SSOAR

Open Access Repository
www.ssoar.info

Rezension zu: Rudolph, Hedwig; Okech Jana, 2004: Wer andern einen Rat erteilt ... Wettbewerbsstrategien und Personalpolitiken von Unternehmensberatungen in Deutschland. Berlin: Edition Sigma

Groß, Claudia

Veröffentlichungsversion / Published Version
Rezension / review

Zur Verfügung gestellt in Kooperation mit / provided in cooperation with:
GESIS - Leibniz-Institut für Sozialwissenschaften

Empfohlene Zitierung / Suggested Citation:
Groß, C. (2004). Rezension zu: Rudolph, Hedwig; Okech Jana, 2004: Wer andern einen Rat erteilt ... Wettbewerbsstrategien und Personalpolitiken von Unternehmensberatungen in Deutschland. Berlin: Edition Sigma. [Rezension des Buches *Wer andern einen Rat erteilt ... Wettbewerbsstrategien und Personalpolitiken von Unternehmensberatungen in Deutschland*, von H. Rudolph, & Okech Jana]. *Sozialwissenschaften und Berufspraxis*, *27*(3), 341-343. https://nbn-resolving.org/urn:nbn:de:0168-ssoar-48738

Nutzungsbedingungen:
Dieser Text wird unter einer CC BY-NC-ND Lizenz (Namensnennung-Nicht-kommerziell-Keine Bearbeitung) zur Verfügung gestellt. Nähere Auskünfte zu den CC-Lizenzen finden Sie hier:
https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/deed.de

Terms of use:
This document is made available under a CC BY-NC-ND Licence (Attribution-Non Comercial-NoDerivatives). For more Information see:
https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0

gesis
Leibniz-Institut
für Sozialwissenschaften

Mitglied der
Leibniz-Gemeinschaft

Rudolph, Hedwig; Okech Jana, 2004: Wer andern einen Rat erteilt … Wettbewerbsstrategien und Personalpolitiken von Unternehmensberatungen in Deutschland. Berlin. Edition Sigma. ISBN 3-89404-235-4, Preis: € 16,90

Claudia Groß

Die vorliegende Studie von *Hedwig Rudolph* und *Jana Okech* entspringt dem Projekt „Marktliche und verbandliche Professionalisierungsstrategien. Restrukturierung und Feminisierung der Unternehmensberatung", das im Rahmen des Forschungsschwerpunktes „Professionalisierung, Organisation, Geschlecht" der Deutschen Forschungsgemeinschaft (DFG) gefördert wurde. Die Studie bietet einen Überblick über die Unternehmensberatungslandschaft in Deutschland und die relevanten Beraterverbände.

Als Ausgangspunkt wird im *ersten Kapitel* der Arbeit das Fehlen des Professionsstatus von Beratern genannt (S. 19), das zu den Fragen führt, ob „Beratungsunternehmen, um das Fehlen des Professionsstatus zu kompensieren, eher auf Verbändepolitik setzen oder eigenständige Profilierungen vorziehen" (S. 15) und welche Auswirkungen dies auf die Unternehmensstrukturen habe. Diese Überlegungen werden mit einem weiteren Aspekt kombiniert: Die Autorinnen gehen davon aus, dass die Angleichung des Bildungsniveaus der beiden Geschlechter und der stark gewachsene Anteil von Studentinnen der Betriebswirtschaftslehre, sich auch in einem erhöhten Anteil an weiblichen Beraterinnen niederschlagen müsse (S. 119). Eine veränderte Geschlechterverteilung habe sowohl Auswirkungen auf die entsprechenden Unternehmen als auch die Professionalisierungsbemühungen der Branche.

Die im *zweiten Kapitel* vorgestellten Theorieansätze entsprechen den eben genannten Fragestellungen: Mit Hilfe des *Isomorphismus-Konzeptes von DiMaggio/ Powell* wird begründet, warum „die Strategien und Politiken der Unternehmen und Verbände der Beratungsbranche als funktionale Äquivalente für Professionalisierung begriffen" (S. 20) werden können und von Interesse sind. Der Professionsstatus sei – so die Autorinnen – nicht trotz, sondern gerade aufgrund seines Fehlens für die Organisationen handlungsleitend, da „Unternehmensberatungen ihr Tätigkeitsfeld gegen die ‚benachbarten' Professionen der Wirtschaftsprüfung und Rechtsberatung behaupten müssen" (S. 20). Was eine Profession kennzeichnet, wird mit Hilfe *Andrew Abbotts* Werk „*The System of Professions*" (1988) erläutert: Professionen sind Berufe, die erfolgreich Zuständigkeitsansprüche für bestimmte Tätigkeiten reklamieren. Die Verantwortlichkeit für Wissensbereiche muss allerdings immer wieder neu ausgehandelt werden, so dass Professionen für *Abbott* keine statischen Entitäten sind. Da Unternehmensberatung keine Profession ist, geht es somit um die Bemühungen, Zuständigkeitsbereiche für sich zu reklamieren. Derartige Ansprüche werden durchaus von der Geschlechteraufteilung bzw. der zunehmenden Anzahl qualifizierter Akademikerinnen beeinflusst. Dementsprechend greifen die Autorinnen hier auf einschlägige

Arbeiten zum Verhältnis *Profession und Geschlecht* zurück, allen voran von *Angelika Wetterer* und *Anne Witz*.

Ebenfalls im *zweiten Kapitel* werden das methodische Vorgehen und der empirische Umfang der Studie geschildert. Untersucht wurden sowohl Unternehmensberatungen als auch deren Verbände in Deutschland. Da es eine Vielzahl von Beratungen gibt, erfolgte eine Beschränkung auf privatwirtschaftlich tätige Organisationen, die ihren Schwerpunkt in diesem Bereich haben (in Abgrenzung zu Wirtschaftsprüfungsgesellschaften, Steuer- oder Rechtsberatungen). Neben fünf Interviews mit Verbandsvertretern wurden 39 Beraterinnen und Berater aus den Neuen und den Alten Bundesländern interviewt. Dabei berücksichtigte die Studie sowohl kleine, mittlere und große Firmen als auch die so genannten „global players". Darüber hinaus wurden Daten des Mikrozensus ausgewertet und ein eigener, nicht repräsentativer Fragebogen, von 112 Beraterinnen und Beratern aus dem gesamten Bundesgebiet ausgefüllt.

Das *dritte Kapitel* gibt einen Überblick über die Unternehmensberatungsbranche in Deutschland. Neben einem Abriss über die Genese wird die Vielfalt der Beratungsanbieter und -felder aufgezeigt, werden die verschiedenen Verbände vorgestellt und wird die öffentliche Förderung der Beratung beschrieben. Im *vierten Kapitel* veranschaulichen die Autorinnen die Wettbewerbsstrategien der Unternehmensberatung. Dazu wird auf Wachstumsziele, die Internationalisierung, die verschiedenen Formen der Reputationssicherung und die Akquise von Kunden eingegangen. Im *fünften Kapitel* werden die Personalpolitiken entlang der Aspekte Rekrutierung, Karrierewege, Personalentwicklung, Wissensmanagement und dem Spannungsverhältnis zwischen hohen Anreizstrukturen in Beratungen und gleichzeitiger hoher Fluktuation geschildert. Das *sechste Kapitel* geht auf die (fehlende) Bedeutung von Frauen in Beratungen ein. Nach einer Strukturanalyse wird die Berufssituation von Beraterinnen und die Sicht von Unternehmen und Verbänden beschrieben. Abschließend nennen *Rudolph* und *Okech* Gründe, warum das Geschlechterthema in der Unternehmensberatung so wenig eigenständige Beachtung findet.

Die Autorinnen geben in den Kapiteln drei bis sechs einen Überblick über eine Vielzahl von Aspekten, die mit dem Thema Professionalisierung zusammenhängen. Dabei wird auf die eigenen Erhebungen Bezug genommen, aber auch in hohem Maße ein Einblick in die Sichtweisen anderer relevanter Autorinnen und Autoren zu den jeweiligen Aspekten gegeben.

Dieser Überblickscharakter der Studie hat auch eine Kehrseite: Es werden verschiedenste Aspekte angeschnitten, aber nur wenige tiefer bearbeitet. Dies ist vor allem dann bedauerlich, wenn es um die bisher wenig beachteten Aspekte des Forschungsfeldes geht, namentlich die Unterschiede zwischen den Neuen und den Alten Bundesländern und die (fehlende) Bedeutung von Unternehmensberaterinnen. So werden beispielsweise in Kapitel 6.4 strukturelle und kulturelle Barrieren für Frauen in Beratungen mit Hilfe von *Hördt* (2002) typisiert. Zu den vier kurz geschilderten Kategorien (Leistungsinszenierung, Kundenakzeptanz, informelle Netzwerke und Verfügbarkeitsideologien) kommen Interviewte nur bei zwei direkt zu Wort, so dass

die Leserinnen und Leser wenig Möglichkeit haben, an den mit 44 qualitativen Interviews doch vermutlich reichhaltigen Ergebnissen teilzuhaben.

Auch die Verknüpfung zwischen dem Theorierahmen und den unterschiedlichen Ergebnissen der eigenen Erhebung und der Literaturstudie ist nicht sonderlich ausgeprägt. Zwar wird der fehlende Professionsstatus der Unternehmensberatung als Ausgangspunkt der Fragestellung genommen und *Abbotts* Professionskonzept als „Basis" (S. 19) bezeichnet, aber über das Theoriekapitel hinausgehend wird nur an wenigen Stellen ein konkreter Rückbezug zu Gedankengängen der zitierten Theoretiker/innen hergestellt und somit eine Veranschaulichung des Theorierahmens erreicht. Dies könnte (hinsichtlich des Professionskonzeptes) auch dem Umstand geschuldet sein, dass gemäß klassischer Professionstheorien Unternehmensberatung als *Branche* gerade *keine* Profession ist. Dies wird von den Autorinnen mehrfach festgestellt. Gleichzeitig wird aber beispielsweise den global players hohe Professionalität attestiert (S. 143) und von *organisationsinterner Professionalisierung* gesprochen (S. 33). Der Professionsbegriff bezieht sich somit zum einen auf den gesellschaftlichen und rechtlichen Status einer Branche, zum anderen aber auf Qualitätsmerkmale (Personalpolitiken und Wettbewerbsstrategien), die zumindest einzelne große Unternehmen dann doch professionell wirken lassen, obwohl Beratung keine Profession ist.

Die Studie von *Rudolph* und *Okech* gibt einen umfangreichen Überblick über verschiedenste interessante Aspekte der Unternehmensberatungsbranche in Deutschland. Sie spricht die bisher wenig beachteten Ost/Westunterschiede an und greift die ebenfalls wenig bearbeitete Frage, wie in dieser Branche mit dem Thema Geschlecht umgegangen wird, auf. Sie ist ein geeigneter Ausgangspunkt für weiterführende Analysen dieses Forschungsgebietes.

Literatur

DiMaggio, Paul J.; Powell, Walter W., 1991: The Iron Cage Revisited: Institutional Isomorphism and Collective Rationality in Organization Fields. In: Powell, Walter W.; DiMaggio, Paul J. (Hrsg.): The New Institutionalism in Organizational Analysis. Chicago, London.

Hördt, Olga, 2002: Frauen in der Unternehmensberatung: Empirische Analyse zur geschlechtsspezifischen Segregation. Wiesbaden.

M.A. Claudia Groß
Lehrstuhl für ABWL und Organisation
Universität Mannheim
Schloss O 51
68131 Mannheim
Tel.: ++49.621.181-1602
eMail: gross@orga.bwl.uni-mannheim.de