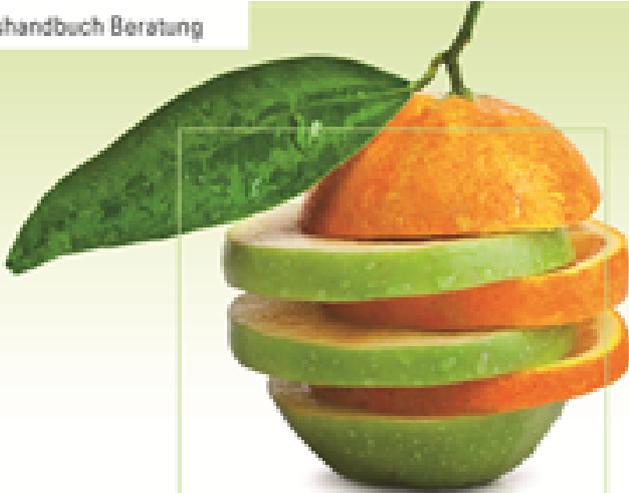


REZENSION

Praxishandbuch Beratung



Action Learning

Bernhard Häuser

Workbook
mit Praxistipps, Anleitungen
und Hintergrundwissen für
Trainer, Berater und Facilitators

managerSeminare

EDITION | **Training** aktuell

Heft 4/13
OrganisationsEntwicklung
(www.zoe.ch)

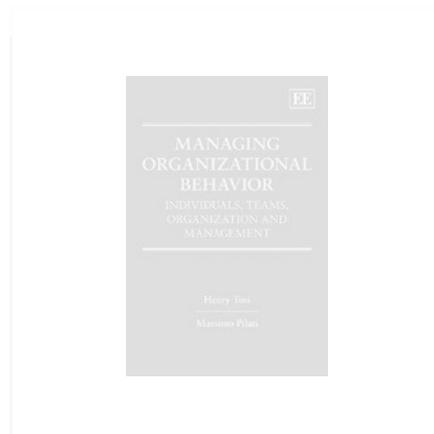
Säulen eingegangen werden: Intuition und Kontemplation.

Eurich zeigt einen Weg auf, sich dem Gefühl einer erdrückenden Organisationsdynamik und -logik entgegenzustellen: Indem der Mensch beginnen soll, sich auf sich selbst und die Eigenzeit wieder einzulassen. Beginnend mit dem Bewusstsein darüber, dass alles, was und wie wir es wahrnehmen, innere Zustände sind, die wir selbst erzeugen. Damit argumentiert er in guter konstruktivistischer Tradition. Besonders spannend wird es an jenen Stellen, wo Eurich versucht, trotz der Geschlossenheit von Bewusstseinsystemen, eine innere Repräsentanz, ein inneres Gefühl als Verbindung zum umgebenden sozialen Kollektiv aufzubauen. Er versucht quasi eine Art der Systemdurchlässigkeit zu konzipieren, die eine Kommunikation mit der Umwelt als wahrscheinlich werden lässt. Dazu verortet er die Intuition als Feld, auf dem man diese «grenzüberschreitende» Kommunikation wahrnehmen kann. Intuition ist dabei ein Erfassen von Wirklichkeit, «die erst später auch analytisch zugänglich wird» (S. 229). An dieser Stelle ist sie dann aber wieder sprachlich und in unsere herkömmliche Form der rationalen Sprache integriert. Zuvor aber speist sich die Intuition aus vier Gedächtnisformen, nämlich dem biographischen Gedächtnis, dem Leibgedächtnis, dem universalen Menschengedächtnis sowie dem kosmischen Gedächtnis. Gerade die letzten beiden Punkte verweisen auf die (konzeptionelle) Sprengkraft dieses Buches, sofern man sich darauf einlässt und die Argumentation nicht einfach als Esoterik abtut.

Neben der Intuition modelliert er als weitere Säule die Kontemplation als Raum des Schweigens, in dem ein selbstbezogenes Fühlen und Verarbeiten dieser Eingebungen entstehen kann. Es geht darum, dass man auf sich bezogen und in sich durch genau diese Kontemplation empfänglich wird für die Signale, die aus der Geschichte, aus dem Menschengedächtnis und aus dem kosmischen Ge-

dächtnis stammen. Es ist der Raum, in dem der Mensch durch den Bezug auf dieses «soziale Energiefeld» in sich selbst mit all dem kollektiv Vorhandenen in Verbindung tritt. Genau in diesem Moment des kontemplativen Schweigens erfolgt eine Vereinigung mit dem «Ursprung allen Seins» (S. 238).

Letztendlich bedeutet Eurichs Menschwerden die Rückbeziehung auf sich selbst und über die Intuition auf die Menschheit als Kollektiv. Damit entsteht eine neue Form der Reflexion und, um noch einen Schritt weiterzugehen, die Wiedererlangung der Steuerungsfunktion. Wenn wir nicht nur klagen (über die zunehmende Fremdbestimmtheit), sondern auch handeln wollen, dann sollten wir Eurichs Buch sehr ernst nehmen, da es die entsprechenden Weghinweise aufzeigt. (FD)



Henry Tosi/Massimo Pilati
Managing Organizational Behavior
 Edward Elgar Publishers 2011,
 400 Seiten, GBP 95,
 ISBN 978-1-84980-247-5

In der angelsächsischen Literatur ist das «Management von Verhalten in Organisationen» ein etabliertes Thema in der Ausbildung etwa von Führungskräften oder Trainern. In Deutschland gibt es erst wenige vergleichbare Ansätze. Insofern ist es immer wieder mal interessant, wie dieses Themenfeld in anderen Kulturen bearbeitet und präsentiert wird.

Was hier vorliegt, ist im Grunde ein Lehrbuch. Es behandelt die klassischen Themenfelder in einzelnen Kapiteln: Leistungsverhalten, Einstellungen, Stress, Entscheidungsprozesse, Teamarbeit, Kommunikation, Konflikte, Macht und Führung. Es gelingt den Autoren, die klassischen Erkenntnisse zu diesen schon lange diskutierten Themen mit aktuellen Erkenntnissen und Erfordernissen zu verbinden. Der Leser erhält damit einen sehr guten Überblick und Querschnitt. Man fühlt sich nach der Lektüre kompetent informiert, zumal der Band verständlich geschrieben und didaktisch gut aufbereitet ist.

Wie gesagt, es handelt sich um ein Lehrbuch, das für Studenten und Lehrkräfte aber auch im Bereich der Managementausbildung und für dort tätige Trainer sehr gut geeignet ist. (JF)



Bernhard Hauser
Action Learning
 Workbook mit Praxistipps,
 Anleitungen und Hintergrundwissen
 für Trainer, Berater und Facilitators
 managerSeminare 2012,
 304 Seiten, Euro 49.90,
 ISBN 978-3-941965-43-0

Action Learning ist ein fester Teil des Methodenrepertoires bei persönlicher, aber auch kollektiver, organisationaler Entwicklung. Dabei werden Erfahrungslernen und Problemlösungen so mitein-

ander verbunden, dass Veränderungsprozesse von Individuen, kleinen (Teams) oder größeren Gruppen (Organisationen, Netzwerken) in Gang gesetzt werden. Ziel ist es, in multidisziplinären Teams kritische Fragen aus ihren unterschiedlichen Perspektiven zu stellen und damit eine ganzheitliche und nachhaltige Problemlösung zu erzeugen. Action Learning ist daher mehr als nur ein weiteres Tool im Werkzeugkoffer der Beraterin/des Beraters. Es ist vielmehr als Haltung bei sozialen Veränderungsprozessen zu verstehen, die Dimensionen wie Macht, Reibungen und Emotionen explizit einbezieht.

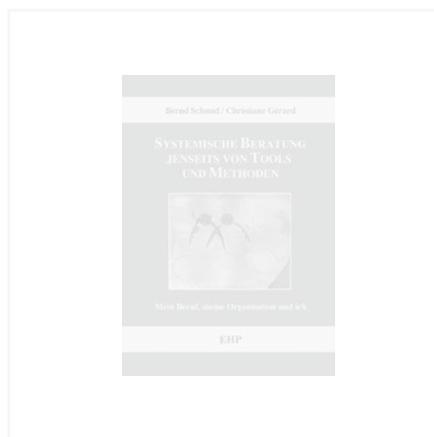
Bernhard Hauser – seit 20 Jahren als Berater, Coach und Facilitator aktiv – liefert mit seinem Buch zu Action Learning eine umfangreiche und vor allem praxisorientierte Handlungsanleitung, um die Welt des Action Learning nachzuvollziehen und anzuwenden.

Das Buch gliedert sich in vier Bereiche (Philosophie, Aktion, Lernen, Design). Dabei wird dem Hintergrundwissen zu Action Learning ausreichend Raum gegeben, bevor mit der Anwendungspraxis begonnen wird. Wer sich nicht von vorne bis hinten durch das Buch lesen möchte, kann sich anhand eines jedem Kapitel vorangestellten «Schnellfinders» einen schnellen Überblick über die jeweiligen Inhalte machen und dann direkt in den Text einsteigen. Der Praxisbezug des Buches wird nicht nur anhand der Diagramme und Checklisten deutlich. Vor allem lässt Bernhard Hauser Praktiker zu Wort kommen, die Action Learning umsetzen und die Philosophie täglich leben und sorgt damit auf eingängige Weise für eine erhöhte Transferleistung der Inhalte auf den Leser. Dabei wird auch deutlich, dass sich Action Learning in verschiedenen Kontexten (Wirtschaft, Wissenschaft, Zivilgesellschaft) problemlos anwenden lässt.

Dass Action Learning nicht als Tool, das man mal so eben einsetzen kann, zu verstehen ist, wird auch daran deutlich, dass es in der Umsetzung klar definierte

Rollen gibt. Neben den Teilnehmern (Setmitgliedern) kommt dabei dem Facilitator eine ganz besondere Bedeutung zu. Dass diese Rollen in ihrer praktischen Umsetzung nicht immer friktionsfrei sind, wird durch den Autor nicht verschwiegen, sondern von Anfang an transparent gemacht. Auch das ist ein ganz klarer Pluspunkt des Buches: Action Learning kann viel, aber es ist auch nicht allmächtig.

Der Untertitel des Buches macht es bereits deutlich. Es richtet sich an Trainer und Berater, die Action Learning in concreto nutzen wollen. Auch wenn es bereits zahlreiche Veröffentlichungen über das Konzept gibt, ist das Buch sehr empfehlenswert, da es in seiner Darstellung der Thematik komplexitätsangemessen argumentiert und gleichzeitig dazu anregt, ins eigene Handeln zu kommen. (OH)



Bernd Schmid/Christiane Gérard
Systemische Beratung jenseits von Tools und Methoden

Mein Beruf, meine Organisation und ich

EHP – Verlag Andreas Kohlhage 2012,
272 Seiten, Euro 25,
ISBN 978-3-89797-089-2

Bernd Schmid und Christiane Gérard lassen uns in ihrem Buch gleich zu Beginn einen Blick in ihre persönlichen beruflichen Biographien werfen. Sie tun dies

anhand eines dokumentierten Dialogs, bei dem man sich als Leser wie ein stiller Beobachter fühlen darf. Das inspiriert und regt zur eigenen Reflexion an. In den folgenden sieben Kapiteln skizzieren die Autoren verschiedene Kontexte, in denen Menschen und ihr Beziehungsgeflecht zu ihrem beruflichen Handeln aufgezeigt werden. Vom «Mensch und Beruf» über «Mensch und Organisation» bis hin zu verschiedenen Wirklichkeitsdarstellungen von professionell agierenden Menschen – dabei richtet sich der Fokus auf beraterisch tätige Menschen. Alle Kapitel enden mit Möglichkeiten der eigenen Überprüfung der Inhalte auf sich selbst. Dadurch reduziert sich die immanente Distanz zwischen Autor und Leser auf ein Minimum.

Die Autoren oszillieren zwischen fast trivial (und daher umso stärker wirkenden) und grenzüberschreitenden Positionen (z. B. dem Milieuansatz). Das tun sie, ohne sprachlich entkoppelt zu wirken, ganz im Gegenteil: Die operative Nähe und über viele Jahre angeeignete Beratungserfahrung beider Autoren ist der Fundus, aus dem sich Analysen und aufgezeigte Perspektiven ableiten. Bei alledem haben die Autoren einen expliziten systemischen Blickwinkel und wechseln zu den richtigen Zeitpunkten die Flughöhe ihrer Betrachtungsweise. Die Färbung der «Wieslocher Schule» ist dabei deutlich erkennbar (siehe Theatermetapher).

Einzelne Kapitel oder gar Inhalte zu betonen oder hervorzuheben würde dem ganzheitlichen und damit mehrdimensionalen Ansatz des Buches widersprechen. Vielmehr sollte man das Buch als eine Quelle zur Inspiration, Reflexion und Neuausrichtung des eigenen professionellen Selbstverständnisses verstehen. Dabei empfiehlt es sich, kapitelweise vorzugehen und diese Portionen wohl-dosiert einzusetzen. Das Buch bekommt so den Charakter eines Drehbuches für eine Reise zum eigenen professionellen Selbstverständnis. Diese Reise kann nur ergebnisoffen sein. (OH)