

mitp Business

Basiswissen Consulting

Der Elch auf dem Tisch und andere Beratungskonzepte

Bearbeitet von
Dr. Christa Weßel

1. Auflage 2013 2013. Taschenbuch. 328 S. Paperback
ISBN 978 3 8266 9231 4
Format (B x L): 14,8 x 21 cm
Gewicht: 435 g

[Wirtschaft > Betriebswirtschaft: Theorie & Allgemeines > Coaching, Training, Supervision](#)

schnell und portofrei erhältlich bei


DIE FACHBUCHHANDLUNG

Die Online-Fachbuchhandlung beck-shop.de ist spezialisiert auf Fachbücher, insbesondere Recht, Steuern und Wirtschaft. Im Sortiment finden Sie alle Medien (Bücher, Zeitschriften, CDs, eBooks, etc.) aller Verlage. Ergänzt wird das Programm durch Services wie Neuerscheinungsdienst oder Zusammenstellungen von Büchern zu Sonderpreisen. Der Shop führt mehr als 8 Millionen Produkte.

Christa Weßel

Basiswissen Consulting

Der Elch auf dem
Tisch und andere
Beratungskonzepte



Einleitung

Der Elch

Da stand er wieder: der Elch auf dem Tisch. Riesig, tiefend und deutlich riechend. Alle redeten irgendwie miteinander, beugten sich sogar zur Seite, um an einem Bein oder dem gesenkten Kopf vorbei ihr Gegenüber ansehen zu können. Nur erwähnte niemand den Elch.

Ein Unternehmen hatte eine Beratungsfirma hinzugezogen, um innerhalb von eineinhalb Jahren achtzig Prozent seiner Kernprozesse zu beschreiben und zu kalkulieren. Zwei Berater trafen sich mit Abteilungsleitern, die für Unterstützungsprozesse, wie Einkauf, IT und Arbeitssicherheit, zuständig waren. Einige waren etwas pikiert, dass sie erst sechs Monate nach Start des Projekts um ihre Meinung und ihren fachlichen Beitrag gebeten wurden.

Nach einer kurzen Einführung zum Stand des Projekts folgte ein sehr lebhaftes Gespräch. Die Reaktionen der Abteilungsleiter erstreckten sich von Abwehr »Ich gehe sofort« über Eitelkeiten »Wir sind zentral in den Prozessen« bis hin zu konstruktiver Offenheit »Erklären Sie uns doch einfach noch mal, worum es eigentlich geht und was wir tun können.«

Welcher Elch war es diesmal? Der Elch auf dem Tisch steht für Tabuthemen wie Macht, Karriere, Beziehungen und Fehler. Tabus

spiegeln sich im Verhalten unter anderem als Abwehr und Aggressivität. Aufgabe der Berater ist es, neben der Bearbeitung der Fakten auch mit Unausgesprochenem umzugehen. Zuhören, Anerkennen, Erklären und auch Stören im Sinne einer konstruktiven Beunruhigung sind einige Möglichkeiten.

»Natürlich können Sie einfach gehen. Aber Sie wissen besser über Ihre Leistungen Bescheid als diejenigen, von denen Sie Aufträge erhalten. Wir brauchen Sie also in diesem Projekt, auch wenn das etwas spät aufgefallen ist.« Der Abteilungsleiter, der schon seinen Stuhl zurückgeschoben hatte, setzte sich wieder bequem hin.

Was denken Sie, welcher Elch, oder welche Elche standen hier auf dem Tisch?

Das Buch

Dieses Buch soll Sie in die Welt der Beratung einführen, womit Unternehmensberatung im weiteren Sinn gemeint ist. Es handelt sich bei diesem Buch nicht um ein BWL-Buch oder ein Buch über Teile der Betriebswirtschaftslehre, wie Controlling. Es ist kein Werkzeugkoffer, auch wenn es eine Toolbox enthält. Vielmehr soll dieses Buch Sie anregen, sich einen eigenen Werkzeugkoffer zusammenzustellen. Wenn Sie beginnen, Ihre eigene Toolbox aus Methoden und Checklisten zu bauen, ist ein Ziel dieses Buches erreicht.

Die vier Teile KONZEPTE, DER AUFTRAG, MENSCHEN und TOOLBOX bauen aufeinander auf. Sie können jedoch mit dem Thema beginnen, das Sie besonders interessiert. Wie hier in der Einleitung arbeite ich auch im Buch mit Hervorhebungen in Form von KAPITÄLCHEN. Diese verweisen auf Kapitel oder ganze Teile des Buches oder auf Methoden, die in der TOOLBOX beschrieben sind.

Berater müssen ihren Klienten erklären können, auf welcher überprüfbaren Grundlage sie mit ihnen arbeiten. Berater werden an ihren Worten und vor allem an ihren Leistungen gemessen. Also

brauchen Sie solide theoretische Grundlagen. Hieraus und aus ihren Erfahrungen entwickeln Berater im Verlauf ihrer Arbeit ihren eigenen Arbeitsstil.

Grau, teurer Freund, ist alle Theorie, und grün des Lebens goldner Baum. (Mephisto in Faust I, Johann Wolfgang von Goethe)

Geschichten sind für Menschen eines der ältesten Mittel zu unterhalten, zu lernen und Identitäten zu bilden. Dieses Buch erzählt unter anderem von den *Pfadfindern*. Es handelt sich um Menschen, die aus Controlling, Medizin und Pflege, Management und IT kommen und in einem Krankenhaus zusammen mit einer Gruppe von externen Beraterinnen und Beratern eine Beschreibung und Kalkulation ihrer Kernprozesse durchführen. Es gibt nicht *das* Pfadfinderhaus. Hans, Paul, Anna, Markus, Siegfried, Justus und Lara gibt es in jeglicher Art von Unternehmen.

Außerdem gibt es Beispiele aus anderen Branchen, unter anderem aus der Informatik und dem Maschinenbau, und branchenübergreifend.

Wie finden Sie Klienten?

Wie findet ein Klient Sie? (Hoffentlich gut.) Im Teil DER AUFTRAG erfahren Sie etwas darüber, wie Sie Klienten gewinnen können, einen Auftrag vorbereiten, durchführen, abschließen und eine Basis für die weitere Zusammenarbeit legen können.

Beratung ist ein soziales Geschehen.

Für die Zusammenarbeit mit Klienten und Kolleginnen und Kollegen ist es hilfreich, Menschen und ihre Beziehungen und Interaktionen verstehen und damit umgehen zu können. Berater sollten fit sein in Gesprächsführung, Moderation, Konfliktmanagement und in der Arbeit mit Teams und Führungskräften.

Coaching ist dabei nicht einfach eine weitere Beratungsmethode. Das Coaching von Menschen, die sich in einer beruflichen Veränderung befinden oder davor stehen, erfordert breite Kenntnisse in Psychologie, Soziologie und in der Beratung von Einzelpersonen und Gruppen.

Dazu ist eine fundierte Ausbildung erforderlich. Kapitel 18 COACHING beschreibt einige Grundlagen und einen typischen Verlauf.

Werkzeuge

Berater brauchen neben der Kenntnis von Theorien und Konzepten auch Handwerkszeug, also Methoden zur Arbeit mit Einzelpersonen, Gruppen und Teams und zur Arbeit mit ganzen Organisationen, und sie brauchen eine gute Bibliothek.

Der vierte Teil des Buches, die TOOLBOX, besteht aus zwei Kapiteln. Kapitel 19 WERKZEUGE enthält die im Verlauf des Buches genannten Methoden. Checklisten in diesem Kapitel und auch schon in den vorherigen Teilen ergänzen diese »Werkzeugkiste«.

Die QUELLEN in Kapitel 20 sollen eine Anregung für Ihre Beraterbibliothek sein. Neben Lehrern, Ausbildern und Vorbildern gibt es zahlreiche Autoren, deren Artikeln und Büchern ich viel verdanke. Einige sind hier aufgeführt und im Text mit ihren Nachnamen (zumeist in Klammern) erwähnt. Hinweise zu weiteren Quellen werde ich gerne in zukünftigen Ausgaben aufnehmen.

Und außerdem

Die Vielfalt der Menschen kommt auch in ihren Geschlechtern zum Ausdruck. Dies soll auch in der Sprache so sein. Die männliche Form, insbesondere im Plural, wähle ich oftmals in diesem Buch, um für Sie, die Leserinnen und Leser, den Lesekomfort zu erhöhen.

In der Beratung lernen Berater von ihren Klienten. Sie werden unter anderem von späteren Klienten engagiert, damit sie dieses Wissen für sie einsetzen. Autoren lernen von ihren Lesern. Darum würde es mich sehr freuen, wenn Sie mir Ihre Eindrücke und Ideen zu diesem Buch mitteilen. Ich wünsche Ihnen viel Vergnügen und einiges Neues bei der Lektüre.

Frankfurt am Main und Heiligenhafen 2012

Christa Weßel