

Titel: Führung und Beratung -
Kognitive Landkarten durch die Welt der Führung
für Coaching, Supervision und Organisationsberatung

AutorInnen: Falko von Ameln

Verlag: Vandenhoeck & Ruprecht, Göttingen, 2018

Umfang: 132 Seiten

ISBN-Nr.: 978-3-525-4527-8

Preis: 11,99 €

Rezensentin: Elizabeth Kandziora, Hannover
Systemische Beraterin, Diplom-Supervisorin (DGsv)

Veröffentlicht in: Zeitschrift für Organisationsentwicklung 1 / 2020

„Alle (...) Modelle blenden zwei entscheidende Faktoren aus, nämlich den Einfluss der Geführten auf den Führungserfolg und die Notwendigkeit, unterschiedliche Situationen mit einem jeweils situationsangepassten Führungsverhalten gerecht zu werden.“ (S.18)

Beraten in der Arbeitswelt – so nennt sich die exzellente Buchreihe, die in etwa 90 Seiten aktuelle theoretische und konzeptionelle Beratungsthemen in pointierter, kompakt-handlicher Form zur Verfügung stellt. Die Herausgeberinnen Stefan Busse, Rolf Haubl und Heide Möller, unterwegs in Theorie, Praxis und Lehre möchten damit den transdisziplinären und interprofessionellen Dialog in der Beratungsszene fördern und anregen.

Falko von Ameln hat die Beratungsszene mit vielen hochinteressanten Büchern und Aufsätzen bereichert. Hier setzt er sich speziell mit dem Thema Führung in Zeiten steigender Unsicherheiten auseinander, welche Führungskräfte seit einiger Zeit vermehrt Coaching und Beratung aufsuchen lassen.

Kognitive Landkarten, wie von Ameln es nennt, ermöglichen es BeraterInnen, sich selbst in den aktuellen Führungsdiskursen zu verorten, um Ihren AuftraggeberInnen ein hilfreiches Gegenüber sein zu können. Die theorieaffine Leserin erhält entsprechend dazu im ersten Kapitel (in Kapitel 5 ergänzen „Spotlights“ weiterer Autoren spezielle Aspekte) einen Überblick zum Thema.

Wozu brauchen Organisationen Führung? Eine kurze Definition erläutert: „Führung ist eine Systemleistung, die das Handeln der Systemmitglieder so ausrichtet und koordiniert, dass das Überleben des Systems gesichert wird.“ (S.12) Einer kurzen kompakten Geschichte der Führungsforschung folgen Abschnitte zu Aufgaben und Kompetenzen von Führung, ein Mehrebenenmodell guter Führung und ein Blick auf die Steuerungsmedien Macht und Einfluss.

Das 2. Kapitel fokussiert auf aktuelle Diskurse: Führung zwischen Fremdsteuerung und Unterstützung von Selbststeuerung. Die VUKA-Welt fordert ganz neue Reaktionsformen und -tempi in technologischer wie gesellschaftlicher Hinsicht. Es entwickeln sich (un-)gewünscht und (un-)gezielt neue Formen und Herausforderungen des Zusammenlebens-und -arbeitens, die von Führungskräften und MitarbeiterInnen hohe Veränderungsbereitschaft, Ambiguitätstoleranz und Reflexionsfähigkeit abverlangt. „Niemand verfügt über eine Blaupause, wie die Führung der Zukunft gelingen kann.“ (S.45). Coaching und Beratung als Reflexionsrahmen und Ort des Probehandelns ist hier herausgefordert, (...) „organisationsspezifisch passende und für die beteiligten Personen anschlussfähige Führungskonzepte zu entwickeln.“ (S.45).

Folgerichtig beschäftigt sich Kapitel 3 mit Beratung an der Schnittstelle von Führung, Person und Organisation. Auf der Ebene der Führungskraft treffen alle widersprüchlichen Ansprüche aufeinander. Schon 1996 beschrieb Wimmer die neuen Anforderungen an Führung: „Die Fähigkeit, Teams in ihrer Leistungsfähigkeit erfolgreich zu machen, sie in ihrer Selbststeuerung gekonnt zu unterstützen, ohne dabei auf eine hierarchische Machtposition zurückgreifen zu können, dies wird eine der gesuchtesten Kompetenzen in künftigen Organisationen sein.“ (S.62). Im Coaching können konstruktive Handlungsmöglichkeiten für (eigentlich) unmögliche Situationen erarbeitet und somit das eigene Führungsverständnis geklärt werden. „Navigieren im Dilemma“, so untertitelte passenderweise Julika Zwack ihr Buch: Wege aus beruflichen Zwickmühlen. (Vandenhoeck & Ruprecht, 2017).

„Wandel als Dauerzustand (...)“ sowie ... „Veränderung als Kerngeschäft von Führung“ (S.70), eine interessante wie spannende Herausforderung für Führungskräfte wie deren Coaches. Packen wir es an!

Hannover, den 14.10.2019