  
und Entwicklung brauchen mehr und  
intelligentere Standardisierungen brauchen mehr  
und intelligentere Führung, wenn nicht  
babylonische Verwirrung und Desintegration der  
Gesamtorganisation die Folge sein sollen.«

»OE ist Chefsache,  
oder findet nicht statt!«

Top down und bottom up Prozesse,  
zentrale Steuerung und  
dezentrale Steuerung müssen  
aufeinander abgestimmt werden.

Strategisches Management + Strategische Führung

»Auch KE ist Chefsache,  
oder findet nicht statt!«

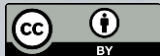




Alle Inhalte der Präsentation sind frei verfügbar und können (auch kommerziell) weiterverwendet werden.

Als Gegenleistung wird vereinbart, die Folien wie folgt zu kennzeichnen:

*CC-by-Lizenz, Autor: Bernd Schmid für [isb-w.eu](http://isb-w.eu).*



Mehr Informationen zur genannten CreativeCommons Lizenz gibt es unter: <http://de.creativecommons.org/was-ist-cc/>

isb GmbH  
Schlosshof 1  
69168 Wiesloch  
Fon: +49 (0)6222 81880  
[info@isb-w.eu](mailto:info@isb-w.eu)  
[www.isb-w.eu](http://www.isb-w.eu)



»Das Entscheidende  
ist selten verborgen,  
eher bleibt es unbeachtet.«

B. Schmid (1998) Originalton

isb GmbH  
Schlosshof 1  
69168 Wiesloch  
Fon: +49 (0)6222 81880  
info@isb-w.eu  
www.isb-w.eu