

Geleitwort

Professor Affemann habe ich im Mai 1983 persönlich kennengelernt. Er lud mich nach Stuttgart-Untertürkheim, Rotenberger Steige 7, ein, um ein vorbereitendes Gespräch zu führen. Es ging um meine Teilnahme an einer analytischen Selbsterfahrungsgruppe zur Entwicklung von Führungspersönlichkeit. Ich hatte mich zuvor schriftlich und damit verbindlich anmelden wollen. Doch so einfach war das nicht. Rudolf Affemann wollte den potentiellen Teilnehmer vor dem offiziellen Beginn persönlich kennenlernen. Er macht das immer so.

Wer mit Rudolf Affemann über einen längeren Zeitraum zusammen arbeiten möchte, wird von ihm zunächst im persönlichen Gespräch „geprüft“, ob genügend Ausdauer, Wille und kognitive Differenziertheit vorhanden sind, um z. B. mehr als drei Jahre lang an einer Gesprächsarbeit analytischer Gruppen-Selbsterfahrung mit Geist, Seele und Leib teilzunehmen. Rudolf Affemann will es eben ganz genau wissen.

Bereits ein erstes persönliches Zusammentreffen zeigt die Richtung auf, wie sich die Zusammenarbeit mit Rudolf Affemann ganz generell gestaltet:

Er empfängt den Gesprächspartner pünktlich zur vereinbarten Zeit, kommt ohne Umschweife zur Sache, fragt eindeutig und verbindlich, hört intensiv mitdenkend aktiv zu, unterbricht nicht, sagt das für den Besucher Wesentliche, verzichtet weitestgehend auf paraphrasierende Wiederholungen und gibt insofern eine ratnehmer-zugewandte Gesprächsform vor. Auf diese Weise wird das Zusammensein mit ihm zur wertvollen Zeit.

Für den Berater Rudolf Affemann gelten dabei folgende Regeln:

- Hauptbedeutung hat der Ratnehmer; dieser soll möglichst viel aus dem Gespräch mitnehmen; folglich stehen in der Beratungssituation stets die Bedürfnisse, Werte und Ziele des Ratnehmers im Mittelpunkt. Dessen Themenfelder haben Vorrang vor allen anderen Dingen, die darüber hinaus noch wichtig sein könnten.
- Das persönliche Befinden des Beraters muß zurückstehen. Der Berater bleibt im Hintergrund und soll nur das sprechen, was für den Erfolg des Ratnehmers in der konkreten Situation wichtig und nützlich ist.
- Damit der Ratnehmer aus dem Gespräch einen Gewinn ziehen kann, muß der Berater eine anteilnehmende Aufmerksamkeit einbringen. „Pures Interesse“ am Ratnehmer und dessen Anliegen reicht nicht aus.
- In der Beratungssituation geht es nicht um beeindruckende Wissensvermittlung durch den Berater, auch wenn dieser dem Ratnehmer auf manchen Gebieten ein gutes Stück voraus ist.
- Der bewußte Verzicht auf visualisierende Elemente macht ein Hineinversetzen in die momentane Situation des Ratnehmers möglich und weist Rudolf Affemann eindeutig als tiefenpsychologisch fundierten, personenbezogenen Berater aus.

Auf diese Weise kann sich ein Ratnehmer fast unbefangen ausdrücken, ohne ständig einer Moralisierung oder Seelenführung ausgesetzt zu sein. Kann der Ratnehmer einerseits auf die gelebte Zurückhaltung von Rudolf Affemann setzen, so ist doch dessen „Führen durch lenkendes Begleiten“ immer wieder spürbar. Meist gibt es für Rudolf Affemann einen „Königsweg“ zur Auflösung von Problem- oder Themenfeldern: Alternativen werden besprochen – doch weist Affemann den Ratnehmer auf diesen herausragenden Weg einer Problemlösung hin – selbst dann, wenn dieser Weg für den Ratnehmer beschwerlich zu beschreiten ist. Gerade Linien, Wahrheit, Eindeutigkeit und Klarheit zeichnen Rudolf Affemann aus.

Wohltuend verzichtet der Berater von Bundes- und Landesministern, Unternehmensleitern und herausragenden Repräsentanten aus Wirtschaft und Gesellschaft auf eine ihn selbst verklärende „Eigen-Laudatio“. Rudolf Affemann wirkt und bewirkt im Rahmen von Beratungsgesprächen und in den von ihm begründeten analytisch orientierten Selbsterfahrungsgruppen zur Entwicklung von Führungspersönlichkeit durch sein Da-Sein und So-Sein – seine Person, seine Persönlichkeit, nicht durch antrainierte Berater-Geschicklichkeiten.

Wenn und weil er Wichtiges zu sagen hat, schreibt er Artikel (dem Verfasser sind über 100 Fachaufsätze bekannt geworden), oder Bücher (über zehn Werke, handschriftlich, Wort für Wort) und hält Vorträge, durch die er in der Zwischenzeit viele Tausend Zuhörer erreichen konnte.

Mit gewisser Regelmäßigkeit war Rudolf Affemann anlässlich von Rundfunkvorträgen des Süddeutschen Rundfunks Stuttgart zu hören. Bis in die jüngste Vergangenheit war er – der evangelische Theologe, Allgemeinmediziner und analytische Psychotherapeut – Mitgestalter der anspruchsvollen Sendung „Ratgeber Lebensfragen“ beim Südwestfunk Baden-Baden.

Hörer und Teilnehmer an seinen Veranstaltungen berichten immer wieder, daß Rudolf Affemann stets den Kern der Sache treffe, daß man aus seinen Worten Kraft schöpfe und daß er „immer recht hat“ mit dem, was er sagt. Darüber hinaus geht ihm der Ruf voraus, sehr ernst, manchmal gar streng zu wirken. Das mag sein. Rudolf Affemann „verfügt über eine sprachliche Kraft, die weder wehleidig noch marktschreierisch mit den Problemen des Lebens umgeht, aber die Dinge nüchtern und überzeugend beim Namen nennt und deren Ernst man sich nicht entziehen kann“ (Neue Zürcher Zeitung).

Rudolf Affemann ist nicht partikular interessiert – so sind die Themenfelder, denen er sich im Laufe seines Lebens angenommen hat, stets von gesamtheitlicher Qualität. Deutlich ist seine Sorge um den Staat, um die Gesellschaft im Wertewandel, um die Führung und Motivation im betrieblichen Alltag, um Bildung und Erziehung ...

Den Führenden in Staat, Wirtschaft und Gesellschaft gibt Rudolf Affemann mit der ihm eigenen Beharrlichkeit eine human-psychologische Orientierung („Wie kann unser Leben wieder menschlicher werden?“) für die immer komplexer werdende Welt.

Will man Rudolf Affemann gerecht werden, dann geht es ihm im Kern immer um die orientierungsgebende Entwicklung der Menschen, seien es Kinder, Jugendliche, Erwachsene, Ältere oder seien sie im Beruf als Führungskräfte, Unternehmer, Berater, Verkäufer, Personalleiter etc. beeinflussend tätig. Affemann macht die Dinge am Mangel geistiger Führung und deren erzieherischen Folgen und Wirkungen fest. Führungsfehler liegen seiner Überzeugung nach in der nicht vorhandenen oder nachlassenden Orientierung derjenigen, die Orientierung geben sollen.

Dort wo Rudolf Affemann warnend auftritt, hat er – rückschauend betrachtet – meist recht behalten. Die Notwendigkeit wertorientierter Staats- und Unternehmensführung z. B. gewinnt gegenwärtig größte Bedeutung; ist doch unübersehbar, daß Deutschland bevorzugt fast nur noch im Zusammenhang mit „Wirtschaft“ oder „Standort“ begriffen wird und die heute weit verbreitete Profit-Orientierung unternehmerischen Handelns (z. B. Shareholder-Value-Diskussion) ängste-auslösenden Vorrang vor der Schaffung von Arbeitsplätzen einnimmt.

Rudolf Affemann weist immer wieder eindringlich darauf hin, daß an allen Eckpunkten der Gesellschaft ein Zusam-

menführen der Werte Verantwortlichkeit, Wirtschaftlichkeit und Menschlichkeit anzustreben sei; daß sich Staats- und Unternehmensführung in europäischem Geist am wirkungsvollsten zeigt; daß Anleihen aus den amerikanischen oder japanischen Wirtschafts- und Gesellschaftssystemen nur behutsam und wohl durchdacht in Deutschland eingeführt werden sollten.

Wer wie Rudolf Affemann einen festen Standpunkt vertritt, erntet nicht von allen Seiten den verdienten Zuspruch. Wie stets in der Geschichte sind Persönlichkeiten, die (noch) vermeidbare Irrtümer aufzeigen, die vor dem Krankwerden an der Gesellschaft warnen und auf eine wertorientierte Unternehmensführung hinweisen, die ihre Grundlagen aus der europäischen Geistesgeschichte zieht, manchem und manchmal unbequem. Doch wie gesagt: Rudolf Affemann hat letztlich meist recht behalten.

ROSENBERGER FACHVERLAG Leonberg darf nach den Büchern „Mensch und Arbeitswelt. Gesammelte Vorträge und Aufsätze“ und „Unternehmensführung – Made in Europa“ nun schon das dritte Buch von Rudolf Affemann verlegen. Dafür sind wir sehr dankbar.

Im vorliegenden Buch „Führen durch Persönlichkeit“, das rechtzeitig zum 70. Geburtstag von Prof. Dr. med. Dr. theol. Rudolf Affemann erscheinen kann, beschreibt der Autor nicht nur, was beim Führen in Wirtschaft und Gesellschaft falsch „läuft“; Rudolf Affemann und Teilnehmer an den analytisch orientierten Selbsterfahrungsgruppen weisen vielmehr eindringlich nach, wie man als Führungskraft Defizite ausgleichen kann – durch Persönlichkeitsbildung bei jenen, die als Führende Kraft und Orientierung geben sollen.

Leonberg, im August 1997
WALTER ROSENBERGER



<http://www.springer.com/978-3-658-07807-2>

Führen durch Persönlichkeit
Selbsterfahrungsgruppen berichten
Affemann, R.
2016, XIII, 163 S., Softcover
ISBN: 978-3-658-07807-2