

Rezensionen

Klaus Obermeyer & Harald Pühl (2015). Teamcoaching und Teamsupervision – Praxis der Teamentwicklung in Organisationen. Göttingen: Vandenhoeck & Ruprecht, 239 S., € 24,99

An Ratgebern zu „Tools, Interventionen und Tipps“ in der Supervision mangelt es nicht. Umso erfreulicher zu lesen, wie es den Autoren K. Obermeyer und H. Pühl gelingt „hinter die Kulissen zu schauen“. Ausgehend von eher grundsätzlichen Aspekten zum Nutzen von Teamberatungen und Teamsupervision in den Aspekten Containment, Qualitätssicherung und der Regulation von Unterschieden, werden vor allem strukturelle, persönliche und organisationsrelevante Bezüge und Hintergründe thematisiert sowie Abgrenzungen und Verbindungen zwischen Teamberatung, Organisationsentwicklung und Institutionsberatung vorgenommen. Teamberatung/Teamsupervision stellt einen „Raum zur Verfügung“ (Container), in dem unter geschützten Bedingungen „die im Arbeitsleben vorhandenen Zwickmühlen, Zerreißproben und emotionalen Belastungen zur Sprache gebracht, gehalten und zumindest teilweise verstoffwechselt werden können“ (S. 39). Hilfreiche Voraussetzung sei hier allerdings, dass die Supervisorin sich der verschiedenen Ebenen in Organisationen und Institutionen bewusst ist. Eine deutliche Auftragsklärung thematisiert u. a. die in Organisationen wirksamen triadischen Verbindungen – Führungskräfte, Hierarchien und Abteilungsstrukturen sollten auch in Teamberatungen mit „gedacht“ und „gesprochen“ werden. Neben dem „äußeren triadischen Raum“, den sich die Autoren wie eine dreidimensionale Pyramide mit den Polen Team, Beraterin, Klienten/Kunden und Organisation/Leitung vorstellen, wird auf die besondere Bedeutung des „inneren Dreiecks“ fokussiert. Hier geht es vor allem um die innere Haltung des Beraters, seine erforderlichen Fähigkeiten und Kompetenzen, aber auch um „Fallstricke“ und „Verführungen“. Gelingt die Balance in ausreichendem Maße, kann ein „Möglichkeitsraum“ entstehen, „jenseits von Richtig und Falsch“, der ein Sowohl-als-auch anstelle des Entweder-oder ermöglicht. „Zugespitzt kann gesagt werden, Beratung beschreibt den Bogen von der Kontaktaufnahme, über die verwickelte Bedrohung und Gefährdung eines stabilen triadischen Raumes, und dann – im Gelingensfall – dessen Wiederherstellung und Stabilisierung“ (S. 84). Da dies verschiedenste „Komplikationen“ mit sich bringen kann, widmen sich die Autoren der Identifizierung verschiedenster „Beraterängste“ und bieten hilfreiche Hypothesen dazu, wie diese erkannt und genutzt (bzw. bearbeitet) werden können. Abschließend finden sich hilfreiche Überlegungen zu „schwierigen“ Situationen in Teamberatungen wie eine (favorisierte) Opferhaltung, Außenseiterkonstellationen, Suchtverhalten einzelner Teammitglieder oder „Liebe am Arbeitsplatz“.

Als praktizierende Team- und Organisationsberaterin hat mich dieses Buch inspiriert, bestätigt und ermahnt. Inspiriert dazu, mein „inneres triadisches Dreieck“ (wieder) mehr zu nutzen, bestätigt darin, dass ich als Person mit meiner Haltung, meiner Bereitschaft zum

Containment und meinem Mut zur Konfrontation eher wirksam werde als durch den Einsatz besonders ungewöhnlicher Tools, und ermahnt, insbesondere in der Phase der Auftragsklärung das „äußere triadische Dreieck“ im Blick zu behalten. Fazit: sehr, sehr lesenswert!

ilke Crone (Bremen)

Heinz-Wilhelm Gößling (2015). Besser schlafen mit Selbsthypnose. Das Fünf-Wochen-Programm für Aufgeweckte. Heidelberg: Carl-Auer, 143 S., € 17,95

Heinz-Wilhelm Gößling beschäftigt sich seit vielen Jahren mit der Theorie und Praxis von Schlafstörungen. Aus diesem reichen Fundus an Erfahrungen entstand zunächst 2013 sein Buch „Hypnose für Aufgeweckte“, das sowohl den aktuellen Forschungsstand als auch hilfreiche Empfehlungen für die ungewollt „Aufgeweckten“ zusammenfügte. Jetzt hat der Autor ein „Fünf-Wochen-Programm für Aufgeweckte“ entwickelt, mit dem er einen besseren und erholsameren Schlaf anregen möchte.

Häufig, so Gößling, tun viele Menschen intuitiv das Richtige, um besser schlafen zu können. Seine Anleitung zur Selbsthypnose dient der Förderung bereits vorhandener Selbstheilungskräfte, von deren Existenz in uns er als Hypnotherapeut grundlegend überzeugt ist. Begleitet von seiner Homepage (www.besserschlafenmitselbsthypnose.de) möchte Gößlings neues Buch dazu beitragen, dass temporäre Schlafprobleme sich nicht zu Schlafstörungen entwickeln. Für bereits an Schlafstörungen Leidende können seine Übungen in Absprache mit den behandelnden Ärzten/Psychotherapeutinnen unterstützend hinzugezogen werden.

Damit die LeserInnen ihr eigenes Schlafverhalten einordnen können, enthalten die einzelnen Kapitel Checklisten. Ausgefüllt und nachgelesen erlauben die dort zu findenden Kategorien einen frischen neuen Blick auf eigene Grübelgedanken und erklären, wie der eigene Biorhythmus erholsameren Schlaf beeinflussen kann, welche Energieräuber ihr heimliches Unwesen treiben und wie die Aktiv-Wach-Hypnose traumhaften Schlaf unterstützen kann. In den fünf Kapiteln werden leicht verständlich vielseitig anwendbare Werkzeuge und Anleitungen vorgestellt. Sie verhelfen dazu, u. a. Phänomene innerer Unruhe (Hyperarousal) zu erkennen und besser zu verstehen als auch bewusst den Fokus auf andere nützliche Perspektiven zu lenken. Alle Übungen sind gut erläutert, einfach durchzuführen und stärken – so ein erklärtes Ziel des Autors – Selbstvertrauen und Selbstwirksamkeit. Jede Übung in diesem Fünf-Wochen-Programm für Aufgeweckte trägt ihren Teil dazu bei, frisch und ausgeschlafen den neuen Tag zu beginnen.

Unterstützend können interessierte LeserInnen vom Autor selbst gesprochene Audio-Trancen über die Homepage abrufen. Zzzzz ...

Elizabeth Kandziora (Hannover)

Hans Rudi Fischer, Ulrike Borst, Arist von Schlippe (2015). Was tun? Fragen und Antworten aus der systemischen Praxis – Ein Kompass für Beratung, Coaching und Therapie. Stuttgart: Klett-Cotta, 240 S., € 24,95

Das Herausgeberteam der Zeitschrift Familiendynamik gibt sich die Ehre und bereichert die Welt der systemischen Fachbücher um ein praxisorientiertes, handhabbares und erhellendes Werk. Als Kompass kann es all denen dienen, die sich immer mal wieder Gedanken um gelungene Anfänge, nachvollziehbare Prozesse und einvernehmliche Abschlüsse machen. Auch Aspekte systemischer Gesprächsführung sowie die stets wiederkehrende Frage nach Aufträgen und Zielen werden nachvollziehbar erläutert und beschrieben. Besonders hervorzuheben sind aber aus meiner Sicht die Kapitel zur therapeutischen Haltung, zu Zuneigungen und Abneigungen in Beratungsprozessen sowie der Aspekt des Stillstands und der Langeweile.

Die Haltungsfrage ist insofern bedeutsam, als dass sie eben nicht beliebig sei, sondern eher in Richtung weniger Alleinstellungsmerkmale beschreibbar – hier seien Stichworte wie „Augenhöhe und Machtverzicht, Reflexion, Transparenz, Risikobereitschaft, Dialog über Nichtwissen“ (S. 75) genannt. Gerade in therapeutischen Begegnungen, die in besonderer Weise durch Zu- oder Abneigung gekennzeichnet sind, stellt sich für Therapeuten, Coaches und Berater die Frage, wie viel des „Eigenen“ darf und sollte (vielleicht) in den Prozess einfließen? Und wenn ja, auf welche Art und Weise kann dies geschehen, ohne die oben skizzierten Eckpfeiler einer systemischen Haltung zu verlassen?

Ebenso verhält es sich mit Stagnation und Langeweile im Prozess – der Einstieg des Beraters in die Problemrance des Klienten könnte auf der Kommunikations- und Interaktionsebene zu einer gewissen Stabilität beitragen (und so das Gefühl des Klienten, eindeutig verstanden zu werden, unterstützen). Gleichzeitig bleiben aber der Aspekt der Veränderung und die lebensimmanente Ambivalenz zwischen Veränderung und Status quo zu wenig berücksichtigt. Hier ist eine gewisse Risikobereitschaft (siehe oben) gefragt – indem ich meine verstehende Haltung und eine bestätigende Kommunikation beende, aktiv nachfrage, inhaltlich und szenisch unterbreche und Metakommunikation initiiere, erhöhe ich die Wahrscheinlichkeit einer gelungenen Ko-Konstruktion mit meinen Klientinnen im Veränderungsprozess. Eine sinnstiftende Gliederung, humorvolle Cartoons, anschauliche Abbildungen und die aus der Familiendynamik bereits bekannten „Werkzeugkästen“ runden die einzelnen Kapitel ab. Ein sehr gut lesbares Buch zum Stöbern, Nachschlagen oder auch Durchlesen – sicher eine Bereicherung für systemische Praktiker und solche, die es werden wollen. Nicht zuletzt auch deshalb, weil es dazu anregt, das, was wir unseren Klienten anbieten (oder manchmal auch zumuten), auch auf uns selbst anzuwenden.

ilke Crone (Bremen)

Frank Boos & Gerald Mitterer (2015). Einführung in das systemische Management. Heidelberg: Carl-Auer, 128 S., € 14,95

Frank Boos und Dr. Gerald Mitterer, beides Vertreter der Beratergruppe Neuwaldegg, bieten in der „Einführung in das systemische Management“ einen anschaulichen, theoretisch wie praktisch anregenden Überblick. Nach einer einleitenden Geschichte werfen Sie einen systemischen Blick auf Organisationen (S. 10-25), den sie – wie das gesamte Buch – aus der Systemtheorie Luhmanns herleiten. Im Kapitel „Management anders als gedacht“ (S. 26-48) stellen sie das Instrument der Neuwaldegger Schleife vor und bieten auflösende Ideen zur Frage der Wirksamkeit von Führung an. Anschließend werden „Ansatzpunkte für Management“ (S. 51-59) dargestellt mit einem Fokus auf der Luhmann'schen Idee von Entscheidungsprämissen. Mit der „Komplexitätslandkarte – Orientierung im Management“ (S. 60-79) werden fünf Grundtypen des Managements nach dem Grad der Volatilität und der Vielfalt im System unterschieden und nach ihrer Bedeutung für das Management untersucht. Anschließend wird in einer kurzen historischen Betrachtung der Blick auf das Thema „Organisation und Management im Wandel der Zeit“ (S. 80-95) geworfen, bei dem sechs verschiedene Zeitabschnitte von den 1960ern bis zur Gegenwart hinsichtlich der Entwicklungen in Gesellschaft und Organisation betrachtet werden. Abschließend wird mit einem „Blick hinter die Kulissen: Ein kurzer Ausflug in die Theorie“ (S. 96-122) unternommen, in dem die wesentlichen systemischen Begrifflichkeiten, wie z. B. Autopoiesis, System-Umwelt-Differenz und strukturelle Kopplung, einerseits nah an der Originalliteratur und andererseits mit klarem Anwendungsbezug beschrieben werden. Das Buch bietet eine abwechslungsreiche Palette von theoretischen Erläuterungen, Praxisbeispielen aus der Neuwaldegger Beratungsarbeit (grau hinterlegt), Aufzählungen und Zeichnungen. Wer eine „Gebrauchsanweisung“ für die systemische Arbeit mit und in Organisationen sucht, wird hier kaum fündig. Wer dagegen eine nützliche Übersetzungshilfe Luhmann'scher Begriffe auf die konkrete Beobachtung und Beschreibung von Organisationen sucht und eine gleichzeitig kurze und kurzweilige Lektüre, dem sei dieses Buch empfohlen.

Eva Kaiser-Nolden (Mendig)

Frank Saur & Heiner Ellebracht (2015). Führen in schwierigen Zeiten. Tools und Tipps für Führungskräfte und Coaches. Wiesbaden: Springer Gabler, 182 S., € 22,99

Frank Saur, interner Coach, Trainer und Berater u. a. in der Bankenbranche, und Dr. Heiner Ellebracht, Mitgründer und Geschäftsführer der systemischen Organisations- und Unternehmensberatung *eurosystem Consulting*, bieten Führungskräften ein Instrumentarium für den Umgang mit komplexen Situationen und Krisen an. Dazu nimmt das Buch in Teil eins die

Themen „Krise und Komplexität“ in den Blick und untersucht in Teil zwei das „Führungsverständnis und Führungsmodelle für den Umgang mit Krise“. Nach einem historischen Abriss zum „Krisenverständnis“ (S. 9-16) von der Antike bis zur aktuellen Gesellschaft wird das „Komplexitätsverständnis“ (S. 17-22) beschrieben, das sich u. a. auf Dörner und Malik bezieht. Anschließend werden beide Begriffe als „Krise und Komplexität – zwei Seiten einer Medaille“ (S. 23-24) zusammengeführt und in Anlehnung an Baecker, Luhmann und Malik der „Umgang von Organisationen mit Komplexität“ (S. 25-27) betrachtet. Den Abschluss des ersten Teils bildet das Kapitel „Menschliches Verhalten in komplexen Situationen und Krisen“ (S. 29-44), das u. a. interessante neurobiologische Erkenntnisse zu Verhalten, Emotionen und Persönlichkeit, die Bedeutung von Bewusstsein, Unterbewusstsein und Vorbewusstsein in komplexen Situationen sowie Stolpersteine und typisches Fehlverhalten in komplexen Situationen und Krisen beschreibt. Während im ersten Teil verschiedene Phänomene und Modelle aufgezeigt werden, bietet der zweite und wesentlich größere Teil des Buches (S. 45-179) eine vielfältige Toolbox zum Umgang mit Krise, die sich in Selbstführung, Führung des Systems, Führung von Mitarbeiter/innen und Führung der Umwelt gliedert. Dabei werden jeweils nach einer thematischen Hinführung für jedes Werkzeug die Herausforderung/Problemstellung beschrieben, für die es sich eignet, die Ziele/der Nutzen und die konkrete Vorgehensweise und mögliche Variationen, ergänzt durch Anmerkungen zur Wirkungsweise und Wissenswertes. So wird zur „Selbstführung“ (S. 47-78) beispielsweise eine „Nahrungslandkarte“ und „Persönliche Stressmuster erkennen“ angeboten. Anschließend werden zur „Führung des Systems“ (S. 79-127) die Methoden Zielbildung, Priorisierung, Informationssammlung, Modellbildung, Prognosen, Planen, Durchführungskontrolle und Selbstreflexion zur Führung der Organisation beschrieben. Zudem werden verschiedene Werkzeuge zum Aufbau oder zur Verbesserung der Führungskooperation vorgeschlagen, wie z. B. zur „Lageeinschätzung“ oder eine „Kleine Entscheidungshilfe für Führungsteams“. Das Kapitel „Führung von Mitarbeitern“ (S. 129-175) erläutert zunächst die Fachbegriffe „Problemfokussiertes Coping“ und „Emotionsfokussiertes Coping“ und bietet anschließend eine jeweils passende Toolbox, für Ersteres mit einem Schwerpunkt auf der Kommunikations- und Aktionsplanung und für Zweites mit einem Coaching-Fokus. Abschließend wird das Thema „Kooperation mit der Umwelt“ (S. 177-179) vergleichsweise kurz behandelt. Das Buch bietet eine Vielzahl an umsetzungsorientierten Methoden für Führungskräfte und Coaches mit theoretischen Rahmungen, umschriebenen Anwendungsgebieten und jeweils konkreter Beschreibung der Vorgehensweise. Dabei nutzt es in eklektischer Weise unterschiedliche theoretische Fundamente und Werkzeuge und zielt weder primär auf systemtheoretische Begriffe noch konzentriert es sich auf originär systemische Methoden. Wer als Führungskraft oder Coach ein breites Spektrum konkreter Vorgehensweisen im Kontext von „Führen in schwierigen Zeiten“ kennenlernen möchte, wird in diesem Buch fündig.

Eva Kaiser-Nolden (Mendig)

Fritz B. Simon (2015). Einführung in die systemische Organisationstheorie. Heidelberg: Carl-Auer, 127 S., € 14,95

Dr. Fritz B. Simon, Professor für Führung und Organisation am Institut für Familienunternehmen der Universität Witten/Herdecke und Autor bzw. Herausgeber vieler systemischer Fachpublikationen, bietet mit der „Einführung in die systemische Organisationstheorie“ eine theoretisch fundierte und anregende Zusammenfassung der systemischen Organisationstheorie. Neben anderen SystemikerInnen und KonstruktivistInnen ist die Systemtheorie Luhmanns die konsequente und verständlich vermittelte Basis des Buches. Im Anschluss an die Einleitung (S. 7-10) wird als „Historischer und theoretischer Kontext“ (S. 11-28) die Entwicklung systemtheoretischer Betrachtungsweisen von Organisationen beschrieben. Das Kapitel „Der Mythos der Rationalität“ (S. 29-34) beschreibt aus systemtheoretischer Sicht die Zwecke, denen Organisationen dienen, und wie sie dies in den für sie überlebensrelevanten Umwelten tun. Anschließend werden „die Organisation und ihre Mitglieder“ (S. 35-51) daraufhin untersucht, wie „Psychische Systeme als Umwelten von Organisationen“ betrachtet werden können, wie sich „die Kopplung von Personen und Rollen“ gestaltet und wie „Erwartungen und Strukturen“ und „Spiele und Regeln“ aus systemtheoretischer Sicht beschrieben werden können. Das Kapitel „Beobachtung der Organisation“ (S. 52-65) richtet den Blick auf verschiedene Phänomene, wie Organisationen beobachtet werden und selbst (u. a. auch sich selbst) beobachten können im Sinne der Kybernetik 1. und 2. Ordnung. Dem werden unter der Überschrift „Organisation und Entscheidung“ (S. 66-75) verschiedene Beschreibungen hinzugefügt, wie Organisationen mit Unsicherheiten umgehen und wie sie Entscheidungen treffen und Entscheidungsprämissen setzen. Das Kapitel „Kopplungen“ (S. 76-86) beleuchtet Handlungen und handelnde Akteure in Organisationen und beschreibt verschiedene Kopplungsmuster, je nach Grad der Kopplung zwischen Aktionen und Akteuren, was u. a. zu interessanten Unterscheidungen zwischen familiären, Team-, Markt- und Unternehmens-Systemen führt. Das Kapitel „Macht und Organisation“ (S. 87-95) widmet sich der Frage, wie beispielsweise Hierarchie systemisch gedacht werden kann. Auch die „Organisationskultur“ (S. 96-101) und der „Wandel“ (S. 102-107) werden aus konsequent systemtheoretischer Sicht untersucht. Die beiden Kapitel „Die Organisation der Organisation“ (S. 108-116) und die „Paradoxie der Organisation“ (S. 117-122) beschließen das Buch. Wer konkrete Pfade und Wegbeschreibungen in der Landschaft von Organisationen sucht, den wird diese einführende, systemtheoretisch fundierte Beschreibung vielleicht irritieren. Wer eine systemische Landkarte mit Übersetzungshilfen zu allen relevanten systemischen Begriffen auf organisationale Kontexte sucht, ist mit diesem Buch gut bedient.

Eva Kaiser-Nolden (Mendig)

Ludger Kühling (2015). Das Problem, der Spruch, die Lösung. Aphorismen in Beratung, Therapie und Supervision. Göttingen: Vandenhoeck & Ruprecht, 164 S. und 86 Karten, € 35,00

„Wenn es nur eine einzige Wahrheit gäbe, könnte man nicht hundert Bilder über dasselbe Thema malen“ (Pablo Picasso). Blind habe ich diesen Spruch aus dem von Ludger Kühling veröffentlichten Kartenset gezogen und schon bin ich mittendrin: Der Spruch, die Sentenz, der Aphorismus bringt mich gedanklich sofort in Bewegung. Was Picasso gemeint haben könnte, kann ich mir vorstellen oder auch nicht. In mir löst dieses Zitat viele Fragen aus: Könnte ich meine Klienten, Kollegen, Freunde und Familie nicht auch anders sehen? Wenn ich sie anders sehen würde, würde das etwas verändern? An meiner Einstellung ihnen gegenüber? An ihnen? An den Kontexten? An mir?

Seit über einem Jahrzehnt arbeitet der Philosoph und Systemische Familientherapeut Ludger Kühling mit der von ihm entwickelten (systemischen) Methode der „Sprücheberatung“ mit einzelnen Klienten und mit Gruppen in Systemischer Beratung, Familienhilfe, Supervision und bei Weiterbildungen. Gesammelt hat er mittlerweile über 1500 Zitate von Philosophen und philosophischen Schriftstellern des Abendlandes von der Antike bis zur Gegenwart. Aus diesem Fundus hat er nun 86 davon – haptisch und visuell sehr ansprechend – veröffentlicht und zwar diejenigen, die „praxistauglich, multikontextuell einsetzbar“ seien und sich daher bewährt hätten. Das Kartenset wird ergänzt durch ein Buch, in dem Kühling in zehn Kapiteln auf 164 Seiten seine Methode vorstellt. Zunächst nähert er sich seinem Gegenstand theoriebasiert mit Grundannahmen des Konstruktivismus ergänzt durch literaturwissenschaftliche Überlegungen zur Gattung des Aphorismus. Eine wesentliche Zielsetzung der Methode könnte für die Anwender dabei sein: „Strebe danach, neue Beschreibungen für Problemlagen und alternative Erklärungsmodelle mit deinen Gesprächspartnern zu entwickeln, möglicherweise ergeben sich hieraus neue Handlungs- und alternative Lösungs-ideen. Begreife die Arbeit als eine Chance, immer neue Bedeutungen zu entwickeln, die immer wieder neue Handlungsoptionen aufwerfen.“ (S. 20).

Kernstück des Buches bildet für mich Kapitel V, in dem Kühling jeden Spruch zunächst kommentiert, wobei er – wie könnte es bei einem Konstruktivisten auch anders sein – betont, dass seine Interpretationen „nicht richtig und auf keinen Fall wahr“ seien (S. 11). Im Anschluss an jede Interpretation gibt es mal mehr, mal weniger weiterführende Fragen und Handlungsanregungen, die zum Nachdenken und Arbeiten inspirieren. Das Schöne an diesem Kapitel, wie eigentlich auch an den anderen, ist: Sie laden zum Blättern, Staunen, Verweilen ein. Assoziationen und Hypothesen werden generiert, angestoßen, vertieft, verstört oder verworfen.

Für Kühling ist Kapitel VI das zentrale seines Buchs: Hier erklärt er den möglichen Ablauf der Sprücheberatung als „Form der Ultrakurzberatung“ (S. 115): Nach der Vorstellung der Methode und der Einwilligung des/der „kundigen“ KundIn, die Methode auszuprobieren,

formuliert der Kunde (s)ein Anliegen. Er zieht einen Spruch, und das lösungsorientierte Beratungsgespräch kann beginnen, am besten unterstützt durch passende Fragestellungen, von denen Kühling eine breite Auswahl bietet. „Das Problem, der Spruch, die Lösung“: Diese Trias ist die eigentliche Methode. Gut angewendet, bedarf sie allerdings der Übung: Aber das Üben macht alleine, mit anderen, in Gruppen großen Spaß, auch wenn man dabei nicht immer gleich auf den „Punkt“ kommt. Anwendbar jedenfalls ist sie, das zeigen die letzten Kapitel, bei allen denkbaren Anliegen und Themen (Beziehung, Aggression, Erziehung, Geld, Sexualität ...), aber auch als methodische Bereicherung bereits bewährter systemischer Methoden: So könnte es durchaus spannend und zielführend sein, z. B. die „Arbeit mit dem Figurenbrett“, die „Timeline“ oder die „Genogrammarbeit“ mit einem Spruch zu neuen ungeahnten Lösungen zu führen.

Ludger Kühlings neues Buch und das dazugehörige Kartenset – beides ist übrigens auch einzeln beziehbar – ist aus meiner Sicht eine geniale Erweiterung für den systemischen Methodenkoffer, die zugleich auf profunder Theoriekenntnis basiert. Mittlerweile habe ich die Methode in unterschiedlichen Kontexten gewinnbringend anwenden können. „Ultrakurz“ noch ein Beispiel: Terminarbeit mit der Buchhaltung / Stress und schlechtes Arbeitsklima / Spruch von Kollegin gezogen / Großes Gelächter / Entspannung / Termin eingehalten. Diesmal war es Rainer Maria Rilke: „Wer spricht von Siegen? Überstehen ist alles.“

Wolfgang Brandstetter (Tutzing)