

Inhaltsverzeichnis

1 Grundlagen und Perspektiven	1
1.1 Warum Beratung ein Thema ist	1
1.1.1 Bilder von ‚Beratern‘	4
1.1.2 Beratung lässt niemanden kalt	8
1.2 Verständnisse von Beratung und von Organisation	11
1.2.1 Beratung	11
1.2.2 Organisation und Organisieren	13
1.3 Organisationsberatung	15
1.3.1 Gegenstand der Beratung	16
1.3.2 Vom Gutachten zum systemischen Ansatz	18
1.3.3 Funktionen und Rollen der Beratung	19
1.3.4 Sicherheit durch die Strukturierung von Beratungsprozessen	26
1.3.5 Erfolgsvorstellungen in der Beratung	34
1.3.6 Ein anderer Zugang zur Beratung	45
Literatur	46
2 Zugang zur Beratungswelt	51
2.1 Beratung als soziale Konstruktion	51
2.1.1 Der ‚Beobachter‘	52
2.1.2 Wie konstruieren wir unsere Wirklichkeit?	53
2.2 Der Zugang zur Beratungswirklichkeit	56
2.3 Die Beratungspraxis erforschen	59
2.3.1 Qualitativ forschen	59
2.3.2 Geschichten erzählen, erzählen lassen und deuten	60
2.4 Fazit	64
Literatur	66
3 Beratung zwischen Dienstleistung, Politik und Emanzipation	69
3.1 Das Beratungsdreieck	69
3.2 Beratung als Dienstleistung	73
3.2.1 Beratung als wirtschaftliche Transaktion	75

3.2.2	Bilder von ‚Kunden‘ und von ‚Beratern‘	78
3.2.3	Die Beziehungsdynamik im Beratungsprozess	84
3.2.4	Bilder vom Erfolg	102
3.3	Beratung als politisches Spiel	105
3.3.1	Die Organisation als politische Arena	107
3.3.2	Die Nähe des ‚Beraters‘ zur Macht	109
3.3.3	Legitimation der Führung und Absicherung des Managements ...	113
3.3.4	Die Instrumentalisierung der Beratung	119
3.3.5	Das Machtspiel zwischen ‚Kunde‘ und ‚Berater‘	122
3.4	Beratung als Emanzipation	127
3.4.1	Emanzipation und Aufklärung	128
3.4.2	Autonomie und Unabhängigkeit	130
3.4.3	Echte Partnerschaften	134
3.4.4	Gegenseitige Ermächtigung	138
3.5	Rückblick und Ausblick	150
	Literatur	151
4	Produktive Beratungswelten gestalten	153
4.1	Vielfalt in der Gemeinsamkeit	153
4.2	Die Beziehungsepisode	155
4.3	Das Selbstverständliche an die Oberfläche holen	160
4.4	Das Beratungsdreieck als thematisches Koordinatensystem	162
4.5	Methodische Hinweise für den Zugang zur Beratungspraxis	164
4.5.1	Methode: Berater:innen oder Klient:innen befragen ihre eigene Praxis	164
4.5.2	Methode: Beratungsepisoden erzählen und reflektieren	167
4.6	Beratungsqualitäten verbessern: Anleitung zur Reflexion für Berater:innen und Klient:innen	184
4.6.1	Voraussetzungen	186
4.6.2	Reflexion der individuellen Beratungsverständnisse	187
4.6.3	Intervision als Professionalisierung der Beratung	187
4.6.4	Reflexive Gestaltung von Beratungsprozessen	189
4.7	Schlussbemerkung	191
	Literatur	191