

Zeitschrift für Theorie und Praxis in der Beratung
Jahrgang 22, Heft 4/2021

Inhalt

Editorial	2
<i>Sarah Ledwon & Mathias Berg:</i> Inanspruchnahme von Paarberatung als professionelle Hilfe bei Beziehungsproblemen. Ergebnisse einer naturalistischen und explorativen Studie in der Ehe-, Familien- und Lebensberatung	3
<i>Katharina Klees:</i> Kann Paartherapie schaden? Brauchen wir einen Schutz für Familien in Not? Eine Stellungnahme	21
<i>Alexander Schmidt & Andres Glatz:</i> Coaching durch Vorgesetzte in der Finanzdienstleistungsbranche: Eignung, Ethik, Quantität und Effektivität	25
Buchbesprechungen	42
Impressum	57

Editorial

Qualifizierte Paarberatung ist von hoher Bedeutung – nicht nur für Paare selbst, sondern auch und vor allem für die Kinder, mit denen sie den Alltag teilen, und letztlich auch für den gesamtgesellschaftlichen Zusammenhalt. Empirische Daten über die Motivationen und Hürden von Paaren, die sich dazu entscheiden, professionelle Hilfe in Anspruch zu nehmen, gibt es im deutschsprachigen Raum bislang so gut wie gar nicht. Diese Forschungslücke war Ausgangspunkt, im Rahmen des Masterstudiums der Klinisch-therapeutischen Sozialen Arbeit an der Katholischen Hochschule Nordrhein-Westfalen in Aachen eine explorative Feldstudie zu realisieren. In ihrem Aufsatz *Inanspruchnahme von Paarberatung als professionelle Hilfe bei Beziehungsproblemen* stellen Sarah Ledwon & Mathias Berg die Ergebnisse einer naturalistischen und explorativen Studie in der Ehe-, Familien- und Lebensberatung dar.

Ebenfalls höchst aufschlussreich ist in diesem Zusammenhang eine Recherche zu paartherapeutischen Angeboten von Katharina Klees unter anderem aus dem Internet. Angesichts dieser Erkundung kommt sie in ihrem Aufsatz zu der Fragestellung: *Kann Paartherapie schaden? Brauchen wir einen Schutz für Familien in Not?*

Laut Roth und Ryba (2016) sind beide Dienstleistungen, Psychotherapie und Coaching, zwei Pole eines Kontinuums, mit einem Überschneidungsbereich, der viel größer ist als bisher angenommen. Unter diesem Blickwinkel ist der Artikel von Alexander Schmidt und Andreas Glatz, *Coaching durch Vorgesetzte in der Finanzdienstleistungsbranche: Eignung, Ethik, Quantität und Effektivität*, ein wichtiger Beitrag zu dem Feld. Denn in der betrieblichen Praxis werden vielerorts sogenannte Vorgesetzten-Coachings durchgeführt. Welche davon tatsächlich als Coaching gewertet werden dürfen, ist jedoch zunächst unklar. Auf Basis der wissenschaftlichen Literatur werden daher in Bezug auf das Vorgesetzten-Coaching vier Mindestkriterien (berufliches Anliegen, Freiwilligkeit, Vertraulichkeit, Weiterentwicklung eines individuellen Lernprozesses), fünf Add-on-Kriterien (ausreichend Zeit, mitarbeiter*innenseitige Veranlassung, ethische Reflexion, Persönlichkeit des/der Vorgesetzten ist förderlich für das Beratungsgespräch, für Mitarbeiter*in angemessene Lösung gefunden) und sieben Gelingensaspekte herausgearbeitet.

Im Bereich der Paar- und Familienberatung sind frühe Strukturen häufig der Grund, der Klient*innen eine Beratungsstelle aufsuchen lässt. So empfehlen wir ausdrücklich das Buch von Gerd Rudolf: *Strukturbezogene Psychotherapie. Leitfaden zur psychodynamischen Therapie struktureller Störungen* (in den Buchbesprechungen). Gute Anregungen und Impulse bei der Lektüre wünschen Ihnen

Christine Kröger & Rudolf Sanders

Sarah Ledwon & Mathias Berg

Inanspruchnahme von Paarberatung als professionelle Hilfe bei Beziehungsproblemen

Ergebnisse einer naturalistischen und explorativen Studie in der Ehe-, Familien- und Lebensberatung

1. Theoretischer Hintergrund

Die Gesellschaft ist geprägt durch die raschen Veränderungen sowie den unterschiedlichsten Lebens- und Wertevorstellungen, die gelebt, propagiert, akzeptiert und toleriert werden. Paarbeziehungen und das Aufbauen einer eigenen Familie sind dabei noch heute für die meisten Menschen ein erstrebenswertes Lebensziel. Sie haben einen hohen Stellenwert in der Gesellschaft und spielen eine große Rolle für die Lebenszufriedenheit der Menschen. Dies weisen auch aktuelle Studien nach, die aufzeigen, dass für junge Menschen eine verbindliche langandauernde Paarbeziehung zu einem der wichtigsten Werte im Leben zählt (Bodenmann, 2014).

Durch die Individualisierungsprozesse im 20. Jahrhundert wurde die Gesellschaft von traditionellen Tabus und Verboten befreit und gleichzeitig ergab sich dadurch ein Übermaß an Wahlmöglichkeiten, die für jede einzelne Person zugänglich sind. Jede*r einzelne Partner*in ist somit mit einer großen Auswahl an Alternativen konfrontiert, die Bedeutung der eigenen Selbstverwirklichung ist enorm gestiegen, Vorstellungen und Anforderungen an den*die Partner*in sind gestiegen. Dadurch wird die Realisierung eigener Vorstellungen erschwert und ist nicht immer problemlos durchzusetzen. Die vielfältigen politischen, sozialen und kulturellen Veränderungen beeinflussen das Leben der Menschen und führen eingebettet in allen äußeren Umständen häufig zu Verunsicherungen. Dies beeinflusst auch die Belastungsfaktoren innerhalb von Paarbeziehungen und ruft Konflikte zwischen den Partnern hervor. Obwohl die Scheidungsrate, welche in Deutschland bei ca. 39,6% liegt, im

Vergleich zu den Vorjahren sinkt, lassen sich immer noch 148 066 Paare im Jahr scheiden (Statistisches Bundesamt, 2018). Scheidungen, Trennungen und Beziehungskonflikte sind jedoch nicht nur einfache Ereignisse, sondern sie ziehen weitreichende Folgen nach sich. Besonders in den letzten Jahren wurde immer deutlicher, dass die Art und Qualität der partnerschaftlichen Beziehung einen großen Einfluss auf die psychische und physische Befindlichkeit der Paare und aller Familienangehörigen hat (vgl. Baucom et al. 2014; Bodenmann 2014; Egger 2015; Frisch et al. 2017; Klann 1994; Roesler 2018).

Auch das Interesse von Paaren an professioneller Hilfe ist gestiegen, so verlangen immer mehr Paare qualifizierte Unterstützung, wenn in ihrer Partnerschaft Konflikte, aggressive Auseinandersetzungen und emotionale Spannungen zunehmen. Dies ist der steigenden Anzahl an Beratungsstellen und der damit verbundenen zunehmenden Zahl an Ratsuchenden zu entnehmen. Allein die katholische Ehe-, Familien- und Lebensberatung unterhält in ganz Deutschland 350 Beratungsstellen (KBKEFL, 2020).

Somit kann die professionelle Paarberatung als ein wesentlicher Moderator zwischen der Bedeutung von Partnerschaften für das Wohlbefinden eines Menschen und der hohen Anzahl an scheiternden Beziehungen angesehen werden. Obwohl viele Paare Hilfe suchen und professionell unterstützt werden, besteht eine hohe Dunkelziffer von Paaren, die keine Hilfe bei Beziehungsproblemen in Anspruch nehmen.

Die aktuelle Forschungslage in Deutschland bezüglich der Inanspruchnahme von professioneller Hilfe bei Beziehungsproblemen ist heute noch dünn, obwohl viele Studien zur Wirksamkeit der Paarberatung bestehen und die Wirkung empirisch bewiesen ist (vgl. bspw. Sprenkle, 2012; Lebow et al., 2012; Halford et al., 2016; Roesler, 2019).

Empirische Daten über die Motivationen und Hürden von Paaren, die sich dazu entscheiden professionelle Hilfe in

Anspruch zu nehmen, bestehen bis heute im deutschsprachigen Raum nicht. Diese Forschungslücke war Ausgangspunkt, im Rahmen des Masterstudiums der Klinisch-therapeutischen Sozialen Arbeit an der Katholischen Hochschule Nordrhein-Westfalen in Aachen eine explorative Feldstudie zu realisieren.

2. Studie zur Inanspruchnahme von Paarberatung

Ziel der Untersuchung war es, durch eine bessere Datengrundlage zur Inanspruchnahme von Paarberatung und der beeinflussenden Faktoren, einen Input für die Paarforschung und die Praxis der Paarberatung zu bieten, aufgrund dessen weitere Überlegungen möglich wären. Empirische Daten zu den Ratsuchenden von Paartherapie und Paarberatungsstellen sind heute immer noch „Mangelware“, gleichzeitig sind diese die Grundlage dafür, was Ratsuchende brauchen. Im deutschsprachigen Raum ist diesbezüglich keine externe, beratungsstellenübergreifende Forschung auffindbar, welche die Faktoren der Inanspruchnahme von professioneller Hilfe untersucht.

Die hauptsächliche Fragestellung der Studie befasste sich mit den Einflussfaktoren, die auf die Paare wirken, wenn Sie eine professionelle Hilfe in Betracht ziehen, um an ihrer Paarbeziehung arbeiten. Besonders interessant waren hierbei die Motivation und Hürden, die bei den Überlegungen der Partner zur Inanspruchnahme der Hilfe eine Rolle spielen können.

2.1 Studiendesign

Die Untersuchung kann als naturalistische, explorative Studie in quantitativer Forschungstradition bezeichnet werden. Im Sinne eines ersten Überblicks wurden die Daten in einer Querschnittsuntersuchung mittels eines eigens dafür konstruierten Fragebogens erfasst und deskriptiv ausgewertet.

Der Ort der Untersuchung war jeweils die Beratungsstelle, an welche die Paare angebunden waren. Die Rekrutierung erfolgte durch die Mailingliste der Deutsche Arbeitsgemeinschaft für Jugend- und Eheberatung e.V. (DAJEB) sowie durch gezieltes Anschreiben der fünf Bistümer in Nordrhein-Westfalen als Trägerinnen der Ehe-, Familien- und Lebensberatungsstellen.¹

Insgesamt wurden vom 15.06.2021 bis 10.07.2021 32 Beratungsstellen mit insgesamt 412 Fragebögen postalisch beschickt.

2.2 Auswertung

Die Auswertung der Daten sowie alle statistischen Berechnungen für die vorliegende Arbeit wurden mit der Software IBM SPSS Statistics Version 26 durchgeführt.

Da der Fragebogen auch offene Antwortmöglichkeiten bei bestimmten Fragen durch das Feld „Anderes, und zwar: ...“ ermöglichte, wurden die entsprechenden Fragen mithilfe einer qualitativen Inhaltsanalyse nach Mayring (2016) bearbeitet. Die offenen Antworten wurden zunächst in die Datenmaske in SPSS eingegeben, dann erfolgte eine Auflistung aller genannten Antworten und eine Kategorienbildung, so dass diese ebenfalls quantitativ ausgewertet werden konnten.

Die so aufbereitete Datenmaske konnte für die Analyse deskriptiver Ergebnisse und die Überprüfung des Forschungsanliegens herangezogen werden. Die statistische Auswertung erfolgte überwiegend über die deskriptive Statistik mittels Häufigkeiten, Kreuztabellen, Lagemaßen und der Streuung. Außerdem wurden für Korrelationen von Variablen mit einem ordinalen Skalenniveau nicht-parametrische Tests, wie die Rangkorrelation nach Spearman angewendet. Für nominale Variablen wurde der Chi-Quadrat-Test genutzt.

¹ Wir danken den beteiligten Akteuren und Beratungsstellen für ihre Bereitschaft und das Engagement.

2.3 Stichprobe

In der durchgeführten Studie wurden über einen Zeitraum von 1,5 Monaten Daten von 241 Klient*innen (119 Paare, zusätzlich 3 (2w, 1m) Einzelklient*innen) aus 29 verschiedenen Ehe-, Familien- und Lebensberatungsstellen erhoben. Bei den teilnehmenden Proband*innen handelt es sich um eine klassische Inanspruchnahmepopulation dieser Beratungsstellen in ganz Deutschland mit einem Schwerpunkt in Nordrhein-Westfalen. Aus der nachfolgenden Tabelle können die Beratungsstellen entnommen werden, die in die Studie miteingeschlossen wurden, sowie die teilnehmenden Bistümer und die teilnehmende Diakonie (vgl. Tab.1).

Stadt	Anzahl Fragebögen	Bistum
Aachen	16	Bistum Aachen
Aachen	9	Diakonie Aachen
Augsburg	6	Bistum Augsburg
Beckum	4	Bistum Münster
Bergisch-Gladbach	10	Bistum Köln
Bocholt	6	Bistum Münster
Borken	8	Bistum Münster
Coesfeld	6	Bistum Münster
Dorsten	6	Bistum Münster
Dresden	22	Bistum Dresden
Dülmen	9	Bistum Münster
Emsdetten	6	Bistum Münster
Gelsenkirchen	12	Bistum Essen
Greven	6	Bistum Münster
Ibbenbüren	12	Bistum Münster
Kaufbeuren	8	Bistum Augsburg
Lüdinghausen	6	Bistum Münster
Lünen	4	Bistum Münster
Marburg	9	Bistum Fulda
Marl	10	Bistum Münster
Moers	16	Bistum Münster
Münster	6	Bistum Münster
Neuss	2	Bistum Köln
Oelde	2	Bistum Münster

Rheine	10	Bistum Münster
Rostock	14	Bistum Hamburg
Steinfurt	6	Bistum Münster
Warendorf	4	Bistum Münster
Wesel	6	Bistum Münster
Gesamt	241	

Tabelle 1: Teilnehmende Beratungsstellen

Das durchschnittliche Alter der untersuchten Klient*innen betrug 42,3 Jahre (Range 21 bis 76 Jahre, $SD=10,7$ Jahre, Frauen=43,54/ $SD=10,3$ Jahre, Männer=47/ $SD=10,8$ Jahre). 80,8% der Paare waren verheiratet, 18,3% lebten anderweitig in einer festen Beziehung, 0,4% befanden sich in Trennung und 0,4% in Ehescheidung. Insgesamt lebten 92,5% der Befragten mit ihrem*ihrer Partner*in zusammen, 4,2% waren alleinwohnend und 3,3% befanden sich in einer anderen Wohnsituation. 90,8% der Teilnehmenden hatten Kinder, dagegen waren 9,2% kinderlos. Die Stichprobe setzte sich aus Klient*innen mit Hauptschulabschluss (13,4%), mittlerem Schulabschluss (22,6%), Fachhochschulreife (18,4%) und Abitur (45,6%) zusammen.

Im Mittel lag die Dauer der Partnerschaften der vorliegenden Stichprobe bei 17,3 Jahren (Range 1 bis 50 Jahre, $SD=12$ Jahre) und die Dauer der Ehe bei 12,1 Jahren (Range 0 bis 47 Jahre, $SD=12$ Jahre). Davon waren 80,9% vor ihrer jetzigen Ehe oder Partnerschaft noch nie verheiratet und 19,1% hatten bereits eine Ehe vor der jetzigen Partnerschaft. Die Verteilung der Vorehen auf das Geschlecht war weitgehend ausgeglichen. 80,3% der weiblichen Probandinnen gaben an, keine vorherige Ehe eingegangen zu sein, und 16,4% waren vor ihrer jetzigen Partnerschaft oder Ehe schon einmal verheiratet (weiblich: 83,6% keine Vorehe, 16,4% Vorehe/ männlich: 78,2% keine Vorehe, 21,8% Vorehe).

3. Ergebnisse

3.1 Belastungshöhe der Proband*innen

Paare, die eine Paarberatung in Anspruch genommen haben, zeigten, vor der Inanspruchnahme in der subjektiven Einschätzung eine hohe bis sehr hohe Belastungshöhe, durch die Probleme in der Partnerschaft auf (vgl. Abb. 1).

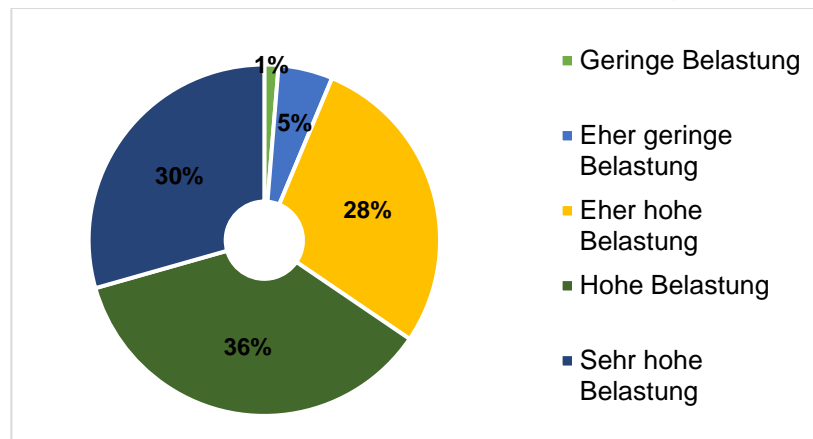


Abbildung 1: Belastungshöhe durch die Beziehungsprobleme vor Inanspruchnahme der Beratung (N = 237)

Dabei zeigte sich ein signifikanter Unterschied hinsichtlich der Belastungshöhe zwischen den Klient*innen, die angaben, „es war ein schleichender Prozess“ (48,5%), und denen mit einem auslösenden Ereignis (51,5%), die hier stärker belastet waren $\chi^2(4)=10,17$; $p<.05$ (Sig. zweiseitig, Chi-Quadrat-Test).

3.2 Auslöser für die Beziehungsprobleme

Die vier am häufigsten angegebenen Auslöser für die Beziehungsprobleme waren mit 11,2% die Geburt des Kindes, 7,5% Fremdgehen oder Ehebruch, 7,5% eine psychische Störung und 6,2% Probleme mit dem Kind. Die Kategorie „Probleme mit dem Kind“ umfasste verschiedene Thematiken, die alle zusammengefasst werden. Hier wurden beispielsweise der Zeitmangel für das Paar durch die Kinder benannt, Probleme mit Stiefkindern, Probleme aufgrund einer Behinderung des Kindes und des dadurch erhöhten

Zeitaufwandes für das Kind und gleichzeitig ein Mangel an Zeit für das Paar, die Beziehung zu dem Kind an sich oder auch Kinder aus erster Ehe benannt.

3.3 Inanspruchnahme professioneller Hilfen

Zum Zeitpunkt der Befragung waren alle 241 Proband*innen in Beratung an einer Ehe-, Familien- und Lebensberatungsstelle. Davon hatten 57,7% früher schon einmal eine professionelle Beratung oder Therapie in Anspruch genommen. Hinsichtlich des Geschlechts waren dies 66,7% der weiblichen Probandinnen und 48,3% der männlichen Ratsuchenden, die schon einmal eine andere beraterische oder therapeutische Hilfe genutzt hatten.

Der Vorschlag, zu einer Paarberatung zu gehen, kam in 82,6% der Fälle von einem*einer Partner*in. Die Antworten wer die Inanspruchnahme der Hilfe vorgeschlagen hatte sind detailliert in Abbildung 2 dargestellt.

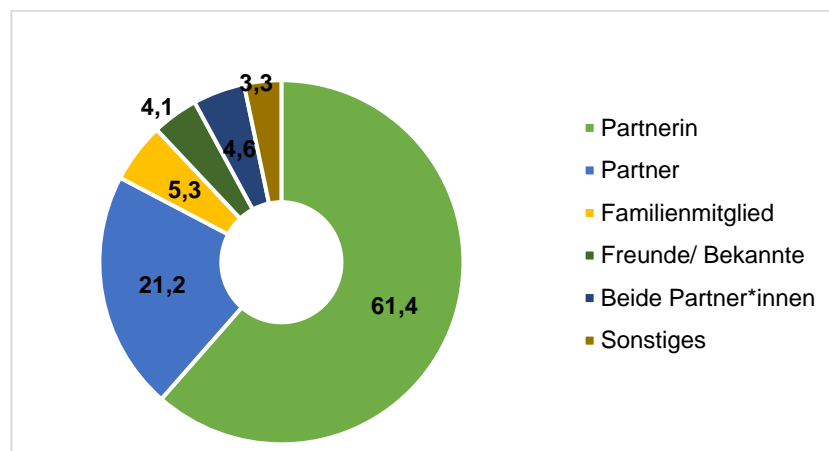


Abbildung 2: Vorschlag eine Paarberatung in Anspruch zu nehmen (N = 241)

Die Kontaktaufnahme erfolgte in 67,2% durch die Frau in der Partnerschaft, in 32,8% der Fälle hatte der Mann den Kontakt zur Paarberatungsstelle aufgenommen.

Die Dauer der Probleme bis zum Eintritt in die Paarberatung, zeigt ein sehr eindeutiges Ergebnis, welches der folgenden Abbildung entnommen werden kann (vgl. Abb. 3).

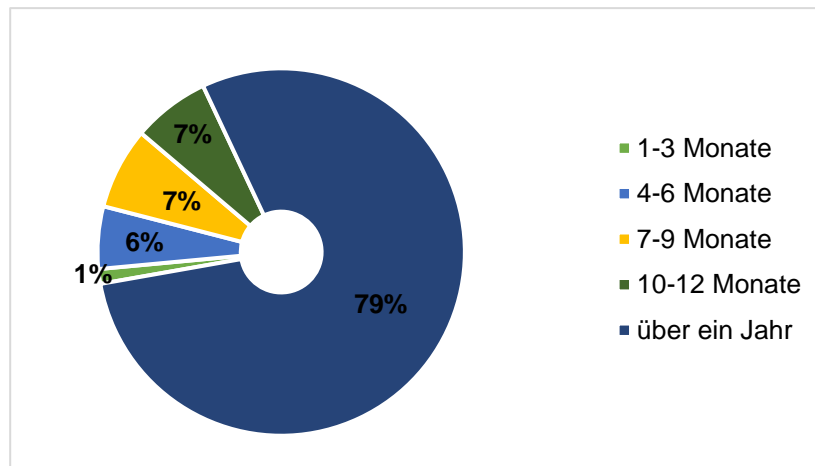


Abbildung 3: Bestehungsdauer der Beziehungsprobleme (N = 237)

Die Antworten zur Wartezeit, bis die Beratung in Anspruch genommen wurde, sind in Abbildung 4 zusammengestellt.

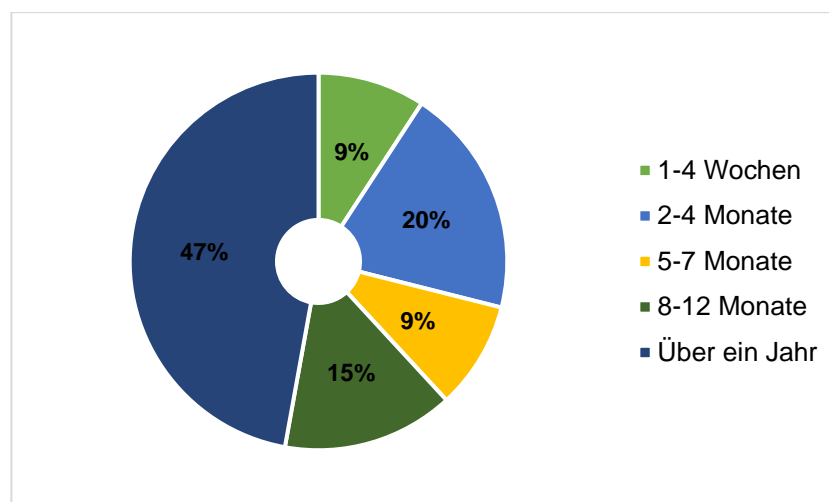


Abbildung 4: Wartezeit bis zur Hilfeinanspruchnahme (N = 238)

Es besteht ein positiver Zusammenhang zwischen der Dauer der Beziehungsprobleme und der Dauer der Wartezeit bis Paare sich Hilfe suchen. Demnach müssen Proband*innen, die schon lange Beziehungsprobleme haben,

auch lange warten, bis sie sich Hilfe suchen. Der Korrelationskoeffizient beträgt $\rho=0,522$, die Korrelation ist auf dem $p<.001$ Niveau signifikant (Sig. zweiseitig, Spearman's Rho).

3.4 Gründe, Motivation und Hinderungsgründe zur Inanspruchnahme der Paarberatung

Die nachfolgenden Ergebnisse gehörten zu den Fragen, welche auch offene Antwortkategorien enthielten, in der die Proband*innen eigene Antworten festhalten konnten. Außerdem konnten mehrere Antwortmöglichkeiten ausgewählt werden. Vorgestellt werden zur Vereinfachung nur die Antwortmöglichkeiten, die vorgegeben wurden.

3.4.1 Gründe für die Entscheidung der Paarberatung

Die entscheidenden Gründe warum die zur Inanspruchnahme der Paarberatung führten sind in Abbildung 5 visualisiert. Der am häufigsten gewählten Grund von Paaren war der Wunsch, die Beziehung zu erhalten bzw. zusammen zu bleiben. Von 230 Proband*innen hatten 86,5% diese Antwortmöglichkeit gewählt.

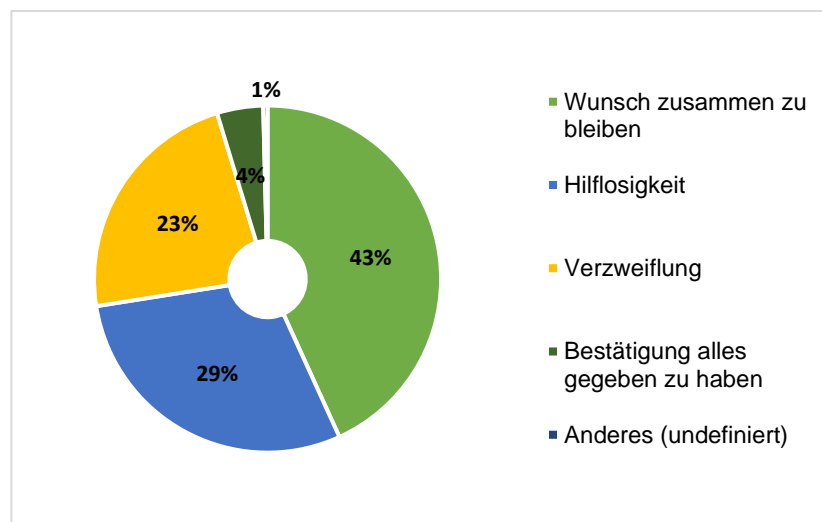


Abbildung 5: Entscheidende Gründe sich Hilfe zu suchen (N = 230)

3.4.2 Motivation zur Inanspruchnahme der Paarberatung

Die Motivation Paarberatung in Anspruch zu nehmen fiel sehr unterschiedlich aus (vgl. Abb. 6). Dennoch war der größte Motivationsfaktor für viele Paare „Die Partnerschaft wieder hinzubekommen“.

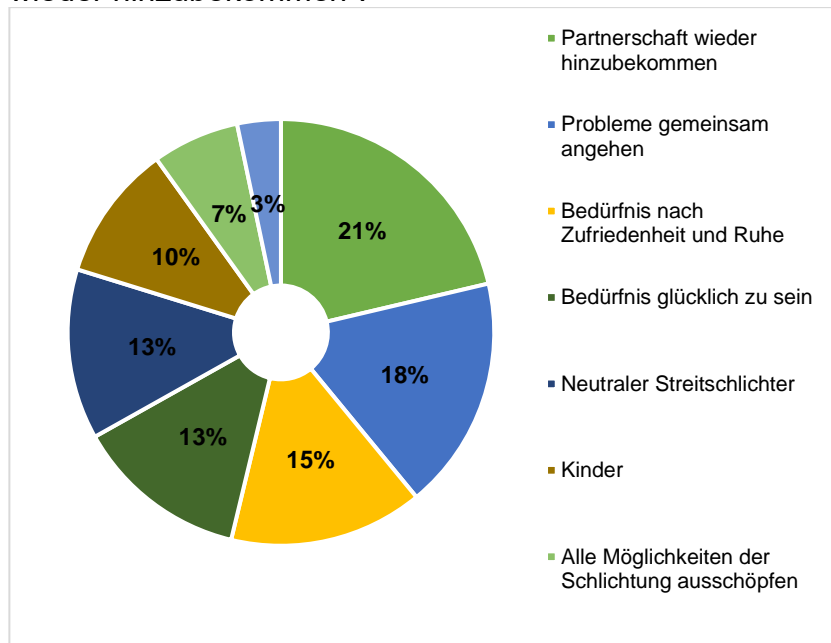


Abbildung 6: Motivation Beratung in Anspruch zu nehmen (N = 238)

3.4.3 Hinderungsgründe

Die Gründe, die Paare hinderten eine Paarberatung in Anspruch zu nehmen zeigten ein heterogenes Ergebnis (Abb. 7). Neben dem Gefühl des Schams gegenüber anderen (21%), waren unter anderem die langen Wartezeiten (20%) von großer Bedeutung für die Proband*innen. Ebenso viele Menschen (21%) gaben jedoch an, dass sie nichts gehindert hätte, eine Beratung nachzusuchen.

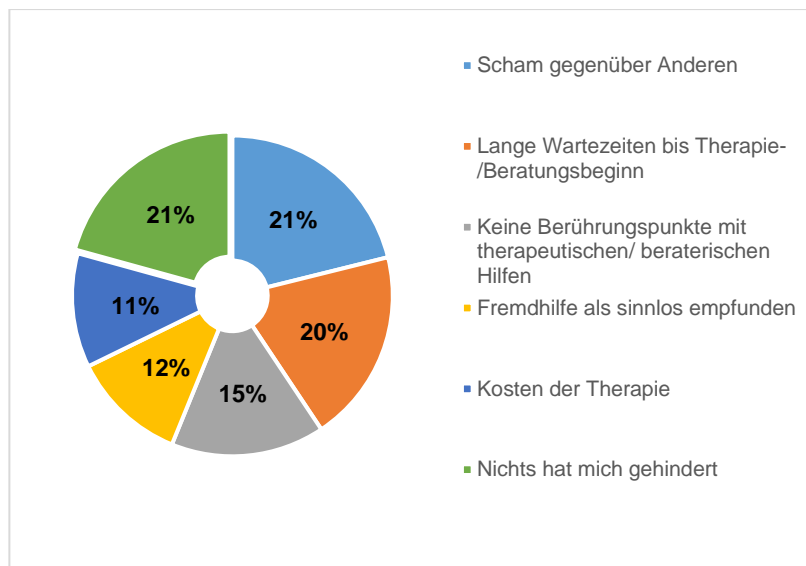


Abbildung 7: Hinderungsgründe für die Aufnahme einer Paarberatung (N = 238)

3.5 Zufriedenheit und Weiterempfehlung

Insgesamt hatten 239 Proband*innen ihre Zufriedenheit auf einer fünfstufigen Likert-Skala eingeschätzt. Davon waren 147 (61%) Proband*innen sehr zufrieden mit der Paarberatung, 55 (22,8%) zufrieden, 9 (3,7%) eher zufrieden und 28 (11,6%) konnten bis dato keine Einschätzung ihrer Zufriedenheit abgeben. Keine*r der Proband*innen war nicht zufrieden oder eher unzufrieden mit der Paarberatung. Das Ergebnis der Zufriedenheit war insofern eindeutig und zeigte, dass 83,8% der Proband*innen zufrieden bis sehr zufrieden mit der Beratung waren.

240 Proband*innen hatten die Frage „Würden Sie die Paarberatung ihren Freunden/ Bekannten weiterempfehlen?“ beantwortet. Davon würden 163 Personen (67,7%) die Paarberatung ganz sicher, 41 (17%) ziemlich wahrscheinlich, acht (3,3%) vielleicht und zwei (0,8%) wahrscheinlich nicht die Beratung ihren Freunden oder Bekannten weiterempfehlen. 26 (10,8%) Proband*innen konnten die Frage derzeit noch nicht beantworten.

3.6 Zusammenfassung der wichtigsten Ergebnisse

- **Ehe:** Vor allem Paare, die sich das Eheversprechen gegeben haben sind Klient*innen an den Ehe-, Familien- und Lebensberatungsstellen.
- **Belastungshöhe:** Die Höhe der Belastungen durch die Paarprobleme ist subjektiv für die Partner bereits auf einem sehr hohen Level und damit möglicherweise Antriebsfeder für manche Paare, professionelle Hilfe in Betracht zu ziehen.
- **Dauer der bestehenden Probleme:** Viele Paare die Paarberatung in Anspruch nehmen gaben ein, bereits über ein Jahr Probleme in der Beziehung zu haben. Paarberatung scheint demnach oftmals erst eine Option zu sein, wenn die meisten eigenen Ressourcen zur Problemlösung aufgebraucht sind.
- **Scham:** Gut ein Fünftel der befragten Paare schämten sich, professionelle Hilfe für Ihre Beziehungsprobleme von außen anzunehmen.
- **Keine Berührungspunkte mit beraterischen Hilfen:** Noch heute ist die professionelle Unterstützung für Paare nicht ausreichend in der Gesellschaft verbreitet. Vielen Paaren fehlen die Kenntnisse und Informationen über das Angebot der kostenfreien Paarberatung in entsprechenden Beratungseinrichtungen. Dies weisen auch aktuelle, repräsentative Befunde zur Familienberatung in Nordrhein-Westfalen aus, die Ehe-, Familien- und Lebensberatungsstellen einen Bekanntheitsgrad von nur 59 % in bei potenziellen Adressaten*innen bescheinigt (Juncke et al., 2020).
- **Liebe:** Die Liebe scheint die größte Motivation für die Paare zu sein sich Hilfe zu suchen. Nave-Herz (2013) stellt fest, dass die Dauerhaftigkeit der Ehe von der bestehenden Partnerschaftszufriedenheit, den individuellen Ansprüchen an den*die Partner*in und vor allem von den bestehenden Gefühlen – also der Liebe – abhängig ist.
- **Partnerschaftszufriedenheit:** Paare, die sich Hilfe suchen haben den Wunsch zusammen zu bleiben und

wollen ihre Probleme gemeinsam angehen. Sie wollen ihre Beziehung wieder in einen Einklang bringen und aus ihren Fehlern lernen.

- **Kinder:** Viele der Paare, die an der Studie teilgenommen haben, sind nicht nur ein Paar, sondern auch Eltern und geben an, dass die Probleme in der Partnerschaft mit der Geburt des Kindes angefangen haben. Dieses Ereignis scheint eine große Herausforderung für Paare zu sein.
- **Zufriedenheit mit der Beratung:** Ganz überwiegend waren die teilnehmenden Paare der Studie zufrieden oder sogar sehr zufrieden mit der Beratung. Dies deckt sich weitgehend mit Befunden anderer Untersuchungen aus der Paarberatung und -therapie.

4. Diskussion

Im Idealfall sollten Paare bei Beziehungsproblemen frühzeitig und ohne größere Hürden Hilfe in Anspruch nehmen können. Auch im Jahr 2020, so lässt sich anhand der Ergebnisse schlussfolgern, ist die Inanspruchnahme von Paarberatung für einige der Adressat*innen noch schambelegt. Angesprochen ist dabei u. a. die gesellschaftliche Akzeptanz, in schwierigen privaten Situationen professionelle Hilfe zu Rate zu ziehen. Obgleich in der anfangs erwähnten gesellschaftlichen Fortentwicklung eine potentielle Offenheit bzgl. therapienahen Beratungsleistungen zu erwarten wäre, könnte insbesondere für Paarberatung relevant sein, dass Paare glauben könnten, sie müssten ihre Probleme eigentlich alleine lösen können, auch da sie glauben, dass eine Hilfe von außen wenig wirkungsvoll sein würde. Überdies besteht bei einigen Paaren gesellschaftlich keine Nähe zu beraterisch-therapeutischen Hilfen. Untersuchungen aus der Evaluations- und Wirksamkeitsforschung zeigen das Paartherapien – je nach methodischer Ausrichtung – bei der Behandlung von Beziehungsschwierigkeiten durchaus hilfreich sind. Insbesondere neuere Methoden, wie die emotionsfokussierte Paartherapie (EFT), die auch in Ehe-,

Familien und Lebensberatungsstellen Anwendung findet, zeigt hohe Wirkungsraten (z.B. Rösler, 2018). Um für Paare die Hilfe zugänglicher zu gestalten, sollten ebensolche Informationen, genau wie die grundsätzlich hohe Zufriedenheit der Nutzer*innen von Paarberatung noch stärker in der Öffentlichkeit verbreitet werden. Geeignet könnten hier vor allem Familienzentren und Familienbildungsstätten sein, zu denen zumindest Elternpaare niederschweligen Zugang haben.

Zu besserer Zugänglichkeit der Paarberatung und -therapie gehört sicherlich auch das Anerkennen der Bedeutung der Paarbeziehung für die körperliche und seelische Gesundheit der Partner*innen und der gesamten Familie. Die Höhe der Belastungen mit denen Menschen sich auf die Suche nach professioneller Hilfe begeben ist durchaus beachtlich. In vielen Bereichen der Kinder-, Jugend- und Familienhilfe wäre es denkbar, Paare gezielter zu adressieren sowie frühzeitiger und spezialisierter Unterstützung anzubieten (z.B. mit Paarberatung). Dafür könnte es hilfreich sein, sozialpädagogische und psychologische Fachkräfte in diesen Arbeitsfeldern stärker als bislang mit paartherapeutischen Kenntnissen auszustatten oder mit entsprechenden Beratungsstellen Kooperationsbeziehungen zu pflegen. Hilfen für Paare sollten darüber hinaus in zentralen Bereichen des Gesundheitswesens verankert werden. Momentan sind sie kein fester Bestandteil der psychotherapeutischen Versorgungsstrukturen. Eine Inanspruchnahme könnte auch über diese Wege erleichtert werden. Verschiedene Studien weisen auf den Zusammenhang von der Partnerschaftszufriedenheit und der psychischen und auch physischen Gesundheit hin und zeigen, dass diese bei einer zufriedenen Partnerschaft positiv beeinflusst werden kann (vgl. Bodenmann, 2016).

Dabei kann eine „rechtzeitige“ Hilfeinanspruchnahme präventiv wirken und beispielsweise Krisen abwenden und infolgedessen die Gesundheit und Lebenszufriedenheit schützen. Obwohl die Paarberatung/ -therapie sehr wirksam ist, wäre sie noch wirksamer, wenn Paare frühzeitig

Hilfe in Anspruch nehmen. Es geht insofern um die Ausweitung der „Frühe Hilfen“ für Paare, Präventivkurse und kleine Unterstützungsangebote, die ohne großen Aufwand in Anspruch genommen werden können, wie dies u. a. in Familienbindungsstätten bereits heute der Fall ist. Auch in Bezug auf die Geburt des Kindes bedarf es an weiteren Informationen wie beispielsweise zu Familienhebammen oder der Unterstützung durch Frühe Hilfen, Erziehungs- und Familienberatung. Studien zu Partnerschaftstrainings, zeigen, dass bereits kurze, auf aktivem Training beruhende kognitiv-verhaltenstherapeutische Präventionsprogramme eine langfristige, nachhaltige Wirkung auf die Partnerschaftsstabilität erzielen können (vgl. Engl et al. 2019).

Letztlich gehört dazu auch die Soziale Arbeit, die durch ihre Vielfältigkeit in zahlreichen unterschiedlichen Bereichen der Gesellschaft tätig ist und somit einen großen Anteil dazu beitragen kann in verschiedenen Alltags- und Lebenssituationen Paare und deren Beziehung zu stärken. Paarbeziehungen sollten daher einen größeren Bereich im Studium der (Klinischen) Sozialen Arbeit einnehmen, so dass dort die notwendigen Grundlagen erlernt werden können und nicht erst individuell Thema werden, wenn Sozialarbeiter*innen sich dazu entscheiden eine Weiterbildung oder Ausbildung zum Eheberater*in oder Paartherapeut*in zu absolvieren.

Zusammenfassung

Die Ergebnisse der Studie zur Inanspruchnahme von Paarberatung als professionelle Hilfe bei Beziehungsproblemen werden vorgestellt. Dabei wird die Bedeutung der Ehe-, Familien- und Lebensberatungsstellen herausgestellt auf der Grundlage, dass Paarbeziehungen eine wichtige Rolle in der Gesellschaft einnehmen und weitreichende negative Auswirkungen mit sich ziehen können, wenn die Konflikte in der Beziehung nicht bearbeitet werden. Außerdem werden Implikationen für die Paare und die Beratungsstellen diskutiert.

Schlüsselworte: Paarberatung, Ehe-, Familien- und Lebensberatung, Paarbeziehungen,

Abstract

The results of the study on the use of couple counseling as professional help for couples with relationship problems are presented. The importance of marriage, family and life counseling centers is emphasized on the basis that couple relationships play an important role in society and can have far-reaching negative effects if the conflicts in the relationship

are not dealt with. In addition, implications for the couples and the counseling centers are discussed.

Keywords: couple counseling, marital and couples counselling, couple relationships

Literatur

- Baucom, D.H.; Belus, J.M.; Adelman, C.B.; Fischer, M.S.; Paprocki, C. (2014). *Couple-based interventions for psychopathology: a renewed direction for the field*. *Fam Process* 53, 445-461.
- Bodenmann, G. (2014). Die Bedeutung von Stress für die Partnerschaft. 483-504. In Grau, I. & Bierhoff, H.W. (2014). *Sozialpsychologie der Partnerschaft*. Berlin: Springer.
- Egger, J. W. (2015). *Integrative Verhaltenstherapie und psychotherapeutische Medizin. Ein biopsychosoziales Modell*. Berlin: Springer.
- Engl, J., Thurmaier, F & Hahlweg, K. (2019). *Prävention von Scheidung: Ergebnisse einer 25-Jahres-Follow-up-Studie*. *Verhaltenstherapie*; 29,85–96.
- Frisch, J.; Aguilar-Raab, C.; Eckstein, M. & Ditzgen, B. (2017). *Einfluss von Paarinteraktion auf die Gesundheit*. *Psychotherapeut*, 62 (1), 59-76.
- Halford, W. K., Pepping, C.A. & Petch, J. (2016). The gap between couple therapy research efficacy and practice effectiveness. *Journal of Marital and Family Therapy*, 42, 32-44.
- Juncke, D., Weßler-Poßberg, D., Mohr, S., Nicodemus, J., Stoll, E., Vogel, Y., Arnold, J. & Schmollinger, T. (2020). *Evaluation der Familienberatung in Nordrhein-Westfalen. Abschlussbericht*. [Im Auftrag des Ministeriums für Kinder, Familie, Flüchtlinge und Integration des Landes Nordrhein-Westfalen]. Online verfügbar unter: https://www.mkffi.nrw/sites/default/files/asset/document/abschlussbericht_familienberatung_final.pdf
- Katholische Bundeskonferenz Ehe-, Familien- und Lebensberatung (2020). <https://www.katholische-beratung.de>
- Klann, N., Hahlweg, K., Baucom, D.H. & Kroeger, C. (2011). *The Effectiveness of couple therapy in Germany: A Replication Study*. *Journal of Marital and Family Therapy*, 37, 200-208.
- Lebow, J. L., Chambers, A. L., Christensen, A. & Johnson, S. M. (2012). Research on the treatment of couple distress. *Journal of Marital and Family Therapy*, 38, 145-168.
- Mayring, P. (2002). *Einführung in die Qualitative Sozialforschung*. Weinheim/Basel: Beltz.
- Mayring, P. (2016). *Einführung in die Qualitative Sozialforschung*. Weinheim/Basel: Beltz.
- Nave-Herz, R. (2013). *Ehe- und Familiensoziologie. Eine Einführung in Geschichte, theoretische Ansätze und empirische Befunde*. 3. Auflage. Weinheim und Basel: Beltz Juventa.
- Roesler, C. (2018). *Paarprobleme und Paartherapie. Theorien, Methoden, Forschung – ein integratives Lehrbuch*. Stuttgart: Kohlhammer Verlag.
- Roesler, C. (2019). Die Wirksamkeit von Paartherapie. Teil 2: Ergebnisse einer bundesweiten naturalistischen Studie zur Wirksamkeit von Paarberatung. 44. Jahrgang, Heft 2, pp 126-136
- Sprenkle, D. (2012) Intervention research in couple and family therapy: a methodological and substantive review and an introduction to the special issue. *Journal of Marital and Family Therapy*, 38, 3–29.
- Statistisches Bundesamt (2018, Juli 10). *Eheschließungen, Ehescheidungen und Lebenspartnerschaften*. Pressemitteilung Nr.251. Verfügbar unter <https://bit.ly/345Crwr> (Abgerufen 2.April 2020)

Sarah Ledwon, Sozialarbeiterin Master of Arts, von 2014-2017 Studium der Sozialen Arbeit (Bachelor) und von 2018-2020 Studium der klinisch-therapeutischen Sozialen Arbeit (Master) an der Katholischen Hochschule Nordrhein-Westfalen, Aachen. 2017-2020 Sozialarbeiterin in Kinder-, Jugend- und Familienhilfe, seit 2020 Sozialarbeiterin im Jugendamt.

E-Mail: sarah.ledwon@hotmail.de

Mathias Berg, Prof. Dr. phil., M.A., Diplom-Sozialpädagoge, Lehrender für Systemische Therapie und Beratung (DGSF). Seit 2019 Professor für Soziale Arbeit an der Katholischen Hochschule Nordrhein-Westfalen, Aachen (katholisch) mit den Arbeitsschwerpunkten Beratung, Hilfen zur Erziehung, Klinische Sozialarbeit. Lehrender im EFL-Masterstudiengang der Katho. Zuvor langjährig in der Erziehungs- und Familienberatung tätig. Vorstandsvorsitzender der Landesarbeitsgemeinschaft für Erziehungsberatung NRW und Vorstandsmitglied der Bundeskonferenz für Erziehungsberatung. Mitglied des Deutschen Arbeitskreis für Jugend-, Ehe- und Familienberatung (DAKJEF). In Köln tätig in der Weiterbildung von systemischen Berater*innen und Therapeut*innen.

E-Mail: m.berg@katho-nrw.de

Korrespondenzadresse: Katho Aachen, Robert-Schuman-Straße 25, 52066 Aachen

Katharina Klees
**Kann Paartherapie schaden?
Brauchen wir einen Schutz für Familien in Not?
Eine Stellungnahme**

Es geht bei der Begleitung von Paaren um so viel: Die Zukunft der Kinder steht auf dem Spiel. Die Gesundheit wird durch Paarprobleme nachweislich angegriffen. Menschen mit Beziehungskonflikten arbeiten unkonzentriert oder sind oft krank. Eine Familie steht nicht selten nach einer Scheidung vor dem wirtschaftlichen Ruin, erst recht, wenn zusätzlich ein Familienunternehmen eingebunden war.

Eine Stiftung Warentest für gute Paartherapie, beziehungsweise wissenschaftliche Standards oder qualifizierte Weiterbildungen für angehende Paartherapeuten und Paartherapeutinnen gibt es in Deutschland nicht.

Die Abwendung dieser Folgen wird Personen überlassen, die therapeutischen Modeerscheinungen folgen oder/und keine qualifizierte Ausbildung vorweisen können. Die Krankenkassen unterstützen eine Paartherapie nicht. Es gibt keine geschützte Berufsbezeichnung und keinen theorienübergreifenden Fachverband für Paartherapie und Paarberatung.

Im November 2017 hatte ich unter anderem mit Paul Greenman (OCFI: Ottawa Couple and Family Institut) aus Kanada, der in Deutschland die Emotionsfokussierte Paartherapie nach Susan M. Johnson unterrichtet, ein Interview. Es ging mir bei meinen Fragen um die Standards für eine qualifizierte Paartherapie. Paul Greenman erläuterte mir das nordamerikanische Konzept. Dort wird Paartherapie an Universitäten gelehrt und durch Prozessforschung begleitet. Die Paartherapie wird vom Bundesstaat und der Regierung geregelt, damit die Klienten geschützt sind. Als ich ihm erklärte, dies alles gäbe es in Deutschland nicht, war er sehr verwundert: „Aber, wenn sich ein Patient beklagen will, wo geht er dann hin“² rief Paul Greenman während des Interviews spontan auf.

Ich habe mir die Mühe gemacht und 100 Websites von Paartherapiepraxen in Deutschland untersucht. Nach dieser Recherche fand ich heraus: Von 100 Praxen wurden 58 von einer Person ohne Fachstudium geführt, 78 haben keine Schwerpunktsetzung für die Paararbeit und 91 arbeiteten ohne einen ausgewiesenen Ansatz. Bei 76 Praxen fand ich keine Angaben zu einer Qualifizierung für die Begleitung von Paaren. Ein konkretes Konzept fand ich nur bei 5 Praxen.

Die Suche nach Weiterbildungen im Internet für die Arbeit mit Paaren ergab ein deutliches Überangebot für den systemischen Ansatz. Die

² Interview mit Paul Greenman durch K.K. am 21.11.2017

systemische Gesellschaft erklärt, die Ursachen für die Entstehung von Mustern stünden nicht im Fokus der Behandlung.

„Im zwischenmenschlichen Miteinander entstehen Muster. Diese können hilfreich sein, sie können aber auch als problematisch erlebt werden. Im systemischen Ansatz tritt die Ergründung der Ursachen dieser Musterentstehung und -erhaltung eher in den Hintergrund und es wird versucht, diese Muster zu „verstören“, damit sie nicht wie gewohnt ablaufen und sich neue bilden können.“³

Die Entstehung dysfunktionaler Beziehungs-Muster durch die Traumafolgestörungen der Eltern infolge der unverarbeiteten Erfahrungen im Krieg und der Pädagogik des Nationalsozialismus, wäre demnach Nebensache.

Tobias Ruland, der eher dem Differenzierungsansatz eigenbestimmter Intimität in Partnerschaften zuzurechnen ist, stellte sich ebenfalls die Frage nach einer guten Paartherapie. Er rät Paaren in Not, die Praxen mit dem Zusatz „systemische Paartherapie“ zu meiden, da es sich hier um eine „leere Worthülse“ handeln könne. Leider gäbe es keine Gütekriterium für Paarberatung oder Therapie, an das sich Paare, die an existentiellen Krisen leiden, orientieren könnten.

Offensichtlich gibt es Graben-Kämpfe zwischen der Vertretern unterschiedlicher theoretischer Schulen zur wirkungsvollen Paartherapie. In einem Paartherapie-Kongress eines bekannten systemischen Weiterbildungs-Instituts, wurde der Differenzierungs-Ansatz nach David Schnarch diffamiert. In einigen Workshops lernte ich das Verständnis von David Schnarch zur Behandlung von Paaren kennen, der milde lächelnd die Bindungstheorie und vor allem die emotionsfokussierte Paartherapie zur rein bedürfnislastigen Harmonie-Verpflichtung abtat. Meine Erfahrung mit der Paarsynthese nach Michael Cöllen ergab, dass Paare mit traumatischen Vergangenheiten dort schwer zu kämpfen hatten, ohne dass Ansätze zur Traumabehandlung vermittelt wurden.

Ich träume seit vielen Jahren von einem fachlichen, wissenschaftlichen und methodenübergreifenden Fachverband für die professionelle Paartherapie. Die Ausrichtung dieses Verbandes sollte für paartherapeutische Standards stehen und zugleich schulen-, theorien- und methodenübergreifend sein, um der Vielfalt des therapeutischen Wirkens mit Paaren zu entsprechen. Gütekriterien, Ethik und integrale Werte sollten der Ausgangspunkt der therapeutischen Arbeit mit Beziehungskonflikten sein.

Einen integrativen Ansatz vertritt die Partnerschule nach Rudolf Sanders, der sich auf das komplexe Verfahren der Integrativen Therapie nach Hilarion Petzold bezieht, „ein moderner, interdisziplinär orientierter, schulen- und methodenübergreifender Ansatz, der sich dem neuen

³ <http://systemische-gesellschaft.de/systemischer-ansatz/was-ist-systemisch/> (Hervorhebung K.K.)

Integrationsparadigma in der modernen, forschungsorientierten Psychotherapie und der klinischen Psychologie“⁴ verpflichtet. Der ganze Mensch in seiner Biographie, seinem Gewordensein und seiner Entwicklung, seinem Bedürfnis nach Heilwerden und Gesundheit, Bildung und Bezogenheit wird hier in den Blick genommen.

Nach meiner Erfahrung haben die Hälfte aller Paare, wenn nicht gar mehr, die eine Paarberatung aufsuchen, in der Kindheit traumatische Erlebnisse. In fast jeder Herkunftsfamilie mussten die eigenen Eltern oder Großeltern grauenvolle Kriegserlebnisse bewältigen. Menschen, die in ihrer Kindheit traumatische Erfahrungen mit wichtigen Bezugspersonen machen mussten, tragen oftmals schlimme Beziehungswunden in sich. Die Wunden der Kindheit wirken auf die Paarbeziehung in Form von Streit, Dramen und sexuellen Konflikten. Streit und Unfrieden in der Partnerschaft sind wesentliche Anzeichen für die unverarbeitete, mehrere Generationen übergreifende Folge von Krieg, schwarzer Pädagogik und wirtschaftlicher Benachteiligung von Familien mit Kindern. Gesunde Paare, beziehungsfähige Menschen, Liebe und Sexualität gefährden die Verfügbarkeit von Pseudopersonlichkeiten für den Arbeitsmarkt.

Ich setze mich seit Jahren für einen Fachverband für Paartherapie ein und hoffe, hier Mitstreiter*innen zu finden. Gemeinsame konkrete Ziele könnten den Umstand beenden, dass die Paartherapie in Deutschland keiner gesetzlichen Regelung zum Schutz von Paaren unterliegt und dass keine deutsche Paartherapie-Richtung gibt, die als wissenschaftlich evaluiert gilt. Die Ziele eines deutschsprachigen Verbandes für Paartherapie (DVPT) könnten wie folgt angegangen werden:

- Die Entwicklung gemeinsamer Richtlinien, um hohe Qualitätsstandards für die therapeutische Arbeit mit Paaren zu garantieren
- Die klare Formulierung eines Verständnisses von Paartherapie und Paarberatung
- Die Steigerung der Professionalität für Ausbildung, Therapie und Berufsbeginn
- Der gemeinsame Auftritt nach Außen gegenüber Klienten-Paaren und anderen therapeutischen Verbänden

Vertreter*innen aus den verschiedenen Bereichen würden hier die wesentlichen Aspekte und qualitativen Standards des Umfeldes von Paartherapie diskutieren. Die Verzahnung würde gewährleisten, dass eine Professionalisierung der Paartherapie durch eine hervorragende

⁴ <https://www.partnerschule.de/sites/partnerschule/partnerschule.html>

und zertifizierte Qualitätsentwicklung untermauert würde. Die Entwicklung, von Standards würde allen Beteiligten ein größeres Vertrauen in die Theorie und Praxis der Arbeit an Beziehungskonflikten vermitteln. Ich möchte diesen kleinen Beitrag mit einem kleinen Zitat abrunden: „Nur wer noch Chaos in sich hat, kann einen tanzenden Stern gebären.“ In diesem Sinne wünsche ich uns allen gesegnetes Träumen.

Zusammenfassung

Angesichts der unübersichtlich qualitativen Lage der Paartherapie in Deutschland, wird zum Schutz der ratsuchenden Paare für einen übergreifenden Fachverband plädiert, um die Qualität der Angebote zu sichern.

Stichworte: Paartherapie, Paarberatung, Qualitätssicherung

Summary

In view of the confusing qualitative situation of couples therapy in Germany, an overarching professional association is advocated to protect the couples seeking advice in order to ensure the quality of the offers.

Keywords: couples therapy, couple counseling, quality assurance

Literatur

Klees, K. (2018). *Traumaisensible Paartherapie*. Paderborn: Junfermann.

PD Dr. Katharina Klees, Studium der Erziehungswissenschaft, Soziologie und Psychologie, Promotion "Partnerschaftliche Familien" an der Universität Dortmund, Habilitation "Beratung für Kinder in Not" Evaluation zur Intervention für traumatisierte Kinder an der Universität Oldenburg, 6 Jahre Therapieausbildung in tiefenpsychologisch fundierter Körperpsychotherapie (IIBA USA) mit dem Schwerpunkt Traumatherapie, 5 Jahre Leitung des Fachbereiches für Kinder, Jugend und Familie (Jugendamtsleiterin) der Stadt Ludwigshafen. 12 Jahre Wissenschaftlerin an verschiedenen Universitäten und Fachhochschulen mit dem Schwerpunkt Traumapädagogik, Erwachsenenbildung, Sozialpädagogik, Hilfen zur Erziehung, Zertifizierte Sexualtherapeutin (DGFS). Aufwind-Institut - Traumaisensible Paartherapie
<https://www.aufwindinstitut.com/>

Alexander Schmidt & Andres Glatz
**Coaching durch Vorgesetzte in der Finanzdienstleistungsbranche:
Eignung, Ethik, Quantität und Effektivität**

1. Hintergrund

Die Arbeitswelt ist durch Volatilität, Unsicherheit, Komplexität und Mehrdeutigkeit gekennzeichnet und verändert sich, getrieben durch Globalisierung und Digitalisierung, in diese Richtung weiter. In dieser Situation sind Unternehmen mehr denn je herausgefordert, systematisch ihre Prozesse und Strukturen zu hinterfragen und sich den ändernden Gegebenheiten anzupassen. Für Banken und die gesamte Finanzindustrie gilt überdies, dass sie auch aufgrund der staatlichen Regulierung, der niedrigen Zinsen und des starken Wettbewerbsdrucks vor großen Herausforderungen stehen (vgl. Illig 2015, S. 6). Auf diese Bedingungen müssen sich Führungskräfte einstellen und sich anpassen. Außerdem müssen sie Mitarbeiter*innen im Prozess des Wandels für die Erreichung der Unternehmensziele motivieren und diese bei Entwicklungs- und Lernprozessen unterstützen und begleiten. All dies sowie der Wertewandel stellen hohe Anforderungen an die Führungskompetenz von Vorgesetzten. Mittlerweile wird das Coaching von Mitarbeiter*innen durch die Führungskraft in der Praxis als geeignetes Mittel angesehen, um deren Potenziale und Ressourcen zu entwickeln und zu fördern (vgl. Hinkelmann und Enzweiler 2018, S. 33f.). Im Gegensatz dazu finden sich in der wissenschaftlichen Literatur für Deutschland und Österreich kaum aussagekräftige empirische Studien über Verbreitung, Fundiertheit und Gelingen des Coachings durch Führungskräfte.

2. Theorie

2.1 Führung und Coaching

Der Erfolg eines Unternehmens hängt unter anderem davon ab, wie die Mitarbeiter*innen geführt werden. Unternehmen differenzieren sich heutzutage voneinander immer mehr über die kreativen Potenziale ihrer Angestellten. Dabei wird erfolgreiche Mitarbeiterführung in der modernen Führungslehre verstärkt als eine vermittelnd-beratende Instanz verstanden, in der Führungskräfte transformational führen und unter anderem die Rolle eines Coachs einnehmen (vgl. Öhlschlegel-Haubrock et al. 2016, S. 9f.).

Allerdings stellt sich in der einschlägigen wissenschaftlichen Literatur auch die Frage, ob das Vorgesetzten-Coaching überhaupt als

Coaching bezeichnet werden kann. Es handle sich eher um eine „differenzierte Führungshaltung“ und nicht um Coaching im eigentlichen Sinn, so beispielsweise Quappen 2008, S. 192. Gegen das Konzept des Vorgesetzten-Coachings sprächen insbesondere die unvermeidbaren Rollenkonflikte, so unter anderem Eilles-Matthiessen 2006, S. 335f. und Lippmann 2005, S. 275f.

Dieser Unvereinbarkeitsthese wird jedoch auch widersprochen. Beim Vorgesetzten-Coaching handle es sich um ein eigenständiges Beratungsformat, es komme allerdings darauf an, dass bestimmte Kriterien erfüllt sind – vgl. zum Beispiel Kühl et al. 2019, S. 101.

2.1 Vier Mindestkriterien

Als Mindestkriterien für Vorgesetzten-Coaching werden, auf Grundlage der aktuellen einschlägigen wissenschaftlichen Literatur, vorliegend folgende Kriterien ausgewählt. Mit Blick auf die Coachingdefinitionen des Deutschen Bundesverbands Coaching e.V. (DBVC 2012) und auf die Definition von Rauen (2005) kann Nachstehendes abgeleitet werden. Im Rahmen eines Vorgesetzten-Coachings muss ein entsprechendes *berufliches Anliegen*, in dem es um die *Entwicklung eines Lernprozesses* geht, vorhanden sein (vgl. DBVC 2012). Zudem muss es die *freiwillige Entscheidung* des Mitarbeiters bzw. der Mitarbeiterin sein, ein Coaching durch den Vorgesetzten bzw. die Vorgesetzte in Anspruch zu nehmen (vgl. Rauen 2005, S. 113). Konstitutiv ist darüber hinaus die *Vertraulichkeit der Inhalte* (vgl. Rauen 2005 und Kühl et al. 2019, S. 101).

2.3 Fünf Add-on-Kriterien

Über die oben als konstitutiv gesetzten vier Kriterien hinaus werden in der einschlägigen Literatur weitere Anforderungen thematisiert. Mit Blick auf die Operationalisierbarkeit dieser weiteren Kriterien werden vorliegend einige davon ausgewählt und als so genannte Add-on-Kriterien des Vorgesetzten-Coachings konzeptualisiert. Sie stehen sozusagen für die Fundiertheit dieses Beratungsformates. Es wird im Vorfeld der empirischen Überprüfung davon ausgegangen, dass diese für den Prozess und das Ergebnis förderlich sind. Diese sind:

1. *Coachingausbildung* o.ä. (vgl. Rauen 2005, S. 113)
2. *Ausreichend Zeit* (vgl. Kühl et al. 2019, S. 101)
3. *Veranlassung mitarbeiter*innenseitig* (vgl. Bartlakowski 2016, S. 477)
4. *Ethisch reflektiert* (vgl. Kühl et al. 2019, S. 99f.)
5. *Für Coachee/Mitarbeiter*in geeignete Lösung* (vgl. Rauen 2005, S. 112)

außerdem *geeignete Persönlichkeit* (vgl. Rauen 2014, S. 38 und Kühl et al. 2019, S. 101).

2.4 Gelingen des Vorgesetzten-Coachings

Es existieren kaum Untersuchungen über das Gelingen von Vorgesetzten-Coachings in Deutschland (vgl. Kühl et al. 2019, S. 103). Allerdings werden in der einschlägigen Literatur Gelingensmerkmale herausgearbeitet, dies sind insbesondere: *Anliegenklärung kam in Gang* (vgl. Rauen 2005, S. 112f. und DBVC 2012), *sich besser reflektieren können, bessere Kenntnis eigener Handlungsziele, bessere Problemlösungsfähigkeit, bessere Einschätzung der Stärken und Schwächen, bessere Gefühlssteuerung und größere Rollenklarheit* (die letztgenannten Kriterien finden sich bei Greif 2009, S. 138).

2.5 Fragestellungen und Hypothesen

Hinsichtlich des Vorgesetzten-Coachings gibt es in Deutschland kaum empirische Hinweise zum Verständnis, zur Verbreitung und zu den Einflussfaktoren sowie zu den Effekten – vgl. Kühl et al. 2018, S. 18. Daher werden aus den oben genannten theoretischen Befunden nachstehende Forschungsfragen abgeleitet:

1. Wie verbreitet ist das Coaching von Mitarbeiter*innen durch die Führungskraft im Vertriebsbereich von in Deutschland oder Österreich ansässigen Banken/Sparkassen und Finanzdienstleistungsinstituten? Hier und bei den nachstehenden Unterfragen geht es um Mindestkriterien.
 - 1.1. Liegt dem Coaching seitens der Mitarbeiter*in ein berufliches Anliegen zugrunde und ist, zumindest in geringer Ausprägung, die Weiterentwicklung eines individuellen Lernprozesses das Ziel?
 - 1.2 Ist das Coaching seitens der Mitarbeiter*in durch Freiwilligkeit gekennzeichnet?
 - 1.3 Wurde dem/der Mitarbeiter*in seitens des/der Vorgesetzten Vertraulichkeit für die im Gespräch besprochenen Inhalte zugesichert?
2. Wie fundiert ist das Coaching der Mitarbeiter*innen durch die Führungskräfte im Vertriebsbereich von in Deutschland oder Österreich ansässigen Banken/Sparkassen und Finanzdienstleistungsinstituten? Hier und bei den nachstehenden Unterfragen geht es um die so genannten Add-on-Kriterien.
 - 2.1 Haben die Führungskräfte Coachingausbildungen bzw. entsprechende Fort-/Weiterbildungen absolviert?
 - 2.2 Wurde ausreichend Zeit für den Coachingprozess genommen?
 - 2.3 Wurde das Beratungsgespräch durch die Mitarbeiter*in veranlasst?
 - 2.4 Sind die im Beratungsgespräch gefundenen Lösungen ethisch reflektiert worden?

2.5 Haben die Vorgesetzten Persönlichkeiten, die förderlich für den Beratungsprozess sind?

2.6 Haben die Vorgesetzten die Mitarbeiter*innen im Beratungsgespräch darin unterstützt, für Sie passende Lösungen zu finden?

3. Welche Typen von Coaching der Mitarbeiter*innen durch Führungskräfte im Vertriebsbereich von in Deutschland oder Österreich ansässigen Banken/Sparkassen und Finanzdienstleistungsinstituten liegen vor?

4. Gibt es hinsichtlich des Coachings durch Führungskräfte einen Zusammenhang zwischen dem Ausmaß des Vorliegens der Add-on-Kriterien und dem Ausmaß der Klärung des Coachinganliegens? Betrachtet werden lediglich Coachings, bei denen die Mindestkriterien vorliegen. Die Hypothesen dazu lauten:

4.1 Je mehr Add-on Kriterien erfüllt sind, desto besser wird das Coachinganliegen geklärt.

4.2 Je höher die Add-on Kriterien ausgeprägt sind, desto besser wird das Coachinganliegen geklärt.

Darüber hinaus werden Zusammenhänge zwischen dem Vorgesetzten-Coaching einerseits und weiteren Gelingenmerkmalen andererseits geprüft. Letztere sind

a. *sich besser reflektieren können,*

b. *bessere Kenntnis eigener Handlungsziele,*

c. *bessere Problemlösungsfähigkeit,*

d. *bessere Einschätzung der Stärken und Schwächen,*

e. *bessere Gefühlssteuerung* und f. *größere Rollenklarheit.*

5. Handelt es sich bei der *Eignung der Vorgesetztenpersönlichkeit* und der *Fundiertheit des Coachings* um Prädiktoren für das *Gelingen des Coachings*?

3. Methoden

Im Rahmen eines querschnittlichen Designs wurde anhand eines hoch standardisierten Fragebogens eine teils explorativ, teils konfirmativ orientierte anonyme Onlineerhebung bei Mitarbeiter*innen von in Deutschland oder Österreich ansässigen Banken/Sparkassen und Finanzdienstleistungsinstituten zum Thema Vorgesetzten-Coaching durchgeführt. Die Erhebung wurde mittels E-Mails beworben. Die kontaktierten Personen hatten via Gewinnauslosung die Möglichkeit einen erheblichen Geldbetrag zu gewinnen. Außerdem wurden sie gebeten, den Zugangslink an geeignete Personen weiterzuleiten. Diese mittelbar kontaktierten Personen konnten an einer separaten Auslosung teilnehmen und ebenfalls einen erheblichen Geldbetrag gewinnen. Das selbst entwickelte Instrument zur *Ermittlung der Fundiertheit und des Gelingens von Vorgesetzten-Coachings* (EFGVC) fragt hinsichtlich des Coachings durch Vorgesetzte insbesondere nach der Ausprägung fol-

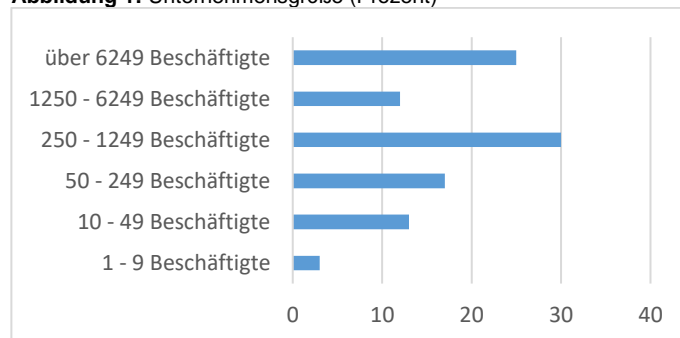
gender Kriterien: *Berufliches Anliegen, Weiterentwicklung eines individuellen Lernprozesses, Freiwilligkeit, Angemessenheit der Dauer, Veranstalter des Gesprächs, ethische Qualität des Coachings, Angemessenheit der Persönlichkeit des/der Vorgesetzten* und nach verschiedenen Ergebnisqualitäten des Coachings. Diesbezüglich kamen vierstufige Antwortvorgaben zum Einsatz (0 = „trifft nicht zu“, 1 = „trifft kaum zu“, 2 = „trifft eher zu“, 3 = „trifft voll zu“). Zusammen mit dem soziodemografischen Teil besteht der Bogen aus insgesamt 30 Items.

4. Ergebnisse

4.1 Stichprobe

Es liegen nach der Rücksendefrist online insgesamt 124 ausgefüllte Bögen vor. Eingeschlossen werden jedoch lediglich Fälle, bei denen als Tätigkeit Vertrieb, als Branche Bank, Sparkasse oder Finanzdienstleistungsinstitut und als Land Deutschland oder Österreich angegeben sind. Auf dieser Grundlage verbleiben 100 Fälle. Sie bilden die Basis für die nachfolgenden Auswertungen. Diese Stichprobe enthält laut Angabe der Responder 86,9 Prozent männliche, 13,1 Prozent weibliche und 0,0 Prozent diverse Fälle (n = 99). Der Altersmedian fällt in die Altersgruppe 40-49 Jahre (n = 99). Die Responder arbeiten in Unternehmen folgender Größe – siehe Abbildung 1.

Abbildung 1: Unternehmensgröße (Prozent)



Der Median der Unternehmensgröße fällt in die Kategorie 250 – 1249 Beschäftigte.

4.2 Diffusion des Vorgesetzten-Coachings

Die erste Forschungsfrage bezieht sich auf die Diffusion (Verbreitung) des Vorgesetzten-Coachings. Mit Blick auf diese Frage wurden als Mindestkriterien festgelegt: *Weiterentwicklung eines individuellen Lernprozesses*, *Bezug des Beratungsgesprächs auf ein berufliches Anliegen*, *Freiwilligkeit* und *Vertraulichkeit*. Die nachstehende Tabelle zeigt, welche Mindestkriterien in welchen Konstellationen vorliegen (d.h. ‚trifft kaum zu‘, ‚trifft eher zu‘, ‚trifft voll zu‘) bzw. welche nicht vorliegen (‚trifft nicht zu‘, Missing) – siehe Tabelle 1.

Tabelle 1: Konstellation der Erfüllung der Mindestkriterien

Nr.	Kriterium	Typ A	Typ B	Typ C	Typ D	Typ E	Typ F
1	Weiterentwicklung des individuellen Lernprozesses	-	-	X	X	-	X
2	Bezug des Gesprächs auf ein berufliches Anliegen	-	X	X	X	X	X
3	Freiwilligkeit	-	-	X	-	X	X
4	Vertraulichkeit	-	-	-	X	X	X
	Summe der Fälle: 100	30	1	11	5	3	50
	Summe der Prozente: 100	30,0	1,0	11,0	5,0	3,0	50,0

In 30 Prozent der Fälle liegt keines der Mindestkriterien vor (Typ A). Bei 1,0 Prozent fehlen alle Mindestkriterien bis auf *berufliches Anliegen* (Typ B). In nahezu einem Fünftel der Fälle fehlt lediglich ein Mindestkriterium (Typ C, D, E) - bei 3,0 Prozent fehlt *Weiterentwicklung* (Typ E), bei 5,0 Prozent fehlt *Freiwilligkeit* (Typ D) und bei 11,0 Prozent fehlt *Vertraulichkeit* (Typ C). In der Hälfte der Fälle liegen alle vier Mindestkriterien vor (Typ F).

Die erste Forschungsfrage kann also wie folgt beantwortet werden. 50,0 Prozent der Mitarbeiter*innen der oben genannten Grundgesamtheit hatten in den letzten 12 Monaten mindestens ein Beratungsgespräch durch ihre Vorgesetzten, das den oben genannten vier Mindestkriterien genügt, dass also nach vorliegend genannten Kriterien in weitem Sinne als Vorgesetzten-Coaching zu verstehen ist.

Dem gegenüber wird lediglich in 12,9 Prozent der Fälle angegeben, dass Beratungsgespräche durch Vorgesetzte im Unternehmen tatsächlich *Coaching* genannt werden. 4,3 Prozent der Responder wählten die Antwortvorgabe ‚weiß nicht‘ und 82,9 Prozent waren sich sicher, dass solche Gespräche bei Ihnen im Unternehmen nicht Coaching genannt

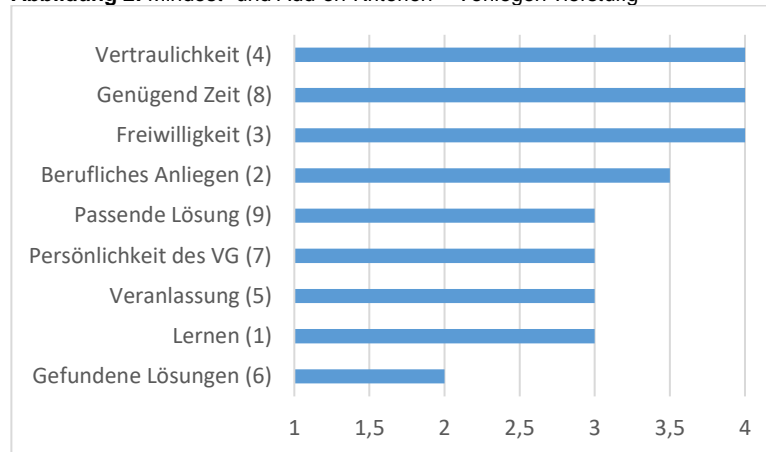
werden (n = 70). Zur Korrespondenz von kriterienorientierter Definition und der Bezeichnung in der Praxis: Von 9 Fällen, in denen das Vorgesetzten-Coaching tatsächlich *Coaching* genannt wird, liegen in 8 Fällen alle vier Mindestkriterien vor. Beim 9. Fall liegen lediglich drei Mindestkriterien vor (n = 70). Dort fehlt das Mindestkriterium *Vertraulichkeit*.

Zurück zu den 50,0 Prozent der Mitarbeiter*innen der oben genannten Grundgesamtheit, die in den letzten 12 Monaten mindestens ein Beratungsgespräch durch ihre Vorgesetzten hatten, das den oben genannten vier Mindestkriterien genügt, dass also in weitem Sinne als Vorgesetzten-Coaching zu verstehen ist (vgl. Tabelle 1, Typ F). Diesbezüglich zeigt sich, dass in dieser Zeit je Fall durchschnittlich zwei Gespräche dieser Art geführt wurden (mean = 2,0, sd = 1,2, Minimum = 0, Maximum = 4, n = 42).

4.3 Explikation der Fundiertheit des Vorgesetzten-Coachings

Die zweite Forschungsfrage bezieht sich auf die Fundiertheit des Coachings, d.h. insbesondere auf die so genannten Add-on Kriterien. Es handelt sich um folgende Kriterien: *Veranlassung des Gesprächs durch die Mitarbeiter*in selbst*, *Ethische Prüfung der gefundenen Lösungen*, *Persönlichkeit des/der Vorgesetzten ist förderlich*, *Zeit für das Gespräch ist ausreichend vorhanden*, *Lösungen sind individuell passend für die Mitarbeiter*in*. Die Betrachtung dieser Kriterien verwendet den Median – siehe dazu Abbildung 2.

Abbildung 2: Mindest- und Add-on-Kriterien – Vorliegen vierstufig



Einen Median von 4,0 findet sich bei *Freiwilligkeit* (3), *Vertraulichkeit* (4), und *Zeit* (8). Ein etwas geringerer Wert von 3,5 zeigt sich bei *beruflichem Anliegen* (2). Nahezu alle anderen Kriterien haben einen Median von 3,0, d.h. *Weiterentwicklung Lernprozess* (1), *Veranlassung durch Mitarbeiter*in* (5), *Persönlichkeit* (7) und *individuell passende Lösung* (9). Der mit 2,0 niedrigste Median findet sich für *Ethik* (6). Bei all diesen Kriterien liegen 50 gültige Fälle vor.

Zur Frage der Ausbildung der Vorgesetzten: bezüglich der Fälle, bei denen alle vier Mindestkriterien vorliegen, gilt hinsichtlich der Frage nach einer Coaching-Qualifikation des Vorgesetzten: auf die drei Antwortvorgaben entfällt jeweils etwa ein Drittel der Antworten (36,0 Prozent ‚Ja‘, 34,0 Prozent ‚Nein‘, 30 Prozent ‚weiß nicht‘, n = 50).

4.4. Identifikation von Typen des Vorgesetzten-Coachings

Die dritte Forschungsfrage bezieht sich auf die Konstellation des Vorliegens von Kriterien, das heißt, auf die Frage, welche Typen von Beratungsgesprächen berichtet werden – siehe dazu Tabelle 2.

Tabelle 2: Konstellationen von Kriterien – zweistufig

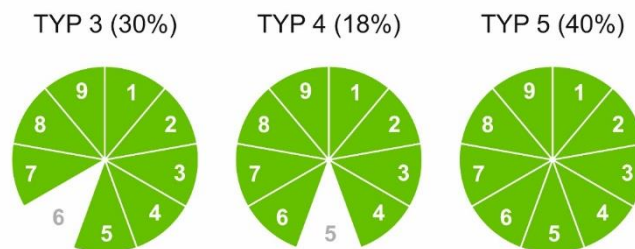
Nr.	Kriterium	Typ 1	Typ 2	Typ 3	Typ 4	Typ 5
1	Weiterentwicklung eines individuellen Lernprozesses	X	X	X	X	X
2	Bezug des Beratungsgesprächs auf ein berufliches Anliegen	X	X	X	X	X
3	Freiwilligkeit	X	X	X	X	X
4	Vertraulichkeit	X	X	X	X	X
5	Veranlassung des Gesprächs durch Mitarbeiter*in selbst	-	-	X	-	X
6	Ethische Prüfung der Lösungen wird vorgenommen	-	-	-	X	X
7	Persönlichkeit des Vorgesetzten ist geeignet	X	X	X	X	X
8	Zeit für das Gespräch ist ausreichend vorhanden	-	X	X	X	X
9	Lösung ist passend für Mitarbeiter*in	X	X	X	X	X
	Summe der Fälle: 50	1	5	15	9	20
	Summe der Prozente: 100	2,0	10,0	30,0	18,0	40,0

Typ 1 ist durch das Vorliegen von 6 Kriterien charakterisiert, neben den 4 Mindestkriterien (1-4) sind gegeben: *geeignete Persönlichkeit des/der Vorgesetzten* (6) und *individuell passende Lösung* (9). Dieser Typus spielt quantitativ kaum eine Rolle (2,0 Prozent). Typ 2 ist durch 7 Kriterien konstituiert. Zu den in Typ 1 gegebenen Eigenschaften kommt das Add-on-Kriterium *ausreichend Zeit* (8) hinzu. Die quantitative Bedeutung solcher Gespräche ist vergleichsweise niedrig (10,0 Prozent). Typ 3 ist durch 8 Kriterien konstituiert. Ihm fehlt von den beschriebenen 9 Kriterien lediglich *Ethik* (6). Seine quantitative Bedeutung ist erheblich (30,0 Prozent). Typ 4 ist ebenfalls durch 8 Kriterien konstituiert. Ihm fehlt von den beschriebenen 9 Kriterien lediglich *Veranlassung durch die Mitarbeiter*in* (5). Seine quantitative Bedeutung ist ebenfalls erheblich (18,0 Prozent). Typ 5 ist durch alle abgefragten 9 Kriterien konstituiert. Seine quantitative Bedeutung ist herausragend (40,0 Prozent). Es fällt insbesondere folgendes auf:

- Die beiden quantitativ bedeutsamsten Typen (3 und 5, zusammen 70,0 Prozent der Fälle) beinhalten das Kriterium *Veranlassung* (5), die anderen nicht.
- In 42,0 Prozent der Fälle spielt das Kriterium *Ethik* (6) keine Rolle.

Die nachstehende Abbildung illustriert die am häufigsten vorkommenden Typen.

Abbildung 3: Häufig vorkommende Typen von Vorgesetzten-Coaching



Legende:

- 1 Weiterentwicklung eines individuellen Lernprozesses
- 2 Bezug des Beratungsgesprächs auf ein berufliches Anliegen
- 3 Freiwilligkeit
- 4 Vertraulichkeit
- 5 Veranlassung des Gesprächs durch Mitarbeiter*in selbst
- 6 Ethische Prüfung der Lösungen wird vorgenommen
- 7 Persönlichkeit des Vorgesetzten ist geeignet
- 8 Zeit für das Gespräch ist ausreichend vorhanden
- 9 Lösung ist passend für Mitarbeiter*in

4.5 Konjunktion von Gelingensaspekten

Im Zuge der Erhebung wurde neben den oben genannten Kriterien 1-9 außerdem nachfolgenden Gelingensaspekten gefragt: 1. *Anliegenklärung kam in Gang*, 2. *konnte Probleme besser lösen*, 3. *konnte mich besser reflektieren*, 4. *konnte Stärken und Schwächen besser einschätzen*, 5. *konnte Gefühle besser steuern*, 6. *wusste später besser, was ich wollte*, 7. *Rollenklarheit*.

Vorliegend werden die diesbezüglichen Daten mit Blick auf den zentralen Grenzwertsatz (vgl. Bortz und Döring 2015, S. 411ff.) als metrisch betrachtet. Auf dieser Grundlage wird versucht diese Aspekte mit Hilfe der Hauptkomponentenanalyse zusammenzufassen. Das diesbezüglich zentrale Ergebnis für die 50 Fälle mit erfüllten Mindestkriterien ist in Tabelle 3 zu finden.

Tabelle 3: Hauptkomponentenanalyse bezüglich Gelingensaspekten – rotierte Komponentenmatrix

Nr.	Gelingensaspekte	Komponente	
		1	2
1	Anliegenklärung kam in Gang	0,842	0,053
2	Konnte Probleme besser lösen	0,608	0,466
3	Konnte Situation besser reflektieren	0,141	0,853
4	Konnte Stärken und Schwächen besser einschätzen	0,065	0,873
5	Konnte Gefühle besser steuern	0,436	0,691
6	Wusste später besser, was ich wollte	0,637	0,341
7	Rollenklarheit	0,889	0,098

Legende: die Zahlenwerte stehen für die Ladung des Items auf die Komponente

Auf die erste Komponente laden mit mehr als 0,5: *Anliegenklärung kommt in Gang* (1), *konnte Probleme besser lösen* (2), *Wusste später besser, was ich wollte* (6) und *Rollenklarheit* (7). Auf die zweite Komponente laden mit mehr als 0,5: *konnte mich besser reflektieren* (3), *konnte Stärken und Schwächen besser einschätzen* (4) und *konnte Gefühle besser steuern* (5). Auf dieser Grundlage werden die Komponenten vorliegend wie folgt getauft: Komponente 2 steht für den *Output* und Komponente 1 für den *Outcome*. Damit soll zum Ausdruck gebracht werden, dass die Letztere der Lösung nähersteht als die Erstere. Während *Output* sozusagen das Handwerkszeug zur Lösung liefert, steht *Outcome* eher für das Resultat des Coachinggesprächs.

4.6 Korrelation von Fundiertheit und Gelingen

Die vierte Forschungsfrage beziehungsweise die oben genannten Hypothesen dazu beziehen sich auf die Zusammenhänge zwischen *Fundiertheit* und *Gelingensaspekten*. Zu diesem Zweck wurde ein Score aus nahezu allen Kriterien gebildet (Index 1, d.h. aus Mindest- und Add-on-Kriterien, ohne das Kriterium der ‚geeigneten Persönlichkeit‘). Außerdem wurde ein zweiter Index gebildet, der für das Vorliegen eines Kriteriums einen Punkt vergibt. Auch hier wurde die Persönlichkeit des Vorgesetzten ausgeklammert, so dass es nur um Eigenschaften des Gesprächs geht. Beide Indices wurden mit den einzelnen Gelingensaspekten und auch mit den beiden Komponenten *Output* und *Outcome* korreliert. Es lagen jeweils 50 gültige Fälle vor, berechnet wurde Spearman-Rho – siehe Tabelle 4.

Tabelle 4: Korrelationen zu Fundiertheit und Gelingen

Nr.	Gelingensaspekte	Kriterien	
		Index 1	Index 2
1	Anliegenklärung kam in Gang	,453**	,153
2	Konnte Probleme besser lösen	,455**	,271
3	Konnte mich besser reflektieren	,318*	,116
4	Konnte Stärken und Schwächen besser einschätzen	,425**	,343*
5	Konnte Gefühle besser steuern	,571**	,395**
6	Wusste später besser, was ich wollte	,262	,071
7	Rollenklarheit	,503**	,179
8	Output	,362**	,287*
9	Outcome	,465**	,159

Legende:

*. Die Korrelation ist auf dem 0,05 Niveau signifikant (zweiseitig);

**.. Die Korrelation ist auf dem 0,01 Niveau signifikant (zweiseitig)

Index 1: Score aus allen Kriterien – Mindestkriterien und Add-on-Kriterien – außer ‚geeignete Persönlichkeit‘

Index 2: Anzahl aller vorliegenden Kriterien – Mindestkriterien und Add-on-Kriterien – außer ‚geeignete Persönlichkeit‘

Index 2, d.h. die Anzahl der erfüllten Kriterien und damit ein Maß für *Fundiertheit*, korreliert signifikant mit dem Gelingensaspekt *Output* (8) ($r_s(49) = .29, p < .05$). Dieser *Index* korreliert zudem mit dem Einzelaspekt *konnte Stärken und Schwächen besser einschätzen* (4) ($r_s(49) = .34, p < .05$) und dem Einzelaspekt *konnte Gefühle besser steuern* (5) ($r_s(49) = .40, p < .01$). Für *Index 2* zeigt sich also, dass die *Fundiertheit*

des *Beratungsgesprächs*, gemessen am Vorliegen von Gütekriterien, mit dem *Gelingen des Gesprächs* überzufällig einhergeht.

Index 1, d.h. der Summenscore der erfüllten Kriterien, korreliert signifikant mit den Gelingensaspekten *Output* (8) ($r_s(49) = .36, p < .01$) und *Outcome* (9) ($r_s(49) = .47, p < .01$). Außerdem korreliert dieser *Index* mit *Anliegenklärung kam in Gang* (1) ($r_s(49) = .45, p < .01$), *konnte Probleme besser lösen* (2) ($r_s(49) = .46, p < .01$), *konnte mich besser reflektieren* (3) ($r_s(49) = .32, p < .01$), *konnte Stärken und Schwächen besser einschätzen* ($r_s(49) = .43, p < .01$), *konnte Gefühle besser steuern* (5) ($r_s(49) = .57, p < .01$), *Rollenklarheit* (7) ($r_s(49) = .50, p < .01$). Insbesondere die Korrelationskoeffizienten von r_s 0,50 bzw. 0,57 sind für sozialwissenschaftliche Kontexte hoch.

4.7 Regressionsanalyse – Persönlichkeit, Fundiertheit und Gelingen

Die fünfte Forschungsfrage thematisiert den Einfluss der *Persönlichkeit* des/der coachenden Vorgesetzten und der *Fundiertheit* der Beratung auf das *Gelingen* des Coachings. Die *Fundiertheit* wurde mittels Summenscore aus *ausreichend Zeit*, *Veranlassung durch die Mitarbeiter*in*, *ethische Prüfung der gefundenen Lösungen* und *Coacheezentriertheit der Lösung* (d.h. individuell passende Lösung) abgebildet. Das Gelingen des Coachings wird an dieser Stelle durch die oben genannte *Outcomedimension* gefasst.

Die *Fundiertheit* des Vorgesetzten-Coachings konnte als Prädiktor für die *Outcomedimension* des Coachings identifiziert werden $b = .38, t(49) = 2.64, p = .011$, die Eignung der *Persönlichkeit* des Vorgesetzten dagegen nicht $b = .08, t(49) = 0.55, p = .584$. Die *Fundiertheit* erklärt einen signifikanten Anteil der Varianz der *Outcomedimension* des Coachings, $R^2 = .17, f(2,47) = 4.93, p = .011$. Die diesbezügliche Effektstärke $f^2 = .21$ entspricht einem mittleren Effekt.

5. Diskussion

Im Theorieteil wurde gezeigt, dass die Frage, ob Coaching durch den Vorgesetzten überhaupt Coaching genannt werden kann, strittig ist. Berichtet wurde auch über Positionen, nach denen Beratungsgespräche mit dem Vorgesetzten unter bestimmten Bedingungen dennoch als Coaching firmieren können. Welche Bedingungen dies sein sollten, ist jedoch ebenfalls strittig. Vor diesem Hintergrund finden sich, jedenfalls in der deutschen Literatur, kaum empirischen Studien dazu, wie verbreitet Vorgesetzten-Coaching überhaupt ist. Diese Lücke wird durch die vorliegende Arbeit, jedenfalls für eine bestimmte Grundgesamtheit, geschlossen. Betrachtet wurden in der Zeit vom 4.8.20 bis 1.9.20 die letzten 12 Monate bei Vertriebsmitarbeiter*innen der Branche Banken/

Sparkassen/ Finanzdienstleistungsinstitute aus Unternehmen, die in Deutschland oder Österreich ansässig sind.

Die Onlinestudie macht Aussagen zur Verbreitung des Vorgesetzten-Coachings. Sie zeigt, dass 50,0 Prozent der Responder im letzten Jahr mindestens ein Gespräch geführt haben, das den vorliegend festgelegten Mindestkriterien für Coaching genügt. Das heißt, dass *Weiterentwicklung eines Lernprozesses, Beratungsgespräch mit Bezug auf ein berufliches Anliegen, Freiwilligkeit* und *Vertraulichkeit* mindestens auf niedrigem Niveau vorliegen. Diese Mitarbeiter*innen haben in dieser Zeit im Durchschnitt 2,0 Gespräche dieser Art geführt. Auffällig ist, dass solche Beratungsgespräche durch die Vorgesetzten, auch wenn sie die Mindestkriterien erfüllen, sehr selten *Coaching* genannt werden. Die wenigen, die im Unternehmen so bezeichnet werden, sind jedoch fast ausnahmslos Coachinggespräche im Sinne der festgelegten Kriterien.

Die vorliegende Studie zeigt zudem, dass sowohl bei den oben genannten Mindestkriterien als auch bei den so genannten Add-on-Kriterien *Veranlassung des Gesprächs durch die Mitarbeiter*in selbst, Ethische Prüfung der gefundenen Lösungen, Persönlichkeit der Vorgesetzten ist förderlich, Zeit für das Gespräch ist ausreichend vorhanden, Lösung ist passend für die Mitarbeiter*in*, die Auskunft über die *Fundierteit* geben, erhebliche Unterschiede in der Verteilungscharakteristik vorliegen, so hat etwa das Kriterium *Ethik* einen Median von 2,0 und die Kriterien *Freiwilligkeit, ausreichend Zeit für das Gespräch* und *Vertraulichkeit* einen Median von 4,0.

Betrachtet man die anhand der untersuchten Kriterien gebildeten Typen von Vorgesetzten-Coachings, so finden sich 5 verschiedene. Am häufigsten sind die Gesprächstypen, bei denen fast alle (Typ 3, 30 Prozent) bzw. alle (Typ 5, 40 Prozent) Kriterien erfüllt sind. Allerdings ist Typ 3 nicht durch die ethische Prüfung der Lösungsmöglichkeiten charakterisiert. Insgesamt gilt dies auch für andere Typen, insgesamt für 42,0 Prozent der Fälle.

Die Analyse zeigt, dass die *Fundierteit* der Beratungsgespräche, gemessen am Summenscore der Mindest- und Add-on-Kriterien, mit vielen Gelingensaspekten (*Anliegenklärung kam in Gang, konnte Probleme besser lösen, konnte mich besser reflektieren, konnte Stärken und Schwächen besser einschätzen, konnte Gefühle besser steuern, wusste später besser, was ich wollte, Rollenklarheit*) überzufällig assoziiert ist. Im Falle des Aspektes *konnte Gefühle besser steuern* sogar stark ($r_s = .57, p < .01$).

Die multiple lineare Regressionsanalyse macht deutlich, dass die *Fundierteit der Beratungsgespräche* einen weit stärkeren Einfluss auf die *Outcomedimension* des Vorgesetzten-Coachings hat als die *Eignung der Vorgesetztenpersönlichkeit*. Der Einfluss letzterer war nicht signifikant.

Die vorliegend skizzierten Ergebnisse liefern einen Beitrag zur wissenschaftlichen Charakterisierung des Vorgesetzten-Coachings. Deutlich wird zum Beispiel, dass im Zuge der Befragung eingangs nicht explizit nach Coaching gefragt werden sollte. Denn die Zahlen zeigen, dass das Konstrukt Coaching und die Bezeichnung des Coachings vor Ort zwei durchaus unterschiedliche Dinge sind. Obwohl die Studie manch wertvolle Erkenntnisse vorlegt, muss dennoch klar sein, dass es sich nicht um eine repräsentative Erhebung, sondern um eine Gelegenheitsstichprobe handelt. Außerdem darf, trotz der signifikanten und zum Teil hohen Assoziationen von Fundiertheit und Gelingen, nicht vergessen werden, dass es sich nicht um eine Längsschnitt-, sondern lediglich um eine Querschnittstudie handelt und dass die Ergebnisse daher nicht kausal interpretiert werden dürfen. Nichtsdestotrotz scheint nun eine kausalanalytische längsschnittliche Studie zur Wirkung solcher Gespräche vielversprechend.

Künftig sollten im Zuge größer angelegter Studien weitere Kriterien einbezogen werden, dadurch können die Beratungsgespräche gegebenenfalls noch detaillierter charakterisiert werden. Auch sollte geprüft werden, ob die ethische Reflexion tatsächlich in vielen Fällen unterbleibt. Zudem ist darüber nachzudenken, ob die einzelnen Gelingensmerkmale gegebenenfalls jeweils mittels mehrerer Items erhoben werden sollten und ob diese vorab validiert werden können. Mit Blick auf die empirisch gegebenen Typen der Beratungsgespräche kann darüber nachgedacht werden, ob das Kriterium *Veranlassung durch die Mitarbeiter*in selbst* künftig als weiteres Mindestkriterium firmieren sollte. Wäre dies im Rahmen dieser Arbeit schon erfolgt, dann würden nicht 50 Prozent, sondern lediglich 30 Prozent der Fälle als Vorgesetzten-Coaching zählen.

Zusammenfassung

In der betrieblichen Praxis werden vielerorts so genannte Vorgesetzten-Coachings durchgeführt. Welche davon tatsächlich als Coaching gewertet werden dürfen, ist jedoch zunächst unklar. Auf Basis der wissenschaftlichen Literatur wurden daher in Bezug auf das Vorgesetzten-Coaching vier Mindestkriterien (berufliches Anliegen, Freiwilligkeit, Vertraulichkeit, Weiterentwicklung eines individuellen Lernprozesses), fünf Add-on-Kriterien (ausreichend Zeit, mitarbeiter*innenseitige Veranlassung, ethische Reflexion, Persönlichkeit des/der Vorgesetzten ist förderlich für das Beratungsgespräch, für Mitarbeiter*in angemessene Lösung gefunden) und sieben Gelingensaspekte herausgearbeitet. Deren Ausprägungen wurden in der Zeit vom 4.8.20 bis 1.9.20 online bei Vertriebsmitarbeiter*innen von in Deutschland oder Österreich ansässigen Banken/Sparkassen und Finanzdienstleistungsinstituten erhoben. Von 124 Rückläufern konnten mit Blick auf die Grundgesamtheit 100 Fälle inkludiert werden (86,9% männlich, 13,1% weiblich, 0,0% divers). Der Altersmedian fällt in die Altersgruppe 40-49 Jahre. 50% der inkludierten Fälle erfüllen die im Rahmen der vorliegenden Arbeit zuvor festgelegten Mindestkriterien für Vorgesetzten-Coaching. In den letzten 12 Monaten wurden durchschnittlich 2,0 solcher Beratungsgespräche (SD 1,2) durchgeführt. Von den 50 Fällen, die den Mindestkriterien für Vorgesetzten-Coaching genügen, erfüllen lediglich 40% alle fünf Add-on-Kriterien mindestens in geringem Maße. Anhand von sieben Gelingensaspekten konnten faktoranalytisch die Komponenten Output und Outcome extrahiert werden. Der Summenscore

der Add-on-Kriterien, als ein Maß für die Fundiertheit des Vorgesetzten-Coachings, korreliert signifikant mit beiden Gelingensdimensionen, das heißt, sowohl mit Output ($r(49) = .36, p < .01$) als auch mit Outcome ($r(49) = .47, p < .01$). Anhand einer multiplen linearen Regression wird deutlich, dass zwar die Fundiertheit des Coachings, nicht aber die Eignung der Vorgesetztenpersönlichkeit einen signifikanten Einfluss auf die Outcomedimension des Vorgesetzten-Coachings hat – es handelt sich um einen mittelstarken Effekt $f^2 = .21$.

Keywords: Coaching, Vorgesetzten-Coaching, Führung, Vertrieb, Finanzdienstleistungsbranche

Abstract

Many companies carry out so called managerial coaching. However, it is initially unclear which of these may actually be classified as coaching. Therefore, criteria were defined on the basis of scientific literature with regard to managerial coaching: four minimum criteria (classification as professional concern, voluntariness, confidentiality, development of an individual learning process), five add-on criteria (sufficient time, employee's initiative, ethical reflection, personality of supervisor being helpful for the counseling interview, appropriate solution found for the employee) and seven aspects of success were identified. A respective survey was conducted online from August 4, 2020 to September 1, 2020 among sales employees of banks/savings banks and other financial services institutions located in Germany or Austria. From 124 returned cases, 100 cases could be included in the basic population (86.9% male, 13.1% female, 0.0% diverse). The median age falls into the age group 40-49 years. 50% of the included cases meet the minimum criteria for managerial coaching previously established in this paper. An average of 2.0 of such counseling sessions (SD 1.2) were conducted in the past 12 months. Of the 50 cases meeting the minimum criteria for managerial coaching, only 40% meet all five add-on criteria to at least a minor degree. Using the seven aspects of success, it was possible to extract the factors output and outcome by factor analysis. The sum score of the add-on criteria, as a measure for the soundness of the managerial coaching correlates significantly with both success dimensions, i.e., with output ($r(49) = .36, p < .01$) as well as with outcome ($r(49) = .47, p < .01$). By means of a multiple linear regression it becomes clear that the soundness of the coaching, but not the suitability of the supervisor personality, has a significant influence on the outcome dimension of managerial coaching - it is a moderately strong effect $f^2 = .21$.

Keywords: coaching, managerial coaching, leadership, sales, financial services industry

Literatur

- Bartlakowski, Katja (2016): Die Führungskraft als Coach. In: Bibliotheksdienst 50 (5), S. 474–485. DOI: 10.1515/bd-2016-0048.
- Bortz, Jürgen; Döring, Nicola (2015): Forschungsmethoden und Evaluation. Für Human- und Sozialwissenschaftler. 5. Aufl. Berlin: Springer (Springer-Lehrbuch).
- DBVC (2012): Definition Coaching. Hg. v. Deutscher Bundesverband Coaching e.V. Online verfügbar unter <https://www.dbvc.de/der-verband/ueberuns/definition-coaching>
- Eilles-Matthiessen, Claudia (2006): Diesseits von Coaching. Situative Beratung als Führungsaufgabe. In: OSC Organisationsberatung, Supervision, Coaching 13 (4), S. 331–342. DOI: 10.1007/s11613-006-0131-0.
- Greif, Siegfried (2009): Grundlagentheorie und praktische Beobachtungen zum Coachingprozess. In: Bernd Birgmeier (Hg.): Coachingwissen. Denn sie wissen nicht, was sie tun? 1. Aufl. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften / GWV Fachverlage GmbH Wiesbaden, S. 128–144.
- Hinkelmann, Regine; Enzweiler, Tasso (2018): Coaching als Führungsinstrument. Neue Leadership-Konzepte für das digitale Zeitalter. Wiesbaden: Gabler.

- Illig, Wolfgang (2015): Führung bei Veränderungsprozessen. Die Realisation eines Führungssystems fragmentierter Wissensselemente in Banken. Zugl.: Sopron, Westungarische Univ., Diss., 2015. Wiesbaden, s.l.: Springer Fachmedien Wiesbaden.
- Kühl, Wolfgang; Schäfer, Erich; Lampert, Andreas (2018): Coaching als Führungskompetenz. Konzeptionelle Überlegungen und Modelle. 1. Aufl. Göttingen: Vandenhoeck & Ruprecht.
- Kühl, Wolfgang; Schäfer, Erich; Lampert, Andreas (2019): Coaching durch die Führungskraft als Beratungsformat. In: OSC Organisationsberatung, Supervision, Coaching 26 (1), S. 93–107. DOI: 10.1007/s11613-019-00593-z.
- Lippmann, Eric (2005): „Coaching“ durch die Führungskraft — eine kritische Betrachtung. In: OSC Organisationsberatung, Supervision, Coaching 12 (3), S. 273–277. DOI: 10.1007/s11613-005-0113-7.
- Öhlschlegel-Haubrock, Sonja; Rach, Jutta; Wolf, Juliane (2016): Von der Führungskraft zum Coach. Grundlagen - Umsetzung - Praxis. Stuttgart: W. Kohlhammer Verlag.
- Quappen, Katrin (2008): Kann denn Coaching Führung sein? In: OSC Organisationsberatung, Supervision, Coaching 15 (2), S. 183–193. DOI: 10.1007/s11613-008-0078-4.
- Rauen, Christopher (2005): Varianten des Coachings im Personalentwicklungsbereich. In: Christopher Rauen (Hg.): Handbuch Coaching. 3., überarb. und erw. Aufl. Göttingen: Hogrefe (Innovatives Management), S. 111–136.
- Rauen, Christopher (2014): Coaching. 3., überarbeitete und erweiterte Auflage. Göttingen: Hogrefe (Praxis der Personalpsychologie, Band 2).

Alexander Schmidt ist Verwaltungsleiter bei der Arbeiterwohlfahrt in Offenbach. Er hat einen Master in Business Administration (Stuttgart) und einen Bachelor in Politik- und Verwaltungswissenschaften (Hagen). Am INeKO Institut an der Universität zu Köln für die Entwicklung personaler und interpersonaler Kompetenzen hat er eine Ausbildung zum Systemischen Coach und Veränderungsmanager abgeschlossen. Zuvor war er viele Jahre als leitender Angestellter in verschiedenen Positionen bei Banken und Finanzdienstleistungsinstituten tätig. Mit seiner Familie lebt er in Frankfurt. (E-Mail: alexander.schmidt11@gmx.de)

Dr. Andreas Glatz ist Erwachsenenbildner (Köln) und Soziologe (Frankfurt/M) sowie Arbeits- und Organisationspsychologe (Wuppertal). Außerdem hat er ein Studium zum Betrieblichen Gesundheitsmanager (Bielefeld) absolviert und am INeKO Institut an der Universität zu Köln für die Entwicklung personaler und interpersonaler Kompetenzen eine Ausbildung zum Systemischen Coach und Veränderungsmanager abgeschlossen. Viele Jahre war er im Bereich Arbeit und Gesundheit als Wissenschaftlicher Mitarbeiter in Forschung und Lehre tätig. Die Eckpunkte seiner selbständigen Tätigkeit sind Beratung und Coaching.

Zudem hat er an der Hamburger Fernhochschule verschiedene Lehraufträge in Psychologie, Forschungsmethodik, Changemanagement etc. Mit seiner Familie lebt er in Köln (E-Mail: dr.andreas.glatz@gmx.de).

Buchbesprechungen

Christian Stadler, Sabine Spitzer-Prochazka, Eva Kern & Bärbel Kress

Stay kreativ!

Noch mehr effektive Tools für Beratung, Supervision, Coaching und Psychotherapie

Klett-Cotta, Stuttgart 2020, 36€

Wer kennt das nicht als Beraterin oder Berater? Man weiß, gleich kommt der nächste Klient oder das nächste Paar und aus den Erfahrungen und Herausforderungen hat sich ein Gespür entwickelt, was ansteht, um den Ratsuchenden eine Möglichkeit zu bieten, in ihrem Anliegen weiterzukommen. Es ist Neurobiologisch belegt, dass reden allein wenig hilft. Der leider viel zu früh verstorbene Klaus Grawe hat schon in seinem bedeutenden Werk *Die Psychologische Therapie* (2000) darauf hingewiesen, dass Darüber-Reden Silber sei, aber Selbvertun Gold.

Mit diesem Wissen, den gesammelten Informationen aus eigenen Fortbildungen, den Lebenserfahrungen, entwickelt man eine Intuition, und genau mit dieser schlägt man das vorliegende Buch auf. Man findet drei Kategorien von Berater*innen mit verschiedenen Grundanliegen. Für *Starter* sind z.B. folgende Anliegen ein Thema: das Kennenlernen, also das Ankommen; seinen Platz zu finden oder in Kontakt mit anderen zu kommen, also Begegnungen und Beziehungen (er-) leben zu können. Die *Explorer* sind davon motiviert, ihre Identität, das heißt ihre Herkunft und Biografie, zu erkunden oder in der Bewusstwerdung ihres Empowerments, Stärken und Ressourcen zu aktivieren. Für den Schluss eines Prozesses ist immer wieder die *Integration* gefordert. Hier gibt es eine Fülle an Übungen unter dem Stichwort *Integrator*.

Wichtig ist, dass die Übungen nicht im Sinne eines „Kindergeburtstags“ eingesetzt werden nach dem Motto: „Heute machen wir mal folgendes Spiel.“ Das heißt konkret, dass die Tools nur am Prozess orientiert zum Einsatz kommen. Da Druck oder Leistungserwartungen jegliche Kreativität töten, gilt es Mut zu machen, „Experimente“ zu wagen und ausreichend Raum und Zeit zur Verfügung zu stellen. Dann können sich Dinge in Menschen entfalten. Kreativität bedeutet, auf alte Fragen neue Antworten zu finden. Das ist eine inhärente Kraft, die jedem hilft, sein Leben aktiv und gesund zu gestalten. Wenn diese Kraft blockiert ist, kann ein passendes aktivierendes Tool dabei helfen, den Selbstheilungsprozess wieder in Fluss zu bringen. Wenn dann plötzlich „der Groschen fällt“, die Klient*innen durch Selbstwirksamkeitserfahrungen ein Evidenzerlebnis haben, kommen sie mit den Anliegen weiter, die sie eine Beratung, ein Coaching oder eine Psychotherapie hat aufsuchen lassen.

Dr. Rudolf Sanders

Luise Winter & Zeynep Oba

Die emsige Elster

Carl-Auer-Verlag, Heidelberg 2021, 19,95€

Wodurch lernen Kinder – und natürlich auch wir Erwachsenen –, was im Leben wirklich zählt und was das Leben lebenswert macht?

Durch die wunderschön illustrierte Geschichte von der emsigen Elster wird deutlich, dass alles Schätze-Ansammeln nicht zum Glück führt, sondern traurig und einsam macht. Denn kommt plötzlich ein Gewitter oder Sturm und Regen, sind alle Schätze und Vorräte weg. Vielleicht passt dieses Bild auf die Erfahrung, die viele Menschen gerade in diesem Sommer in Deutschland in den Überflutungsgebieten erlebt haben. Unser Schneller, Höher, Weiter verführt dazu, Schätze zu sammeln, prächtige Häuser zu bauen oder noch ein dickeres Auto zu fahren und so die Erde und unsere Mitwelt über Gebühr auszubeuten. Plötzlich kommt die Flut, mit Blitzschlag und Donner und alles wird hinweggeschwemmt oder geht in Flammen auf. So muss es die Elster schmerzlich erleben.

Was wirklich zählt, sind das Miteinander, die Freude an den Jungen der Spatzenfamilie, die Einladung des Eichhörnchens, doch einmal die wunderbare Füllung der Kiefernzapfen zu probieren. Es ist das Gegenmodell zum Leben der Elster, die immer auf der Suche nach Tand ist: nach Glasscherben, glitzernden Steinen oder anderen blinkenden Dingen. Das sind alles Schätze, die nicht wirklich satt machen. Aber es ist nie zu spät zu lernen. So macht die Elster die Erfahrung, dass die anderen Tiere in ihrer Not für sie da sind. Die Taube teilt einen Wurm und das Eichhörnchen lädt ein, in seinem Baum Platz zu nehmen, solange, bis die Elster wieder ihr eigenes Nest gebaut hat. Auf's Schätzehorten muss sie jedoch vorerst verzichten.

Dr. Rudolf Sanders

Ute Backmann

Sexualität in der konzentrativen Bewegungstherapie

Ernst Reinhardt Verlag, München 2021, 26,90€

Alle unsere Lebenserfahrungen, insbesondere unsere Beziehungserfahrungen, finden dank der Neuroplastizität unseres Gehirns ihren Niederschlag in unserem Körper. Sie sind damit im Gedächtnis unseres Körpers verleblicht. Hier setzt die *Konzentrativen Bewegungstherapie* (KBT) an.

Das Buch verfolgt das Anliegen, einen Überblick zu verschiedenen Entwicklungslinien sowie relevanten Inhalten und Forschungsarbeiten zur Thematik der Sexualität im Kontext analytischer und phänomenologischer Körper- und Leibtherapie aufzuzeigen. Statt mit tradierten Ideen wie etwa der Triebtheorie (Sigmund Freud) oder in Abgrenzung zu die-

sem Wilhelm Reich, der Sexualität als Triebimpuls zur Lebensgestaltung verstand, lädt dieses Buch die Leserin und den Leser ein, aus einer KBT-orientierten Sichtweise auf Ratsuchende, auf Patientinnen und Patienten analytisch prozessorientiert zu blicken. Sexualität wird verstanden als menschliches Grundbedürfnis mit den Dimensionen von Lust, Erotik, Begehren, Fantasie und körperlicher Sinnlichkeit. Die Autorin weit auf die Wichtigkeit hin, auch als Therapeutin und Therapeut sich seiner selbst bewusst zu sein, denn: So, „wie ich bin, verkörpere ich meine eigene Geschichte“. Die Autorin vertritt damit die Idee der biografischen Subjektivität.

Die Veröffentlichung zeichnet sich insbesondere dadurch aus, dass die Themen immer durch Übungen geerdet werden; etwa, wie man im eigenen Stand Haltung finden kann, um einer erfahrenen Beschämung etwas entgegen zu setzen. Am Beispiel eines jungen Manns, den eine schwere Depression mit suizidalen Gedanken in die stationäre psychosomatische Behandlung geführt hatte, wird das verdeutlicht. Das chromosomale Geschlecht sowie die äußeren Geschlechtsorgane waren bei ihm uneindeutig ausgebildet.

Die langjährige Erfahrung der Autorin in psychosomatischen Kliniken und auf Stationen mit dem Schwerpunkt Traumafolge- und Persönlichkeitsstörungen macht deutlich, wie groß das Ausmaß sexuellen Gewalterlebens ist und wie dramatisch die langjährigen Folgen für die Betroffenen sind. Gleichzeitig wird aufgezeigt, wie gerade die Arbeit mit dem Körper in einer haltenden therapeutischen Beziehung persönliche Entwicklungsmöglichkeiten eröffnen kann.

Dr. Rudolf Sanders

Birgit Knatz & Bernhard Dodier

Mailen, chatten, zoomen: Digitale Beratungsformen in der Praxis
Klett-Cotta, Stuttgart 2021, 32€

Online-Beratung will gelernt sein! Es reicht nicht aus, dass man als Beraterin oder Berater in der Lage ist, E-Mails zu schreiben oder mit WhatsApp zu chatten oder Ähnliches. Es kommt auf die richtige Auswahl von Methoden und Interaktionsmöglichkeiten an, denn Mailen und Chatten finden textbasiert statt. Neben der Anonymität, dem Nicknamen, der Kanalreduktion und der inneren und äußeren Niederschwelligkeit geht es um Unterschiede von Sprechen und Schreiben sowie von Hören und Lesen. In der Vertraulichkeit des schriftlichen Dialogs entsteht seitens der Ratsuchenden eine Öffnung, die bei Beraterinnen und Beratern ein Gefühl der Ohnmacht auslösen kann. Weil man als Berater*in schnell helfen will, kann man sich gedrängt fühlen, bei bewegenden und dringenden Anliegen sofort handeln zu wollen, und das auch außerhalb der Onlineberatung.

Zur Orientierung hilft ein Vier-Folien-Konzept. Bei der ersten Folie geht es darum, der eigenen Resonanz nachzuspüren: Was löst die Mail in

mir aus? Welche Bilder, Fantasien entstehen? Fühle ich mich der Anfrage gewachsen oder gilt es, diese weiterzuleiten? Sodann widmet man sich in der zweiten Folie dem Thema und dem psychosozialen Hintergrund: Worum geht es eigentlich genau? Dann, im dritten Schritt, geht es um die Person und Intention der Schreiber*innen: Was sind die Wünsche, Fragen, Hoffnungen, Erwartungen, die gestellt werden? Was sagen die Schreibenden über sich selbst aus? Welche Fragen kommen mir bezogen auf diese Menschen? In der vierten Folie geht es dann um die Intervention. Das wichtigste Ziel der ersten Antwort ist es, dem ratsuchenden Menschen Sicherheit, Orientierung und Vertrauen zu vermitteln.

Birgit Knatz und Bernhard Dodier blicken auf eine Erfahrung von mehr als 26 Jahren Online-Beratung zurück. Im Buch zeigt sich das nicht nur in den vielen Fallbeispielen, sondern auch in ganz konkreten Hinweisen, wie man etwa in die Kamera während einer Online-Beratung schauen sollte, damit sich das Gegenüber auch wirklich gesehen fühlt. Der Umgang mit besonders herausfordernden Anlässen, etwa Suizid, Depressionen, Ängste, posttraumatische Belastungsstörungen, Essstörungen, sexualisierte Gewalt, Cybermobbing und Prokrastination, wird anhand von Beispielen sehr praxisnah vermittelt.

Da die Beziehung zwischen Ratsuchenden und Beratenden der wesentliche Wirkfaktor zum Gelingen einer Beratung oder Therapie ist, machen die Autoren deutlich, dass eine warmherzige, involvierte, sensitive und unterstützende Art nicht nur face-to-face, sondern auch online am Bildschirm möglich ist. Auch online verliert man seine interpersonellen Kompetenzen nicht. So kann eine Beratung auch erfolgreich sein, wenn sich Beraterin oder Berater und Ratsuchende online und virtuell begegnen. Virtuell ist somit keine zweite Wahl! Es ist eine bewusste Entscheidung!

Dr. Rudolf Sanders

Belinda Nowell & Misa Alexander

Wer hat schon eine normale Familie?

Carl-Auer-Verlag, Heidelberg 2020, 15,95€

Wo beginnt der Frieden und wo lernen wir ihn? Sicherlich dort, wo wir groß werden und unsere ersten Erfahrungen machen, in einer Familie. Aber wie sieht eine solche Familie eigentlich *richtig* aus? Das Schlimmste ist, wenn Normen das Bild einer Familie bestimmen mit der Folge, nicht dazu zu gehören, wenn man nicht in diese Norm passt. Das ist einfach schlimm und macht krank, denn wir alle wollen da, wo wir sind, dazu gehören. Darum geht es in diesem Bilderbuch. Unabhängig davon, ob man ein Pflegekind ist, ob man vielleicht bei der Großmutter aufwächst oder in einer Familie mit Onkeln, Tanten Cousins, die so groß wie eine Fußballmannschaft ist. Mancher wächst nur mit einem Vater oder einer Mutter auf und es gibt sogar Kinder mit zwei Papas und keiner Mama. Da kann es schon schwer werden, wenn ein Kind in

der Schule damit gehänselt wird oder kopfschüttelnd in der Nachbarschaft hört: „Das ist aber nicht normal!“ Da ist es dann gut, wenn man eine Mama hat, die einem abends vor dem Zubettgehen sagen kann: „Jede Familie ist anders und das ist die normalste Sache von der Welt!“

Dr. Rudolf Sanders

Arist von Schlippe & Jochen Schweitzer

Gewusst wie, gewusst warum

Die Logik systemischer Interventionen

Vandenhoeck & Ruprecht, Göttingen 2019, 23€

In der Ehe, Partnerschafts-, Familien- und Lebensberatung weisen Kolleginnen und Kollegen bei Nachfrage häufig darauf hin, dass sie systemisch arbeiten. Leider stellt sich oftmals dabei heraus, dass das Wissen um den theoretischen Hintergrund der Systemtheorie nicht selten nur schwach ausgeprägt ist. Das Essentielle am systemischen Arbeiten mit Menschen beruht nicht auf der Anwendung eines möglichst großen Kastens voller Tools. Vielmehr liegt das Essentielle systemischer Arbeit in einem bestimmten Weltbild und einer Epistemologie verbunden mit einer guten theoretischen Grundlage. Da jede Situation, jeder Mensch und jedes Paar einmalig sind, bedarf es genau dieses theoretischen Hintergrundes, um zu wissen, auf welchen Vorstellungen und Leitbildern man mögliche Tools einsetzt. Wenn man nämlich Probleme als etwas sieht, was im Dazwischen geschieht, wird man ganz anders fragen, nämlich nach den Perspektiven von Beobachtern. Das, was ein Mensch als Wirklichkeit erlebt, lässt sich nicht von dem trennen, wie diese Wirklichkeit sozial erzeugt und stabil gehalten wird. Es geht also nicht um die Frage, wie die Welt ist, sondern vielmehr danach, *wie* zwei Menschen etwa im Rahmen einer Paarberatung ihr Miteinander so gestalten, dass sie einen Grund sehen, eine Paarberatung aufzusuchen. Diese Sichtweise führt zu einer anderen Haltung in der therapeutischen Arbeit.

Ein wichtiger Aspekt systemischer Interventionen besteht in der sogenannten Auftragsklärung, die zu einem Kontrakt führt. Beides sind schwierige statische Begriffe, implizieren sie doch ein eher technisches Verständnis einer Beauftragung mit klar definierten Reparaturzielen und der entsprechenden Verpflichtung zur Lieferung. An diesem Beispiel machen die Autoren deutlich, dass es gerade darum nicht geht. Da diese immer wieder in Supervisionen auf dieses Missverständnis stoßen, weisen sie darauf hin, dass es um eine Verlangsamung geht und man sich nicht vorschnell um Lösung bemühen soll, ehe man nicht genau Erwartungen, Wünsche und Absichten der Ratsuchenden verstanden hat.

Sicher keine leichte Kost, aber es führt in die Logiken systematischer Interventionen ein und macht deutlich, warum man auf eine zielgerich-

tete Veränderung verzichtet. Dieses wird an Beispielen unterschiedlichster systemischer Interventionen in unterschiedlichen Settings im Kontext von Familien, in der Arbeit mit einem Paar, mit Einzelpersonen, mit Eltern, im Rahmen einer Mediation oder auch im Kontext von Organisationen aufgezeigt.

Dr. Rudolf Sanders

Jürgen Grieser

Elternarbeit in der Psychotherapie von Kindern und Jugendlichen
Vandenhoeck & Ruprecht, Göttingen 2018, 12€

In der institutionellen Familienberatung stehen systemische Vorgehensweisen und daraus generierte Haltungen im Vordergrund. Dann besteht leicht die Gefahr, dass die Psychodynamik, das, was zwischen den beteiligten Personen geschieht, was man (noch) nicht in Worten ausdrücken kann, übersehen wird. Für all diejenigen, die vielleicht manchmal an ihre Grenzen in der Arbeit mit Eltern, deren Kinder und Jugendliche in der Beratungsstelle vorgestellt werden, stoßen, könnte dieses kleine Büchlein eine hervorragende Weitung bedeuten.

In gut verständlicher Weise macht der Autor darauf aufmerksam, dass eine erfolgreiche Arbeit mit Kindern und Jugendlichen ohne eine intensive Zusammenarbeit mit den Eltern eigentlich nicht möglich ist. Sie müssen mit ins Boot geholt werden. Dabei gilt es, bei dem Kind wie bei den Eltern unterbrochene oder blockierte Entwicklungsmöglichkeiten wieder freizulegen und weiterzuverfolgen. Eltern gilt es dafür zu gewinnen, dass eine möglichst schnelle Beseitigung von Symptomen nicht gelingt, wenn die Erforschung der zugrundeliegenden Schwierigkeiten, die in der Regel in der Familiendynamik liegen, nicht in den Blick kommen. Rein psychoedukativ werden Eltern in die fremde Gefühlswelt eines Kindes eingeführt. Die Triangulierungs-, Symbolisierungs- und Mentalisierungsfähigkeit der Eltern werden gefördert. Eigene Traumatisierungen der Eltern und solche durch Schwangerschaft, Geburt oder Elternschaft werden gewürdigt und bearbeitet. Vor allem die neurotische Verstrickung mit dem Kind und unbewusste Rollenzuschreibungen und Übertragungen auf das Kind gilt es aufzudecken mit dem Ziel, das Kind aus der Fixierung der Rolle zu entlassen. Last but not least wird auch simples erzieherisches Wissen vermittelt.

Da die Eltern in der Regel noch gar nicht genau wissen, was auf sie zukommt und sie davon ausgehen, dass das Problem im Kind steckt und bei diesem sich etwas ändern muss, bedarf es einer sehr präsenten und verständnisvollen Haltung der Therapeutin, indem sie mit Empathie eine haltende Beziehung und die Sicherheit des Rahmens zur Verfügung stellt. Diese Bindungserfahrung stellt für viele vielleicht eine ungewohnte Erfahrung dar. So erleben Eltern eine Haltung, die auch für den Umgang mit ihrem Kind wünschenswert wäre und an der sie sich implizit orientieren. Daran wird deutlich, dass die Psychotherapie

und Beratung von Kindern und Jugendlichen oft unterschätzte Herausforderungen sind. Es spricht nämlich vieles dafür, dass im Vergleich zu Erwachsenentherapien häufige Behandlungsabbrüche zu einem guten Teil auf Schwierigkeiten zurückzuführen sind, die Therapeuten und Therapeutinnen im Umgang mit den Eltern haben.

Vielleicht weckt dieses kleine Bändchen in der Reihe *Psychodynamik Kompakt* des Verlages, Lust auf mehr. Als jemand, der viele Jahre mit Familien arbeitet, würde ich mir dies im Sinne der betroffenen Kinder insbesondere aber auch für ihre Eltern wünschen. Ferner bin ich mir sicher, dass die Freude am Gelingen einer Familie für Kolleginnen und Kollegen ganz im Sinne einer Selbstwert erhöhenden Erfahrung, dazu motiviert, sich diesem Feld mit viel Engagement zu widmen.

Dr. Rudolf Sanders

Karl-Heinz Brisch

Pubertät

Bindungspsychotherapie – Bindungsbasierte Beratung und Therapie
Klett-Cotta, Stuttgart 2019, 25€

Die Pubertät ist eine ganz besondere Zeit, weil in der pubertären Reifung die Auflösung bisheriger neuronaler Verbindungen im Gehirn sowohl in den Gedanken als auch in den Gefühlen bedeutsamen Auswirkungen auf die Handlungen der Jugendlichen haben, die zu großen Turbulenzen führen können. Je nachdem, wie in frühen Lebensjahren das Bindungsfundament angelegt wurde, bewältigen sie diese Zeit recht gut. Anderenfalls kann es zu Herausforderungen kommen, bei denen Eltern Hilfe in Beratungsstellen suchen.

Zunächst konzentriert sich das Buch auf die Grundlagen bindungsorientierter Psychotherapie. Im Folgenden geht es um die Besonderheiten der Altersphase vom 11. bis zum 16. Lebensjahr. Anhand zahlreicher Fallbeispiele wird deutlich, wie die Symptome der Pubertierenden mit den Lebensgeschichten und den frühen Bindungserfahrungen der Eltern sowie weiterer Bindungspersonen und deren Kindheit zusammenhängen. Ein besonderer Fokus liegt darauf, wie eigene psychische Probleme und psychiatrische Erkrankungen der Eltern, Gewalttätigkeit in der Partnerschaft die Entwicklung der Kinder gefährden. Die Folgen der damit verbundenen Erfahrungen zeigen sich häufig erst in der Pubertät, wenn die Heranwachsenden Symptome entwickeln.

Sehr gut nachvollziehbar wird aufgezeigt, welche Verhaltensweise Kinder mit bindungsvermeidenden bzw. bindungsambivalenten, unsicheren Bindungsentwicklungen aufgrund ihrer frühen Erfahrungen zeigen. Konkrete Behandlungsbeispiele, hier etwa eine Schulphobie, Lern- und Leistungsprobleme oder Essstörungen, bringen nahe, wie eng diese mit den Bindungserfahrungen der Jugendlichen korrespondieren und weshalb gerade die Arbeit mit den Eltern eine besondere Rolle bei der Bewältigung der Schwierigkeiten spielt.

Dieses Buch ist sehr gut zu lesen und eignet sich für alle Familien und Erziehungsberatungsstellen, weil es schnell hilft, einen erweiterten Blick auf mögliche Problemstellungen, mit denen Jugendliche vorgestellt werden, zu bekommen.

Dr. Rudolf Sanders

Lena-Marie Herbst

Genauso, nur anders

Ein Kinderfachbuch über Vielfalt

Mabuse Verlag, Frankfurt 2021, 16,95€

Respekt und die Freude an der Vielfalt, diese als Bereicherung zu erleben und zu bewerten, werden sehr früh geprimet. So lernt der kleine Hase, dass jeder einmalig und ein bisschen anders ist als man selber, so wie unsere Gesellschaft. Vielfältigkeit ist super! Denn unterschiedliche Eigenschaften, Fähigkeiten, Sicht- und Lebensweisen lassen voneinander profitieren. Sie unterstützen dabei, eine eigene Identität zu entwickeln und sich über das Anderssein des Anderen zu freuen. Denn immer dann, wenn sich jemand seiner selbst, seiner Fähigkeiten bewusst ist und sich darüber freut, kann er sich auch über das Anderssein des Anderen freuen und dieses als Bereicherung erleben. Denn manchmal brauchen wir jemanden, der nicht so ist wie wir selber. Denn genau das Anderssein kann dann gemeinsam ganz neue Wege zeigen, bisher noch Unbekanntes ermöglichen, so die Weisheit der Häsin zu ihrem Jungen.

Ein Fachteil für die Erwachsenen zeigt, wie leicht es möglich ist, mit Kindern über die Vielfalt von uns Menschen ins Gespräch zu kommen. Ein Mitmach-Teil für Kinder zum Ausmalen und Beschreiben dessen, was man gerne an sich mag, unterstützt dieses Anliegen.

Dr. Rudolf Sanders

Gerd Rudolf

Strukturbezogene Psychotherapie

Leitfaden zur psychodynamischen Therapie struktureller Störungen

3., überarbeitete und erweiterte Auflage

Schattauer, Stuttgart 2013, 52€

Lässt man das Umschlagbild auf sich wirken, *Girl with a Dead Bird*, (etwa 1520 Brüssel von einem unbekanntem Künstler) so weiß man, worum es in diesem Buch geht. Ein Mädchen, eingezwängt durch ein Korsett, die Arme eingewickelt und der Kopf ebenfalls gewickelt, hält sich mit dem toten Vogel selbst in der Hand.

So werden nicht wenige Menschen groß, strengen Regeln unterworfen oder permanent im Überlebensmodus, um in der Welt ihrer Familie klarzukommen. Sie sind gehindert in ihrer Expression, in ihrer Fähigkeit, in nahen Beziehungen miteinander in ein Schwingen, in einen Austausch zu kommen. Aus psychoanalytischer Sicht haben sie eine „strukturelle“,

„präödpale“ oder „frühe“ Störung. Manche sprechen auch von einer Persönlichkeitsstörung, wobei Rainer Sachse (2019) darauf hinweist, dass es sich in den meisten Fällen um Störung der Interaktion und Kommunikation handelt. Diese Klientengruppe hat in der Regel wenig Einsicht, wie sie für die Behandlung im Rahmen einer Psychoanalyse notwendig wäre. Warum auch? Waren die Strukturen, die sie früher entwickelt haben, nicht selten überlebenswichtig. Warum sollten sie mit ihrer Lebenserfahrung etwas ablehnen, was ihnen einmal das Leben gerettet hat? So gilt es zunächst einmal, die daraus gewachsene Kompetenz wertzuschätzen.

Rudolf stellt in seinem Ansatz eine psychodynamisch theoretische Fundierung des gesamten Problembereichs der Ich-Strukturellen Störungen, ihrer Diagnostik und der entsprechenden fokuserorientierten strukturbezogenen Behandlung vor.

Im Bereich der Paar- und Familienberatung sind diese frühen Strukturen häufig der Grund, die den Klienten eine Beratungsstelle aufsuchen lassen. Als Mitbegründer der OPD, der *Operationalisierten Psychodynamischen Diagnostik* liegt hier ein Entwurf vor, in dem psychische Störungen als Einsatz von Funktionen beschrieben wird, mit dem das Selbst die Beziehung mit sich als dem Subjekt und mit der Umgebung (den Objekten) regelt. Diagnostik wird möglich, weil sich die strukturellen Muster im interaktionellen Handeln manifestieren und beobachten lassen. So ist es in der Paarberatung wichtiger, ein Gespür dafür zu bekommen, *wie* und *warum* Paare miteinander so und nicht anders umgehen, dass sie sich das, was sie sich an Nähe, an Zuverlässigkeit an Intimität wünschen, nicht gegenseitig geben können, anstatt sich an den sich an der Oberfläche präsentierten Problemen zu orientieren.

Wegen maladaptiver Schemata kommt es zu einer Stagnation der Lebensentwicklung in der Partnerschaft. Die Klienten wissen nicht, wie sie ihr Leben, ihr Miteinander gestalten sollen, sie fühlen sich orientierungslos und haben schnell die Idee, sich zu trennen in der Hoffnung, mit dem nächsten Partner, der nächsten Partnerin wird alles besser.

Dieses Manual ist sehr lebensnah, orientiert an der Wirklichkeit unserer Ratsuchenden geschrieben, so dass ich es Kolleginnen und Kollegen in der Paar- und Familienberatung dringend ans Herz legen möchte.

Literatur:

Sachse R. (2019). *Persönlichkeitsstörungen. Leitfaden für die psychologische Psychotherapie. 3., aktualisierte und erweiterte Ausgabe*. Göttingen: Hogrefe.

Dr. Rudolf Sanders

Regina Kempton, Svenja Schumacher, Anna Maria Engel & Lisa Hollands

Interkulturelle Trainings planen und durchführen

Grundlagen und Methoden

Hogrefe, Göttingen 2020, 39,95€

Als ich das Buch zum ersten Mal zur Hand nahm, habe ich mich gleich festgelesen. Ich war so fasziniert, dass ich spontan dachte: Wann mache ich das erste Training?

Worum geht es? Unsere Menschheitsgeschichte ist davon gekennzeichnet, dass immer Menschen aus anderen Kulturen uns bereichern haben. Damit dies wirklich in multikulturellen Teams zum Erfolg werden kann, spielt die interkulturelle Kompetenz der Teammitglieder und insbesondere der Führungskraft für den Erfolg der gesamten Gruppe eine zentrale Rolle. Denn unter den richtigen Bedingungen zeigen solche Teams bessere Problemlösefähigkeiten in kreativer, innovativer Hinsicht und sie sind anpassungsfähiger als monokulturelle Teams. Um dieses Ziel zu erreichen, geht es zunächst einmal darum, zu vermitteln, was aus psychologischer Sicht unter dem Konzept Kultur verstanden wird. Ein kulturfunktionalistischer Blick kann in interkulturellen Trainings hilfreich sein, um zu einem vertieften Verständnis kultureller Unterschiede und Gemeinsamkeiten zu kommen, da aus diesem Verständnis heraus die Funktionalität und die Entstehung kultureller Merkmale mitgedacht wird. So zeichnet sich Kultur etwa dadurch aus, dass es etwas Geteiltes ist (z.B. Traditionen, Regeln, Normen, Werte) zwischen einer Gruppe von Menschen. Sie wird von Generation zu Generation weitergegeben und sie existiert auf unterschiedlichen Ebenen. Sie wird sichtbar in kulturellen Artefakten wie z.B. in der Kunst, der Literatur oder Architektur, in politischen Strukturen, der Kleidung, im Essen, den Traditionen und Ritualen. Weiterhin wird sie in nicht direkt sichtbaren Elementen wie z.B. in Werten und Überzeugungen und in unsichtbaren unbewussten Elementen wie Grundannahmen deutlich.

Dieses Manual zeichnet sich dadurch aus, dass der Fokus auf die psychologischen Aspekte der Interkulturalität gelegt wird, mit wissenschaftlichem Anspruch bei klarer Praxisorientierung. Ein besonderer Schwerpunkt liegt auf der strukturellen Einbettung der einzelnen Methoden. Dazu ist die Auflistung der Methoden nicht nur konsequent anhand des Trainingsprozesses strukturiert, sondern darüber hinaus auch mit möglichen Lernzielen versehen, die sich aus den Facetten interkultureller Kompetenz ergeben. Ganz wichtig ist auch der Hinweis auf erfolgskritische Momente, denn es kommt immer auf die Passung der Methoden zur jeweiligen Zielgruppe, zum individuellen Trainingsauftrag und zum entsprechenden Trainingssetting an. Das Buch ist eine kompakte Einstiegslektüre, eine praxisnahe Anleitung und ein umfassendes Methodenfundgrubenwerk mit anregender Inspiration.

Da ich in meiner paartherapeutischen Arbeit, der Partnerschule, in meinen Gruppen oft Menschen aus unterschiedlichsten Nationen und Kulturhintergründen habe, war mir dieses Buch auch auf diesem Hintergrund ein großer Zugewinn.

Dr. Rudolf Sanders

Karen Young & Norville Dovidonyte

Hey, du bist großartig!

Ein Buch über Angst, Mut und deine besonderen Fähigkeiten

Carl-Auer-Verlag, Heidelberg 2020, 19,95€

Was nützen die besten wissenschaftlichen Erkenntnisse und Forschungen, wenn sie nicht bei den Menschen ankommen, die sie brauchen? Dass solche Transformationen selbst für Kinder möglich sind, beweist dieses Buch. Richtig, jeder Mensch ist einmalig und großartig. Darauf weist auch Gerald Hüther (2018) in seinem Buch über die Würde hin. Ein Schlüssel, diese Fähigkeiten zum Leuchten zu bringen, bietet die Kunst der Selbstregulation, der Selbststeuerung. Diese Kunst zu erlernen, kann nicht früh genug beginnen, also auch bei Kindern. In diesem Sinne ist das vorliegende Buch ein wirklicher Treffer. Neurobiologische Erkenntnisse zur Funktionsweise des Gehirns werden verbunden mit Übungen zur Achtsamkeit, um etwa den präfrontalen Cortex, der uns bei der Steuerung unserer Impulse hilft, durch kleine Atemübungen zu stärken. Das Ganze wäre natürlich als theoretischer Vortrag für Kinder total langweilig, wäre es nicht eingepackt in wunderbare Illustrationen zu den Themen, mit denen sich Kinder alltäglich herausgefordert fühlen. Wie ist es mit der Angst, wenn sie plötzlich kommt, wenn mulmige Gefühle auftauchen, um zu überprüfen, ob mit allem in Ordnung ist, um zu zeigen, dass etwas vielleicht nicht stimmt. Denn ein Gehirn kann einen Alarmknopf drücken. Das kann allerdings auch versehentlich passieren und mit einem Trick, dem tiefen Ein- und Ausatmen und bis Drei zählen, den Atem anhalten, erkennt das Gehirn viel besser, ob es richtig war, den Knopf zu drücken. Die Ansage: *Hey, Du bist großartig*, ist nicht einfach ein Wohlfühllabel aus der Konsumwelt! Es wird ausgefaltet in den Bereichen, sich gegen die Angst zu stellen und Mut zu entwickeln, die eigene Kreativität zu entdecken, in der Fähigkeit, richtige gute Entscheidungen treffen zu können und vor allen Dingen in der wachsenden Kompetenz, die Welt für jeden in seiner eigenen Nähe ein bisschen besser zu machen. Dass das Ganze nicht nur im Kopf passiert, sondern immer den ganzen Leib einbezieht, zeigt sich in Übungen, wie man etwa eine Minute lang eine ganz starke kraftvolle Haltung einnimmt. Das kann dazu führen, dass man sich danach auch stärker und mutiger fühlt.

Hüther, G. (2018): *Würde - Was uns stark macht als Einzelne und als Gesellschaft*. München: Knaus Verlag.

Dr. Rudolf Sanders

Christa H. Herold

Lösungsfokussierte Beratung. Ein Fünf-Bausteine-Modell
Vandenhoeck & Ruprecht, Göttingen 2021, 39€

Das lösungsfokussierte Arbeiten aus dem therapeutischen Spektrum der Kurzzeittherapie nach Steve de Shazer und Insoo Kim Berg zielt auf das schnelle Finden von Lösungen. Klient*innen sollen rasch, zeitnah, unkompliziert und pragmatisch Entlastung bringende Lösungen für ihre Anliegen entwickeln. Statt des Verharrens im Problemdenken erzeugt die konsequent fragende Begleitung auf die Lösung hin verändertes Verhalten und Veränderungen im Handeln.

Überzeugt stellt die Autorin ihren Ansatz auf der konzeptionellen Grundlage der Systemik und Kurzzeittherapie vor, streift in Abgrenzung andere Psychotherapieverfahren und skizziert Erkenntnisse aus der Neurowissenschaft. Sprache schafft Wirklichkeit. C. H. Herold betont, dass es hier nicht um eine allgemeine Lösungsorientierung geht, sondern um gezielte Lösungsfokussierung. Sie hat aus dem ursprünglichen Kurzzeittherapiekonzept heraus ein, wie sie sagt, vereinfachtes Modell mit 5 Bausteinen entwickelt. In jedem Baustein wird ein Thema entfaltet. Wie genau Praktiker*innen anwendungsfähig werden können, wird mit einem ausführlichen Praxisschwerpunkt konkret und anschaulich. Die folgende Tabelle gibt einen Überblick.

BAUSTEIN	THEMA	PRAXISSCHWERPUNKT
1 = Lösung	Lösung	Lösungsfokussiertes Fragen
2 = Erwartung	Veränderung	Skalierungen durchführen
3 = Problem	Ausnahmen	Ausnahmen erkunden
4 = Wunder	Wunderfrage	Die Wunderfrage stellen
5 = Wandel	Erfolg	Ziele entwickeln

Exemplarisch betrachte ich den Baustein 4 etwas näher. C. H. Herold erarbeitet durch begriffliche, kontextbezogene Sichtweisen das Phänomen des Wunders. Ob Klient*innen mit der Frage nach dem Wunder etwas anfangen können, hängt von ihrer Vorannahme ab und ob Praktiker*innen sprachliche Brücken zu einer Veränderungserwartung

bauen können. Die Wunderfrage erzeugt eine Vision und einen Blick in einen problembefreiten Zustand. Damit passiert schon die Ausnahme vom Problem. Es ist ein besuchter Zustand in der Zukunft, der einen Motivationsschub für das Auffinden von Ressourcen und Lösungsschritten hervorrufen kann.

Die Wunderfrage braucht Voraussetzungen, um als Intervention wirksam zu sein. Das Vorfeld, das Stellen der Wunderfrage in seiner Architektur, seinem Inhalt, einer lösungsfokussierten Sprache und der Formulierung im Indikativ und die erweiterte Prozessarbeit stellt die Autorin mit eigenem Praxisbeispiel gelungen vor. Sich konkret auf die Situation der Klient*innen beziehen zu können und nicht unspezifisch positiv denkend, ist die Herausforderung der Praktiker*innen. Erst wenn passgenau Ressourcen verknüpft werden können, kommt es zu Lösungsschritten.

Ein Buch einer Praktikerin – zertifizierte Psychologische Beraterin und Kurzzeittherapeutin – für Praktiker*innen. Für welche Praktiker*innen in welchem Kontext genau wird nicht ganz deutlich. Klient*innen sind die Ratsuchenden, sich im Problemdenken befindende Menschen. Auf 443 Seiten hätte ich mir manchmal einen strafferen Schreibstil gewünscht, gewürzt mit mehr eigenen Praxisbeispielen als denen der Meister*innen wie Milton Erickson und Insoo Kim Berg. Schade, dass die Autorin die generisch maskuline Schreibform wählt und dies mit dem reibungslosen Textfluss des Schreibens und Lesens begründet.

Das Buch schnell zu lesen, gelang mir nicht. Vielleicht passt es auch zum Inhalt! Das lösungsfokussierte Beraten braucht für die gekonnte Anwendung Fachwissen, Zeit zum Lernen, wiederholte Praxis und Reflexion. Das gefällt mir, wie die Autorin immer wieder die Haltung und das Verhalten der Praktiker*innen unter die Lupe nimmt. Ja, die Details sind nötig, um Klient*innen angemessen zu beraten und sie konsequent als die Expert*innen ihres Lebens zu achten. Die Vorstellungskraft, die bei Klient*innen für das Auffinden von Lösungen fokussiert wird, benötigt eine ausgeprägte Vorstellungskraft der Praktiker*innen. Die speist sich aus konzeptleitender Expertise und Praxis. Die Vorstellungskraft der Praktiker*innen besteht aus der präzisen und flexiblen Handhabung von Fragen und Interventionen, deren Güte sich an der Wirkung bei den Klient*innen zeigt. Nicht zuletzt hängt das erfolgreiche interaktive Geschehen von der Empathie und Intuition der Praktiker*innen ab. C. H. Herold macht deutlich, dass vielleicht die erste Frage einfach erlernbar ist, aber danach die Kunst in den prozessführenden Fragen und Interventionen besteht. "Was noch?" werden Klient*innen gefragt, um das Auffinden von Lösungsmöglichkeiten zu erweitern und zu festigen. Das "Was noch für Fragen und Interventionen?" gilt für die Praktiker*innen, den Lösungsraum anschaulich, erlebbar, besprechbar in Worten und einer bewussten Prozessführung anzuregen. Klient*innen vermögen dann, wenn es gut läuft, aus dem selbst vorgestellten

und wahrnehmbaren Lösungsraum heraus den Problemzustand selbstständig zu verlassen und zu verändern. Das Buch bietet detailreich und modellhaft viel Stoff für Praktiker*innen.

Die Kapitel des Buches – Grundlagen – Baustein 1 bis 5 – Ausblick – Anhang mit zwei Anleitungen für lösungsfokussierte Interviews – sind im Inhaltsverzeichnis übersichtlich verfasst und im Buchschnitt farblich markiert. Es erleichtert das Nachschlagen. Wie war das noch genau mit der Wunderfrage? Schnell auffindbar befindet sich die Frage schon im Lösungsraum ab Seite 282.

Ulrike Heckel, Wuppertal

Impressum

Die Gegenwart zeichnet sich durch vielfältige gesamtgesellschaftliche Veränderungsprozesse aus, die bei Einzelnen, Paaren und Familien zu tiefgreifenden Verunsicherungen und Belastungen führen können. Die daraus entstehenden Verletzungen und Verletzlichkeiten werden in die Beratung hineingetragen, die sich damit in besonderer Weise an der Schnittstelle zwischen gesellschaftlichen Entwicklungen und individuellem Wohlbefinden bewegt

Beratung Aktuell will ein Forum dafür bieten unser Verständnis für gelingende Beratungsprozesse zu erweitern. Es werden erfahrungs- und evidenzbasierte Arbeiten veröffentlicht, die der wissenschaftlichen Weiterentwicklung von Beratungspraxis und -theorie verpflichtet sind. Die Zeitschrift wird von der Idee getragen, dass wissenschaftliche Erkenntnisse die konkrete Praxis bereichern, aber ebenso praktische Erfahrungen die Weiterentwicklung von Wissenschaft und Forschung anzustoßen vermag.

Zielgruppe:

Die Zeitschrift richtet sich in erster Linie an Beraterinnen und Berater, also an psychosoziale Fachkräfte, die in ganz unterschiedlichen Arbeitsfeldern und Settings beraterisch-therapeutische Aufgaben wahrnehmen, z.B. in den Bereichen:

- Ehe-, Familien- und Lebensberatung
- Erziehungsberatung
- Schwangerschaftsberatung
- Suchtberatung
- Schuldnerberatung
- Psychotherapie
- Ärztliche Praxis
- Erwachsenenbildung
- Schule
- Seelsorge
- Prophylaxe und Gesundheitsförderung

Herausgeber:

Rudolf Sanders, Dr. Phil., Dipl.-Päd., Ehe- Familien und Lebensberater, Lehr- und Forschungstätigkeit im Bereich der Ehe- und Paarberatung, Begründer des Verfahrens Partnerschule als Paar- und Sexualberatung Integrativen Verfahren, bis zu seiner Pensionierung 2016 25 Jahre Leiter der katholischen Ehe- und Familienberatungsstelle Hagen & Iserlohn, Mitglied im Vorstand der DAJEB

Sauerland Straße 4, 58706 Menden, Tel.: 02352-973327

E-Mail: Dr.Sanders@partnerschule.de

Web: www.partnerschule.eu

Christine Kröger, Prof. Dr. rer. nat., Dipl.-Psych., Psychologische Psychotherapeutin, seit 2011 Professorin an der Hochschule Coburg (Professur für psychologische Grundlagen der Sozialen Arbeit und Klinische Sozialarbeit).

Lehr- und Forschungsschwerpunkte: Beraterisch-therapeutische Unterstützung von Menschen mit psychischen Störungen, Prävention und Diagnostik

von Beziehungs- und Interaktionsstörungen bei Paaren und in Familien, Evaluation psychosozialer/sozialtherapeutischer Interventionen, Qualitätssicherung in der Beratung.

Hochschule Coburg
Fakultät Soziale Arbeit und Gesundheit
Friedrich-Streib-Str. 2, D-96450 Coburg
E-Mail: christine.kroeger@hs-coburg.de

Redaktion:

Dr. Rudolf Sanders, Sauerlandstr. 4, 58706 Menden, Tel.: 02331-788582
E-Mail: Dr.Sanders@partnerschule.de, Web: www.partnerschule.de
Dr. Christine Kröger, Fakultät Soziale Arbeit und Gesundheit
Friedrich-Streib-Str. 2, D-96450 Coburg
E-Mail: christine.kroeger@hs-coburg.de

Projektleitung:

Heike Carstensen, Junfermann Verlag GmbH, Driburger Str. 24 D, D-33100
Paderborn, Tel.: 05251-13 44 18, Fax: 13 44 44,
E-Mail: carstensen@junfermann.de

Erscheinungsweise/Service:

Beratung Aktuell erscheint viermal jährlich als Online-Ausgabe auf:
www.active-books.de, einem E-Book-Angebot des Junfermann Verlages. Einzelne Artikel werden zudem als separate E-Books angeboten.

Verantwortlich für www.active-books.de:

Monika Köster, Tel.: 05251-13 44 14, Fax: 13 44 44,
E-Mail: koester@junfermann.de