

Kornelia Rappe-Giesecke

Sondierung – von der Beratungsanfrage zum Kontrakt

Auszug aus Handbuch der Supervision 3. Pühl, Harald (Hrsg.). Erscheint im Frühjahr 2008, im Leutner Verlag, Berlin

Der Beginn ist nicht der Anfang

Ein Beratungsprozess beginnt nicht erst dann, wenn Beraterinnen kontaktiert werden.* Bevor dies passiert, haben die Beteiligten meist schon länger mit eigenen Mitteln versucht, das Problem zu lösen, bzw. es hat eine Weile gedauert, bis etwas als Problem wahrgenommen wurde und man sich auf dessen Benennung und mögliche Lösungen geeinigt hatte. Die Beteiligten durchlaufen meist mehrfach den Prozess der Diagnose und der darauf aufbauenden Lösungssuche, sie probieren verschiedene Maßnahmen aus, die dann mehr oder weniger gut funktionieren, und erst wenn sich eine gewisse Ratlosigkeit einstellt und der Druck steigt, eine befriedigende Lösung finden zu müssen, denkt man an Beratung und externe Hilfe. Die Aufgabe der Berater ist es in der Sondierung, Mithilfe ihres Expertenwissens über Beratung und angrenzende Kooperationsformen gemeinsam mit den Kunden die Voraussetzungen für den Einsatz von Beratung zu klären. Beraterinnen sollten sich klar machen, dass sie in einen laufenden Prozess einsteigen.

Warum sondiert man?

Es ist ein häufig vorkommendes, aber falsch verstandenes Beraterverhalten, die **Indikationsstellung des Kundensystems** zu übernehmen, und auszuführen was sich die Kunden wünschen. Auftraggebern kommt dieses Vorgehen zwar entgegen, weil es scheinbar schneller ist: Der Berater hat begriffen, dass ‚man doch diese ganze Arbeit schon gemacht hat, dass es deshalb gleich losgehen kann‘. Expertise und Beraterkunst zeigt sich aber darin, in respektvoller Weise die Diagnose, Indikationsstellung und Maßnahmenplanung des Kundensystems wohl als eine der möglichen Sichtweisen auf die Situation zu behandeln, sich diese aber auf keinen Fall zu eigen zu machen. Man kann in diesem Sinne sich selbst und den Kunden folgende Frage stellen:

Für welches Problem soll diese Beratung mit diesem Auftrag eine Lösung sein und bringen?

Wenn man der Maxime folgt, dass Optionen geschaffen werden müssen, ehe man sich für einen Weg entscheidet, dann kann man sein Beraterverhalten in dieser Situation gut begründen. Die Erfahrung zeigt, dass die Definition des Problems und der Maßnahmen zu seiner Lösung schon ein Teil des Problems sind, dass sie also auf einer selektiven Wahrnehmung und Informationsverarbeitung basieren, dabei bestimmte Daten ausschließen und nach den üblichen Programmen der Person oder Organisation gesteuert werden, denen Werte zugrunde liegen, die meist latent bleiben und nicht bewusst verfügbar sind. Es besteht die Gefahr, dass dieses Problem nicht mehr bearbeitet werden kann, wenn man auf dieser Basis fortfährt, also nur noch ausführt, was an Maßnahmen gewählt worden ist, denn wenn es so wäre, dass die Diagnose und Indikationsstellung des Systems stimmten, hätten sie schon Erfolg haben müssen.

Den Kunden sollte man vermitteln, dass es jetzt, in der Phase der Sondierung, einfacher ist, Zeit und Energie zu investieren, als im laufenden Prozess umzusteuern. Im Verlauf des Beratungsprozesses kann unprofessionelles Vorgehen viel Zeit kosten, falls sich herausstellt, dass es um ein ganz anderes Problem geht und man mit den falschen Leuten am falschen Thema arbeitet. Gute **Beratung über Beratung** spart Zeit und Ressourcen und macht den Erfolg einer Beratung wahrscheinlicher.

Die Beratermaxime lautet hier: Die Weichen werden am Anfang gestellt!

Weitere Abschnitte:

Erfahrene Ratsuchende?

In der Sondierung entsteht das Beratungssystem

Sondierung ist eine Phase des Beratungsprozesses

Die drei Parallelprozesse in der Sondierung

Die Beziehungen zwischen den Beteiligten

Die Rolle der Berater in dieser Phase

Die Indikationsprüfung

Die Indikation von Supervision

Checklisten