



Oliver Hechler

# Pädagogische Beratung

**Kohlhammer**

Fördern lernen – Beratung  
Herausgegeben von  
Stephan Ellinger

Band 10

Oliver Hechler

---

# **Pädagogische Beratung**

**Theorie und Praxis  
eines Erziehungsmittels**

Verlag W. Kohlhammer

Alle Rechte vorbehalten

© 2010 W. Kohlhammer GmbH Stuttgart

Umschlagmotiv: © istockphoto.com/Steve Debenport

Gesamtherstellung:

W. Kohlhammer Druckerei GmbH + Co. KG, Stuttgart

ISBN 978-3-17-021099-8

E-Book-Formate:

pdf: ISBN 978-3-17-029525-4

# Vorwort des Reihenherausgebers

Die Reihe *Fördern lernen* umfasst drei klare thematische Schwerpunkte. Es sollen erstens die wichtigsten *Förderkonzepte und Fördermaßnahmen* bei den am häufigsten vorkommenden Lern- und Verhaltensstörungen dargestellt werden. Zweitens gilt es, die wesentlichen Grundlagen pädagogischer Beratungsarbeit und die wichtigsten *Beratungskonzepte* zu diskutieren, und drittens sollen zentrale *Handlungsfelder pädagogischer Prävention* übersichtlich vermittelt werden. Dabei sind die Bücher dieser Reihe in erster Linie gut lesbar und unmittelbar in der Praxis einzusetzen.

Im *Schwerpunkt Intervention* informiert jeder einzelne Band (1–9) in seinem ersten Teil über den aktuellen Stand der Forschung und entfaltet theoriegeleitete Überlegungen zu Interventionen und Präventionen. Im zweiten Teil eines Bandes werden dann konkrete Maßnahmen und erprobte Förderprogramme vorgestellt und diskutiert. Grundlage für diese Empfehlungen sollen zum einen belastbare empirische Ergebnisse und zum anderen praktische Handlungsanweisungen für konkrete Bezüge (z. B. Unterricht, Freizeitbetreuung, Förderkurse) sein. Schwerpunkt des zweiten Teils sind also die Umsetzungsformen und Umsetzungsmöglichkeiten im jeweiligen pädagogischen Handlungsfeld.

Die Bände im *Schwerpunkt Beratung* (10–15) beinhalten im ersten Teil eine Darstellung des Beratungskonzeptes in klaren Begrifflichkeiten hinsichtlich der Grundannahmen und der zugrundeliegenden Vorstellungen vom Wesen eines Problems, den Fähigkeiten des Menschen usw. Im zweiten Teil werden die Methoden des Beratungsansatzes anhand eines oder mehrerer fiktiver Beratungsanlässe dargestellt und erläutert, so dass Lehrkräfte und außerschulisch arbeitende Pädagogen konkrete Umsetzungen vornehmen können.

Die Einzelbände im *Schwerpunkt Prävention* (16–20) wenden sich *allgemeinen Förderkonzepten und Präventionsmaßnahmen* zu und erläutern praktische Handlungshilfen, um Lernstörungen, Verhaltensstörungen und prekäre Lebenslagen vorbeugend zu verhindern.

Die Zielgruppe der Reihe *Fördern lernen* bilden in erster Linie Lehrkräfte und außerschulisch arbeitende Pädagogen, die sich entweder auf die Arbeit mit betroffenen Kindern vorbereiten oder aber schnell und umfassend gezielte Informationen zur effektiven Förderung oder Beratung von Betroffenen suchen. Die Buchreihe eignet sich auch für die pädagogische Ausbildung und als Zugang für Eltern, die sich nicht auf populärwissenschaftliches Halbwissen verlassen wollen.

Die Autorinnen und Autoren wünschen allen Leserinnen und Lesern ganz praktische *Aha*-Erlebnisse!

*Stephan Ellinger*

## **Einzelwerke in der Reihe *Fördern lernen***

### *Intervention*

- Band 1: Förderung bei sozialer Benachteiligung
- Band 2: Förderung bei Lese-Rechtschreibschwäche
- Band 3: Förderung bei Rechenschwäche
- Band 4: Förderung bei Gewalt und Aggressivität
- Band 5: Förderung bei Ängstlichkeit und Angststörungen
- Band 6: Förderung bei ADS/ADHS
- Band 7: Förderung bei Sucht und Abhängigkeiten
- Band 8: Förderung bei kulturellen Differenzen
- Band 9: Förderung bei Hochbegabung

### *Beratung*

- Band 10: Pädagogische Beratung
- Band 11: Lösungsorientierte Beratung
- Band 12: Kontradiktische Beratung
- Band 13: Kooperative Beratung
- Band 14: Systemische Beratung
- Band 15: Klientenzentrierte Beratung

### *Prävention*

- Band 16: Berufliche Eingliederung
- Band 17: Förderung der Motivation bei Lernstörungen
- Band 18: Schulische Prävention im Bereich Lernen
- Band 19: Schulische Prävention im Bereich Verhalten
- Band 20: Resilienz

# Inhalt

<b>1</b>	<b>Einleitung</b>	<b>9</b>
1.1	Beratung in pädagogischen Handlungsfeldern	15
1.2	Zum Verhältnis von Pädagogik und Beratung	21
<b>2</b>	<b>Konstitutionstheoretische Überlegungen – Der pädagogische Begründungszusammenhang von Beratung</b>	<b>25</b>
2.1	Begründung ärztlichen Handelns – Das medizinische Paradigma	39
2.2	Begründung erzieherischen Handelns – Das pädagogische Paradigma	41
2.3	Beratung im pädagogischen Begründungs- zusammenhang	43
<b>3</b>	<b>Disziplinäres Deutungswissen</b>	<b>47</b>
3.1	Pädagogik des Lebenslaufs	49
3.1.1	Zum Kreislauf von Lernen, Lernhemmung und Lernhilfe	51
3.1.2	Zum Erwerb curricularer Kompetenzen	52
3.1.3	Die Konstellation der bedeutungsvollen Anderen	60
3.2	Pädagogik des Lernens	62
3.3	Beratung im curriculum vitae	66
3.3.1	Exkurs: Psychoanalyse und Pädagogik	80

<b>4</b>	<b>Professionelles Wissen</b>	<b>85</b>
<hr/>		
4.1	Theorie und Praxis, oder: die pädagogische Differenz in der Beratung	89
4.2	Pädagogischer Takt, oder: der beraterische Habitus	90
4.3	Pädagogischer Bezug, oder: das beraterische Arbeitsbündnis	94
4.4	Pädagogische Ethik, oder: die Moral der Beratung	98
4.5	Pädagogische Tugenden, oder: die beratungsspezifischen Eigenschaften	103
4.6	Pädagogische Kompetenz, oder: die operative Basis der Beratung	106
<b>5</b>	<b>Methodisch-didaktisches Handlungswissen</b>	<b>115</b>
<hr/>		
5.1	Allgemeine Merkmale von Beratung in methodischer Sicht	116
5.2	Spezielle methodische Aspekte eines pädagogischen Beratungsprozesses	123
5.2.1	Die Pädagogik des Problems	124
5.2.2	Die Frage und das signifikante Lernen	130
5.2.3	Die Zeigestruktur der Beratung	134
5.2.4	Das methodische Dreieck der Beratung	136
5.2.5	Der Projektentwurf in der Beratung	152
5.2.6	Überlegungen zur Didaktik der Beratung	154
<b>6</b>	<b>Rückblick und Ausblick</b>	<b>156</b>
<hr/>		
Literatur		159

# 1

---

## Einleitung

Kulturgeschichtlich betrachtet ist anzunehmen, dass Formen der Beratung wahrscheinlich schon so lange existieren, wie es Menschen gibt. Es ist der anthropologische Tatbestand, dass sich menschliche Lebenspraxis durch permanente Ungewissheit auszeichnet, der Beratung gewissermaßen zu einem gattungsspezifischen Phänomen macht. Zwar ist aus der Primatenforschung (vgl. Melis et al., 2006; Tomasello, 2002, 2009) bekannt, dass sich Schimpansen zum Beispiel kooperativ aufeinander einstellen, wenn sie erkennen, dass nur die kooperative Zusammenarbeit im Sinne einer Teamleistung, die der einzelnen Schimpanse so nicht zu Wege gebracht hätte, mit Hinblick auf das Erreichen eines begehrten Gegenstands Erfolg versprechend ist. Ob diesem kooperativen Handeln Entscheidungen – also Teamversuch versus Individualversuch – voraus gelaufen sind, bei denen Beratungsprozesse eine Rolle gespielt haben, kann nicht eingeschätzt werden. Für den Menschen gilt allerdings, dass die Beratung als Kulturleistung angesehen werden muss, die die Konsequenzen aus dem Zusammenspiel von Selbstbewusstsein einerseits und mangelnder Instinktausstattung andererseits

zu kompensieren versucht. Denn die unhintergehbare Tatsache des stetigen Voranschreitens der (Lebens-)Praxis ohne vorherige allumfassende Absicherung im Sinne eines theoretisch-technischen Entwurfs konfrontiert den Menschen mit der Erkenntnis, dass das Leben wohl nur vorwärts gelebt und rückwärts verstanden werden kann (Adl-Amini, 1992) oder pädagogisch gesprochen: Dass die Praxis immer älter ist als die Theorie (Schleiermacher, 1826). Das heißt, Beratung wird immer dann notwendig, wenn sich die ausgebildeten Routinen als Antwort auf die lebenspraktische Ungewissheit mit Hinblick auf die selbsttätige Führung des eigenen Lebens als nur noch eingeschränkt tragfähig erweisen. Insbesondere in Situationen oder mit Bezug auf Sachverhalte, in denen signifikant-existentielle Entscheidungen in eine prinzipiell offene Zukunft hinein getroffen werden müssen, und man von diesen Entscheidungen erst im Nachhinein sagen kann, ob sie erfolgreich und zielführend waren, wird Beratung als Entscheidungs- und Orientierungshilfe in Anspruch genommen.

Die Ausdrucksgestalten von Beratung als einer notwendig hervorzubringenden Kulturleistung verweisen auch immer auf den vorherrschenden Entwicklungsstand und auf die gesellschaftlichen Lebensumstände der Menschen. So kann die Formengeschichte der Beratung als außerordentlich entwicklungsfähig und differenziert betrachtet und in gewisser Weise als Evolution der Beratung gelesen werden.

Es kann aufgrund der gattungsgeschichtlichen Entwicklung des Menschen angenommen werden, dass bereits eine erste, wenig formalisierte Form der Beratung, das „Sich-beraten-mit-Anderen“, wahrscheinlich schon im Paläolithikum (Altsteinzeit) vor ca. 2,5 Millionen Jahren praktiziert wurde. Notwendig war diese Form der Beratung, weil das Leben der ersten (Vor-)Menschen als Jäger und Sammler geprägt war durch ständige Entscheidungen, von denen das Überleben der Gruppe abhing. Wahrscheinlich ist auch die etymologische Herkunft des Wortes „Rat“ auf seine Bedeutung in frühen Phasen der menschlichen Entwicklung zurückzuführen. Denn der Begriff „Rat“ wurde ursprünglich im Sinne von „Mittel, die zum Lebensunterhalt notwendig sind“, verwendet bzw. bezeichnete die „Besorgung der notwendigen Mittel“ (vgl. Kluge, 1999; Pfeifer, 2005). Das heißt, „Rat“ und dann auch „Beratung“ verweisen immer auch auf eine existenzielle Ernstsituation: Ohne Rat kein Überleben!

Doch das mehr oder weniger formlose und auf gruppale Entscheidungsfindung abzielende „Sich-mit-anderen-zu-Beraten“ erfuhr dann im Laufe der menscheitsgeschichtlichen Entwicklung hin zur Sesshaftigkeit im Meso- und Neolithikum (Mittel- und Jungsteinzeit) vor ca. 8000 v. Chr. eine bedeutende Veränderung. Denn Sesshaftigkeit, die durch die sich entwickelnde Fähigkeit, Ackerbau und Viehzucht zu betreiben, ermöglicht wurde, führte zu einer Erweiterung der menschlichen Gruppe hin zu ersten Siedlungen und dörflichen Gemeinschaften. Diese sich neu entwickelnde Form menschlichen Zusammenlebens machte auch andere Formen der Entscheidungsfindung notwendig. Nun ging es nicht mehr nur um Entscheidungen, die die Außenwelt betrafen, sondern in großem Maße auch um Entscheidungen, die sich auf die Regeln des Zusammenlebens in der Gemeinschaft bezogen. Nicht mehr nur Fragen im Kontext von Ackerbau und Viehzucht, sondern auch Fragen nach den Funktionen und Regeln der menschlichen Gemeinschaft mussten erörtert werden. Vor diesem Hintergrund entstand die Form des „Rat-haltens“. Der Rat war nun schon deutlich strukturierter, hierarchischer und formalisierter als das bloße „Sich-mit-anderen-zu-Beraten“, und der aus dem „Rat-halten“ erfolgte Ratschluss hatte verbindlichen Charakter für die Gemeinschaft.

Im Rahmen des Ausbaus der Siedlungen zu Dörfern und Städten differenzierte sich auch entsprechend das Beratungswesen aus. So wurden neben dem (Ältesten-)Rat, dessen Entscheidungen zumeist verbindlich waren, gleichermaßen auch als weise angesehene Personen der Gemeinschaft, die Götter oder aber auch Orakel um Rat gefragt. Der Ratsuchende stand aber in diesen Zusammenhängen stets vor der Aufgabe, den Rat, der nicht selten mehrdeutig war, auf seine Fragestellung zu beziehen.

In den Hochkulturen ab 3000 v. Chr. finden sich dann Mischformen der Beratung. Mit Hinblick auf anstehende, die Gemeinschaft betreffenden Entscheidungen wurden nicht selten die Hohenpriester, die auch zumeist die oberste politische Autorität verkörperten, um Rat gefragt. Um den Prozess der Entscheidungsfindung zu befördern, wurden auch des Öfteren Opfer-Rituale durchgeführt, um von den Göttern zu erfahren, welche Entscheidung getroffen werden sollte, oder die Götter für eine bereits getroffene Entscheidung milde zu stimmen. Im Bereich des privaten Lebens waren sowohl das „Sich-mit-anderen-zu-Beraten“

als auch das „Rat-halten“ weiterhin die maßgeblichen Formen der Beratung, um Orientierung herzustellen.

Erst aber die Entstehung von Stadtstaaten im antiken Griechenland und die damit verbundene Bestimmung des Menschen als Zoon Politikon (Aristoteles, 2003) beförderten ausdrücklich den Ratsgedanken und brachten Beratung, zunächst als die Gattung der Beratungsrede im Rahmen der Rhetorik (Aristoteles, 1999), erstmals in eine theoretische und didaktische Form.

In diesen geschichtlichen Zusammenhängen findet sich auch zum ersten Mal Beratung als Thema der Erziehung und Bildung formuliert. Mit dem Begriff der „Wohlberatenheit“ fasst Protagoras in Platons gleichnamigem Dialog (Platon, 2007) die Fähigkeit von Menschen, ihre Angelegenheiten „zum Besten“ zu regeln. Damit dies gelingen kann, bedarf es eines allgemeinen Wissens, das durch Erziehung erworben wird und das als Bildung begriffen werden kann. Wie Sokrates in Platons Politeia (Platon, 2006) weiter ausführt, ermöglicht Bildung in Form der Wohlberatenheit die Fähigkeit, in konkreten Handlungs- und Entscheidungssituationen die spezifische Fragestellung mit dem allgemeinen Wissen (Allgemeinbildung) in der Weise zu vermitteln, dass im jeweiligen Einzelfall eine „gute“ und „richtige“ Wahl getroffen werden kann. In seiner Nikomachischen Ethik bezieht Aristoteles (2006) im Anschluss an Platon die Wohlberatenheit nicht nur auf eine spezifische Kompetenz, die durch Erziehung erworben wird, sondern stellt sie in den Horizont der mit der Klugheit verwandten Vernunfttugenden.

Wohl beraten zu sein, die Fähigkeit, sich mit sich selbst und mit Anderen zu beraten, um in Entscheidungssituationen eine „kluge“, „richtige“ und „gute“ Wahl treffen zu können, ist also in der griechisch-römischen Antike auf das Engste mit Erziehung und Bildung verbunden. Erst ein gebildeter Zustand, der sich durch spezifisches Wissen, Können und Haltungen auszeichnet, ermöglicht es dem Menschen, mit sich und mit Anderen Rat zu halten.

Im Anschluss an die griechisch-römische Antike artikuliert sich Beratung allerdings nicht so sehr als ein Gegenstand der Erziehung, sondern findet sich nicht selten thematisiert in Fragen der Lebenskunst und häufig ganz konkret in Form von Ratgeberliteratur zur ars vivendi und ars moriendi (Epiktet, 2004, Barth, 1996; Aries, 2005). Doch obwohl Beratung, wie dies deutlich in der antiken Bildungsphilosophie

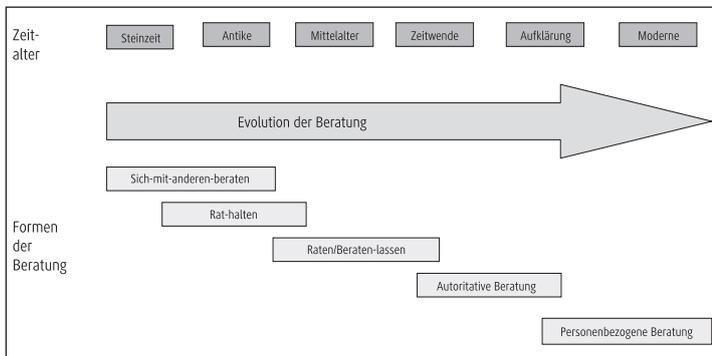
und Erziehungspraxis formuliert wird, im Grunde als ein (Erziehungs-) Mittel im Rahmen der Selbsterziehung zur („guten“) Führung des eigenen Lebens aufgefasst werden kann, fand der theoretische und praktische Diskurs im Anschluss an die Antike überwiegend in Philosophie und Theologie statt.

Im Mittelalter, insbesondere im Hohen Mittelalter ab 911 n. Chr. und im darauf folgenden Spätmittelalter ab dem 14./15. Jh. n. Chr., wurde die Philosophie von der Theologie mit Hinblick auf die Deutungshoheit menschlicher Lebenspraxis fast völlig abgelöst. Die Lebensprobleme der Menschen wurden ohne Alternative durch die theologische Deutungsmacht in geistliche Probleme transformiert, denen man dann mit entsprechenden Heilmitteln begegnen konnte. Und selbst die politische Beratung an mittel- und spätmittelalterlichen Königs- und Kaiserhöfen, bei denen es nicht selten um die Geschicke ganzer Staaten ging, war klerikal determiniert (Casagrande et al., 2004).

Die Vorherrschaft der Theologie in Ratsfragen überdauerte fast ungebrochen den Humanismus, die Renaissance und den Barock. Erst durch die Aufklärung um 1700 n. Chr. wurde die theologische Dominanz durch das Aufkommen des Zeitalters der Vernunft und den damit verbundenen wissenschaftlichen Erkenntnissen und technischen Entwicklungen abgelöst. In diesem Zusammenhang – und später deutlich beschleunigt durch die industrielle Revolution im ausgehenden 18. Jahrhundert – bildeten sich die heute als „klassisch“ bezeichneten Professionen heraus. Rat und Beratung war dann überwiegend an die professionelle Praxis des Arztes, Pfarrers, Anwaltes und Erziehers/Lehrers oder an die Funktion anderer gelehrter Personen gebunden. Beispielhaft seien hier die Essays von Francis Bacon aus dem Jahre 1597, in denen sich auch ein Versuch „Über das Beraten“ (Bacon, 2005, S. 68) findet, und die Gedanken über Erziehung von John Locke (2007) aus dem Jahre 1693 zu nennen. Können diese Werke für sich beanspruchen, *auch* Erziehung und Beratung zu thematisieren, so kommt den „Grundsätzen der Erziehung und des Unterrichts für Eltern, Hauslehrer und Erzieher“ von August Hermann Niemeyer (1970) aus dem Jahre 1796 aus pädagogischer Sicht besondere Bedeutung zu, da mit dieser Veröffentlichung der erste pädagogische Erziehungsberater der Aufklärung vorliegt.

Doch durch die folgenden massiven gesellschaftlichen Beschleunigungsprozesse – beginnend im 19. Jahrhundert mit dem Aufkommen

der Moderne und der daran anschließenden Postmoderne –, entstand zum einen ein immenser individueller Orientierungsbedarf, der sich in der bis heute stetig steigenden Nachfrage nach Beratung, und das in nahezu fast allen Lebensbereichen, Ausdruck verschafft. Die Sozialwissenschaften sprechen mit Bezug auf den westeuropäischen Kulturkreis sogar von einer beratenen Gesellschaft (Schützzeichel u. Brüsemeister, 2004), die auf die zunehmende Orientierungslosigkeit des flexiblen Menschen (Sennett, 1998) antwortet. Korrespondierend – und wahrscheinlich auch nicht zuletzt aus marktwirtschaftlichen und machtpolitischen Interessen – lösten sich zum anderen Rat und Beratung von den Professionen und nahmen als ein allgemeines Thema, das bis heute nicht mehr exakt disziplinar oder professionell bestimmt werden kann, und als konkretes Unterstützungsangebot eine inflationäre Entwicklung.



**Abb. 1:** Evolution der Beratung

Dass die Pädagogik seit der Antike zur Theorie und Praxis der Beratung scheinbar so gut wie nichts mehr beizutragen hatte, mag einerseits mit der bis in das 18. Jahrhundert reichenden Bindung der Pädagogik an Philosophie und Theologie zusammenhängen. Pädagogik erschien in diesen Zusammenhängen als nicht mehr als angewandte Philosophie oder Theologie. Andererseits trug aber auch die Pädagogik selbst einiges dazu bei, dass Beratung nicht mit Erziehung zusammengebracht werden konnte. Denn im nach-antiken Verständnis der pädagogischen Theorie und erzieherischen Praxis ging es überwiegend um die Ver-

mittlung von vorgegebenem Wissen und Können und nicht um Entscheidungshilfe. Selbst in einem, im Jahr 1944 von Schweizer Pädagogen herausgegebenen, sehr lohnens- und auch heute noch lesenswerten Buch über Erziehungsmittel (Spiel, 1944), finden sich Vorbehalte gegenüber dem Begriff Beratung, und die Herausgeber ziehen es vor, von Anfrage und Rat zu sprechen.

Erst in den 1960er Jahren hat Mollenhauer (1965) den bis dahin geradezu „unpädagogischen“ Begriff Beratung pädagogisch wieder anschlussfähig gemacht, indem er auf die Bildungschancen von Beratung verweist, deren Möglichkeiten prinzipiell allen pädagogischen Praxisfelder eingeschrieben sind und die potentiell zu einem fruchtbaren Moment im Erziehungsprozess werden können.

## 1.1 Beratung in pädagogischen Handlungsfeldern

Seit Mollenhauers wegweisender Abhandlung über das pädagogische Phänomen Beratung besteht im einschlägigen Fachdiskurs Übereinstimmung, dass Beratung eine Handlungsoption pädagogischer Berufstätigkeit abgibt. Und seit dem hat sich Beratung in horizontaler Perspektive – ob nun im Bereich der Sozialpädagogik (Belardi, 2007), der Erwachsenenbildung/Weiterbildung (Schwarzer u. Buchwald, 2009), der Sonderpädagogik (Diouani-Streek u. Ellinger, 2007) oder der Schulpädagogik (Schnebel, 2007) – mit Hinblick auf Adressaten, Organisationsformen und Methoden enorm ausdifferenziert, so dass in Anlehnung an Mollenhauer (1965) heute schon fast von einer sich abzeichnenden Entgrenzung des beraterischen Moments im Erziehungsprozess gesprochen werden kann. So ist mit Hinblick auf die Disziplin zu lesen, Pädagogik sei, zumindest aus systemisch-konstruktivistischer Sicht, im Grunde eine Beratungswissenschaft (Huschke-Rhein, 1998). Und auch in den professionell-pädagogischen Handlungsfeldern wird Beratung nicht selten als der „Goldstandard“ erzieherischen Handelns begriffen, in dem Sinne: Erst in der Beratung bin ich ganz Erzieher/Pädagoge! Mit dem Ergebnis, dass pädagogisches Handeln auf eine sich

selbst missverstehende und wenig effiziente Gesprächspädagogik (Krumenacker, 2004) eng geführt wird

## Adressaten

In pädagogischen Zusammenhängen wendet sich Beratung zunächst als *personenbezogene Beratung* an alle Lebensalter, das heißt an Kinder, Jugendliche und Erwachsene sowie an unterschiedliche personelle Konstellationen. Ob nun Einzelpersonen, (Eltern-)Paare, Familien und Gruppen – Thema der personenbezogenen Beratung sind immer mehr oder weniger individuelle Entscheidungskrisen und Einschränkungen der Handlungsautonomie, die nicht selten auch die zwischenmenschlichen Beziehungen der Ratsuchenden betreffen.

Darüber hinaus hat sich in pädagogischen Handlungsfeldern Supervision (Belardi, 1994, 2002), Intervision (Hendriksen, Rudert u. Koch, 2000) und kollegiale Beratung (Schlee, 2008) als *berufsbezogene Beratung* für Professionelle fest etabliert. Gegenstand berufsbezogener Beratung sind die Paradoxien und Antinomien professionell-pädagogischen Handelns, das Fallverstehen allgemein und die Reflexion des Arbeitsbündnisses im Besonderen sowie die Kooperationsbeziehungen der Professionellen untereinander.

Schließlich können im Rahmen von pädagogischer Organisationsberatung (Hechler, 2007) und pädagogischer Organisationsforschung (Göhlich, Hopf u. Sausele, 2005) ganze Organisationen Adressaten pädagogischer Beratung werden. *Organisationsbezogene Beratung* thematisiert überwiegend zum einen das Verhältnis von Profession und Organisation und richtet ihren Fokus auf die Ermöglichung bzw. Verunmöglichung professionellen Handelns in organisationalen Zusammenhängen. Zum anderen ist die jeweilige Organisation als „lernende Organisation“ (Argyris u. Schön, 1999) mit all den damit zusammenhängenden Implikationen Gegenstand der beraterischen Bemühungen.

## Organisationsformen

Im Gegensatz zu einer psychotherapeutischen Behandlung, die üblicherweise in den privaten Praxisräumen eines niedergelassenen Psychotherapeuten stattfindet, hat Beratung, sieht man von berufsbezoge-