

Rezensionen

**Das Ende einer Nische. Oder: Die letzte Brückenschlag-Rezension¹:
Brückenschlag (2014). Leben in Nischen. Zeitschrift für Sozialpsychiatrie, Literatur,
Kunst Bd. 30. Neumünster: Paranus, 200 S., € 18,00**

Band 30 des Brückenschlags ist der letzte. Seit 1985 erscheinen diese Hefte im Buchformat einmal jährlich. In ihnen finden kurze Texte, Gedichte, Berichte und auch immer bestens reproduzierte Bilder oder Fotografien Platz, vereint um ein Rahmenthema, zuletzt z. B. „Süchte“, „gesund werden – gesund bleiben“, „Abschiede“ oder „Wahn – Sinn – Wirklichkeit“. Autoren sind Menschen, die psychische Krankheit selbst erlebten oder noch erleben oder in der Rolle als Angehörige, professionelle Behandler, Forscher, Wissenschaftler, Künstler, Literat oder einfach interessierter Mensch begleiten. Es geht immer um die subjektive Perspektive psychiatrisch relevanter Themen. Und es geht um den Stellenwert von Psychiatrie in all ihren Facetten in der Gesellschaft, also um „Sozialpsychiatrie“. Sicher haben die Herausgeber Fritz Bremer, Hartwig Hansen und Jürgen Blume mit der Einschätzung Recht, dass in den 30 Jahren seit Erscheinen des ersten Brückenschlags der Stellenwert von Psychiatrieerfahrenen und ihren Angehörigen auch in der „offiziellen“ Psychiatrie stark gewachsen ist. So stark, dass wohl viele Brücken inzwischen zum Betreten freigegeben sind. Nicht verhehlen kann man, dass das natürlich häufig auch im Sinne einer *political correctness* zum „guten Ton“ gehört und die Hegemonialansprüche selbsternannter akademischer Experten in Sachen Krankheit und Gesundheit nicht im Geringsten antastet. Bequemlichkeit ist auch nicht zu erwarten, lässt man sich ernsthaft darauf ein, dass man alles in der Psychiatrie auch von einer anderen Seite her betrachten kann. So können die Brückenbauer des Paranus-Verlags mit Stolz auf ihre Arbeit zurückblicken und das Projekt Brückenschlag wie ein erwachsen gewordenes Kind loslassen. Unmissverständlich machen sie aber klar, dass es auch ökonomische Gründe sind, die keine weiteren Ausgaben mehr zulassen.

Immer wieder habe ich in den letzten Jahren Brückenschlag-Ausgaben in *systema* rezensiert und den Stellenwert dieses literarischen Projekts hervorgehoben. Für die einen mag es der „Blick über den theoretischen Tellerrand sein“, der die Brückenschlag-Lektüre lohnt, für andere das Interesse an der „subjektiven Seite“ von Krankheit oder auch die Freude am Skurrilen, Kreativen und Künstlerischen, das psychische Krisen bisweilen hervorbringen. Brückenschlag war immer neben dem Mainstream der akademischen Psychiatrie angesiedelt. Mit platter Antipsychiatrie hatte das aber nie etwas zu tun. Dass der Brückenschlag nie in einer kämpferischen oder protesthaften Art daher kam, sondern einfach und selbstbewusst,

1) Überarbeitete Version der Rezension, die in www.system magazin.de erschien. Herzlichen Dank an Tom Levold für die freundliche Genehmigung der Version für *systema*!

ist den Herausgebern (Henning Poersel als Gründungsherausgeber darf da übrigens nicht vergessen werden) hoch anzurechnen.

Dass es nun keine weiteren Brückenschlag-Rezensionen mehr geben kann, ist auf der einen Seite bedauerlich. Auf der anderen Seite: Unter www.paranus.de können noch immer mehrere Tausend Seiten Brückenschlag bestellt und gelesen werden. Der Geist von Brückenschlag wird im Paranus-Verlag weiter gepflegt und wer weiß, welche neuen Projekte der Herausgeber demnächst wieder in *systema* rezensiert und empfohlen werden können.

Andreas Manteufel (Bonn)

**Arist von Schlippe (2014). Bevor das Kind in den Brunnen fällt!
Konfliktmanagement als Kernaufgabe in Familienunternehmen.
Stuttgart: Concadora Verlag.**

Familienunternehmer stehen ständig vor der Herausforderung, die Logiken des Unternehmens mit den Logiken der Familie auszubalancieren und sich darüber bewusst zu sein, in welcher Logik gerade kommuniziert wird: Während es in Unternehmen vorwiegend um Entscheidungen geht, ist die Familienkommunikation häufig von Bindung und Zugehörigkeit geprägt.

Unternehmens- und Familienthemen durchmischen sich und können sich wechselseitig beeinflussen, was kommunikative Paradoxien in Unternehmerfamilien bzw. Familienunternehmen auslösen kann, aus denen Konflikte erwachsen können.

Die DVD zeigt diese Dynamik anschaulich, ausgehend von zwei Beispielen mit Familienunternehmern. Es werden Szenen aus dem Beratungsprozess mit Unternehmerfamilien nachgestellt, indem die Übergabe eines Familienunternehmens in die nächste Generation bzw. Konflikte auf der Eigentümerebene exemplarisch und in eindrucklicher Weise dargestellt werden.

Der Autor und Protagonist, Prof. Arist v. Schlippe, als Leiter des Instituts für die Führung und Dynamik von Familienunternehmen an der Universität Witten/Herdecke langjährig in der Forschung und Praxis mit Familienunternehmern erfahren, ist ein ausgewiesener Kenner der Szenerie. Er stellt in einzelnen Schritten seine Beratungsarbeit mit Familienunternehmern vor, die den Beteiligten einen Weg anbietet, sich der dämonisierenden, personengebundenen Zuschreibungen wie: „Der Andere ist krank, böse oder dumm!“ bewusst zu werden, eine reflektierende Metaperspektive einzunehmen, die alternative Wege zur Deeskalation und gegenseitige Begegnung erst wieder ermöglicht.

Dabei zeigen die Praxisbeispiele anschaulich, dass die Verletzung des Gerechtigkeitsempfindens bei den Familienmitgliedern häufig der Auslöser für Eskalationen ist als auch Schrittmacher für die Dämonisierung des Gegenübers werden kann. Anknüpfend daran werden in

den Szenen praktische Wege aus der Eskalationsfalle aufgezeigt. Der Autor betont immer wieder die Notwendigkeit der Bewusstseinsbildung der Eskalationsdynamiken, um eine veränderte Haltung anzuregen. Auf dieser Basis kann eine andere Kommunikation entstehen, die auf die Eigenverantwortung, Asymmetrie in der Beziehungsgestaltung als auch auf grenzüberwindendes Denken setzt, um die Anzahl der Optionen aus der Krise zu erweitern.

Beeindruckend ist dabei die freundliche und kompetente Beharrlichkeit, mit der Arist v. Schlippe mit den Konfliktparteien, auch gegen Widerstände arbeitet und sie immer wieder motiviert, auf eine reflektierende Ebene zu gehen. Er stellt sich dabei mit seiner differenzierten und zuhörenden Haltung als Modell für Veränderungsbereitschaft zur Verfügung.

Die Szenen werden von interessanten und kurzweiligen Vorträgen des Autors gerahmt, die theoretisch fundiert und erhellend sind, die Besonderheiten der Wechselbeziehung von Unternehmen und Familien zu verstehen.

Familienunternehmen gelten als das „Rückgrat der deutschen Wirtschaft“ und stellen zwischen 70 bis 95 % aller Unternehmen in Deutschland. Etwa 57 % aller Beschäftigten sind in Familienunternehmen beschäftigt, was die gesellschaftliche Relevanz dieser Unternehmensform zeigt.

Die DVD bietet allen Familientherapeuten in therapeutischen Settings mit Familien, in deren Hintergrund ein Familienunternehmen bzw. Familienbetrieb steht, einen Verstehensrahmen für die familiären Wirklichkeiten an. Daneben stellt sie für Berater von Familienunternehmern eine wichtige Basis zur Konfliktprävention und Intervention dar. Und schließlich kann die DVD für Familienunternehmer als auch Unternehmerfamilien hilfreich sein, sich der Wechselbezüge ihrer Lebenssituation bewusst zu werden, um sich vor Eskalationsfällen zu hüten bzw. daraus auszusteiern.

Barbara Ollefs (Osnabrück)

Holger Lindemann (2014). Die große Metaphernschatzkiste. Systemisch arbeiten mit Sprachbildern. Göttingen: Vandenhoeck & Ruprecht, 265 S., € 29,99

Dieses Buch ist die „vergrößerte“ Zweitaufgabe der „Metaphernschatzkiste“, an der also offenbar Bedarf besteht. Was in der Erstauflage auf DVD passte, kann nun online aufgerufen werden, nämlich Arbeitsblätter, Kopiervorlagen, eine ausführliche Metaphern-Datenbank und zwei Beratungsvideos als Anschauungsunterricht. Das ist, speziell die Videos, ein guter Service.

Das Ganze ist das Werk eines Sammlers. Wirklich praktisch ist, dass Lindemann viele kleine Ratschläge für den beraterischen oder therapeutischen Alltag gibt und seine eigene Freude am Spielerischen vermitteln kann. Dass das enzyklopädische Auflisten von sprachlichen Metaphern zu verschiedenen Lebensbereichen in dieser Ausführlichkeit sein muss, finde ich

nicht. Wem bei der Arbeit mit Bildern und Metaphern selbst nichts einfällt, dem kann sicher auch damit nicht geholfen werden.

Viele Begriffe aus dem Bedeutungshorizont der Metapher (Bilder, Allegorien, Aphorismen usw.) werden nachvollziehbar definiert und voneinander abgegrenzt. Das Spiel mit Metaphern ist aber nicht auf das Lexikalische beschränkt. Lindemann führt sehr anschaulich vor, wie auch mit komplexen Erzählformen, mit Ritualen, Bildern, Musik, Skulpturen und Aufstellungen, Witzen, Rätseln, Cartoons und und und (der Kreativität sind da ja keine Grenzen gesetzt) gearbeitet werden kann. Das Buch erweist sich als eine Fundgrube, gefüllt mit Anregungen für den beruflichen Alltag und als eine Einladung, die eigene Kreativität auszuschöpfen. Theoretische Diskussionen über Metaphern sind nicht das Anliegen des Autors, die kann man woanders nachlesen. Es ist ein echtes „Handwerksbuch“.

„Die große Metaphernschatzkiste“ lohnt sich auch für den Einsatz in Aus- und Weiterbildung. So wird man als Leser immer wieder zu kleinen Selbstreflexionen eingeladen, ganz abgesehen von den Arbeitsmaterialien für die Arbeit mit Gruppen, die online abzurufen sind. In meinem Bücherregal findet das Buch Platz als Nachschlagewerk, das mir z. B. bei schwierigen Behandlungsverläufen helfen wird, mit kreativen Methoden wieder frischen Wind zu erzeugen.

Andreas Manteufel (Bonn)

Herbert Fitzek (2014). Gestaltpsychologie kompakt. Grundlinien einer Psychologie für die Praxis. Wiesbaden: Springer VS, 44 S., € 4,99²

Kompakt soll der Text sein. „Essentials“, so wirbt der Verlag, gibt es in dieser neuen Reihe zu kaufen. „Self-contained knowledge in destillierter Form“, so verspricht der Verlag in einer Vorbemerkung, vermitteln diese „innovativen“ Bücher. Ohne genaue Vorstellung, was denn damit gemeint ist (in sich geschlossenes Wissen?), mache ich mich an die Lektüre. Mich reizt nicht die moderne Darreichungsform, sondern der Inhalt: Gestaltpsychologie fristet mittlerweile ein Nischendasein in der akademischen Psychologie und noch mehr in ihrer populärwissenschaftlichen Vermarktung. Da freute es mich, dass der Springer-Verlag sie doch für etwas „Essentielles“ hält und ihr mittels dieser Publikation eine breite Öffentlichkeit beschert.

Der Autor ist einer der führenden Experten in diesem Feld. Es gelingt ihm tatsächlich, auf 44 Seiten den Lebenslauf der Gestaltpsychologie nachzuzeichnen. Angemessen würdigt er ihre besondere Bedeutung für die deutsche Psychologiegeschichte, vor allem der unrühm-

2) Überarbeitete Version der Rezension, die in www.systemmagazin.de erschien. Herzlichen Dank an Tom Levold für die freundliche Genehmigung der Version für *systema*!

lichen des Dritten Reichs und ihr „Überleben“ in verschiedenen Praxisfeldern. Heutzutage ist die Gestaltpsychologie zwar lebendig, häufig aber ohne dass das Etikett „Gestalt“ überhaupt noch genannt wird. Dies alles garniert Fitzek mit Beispielen und wichtigen Literaturhinweisen.

Überrascht stoße ich auf einige Namen, die ich selbst nie mit der Gestalttheorie in Zusammenhang gebracht habe, z. B. den von C. O. Scharmer (Theorie U). Vertraut ist mir dagegen die These, dass mancher gestaltpsychologische Gedanke in den neueren Selbstorganisationstheorien wiederbelebt werden konnte. Ähnlich wie der Begriff „System“ übte wohl auch das Wort „Gestalt“ einst einen anziehenden, „attraktiven“ Reiz aus. Vielleicht gelang das beiden Begriffen gerade deshalb, weil ihnen immer ein letzter, unaufgelöster Rest des Unverstandenen anhaftet (oder geht das nur mir so?). In vielen Publikationen haben die Protagonisten der psychologischen Synergetik (Schiepek, Kriz, Haken und andere) übrigens schon lange auf die Nähe zu gestalttheoretischen Traditionen hingewiesen. Gemeint ist die Vorstellung von gestalterischen, selbstorganisierten und strukturbildenden Kräften hin zu einer „geschlossenen Gestalt“, zu einem „Attraktor“, zu einem „Ordner“. Die Begriffe aus Gestaltpsychologie und Synergetik lassen eine Art von „Familienähnlichkeit“ erkennen.

Fitzeks Anwendungsbeispiele wie auch seine Erörterungen zur wissenschaftlichen Methodik sind ganz wichtig. Er beweist damit, dass Gestalttheorie noch aktuell ist, z. B. in der Theorie und Erforschung von Organisationen. Der Stellenwert des „Subjektiven“ in der empirischen Wissenschaft (Devereux) oder der Handlungs- bzw. Aktionsforschung (Lewin) wird angemessen gewürdigt. Fragen bleiben aber natürlich auch weiterhin bestehen, etwa solche nach der konkreten Umsetzung der Theorie in Empirie und Praxis. Der Nachweis, dass die zentralen Begrifflichkeiten der Gestalttheorie mehr als Metaphern sind, dürfte zudem anspruchsvoller sein, als es diese 44 Seiten erklären können. Die Beispiele in diesem Buch, etwa zur „Organisationskultur“, bemühen noch sehr stark die Ebene von Interpretationen, wie man sie auch auf der Grundlage anderer theoretischer Modelle mit anderen Begrifflichkeiten vornehmen könnte. Auf der anderen Seite gelingt es Fitzek mit eben diesem Beispiel sehr wohl, dem Thema seines Buches eine ganz lebenspraktische Seite abzugewinnen.

Auch wenn sich der Verdacht aufdrängt, der Springer-Verlag sucht nach Wegen, seinem Fachpublikation, vielleicht zur gut gemeinten Burnout-Prophylaxe, das Lesen dicker Bücher zu ersparen: Der Text ist in der Tat kompakt, aber für seine Kürze maximal informativ und dazu sprachlich souverän geschrieben. Insofern ist dieses Buch eine Werbung für die, wie wir jetzt wissen, nicht nur „gute alte“ Gestalttheorie.

Andreas Manteufel (Bonn)

Imke Urmoneit (2013). Pferdgestützte systemische Pädagogik. Mit einem Geleitwort von Arist von Schlippe. München und Basel: Ernst Reinhardt Verlag, 196 S., 6 Abb., € 29,90

Die Autorin ist Systemische Familientherapeutin, Supervisorin sowie Reit- und Voltigierpädagogin. Was vor vielen Jahren mit einem Experiment begann, hat sich zu einem ausgereiften pädagogischen Konzept entwickelt, in dem sich ihre Erfahrungen mit der Arbeit am Pferd mit der systemischen Pädagogik und Beratung verbinden.

Mit ihrem Buch will Imke Urmoneit einen Beitrag zur Qualitätssicherung im Bereich pferdegestützter pädagogischer Angebote leisten, um so die Anschlussfähigkeit der pädagogischen Arbeit mit Pferden an andere Schulen und Konzepte zu erreichen.

Das pädagogische Konzept von Imke Urmoneit lässt sich als integrativ beschreiben. Detailliert und fundiert erörtert sie die einzelnen Elemente, auf denen ihre pädagogisch-therapeutische Arbeit basiert. Ausgehend von der Annahme, dass die Erkenntnisse der Neurobiologie in den nächsten Jahren erheblichen Einfluss auf die Weiterentwicklung pädagogischer Konzepte nehmen werden, schildert sie im ersten Kapitel die Begleitung von Veränderungsprozessen aus neurobiologischer Sicht. Anhand des Fallbeispiels des 5-jährigen Felix führt die Autorin in ihre Arbeitsweise ein und macht ihre Interventionen begründbar und nachvollziehbar. Das zweite Kapitel umreißt die Grundlagen der systemischen Pädagogik und Beratung, wobei die systemische Grundhaltung im Mittelpunkt steht. Das dritte Kapitel geht der Frage nach, wie Menschen ihr Verhalten über die Wahrnehmung, das Denken, Fühlen und Sichbewegen organisieren. Mit Hilfe von Fallbeispielen gelingt es der Autorin, einen Bogen von der Theorie in die Praxis zu schlagen.

Kapitel vier stellt für mich das Herzstück des vorliegenden Buches dar. Im Mittelpunkt des pädagogisch-therapeutischen Konzeptes von Imke Urmoneit steht das Handeln der Pädagogin. Wie sie ihre Rolle ausgestaltet, diese reflektiert und das Pferd einbezieht, ist das Entscheidende für den Veränderungsprozess. Dabei gehört die Entwicklung des eigenen Stils zu den Kernaufgaben der Pädagogin. Auch hier gibt die Autorin durch die geschilderten Fallbeispiele tiefe Einblicke in ihre konkrete Heran- und Vorgehensweise. Ihre Haltung des distanzierten Engagements in komplexen Systemen, Krisenbewältigung durch Präsenz, beziehungsorientierte emotionale Rahmung instabiler Systeme sowie ressourcenorientierte Prozesssteuerung werden lebendig und nachvollziehbar.

Der Rolle des Pferdes widmet sich Kapitel fünf. „Pferde verfügen ausschließlich über einen nonverbalen Kommunikationskanal. Widersprüche zwischen nonverbaler und verbaler Kommunikation, wie sie zwischen Menschen auftreten, sind ausgeschlossen“ (S. 131). Die artspezifischen Eigenschaften des Pferdes und die darauf basierende besondere Form der Beziehungsgestaltung wird hinsichtlich der Nutzung für pädagogische Prozesse anhand zahlreicher Fallbeispiele dargestellt.

Das Zusammenwirken im Beziehungsdreieck beleuchtet das 6. Kapitel. Klient, Pädagogin und Pferd bilden zusammen ein Beziehungsdreieck. Das Pferd stellt das sogenannte „Dritte“ dar. „Jedes Beziehungssystem – und damit auch ein dyadisches – braucht ein Drittes, auf das es sich beziehen kann, um sich als soziales System zu konstituieren“, schreibt Arist von Schlippe in seinem Geleitwort. Das „Dritte“ ist im vorliegenden Konzept das Pferd und bietet einen neuen Experimentierraum.

Die Kapitel sieben und acht geben Hinweise zur Auftragsklärung und Settinggestaltung. Zum Abschluss fasst die Autorin ihr Konzept für die Begleitung von Veränderungsprozessen in pferdegestützten systemischen Angeboten in zehn Bausteinen zusammen:

- Zusammenarbeit mit dem Pferd
- Eigenreflexion
- Bezogene Individuation
- Umgang mit Systemdynamiken
- Auftragsklärung
- Settinggestaltung
- Wertorientierte Beziehungsgestaltung
- Die Wirkfaktoren des Pferdes
- Interventionsgestaltung
- Reflexion auf der Metaebene

Die Autorin begründet ihr Konzept der pferdegestützten systemischen Pädagogik umfassend und macht es auch für Professionen, die nicht mit dem Pferd/Tier arbeiten, transparent und verstehbar. Insbesondere die 18 Fallbeispiele tragen sehr zum Gelingen dieses Werkes bei. Sie verdeutlichen die Theorie, machen lebendig und zeigen das breite Spektrum einer pferdegestützten systemischen Beratung auf.

Ursula Klein (Kaiserslautern)

Führen und leiten, Zeitschrift für systemische Therapie und Beratung (1) 2014. Dortmund: verlag modernes lernen, 48 S., € 9,00.

In Heft 1/2014 der Zeitschrift für systemische Therapie und Beratung setzen sich die Verfasser der Artikel mit dem Thema „Führung und Leitung“ auseinander. Ein (ganzes) Heft (nur) zum Thema „Führen“! Diese Ansage piekst sicher die eine oder andere Neugier wach, was zu der Frage (ver-) führen könnte: „Macht das einen Unterschied, der einen Unterschied macht?“ Was wiederum nur durch das Lesen des Heftes zu beantworten ist.

Dass dies keineswegs langweilig sein muss, zeigt bereits der erste Titel: „Führen im Tangoschritt“. Kirsten Dierolf setzt die Methode der lösungsorientierten Beratung in Gesprächen mit Mitarbeitenden „tangoschrittweise“ ein. Als Einstieg gelingt der Vergleich mit dem

Führenden beim Tanzen sehr treffend. Die folgenden Beispiele zeigen Gespräche von Führungspersonen auf, in denen die Mitarbeitenden dadurch auf die Lösungssuche gebracht werden. Der Artikel bietet aus meiner Sicht besonders für EinsteigerInnen einen schnellen und leicht lesbaren Einblick in die Methode der lösungsorientierten Beratung.

Ganz anders dagegen der Artikel zur „Führung in machtphobischen Organisationen (...)“ von Marina Barz. Hier wird keine Methode beschrieben, sondern das Zusammenspiel von Macht und Führung beleuchtet und diagnostiziert. Von der Hypothese ausgehend, dass Führung den Gegenpol zur Autonomie einnimmt, folgert die Autorin, dass Führung oft eine „beobachtbare Verweigerung“ der zu Führenden mit sich bringt. Mögliche Systeme mit informeller, d. h. formal eher verschwiegener Leitung werden beschrieben als auch Systeme mit formaler und entsprechend mächtiger Leitung, die von Mitarbeitenden gerne dann gefordert wird, wenn ein „Mangel an Normalität“ besteht, z. B. wenn besondere Aufgaben wie Vertragsverhandlungen oder Projektverlängerungen anstehen. Die Autorin beschreibt Führung u. a. nach Dirk Baecker als die „Interaktion zwischen Führendem und Geführtem“. Von der Störungsbeschreibung geht der Artikel schließlich zur Behandlung über. Anhand von zwei Beispielen, in denen die Autorin als Beraterin von Organisationen tätig war, stellt sie kurz ihr Vorgehen zur Gestaltung von Veränderungsprozessen dar. Dabei kommt zum Ausdruck, wie intensiv und gelegentlich überraschend diese Arbeit sein kann. Ob machtphobische Organisationen zukünftig nach der ICD diagnostiziert werden können und ob Krankenkassen die Beratung dann bezahlen, bleibt noch abzuwarten.

Damit soll die Überleitung zum Artikel von Eugen Prehler zu „Führung versus effizientes Fließbanddenken“ gelingen. Darin sind auf humorvolle Art Tendenzen von Führenden und Mitarbeitenden dargestellt. Z. B. die, die Mitarbeitenden so zu überbeanspruchen, dass sie nicht mehr in der Lage sind selbstständige Ideen zu entwickeln, außer eben der einen, die dann heißt „unauffällig zu folgen“. Dies wird laut Prehler z. B. mit unzähligen Reportings oder Berichten erreicht. Seine Empfehlung lautet entsprechend „(..), sich von jenen Vertriebsmitarbeitern in Würde zu trennen, die ALLE Vorgaben der Organisation erfüllen, also brav ihre Berichte termingerecht abgeben, etc. Die sind mir nämlich zu wenig umsatzgeil und zu wenig am Kunden.“

Schlüssig stellt er weiter unten die Frage, wie viel Führung wirklich gebraucht wird, was nach seiner Hypothese sehr vom Kontext abhängt: Eher viel Führung in Zeiten der Hochkonjunktur und in Krisen. Unter anderen Aufgaben der Führung erwähnt der Autor auch das Energiemanagement und meint damit die Energie der Mitarbeitenden, mit der sorgsam umgegangen werden sollte. Nach dem Motto „gut gemeint ist nicht unbedingt hilfreich“ stellt er Beispiele so praxisnah dar, dass sich der eine oder die andere LeserIn fein ertappt fühlen kann. Ich stimme ihm am Ende gerne zu, auch „mir gefallen solche Gschichtln“.

Wer nun denkt, nach einem methodischen Beispiel, einer Diagnostik von Unternehmen und einer Philosophie zum selbstständigen Denken sei alles gesagt bzw. geschrieben, der irrt. Andreas Wahlster stellt in seinem Artikel dar, was getan werden kann, „wenn sich nichts

“ Da eine Veränderung davon abhängig ist, ob sie als solche wahrgenommen wird, reflektiert der Verfasser die Versuche einzelner Therapeutinnen, den Klienten „Glück zu verkaufen“. Dabei werden Beispiele zum Umgang mit sogenanntem „Widerstand“ z. B. anhand von Beratungssituationen im „Zwangskontext“ beleuchtet. Vielseitig seine Ideen zu einem hilfreichen Umgang mit derartigen Situationen wie „beisteuern statt intervenieren“, „Ambivalenz nutzen“ oder „anschießen statt pushen“, die der Verfasser jeweils kurz erläutert. Die kleinen Einblicke oben sollen zeigen, dass sich diese Ausgabe der Zeitschrift für systemische Therapie und Beratung nicht einfach zusammenfassen lässt. So vielseitig in der Ausrichtung der Beiträge, so umfangreich in den Beiträgen selbst. Mehrere Rezensionen von Büchern zum Thema „Führung“ runden das Heft ebenfalls ab, indem sie auf die Weite des Themas hinweisen. Mich persönlich hat es sehr angeregt nachzudenken – über die Inhalte der Artikel und über mein eigenes „Führen und Leiten“. Also tatsächlich ein Heft, das einen Unterschied macht.

Thomas Hanns (Leingarten)

Ulrich Dehner, Renate Dehner (2013). Transaktionsanalyse im Coaching. Coachings professionalisieren mit Konzepten, Modellen und Techniken aus der Transaktionsanalyse. Bonn: Managerseminare, 264 S., € 49,90

Ulrich und Renate Dehner sind als GründerInnen der Konstanzer Seminare seit vielen Jahren im Coaching und in der Personalentwicklung unterwegs. Im vorliegenden Buch stellen sie zentrale Konzepte transaktionsanalytischen Arbeitens in vier Teilen am Beispiel von Coaching vor. Begriffe und Grundlagen transaktionsanalytischen Denkens werden anschaulich und mit kurzen Fallbeispielen erklärt. In Teil I geht es um die Ich-Zustände. Das Strukturmodell der Ich-Zustände wie die unterschiedlichen Eltern-Ichs, Kind-Ichs etc. wird in seinen Auswirkungen auf Kommunikation, auf Verhaltensweisen am Arbeitsplatz und im Führungsverhalten betrachtet und immer wieder dazu in Bezug gesetzt. Die Arbeit mit Eogrammen und Psychogrammen und ihre Sinnhaftigkeit für die Übertragung auf betriebliche Kontexte wird erläutert. Im zweiten Teil des Buches geht es um Bezugsrahmen. Ein guter Coach muss den Bezugsrahmen seiner KlientInnen (er)kennen und auch selbst über viel Bezugsrahmen verfügen. Der dritte Teil des Buches beschäftigt sich ausführlich mit Skripts, unbewussten Lebensplänen oder -drehbüchern von Menschen, die sich z. B. in zwölf zentralen Einschärfungen ausdrücken wie z. B. „Sei nicht!“, „Sei nicht du!“, „Sei nicht erfolgreich!“. Die AutorInnen zeigen die Auswirkungen der Skripts und Einschärfungen an vielfältigen Beispielen aus dem Arbeitsleben und Interventionen für die Coaching-Arbeit. Im letzten Teil des Buches werden psychologische Spiele wie „Drama-Dreieck“, „Gerichtssaal“ etc. vorgestellt und als Erklärungsprinzipien für die Coaching-Arbeit genutzt. Zum Schluss

geben die AutorInnen noch Tipps, wie die LeserIn das Erkennen von Ich-Zuständen im Alltag üben kann, nicht ohne mit der augenzwinkernden Warnung zu schließen, sich nicht allzusehr in die Methode zu verlieben: „Ungefragt allen Leuten zu erklären, in welchem Ich-Zustand sie gerade sind, welche Rolle im Drama-Dreieck sie einnehmen und was für ein Spiel sie gerade spielen, trägt gewöhnlich nicht zur Verbesserung von Beziehungen bei“ (S. 250f.).

Beim Hinausblicken über den Tellerrand systemischer Ansätze haben mich transaktionsanalytische Denk- und Verfahrensweisen immer wieder neugierig gemacht. Was als Erklärungsprinzip „Muster“ unter einer systemischen Perspektive hilfreich ist, kann durch das Erklärungsprinzip „Skript“ aus transaktionsanalytischem Denken vertieft werden. Dabei nehmen die AutorInnen des vorliegenden Buches in Anspruch, systemische Ansätze um den Aspekt „Subsystem Mensch“ zu bereichern und ein „Persönlichkeitsmodell“ vorzulegen (S. 10). Die Lektüre des Buches ist sehr anregend und kann die (systemische) Arbeit mit Führungskräften oder das Coaching von betrieblichen Konflikten sehr bereichern. Durch die vielfältigen kleinen Fallbeispiele aus dem Coaching in Betrieben, die das Buch durchziehen, ist es gut und schlüssig zu lesen.

Mit zusammenfassenden Übersichten über die Inhalte der Hauptteile, mit Marginalien-spalten, unterlegten Kästen und breiten Rändern neben dem Text ist es schön aufgemacht. Ich empfehle es allen, die nicht nur systemische Bücher lesen und mit Führungskräften oder in Organisationen coachen und beraten, oder auch Führungskräften und in Organisationen Tätigen selbst.

Cornelia Tsirigotis (Aachen)

Die aktuelle Liste mit zur Rezension eingereichten Büchern kann über die Redaktion angefordert werden: Cornelia Tsirigotis · E-Mail: cornelia.tsirigotis@if-weinheim.de