

SELBSTVERSTÄNDNIS

Bickmann & Kollegen
Unternehmensberatung



www.bickmann.de

Was heißt eigentlich „BERATUNG“?

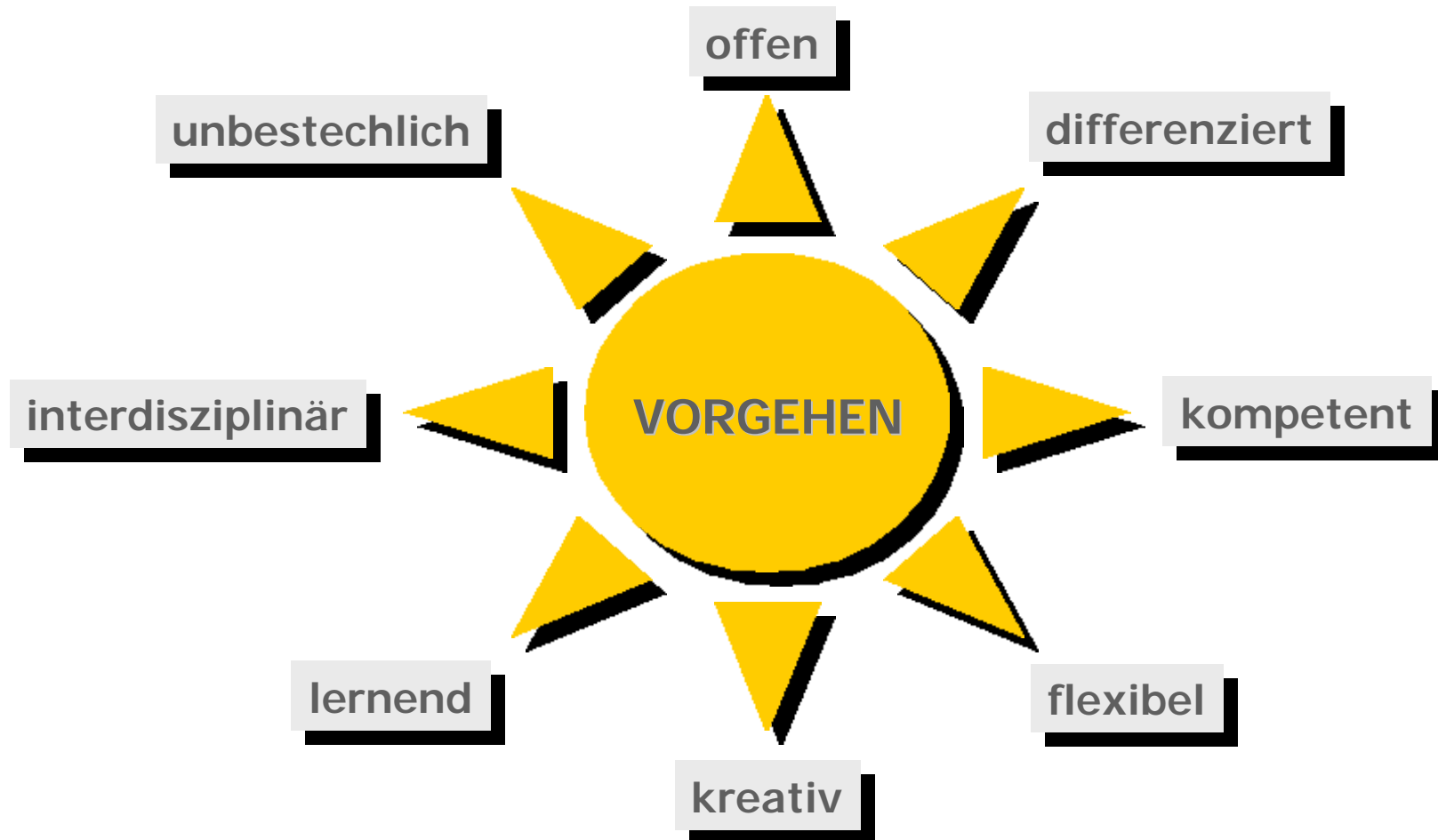
Unternehmensberatung fassen wir auf als *individuell gestaltete Interventionsstrategie zur Herbeiführung organisatorischen Wandels*.

Sie wird in Form eines problem-orientierten und analytischen Interaktionsprozesses gemeinsam mit Mitarbeitern des Kundenunternehmens erarbeitet.

Ziel ist die Unterbreitung von Handlungsvorschlägen und die *Begleitung* der Veränderungsprozesse.

Die Art der Intervention ist zugeschnitten auf den Kunden. Sie umfaßt sowohl „harte“ als auch „weiche“ *tools und Vorgehensweisen*.

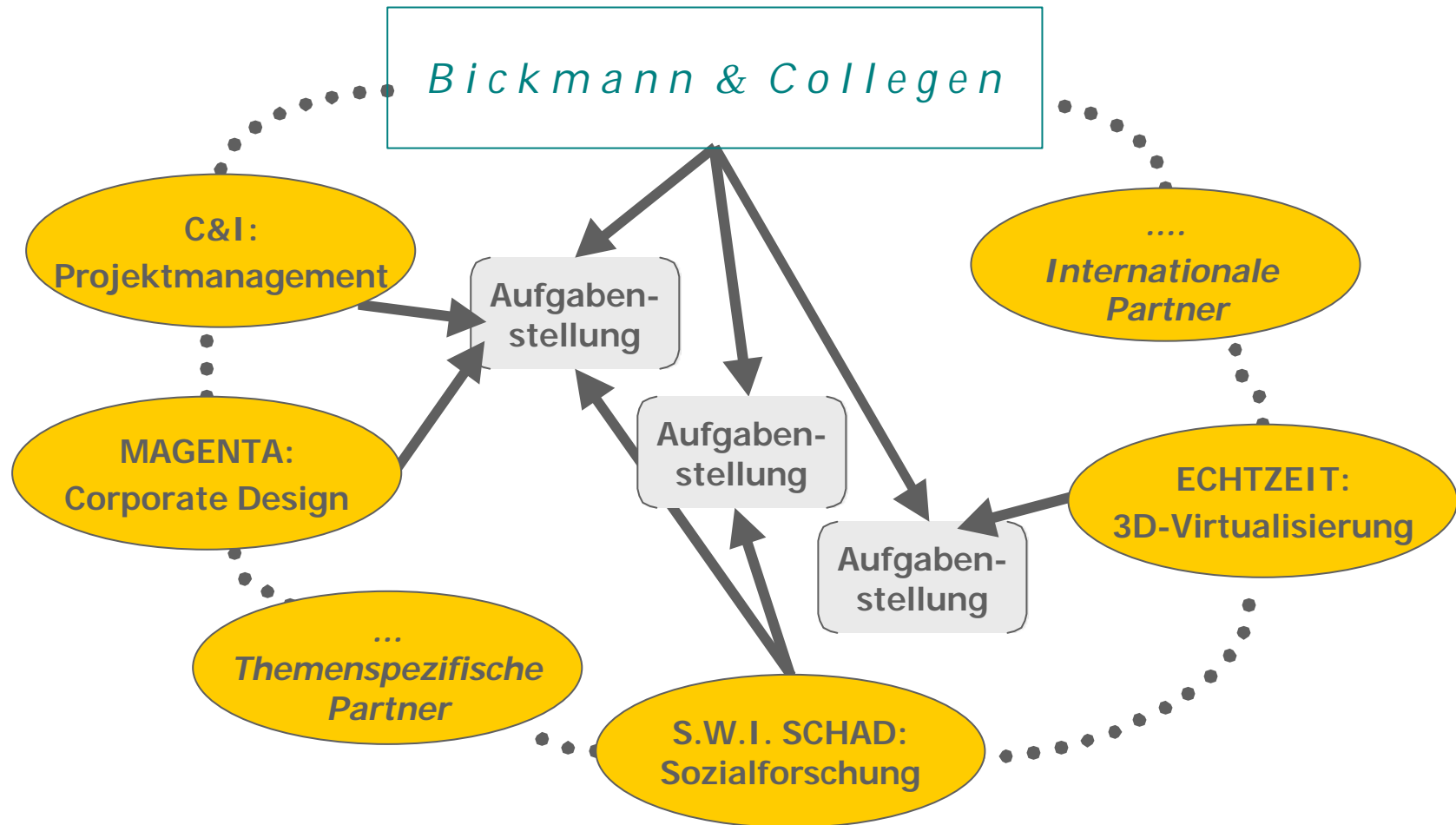
Wie sehen wir uns selbst?



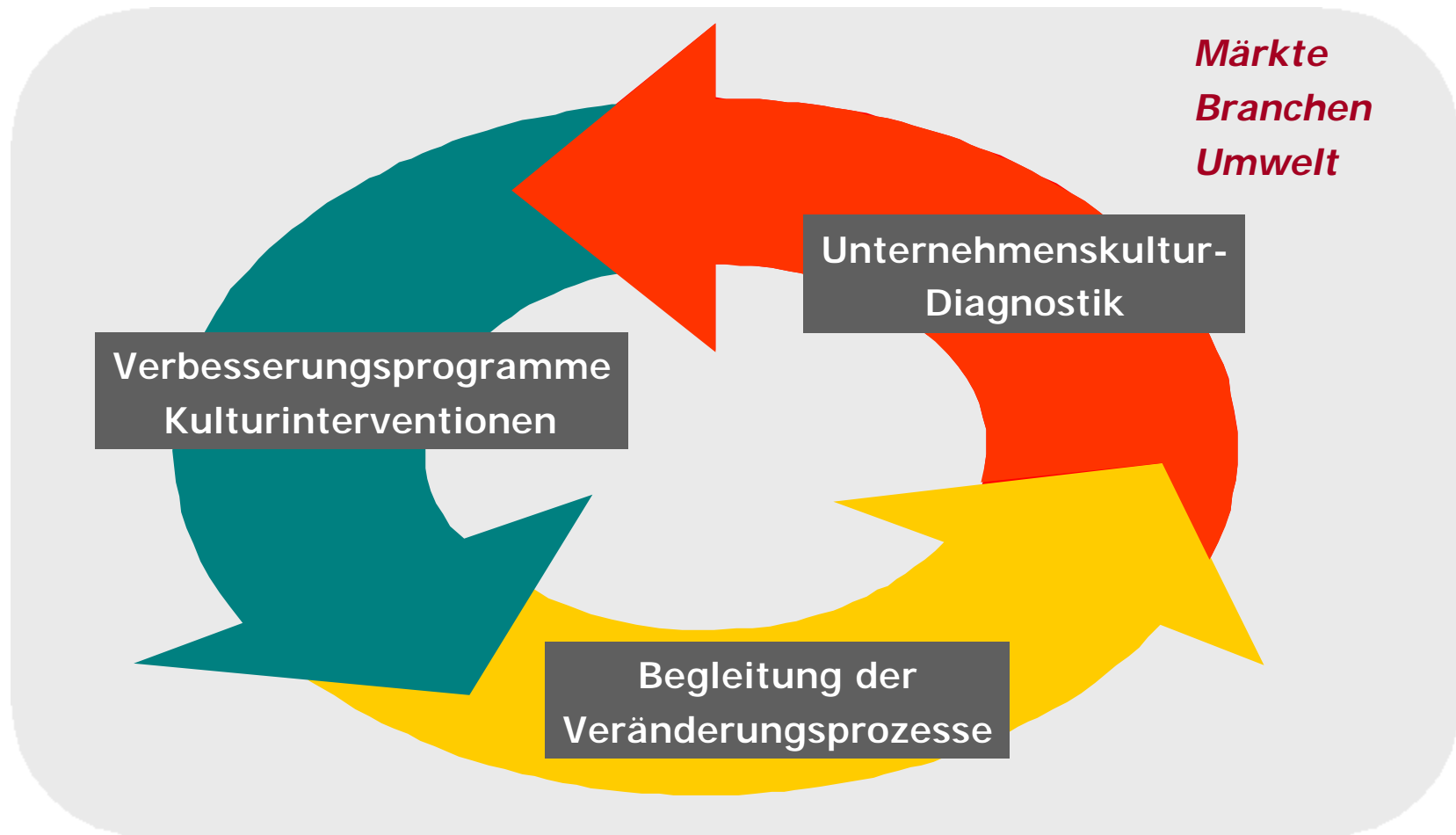
Wir garantieren Erfolg!

- ➔ Kundenspezifische Konzeptionierung und Begleitung von Verbesserungsprozessen
- ➔ Anpassung von Managementsystemen auf den Kunden, „Maßschneidern“ von Lösungen
- ➔ interdisziplinäres Team: Zugriff auf das notwendige inhaltliche und soziale Know-how
- ➔ Problemlösungs- und Analysemethodiken
- ➔ Intuitive Methoden, paradoxe Interventionen (Kulturschock)
- ➔ „Lernen mit dem Kunden“ im Projektverlauf
- ➔ Evolutionäre Perspektive
- ➔ Orientierung am Machbaren - statt Bauen von Luftschlössern

Wir arbeiten vernetzt



Der Beratungsprozeß



Wir stellen uns der Komplexität

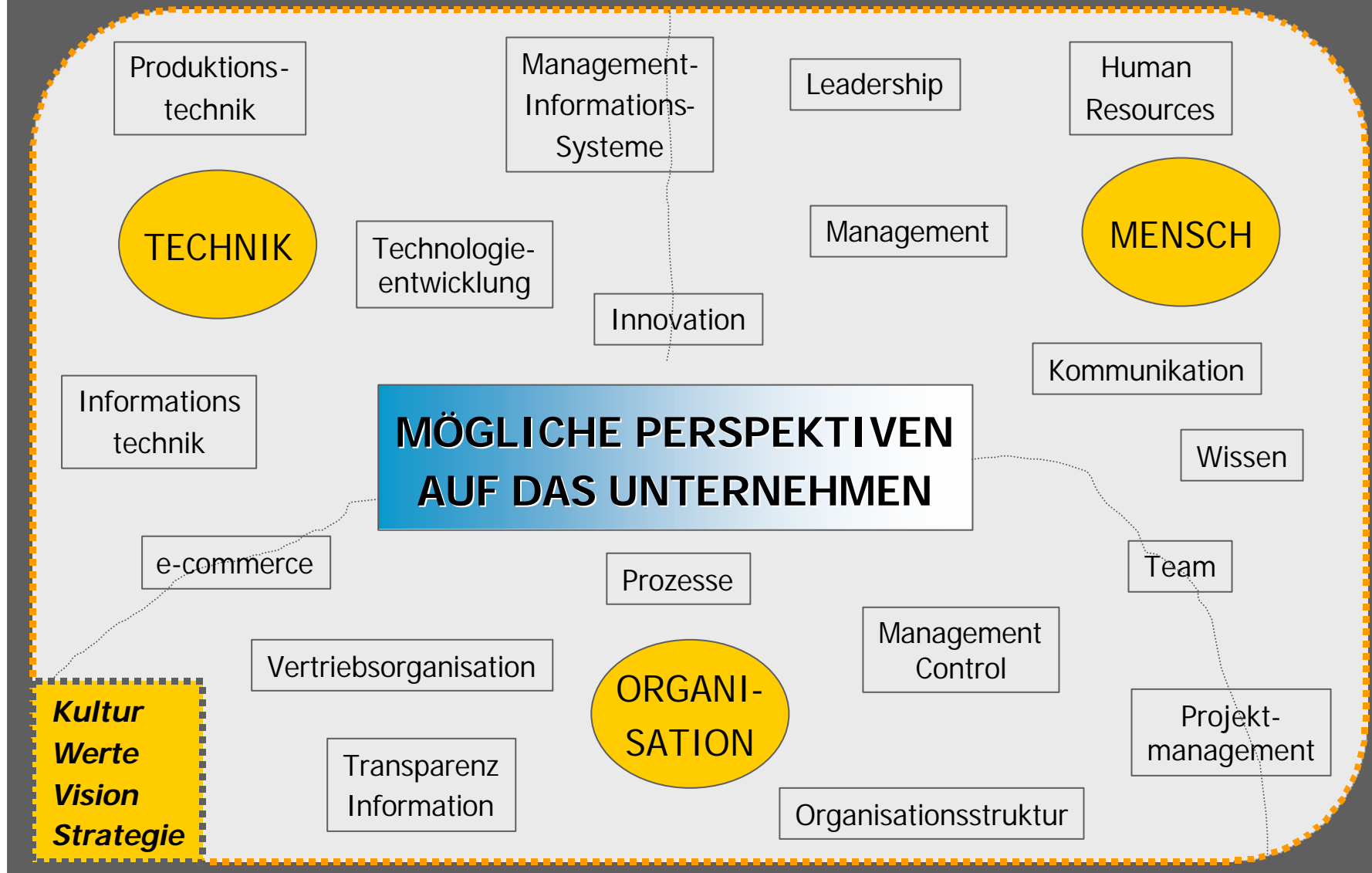
Unsere Arbeit ist herausfordernd und hoch komplex:

- ➔ Wir überprüfen ständig: Wirtschaftswissenschaften, Soziologie, Psychologie, Kommunikationswissenschaften, Philosophie u.a., um die neuesten Erkenntnisse zum Verständnis sozialer Systeme zu nutzen.
- ➔ Wir evaluieren die aufkommenden Managementansätze und übernehmen geeignete Handlungsrahmen in unser Beratungs-Portfolio.
- ➔ Wir rezipieren ca. 50 Zeitungen, Zeitschriften und Magazine sowie die neuesten Bücher und Fallstudien zu wirtschafts- und unternehmensrelevanten Themen aus dem deutschen und englischen Sprachraum.
- ➔ Wir sind vernetzt mit Partnerunternehmen, auf deren know-how wir je nach Projekt und Problemstellung zurückgreifen. Das projektbasierte temporäre Netzwerk ist für uns eine der wesentlichen Organisationsformen der Zukunft - Grund genug, sie schon heute in die Tat umzusetzen.

Unser Grundverständnis: Das Unternehmen als Soziales System

- ➔ Unternehmen sind „autopoietische“, selbstorganisierende soziale Systeme, die sich aufgrund ihrer eigenen, spezifischen Dynamik entwickeln.
- ➔ Die „Eigenleistung“ jedes sozialen Systems ist die Entwicklung eigener Normen, Werte und Regeln, mithin die Entwicklung einer spezifischen Unternehmenskultur.
- ➔ Die Unternehmenskultur bildet den Orientierungs- und Handlungsrahmen, die sinnhafte Ordnung für die Systemmitglieder. Gleichzeitig macht sich das System auf diese Weise „einzigartig“: Es grenzt sich von seiner Umwelt ab.
- ➔ Ohne das Verständnis der Geschichte des Unternehmens gibt es kein Verständnis der Unternehmenskultur.
- ➔ Soziale Systeme müssen aus unterschiedlichen Perspektiven betrachtet und analysiert werden. Eine Blickrichtung allein wird den vielfältigen Wechselwirkungen nicht gerecht werden.

UMWELT, MÄRKTE, BRANCHEN



Interventionen in Soziale Systeme bedingen...

- ➔ Unvoreingenommenheit, Mut zu unbequemen Wahrheiten
- ➔ „Ganzheitlichkeit“, verstanden als: Erkennen von systemischen Abhängigkeiten und Wirkungszusammenhängen der Unternehmenskultur in sich und mit ihren Umkulturen
- ➔ keine vorgefertigten Antworten - Orientierung an der immanenten Logik und Funktionalität der beratenen Organisation
- ➔ keine Veränderung um jeden Preis - Wandel im Rahmen der unternehmenskulturellen Voraussetzungen und Möglichkeiten
- ➔ Prozeßbegleitung eines Entwicklungsvorganges, der vom Unternehmen selbst gestaltet wird. Prozeß“owner“ ist und bleibt das Unternehmen.
- ➔ „Beraterische Demut“: Einsicht in die Unmöglichkeit der rationalen „Manipulation“ sozialer Systeme

Konsequenzen für die Beratung

- ➔ Erfolgreiche Beratung erfordert die Einsicht in die Einzigartigkeit des jeweiligen Unternehmens und seiner Spezifika.
- ➔ Lösungen können nur kunden-individuell erarbeitet werden. Handlungsempfehlungen können gegeben werden. Standardisierte, vorgegebene Erfolgsrezepturen werden der Komplexität sozialer Systeme nicht gerecht.
- ➔ „Best Practice“-Beispiele können eingesetzt werden, bedürfen aber der Adaption.
- ➔ Nur so, auf der Basis von Erkenntnissen über die spezifische Unternehmenskultur, läßt sich die tatsächliche Anschlußfähigkeit des beraterischen Handelns im System und damit „Verbesserung“ erreichen.

Ein Wort zur Sprache....

„Allgemeine Begriffe und großer Dünkel sind immer auf dem Wege, entsetzliches Unheil anzurichten.“

- Goethe

- „*Unternehmensidentität*“, „*Unternehmenskultur*“, „*Vision*“, „*Werte*“, „*systemisch*“:
Der Gebrauch von Wortungetümen dieser Art legt oft den Verdacht nahe, daß durch den schönen Schein der Begriffe das dürftige Sein dahinter verdeckt werden soll.
- Wir sind uns dieser Gefahr bewußt: Begriffe sind nur so viel wert, wie sie für uns selbst und unsere Kunden mit Inhalten gefüllt werden.
- Ein wohlverstandener „systemischer“ Beratungsansatz kommt um ihre Verwendung jedoch nicht herum, denn sie sind griffige Metaphern und gelungene Konstrukte für die im Blickpunkt stehenden Phänomene.

GLOSSAR

Unternehmenskultur

Die Unternehmenskultur besteht aus der Gesamtheit von Normen, Wertvorstellungen, Denkhaltungen, Riten, Symbolen und Umgangsformen, welche die Verhaltensweisen der Mitarbeiter und somit das Erscheinungsbild einer Unternehmung prägen.

Diese Verhaltensweisen haben sich im Unternehmen so gut eingebürgert, daß sie neuen Mitgliedern als die unternehmensspezifisch geeignete Art des Denkens und Fühlens zur Lösung von Problemen vermittelt wurden und werden.

Corporate Identity

Eine Corporate Identity basiert auf der Corporate Culture, beinhaltet jedoch darüberhinaus die Art und Weise, in der sich das Unternehmen nach innen und außen verhält. Die kulturelle Ausrichtung und das Auftreten sind widerspruchsfrei und konsistent.

Soziales System

Selbstorganisierende („autopoietische“) Gruppierung von Individuen, die sich über Kommunikation konstituiert, von ihrer Umwelt abgrenzt und somit eine eigene Rationalität bildet.