



Virtuelle Akademie
Nachhaltigkeit

Erweiterung der Management- rationalitäten

Episode 1: Erweiterung der Systemrationalität

Prof. Dr. Georg Müller-Christ
Universität Bremen

 Universität Bremen*
*EXZELLENT.

gefördert durch



Deutsche
Bundesstiftung Umwelt

www.dbu.de

Veranstaltung: Nachhaltiges Management *erstellt und gefördert durch*





Übersicht der Lerneinheit 6

Episode 1: Erweiterung der Systemrationalität

Episode 2: Erweiterung der Zweck-Mittel-Rationalität

Episode 3: Erweiterung der Entscheidungsrationaltät





Lernziele der Veranstaltung

Lernziel 1:

Sie können beschreiben, was die Logik der Systemrationalität I ist.

Lernziel 2:

Sie können erklären, warum Ausblendung eine konsequente Folge der Systemrationalität I ist.

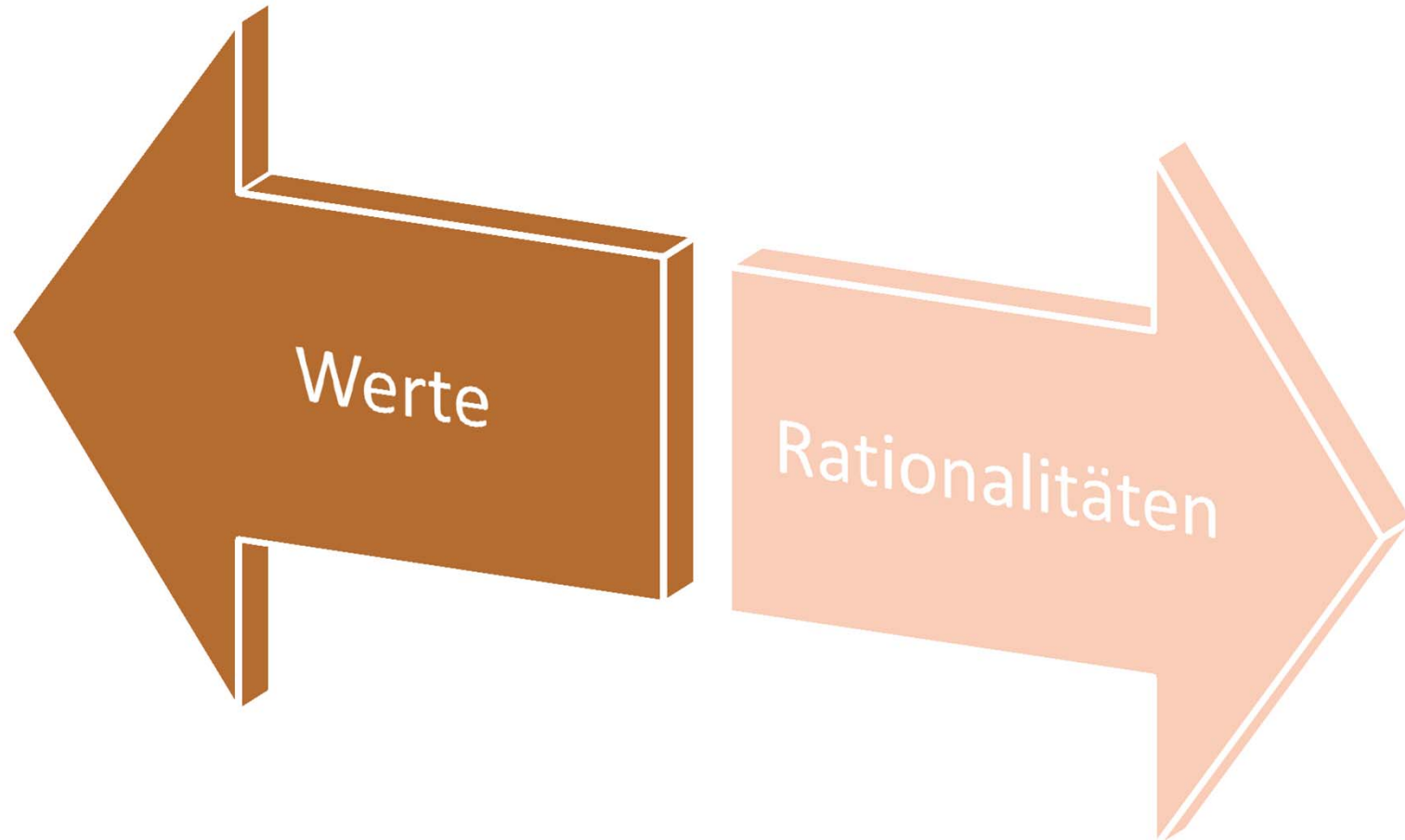
Lernziel 3:

Sie können begründen, wieso die Systemrationalität II eine stimmige Antwort auf die Ausblendungslogik gibt.



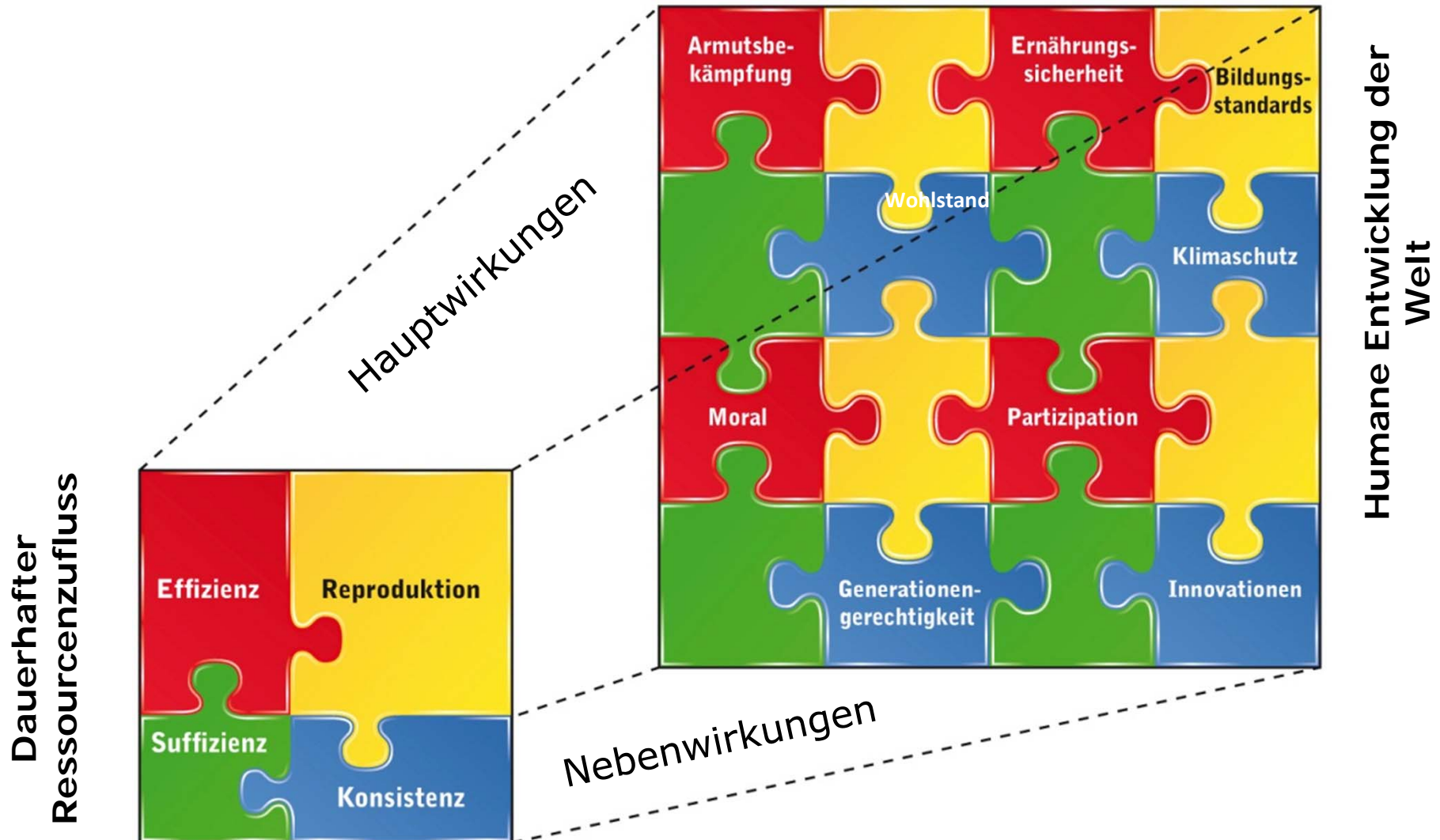


Werte versus Rationalitäten





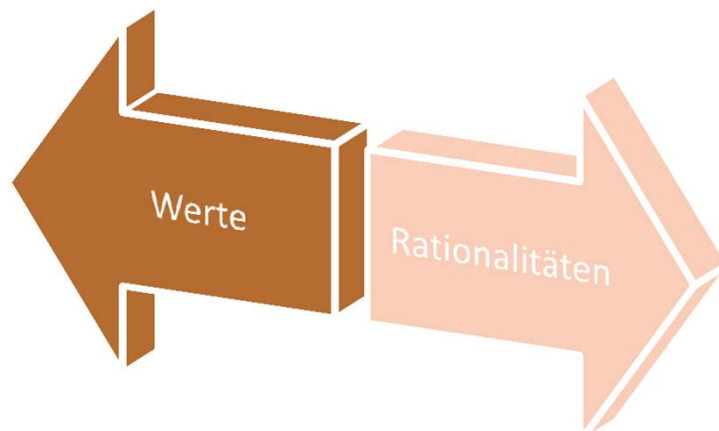
Nachhaltigkeit eng gesehen





Kritik an der ökonomischen Effizienz

Die reine Effizienz würde „(...) ohne Respekt vor deren eigenen Wert Naturschätze und indigene Völker, Kinder und Kultur, Zeit und Gesundheit, Spiel und Muße, Vielfalt und Verstecke, Familien und Betriebe, das Weltklima und Feiertage, Wasser und Wale, Religionen und Spinner, stille Täler und dunkle Nächte (...)“ jagen, benutzen und verbrauchen (Gahrman, A./Osmers, H. (2004), S.162).

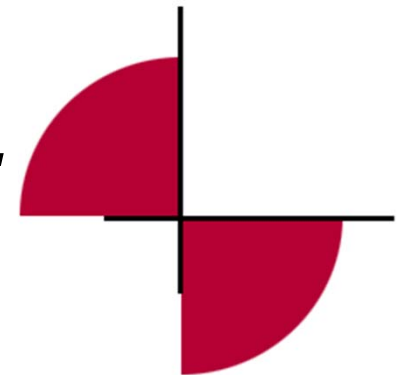




Wesen von Rationalitäten

Rationalität:

- Intersubjektiv begründbarer Zusammenhang zwischen Gestaltungsalternativen und Gestaltungszielen
- Rationalitäten sind komplexitätsreduzierende Handlungsprinzipien, die logischerweise andere Prinzipien ausblenden.
- **Das Ausgeblendete muss durch weitere Rationalitäten im Entscheidungsprozess berücksichtigt werden.**
- Rationalitäten sind der unhintergehbare Sockel zwischenmenschlicher Diskussionen, um Gestaltungsalternativen und Gestaltungsziele miteinander zu verbinden.





Nachgedacht!

Sie stehen im Supermarkt vor dem Kaffeeregal und sehen sich mit folgenden Entscheidungsalternativen konfrontiert:

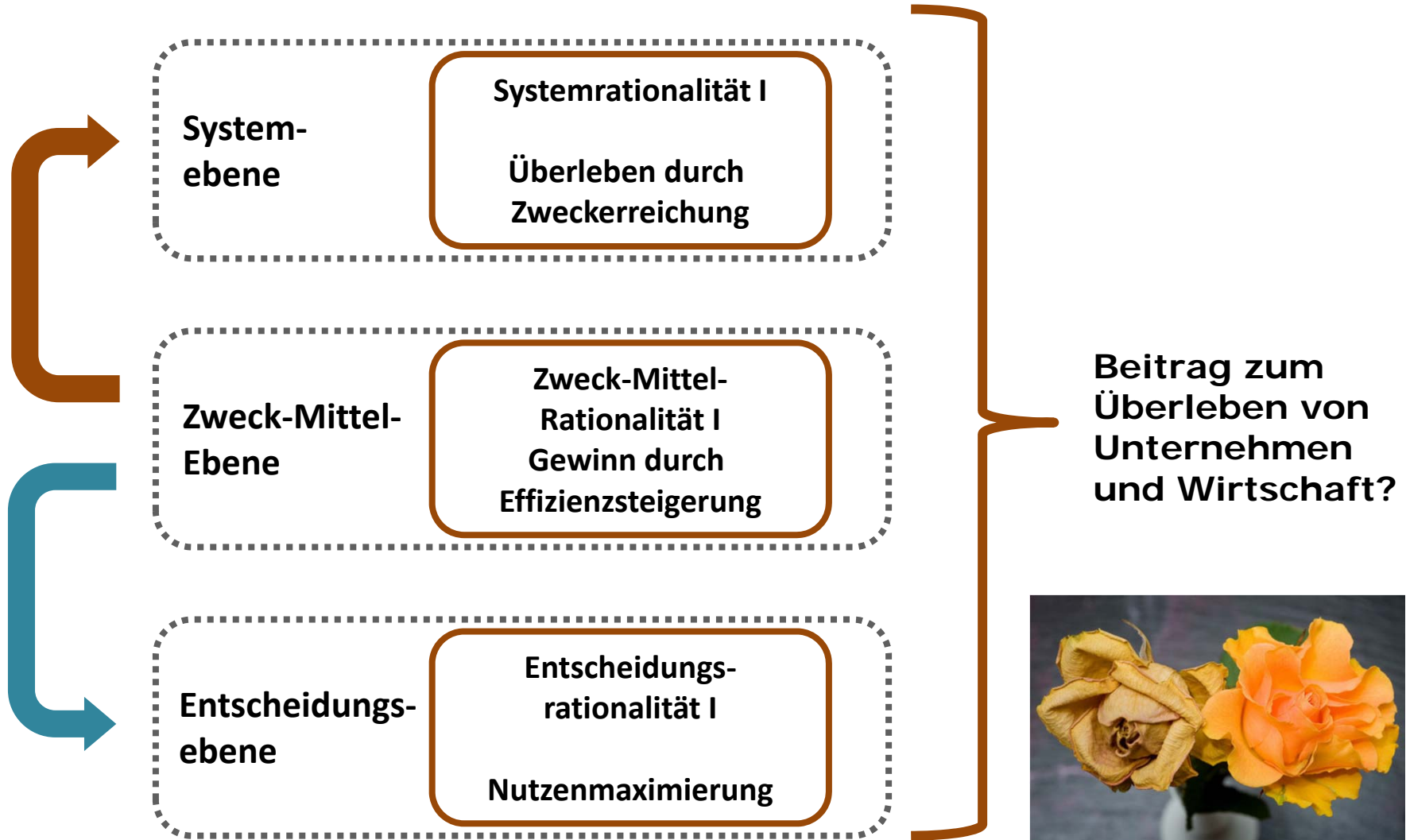
- Nehmen Sie das Superangebot für ein Pfund herkömmlichen Kaffees für 2,99€
Oder
- Nehmen Sie dieselbe Menge Fairtrade-Kaffee für 4,99€.

Die ökonomische Rationalität der Effizienz legt ihnen das Superangebot nahe, ihre Werte lassen Sie auch den Fairtrade-Kaffee in die Hand nehmen.

- Was passiert in ihrem Kopf, wenn Sie mit den beiden Kaffeeangeboten in der Hand vor dem Regal stehen und eine Entscheidung treffen müssen?
- Was sagt ihr Gefühl dazu?

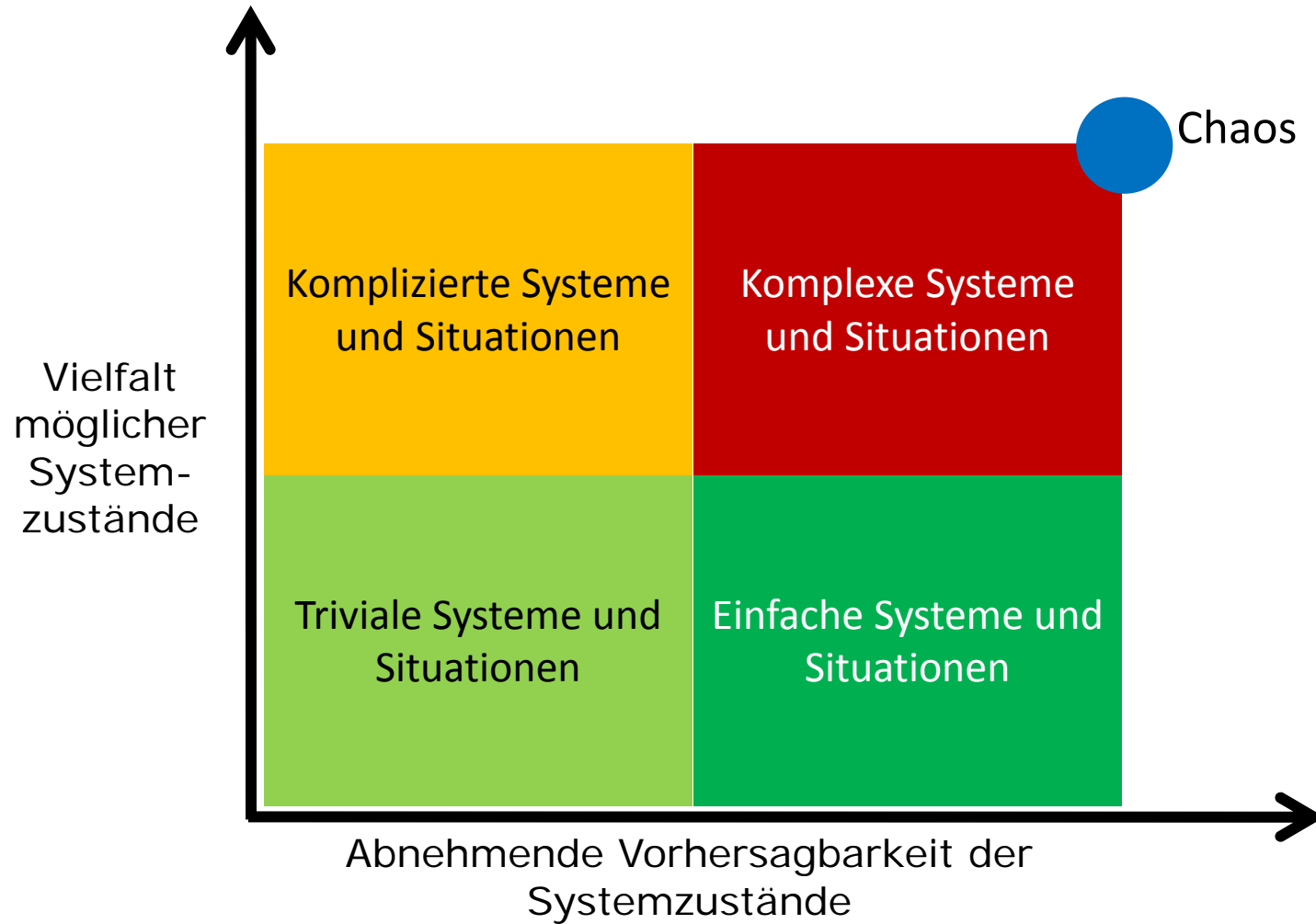


Modell der Managementrationalitäten





Was ist Komplexität?





Systemrationalität I

- Leben heißt Komplexität zu reduzieren
- Das System muss sich immer der Komplexität des Umfeldes anpassen, dabei aber weniger komplex bleiben (Komplexitätsgefälle)
- Zwecksetzung ist ein Instrument der Komplexitätsreduzierung
- Komplexitätsreduzierung heißt zugleich immer, bestimmte Wirkungen auszublenden
- Die ausgeblendeten Wirkungen können jederzeit wieder relevant werden für das System (Klimaveränderungen)
- „Heiligt der Zweck alle Mittel?“

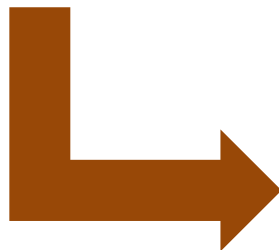


Niklas Luhmann
1928-1997
Soziologe und
Systemtheoretiker



Grenzen der Systemrationalität I

- Zweckrationalität ist eine Vergewaltigung von Werten, ein Scheuklappenprinzip (Luhmann)
- Zweckverfolgung reicht nicht mehr aus, um das Überleben zu sichern
- Die Möglichkeiten des generellen Problemlösungsmediums Geld gehen zurück (immaterielle Ressourcen kann man nicht kaufen)
- Die Komplexitätsreduzierungsstrategien von Zweckspezifikation, Umweltdifferenzierung und Wechsel des generellen Problemlösungsmediums (Vertrauen) müssen neu austariert werden



Komplexität reduzieren ohne Auszublenden geht nicht.

Vertrauen



Die Basis einer

erfolgreichen

Zusammenarbeit!





Nachgedacht!

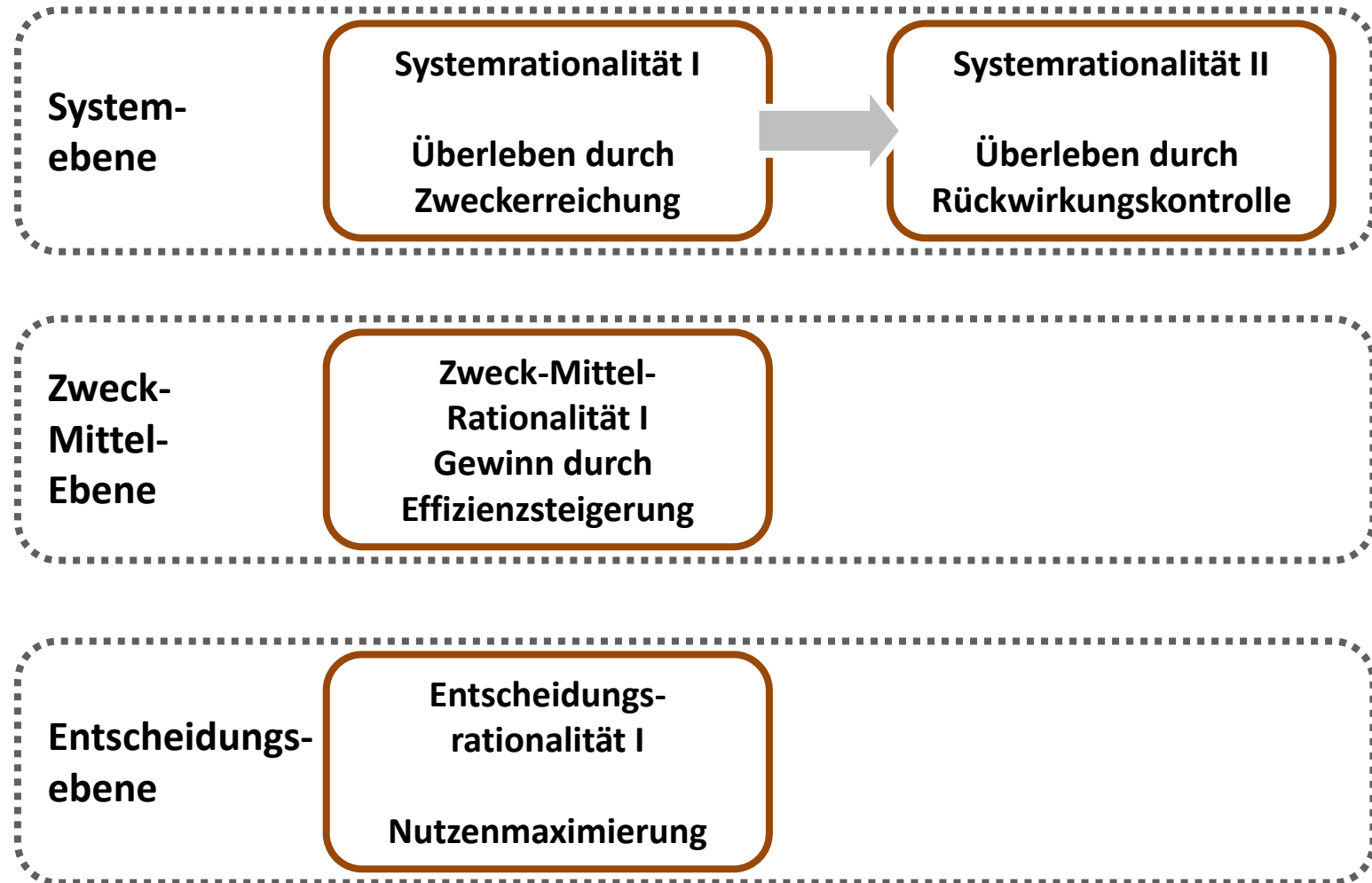
Harte Aussage: Zwecksetzung ist ein Scheuklappenprinzip, eine Vergewaltigung von Werten.

Sind Sie Mitglied in einem Verein?

- Was ist der Zweck des Vereins, aber vor allem: Was muss ein Verein alles ausblenden, um als Verein zu überleben?
- Welche Zwecke muss eine Hochschule nicht erfüllen und welche Werte blendet sie dabei aus?

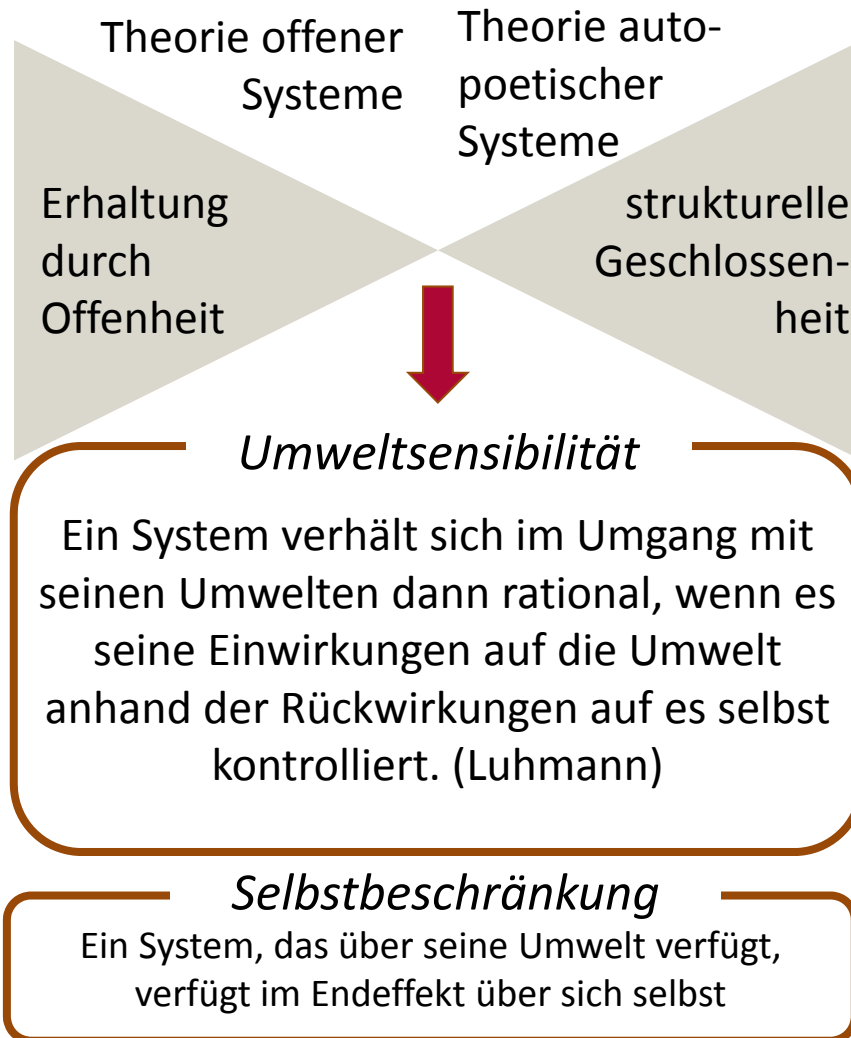


Erweiterung der Managementrationalitäten I





Systemrationalität II



Systemrationalität II

Umweltsensibilität

+

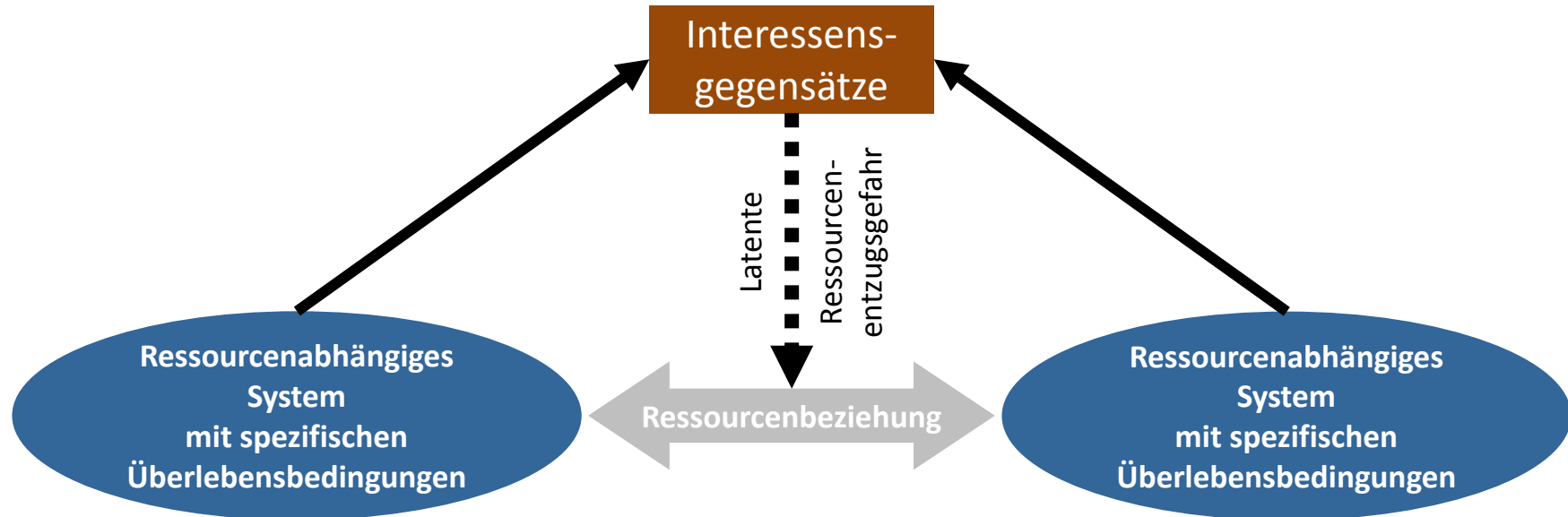
reifere Beziehungsmuster

+

Haushaltsgemeinschaft



Kontrolle der Rückwirkungen



- Ständige Selbstreflexion der möglichen Rückwirkungen, vor dem sich das System nicht schützen kann (strukturelle Geschlossenheit)
- Die Bewältigung unbeabsichtigter sozialer Rückwirkungen beabsichtigter menschlicher Handlungen ist das Thema moderner Gesellschaften
- Dualer Erfolgsbegriff: Bestandserhaltung ist eine selbstständige Aufgabe neben der Zweckerreichung



Theoretische Grundlagen einer Systemrationalität II

System- rationalität

Umwelt-
sensibilität

+

reifere
Beziehungs-
muster

+

Haushalts-
gemeinschaft

Koevolutionstheorie

Partner in einer bestehenden wechselseitigen Beziehung sind für einander Ursache (kein Aktions-Reaktions-Schema)

Reifere Beziehungsmuster entstehen, wenn sich das Selbst immer stärker von der Umwelt löst und dabei zunehmend mehr Aspekte aus der Umwelt integriert.



Theoretische Grundlagen einer Systemrationalität III

System- rationalität

Umwelt-
sensibilität

+

reifere
Beziehungs-
muster

+

Haushalts-
gemeinschaft

Ökologie



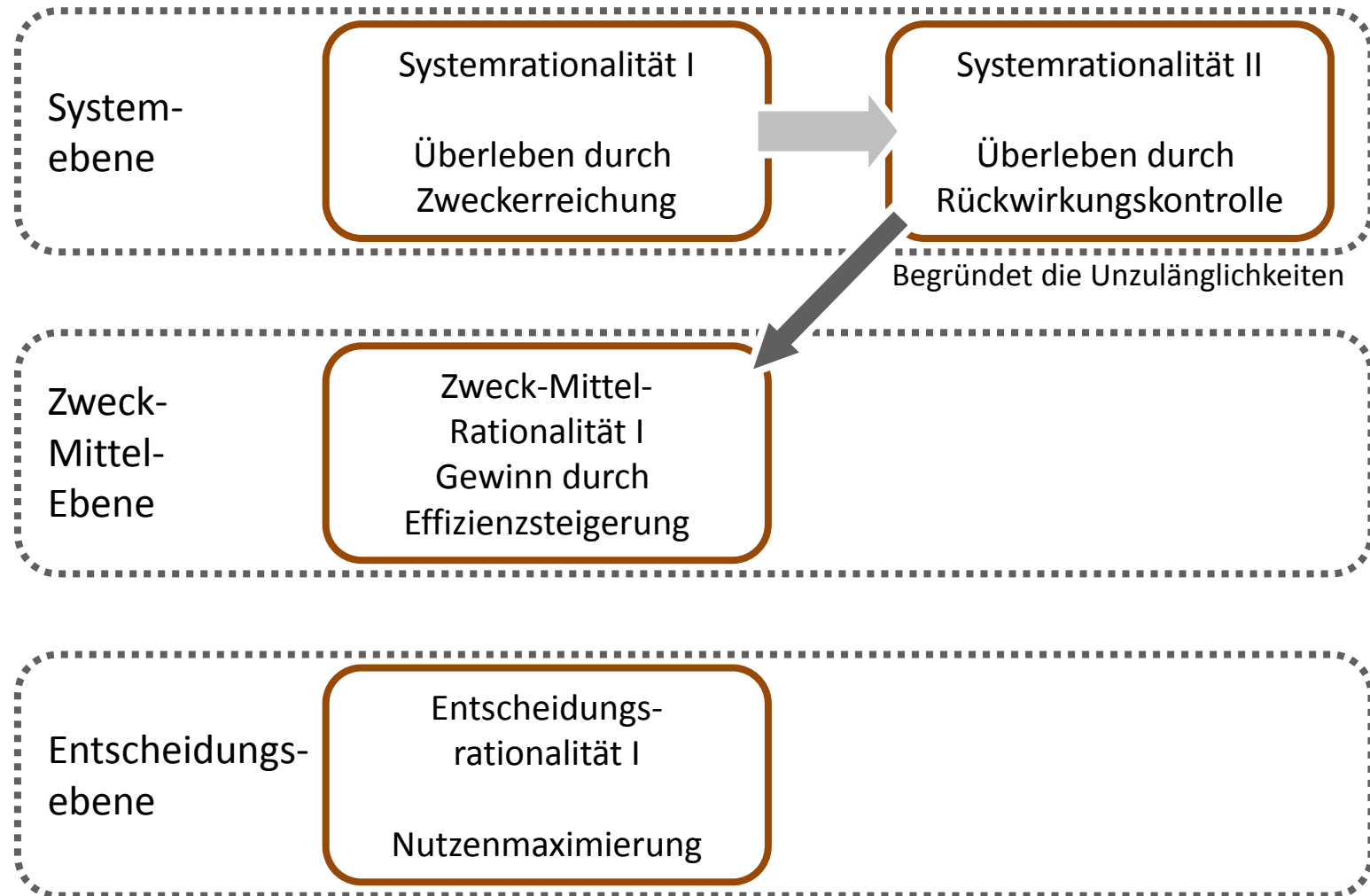
Entdeckung von Lebensgemeinschaften
Denken in Wechselbeziehungen

Produktion und Reproduktion als
Prozess des Haushaltens

Haushalts- und
Ressourcengemeinschaften von
Unternehmen mit ihren Umwelten



Erweiterung der Managementrationalitäten II





Nachgefragt!

Jetzt bin ich aber doch neugierig, welche Werte und Zwecke eine Universität ausblenden kann? Das haben Sie eben als Aufgabe zum Nachdenken **gestellt**.

Sie haben davon gesprochen, dass es generelle Problemlösungsmedien gibt. Geld kann ich mir noch vorstellen, bei Vertrauen wird es schon schwieriger.

- Welche Rolle spielt Vertrauen in der neuen Systemrationalität?

Die Aussagen zur Systemrationalität sind sehr abstrakt.

- Haben Sie den Eindruck, dass sie verstanden werden und mit konkreten Bildern gefüllt werden in der Praxis?