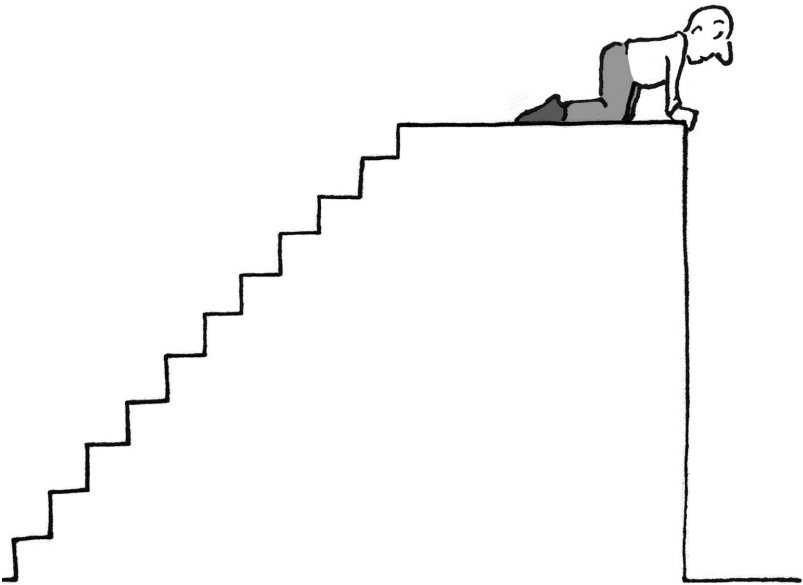


Klaus Eidenschink

# Das Verunsicherungsbuch

Warum das Gute auch schlecht ist.  
Für Coaches und andere Mutige



2025

Mitglieder des wissenschaftlichen Beirats des Carl-Auer Verlags:

Prof. Dr. Dr. h. c. Rolf Arnold (Kaiserslautern)	Prof. Dr. Wolf Ritscher (Esslingen)
Prof. Dr. Dirk Baecker (Dresden)	Dr. Wilhelm Rotthaus (Bergheim bei Köln)
Prof. Dr. Ulrich Clement (Heidelberg)	Prof. Dr. Arist von Schlippe (Witten/Herdecke)
Prof. Dr. Jörg Fengler (Köln)	Dr. Gunther Schmidt (Heidelberg)
Dr. Barbara Heitger (Wien)	Prof. Dr. Siegfried J. Schmidt (Münster)
Prof. Dr. Johannes Herwig-Lempp (Merseburg)	Jakob R. Schneider (München)
Prof. Dr. Bruno Hildenbrand (Jena)	Prof. Dr. Jochen Schweitzer † (Heidelberg)
Prof. Dr. Karl L. Holtz (Heidelberg)	Prof. Dr. Fritz B. Simon (Berlin)
Prof. Dr. Heiko Kleve (Witten/Herdecke)	Dr. Therese Steiner (Embrach)
Dr. Roswita Königswieser (Wien)	Prof. Dr. Dr. Helm Stierlin † (Heidelberg)
Prof. Dr. Jürgen Kriz (Osnabrück)	Karsten Trebesch (Dallgow-Döberitz)
Prof. Dr. Friedebert Kröger (Heidelberg)	Bernhard Trenkle (Rottweil)
Tom Levold (Köln)	Prof. Dr. Sigrid Tschöpe-Scheffler (Köln)
Dr. Kurt Ludewig (Münster)	Prof. Dr. Reinhard Voß (Koblenz)
Dr. Burkhard Peter (München)	Dr. Gunthard Weber (Wiesloch)
Prof. Dr. Bernhard Pörksen (Tübingen)	Prof. Dr. Rudolf Wimmer (Wien)
Prof. Dr. Kersten Reich (Köln)	Prof. Dr. Michael Wirsching (Freiburg)
Dr. Rüdiger Retzlaff (Heidelberg)	Prof. Dr. Jan V. Wirth (Meerbusch)

Illustrationen: Katrina Franke

Umschlaggestaltung: B. Charlotte Ulrich/Melanie Szeifert

Umschlagmotiv: Katrina Franke

Redaktion: Nicola Offermanns

Satz: Verlagsservice Hegele, Heiligkreuzsteinach

Printed in Germany

Druck und Bindung: CPI books GmbH, Leck



Erste Auflage, 2025

ISBN 978-3-8497-0570-1 (Printausgabe)

ISBN 978-3-8497-8513-0 (ePUB)

ISBN 978-3-8497-0571-8 (Audiobook)

© 2025 Carl-Auer-Systeme Verlag

und Verlagsbuchhandlung GmbH, Heidelberg

Alle Rechte vorbehalten

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek:

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

Informationen zu unserem gesamten Programm, unseren Autoren

und zum Verlag finden Sie unter: <https://www.carl-auer.de/>.

Dort können Sie auch unseren Newsletter abonnieren.

Carl-Auer Verlag GmbH

Vangerowstraße 14 • 69115 Heidelberg

Tel. +49 6221 6438-0 • Fax +49 6221 6438-22

[info@carl-auer.de](mailto:info@carl-auer.de)

# Inhalt

Vorrede .....	9
Zum Start: Die Ambivalenzen im Guten, Richtigen und Wahren ..	11
1 Für wen ist das Gute gut? .....	15
2 Angenehme Gefühle können trügen .....	19
3 Ist das, was man will, auch gut? .....	23
4 Der Schaden von Selbstverbesserung .....	26
5 Soll das innere Kind »Heimat finden«? .....	29
6 Die seelische Selbstverbesserungsanstalt .....	32
7 Bedürfnis – was ist das? .....	36
8 Die Sache mit der seelischen Gesundheit .....	40
9 Wenn die Person nicht zur guten Rolle passt .....	43
10 Veränderung aus Absicht(slosigkeit) .....	46
11 Woran kann man Gutes erkennen? .....	49
12 Ist »positives Denken« positiv? .....	52
13 Flucht in die Gesundheit .....	56
14 Wenn Empathie in die Symbiose führt .....	60
15 Lohnt es sich, sich zu verwöhnen? .....	63
16 Ist Frieden friedlich? .....	66

17 Vorsätze: Segen oder Fluch?	69
18 Zur Tragik und Unerlässlichkeit von Ambition	72
19 Vom Zwang der Freiheit	76
20 Balance als Scheinlösung	79
21 Das Gute hat immer Konkurrenz	84
22 Sollte man eins werden mit sich selbst?	87
23 Selbstbestätigung oder Verunsicherung?	92
24 Selbstbewusstsein oder Selbst-Bewusstsein?	96
25 Das falsche »wahre Selbst«	100
26 Ist Wahrheit gewiss?	104
27 Trügerischer Erfolg	108
28 Über Scheinheiligkeit von Konsens	111
29 Lösungen machen bisweilen blind	114
30 Funktionalisierte Achtsamkeit	118
31 Einfach machen! Ernsthaft?	121
32 Kann Denken wahr sein?	125
33 Gleichheit der Ungleichen?	128
34 Grenzen setzen? Geht nicht!	132
35 Warum autonome Menschen nicht autark sind	135
36 Führung kann nie gut sein	139

37 Planen mit Überraschungen? .....	143
38 Ohnmächtige Allmacht .....	146
39 Vom Schaden idealer Beziehungen .....	150
40 Über Loch-rauskrabbel-Probleme .....	153
41 Authentisch sein in sozialen Rollen .....	156
42 Das Merkmal von Scharlatanen .....	158
43 Fehler machen dürfen? Nein! .....	161
44 Vertrauen braucht Misstrauen .....	164
45 Stärken stärken? .....	167
46 Das Recht auf Unglück .....	170
47 Ein Appell, die Appelle bleiben zu lassen .....	173
48 Recht haben führt ins Unrecht .....	176
49 Über nicht ehrliche Ehrlichkeit und heilsame Intransparenz ...	182
50 Böse und gut .....	186
Zum Schluss: Sicher werden im Umgang mit Unsicherheit .....	190
Danksagung .....	195
Literaturverzeichnis .....	196
Über den Autor .....	204

*»There is a crack in everything. That's how the light gets in.«*

Leonhard Cohen

## Vorrede

*»Ein Buch muss die Axt sein für das gefrorene Meer in uns.«*

Franz Kafka

Verunsicherung als Zielsetzung? Echt jetzt?

Haben wir nicht genug Unsicherheit in der Gesellschaft, in Organisationen, in der Politik, in der Beratungsbranche, ja eigentlich überall? Brauchen wir statt Verunsicherung nicht Sicherheit gebende Orientierungen und klare, wahre Handlungskonzepte, an denen wir uns festhalten können? Wo sind die eindeutigen Antworten auf die Frage, wie und woran sich Individuen, Gruppen, soziale Gemeinschaften und Organisationen orientieren können?

Sind es nicht gerade Berater und Coaches<sup>1</sup>, die dafür bezahlt werden, ihre Kunden mit Lösungen auf sicheres Gelände zu begleiten? Sollten nicht gerade Berater wissen, was gut und richtig ist? Welches Leistungsversprechen können sie noch abgeben, wenn sie selbst nicht wissen, was hilfreich ist und was nicht? All diese Fragen sind voller Implikationen, voller Vorannahmen, voller Selbstverständlichkeiten, die keine sind.

Was, wenn das vermeintlich Gute und Richtige gar nicht nur gut und richtig ist? Was, wenn in einer komplexen Welt einfache Antworten eher verdächtig oder gar grundfalsch sind? Was, wenn anstelle von äußeren Lösungen eher Antworten im individuellen Innenleben benötigt werden? Wenn das Klare in einer unklaren Welt eher falsche Sicherheit bietet? Wenn Kompetenz im Umgang mit dem Unklaren, dem Vagen, dem Verwickelten, dem Rätselhaften gefragt wäre und nicht Eindeutigkeiten, die der Welt nicht gerecht werden?

Dann braucht es in der Tat ein Verunsicherungsbuch wie das vorliegende. Dies ist ein Buch für Rätselfreunde, für Liebhaberinnen des Unbestimmten und des neu zu Bestimmenden. Menschen, die mit der Möglichkeit rechnen, dass das, was man für gut hält, auch schlecht sein könnte, halten das passende Buch in den Händen. De-

---

<sup>1</sup> Die deutsche Sprache stellt derzeit keine Formen zur Verfügung, in denen sich alle Identitäten – Männer, Frauen, Diverse – in gleichem Maß leicht wiederfinden können. Daher bitte ich alle Menschen, die den Text lesen, sich gemeint zu fühlen und sich in allen gewählten Bezeichnungen selbst zu erkennen.

nen liefert es nicht neue, bessere Wahrheiten, sondern erst mal ungewöhnliche und variantenreiche Reflexionen, die Selbstverständliches und Gewohntes hinterfragen. Es will dem Vertrauten die verborgenen, unvertrauten Aspekte abgewinnen. In den Schattenwürfen der Lichtkegel verbergen sich die Phänomene, die erklären, warum das Gute bisweilen schlechte Züge haben kann.

Das Buch sucht und braucht mutig-ängstliche Leser. Nicht an jeder Stelle, nicht überall in gleicher Weise. Mut braucht man im Unbekannten. Angst hat man im Unsicheren. Mögliche Erkenntnisse und Beruhigungen können sich bisweilen erst einstellen, wenn man sich für Momente ins Undefinierte und Vage fallen lässt. Dort, wo die Schattenlichter warten und nicht mehr so ganz klar ist, wie sich hell und dunkel verteilen und ineinanderwirken.

Wer dazu Lust hat, der ist hier richtig.

*Klaus Eidenschink  
Krailing, im Juli 2024*



# Zum Start: Die Ambivalenzen im Guten, Richtigen und Wahren

»Der Umweg ist das Ziel.«

Peter Fuchs

Dieses Buch wird sich mit den Schwierigkeiten und Herausforderungen beim Umgang mit guten Zielen, mit der Bestimmung des Guten, mit der Erkenntnis von Wahrheit, mit Sinn und Erfolg, mit Glück und Unglück auseinandersetzen. Auf der anderen Seite reflektiert es den Stellenwert von Krisen, die Bedeutung von unangenehmen Empfindungen bei Veränderungen, mögliche Irrtümer über sich selbst und das nur *vermeintlich* Gute.

Dies sind allesamt Themen, die nicht nur für Coaches und Berater essenziell sind, sondern für alle, die sich und ihre Mitmenschen besser verstehen lernen wollen. Die Anlässe für Beratung liegen meist im Wunsch, glücklicher, gesünder, erfolgreicher, stabiler und zielgerichteter zu werden. Da liegt es eigentlich nahe, Rechenschaft abzulegen, wie tragfähig die bestehenden Konzepte von Glück, Gesundheit und Erfolg sind.

Berater, Coaches, Therapeuten, Trainer, Facilitators – alle wollen helfen, etwas zum Besseren zu wenden. Nur was ist das Bessere? Und für wen? Wer kann es erkennen? Woran lässt es sich erkennen? Ist es irrtumsfrei bestimmbar? Kann man es sich ausdenken? Oder muss man es erfühlen? Erkennt man es an guten Gefühlen? Am Glück? Für den Einzelnen? Für das Umfeld? Für alle? Oder geht der Weg zu den Sternen auch über das Raue, Schmerzliche, wie schon die Stoa wusste? All solche Fragen werden in diesem Buch eine Rolle spielen.

»Alle Menschen wollen das Gute. Aber wir Menschen können uns darin irren, was gut für uns ist!«

Diese Sentenz ist alt. Sie ist von Platon, der im Dialog »Gorgias« schon das Beispiel nennt, dass jemand, der Lust am Quälen hat, sich im Irrtum darüber befindet, dass seine Handlungen gut sind. Damit ist schon mal klar, dass es kein Phänomen der Wohlstandsgesellschaft oder Merkmal einer hyperindividualistischen Gesellschaft ist, sondern es ist seit alters her ein Ringen: Wie kann Leben glücken,

und warum haben Menschen ein immenses Potenzial, sich unglücklich zu machen und es auch zu bleiben?

Früher war es vermeintlich einfach: Es galt als Anmaßung, selbst zu entscheiden, was gut ist. Stattdessen versuchte man, auf göttliche Gebote zu hören, die eigene Entscheidungen, worin das Gute besteht, fast überflüssig machten. Das Gute war vorgegeben und die Aufgabe bestand darin, die Abweichung zu vermeiden. Aber auch das gelang nicht. Man nannte es sündigen. Selbst die Gerechten fielen sieben Mal am Tag. Der Irrtum, das Versagen wurden normalisiert und ließen sich über Reue und Vergebung korrigieren.

Heutzutage ist das schwieriger. Es gilt oft als Makel und Versäumnis, nicht das Beste aus sich zu machen. Die Lebensaufgabe in der modernen Welt lautet, glücklich zu sein. Der Kampf ums Überleben ist bei einem Großteil der Menschen in der westlichen Welt dem Ringen um ausreichend Glück gewichen. Doch können wir Menschen so einfach wissen, was uns glücklich macht? Was ist eigentlich Glück? Und warum scheint es so vielversprechend? Auf welche der inneren Stimmen sollen wir hören? Liegt es vielleicht mehr an der Art, wie wir auf unser Leben und die Welt schauen, ob wir Glück oder Unglück sehen?<sup>2</sup>

Wir sind nicht automatisch in einer seelischen Verfassung, die garantiert, dass wir gute Entscheidungen fällen können bzw. sie in Handlungen umsetzen. Jeder kennt es von sich und anderen: Wir suchen nach der richtigen Ernährung und verirren uns in den Empfehlungen. Wenn wir zu wissen glauben, was gesund ist und was nicht, dann essen wir trotzdem Ungesundes. Selbst wenn es gelingt, »richtige« Entscheidungen auch konsequent zu leben – sind wir dann wirklich glücklich?

Für Coaches und Berater verschärft sich das Problem. Sie müssen bestimmen, wer denn nun entscheidet, was für den Klienten gut ist? Da gibt es unterschiedliche Lager. Die einen glauben, das Gute zu kennen, und versuchen, den Klienten dorthin zu bringen. Dann aber wäre für alle das Gute gleich, und es bliebe das Problem, wie man nun den Klienten dorthin bringt. Da man weder im Kopf des anderen denken und in ihm fühlen kann noch in ihm handeln, haben Coaches dieses Zuschnitts ein Umsetzungsproblem. Sie werden im

---

<sup>2</sup> Siehe dazu das großartige Buch von Elke Heidenreich (2024) *Altern*: Alle wollen alt werden, aber niemand will es sein. Ist das nicht absurd?

Grunde zu (schlechten) Pädagogen alten Stils, die ihre Klienten zum Richtigen hin »erziehen« wollen.

Das andere Lager glaubt, dass die richtige Erkenntnis des Guten im Klienten liegt. Dann muss man ihn fragen, wo er hinmöchte. Auch das hat gewaltige Tücken. Denn – um ein deutliches Beispiel zu wählen – frage ich den Alkoholsüchtigen, was ihm guttäte, wird er mir von seinem Wunsch nach einer großen Flasche Rum erzählen. Wenn ich ihm helfe, dieses Beschaffungsproblem zu lösen, habe ich einen sehr zufriedenen Kunden (selbst wenn er weiß, dass es ihm »eigentlich« nicht guttut). Er wird mich auch neuerlich beauftragen. Es ist sogar ein besonders sicherer Weg, an Folgeaufträge zu kommen. Aber tue ich damit Gutes? Wäre es einfach, Alternativen ins Spiel zu bringen? Mit welchem Recht täte man das? Bei Sucht ist es vermeintlich noch einfach. »Deine Leber wird Schaden nehmen!« – damit interveniert man im Namen von Gesundheit (und wechselt ins erste Lager der Pädagogen und Problemlöser). Aber was ist, wenn der andere lieber glücklich süchtig ist und ein kürzeres Leben in Kauf nehmen will? Gibt es eine Pflicht, gesund zu leben? Juli Zeh hat dies in ihrem Roman *Corpus Delicti* sehr eindrücklich dargestellt, mit welchen absurden und totalitären Konsequenzen man zu rechnen hätte.

Weniger auffällig – aber prinzipiell gleich – ist das Problem, wenn die Sucht nicht (Substanz-)Drogen gilt, sondern »Glücksdrogen« wie – die Aufzählung mag zunächst überraschen – Erfolg, Karriere, Reichtum, Mäzenatentum, Sport, Sex, Kinder, Reisen, Gärtner etc., von denen man sich ein erfülltes Leben, Sinn oder Sicherheit verspricht. Was unterscheidet den Satz »Ohne Schnaps kann ich nicht leben!« von Sätzen wie »Ohne Sport (alternativ: ohne Kinder, ohne Sex, ohne Reisen, ohne sinnvolle Arbeit etc.) kann ich nicht leben?« Oder beratungsnäher: »Ich möchte/Wir möchten der/die Erfolgreichste(n) sein.« Denn Erfolg, Sport, Kinder, Sex, Arbeit und Reisen können in ihrer seelischen Funktion den gleichen Stellenwert haben wie Schnaps. Sie lenken ab von unangenehmen Gefühlen, vom Schmerz früh erlebter Wunden, von Einsamkeit, von Sinnlosigkeit, von fehlender emotionaler Tiefe oder der Unbeholfenheit, intensiven Kontakt mit anderen zu erleben.

Hier nimmt das Buch seinen Ausgang. Wenn weder Berater noch Klienten eindeutig wissen können, was Problem und was Lösung ist, bzw. beide Seiten irrtumsanfällig sind, dann hilft es nicht, sich auf eine Seite zu schlagen. Dann könnten Perspektivenwechsel und An-

reicherungen mit weiteren Möglichkeiten hilfreich sein. Und vor allem individuelles und genaues inneres Erforschen – nicht nur bei und mit den Klienten, sondern vor allem auch als Berater und Coach immer wieder neu in sich selbst. Das soll hier versucht werden.

Das Buch entfaltet sich anhand von 50 Themen, die jeweils einen grundlegenden Aspekt hinterfragen, der gängigerweise als gut, richtig, erstrebenswert oder glücksverheißend angesehen wird. Ich versuche dabei, Facetten zu thematisieren, die ich für vernachlässigt erachte, Einseitigkeiten im Gebrauch zu benennen und Alternativen anzubieten.

Die Kapitel sind weitgehend in sich abgeschlossen und bauen nicht aufeinander auf. Man kann das Buch also rückwärts, durcheinander oder einfach nach den eigenen Interessen lesen. Selbstverständlich auch in der von mir gewählten Reihenfolge. Ich rate eher zum häppchenweisen »Verzehr«. Dann bleibt zwischen den Texten Zeit zum Verdauen sowie zum Entwickeln eigener Gedanken.