

# Inhaltsverzeichnis

<b>Geleitwort</b> .....	<b>V</b>
<b>Vorwort</b> .....	<b>VII</b>
<b>Abbildungsverzeichnis</b> .....	<b>9</b>
<b>Tabellenverzeichnis</b> .....	<b>11</b>
<b>Abkürzungsverzeichnis</b> .....	<b>13</b>
<b>1. Einführung</b> .....	<b>14</b>
1.1 Relevanz einer vertieften Auseinandersetzung mit Lernpraktiken Beratender .....	16
1.1.1 Sichtweise von Beratenden .....	19
1.1.2 Sichtweise von Beratungsunternehmen .....	21
1.1.3 Sichtweise von Auftraggebern .....	23
1.2 Forschungsdefizit: Lernpraktiken Beratender als vernachlässigtes Phänomen .....	24
1.2.1 Lernen in der alltäglichen Beratungspraxis .....	24
1.2.2 Faktoren und Manifestation .....	27
1.3 Zielsetzung und Beitrag der Arbeit .....	29
1.4 Vorgehen und Aufbau der Arbeit .....	32
<b>2. Traditionelle theoretische Zugänge zum Phänomen des Lernens in der Beratung</b> .....	<b>36</b>
2.1 Begriffsverständnis und Verortung im Forschungskontext .....	36
2.1.1 Unternehmensberatung .....	37
2.1.1.1 Begriffsannäherung .....	38
2.1.1.2 Spezifische Merkmale .....	40
2.1.2 Individuelles Lernen .....	43

2.1.2.1	Begriffsannäherung .....	43
2.1.2.2	Denkschulen .....	46
2.1.2.2.1	Behaviorismus .....	47
2.1.2.2.2	Kognitivismus .....	49
2.2	Spezifischer Lernkontext Beratender .....	50
2.2.1	Tätigkeit und Anforderungen Beratender .....	52
2.2.2	Beratungsbranche .....	55
2.2.2.1	Branchenentwicklung.....	55
2.2.2.2	Struktur .....	56
2.2.2.3	Implikationen Lernkontext.....	57
2.2.3	Beratungsunternehmen .....	59
2.2.3.1	Marktangebot.....	59
2.2.3.2	Organisation .....	60
2.2.3.3	Implikationen Lernkontext.....	61
2.2.4	Beratungsprojekt .....	63
2.2.4.1	Merkmale .....	64
2.2.4.2	Organisation .....	66
2.2.4.3	Implikationen Lernkontext.....	70
2.3	Erklärungsansätze kognitiver Lerntheorie .....	74
2.3.1	Beobachtungslernen nach Bandura .....	75
2.3.1.1	Lernvorgang .....	76
2.3.1.1.1	Aneignungsphase.....	76
2.3.1.1.2	Ausführungsphase.....	77
2.3.1.2	Erklärungsbeitrag.....	79
2.3.1.2.1	Faktoren .....	79
2.3.1.2.2	Lernpraktiken .....	82
2.3.1.2.3	Manifestation des Beobachtungslernens .....	84

2.3.1.3	Bewertung .....	85
2.3.2	Erfahrungslernen nach Kolb.....	87
2.3.2.1	Lernvorgang .....	87
2.3.2.1.1	Unmittelbare eigene Erfahrung .....	88
2.3.2.1.2	Exkurs: Synthetische Erfahrung .....	90
2.3.2.2	Erklärungsbeitrag.....	92
2.3.2.2.1	Faktoren .....	92
2.3.2.2.2	Lernpraktiken .....	96
2.3.2.2.3	Manifestation .....	98
2.3.2.3	Bewertung .....	99
2.3.3	Merkmale der traditionellen Perspektive .....	103
2.3.3.1	Wissen als Ressource .....	104
2.3.3.1.1	Bedeutung .....	104
2.3.3.1.2	Dimensionen.....	107
2.3.3.2	Lernen als Wissenserwerb.....	111
2.3.3.2.1	Aufbau kognitiver Strukturen in „Unterrichtssituationen“ .....	112
2.3.3.2.2	Prozess des Wissenstransfers .....	116
2.3.4	Fazit: Defizite der traditionellen Perspektive auf Lernen als Anlass für die ergänzende Einnahme einer praxistheoretischen Sichtweise .....	117
2.3.4.1	Unzureichende Berücksichtigung des sozialen Kontexts .....	118
2.3.4.2	Vernachlässigung alltäglicher Handlungspraxis .....	119
2.3.4.3	Unterkomplexes Verständnis von Wissen als Manifestation des Lernens .....	122
<b>3.</b>	<b>Zwischenbetrachtung: Konzepte zur Erfassung von Praxis .....</b>	<b>126</b>
3.1	Konzept szientistischer Rationalität als Bezugspunkt .....	127
3.1.1	Annahmen und Vorgehen .....	128
3.1.2	Kritik.....	131

3.2	Alternatives Konzept praktischer Rationalität.....	134
3.2.1	Annahmen .....	135
3.2.2	Erfassung der Logik der Praxis .....	138
<b>4.</b>	<b>Nutzung einer praxistheoretischen Analyseperspektive zur Entwicklung eines konzeptionellen Bezugsrahmens .....</b>	<b>141</b>
4.1	Verortung im Forschungskontext.....	143
4.1.1	Ursprünge und Rezeption.....	143
4.1.2	Konzeptionelle Bezugsebenen.....	147
4.1.2.1	Praxis.....	148
4.1.2.2	Praktiker .....	150
4.1.2.3	Praktiken.....	152
4.2	Merkmale und Konzeptualisierung.....	154
4.2.1	Wissen als Könnerschaft.....	154
4.2.1.1	Handlungs-, Zeit- und Kontextbezug.....	156
4.2.1.2	Differenzierung nach Art der Tätigkeit.....	160
4.2.1.3	Differenzierung nach Art gekonnt ausgeübter Praktiken.....	163
4.2.2	Lernen als Entwicklung neuer Könnerschaft.....	165
4.2.2.1	Merkmale .....	166
4.2.2.2	Lernpraktiken .....	170
4.2.3	Konzeptualisierung.....	173
4.2.3.1	Beratungspraxis .....	174
4.2.3.2	Verortung von Lernpraktiken.....	176
4.3	Partizipation an Beratungspraxis.....	180
4.3.1	Zugang zu Praxisgemeinschaften und -netzwerken.....	183
4.3.1.1	Praxisgemeinschaft und -netzwerk.....	184
4.3.1.2	Lernquellen.....	189
4.3.1.2.1	Bewusste Beobachtung .....	189

4.3.1.2.2	Unbewusstes Ausgesetzt-sein .....	190
4.3.1.2.3	Soziale Beziehungen .....	191
4.3.1.2.4	Zugang zu Diskursen .....	192
4.3.1.2.5	Zugang zu Technologien und anderen Artefakten .....	193
4.3.1.3	Unterschätzter Zugang .....	195
4.3.1.3.1	Langeweile in der Beratung .....	196
4.3.1.3.2	Einfluss von Macht .....	199
4.3.2	Gelegenheiten für gemeinsames Denken .....	202
4.3.2.1	Merkmale problematischer Situationen .....	203
4.3.2.2	Vorgang gemeinsamen Denkens .....	207
4.3.2.2.1	Exkurs: Polanyis Konzeption des Indwelling .....	207
4.3.2.2.2	Implikationen für Praxisgemeinschaften .....	209
4.3.3	Rahmenbedingungen für Lernen in epistemischen Gemeinschaften .....	212
4.3.3.1	Autonomie .....	213
4.3.3.2	Abwechslung .....	215
4.3.3.3	Gemeinsam nutzbare Artefakte .....	216
4.4	Auf dem Weg zu einem konzeptionellen Bezugsrahmen .....	217
4.4.1	Funktion .....	218
4.4.2	Komponenten .....	220
4.5	Fazit: Beitrag einer praxistheoretischen Sichtweise .....	223
4.5.1	Konkretisierung der Bedeutung des sozialen Kontexts .....	223
4.5.2	Konzeption von Lernen als Teil von Handlungspraxis .....	225
4.5.3	Erweiterung des traditionellen Wissensverständnisses .....	227
<b>5.</b>	<b>Empirische Illustration des Bezugsrahmens .....</b>	<b>230</b>
5.1	Forschungsdesign .....	231
5.1.1	Angaben zum Forschenden und zur Position im Feld .....	232
5.1.2	Teilnehmerauswahl und Rahmenbedingungen .....	234

5.1.3	Datenerhebung und -auswertung .....	236
5.1.3.1	Material .....	237
5.1.3.2	Vorgehen .....	239
5.2	Ergebnisse .....	241
5.2.1	Lernpraktiken und Manifestation .....	243
5.2.1.1	Lernen i.e.S. zur Entwicklung neuer handlungsbezogener Könnerschaft .....	245
5.2.1.1.1	Gemeinsam denken.....	248
5.2.1.1.2	Ausprobieren.....	250
5.2.1.1.3	Beobachten.....	252
5.2.1.2	Sondieren zur Entwicklung neuer faktenbezogener Könnerschaft.....	253
5.2.1.2.1	Gemeinsam entwickeln .....	255
5.2.1.2.2	Recherchieren .....	257
5.2.1.2.3	Strukturieren.....	259
5.2.1.3	Suchen zur Entwicklung neuer personenbezogener Könnerschaft.....	260
5.2.1.3.1	Andere suchen .....	263
5.2.1.3.2	Sich selbst suchen.....	264
5.2.2	Faktoren .....	265
5.2.2.1	Partizipation an Beratungspraxis .....	266
5.2.2.1.1	Zugang zu Praxisgemeinschaften und -netzwerken .....	267
5.2.2.1.2	Gelegenheiten für gemeinsames Denken .....	271
5.2.2.2	Rahmenbedingungen epistemischer Gemeinschaften.....	275
5.2.2.2.1	Autonomie .....	276
5.2.2.2.2	Abwechslung .....	277
5.2.2.2.3	Gemeinsam nutzbare Artefakte .....	277
5.3	Theoretische Reflexion .....	278
5.3.1	Lernen Beratender als primär praktisch-soziale Errungenschaft .....	280

5.3.1.1	Ergebnisreflexion .....	280
5.3.1.1.1	Praktische Aspekte.....	281
5.3.1.1.2	Soziale Aspekte.....	282
5.3.1.2	Theoretischer Beitrag .....	285
5.3.2	Das Beratungsprojekt als potenzieller Lernkontext .....	287
5.3.2.1	Ergebnisreflexion .....	288
5.3.2.1.1	Spezifischer Lernkontext.....	288
5.3.2.1.2	Einschränkungen .....	290
5.3.2.2	Theoretischer Beitrag .....	292
5.3.3	Anreicherung des Bezugsrahmens .....	294
5.3.3.1	Ergebnisreflexion .....	294
5.3.3.1.1	Lernpraktiken und Manifestation .....	294
5.3.3.1.2	Faktoren .....	297
5.3.3.2	Theoretischer Beitrag .....	298
<b>6.</b>	<b>Schlussbetrachtung.....</b>	<b>300</b>
6.1	Rekapitulation zentraler Ergebnisse.....	301
6.1.1	Nutzen des vollzogenen Perspektivenschwenks .....	301
6.1.2	Schlussfolgerungen aus der empirischen Illustration des Bezugsrahmens .....	306
6.2	Theoretischer Beitrag .....	309
6.2.1	Spezifizierung Lernkontext .....	309
6.2.2	Thematisierung sozialer Praxis .....	310
6.2.3	Bezugsrahmen als Anknüpfungspunkt für künftige Forschungsbemühungen .....	312
6.2.4	Exploration von Lernpraktiken .....	313
6.3	Limitationen.....	314
6.3.1	Analyseperspektive .....	315

6.3.2	Voreingenommenheit.....	316
6.3.3	Studiendesign .....	317
6.4	Weiterer Forschungsbedarf.....	319
6.4.1	Lernpraktiken und Manifestation.....	319
6.4.2	Faktoren.....	322
6.5	Ausblick: Praktische Implikationen mit Empfehlungen .....	323
6.5.1	Implikationen für Beratende .....	323
6.5.2	Implikationen für Beratungsunternehmen .....	325
6.5.3	Implikationen für Auftraggeber.....	328
<b>Anhang.....</b>		<b>330</b>
A1.	Problemstrukturierung in der Beratungspraxis .....	330
A2.	Klingelanlage im Beraterhochhaus .....	330
A3.	Consolidated criteria for reporting qualitative studies (COREQ): 32-item checklist .....	331
A4.	Interviewleitfaden.....	333
A5.	Ausprägungen neuer handlungsbezogener Könnerschaft.....	336
A6.	Ausprägungen neuer faktenbezogener Könnerschaft .....	338
A7.	Ausprägungen neuer personenbezogener Könnerschaft.....	340
A8.	Lernbegünstigende Faktoren .....	341
A9.	Lernhemmende Faktoren .....	343
<b>Literaturverzeichnis.....</b>		<b>345</b>