

Organisation und Beratung

Rudolf Wimmer

Systemtheoretische Perspektiven für die Praxis

2004

Inhalt

Entwicklungstrends in Wirtschaft und Gesellschaft -

Mögliche Auswirkungen auf den Beratermarkt... 9

Gewitterwolken am Horizont der Beraterbranche? ... 9

Das Verhältnis von Real- und Finanzwirtschaft hat sich
grundlegend gedreht... 17

Die zunehmende Kapitalmarktorientierung und das
Shareholder-Value-Prinzip ... 23

Der Siegeszug des Shareholder-Value-Prinzips als Pendant
zur Bedeutungszunahme des Kapitalmarktes ... 24

Zusammenfassung ... 44

Zur Eigendynamik komplexer Organisationen

Sind Unternehmungen mit hoher Eigenkomplexität noch steuerbar? ... 47

Was bewegt Organisationen? Zur Aktualität dieser Frage ... 47

Unterschiedliche Deutungsangebote von Organisationsdynamik ... 52

Steigende interne Komplexität und Versuche zu ihrer Bewältigung
als dynamisierende Faktoren von Wirtschaftsorganisationen ... 64

Die Erhöhung der Eigenkomplexität und ihre Konsequenzen für die
Wahrnehmung von Führungsfunktionen in Organisationen ... 88

Schlussbemerkung ... 102

Die permanente Revolution

Trends in der Gestaltung von Organisationen ... 103

Zum gesamtgesellschaftlichen Hintergrund ... 103

Aktuelle Trends im Wirtschaftssystem ... 107

Schlussbemerkungen ... 128

Die Zukunft von Organisation und Beschäftigung

Einige Thesen zum aktuellen Strukturwandel von Wirtschaft und Gesellschaft... 129

Zum Stellenwert von Prognosen ... 129

Wozu beschäftigen wir uns heute mit Zukunftsfragen? ... 130

Inhalt

Das Prinzip der Fraktalität...	139
Das Prinzip der Prozessorientierung ...	139
Die Balance von Be- und Entschleunigung ...	140
Die Konzentration auf die eigenen Kernkompetenzen und das Eingehen strategischer Allianzen mit anderen ...	141
Revolutioniert der Faktor Wissen unsere Arbeitswelt? ...	142
Die Virtualisierung von Organisationslösungen ...	144
Neue Organisationsverhältnisse erfordern veränderte Führungs- und Steuerungskonzeptionen ...	145
Die neue Elite von Wissensarbeitern ...	150
Die Kernbelegschaften von Organisationen ...	151
Die Jobnomaden ...	151
Die Arbeitslosen ...	152
Wider den Veränderungsoptimismus	
Zu den Möglichkeiten und Grenzen einer radikalen Transformation von Organisationen ...	155
Vorspann ...	155
Einleitung ...	156
Worum geht es bei radikalen Veränderungen in Organisationen? ...	162
Konsequenzen der Nichttrivialität für radikale Umgestaltungs- prozesse in Organisationen ...	169
Wie entsteht Veränderungsenergie in Organisationen? ...	176
Anhang ...	181
Die Steigerung der Lernfähigkeit von Organisationen ...	190
Einleitung ...	190
Musterwechsel in der Berater-Klienten-Beziehung? ...	192
Wandlungsfähigkeit als die zukunftsrelevante <i>organizational capability</i> ...	194
Wissen als Rohstoff der Zukunft	197
Was meint überhaupt „Lernfähigkeit“ mit Blick auf Organisationen? ...	205
Evolutionäre Mechanismen von Organisationen ...	209
Konsequenzen für die Beratung ...	217
Hat die Organisationsentwicklung ihre Zukunft bereits hinter sich? ...	221
Einleitung ...	221
Der reedukative Ansatz der Organisationsentwicklung ...	223
Aktionsforschung als Strategie zur gezielten Veränderung von Organisationen ...	228

Der soziotechnische Systemansatz ... 231
Zur theoretischen Fundierung des soziotechnischen
Systemansatzes ... 235
Zum aktuellen Stand der Diskussion ... 238
Hat sich der Denkansatz der Organisationsentwicklung
überlebt? ... 241
Ausblick ... 246

Wozu benötigen wir Berater?

Ein Orientierungsversuch aus systemischer Sicht... 248
Der Markt für Beratungsdienstleistungen bleibt in Bewegung ... 248
In welcher Weise kann eine systemisch orientierte
Organisationsberatung für die gegenwärtigen
Herausforderungen brauchbare Antworten bieten? ... 255
Zur theoretischen Begründung einer Professionalisierung
von Beratung: Was schafft die Grundlage für diese Art
von Dienstleistung gegenüber Organisationen? ... 258
Zum Interventionsverständnis der systemischen
Organisationsberatung ... 266
Die wichtigsten Interventionsebenen ... 270

Organisationsberatung - eine „unmögliche“ Dienstleistung ... 289

Ein Gespräch ... 289

Literatur... 320

Über den Autor... 336