

Die Möglichkeiten und Grenzen der Organisationsberatung

In welchen Rollen bin ich als BeraterIn in Veränderungsprojekten unterwegs? Wie schaffe ich Anschlussfähigkeit an das Kundensystem? Wie erhöhe ich meine Wirkung als BeraterIn? Diese Fragen standen an einer Podiumsdiskussion der Kalaidos Fachhochschule in Zürich Oerlikon am 6. Oktober 2012 im Mittelpunkt und wurden von drei erfahrenen BeraterInnen Claudia Steger, Claude Heini und Peter Schmid mit dem Publikum diskutiert.

Mit Gespür fürs Emotionale und Unausgesprochene...

Nur in etwa 20-30% seien laut Peter Schmid Sachthemen die Ursache von Problemen in Organisationen. Der Rest sind emotionale und zwischenmenschliche Konflikte.



Peter Schmid:
„In 70-80% geht's um Emotionales“

Insofern sind reine Fachexperten weniger gefragt, sondern BeraterInnen, die einen Prozess begleiten können, die Dynamiken in Teams oder Organisationen erkennen und lenken können. Dabei ist es zentral, Worte und Symbole lesen zu können, versteckte Hinweise zu erkennen und Handeln zu beobachten. Erfahrung ist hier, neben dem Grundlagenwissen, der zentrale Faktor. Insofern hat ein Berater auch nie ausgelernt, sondern muss sich ständig weiterentwickeln. Die PodiumsteilnehmerInnen führen hier vor allem die Selbstreflexion und den Austausch mit KollegInnen (Supervision, Intervision) an. Daneben holen sich die BeraterInnen Inputs in Weiterbildungen und mittels Lektüre von Artikeln und Büchern. Claude Heini legt den TeilnehmerInnen das Buch „Start with Why“ von Simon Sinek ans Herz: Die Frage „Warum tun wir, was wir tun?“ sei eine Frage, die Führungskräfte selten zu beantworten versuchen.

Claude Heini:
„Ich suche nach dem Unausgesprochenen, nach den Grundannahmen.“



Als Berater interessiert es Claude Heini besonders, warum die Organisation so tickt, wie sie tickt und welches die (unausgesprochenen) Grundannahmen sind – dort liege ein grosser

... und weisses die (andageprobenen), erandnahmen und ... der nege ein grosser Hebel für Diskussionen.

...mit klarem Profil

Um heute im grossen Beratungsmarkt erfolgreich zu sein, muss der Berater ein klares Profil und damit ein klare Marke aufbauen. Claudia Steger betont, dass dies das A und O sei: Wenn der (potenzielle) Kunde nicht weiss, was er von mir erwarten kann (und was nicht!), in welchen Themen man Expertise habe (und in welchen nicht!), dann sei es schwer, Aufträge reinzuholen. Ein solches geschärftes Profil erarbeitet man nicht von einem Tag auf den anderen: Es bedeutet konstruktiv-kritische Selbstreflexion und das Wissen um die eigenen Kompetenzen. Dazu braucht es Erfahrung durch Erfolge und Misserfolge sowie Feedback und einen regelmässigen Austausch mit Beraterkollegen.



Claudia Steger:

„Nur ein geschärftes Profil verkauft sich gut.“

Das Aushängeschild sei ein gelungener Internetauftritt – eine der wichtigsten Visitenkarten. Jedoch – so sind sich die ExpertInnen auf dem Podium einig – die wichtigste Quelle für neue Aufträge sind Weiterempfehlungen von zufriedenen KundInnen.

... und in guter Beziehung

Die Beratung ist ein Personenbusiness, es geht schliesslich immer um Beziehungen. Sei es zwischen BeraterIn und AuftraggeberIn oder zwischen den MitarbeiterInnen im zu beratenden System. Als BeraterIn muss man sich in diesem Kontext sozialkompetent und mit dem nötigen Fingerspitzengefühl für Zwischenmenschliches bewegen können. Ein zentraler Faktor, um eine gute Beziehung aufbauen zu können, ist eine eindeutige Klärung der Rolle und der gegenseitigen Erwartungen. Bin ich jetzt „nur“ als Berater im Hintergrund unterwegs oder ist die Erwartung da, dass ich auch Trainings moderiere? Ist das nicht von Anfang geklärt, kann es im Verlaufe des Prozesses zu Unstimmigkeiten und Enttäuschungen kommen. Klar ist, dass sich die Rolle und Erwartungen während des Prozesses auch wandeln können. Daher ist es wichtig, im engen Kontakt mit dem Auftraggeber zu stehen und immer wieder Reflexionsschlaufen einzubauen. Ein weiteres Element ist die Anschlussfähigkeit: Wenn ich die Sprache meines Auftraggebers verstehe und in seiner Sprache sprechen kann, hilft dies, die Akzeptanz zu erhöhen.

###

Studierende treffen ExpertInnen treffen Dozierende

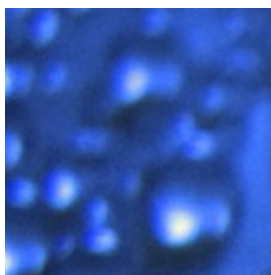
Diese Podiumsdiskussion war Bestandteil des CAS FH in Prozessberatung (ab 2013: [CAS FH in Organisationsentwicklung und -beratung](#)), stand jedoch allen Interessierten offen. Diese Plattform wurde von Studierenden, StudiengangsinteressentInnen, erfahrenen BeraterInnen und Dozierenden genutzt, um sich über die Möglichkeiten und Grenzen in der Organisationsberatung auszutauschen – formell in der Podiumsdiskussion, informell beim anschliessenden Steh-Lunch.

Anlässe dieser Art gibt es in jedem Semester – die Veranstaltungen werden auf HRundLeadership.ch in der Rubrik „Aus- und Weiterbildung“ ausgeschrieben. Informationen erhalten Sie auch direkt bei uns (athemia@kalaidos-fh.ch).

Schlagworte: [Berater](#), [Beraterin](#), [Beratung](#), [Beratungswirkung](#), [Change Management](#), [Organisationsentwicklung](#)

Diese Beitrag wurde am Mittwoch, 24. 10. 2013 um 07:00 Uhr unter Beratung und Coaching veröffentlicht

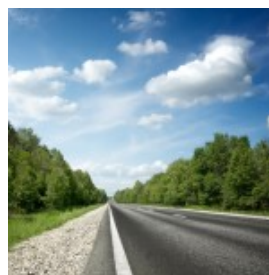
Dieser Beitrag wurde am Mittwoch, 31.10.2012 um 07:00 Uhr unter [Beratung und Coaching](#) veröffentlicht.



Personalentwicklung im Jahr 2020: Ein Blick in die Kristallkugel!



«Sorry. Zu viel Stress, ich beweg' mich nicht!»



Das Lebensrad – Die Bewertung von persönlichen Lebensbereichen visualisieren [VIDEO]

0 Kommentare



Hinterlassen Sie eine Nachricht ...

Bestes ▾ Gemeinschaft

Teilen

Niemand hat bis jetzt kommentiert.

Abonnieren

Add Disqus to your site

DISQUS



Copyright 2013 [AKAD Business AG](#). Alle Rechte vorbehalten. [Nutzungsbedingungen](#)
Konzeption und Realisation 2011 [dezember und juli](#) mit [WordPress](#).