

Alexander Jung

Theorie und Praxis der systemtheoretischen Organisationsberatung

Diplomarbeit

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek:

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek: Die Deutsche Bibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de/> abrufbar.

Dieses Werk sowie alle darin enthaltenen einzelnen Beiträge und Abbildungen sind urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung, die nicht ausdrücklich vom Urheberrechtsschutz zugelassen ist, bedarf der vorherigen Zustimmung des Verlags. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Bearbeitungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen, Auswertungen durch Datenbanken und für die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronische Systeme. Alle Rechte, auch die des auszugsweisen Nachdrucks, der fotomechanischen Wiedergabe (einschließlich Mikrokopie) sowie der Auswertung durch Datenbanken oder ähnliche Einrichtungen, vorbehalten.

Copyright © 2002 Diplomica Verlag GmbH
ISBN: 9783832440787

Alexander Jung

Theorie und Praxis der systemtheoretischen Organisationsberatung

Alexander Jung

Theorie und Praxis der systemtheoretischen Organisationsberatung

Diplomarbeit
Ludwig-Maximilians-Universität München
Fachbereich Betriebswirtschaftslehre
Abgabe Juli 2002



Diplomica GmbH _____
Hermannstal 119k _____
22119 Hamburg _____

Fon: 040 / 655 99 20 _____
Fax: 040 / 655 99 222 _____

agentur@diplom.de _____
www.diplom.de _____

ID 4078

Jung, Alexander: Theorie und Praxis der systemtheoretischen Organisationsberatung
Hamburg: Diplomica GmbH, 2005

Zugl.: Ludwig-Maximilians-Universität München, Diplomarbeit, 2002

Dieses Werk ist urheberrechtlich geschützt. Die dadurch begründeten Rechte, insbesondere die der Übersetzung, des Nachdrucks, des Vortrags, der Entnahme von Abbildungen und Tabellen, der Funksendung, der Mikroverfilmung oder der Vervielfältigung auf anderen Wegen und der Speicherung in Datenverarbeitungsanlagen, bleiben, auch bei nur auszugsweiser Verwertung, vorbehalten. Eine Vervielfältigung dieses Werkes oder von Teilen dieses Werkes ist auch im Einzelfall nur in den Grenzen der gesetzlichen Bestimmungen des Urheberrechtsgesetzes der Bundesrepublik Deutschland in der jeweils geltenden Fassung zulässig. Sie ist grundsätzlich vergütungspflichtig. Zuwiderhandlungen unterliegen den Strafbestimmungen des Urheberrechtes.

Die Wiedergabe von Gebrauchsnamen, Handelsnamen, Warenbezeichnungen usw. in diesem Werk berechtigt auch ohne besondere Kennzeichnung nicht zu der Annahme, dass solche Namen im Sinne der Warenzeichen- und Markenschutz-Gesetzgebung als frei zu betrachten wären und daher von jedermann benutzt werden dürften.

Die Informationen in diesem Werk wurden mit Sorgfalt erarbeitet. Dennoch können Fehler nicht vollständig ausgeschlossen werden, und die Diplomarbeiten Agentur, die Autoren oder Übersetzer übernehmen keine juristische Verantwortung oder irgendeine Haftung für evtl. verbliebene fehlerhafte Angaben und deren Folgen.

Diplomica GmbH

<http://www.diplom.de>, Hamburg 2005

Printed in Germany

Alexander Jung
Kreittmayrstr.12
D- 80335 München
Telefon: (+49) 089 - 523 14 7 14
Mobil: (+49) 0171 - 57 47 763
e-mail: jung.alexander@gmx.de

Lebenslauf



PERSÖNLICHE DATEN

- Familienstand: ledig
- Staatsangehörigkeit: Deutsch
- Geburtsdatum: 20.09.1977 in Siegen (NRW)

AUSBILDUNG/STUDIUM

04/99 - 04/03 Studium der Betriebswirtschaftslehre an der LMU München;
Abschluss: Diplom-Kaufmann (8. Semester; Ø Note: 2,14)

Schwerpunkte des Hauptstudiums:

- Strategische Unternehmensführung (Prof. Kirsch)
- Produktionswirtschaft und Controlling (Prof. Küpper)

Diplomarbeit: "Theorie und Praxis der systemtheoretischen Organisationsberatung"

10/98 - 03/99 Studium der Politikwissenschaften an der LMU München

07/97 - 05/98 Grundwehrdienst und Sanitätsausbildung in Kempten und Ingolstadt

09/89 - 06/97 Schyren- Gymnasium Pfaffenhofen/Ilm;
Abschluss: Abitur (Ø Note: 2,5)

BERUFLICHE TÄTIGKEITEN

- Seit 01/04: Eddie Bauer GmbH & Co. KG.
 - Seit 11/04: Projektmanager im Bereich Einkauf
 - Aufbau einer firmeneigenen Verwertung
 - Sonder- und Lagerverkäufe sowie Verhandlungen mit Drittaufkäufern
 - Einführung eines Retail-Warenwirtschaftssystem
 - Diverse Sonderprojekte (u.a. Größenharmonisierung, Neuordnung der internen Einkaufsorganisation, Lagerumzug, Diplomandenbetreuung)
 - 01/04-10/04 : Controller
 - Internes und externes Reporting (u.a. nach USA, Japan und andere Konzernfirmen) des Gesamtgeschäfts Eddie Bauer Deutschland; Präsentationen für Aufsichtsrat und Vorstand

- Planung und Abweichungsanalysen zum europäischen Mailorder und Internet-Geschäfts (u.a. Nachfrage, Retouren, Ergebnis)
 - Floorset-, Sortiments- und Warengruppenanalysen für Retail und Versand
- 09/03 – 12/03: Praktikum bei der H&Z Unternehmensberatung:
 - Wettbewerber- und Marktanalysen im Rahmen eines Benchmarkingprojektes
 - Länder- und Produktvergleiche, sowie Strategieanalyse und –erarbeitung
 - Erarbeitung, Vorbereitung, Durchführung und Auswertung von Kundeninterviews
 - Präsentations- und Workshopvorbereitung, deren Koordination und Nachbearbeitung
- 07/98 – 06/03: teilzeitbeschäftigt bei der Sport- Scheck GmbH, München (studienbegleitend 86h/Monat) im Bereich Dienstleister Verwertung:
 - Planung, Prognose, Controlling und Monitoring sämtlicher Kennzahlen des Bereichs
 - Entwicklung von Konzepten und Komplettlösungen zur strategischen Verwertung; Erarbeitung und Durchführung von optimierten Überhangsverwertungsmaßnahmen
 - Neuplanung, Errichtung und Eröffnung von neuen Stationärgeschäften
 - Planung, Erstellung und Auswertung von Ausverkäuferkatalogen

SPEZIELLE KENNTNISSE

- Sprachkenntnisse:
 - Englisch: gut in Wort und Schrift (Toefl- Test: 257 Punkte)
 - Spanisch: Grundkenntnisse
- EDV- Kenntnisse:
 - Sehr gute Kenntnisse in Excel, VBA, Powerpoint, Word, Office und Access
 - gute Erfahrungen im Aufbau und der Anwendung mit unterschiedlichen Warenwirtschafts- und Datenbanksystemen (u.a. TM1)
 - gute Internetkenntnisse; Grundkenntnisse in verschiedenen Grafikanwendungen (Corel, Photoshop)
 - Grundkenntnisse in SAP R/3 (CO)
- Seminare:
 - 3/96- 4/96: "The future of our money" in Brüssel und Luxembourg
 - 8/99: Access- Seminar in München
 - 11/00- 12/00: Rhetorik-, Präsentations- und Moderationsseminar in München
 - 03/04: Excel-VBA-Schulung

SONSTIGES

- von 11/99 - 01/00: Reise- und Bildungsaufenthalt in Australien
 - Hobbies: Fußball, Reisen, Lesen
-

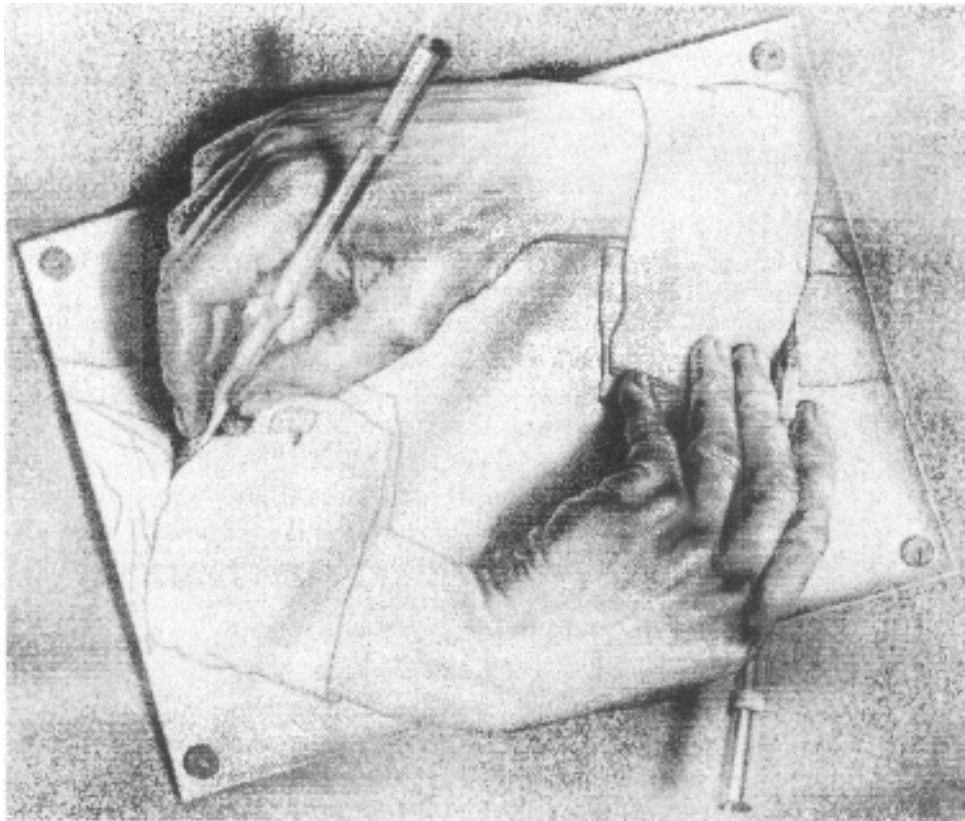


Abbildung 1: Sich selbst zeichnende Hände¹

¹ Abbildung entnommen aus: Ernst, Bruno (1994: 26): Der Zauberspiegel des M.C. Escher, Köln, 1994, Benedikt Taschen Verlag.

VORWORT

In den vergangenen Jahren gewannen Themen wie Internationalisierung und Globalisierung, zunehmende Wettbewerbsdynamik und -intensität, steigender Innovationsdruck, gesellschaftlicher Wertewandel, verkürzte Produktlebenszyklen, neue politische Rahmenbedingungen, verändertes Konsumentenverhalten etc.² gewichtige Prominenz bei all denjenigen, die sich in Theorie und Praxis mit Organisationen und Unternehmen beschäftigen. Es scheint so, als wandle sich das Beständige und als sei das einzig Beständige der Wandel.

In diesem Zusammenhang fallen vielfach auch die Schlagwörter des Strukturwandels und der (Umwelt-)Komplexität, denen Unternehmen und Organisationen vermehrt ausgesetzt seien.³ Der inflationäre Gebrauch der Begriffe des Strukturwandels und der Komplexität darf jedoch nicht darüber hinwegtäuschen, dass diese weder auf einer klaren Definition, noch auf einem einheitlichen Begriffsverständnis beruhen. Vielmehr besteht Uneinigkeit hierüber, so dass unter diesem Deckmantel häufig obige heterogene Vielfalt von Themen subsummiert wird, denen Organisationen und die Gesellschaft - mehr oder weniger - hilflos gegenüberstehen.⁴ Glaubt man der einschlägigen Literatur, dann ist dies einer der Gründe dafür, weshalb die Beratungsbranche in den letzten Jahren wie kaum ein anderer Wirtschaftssektor boomt und aus diesem nebulösen Begriffs- und Themendschungel beachtliches Kapital schlägt. Interessanterweise scheint es aber gerade dieser Branche an einem professionellen Selbstverständnis zu mangeln (vgl. Mingers 1996: 16; König/Volmer 1993: 240ff.). So finden sich zwar zahlreiche Bücher über Berater (Anlageberater, Versicherungsberater, Familienberater, Berufsberater usw.) und Beratung, „wo zwar Verfahren dargestellt werden, ohne dass aber der Begriff ‚Beratung‘ überhaupt näher bestimmt wird.“ (König/Volmer 1993: 43)⁵

Nähert man sich Organisationen und Unternehmen hingegen aus der Perspektive der neueren Systemtheorie und interessiert sich dafür, wie Veränderungen durch Berater

² Vgl. stellvertretend Wimmer et al. (1996: 33ff.); Kirsch (2001: 49); Steinbrecher (1994: 195ff.).

³ Vgl. Mingers (1996: 94).

⁴ Auf die Notwendigkeit eines daraus resultierenden systemisch-evolutionären Managements und eines ganzheitlichen Denkens der Manager weist u.a. Malik (1989) hin.

⁵ Anhand einer quantitativen und qualitativen Auswertung der Beratungsliteratur versucht beispielsweise Steyer (1991) eine Klassifikation der Unternehmensberatung zu leisten.

vonstatten gehen (können), erlangen die Begriffe der Komplexität und des Strukturwandels grundlegende Bedeutung. Darüber hinaus werden sie auch vom Nominalismusverdacht befreit, indem ihnen die Systemtheorie einen umfassenden theoretischen Nährboden liefert.

In der vorliegenden Arbeit soll daher der Versuch unternommen werden, diejenige Sparte der Organisationsberatung darzustellen, die aus einer möglicherweise etwas unüblichen - weil stark soziologisch geprägten - Position heraus, Beratungsdienstleistungen anbietet.

Setzt man die allgemeine systemtheoretische Brille auf und interessiert sich für Unternehmen und Organisationen aus diesem Blickwinkel, ergeben sich interessante, für manche möglicherweise überraschende und ungewöhnliche Implikationen für die Theorie und Praxis der Beratung von Organisationen. Der Blick mag am Anfang unscharf und undeutlich sein, gewöhnt man sich allerdings an das Gestell und die Gläser, dann sieht man die Welt vielleicht mit anderen Augen.

Zudem macht diese Perspektive die Betrachtung einzelner, spezieller Organisationen und Unternehmen obsolet. Eine dezidierte Trennung in Organisationen bzw. Unternehmen macht wenig Sinn, wenn man sich über die Grundlagen beider Formen Gedanken macht. In der vorliegenden Arbeit soll daher dem kurzsichtigen Vorwurf, keinen Unterschied zwischen Unternehmen und Organisationen vorzunehmen, dadurch begegnet werden, dass im hier behandelten Rahmen die Differenz zwischen beiden nicht erkenntnisleitend ist. Unterschiedlich ist lediglich, dass Unternehmen im funktional differenzierten Subsystem Wirtschaft operieren, das sich an anderen binären Codes orientiert, als dies beispielsweise Schulen oder Krankenhäuser tun.⁶ Diese Arbeit versteht sich jedoch als Beitrag zur Ausleuchtung der systemischen bzw. systemtheoretischen Beratung und interessiert sich demzufolge nicht für die binäre Codierung verschiedener Funktionssysteme, zu denen dann im Zuge der weiteren Ausdifferenzierung auch Unternehmen zählen, so dass es durchaus legitim erscheint, über diesen Unterschied hinwegzusehen, und die Begriffe Unternehmen und Organisation weitestgehend synonym zu verwenden. Mit anderen Worten interessieren - trotz der Heterogenität der Organisationstypen - die den verschiedenen Organisationstypen gemeinsamen Phänomene im Hinblick auf die

⁶ Zur Beratung von Non-Profit-Organisationen siehe z.B. Maelicke (1994).

Beratung. Dies hat zwar sicherlich zur Folge, dass Detailprobleme ausgeblendet werden, es ermöglicht aber den Weitblick auf die Grundlagen beider Formen.

Im Sinne der systemtheoretischen Terminologie wird im Folgenden also eine Beobachterposition dritter Ordnung eingenommen, um den systemtheoretischen Ansatz der Organisationsberatung darzustellen und im Hinblick auf seine blinden Flecken zu untersuchen, ohne jedoch aus den Augen zu verlieren, dass man selber nicht sehen kann, dass man nicht sehen kann (vgl. Luhmann 1990a: 52).

Herzlich bedanken möchte ich mich - vor allem für moralische und logistische Unterstützung - bei Herrn Christoph Lefkes, Herrn Andreas Wagner, meinen Eltern, sowie Herrn Dr. David Seidl für dessen Anregungen, sowie dafür, dass mir seine Tür für Fragen immer offen stand. Darüber hinaus bin ich Herrn Alexander Exner von der Beratergruppe Neuwaldegg, Herrn Prof. Dr. Heinrich W. Ahlemeyer von Sistema-Consulting und Herrn Wolfgang Dehm von OSB zu großem Dank verpflichtet, die mir in interessanten, spannenden und z.T. auch kontroversen Gesprächen einen Einblick in die Praxis Ihrer Arbeit gewährten, wesentlich zum Verständnis und Gelingen der Arbeit beitrugen und mich durch Ihre offene, persönliche und kritische Art auch nachhaltig zur Reflexion eigener Standpunkte anregten.

Der berühmte Beginn der Nachtszene in Goethes Faust I spiegelt in leicht abgewandelter Form deswegen auch jenes Gefühl wieder, das sich bei mir während der Suche nach „des Pudels Kern“ - vor allem auch nach dem Gespräch mit Herrn Dehm (das ich paradoxerweise gerade deshalb nicht missen möchte) - im Laufe der Arbeit immer deutlicher eingestellt hat:

Habe nun, ach! Soziologie,

konstruktivistische Theorien,

Und leider auch Familientherapie

Durchaus studiert, mit heißem Bemühn.

Da steh ich nun, ich armer Tor!

Und bin so klug als wie zuvor;

INHALTSVERZEICHNIS

VORWORT	III
INHALTSVERZEICHNIS.....	VI
ABBILDUNGSVERZEICHNIS	IX
1 EINFÜHRUNG: ENTWICKLUNG DER BERATUNGSBRANCHE UND ZIELSETZUNG	1
2 SYSTEMTHEORETISCHE GRUNDLAGEN	5
2.1 KONSTRUKTIVISMUS UND KYBERNETIK 2. ORDNUNG	5
2.1.1 Konstruktivismus.....	6
2.1.1.1 Das Maschinenmodell	7
2.1.1.2 Beobachtungen	10
2.1.2 Kybernetik 2. Ordnung	12
2.2 AUTOPOIESE, OPERATIONALE GESCHLOSSENHEIT UND SELBSTREFERENZ	13
2.2.1 Autopoiese	13
2.2.2 Operationale Geschlossenheit und Selbstreferenz	14
2.3 (SOZIALE) SYSTEME	16
2.3.1 System/ Umwelt Differenz und Komplexität	16
2.3.2 Funktionale Differenzierung	18
2.3.3 Systemebenen	19
2.4 KOMMUNIKATION, ENTSCHEIDUNG UND ENTSCHEIDUNGSPRÄMISSEN.....	22
2.4.1 Kommunikation	22
2.4.2 Entscheidung	25
2.4.3 Entscheidungsprämissen.....	27
2.4.4 Unsicherheitsabsorption	30
2.5 ZUSAMMENFASSUNG	31
3 ABGRENZUNG DER SYSTEMISCHEN BERATUNG	34
3.1 KLASSIFIKATIONSANSÄTZE VON BERATUNGSFORMEN	34
3.2 INTERNE VS. EXTERNE BERATUNG.....	36
3.3 EXPERTENBERATUNG	37

3.4	PROZESSBERATUNG	41
3.5	MECHANISTISCHES UND SYSTEMISCHES BERATUNGSVERSTÄNDNIS	43
3.6	ZUSAMMENFASSUNG	45
4	SYSTEMISCHE THERAPIE	47
4.1	DIE SYSTEMISCHE (FAMILIEN-) THERAPIE.....	47
4.2	VORGEHENSWEISE	48
4.2.1	Hypothesenbildung	48
4.2.2	Intervention	49
4.3	AUSGEWÄHLTE METHODEN	50
4.3.1	Paradoxe Intervention.....	50
4.3.2	Exkurs: double-bind	53
4.3.3	Zirkuläres Fragen.....	55
4.4	ZUSAMMENFASSUNG	56
5	SYSTEMISCHE BERATUNG	59
5.1	DAS KLIENTENSYSTEM.....	60
5.2	DAS BERATERSYSTEM	62
5.3	DAS BERATUNGSSYSTEM	63
5.3.1	Eingrenzung.....	63
5.3.2	Die Paradoxie der Intervention.....	66
5.3.3	Interventionschancen.....	70
5.4	ZUSAMMENFASSUNG	75
5.5	EIN- BLICK IN DIE PRAXIS	78
5.5.1	Institutionen.....	78
5.5.2	Systemische Intervention in der Praxis	79
5.5.2.1	Interventionsarchitektur	81
5.5.2.2	Interventionsdesign	82
5.5.2.3	Interventionstechnik	84
5.5.3	Zusammenfassung	85
5.6	EXKURS: DIE VERSTEHENSPROBLEMATIK DER SYSTEMTHEORIE.....	87
6	ABSCHLIEßENDE BEURTEILUNG UND PERSPEKTIVEN	91
	ANHANG	97

LITERATURVERZEICHNIS.....	124
LEBENS LAUF	132
EHRENWÖRTLICHE ERKLÄRUNG	133