

## Characters:

# Prof. Dr. Rudolf Wimmer

## Systemischer Organisationsberater



Strategieentwicklung und Veränderungsmanagement sind die Schwerpunkte von **Rudolf Wimmer**. Aktuell forscht der geschäftsführende Gesellschafter der osb Wien Consulting GmbH und Professor für Führung und Organisation an der Universität Witten/Herdecke zu Fragen der Einrichtung und Funktionstüchtigkeit von Corporate Universities. Zudem setzt er sich mit den künftigen Überlebensfragen von Familienunternehmen auseinander. Kontakt: [rudolf.wimmer@osb-i.com](mailto:rudolf.wimmer@osb-i.com)

### Ihre beruflichen Stationen?

1970: Promotion. 1970-1977: Assistent am Institut für Staats- und Verwaltungsrecht der Universität Wien (dazwischen längere Forschungsaufenthalte in der Bundesrepublik Deutschland und den USA). 1977: Schritt in die Selbstständigkeit als Trainer und Berater. 1981-1991: Vorsitzender der österreichischen Gesellschaft für Gruppendynamik und Organisationsberatung. 1988: Gründung der Fa. osb Gesellschaft für systemische Organisationsberatung in Wien. 1999: Übernahme des Lehrstuhls für Führung und Organisation am neu gegründeten Institut für Familienunternehmen der Universität Witten/Herdecke, gemeinsam mit Fritz B. Simon. Gründung des Managementzentrums Witten. 1993-2003: Mitherausgeber und Redakteur der Zeitschrift für Organisationsentwicklung.

### Was wären Sie geworden, wenn Sie nicht im Bereich Beratung gelandet wären?

Ich hätte aller Wahrscheinlichkeit nach eine normale Universitätskarriere im Bereich

des Staats- und Verfassungsrechts eingeschlagen.

### Mit welcher Auftragsituation wären Sie gerne mal konfrontiert?

Ich hätte es gerne einmal mit einem Familienunternehmen zu tun, das eine Vielzahl von Gesellschaftern aufweist und beim Finden einer geeigneten Corporate-Governance-Struktur Unterstützung sucht (Erarbeitung einer Familienstrategie, einer Familienverfassung, Installierung eines Beirates inklusive der erforderlichen Spielregeln für eine gedeihliche Zusammenarbeit mit dem Top-Management des Unternehmens). Das Spannende an einer solchen Aufgabe ist die Arbeit mit einer zumeist hochkomplexen Familienkonstellation auf der einen Seite, wo es immer darum geht, der Familie zu helfen und sich für eine unternehmerisch orientierte Wahrnehmung ihrer Eigentümerrolle gut zu organisieren. Auf der anderen Seite die Schaffung von Führungsstrukturen, die den Charakter eines Familienunternehmens dauerhaft bewahren, ohne dieses den ungelösten

Konflikten der Familie ungeschützt auszuliefern.

### Welches Unternehmen würden Sie aus welchem Grund gerne beraten?

Ich hätte gerne eine Kooperation mit dem Vorstand der Porsche AG, weil ich die Arbeit von Herrn Wiedeking seit vielen Jahren beobachte und ungemein schätze. Er repräsentiert und lebt für mich eine Führungsphilosophie, mit der ich mich gut identifizieren kann. Er zeigt, wie sich Unternehmen erfolgreich entwickeln können, ohne sich mit Haut und Haar der kurzfristigen Logik des Kapitalmarktes auszuliefern. Diesem Verständnis von Verantwortungsübernahme an der Spitze von Unternehmen möchte ich meine ganze Kraft zur Verfügung stellen.

### Wie sieht Ihr Arbeitsplatz aus?

Mein Arbeitsplatz macht für einen außen stehenden Beobachter zweifelsohne einen chaotischen Eindruck. Da stapeln sich viele Bücher, da türmen sich Artikel und Zeitungsausschnitte, da warten Diplomarbeiten

ten und Dissertationen auf ihre Begutachtung. Ich finde mich üblicherweise zurecht, solange nicht andere versuchen, bei mir Ordnung zu machen.

#### Welche Veranstaltung verpassen Sie niemals?

Der Kongress „X-Organisation“, der alle zwei Jahre in Berlin vom Managementzentrum Witten durchgeführt wird, ist für mich ein Mustetermin. Ebenso der jährliche Kongress für Familienunternehmen an der Universität Witten/Herdecke.

#### Was lernen Sie als Nächstes?

Ich bin seit einiger Zeit dabei, die Weichen für die letzte Phase meines Berufslebens zu stellen. Diese persönliche Umorientierung stellt für mich eine erhebliche Herausforderung dar. Meine Prioritäten ordnen sich neu. Ich lerne gerade, vieles loszulassen, was mir lange Zeit ganz wichtig war – keine leichte Übung! Es tun sich dabei wieder größere Freiräume auf für meine private Lebenswelt sowie für das Aufgreifen bislang unerledigter Publikationsvorhaben.

#### Welche Eigenschaften hätte die Führungskraft, der Sie folgen würden?

Diese Frage ist für mich schwer zu beantworten. Ich halte mich eigentlich schon seit längerem nicht mehr für führbar. Ich habe seit meiner Jugend Arbeitssituationen gesucht, die es mir ermöglichen haben, mich entsprechend selbst auferlegter Bedingungen zu entfalten. Dieser unternehmerische Antrieb macht mir die Vorstellung schwer, einer Führungskraft zu folgen – welche Eigenschaften sie auch immer haben möge.

#### Was ist Ihr Arbeitsmotto?

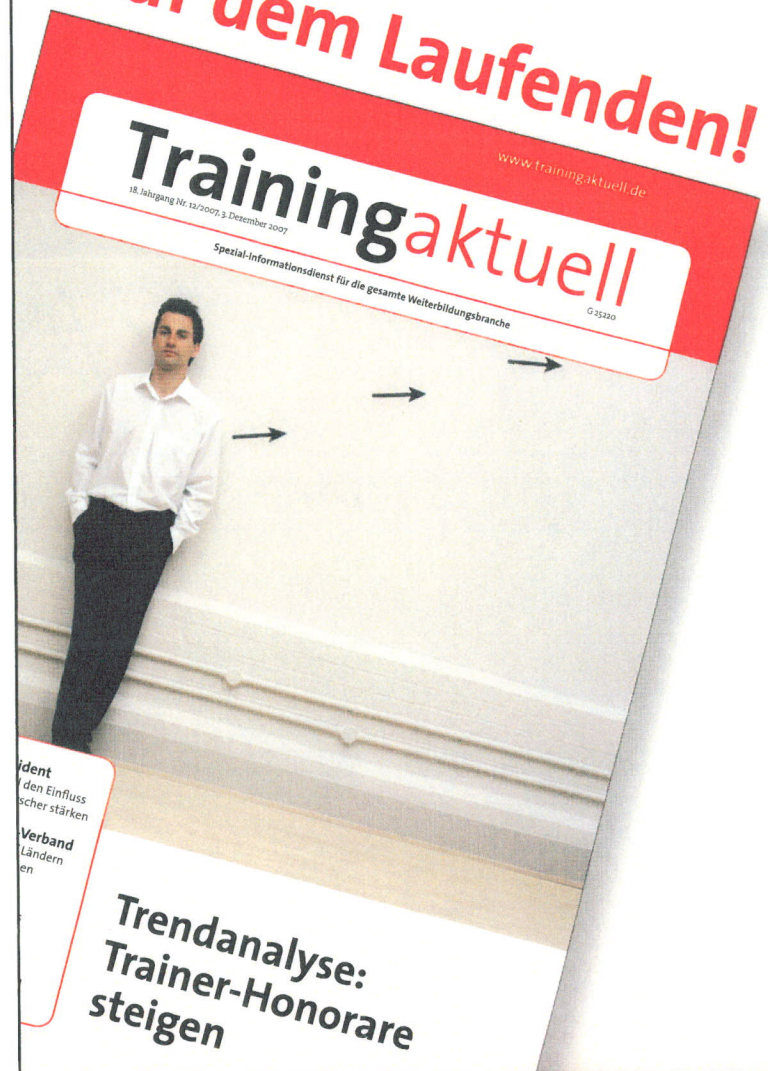
Ich möchte für nachhaltige Wirksamkeit meiner Arbeit sorgen. Ich investiere dabei viel in Arbeitsbeziehungen, die von wechselseitigem Vertrauen und persönlicher Wertschätzung getragen sind.

#### Welche Diskussion zum Thema Beratung regt Sie am meisten auf?

Das Nebeneinander von Expertenberatung und klassischer Prozessberatung hat sich überlebt. Die Kunden verlangen mehr und mehr integrierte Lösungen, die die betroffene Organisation dauerhaft auf ein höheres Problemlösungsniveau heben. Die aktuellen Versuche, diese beiden Traditionen in der Praxis in einer gewissen Komplementarität miteinander in Kooperation zu bringen, werden nicht von Erfolg gekrönt sein. Es braucht einen dritten Modus von Beratung, der gerade nicht durch die Addition der beiden klassischen Ansätze entstehen wird. Das Attraktive am Kooperationsmodell ist zwar, dass beide Traditionen an ihrem überkommenen professionellen Selbstverständnis festhalten können. Es wird aber auf beiden Seiten ohne einen grundlegenden Lernprozess nicht gehen, wenn wir den geänderten Anforderungen unserer Kunden gerecht werden wollen. ■

# Bleiben Sie

## auf dem Laufenden!



## Jetzt testen + Guide gratis!

► einfach Postkarte  
auf Seite 50 ausfüllen  
und abschicken