

sent sind. So tauchen zum Beispiel Beiträge auf zu: Lernen in sozialen Bewegungen, Klasse, emanzipatorischer Bildung, kritischer Theorie, Zivilgesellschaft, Bewußtmachung (P. Freire), sozialem Konstruktivismus und „Queer Studies“ – herrschaftskritisch gegen Hetero-Normativität gerichtet. Ebenso sind die Beiträge von einem Lernbegriff geprägt, in dem nicht individuelle Wissensaneignung sondern ein erfahrungsbezogener sozialer Prozess im Mittelpunkt steht.

Schwächen der Publikation sind: der stark auf Nordamerika und dabei auf Kanada eingeschränkte Kreis von Expert/inn/en. Von den 107 Autor/inn/en stammen nur 17 aus Europa und zwei aus Asien.

In einigen Beiträgen ist der Übereifer, mit dem der gesellschaftskritische Ansatz verfolgt wird, spürbar, z. B. „the challenge for progressive educators“ (S. 512). Das ist genauso wie ein eigener affirmativer Beitrag zum Thema Spiritualität in der Erwachsenenbildung – die aber auch in einigen Beiträgen als Subtext auftaucht – der Seriosität der Enzyklopädie abträglich. Selbstkritisch fragt E. M. English in der Einleitung, warum es nicht gelungen ist, mehr junge Autor/inn/en in leitende Positionen und für diese Publikation zu gewinnen. Vielleicht ist es der manchmal aufblitzende Übereifer, in dem ein stark generationsbezogenes Ingroupverhalten zum Ausdruck kommt, der die Öffnung für Jüngere so schwierig macht, und möglicherweise eben auch die Vermittlung der inhaltlichen Ansätze.

Weil die Enzyklopädie 100 englische Pfund kostet, kann sie zum privaten Kauf nicht wirklich empfohlen werden. Sie sollte unbedingt in jeder Universitätsbibliothek und pädagogischen Fachbibliothek ihren Platz haben. Zusammen mit den Nachschlagewerken von Albert C. Tuijnman, von Arthur L. Wilson und Elisabeth R. Hayes (Hrsg.), *Handbook of Adult and Continuing Education*, San Francisco 2000 und Peter Jarvis (Hrsg.), *International dictionary of adult and continuing education*, London 1999 sichert es das aktuell verfügbare internationale Wissen über die Erwachsenenbildung und hält gesellschaftskritische Perspektiven auf die Erwachsenenbildung offen.

Klaus Heuer

Fatzer, Gerhard (Hrsg.)

Gute Beratung von Organisationen

Auf dem Weg zu einer Beratungswissenschaft (Verlag Andreas Kohlhaage) Bergisch Gladbach 2005, 377 Seiten, 34,00 Euro, ISBN: 3-8979-7032-5

Der Sammelband hat sich zum Anliegen gemacht, „gemeinsame Sichtweisen auf professionelle Beratung zu ermöglichen“ und dadurch den „Weg zu einer Beratungswissenschaft“ aufzuzeigen (Fatzer, S. 11). Insbesondere der gesteigerte Problemdruck für die Beraterbranche, sich selbst und das eigene Angebot veränderten Marktbedingungen anzupassen, aber auch öffentlich skandalisierte Beratungsdesaster zwingen dazu, Beratungshandeln auf seine professionellen Standards und die dahinterliegenden theoretischen Leitlinien zu befragen. Dieser Aufgabe stellen sich die Autorinnen und Autoren in unterschiedlicher Weise und Qualität.

Das Buch mit insgesamt 14 Beiträgen gliedert sich in zwei Teile: Im ersten größeren Teil wird die gegenwärtigen Situation diskutiert und in einem zweiten Teil sollen erste Sichtweisen auf die Zukunft geliefert werden. Die Situationsanalyse wird eröffnet durch einen Beitrag des Herausgebers, der die Beratungsformen Supervision, Coaching und Organisationsberatung nicht länger als konkurrierende Disziplinen verstanden wissen will, sondern ihre Gemeinsamkeit im Fokus der Begleitung von Lern-, Veränderungs- und Entwicklungsprozessen sucht. Hierbei sieht Gerhard Fatzer – in Abgrenzung gegenüber Expertenberatungsfirmen wie McKinsey oder Roland Berger – die Zukunft in Beraternetzwerken mit Spezialisierungen, die um die jeweils eigenen Begrenzungen wissen und arbeitsteilig ein komplexes Angebot vorhalten können. Um die Frage der Leistungen und Grenzen der jeweiligen Beratungsformen in der Perspektive einer Neuorientierung kreisen nahezu alle Aufsätze in dem Band. Dabei werden auch Kontroversen sichtbar gemacht. So wird die prozessorientierte Organisationsentwicklung von Fatzer in zwei Aufsätzen als zukunftsweisender Weg zur Unterstützung von organisationalen Lernprozessen dargestellt, wohingegen Rudolf Wimmer die Frage stellt, ob die Organisationsentwicklung (OE) in ihrer tradierten Form mit ihrem Wertegerüst und daraus resultierenden Erwar-

tungshaltungen an Organisationen angesichts des tiefgreifenden Paradigmenwechsels noch angemessene und zukunftsfähige Antworten auf den Gestaltwandel von Organisationen bereithält. OE, deren historische Leistungen er würdigt, sieht er aufgrund ihres „normativen Erwartungsstils“ (S. 85) in der Gefahr, sich gegenüber den eigenen Entwicklungsnotwendigkeiten zu immunisieren. Insbesondere der Beitrag von Joana Krizantis grenzt sich gegenüber dieser – von ihr als überholt eingeschätzten – Kritik deutlich ab. Sie sieht OE zu einer auch seitens der Unternehmen anerkannten Disziplin gereift, die mit den neuen Paradigmen der Unternehmensentwicklung mitgewachsen sei und längst schon systemische Haltungen und Interventionen als Basis der Selbstverständigung vereine (Krizantis, S. 323 ff.). Andere Beiträge (Sutrich u. Sutrich/Schindlbeck) nehmen den Problemdruck im Feld der Organisations-/Unternehmensberatung als einen hinreichenden Anlass, die konkurrierenden Abgrenzungen zwischen der Fach- bzw. Expertenberatung auf der einen und der Prozessberatung auf der anderen Seite zu überwinden. Statt dessen schlagen sie vor, die unterschiedlichen Kompetenzen produktiv zu machen, indem „fragmentiert operierende Beraterwelten“ zu einer integrierten Beratung überführt werden könnten (Sutrich/Schindlbeck S. 273) Heidi Möllner und Kornelia Rappe-Giesecke analysieren in ihren Beiträgen, was „gute“ bzw. professionelle Supervision bedeutet und welche Leistungen Supervision als eigenständige Beratungsform liefert. Möllner zeigt auf, in welche Fallen z. B. ausschließlich interaktionsorientierte Ansätze der Supervision geraten, und verdeutlicht daran die Notwendigkeit von organisationsanalytischer Feldkompetenz. K. Rappe-Giesecke klärt das Leistungsspektrum von Supervision und die hierfür notwendigen Kompetenzen. Die Autorin sieht eine Strukturqualität von Beratungsprozessen darin, klären zu können, für welches Anliegen und welches Ziel welches Beratungsformat geeignet ist. Hierfür müssen Leistungen und Grenzen der unterschiedlichen Beratungsformen klar kommunizierbar werden. Die hier exemplarisch skizzierten Beiträge verdeutlichen Facettenbündel in der Diskussion um „gute Beratung von Organisationen“.

Nicht immer bleibt der Fokus in dem Sammelband klar ersichtlich. Unterschiedliche Denkansätze – z. B. die Gleichsetzung von lernender Organisation und lernenden Menschen wie in einem Beitrag von E. Schein als Vertreter des Action-Research-Zweiges einerseits und die Fokussierung auf das Emergenzniveau von Organisationen in systemtheoretisch ausgerichteten Ansätzen andererseits – stehen unverbunden nebeneinander und widersprechen dem eingangs aufgeführten Anliegen, gemeinsame Sichtweisen auf professionelle Beratung darstellen zu wollen. Ob das Buch schon den Weg zur Beratungswissenschaft als gemeinsamen Referenzrahmen aufzeigt, mag man deshalb bezweifeln. Es ist aber auf jeden Fall ein begrüßenswerter Ansatz, die Diskussionen zu dem Thema Beratung zu bündeln und unterschiedliche „Bausteine“ zu einer sich selbst reflektierenden allgemeinen Beratungstheorie zu liefern.

Christiane Ehses

**Faulstich, Peter/Bayer, Mechthild (Hrsg.)
Lernwiderstände**

Anlässe für Vermittlung und Beratung
(VSA-Verlag) Hamburg 2006,
204 Seiten, 12,80 Euro, ISBN 3-89965-150-2

Dieser Sammelband ist aufgrund einer Initiative von ver.di, IG Metall und GEW entstanden. Er enthält theoretische und bildungspraktische Beiträge über Lernbarrieren, Bildungsbenachteiligungen und Bildungsberatungen.

Peter Faulstich skizziert vor dem Hintergrund der Lerntheorie K. Holzkamps einen konzeptionellen Rahmen. Dabei weist er darauf hin, dass manche Widerstände gegen Lernzumutungen durchaus begründet sind. P. Faulstich plädiert für eine „subjektorientierte“ Lernberatung. Axel Bolder stellt Ergebnisse einer empirischen Untersuchung zur beruflichen Weiterbildungsabstinz dar. Auf der Grundlage einer Faktorenanalyse werden zwei Syndrome unterschieden, nämlich „Sinnlosigkeit“ und „Belastung“. Helmut Bremer hat den Zusammenhang zwischen Lernverhalten, Lernwiderständen und sozialen Milieus untersucht. Er hat mit der Hannoveraner Forschergruppe um M. Vester ein Milieumodell entwickelt, das sich von der SINUS-Typolo-