

Selbstverständnis und Beratungsansatz

Die Lösungen Anderer - auch die Lösungen von Beratern - sind nicht die ureigenen Lösungen eines Klienten. Was kann Beratung dann leisten?

Systemische Beratung kann und muss, wenn ein Klient sich für die Unterstützung durch einen Berater entscheidet, einen Resonanzboden für dessen Überlegungen und Fragen bieten. Gleichzeitig muss Beratung Angebote in die Kommunikation einbringen, die das Spektrum der Überlegungen und schließlich auch des Handelns erweitern können. Sie soll damit dazu beitragen, dass scheinbare Gewissheiten auf den Prüfstand gestellt und aus vielen Richtungen hinterfragt werden. Die Entfaltung und Erweiterung des Potentials ist das Ziel.

Potential, d.h. die Menge an Möglichkeiten, erweitert sich nicht durch Verharren in bekanntem Terrain. Jede Expedition in neue Bereiche will aber gut vorbereitet sein und braucht die stabile Basis der Erfahrungen der Vergangenheit. Beratung kann bei der Vorbereitung helfen und zusätzliche Perspektiven einbringen, Fragen aufwerfen und die systematische Vorbereitung von Expeditionen mit dem Ziel unterstützten, Chancen zu maximieren und Risiken zu begrenzen. Das setzt Erfahrungen des Beraters voraus, die nicht durch Hörensagen oder als Zuschauer, sondern nur in eigenem Erleben und Beteiligtsein zu gewinnen sind. Im gleichen Maße ist die Selbstbeschränkung des Beraters gefragt, denn jedes Erleben, jede Interpretation und jede Schlussfolgerung für das eigene Handeln ist subjektiv. Nicht der Berater bestimmt das Expeditionsziel und den Weg, sondern der Klient.

Wenn Beratung einerseits Chancen zur Erweiterung und Entfaltung von Potentialen bietet, muss es - der Logik der Unterscheidung folgend - andererseits auch Risiken geben, die bei und durch Beratung entstehen. Klient und Berater sollten sich dessen bewusst sein. Wo der Berater in seiner Kompetenz überfordert ist, kann er die vom Klienten berechtigterweise erwartete Leistung nicht erbringen und muss den Weg frei machen und ebnen für die Nutzung passfähigerer Angebote. Der Satz des Philosophen Ludwig Wittgenstein in seinem Tractatus logico-philosophicus: „Worüber man nicht sprechen kann, darüber muss man schweigen“, sollte in diesem Sinne ein ethischer Grundsatz der Zusammenarbeit sein. Es ist Teil der Verantwortung des Beraters zu erkennen, welche Kompetenz in welcher Phase einer Entwicklung benötigt wird und den Klienten entsprechend darauf hinzuweisen. Wenn der eigene Kompetenzbereich überschritten wird, müssen die eigenen Aktivitäten enden, aber nach Möglichkeit auch Vorschläge über Alternativen unterbreitet werden. Die hier praktizierte Zusammenarbeit in einem Netzwerk mit anderen Beratern, die den

Systemische Prozess- und Organisationsberatung · Individuelles Coaching für Führungskräfte

systemischen Ansatz aus eigenem Erleben kennen und tragen und sehr unterschiedliche fachliche Schwerpunkte setzen, erleichtert die Lösungssuche für die Klienten. So kann von der Strategieentwicklung und dem Organisationsdesign bis zur Prozessmodellierung, dem Qualitätsmanagement und dem Controlling, aber auch für das Spezialgebiet der Fabrikplanung und die Gestaltung technischer Strukturen und Systeme und das zur Realisierung notwendige Projektmanagement, auf entsprechendes umfangreiches Know-how zurückgegriffen werden.