
Systemdenken

Das Bild ist solange unvollständig bis der Maler sieht, dass es fertig ist. Das Erkennen der Lücken, der noch nicht bekannten Einflussfaktoren, ist nur möglich wenn in ausreichendem Detailierungsgrad erkannt und unterschieden wurde.

Mit dem wissenschaftlichen Erkenntnisfortschritt gelingt es, sowohl die Menge der nicht bekannten Einflussfaktoren und ihre Gesetzmäßigkeiten zu verkleinern als auch die Menge der bekannten Wirkungen von Eingriffen in die Realität zu vergrößern.¹ Dazu bedient man sich im Systemdenken unterschiedlicher Wissenschaften wie z.B. Psychologie oder BWL und führt diese in einem Model eines Wirkungsgefüges im Rahmen der Organisation zusammen.

- 1) Ein jeder KPI vollführt eine schöne mathematisch stetige Funktion über die Zeit aber verhilft er uns zu sehen? Statistische Methoden können z.B. durch Ermitteln von Trends helfen einen Unterschied zu sehen, wo im ersten Moment die Blindheit im Funktionsdschungel vorherrscht. Mit der Zeit können gewisse mehrmals vorkommende Patterns erkannt und im Management für Wenn-Dann Entscheidungen herangezogen werden. Die Qualität eines KPI hängt also entscheidend davon ab, wie gut die zugrundeliegenden Wirkungsgefüge durchschaubar sind.
- 2) Die BWL gibt uns wegweisende Richtlinien und einen Werkzeugkoffer voll mit Methoden mit, die zum erfolgreichen Bestehen in der Wirtschaft verhelfen. In der Buchhaltung wird die Suppe der Geldflüsse atomar erfasst und in Konten unterschieden. Diese Unterscheidung hilft ebenfalls im Management Wenn-Dann Entscheidungen zu treffen. Zur Vervollständigung des Bildes ist es im Management wichtig den Zusammenhang zwischen den KPI Indikatoren und den Geldflüssen auf Kontenebene zu kennen.

¹ Falko E.P. Wilms, Systemorientiertes Management. Franz Vahlen München 2001 Seite 7

- 3) Das Unternehmen lebt durch die Mitarbeiter. Mitarbeiter sind Menschen. Die zugehörigen Wissenschaften, die sich mit dem Menschen beschäftigen, sind die Biologie und die Psychologie. Im Systemdenken muss also auch dieser Aspekt seinen Platz finden. Im interdisziplinären Denken ergibt sich vielleicht der aufschlussreiche Unterschied zwischen einem schlecht laufenden KPI wegen einem durch einen Engpass überforderten Mitarbeiter und einem anderen schlecht laufenden KPI wegen einem nicht ausreichend qualifizierten Mitarbeiter. Die Budgetierung aus der BWL trifft sich in der Mitte mit diesen Aspekten und verhilft zu einer Entscheidung über Weiterbildung oder Einstellung weiterer Mitarbeiter. Das Unternehmen sieht besser durch den essentiellen Unterschied.
- 4) So wie ein Maler beim Malen eines Bildes das Bild bis zum Ende des Rahmens zeichnet muss auch im Systemdenken an den Rand gesehen werden. Der in den ersten 3 Thesen beschriebene Content bettet sich ein in einen Context. Metatheorie ist ein Bezugsrahmen aus übergreifenden Grundsätzen, der über eine Theorie hinausgeht und der einer an einem Sachverhalt orientierten Verwendung von Theorien dient.² Gewisse Sachverhalte stoßen an Grenzen wenn es um die Grundsätze einzelner Mitarbeiter geht. Auch die Organisation sollte sich solche Grundsätze aneignen damit ein Bezugsrahmen für Theorie und Praxis entstehen kann. Die Metatheorie stellt so sicher, dass das Bild auf lange Zeit gefällt, nicht aus dem Rahmen fällt aber trotzdem bis an den Rand Content wiedergibt und zum Rahmen passt.

Der Fortschritt des Systemdenkens bringt also durch das Unterscheiden ein wesentlich besseres Gesamtbild zum Vorschein, als dies durch Kenntnis nur einer einzigen Disziplin je möglich wäre. Es stellt ein interdisziplinäres Denken dar wobei das Gesamtsystem als ein nach außen offenes Wirkungsgefüge angesehen wird. Dabei gibt es eben diese Sichtweise, das System von außerhalb zu betrachten und aber auch die Sichtweise den umgebenden Kontext zu betrachten. Auf diese Weise füllen sich die Lücken im Gesamtbild.

² Falko E.P. Wilms, Systemorientiertes Management. Franz Vahlen München 2001 Seite 9