

Rezension

Roswita Königswieser; Alexander Exner
Systemische Intervention – Architekturen und Designs für Berater und
Veränderungsmanager (8. Auflage)

Klett-Cotta, Stuttgart, 2004, 350 Seiten, 36,00 €

Was ist über dieses Buch zu sagen, das bereits seit 1998 auf dem Markt ist, mittlerweile in der achten Auflage vorliegt und über das schon mehrere Rezensionen geschrieben worden sind? Was kann eine weitere Rezension an zusätzlicher Erkenntnis bringen? Worauf sollte sich der Rezensent konzentrieren? Diese und andere Fragen habe ich mir gestellt, als ich nach dem Lesen des Buches zur Rezension schreiten wollte. Ohne „richtige“ Antworten zu kennen bzw. mir eine „richtige“ Beantwortung anmaßen zu wollen, möchte ich in der vorliegenden Rezension vor allem auf einen Gesichtspunkt eingehen, von dem ich glaube, dass er so noch nicht im Zentrum der Betrachtung stand. Ich möchte darauf eingehen, warum das von Roswita Königswieser, Alexander Exner und KollegInnen aus der Beratergruppe Neuwaldegg und dem Königswieser-Network geschriebene Buch als Klassiker der systemischen Organisationsberatung angesehen wird und gleichzeitig – immer noch? - eine hohe praktische Aktualität aufweist. Also: Warum wird dieses Buch immer wieder - und das nicht nur vom herausgebenden Klett-Cotta-Verlag - als Grundlagenwerk für die systemische Organisationsberatung zitiert? Und warum hat es auch sieben Jahre nach Erscheinen nichts von seiner praktischen Relevanz eingebüßt?

Als eine wesentliche Erklärung sehe ich die klare Gliederung des Buches an, die eine wesentliche Grundlage bietet, dem Leser einen schwierigen Sachverhalt verständlich nahe zu bringen. Das Buch besitzt einen sehr leicht zu durchschauenden drei-gliedrigen Aufbau. Nach einer kurzen Darstellung der Theorie zur systemischen Beratung wird auf komplexere Organisationsberatungsprozesse (Fallbeispiele) eingegangen, um in einem weiteren Kapitel – dem seitenstärksten – rund 70 konkrete Vorgehensweisen (Anleitungen zu konkreten Übungen) detailliert vorzustellen.

Mit diesem drei-gliedrigen Aufbau werden meines Erachtens vor allem zwei Dinge erreicht: Erstens erhält der Leser aus unterschiedlichen Perspektiven - Theorie, gesamter Beratungsprozess und einzelne Intervention - einen sehr strukturierten und damit leichten Zugang zu der systemischen Organisationsberatung. Anhand des Theorieblocks wird das notwendige theoretische Grundwissen generiert, durch die Fallbeispiele wird ein Überblick über komplexe Beratungsprozesse gegeben, durch die Darstellung der einzelnen Interventionen eine Perspektive auf die Mikroebene der einzelnen Detailschritte vermittelt. Mit dieser Unterscheidung zwischen Makro- und Mikro-Ebene tragen die Autoren zu sehr viel Klarheit bei. Dabei unterscheiden sie zwischen Architektur und Design. Sie lehnen sich hierbei an die Hausbau-Metapher an und definieren den übergeordneten Rahmen bzw. den gesamten Organisationsberatungsprozess als Interventions-Architektur, die sich in dem konkreten Setting – sozusagen der Innenausstattung - durch Interventions-Designs ausgestaltet. Meines Wissens nach ist das vorliegende Werk damit eines der wenigen Bücher, die das Zusammenspiel einzelner Interventionen auf unterschiedlichen Ebenen innerhalb eines gesamten Organisationsberatungsprozesses beschreiben.

Zweitens wird durch den Aufbau des Buches die systemisch-konstruktivistische Grundhaltung deutlich, dass der gleiche Gegenstand von unterschiedlichen Standpunkten – und mit unterschiedlichen Zielrichtungen – betrachtet werden kann.

Als weiteren wesentlichen Faktor für die „klassische Aktualität“ sehe ich die sehr eindeutige Ausrichtung des Buches an systemischen Paradigmen an. Systemische Grundannahmen wie z.B. der Einbezug des Kontextes, die Ideen von Konstruktivismus und Konstruktivismus, die ressourcen-fokussierende Haltung oder auch die Verwendung analoger Methoden werden hier – um in den Begrifflichkeiten der Autoren zu bleiben - sowohl auf der

Architektur- wie auch auf der Design-Ebene auf den Wirtschaftskontext übertragen. Dabei werden die systemischen Grundhaltungen nicht verwässert und in die „Wirtschaftsdenke“ eingegliedert, sondern bleiben als eigenständige Erweiterung für den Wirtschaftskontext bestehen. Das Buch macht mit seinen Interventionen, die die ganze Bandbreite der systemischen Grundlagen abdecken, deutlich, wie systemische Denkweisen und Haltungen auch im Businesskontext erfolgreich angewendet werden können.

Bei aller positiver Kritik halte ich zwei Aspekte für nicht ganz so glücklich: Zum einen hätte man – trotz der bewusst starken Ausrichtung an der Praxis - in dem Theorieteil noch etwas fundierter auf die systemischen Wurzeln eingehen können. Das entsprechende Kapitel umfasst nur 30 Seiten, das Buch hat damit eindeutig einen praxisorientierten Fokus. Zum anderen wirkt der Abschnitt über die Großgruppenveranstaltungen etwas verloren. In ihm werden eher allgemeine Thesen und Prinzipien zu der Durchführung von solchen Veranstaltungen geliefert. Die Beschreibung findet auf einer recht abstrakten Ebene statt. Der Abschnitt passt insofern nicht recht in das Kapitel über die praktischen Übungen, die dort en detail - z.T. bis hinunter auf Minuten-Ebene - beschrieben werden.

Fazit: Insgesamt ein sehr interessantes Buch, das im theoretischen Teil sehr verständlich, bei den Fallbeispielen sehr spannend und bei den Interventionsübungen sehr praxisorientiert zu lesen ist. Es bietet einen guten Einstieg in die systemische Organisationsberatung, kann aber auch als Nachschlagewerk für systemisch orientierte Interventionen dienen. Hilfreich ist hier vor allem das Stichwortverzeichnis, welches die einzelnen Begriffe übersichtlich in die Theorie, die Fallbeispiele und die 70 dargestellten Interventionen einordnet. Das von Königswieser und Exner geschriebene Buch hat meines Erachtens das Potential, auch in den nächsten Jahren als Maßstab für systemisch-orientierte Organisationsberatung heran gezogen zu werden.

John Mager, Hamburg, Dezember 2004