

BERATUNG: INTERVENTIONSFEHLER

- **REPERATURDIENST**

Gefahr der Verzettelung; statt das übergeordnete Ziel zu verfolgen wird ein Missstand nach dem anderen beseitigt.

- **FEHLENDES VERSTÄNDNIS VON ZUSAMMENHÄNGEN:**

Trotz einer breiten Informations- oder Datenbasis fehlt ein integratives Konzept zu deren Ordnung und Vernetzung. Einzelbereiche werden isoliert, Dynamiken und Synergieeffekte nicht erkannt und damit Schwerpunktmaßnahmen einseitig gesetzt.

- **MÖGLICHE NEBENWIRKUNGEN WERDEN NICHT BERÜCKSICHTIGT.**

- **TENDENZ ZUR ÜBERSTEUERUNG:**

Die Reaktionszeiten von Systemen werden überschätzt, meist werden die eigenen Anstrengungen intensiviert und das führt zu Überreaktionen ("Mit Kanonen auf Spatzen schießen"). Ähnliche Verhaltensweisen treten bei unvorhergesehenen Veränderungen auf: Auch wird generell überreagiert und ein "Nebenkriegsschauplatz" eröffnet.

- **AUTORITÄRES VERHALTEN STATT SENSIBILITÄT:**

Autorität impliziert die Möglichkeit der direkten Manipulation. Weil bei Widerständen oft das scheinbar bewährte Instrument des autoritären "Überfahrens" genutzt wird, können die im System vorhandene Dynamik und Energie nicht genutzt werden. Angemessener wäre das kybernetische Prinzip des minimalen Interventionsinputs bei optimalem Veränderungsoutput.

- **VERNACHLÄSSIGUNG DER STAFF-STRUKTUR DES BERATERS:**

Die Qualifikation und personelle Besetzung des Beratungsunternehmens ermöglicht dem agierenden Berater die notwendige Supervision bei der Überprüfung seiner Hypothesen hinsichtlich der Phänomene des Klientensystems. Denn sonst sucht der Berater Supervision und Kompensation in der Organisation des Klienten und verliert damit seine Quasi-Objektivität.

- **ZU ENGER PERSÖNLICHER KONTAKT:**

Bei "geheimen" Koalitionen mit Mitarbeitern des Klienten verliert der Berater weitgehend seine Unabhängigkeit und Objektivität.

- TRIVIALISIERUNG:

Sie erfolgt, wenn die Komplexität und Dynamik sozialer Systeme unterschätzt wird und Interventionen in eine simplifizierende "Wenn-Dann"-Logik mündet, die auch in – vor allem unter Zeitdruck entstehenden – linearen Handlungsplänen ihren Niederschlag findet.

- HANDELN IN ZEITNOT:

Entscheidungen werden übers Knie gebrochen, die Selbstorganisationskräfte des Klientensystems nicht genutzt und überzogene Maßnahmen getroffen.

- ABBRUCH DER INTERVENTIONEN BEI ERSTEN POSITIVEN ERGEBNISSEN:

Eine vordergründige (Zwischen-)Zielerreichung mit ersten Verbesserungen der Situation veranlassen oft Klienten die Beratung abubrechen und auf halbem Wege stehen-zubleiben - auf diese Gefahr und Möglichkeit muss der Berater hinweisen.

- WORST-CASE SZENARIEN:

Durch die dramatische Schilderung der Folgen, wenn die notwendigen Interventionen unterbleiben, induziert der Berater einerseits Handlungsbereitschaft, andererseits aber auch Lähmung. Gleichzeitig kommen subtile Methoden und Instrumente nicht zum Zug.