

Buchbesprechungen

Helmut Mathar: Wie wir finden, was wir wollen. Historische und aktuelle Beiträge zur Zielfindung im Persönlichkeitscoaching. Tübingen: dgvt-Verlag, 2007, 274 S., 22,- €.

Thomas Diener: Essenz der Arbeit. Die Alchemie der Berufsnavigation. Freiamt: Arbor Verlag 2006, 120 S., 12,90 €.

Diese beiden Bücher möchte ich gemeinsam vorstellen: Denn beiden geht es nicht darum, wie vorgeschriebene, vereinbarte oder auch selbst gesetzte Ziele *erreicht* werden können. Dazu gibt es wahrlich genug Literatur. Ihnen geht es darum, wie Menschen Ziele für ihr Leben und Arbeiten *finden* können, die sie *wirklich* wollen. Gemeinsam ist diesen Büchern auch, dass sie von Coachs geschrieben wurden, die aus eigener Erfahrung Wissen mit Können verbinden und so interessierten Berater/innen praxisnahe Anregungen geben können. So ähnlich sich die Bücher in der Intention auch sind, so unterschiedlich sind sie in der Anlage: *Mathar* hat vielfältige Wissensbestände aufgearbeitet und den Ertrag zum Thema herausgestellt. *Diener* stellt die Beschreibung seines Standardverfahrens zur Berufsfindung in den Vordergrund.

Nachdem *Helmut Mathar* im ersten Kapitel „Erfolgreiches Leben“ als Ziel eines jeden deutlich gemacht hat, bietet er im Folgenden die Lehre vom guten Leben des *Aristoteles* als grundlegende Interpretationsfolie an.

Danach werden verschiedene Verfahren zur Zielfindung dargestellt: Sehr anregend war für mich, wie differenziert zunächst die Auseinandersetzung mit der „persönlichen Berufung“ in den Exerzitien des *Ignatius von Loyola* herausgearbeitet wird. Dann werden Verfahren aus der Psychotherapie vorgestellt: Von *C.G. Jung* über *Carl Rogers* und *Viktor Frankl* zu *Albert Ellis* und *David Cheek*. In einem eigenen Kapitel wird der Beitrag der modernen Persönlichkeitsdiagnostik zur Identifizierung der eigenen Individualität herausgearbeitet, um im letzten Kapitel imaginative Zugänge zu persönlichen Werten und Zielen darzustellen. Im Anhang wird ein Interview abgedruckt, das der Autor mit dem Neurobiologen *Gerald Hüther* zum Thema geführt hat.

Mathar gelingt es, diese Wissensbestände sachangemessen, gut verständlich und nutzbringend aufzubereiten, obwohl sie aus doch sehr unterschiedlichen Traditionen stammen. Das ist ihm möglich, weil er als Coach nicht an die Bedienung nur einer Wissenschaft gebunden ist, wie so viele Wissenschaftler/innen, die sich nötigen lassen, ihr Denken ihrer „Disziplin“ zu unterwerfen. Zudem kann er auch ohne Rechtfertigungszwang „unwissenschaftliches“ Erfahrungswissen aus dem Formatswissen der Psychotherapie nutzen. Seine Ausflüge in die Philosophie (*Aristoteles*) und die Theologie (*Ignatius*) sind genau und gut fundiert. Die Psychologie scheint aber doch insgesamt als Leitwissenschaft durch. Das hat

den Vorteil, die innere Arbeit an der Zielfindung von Einzelklient/innen differenziert interpretieren und begleiten zu können. Dadurch kommen aber soziologische und philosophische Reflexionen über die Lage der Individuen in der Postmoderne etwas kurz. Sie sind aber wichtig, um nicht in einen abstrakten Psychologismus abzugleiten, der gesellschaftliche und existenzielle Begrenzungen eines guten Lebens leicht übersieht. Das Buch versteht sich nicht als „Methodenkoffer“, kann aber als solcher missbraucht werden.

Der Coach, Supervisor und Weiterbildner *Thomas Diener* ist vom Philosophen und Sozialreformer *Frithjof Bergmann* beeinflusst, dessen Arbeit in Theorie und Praxis darum kreist, Menschen dazu zu verhelfen, die Arbeit zu tun, die sie „wirklich, wirklich wollen“. *Bergmann* stammt aus Sachsen und lebt seit vielen Jahren in den USA. Übersetzungen seiner wichtigsten Bücher sind im Arbor Verlag erschienen. Er hat für das Buch von *Diener* ein Vorwort geschrieben.

Diener kleidet sein Angebot in die Sprache der Alchemie. Als Züricher fühlte er sich dazu offenbar vom Züricher *C.G. Jung* ange-regt. Im Gegensatz zum üblichen esoterischen Vorgehen wird hier nun nicht eine Geheimwissenschaft ausgebreitet. Diese Einkleidung hat er gewählt, um einen Verfremdungseffekt zu erreichen: Die Leser/innen können das Angebotene nicht so einfach unter bisher Bekanntes abhaken: Sie müssen alles neu sehen. Das macht das Buch so an- und aufregend!

Im ersten Teil führt der Autor in die Sprach- und Denkwelt der Alchemie ein, um im zweiten sein Verfahren der Berufs- und Lebensnavigation im Einzelnen zu beschreiben. Da ist dann von *PRIMA MATERIA*, *NIGREDO*, *ALBEDO* und *RUBEDO* die Rede. Klar wird man im Verlauf der Lektüre an Bekanntes à la *Lewin* oder der Kreativitätstheorie erinnert. Und doch, diese ungewöhnliche Sprache sensibilisiert für Geheimnisvolles: Es geht in dieser Arbeit an der Zielfindung für ein gutes Leben und Arbeiten, das wir wirklich wollen, eben nicht um einen rationalen Entwurf mit argumentativer Begründung, sondern um das Erspüren einer wirklichen Aufgabe. Und das verlangt eine existenzielle Auseinandersetzung, die immer mit Angst vor Versagen oder Fehlentscheidung verbunden ist. Wie dieser geheimnisvolle Prozess qualifiziert sinn-

voll begleitet werden kann, das zeigt *Diener* auf überzeugende Weise.

Im Gegensatz zu *Mathar* breitet er also kein umfangreiches Fremdwissen aus. Er schöpft alles aus eigener Erfahrung. Ausführliche Auseinandersetzungen mit Fremdquellen werden wohl bewusst vermieden: Es würde den Zauber der Alchemie nur stören. Nicht nur das Literaturverzeichnis macht jedoch klar, wie stark der Autor etwa von *J.L. Moreno*, *C.G. Jung* oder *Ed Schein* beeinflusst ist.

Wenn wir Menschen dabei unterstützen wollen, herauszufinden, wie sie wirklich arbeiten wollen, dann müssen wir folglich zwei unnötige Restriktionen hinter uns lassen, die die gegenwärtige deutsche Auffassung von Coaching prägen:

- (1) Wir müssen den ganzen Menschen in den Blick nehmen, nicht nur seine Rolle in der Organisation, nicht nur den Menschen als Personal. Denn erst indem er seine sämtlichen Kräfte und Wünsche einbringt, kann er zu einer richtungsweisenden Entscheidung kommen, die dann alle Dimensionen seines Lebens bestimmt. Der Wert der Arbeit kann nur bestimmt werden vom Wert des Lebens als dem umfassenden Wert. Und über diese Bewertung muss der Einzelne autonom entscheiden, die kann er sich nicht von irgendeiner Organisation vorgeben lassen.
- (2) Dieses Coaching ist dann nicht nur für Führungskräfte relevant, sondern für alle, die ihrem Leben und Arbeiten einen tiefen Sinn geben wollen. Sinnfragen stellen sich jedoch besonders häufig in Arbeitsvollzügen, deren Auswirkungen für viele andere Menschen bedeutsam, jedoch kaum abschätzbar sind. Das gilt für alle professionellen Tätigkeiten, sei es die von Professionen im engeren Sinn (wie Arzt, Lehrer, Therapeut, Erzieher, Apotheker, Berater, Wissenschaftler, Seelsorger, Rechtsanwalt, Sozialarbeiter ...), sei es die von Führungskräften (in Wirtschaft und Politik).

Diese Positionierung des Coachings hat allerdings eine Konsequenz: Kein Ratsuchender kann erwarten, dass ihm diese Coaching-Variante finanziert wird, weder unter der Überschrift „Psychotherapie“ von einer Kran-

kenkasse, noch unter der Überschrift „Personalentwicklung“ von einem Arbeitgeber: Er muss sich also auch in finanzieller Hinsicht zur Autonomie entschließen. Beide Bücher überwinden diese Restriktionen, wie sie in der Tradition des *Life-Coaching* in den USA – an die *Mathar* anknüpft – längst überwunden sind. Darin liegt ihre Bedeutung für den gegenwärtigen Coaching-Diskurs.

Aber ein Kapitel fehlt in beiden Büchern: Beide Autoren sind Idealisten; sie glauben an das Gute im Menschen. Was aber tun, wenn etwa Peter Hartz ins Coaching kommt – was er bekanntlich ja schon mal gemacht hat –, um herauszufinden, was er „wirklich, wirklich will“, und das wäre etwas, was ihn vor Gericht bringen könnte? Was dann? Es mag sein, dass alle, die wirklich professionellen Rat suchen, Menschen guten Willens sind. Ist damit aber schon auszuschließen, dass das, was sie wirklich wollen, keinerlei schädigende Auswirkungen auf Mit- und Umwelt hat? Spätestens an dieser Stelle wäre eine ethische Reflexion notwendig. Sie würde auch zeigen, dass eine individualistische Suche nach dem guten Leben nicht reicht. Sie muss abgestimmt sein mit den legitimen Interessen der beteiligten und betroffenen Mitmenschen. An dieser Stelle wären die beiden Bücher weiterzuschreiben. Und doch, wenn wir diese Bedenken im Kopf behalten: *Mathars* Buch besticht durch den Reichtum des dargebotenen relevanten Wissens in einer genauen und auch für Berater/innen gut verständlichen Prosa, *Dieners* Buch durch die Erzählung einer Reise zu einem Schritt für Schritt erspürten Ziel voller poetischer Bilder. Beide Bücher sind sehr zu empfehlen: Das gewählte Thema ist relevant, das dargebotene Wissen ist nützlich, die literarische Darstellungsweise ist ansprechend.

Ferdinand Buer, Münster

Manfred Prior: Beratung und Therapie optimal vorbereiten. Informationen und Interventionen vor dem ersten Gespräch. Heidelberg: Carl-Auer, 2006, 186 S., 14,95 €

„Der Entschluss, einen Arzt aufzusuchen, gab Konrad Auftrieb. Als ob der Vorsatz, seinen Problemen auf den Grund zu gehen, auch zugleich deren Lösung darstellte. Sein Ge-

dächtnis spielte ihm keine Streiche mehr. Nie hatte Rosemarie das Gefühl, er verwechsle sie.“ (Martin Suter: *Small World*, Diogenes, S. 106). Allein der Entschluss, etwas anzugehen, verbessert die Problemlage. Im Zitat ist dies Phänomen für die demenzkranke Hauptperson eines Krimis beschrieben. Beobachten lässt es sich auch an den fast verschwundenen Zahnschmerzen, sobald der Zahnarzttermin ausgemacht ist. Wie *Manfred Prior* die Kraft des Anfangs in einer Beratungsbeziehung nutzt, entfaltet er systematisch und präzise in seinem Buch. Er zeigt, wie schon vor der Beratung, der Psychotherapie oder dem Coaching im ersten Kontakt zu den Klienten während der Telefongespräche zur Terminvereinbarung die Weichen für eine gute Zusammenarbeit gestellt werden können.

Was Manfred Prior hier darlegt, ist schlüssig, höchst anregend und, so man seine stärkenorientierte Haltung teilt, für Coaching und Psychotherapie unmittelbar umsetzbar. Ausdrücklich geht er auf den Vorteil ein, pathologisierende Etikettierungen zu vermeiden und – auch wenn Psychotherapie nachgefragt wird – die Zusammenarbeit eher „eine Art Coaching in einer schwierigen Situation“ zu nennen. Sein Vorgehen lässt sich kurz in folgenden vier Schritten zusammenfassen:

- (1) *Frage nach den Zielen des Anrufers*, zur kurzen Orientierung des Beraters: „Können Sie mir ein Stichwort zu Ihrem Anliegen/zum Ziel nennen, das Sie mit mir erreichen wollen?“
- (2) *Anbieten einer lösungsorientierten Zielformulierung* zu diesem Stichwort, um das eigene Verständnis zu überprüfen und dem Anrufer Verstehen zu signalisieren: „Sie möchten also sicherer auftreten können und zufriedener durch solche Situationen gehen?“ „Sie wollen sich entscheiden, und das soll dann die richtige Entscheidung für Sie sein?“ Dabei kommt es darauf an, die eigenen Sätze offen als Angebote zu formulieren und sie falls nötig so lange zu verändern, bis der Anrufer zustimmt. Dies löst einen inneren Prozess aus, in dem der Anrufer sein Anliegen überprüft und präzisiert, also innerlich aktiv wird und damit größere Klarheit gewinnt.
- (3) *Entscheidung des Beratenden*, ob er oder sie diesen Auftrag annehmen will. Falls