

Was ist ein guter Berater?

Was macht denn einen guten Berater aus? Wie unterscheidet er sich von einem Experten? Ich halte hier einen Dialog mit Werner fest. Werner ist ein Arbeitgeber. «Wie viele Berater meinst du, sind gut?» – «Ich schätze 1%», meint Werner. «Das ist sehr hoch geschätzt. Ich sage: 0,1%.» – «Hm, einverstanden.» – «Es gibt einen wichtigen Grundsatz: Der Berater muss besser sein als der Beratene. Aber nicht nur fachlich, wenn möglich auch menschlich.» – «Daran zweifle ich als Arbeitgeber nicht. Ich glaube auch nicht an einen Super-Berater.

Für den Berater muss gelten, dass er vorher weiss, worüber er redet und dass er weiss, was er als Berater machen wird. Das ist wie bei einem Naturheilpraktiker. Der sollte in erster Linie wissen, wie sich ein Körper selber repariert. Der Berater ist wie ein Naturheildoktor. Er muss mit seinem enormen Wissen zum Unternehmen gehen, wenn er gerufen wird, und es wieder auf die Beine stellen.» – «Ich berate als Naturphilosoph. Das ist mein Motiv. Ich versuche genau das zu tun, was du sagst. Damit sehe ich anderes als andere. Dahinter steckt eine natürliche Einstellung

zum Beratertum. Und ich bin ziemlich allein mit dieser Art der Beratung.» – «Heute will keiner mehr sich selber regenerieren, geschweige denn seine Unternehmung reflektieren. Das ist eine Katastrophe. Denn ich glaube, die Selbstreinigung ist für das tägliche Leben von enormer Wichtigkeit. Das sage ich als Arbeitgeber.»

«**V**iele Berater, auch Manager, haben das Was-soll's-denn-eigentlich-Syndrom. Für einen Naturphilosophen stellt sich dieses Problem nicht. Es ist für ihn nicht vorhanden. Was aber passiert, wenn ein Berater kein Ziel und keine Orientierung hat in seinem Leben? Kann er überhaupt beraten?» – «Das Problem der Berater in den kleinen, mittleren und grossen Firmen ist doch, dass kaum einer einen naturphilosophischen Hintergrund hat. Natürlich muss der Berater etwas von Business-Innovation, Unternehmensgründung-Startup, Nachfolgelösung, Internationalisierung, Balanced Scorecard, Business-Reengineering, Verkauf etc. verstehen. Aber als Arbeitgeber erwarte ich zwingend, dass der Berater dem Beratenen menschlich überlegen sein muss; und das heisst letzt-

endlich: ihm dienen können.» – «In dem Moment, indem es mir gelingt aus Arbeitgebern Menschen zu machen, die auf ein Ziel hinleben, weil sie wissen WARUM, ist der wichtigste Schritt der Beratertätigkeit schon fast getan.» – «Aber man kann doch das Ziel nicht identifizieren mit der Natur der Sache?» – «Das ist sicher richtig. Aber die Rhetorik, nach der ein Mensch führt, indem er anderen zugleich dient, hat starke naturphilosophische Zusammenhänge. Dieses Umkippen von Herrschen ins Dienen hat seine Wurzeln in der Naturphilosophie und nicht im Expertentum. Ein Experte sagt im Nachhinein, warum etwas nicht gegangen ist. Ein menschlich überlegener Berater macht niemals Angst und doch weist er im Vorhinein auf die echten Problemstellen hin. Er hat ein unendliches Ursachen-, Folge- und Veränderungsbewusstsein.» – «Kann ein menschlich überlegener Berater in Loyalitätskonflikte mit Kunden kommen?» – «Oh, da haben wir ein anderes Thema. Das behandeln wir es das nächste Mal.»

Heiner Dübi,
5.3.2017, 116. Jahrgang, Nr. 64.