

Coaching-Newsletter von Christopher Rauen, 2005-09

ISSN 1618-7725 (E-Mailausgabe)

E-Mail-Adresse ändern, abonnieren oder abbestellen:

<http://www.coaching-newsletter.de/change.htm>

Dieser Newsletter geht an 19.432 Empfänger.

Newsletter-Archiv mit allen bisherigen Ausgaben (ISSN 1618-7733):

<http://www.coaching-newsletter.de/archiv.htm>

Inhalt

1. Coaching von Doppelspitzen - Teil I
2. Gipfeltreffen der Coaching-Verbände
3. Steve de Shazer gestorben
4. Urteil zur Höhe von Coaching-Honoraren
5. Coaching-Schlichtungsstelle gegründet
6. Neue Coachs in der Coach-Datenbank und den Coach-Profilen
7. Coaching-Ausbildungen im nächsten Monat
8. Impressum

1. Coaching von Doppelspitzen - Teil I

An der Spitze und innerhalb zahlreicher Organisationen finden sich sogenannte "Doppelspitzen", d.h. ein Führungsduo teilt sich offiziell (oder auch inoffiziell) die Leitungsfunktion. Erfahrene Coachs wissen, dass eine solche Aufteilung von Macht ganz spezifische Konfliktsituationen mit sich bringen kann. Für das Coaching von Doppelspitzen bedeutet dies eine besondere Herausforderung, da die normalen Prinzipien und Vorgehensweisen hier nicht ohne weiteres Gültigkeit besitzen.

Nun ist es eine bekannte Anekdote in Beraterkreisen, dass eine Schar von Unternehmensberatern zunächst die Vorzüge von Doppelspitzen anpreist, damit anschließend eine andere Schar bei den dadurch auftretenden Problemen beratend zur Seite stehen kann. Oft sind es aber gar nicht die so gescholtenen Unternehmensberater, sondern die zunächst sinnvoll erscheinenden Vorzüge, die zu einer Doppelspitze führen.

Typische Beispiele von Doppelspitzen findet man häufig bei Freiberuflern. Oft schließen sich zwei (oder auch mehrere) Fachleute wie z.B. Rechtsanwälte, Steuerberater, Mediziner, Psychotherapeuten, Ingenieure usw. zusammen, insbesondere bei Existenzgründungen. Die Gründe dafür sind meist leicht nachvollziehbar: Jeder der beiden Fachleute möchte sein finanzielles Risiko minimieren, sucht nach fachlicher und persönlicher Ergänzung, traut sich ohne den anderen eine Firmengründung nicht zu oder strebt manchmal auch schlichtweg aus Sympathie eine Zusammenarbeit an. Dabei werden sehr häufig die rationalen Gründe von emotionalen Gründen überlagert. So scheint z.B. die Minderung des finanziellen Risikos durch

die Zusammenarbeit mit einem sympathischen Menschen sehr sinnvoll. Dies kann jedoch problematisch werden, weil emotionale Faktoren eine höhere Auffälligkeit für schwere Konflikte nach sich ziehen können. Geht nämlich die "gefühlte Grundlage" verloren, führt dies zu starken Enttäuschungen, die wesentlich intensiver sind, als wenn sie durch Sachprobleme bedingt gewesen wären.

Einen Wendepunkt in der Beziehung einer Doppelspitze stellt bei Freiberuflern oft die Einstellung neuer Mitarbeiter dar. Spätestens hier zeigt sich, ob man in der Lage ist, einem Dritten gegenüber geschlossen agieren zu können. Geschieht dies nicht, sind die Folgen leicht absehbar: Dem Mitarbeiter geht in einem Hin-und-her von Anweisungen die Übersicht (und die Motivation) verloren und die Doppelspitze beschäftigt sich mehr mit sich selbst als mit dem eigentlichen Sinn des Unternehmens. Weil dies aber existenziell bedrohlich ist, wird die Zusammenarbeit immer verkrampfter und ängstlicher; es baut sich bei beiden ein unterschwelliger Ärger auf, der scheinbar auf der Sachebene zu Konflikten führt. Tatsächlich sind es aber Beziehungsprobleme, die hinter dem Konflikt stecken. Im Coaching zeigt sich in der Rekonstruktion derartiger Fälle, dass sich die beiden Geschäftspartner dann wundern, warum es (scheinbar) immer neue Sachprobleme in der Zusammenarbeit gibt (und die alten nicht gelöst werden), bis schließlich einer von beiden die Situation nicht mehr erträgt. Im schlimmsten Fall kann die Geschäftspartnerschaft darunter zerbrechen, was entsprechende finanzielle Konsequenzen hat.

Aber nicht nur bei Freiberuflern, sondern auch in Organisationen verschiedenster Art finden sich Doppelspitzen. Die Gründe dafür sind unterschiedlich:

- In manchen politischen Parteien gibt es z.B. Doppelspitzen, weil die ideologische Orientierung eine breite Verteilung von Macht wünscht oder damit unterschiedliche "Flügel" in einer Partei repräsentiert werden sollen. Eine Folge davon sind "Flügelkämpfe", d.h. die Rolle verlangt von den Rolleninhabern als Repräsentanten unterschiedlicher Meinungen faktisch den Konflikt.

- Auch in Staatsbetrieben finden sich bedingt durch parteipolitische Einflussnahmen Doppelspitzen. Bei der Regierungsübernahme durch Koalitionen werden zuweilen die Führungsposten jeweils durch einen Vertreter der einen und der anderen Partei abgedeckt, um so eine Parität zu erzeugen. In der Folge führt dies aber dazu, dass parteipolitische Interessen in die Betriebe hineingetragen werden und die von der Doppelspitze ausgehende Pattsituation zu einer faktischen Lähmung der gesamten Organisation führen kann.

- Bei Gemeinschaftsprojekten von Konzernen oder Nationen sind Doppelspitzen gar eine "Pflicht", um ein auf der symbolischen Ebene ein "Gleichgewicht" zu demonstrieren. Die unterschiedlichen Interessen der Protagonisten bzgl. Prestige, Einflussnahme, Erfolgs- und Misserfolgszuschreibungen, Gewinnverteilungen usw. führen mit schöner Regelmäßigkeit zu regelrechten "Hahnenkämpfen".

- In Familienbetrieben werden Doppelspitzen beim Generationenwechsel etabliert, z.B. wenn der Senior den Junior einarbeitet, letztlich aber nicht loslassen mag. Die darin faktisch enthaltene Untergrabung der Autorität des Juniors führt dann nicht nur zu betrieblichen Störungen, sondern macht eine geregelte Betriebsübergabe teilweise unmöglich, weil der Junior zu stark in seinem innerbetrieblichen Ansehen beschädigt wurde. In traditionsreichen Familienbetrieben ist es zuweilen ein ungeschriebenes Gesetz, dass nur Verwandte das Unternehmen führen können. Was in der ersten Generation wohlmöglich noch unproblematisch war, erweist sich nach mehreren Vererbungen in der Generation der Nichten und Neffen als zunehmende Bürde.

- In Tendenzbetrieben (z.B. religiös geprägte Einrichtungen) finden sich oftmals Doppelspitzen, die aus einem Theologen und einem Betriebswirt bestehen. Während letzter für den faktischen Betriebsablauf sorgt, ist der Theologe als "Kulturhüter" für den weltanschaulichen Zusammenhalt zuständig.

- Im Gesundheitsbereich arbeiten z.B. Mediziner und Kaufleute zusammen, um den zunehmenden wirtschaftlichen Druck in der Branche gerecht werden zu können. Aber auch in vielen anderen Branchen führte und führt der Kostendruck zu Konstellationen, dass einer Fachkraft (z.B. einem Ingenieur) ein Betriebswirt zur Seite gestellt wird. Die unterschiedlichen Sichtweisen haben früher in solchen Konstellationen zu erheblichen Konflikten geführt. Inzwischen ist jedoch beobachtbar, dass das Bewusstsein für das gegenseitige Aufeinanderangewiesen-sein gestiegen ist.

- In Matrixorganisationen existieren Doppel- und Mehrfachspitzen, weil z.B. eine hierarchische Aufbauorganisation nicht gewünscht ist. Ein Beispiel für eine Matrixorganisation ist es, wenn sowohl ein Produktmanager als auch ein Regionalmanager für den Vertrieb einer Ware in einer bestimmten Regional gleichzeitig verantwortlich sind - und den gleichen Mitarbeitern vorgesetzt sind. Diese Komplexität kann noch durch das Einfügen von Verkaufsleitern, Marketingexperten usw. erheblich gesteigert werden. In der Konsequenz bedeutet dies, dass die meisten Matrixorganisationen entweder nicht funktionieren oder sich innerhalb der Matrix eine informelle (althergebrachte) Hierarchie etabliert hat.

- Doppelspitzen auf höchster Ebene werden auch bei Fusionen installiert. Zu unterscheiden ist hier zwischen einer Übernahme und einer tatsächlichen Fusion. Bei Übernahmen sind Doppelspitzen oftmals nur scheinbar Vorhanden - in Wirklichkeit ist der Repräsentant des übernommenen Unternehmens nicht gleichberechtigt. Um den "Schein zu wahren" wird dann eine solche Schein-Doppelspitze (meist nur temporär) installiert. Symbolisch möchte man die Demotivation der Mitarbeiter des aufgekauften Unternehmens verhindern - bzw. den Abgang der besten Mitarbeiter zur Konkurrenz. Bei tatsächlichen Fusionen auf gleicher "Augenhöhe" (was faktisch sehr selten ist), kann es sich um echte Doppelspitzen handeln. Auch hier möchte man den Mitarbeitern beider Organisationen vermitteln, dass beide Ursprungsorganisationen wichtig waren und somit in der Leitung auch repräsentiert sind. Problematisch bleibt bei Fusionen immer die (meist unterschiedliche) Unternehmenskultur, die oft über Jahrzehnt gewachsen ist. Ohne die Fähigkeit der Doppelspitzen-Manager, sich an die jeweils andere Kultur anzunähern, ist eine konstruktive Zusammenarbeit unwahrscheinlich.

- Zuweilen werden Doppelspitzen auch bewusst angestrebt, um damit eine Tradition aufrecht zu erhalten. Z.B. wird dies manchen Genossenschaftsbanken praktiziert, um damit die Idee der Risikominimierung zu pflegen.

- Auch werden Positionen doppelt besetzt, weil man schlicht und ergreifend die Sorge hat, dass ein guter Mitarbeiter (samt seinem Fachwissen) das Unternehmen verlassen könnte. Ähnliches gilt für Teilzeitkräfte, wo aus einer Vollzeitstelle zwei Halbtagsstellen gemacht werden, um die Mitarbeiter halten zu können.

Eine besondere Form von Doppelspitze liegt hingegen vor, wenn dies gar nicht organisatorisch angestrebt wurde, sondern sich faktisch ergeben hat. Dies ist z.B. dann der Fall, wenn in Organigramm nur eine Führungskraft verzeichnet ist, tatsächlich jedoch eine informelle Führungskraft im Hintergrund erheblichen Einfluss ausübt. Die Machtbasis beider Führungskräfte ist dann unterschiedlich legitimiert: Während die offizielle Führungskraft formal ernannt ist, führt die inoffizielle Führungskraft auf der Basis ihrer sozial-emotionalen

Verankerung im Unternehmen. Derartige informelle Phänomene finden sich z.B. in hoch formalisierten Organisationen, d.h. oftmals Behörden. Weil diese hochformalisierte Organisationen bei tatsächlicher Einhaltung des Dienstweges meist nicht mehr handlungsfähig wären, kristallisiert sich eine informelle Struktur heraus, die die formellen Regeln stillschweigend außer Kraft setzt.

Interessanterweise kann jedoch ebenso beobachtet werden, dass sich auch in Organisationen mit zu geringer formaler Struktur (und flachen Hierarchien) informelle Strukturen herausbilden. Im einen als auch im anderen Fall ist jedoch leicht vorherzusagen, dass das rivalisierende Aufeinanderprallen von formellen und informellen Führern erheblichen Einfluss auf die (Dys-)Funktionalität einer Organisation ausüben kann.

Im Teil II über das Coaching von Doppelspitzen wird über die konkrete Coaching-Arbeit mit den Führungsdynaden berichtet.

Quelle:

Astrid Schreyögg (2005).

Coaching von Doppelspitzen. Anleitung für den Coach.

Frankfurt/M.: Campus

196 S., 49,90 Euro

ISBN: 3-593-37782-9

<http://www.amazon.de/exec/obidos/ASIN/3593377829/cr>

2. Gipfeltreffen der Coaching-Verbände

Am 24. September 2005 fand in Frankfurt am Main das erste Gipfeltreffen von elf Coaching-Verbänden statt, zu dem der Deutsche Bundesverband Coaching e.V. (DBVC) eingeladen hatte.

Ziel der Veranstaltung war das Ausloten von gemeinsamen Vorstellungen und Interessen, um die Entwicklung des professionellen Coachings in Deutschland nach gemeinsamen Qualitätsstandards und Professionsspielregeln zu gestalten.

Vertreten waren neben dem Deutschen Bundesverband Coaching der Fachverband Personalmanagement im BDU, der Bundesverband Deutscher Psychologen (BDP), die Deutsche Gesellschaft für Supervision (DGSv), der Deutsche Verband für Coaching und Training (DVCT), die International Coach Federation (ICF), die Professional Coaching Association (ProC), der European Mentoring & Coaching Council (EMCC), der Qualitätsring Personal Coaching und psychologische Beratung (QRPC), Open Coaching (OC), sowie der Austrian Coaching Council (ACC).

Begleitet wurde die Veranstaltung durch Frau Beate Fietze vom Institut für Sozialwissenschaften der Humboldt-Universität zu Berlin, die ein Forschungsprojekt konzipiert, das sich mit der Entwicklung neuer Professionen beschäftigt.

Auf dem Gipfeltreffen herrschte eine sehr konstruktive Atmosphäre und alle Verbandsvertreter zeigten die grundsätzliche Bereitschaft zur Kooperation bzgl. einer inhaltlichen, politischen und rechtlichen Gestaltung des Berufsfeldes Coaching.

Um den Prozess der Professionsbildung weiterzuführen, wurde eine Reihe von inhaltlichen Themen spezifiziert und ein nächstes Treffen im April 2006 vereinbart. Dann ist angestrebt, ein

gemeinsames Verständnis von Coaching zu klären sowie Handlungslinien und Vereinbarungen zu thematisieren, die die weitere Entwicklung des Berufsfeldes Coachings sicherstellen.

Aus Sicht der Teilnehmer wurde das Gipfeltreffen übereinstimmend als wichtiger Schritt in der Entwicklung des Coachings im deutschsprachigen Raum gewertet.

Die Idee einer gemeinsamen Zielsetzung und die auf der Veranstaltung ausgesprochene Erkenntnis, dass die Verbände mehr eint als trennt, lässt die Hoffnung zu, dass eine an Qualität orientierte Transparenz in der Branche zunehmen wird.

Bilder vom Gipfeltreffen der Coaching-Verbände:

<http://www.coaching-newsletter.de/archiv/2005/gipfeltreffen001.jpg>

<http://www.coaching-newsletter.de/archiv/2005/gipfeltreffen002.jpg>

<http://www.coaching-newsletter.de/archiv/2005/gipfeltreffen003.jpg>

<http://www.coaching-newsletter.de/archiv/2005/gipfeltreffen004.jpg>

<http://www.coaching-newsletter.de/archiv/2005/gipfeltreffen005.jpg>

<http://www.coaching-newsletter.de/archiv/2005/gipfeltreffen006.jpg>

<http://www.coaching-newsletter.de/archiv/2005/gipfeltreffen007.jpg>

Quelle/Weitere Information:

Deutscher Bundesverband Coaching e.V. (DBVC)

Lyonerstr. 15

60528 Frankfurt am Main

Tel: 069 - 66 36 66 62

E-Mail: info@dbvc.de

Internet: <http://www.dbvc.de>

Die Coaching-Verbände im Überblick:

<http://www.coaching-lexikon.de/index.php/Verb%C3%A4nde>

3. Steve de Shazer gestorben

Am 11.09.2005 ist Steve de Shazer im Alter von 65 Jahren in Wien vollkommen überraschend an den Folgen einer Lungenentzündung gestorben. Zusammen mit seiner Frau Insoo Kim Berg galt de Shazer als der Begründer der "Lösungsorientierten Kurzzeittherapie" (Solution-Focused Brief Therapy), welche die beiden zusammen seit 1982 am Family Therapy Center of Milwaukee praktizierten. Ihre Arbeit hatte und hat maßgeblichen Einfluss auf die Psychotherapie sowie auf zahlreiche Beratungsansätze, auch das Coaching.

Steve de Shazer hielt sich in Wien aus Anlass eines geplanten Workshops auf. Bereits bei seiner Ankunft in Wien von London kommend befand er sich in einem bedenklichen Gesundheitszustand. Noch am Flughafen wurde de Shazer medizinisch erstversorgt und musste anschließend in ein Krankenhaus eingeliefert werden. Nach einem septischen Schock wurde er in einen künstlichen Tiefschlaf versetzt, jedoch verschlechterte sich sein Zustand zusehends. Im Beisein seiner Frau verstarb Steve de Shazer um 23:47 Uhr, ohne zuvor das Bewusstsein wiedererlangt zu haben.

Weitere Informationen zum Tod von Steve de Shazer:

4. Urteil zur Höhe von Coaching-Honoraren

Das Amtsgericht Kamen hat in einem Urteil vom 06.05.2005 (12 C 519/03) entschieden, dass für Coaching-Dienstleistungen von einem Rahmen von 115 bis 300 Euro Nettostundensatz ausgegangen werden kann. Zudem wurde auf das Ausmaß der Formbedürftigkeit eines Vertragsschlusses eingegangen.

Hintergrund des Urteils ist ein Fall, in dem es im Rahmen eines zunächst privaten Kontakts zwischen einem Coach und einer Führungskraft zu einem Besprechungstermin in einem Hotelseminarraum kam. Während des ca. dreistündigen Treffens wurden die berufliche Situation und Karrierefragen der Führungskraft thematisiert. Ein schriftlicher Vertrag wurde jedoch nicht vorab geschlossen. Im Nachgang bestritt die Führungskraft, dass es sich um ein berufliches Treffen gehandelt habe und weigerte sich, auch unter Verweis auf die fehlende schriftliche Vereinbarung, ein Honorar zu zahlen.

Das Amtsgericht Kamen war jedoch anderer Meinung und verneinte die Notwendigkeit eines ausdrücklichen oder gar schriftlichen Auftrages zu einem Coaching. Begründung: Dem Beratenen hätte durch das dienstliche Ambiente sowie der Tatsache, dass der Coach genau die Dienstleistung erbracht habe, die seinem Berufsbild entspricht, klar sein müssen, dass es sich nicht um einen privaten Termin gehandelt habe. Auch der Ablauf des Termins, das intensive gemeinsame Arbeiten und die Tatsache, dass für die Nutzung des Raums ein Entgelt an das Hotel zu bezahlen war, hätten einen geschäftlichen Charakter des Treffens nahe gelegt. Mangels ausdrücklicher Vereinbarung ging das Gericht unter Bezugnahme auf einen Sachverständigen schließlich von einer Vergütung in einem Rahmen von 115 bis 300 Euro Nettostundensatz aus.

Das vollständige Urteil des Amtsgerichtes Kamen kann beim BDU angefordert werden.

Quelle/Kontaktadresse:

Bundesverband Deutscher Unternehmensberater e.V. (BDU)

Klaus Reiners, Pressesprecher

Zitelmannstr. 22

53113 Bonn

Tel.: 0228 - 9161-0

Tel: 0228 - 9161-26

E-Mail: rei@bdu.de

Internet: <http://www.bdu.de>

5. Coaching-Schlichtungsstelle gegründet

Anfang September 2005 hat der Deutsche Verband für Coaching und Training e.V. (DVCT) eine bundesweite Schlichtungsstelle für das Berufsfeld Coaching und Training eingerichtet. Ziel ist es, Coachs, Kunden und Klienten einen Service anzubieten, um potenzielle Konflikte im Berufsfeld Coaching und Training entschärfen und bei Störungen der Ebene Klient/Kunde-Coach/Trainer außergerichtliche und wenn möglich beziehungserhaltende Klärungen herbei zu führen.

Das DVCT-Modell sieht vor, Beschwerden aufzunehmen, eine differenzierte Auftragsklärung mit anschließender Klärungsintervention durchzuführen und zusätzlich Informationen zur Konfliktprävention bereit zu stellen. Den Anfragenden wird nach Erläuterung des Konfliktfalles ein Klärungsvorschlag unterbreitet, der sowohl eine Konfliktmoderation als auch die kombinierte Form mit einer rechtlichen Schlichtung beinhalten kann.

Quelle/Weitere Informationen:

Deutscher Verband für Coaching und Training e.V. (DVCT)

Elbchaussee 28

22765 Hamburg

Tel.: 040 - 22 60 80 07

Fax: 040 - 22 60 80 06

E-Mail: info@dvct.de

Internet: <http://www.dvct.de>

6. Neue Coachs in der Coach-Datenbank und den Coach-Profilen

Die Unterschiede zwischen den beiden Datenbanken finden Sie hier ausführlich erklärt:

<http://www.coaching-report.de/service/datenbank.htm>

Im Vormonat konnten folgende Coachs neu aufgenommen werden:

Coach-Datenbank (<http://www.coach-datenbank.de>)

Mia Esche-Dolfus-Mindak, D-14163 Berlin

http://www.coach-datenbank.de/coach_details.asp?userid=789

Liliane Heberle, D-70180 Stuttgart

http://www.coach-datenbank.de/coach_details.asp?userid=791

Marion Rosskogler, D-40670 Meerbusch

http://www.coach-datenbank.de/coach_details.asp?userid=792

Die **Coach-Datenbank** nimmt nur professionelle Coachs auf, die u.a. eine mindestens fünfjährige Berufserfahrung als Coach vorweisen können. Details zur Aufnahme in die Coach-Datenbank finden Sie unter der folgenden Adresse:

http://www.coach-datenbank.de/aufnahme_in_die_coach-datenbank.htm

Coach-Profil (<http://www.coach-profile.de>)

Olaf Hinz, D-20354 Hamburg

<http://www.coach-profile.de/profil.asp?userid=786>

Jörg R S Henning, D-30457 Hannover

<http://www.coach-profile.de/profil.asp?userid=787>

Susanne Zettl-Röhler, D-73035 Göppingen

<http://www.coach-profile.de/profil.asp?userid=790>

Die **Coach-Profile** richten sich an Berater, die auch (aber nicht unbedingt seit mindestens fünf Jahren) Coaching anbieten und über eine fundierte Ausbildung verfügen. Eine Aufnahme in die Coach-Profile ist für die Personen möglich, die bei einer ausgewählten Ausbildungseinrichtungen eine Coaching-Ausbildung absolviert haben. Nähere Informationen finden Sie unter folgender Adresse:

http://www.coach-profile.de/aufnahme_in_die_coach-profile.htm

Die Unterschiede zwischen der Coach-Datenbank und den Coach-Profilen werden unter folgender Adresse ausführlich erläutert:

<http://www.coach-agentur.de/datenbank.htm>

7. Coaching-Ausbildungen im nächsten Monat

Folgend die Liste der Coaching-Ausbildungen, die im nächsten Monat starten (diese Liste kann auch online mit den Ausbildungen abgerufen werden, die in den nächsten drei Monaten starten:

http://www.coaching-index.de/time_search.asp):

Deutsche Psychologen Akademie GmbH des BDP
Ausbildungsbeginn: 01.10.2005
Ausbildungstitel: Coaching bei Konflikten
D-12159 Berlin
Kosten: Je Kurs für Mitglieder des BDP 490.- Euro, für Nicht-Mitglieder 540.- Euro
http://www.coaching-index.de/user_details.asp?userid=2

Europäische Ausbildungsakademie/M.O.C.
Ausbildungsbeginn: 06.10.2005
Ausbildungstitel: Coaching Intensivlehrgang
A-2361 Laxenburg/Wien
Kosten: Ab 3,300 Euro zzgl. USt.
http://www.coaching-index.de/user_details.asp?userid=69

Trigon Entwicklungsberatung
Ausbildungsbeginn: 06.10.2005
Ausbildungstitel: Coaching-Kompakt Zürich
CH-8032 Zürich
Kosten: Euro 5.200 zzgl. 20% MwSt.
http://www.coaching-index.de/user_details.asp?userid=43

ÖAGG (Österreichischer Arbeitskreis für Gruppentherapie und Gruppendynamik)
Ausbildungsbeginn: 06.10.2005
Ausbildungstitel: Systemisches Coaching für Organisationen
A-1120 Wien
Kosten: Euro 3.960,- (umsatzsteuerfrei)
http://www.coaching-index.de/user_details.asp?userid=67

Coachhouse
Ausbildungsbeginn: 07.10.2005
Ausbildungstitel: Coach in der Arbeitswelt
D-10557 Berlin-Tiergarten
Kosten: 5.950,- zzgl. 16 % MwSt., Zahlungsmodalitäten nach Absprache
http://www.coaching-index.de/user_details.asp?userid=202

echt. coaching
Ausbildungsbeginn: 07.10.2005
Ausbildungstitel: Coaching-Ausbildung II 2005
D-69115 Heidelberg
Kosten: EUR 2900.- inkl. MwSt.

http://www.coaching-index.de/user_details.asp?userid=220

Lust auf Zukunft

Ausbildungsbeginn: 07.10.2005

Ausbildungstitel: Coaching-Fortbildung

D-33659 Bielefeld

Kosten: Privattarif: 2.900 Euro Firmentarif: 3.200 Euro Frühbucherrabatt von 150 Euro bei Anmeldung bis zum 01. August 2005

http://www.coaching-index.de/user_details.asp?userid=143

Integral Coach Academy

Ausbildungsbeginn: 07.10.2005

Ausbildungstitel: Ausbildung zum Integralen Coach / Integralen Business Coach

D-13507 Berlin

Kosten: Die Teilnahmegebühr für alle 12 Basis-Module und 2 Wahl-Module beträgt: Euro 6.450 Advanced Modul: Euro 480 Ermäßigungen: für Frühbucher bis zum 1. August 2005: Euro 250 je Teilnehmer bei mehreren Teilnehmern eines Unternehmens: Euro 500 für Mitglieder der International Coach Federation: Euro 500 Die Ermäßigungen lassen sich nicht kombinieren.

http://www.coaching-index.de/user_details.asp?userid=191

sieger consulting

Ausbildungsbeginn: 08.10.2005

Ausbildungstitel: Basisausbildung systemisches Coaching

D-64283 Darmstadt

Kosten: 260,00 Euro + MwSt pro Modul (inkl. Teilnehmerunterlagen und Seminar Getränke) Modul 1 – 3 ist nur komplett buchbar, da diese aufeinander aufbauen. Modul 4 kann optional gebucht werden. Gerne (kostenloses) Vorgespräch zum Orientieren und Kennen lernen.

http://www.coaching-index.de/user_details.asp?userid=210

Europäische Ausbildungsakademie/M.O.C.

Ausbildungsbeginn: 13.10.2005

Ausbildungstitel: Coaching-Lehrgang für Professionals

A-2361 Laxenburg/Wien

Kosten: 7440 Euro (2480 Euro pro Semester) sowie 100 Euro pro Einzel-Coaching; alle Preise zzgl. USt. Bei Buchung von drei oder mehr Mitarbeiter/innen einer Firma wird ein Nachlass von 5% gewährt. Das Einzel-Coaching ist davon ausgenommen.

http://www.coaching-index.de/user_details.asp?userid=69

Wiener Trainerakademie

Ausbildungsbeginn: 14.10.2005

Ausbildungstitel: Lehrgang Train the Professional Coach

A-1010 Rudolfsplatz 3, Wien

Kosten: 2492,4 € excl. MwSt

http://www.coaching-index.de/user_details.asp?userid=12

Coachingplus GmbH

Ausbildungsbeginn: 14.10.2005

Ausbildungstitel: 10-tägiger Studiengang für angewandtes Coaching

X-8302 Kloten (nähe Zürich-Airport)

Kosten: Fr. 2580.-

http://www.coaching-index.de/user_details.asp?userid=145

Change concepts – Organisationsentwicklung und Coaching

Ausbildungsbeginn: 15.10.2005

Ausbildungstitel: Modulare Ausbildung zum Coach

D-53175 Bonn

Kosten: 4980,- Euro zzgl. Mehrwertsteuer

http://www.coaching-index.de/user_details.asp?userid=238

Armin Rohm

Ausbildungsbeginn: 15.10.2005

Ausbildungstitel: Ausbildung zum systemischen Coach und Prozessberater

D-88410 Bad Wurzach

Kosten: Gesamtkosten: 7.200 Euro zzgl. gesetzliche Mehrwertsteuer

http://www.coaching-index.de/user_details.asp?userid=3

Institut für Systemwissenschaft,
Management und Beratung
Ausbildungsbeginn: 20.10.2005
D-10437 Berlin

Ausbildungstitel: Master of Science Systemisches Coaching
Kosten: Die Studiengebühren betragen 18.750 Euro.

Ausbildungstitel: Master of Science Systemisches Coaching und Supervision

Kosten: Die Studiengebühren der Zusatzmodule (jeweils 30 CP) betragen 6.250 Euro.

Ausbildungstitel: Master of Science Systemisches Coaching und Organisationsberatung

Kosten: Die Studiengebühren der Zusatzmodule (jeweils 30 CP) betragen 6.250 Euro.

http://www.coaching-index.de/user_details.asp?userid=239

ifs -consulting

Ausbildungsbeginn: 20.10.2005

Ausbildungstitel: Systemische Beratung für Personalverantwortliche

D-50670 Köln

Kosten: 4240,00 Euro Honorarkosten

http://www.coaching-index.de/user_details.asp?userid=8

Covision – Institut für Coaching und Supervision

Ausbildungsbeginn: 20.10.2005

Ausbildungstitel: Coaching-Lehrgang mit Schwerpunkt Gesellschaft und Philosophie

D-1120 Wien

Kosten: 2.900 Euro(inkl. MWST)

http://www.coaching-index.de/user_details.asp?userid=211

alwart + team

Ausbildungsbeginn: 21.10.2005

Ausbildungstitel: Ausbildung zum Business Coach

D-20459 Hamburg

Kosten: 8.110,- zzgl. 16 % Mwst. = 9407,60)

http://www.coaching-index.de/user_details.asp?userid=17

Kröber Kommunikation Birgid Kröber

Ausbildungsbeginn: 21.10.2005

Ausbildungstitel: Systemischer Coach / Systemischer Business Coach

D-70439 Stuttgart

Kosten: 2.950 zzgl. MwSt Systemischer Coach 3.550 zzgl. MwSt Systemischer Business Coach

http://www.coaching-index.de/user_details.asp?userid=166

Institut Coaching Individual Berlin

Ausbildungsbeginn: 22.10.2005

Ausbildungstitel: Praxisorientierte Weiterbildung zum systemischen Coach

D-12203 Berlin

Kosten: Gesamtkosten: 3.259,60 Euro (inkl. 16% MwSt.) Einmalige Bearbeitungsgebühr: 290,- Euro zzgl. 16% MwSt.

Monatliche Kursgebühr: 210,- Euro zzgl. 16% MwSt. (zwölf Monate)

http://www.coaching-index.de/user_details.asp?userid=151

Wiener Trainerakademie

Ausbildungsbeginn: 24.10.2005

Ausbildungstitel: Arbeit mit dem Tetralemma

A-1010 Rudolfsplatz 3, 1010 Wien

Kosten: 580 € excl. MwSt

http://www.coaching-index.de/user_details.asp?userid=12

Coachingplus GmbH

Ausbildungsbeginn: 24.10.2005

Ausbildungstitel: 10-tägiger Studiengang für angewandtes Coaching

CH-8032 Zürich

Kosten: Fr. 2580,-

http://www.coaching-index.de/user_details.asp?userid=145

KICK OFF Management Consulting GmbH

Ausbildungsbeginn: 24.10.2005

Ausbildungstitel: Coaching Lehrgang
D-1030 Wien
Kosten: Euro 9.275 excl. Mwst includiert € 2.180 für 28 Stunden KICK OFF Supervision und 2 Potential Audits
http://www.coaching-index.de/user_details.asp?userid=133

Deutsche Psychologen Akademie GmbH des BDP
Ausbildungsbeginn: 25.10.2005
Ausbildungstitel: Coach the Coach – Ein Fortbildungsprogramm für die Managementberatung
D-12159 Berlin
Kosten: 4340,- Euro inkl. Mehrwertsteuer
http://www.coaching-index.de/user_details.asp?userid=2

Dr. Rolf Meier
Ausbildungsbeginn: 26.10.2005
Ausbildungstitel: Ausbildung zum systemischer Business Coach mit Zertifizierungsmöglichkeit durch den dvct e.V.
D-20097 Hamburg
Kosten: 4.250,00 Euro zuzüglich der gesetzlichen Mehrwertsteuer. optional (für TeilnehmerInnen an der dvct-Zertifizierung): dvct-Prüfungsgebühr: 250,00 € Frühbucherrabatt: Bis zum 15. September 2005 gewähren wir einen Frühbucherrabatt. Sie zahlen lediglich 3950,00 Euro zzgl. MwSt. Mehrfachbucher-Rabatt: Für jeden Teilnehmer, den Sie zeitgleich mit anmelden, gewähren wir 10% Ermäßigung auf die Teilnahmegebühr.
http://www.coaching-index.de/user_details.asp?userid=11

Fischer-Epe & Team
Ausbildungsbeginn: 27.10.2005
Ausbildungstitel: Ausbildung zum Business-Coach
D-21385 Rehlingen
Kosten: 4930,- Euro zzgl. MwSt.
http://www.coaching-index.de/user_details.asp?userid=217

K3 Beratergruppe Frankfurt
Ausbildungsbeginn: 28.10.2005
Ausbildungstitel: Systemische Coachinausbildung
D-60318 Frankfurt
Kosten: Euro 4850,- zzgl. MwSt. (monatl. Teilzahlung möglich)
http://www.coaching-index.de/user_details.asp?userid=242

Universität Hannover
Ausbildungsbeginn: 29.10.2005
Ausbildungstitel: Business Coaching – Weiterbildung zum betrieblichen Coach
D-30159 Hannover
Kosten: Euro 1900,- inkl.Mwst.
http://www.coaching-index.de/user_details.asp?userid=253

Institut Systeme Anne M. Lang, Partner
Ausbildungsbeginn: 30.10.2005
Ausbildungstitel: KomHyp M.E.G.- Hypno-systemische Kommunikation – Gesprächsführung nach Milton Erickson
D-53115 Bonn
Kosten: 3 Tage Seminar: 340 Euro (G1 ist 3-tägig) 2 Tage Seminare 250 Euro Supervisionseinheit (5 Std.) 120 Euro
http://www.coaching-index.de/user_details.asp?userid=154

Die Anbieter, die eine Ausbildung individuell auf Anfrage anbieten, finden sich unter folgender Adresse:

http://www.coaching-index.de/time_search.asp?scope=0

Die Coaching-Ausbildungs-Datenbank (<http://www.coaching-index.de>) verzeichnet inzwischen 235 Ausbildungsanbieter mit 261 Ausbildungsgängen.

Eine Übersicht aller Ausbildungen, die in den nächsten 3 Monaten beginnen, finden Sie unter:
http://www.coaching-index.de/time_search.asp

Bitte informieren Sie Anbieter, die noch nicht im Coaching-Index eingetragen sind. Ein entsprechendes Aufnahmeformular mit weiteren Hinweisen finden Sie unter folgender Adresse:
http://www.coaching-index.de/aufnahme_in_den_coaching-index.htm

8. Impressum

Verantwortlich im Sinne des Presserechts und des Telemediengesetzes:

Christopher Rauen GmbH
Rosenstraße 21
49424 Goldenstedt
Bundesrepublik Deutschland
Tel: +49 4441 7818
Fax: +49 4441 7830
E-Mail: info@rauen.de
Internet: <http://www.rauen.de>

Vertretungsberechtigter Geschäftsführer: Christopher Rauen
Sitz der Gesellschaft: 49424 Goldenstedt, Bundesrepublik Deutschland
Registergericht: Amtsgericht Oldenburg
Registernummer: HRB 112101
Steuer-Nr.: 2368 06821102698
USt-IdNr.: DE232403504

Inhaltlich Verantwortlicher für journalistisch-redaktionell gestaltete Angebote gemäß § 55 Abs. 2 RStV: Christopher Rauen (cr) (Anschrift wie oben).

Die Mediadaten des Coaching-Newsletters:
<http://www.coaching-newsletter.de/mediadaten.htm>

Informationen zur Werbung im Coaching-Newsletter:
<http://www.rauen.de/services/werbung.htm>

Allgemeine Geschäftsbedingungen:
<http://www.rauen.de/agb.htm>

Coach-Datenbank
<http://www.coach-datenbank.de>
Die Datenbank der Top-Coachs

Coach-Profile
<http://www.coach-profile.de>
Berater mit professioneller Coaching-Ausbildung

Coaching-Ausbildungs-Übersicht:
<http://www.coaching-index.de>
Die Coaching-Ausbildungs-Datenbank für D, A, CH

Coaching-Ausschreibungen
<http://www.coaching-anfragen.de>
Ausschreibungen für Coachs und Coaching-Ausbildungen

Coaching-Lexikon
<http://www.coaching-lexikon.de>

Das freie Lexikon für Coaching-Fachbegriffe

Coach-Kalender

<http://www.coach-kalender.de>

Aktuelle Veranstaltungen zum Thema Coaching

Coaching-Board

<http://www.coaching-board.de>

Das deutschsprachige Diskussionsforum zum Thema Coaching

Coaching-Literatur

<http://www.coaching-literatur.de>

Bücher, Zeitschriften und Artikel zum Coaching

Coaching-Magazin

<http://www.coaching-magazin.de>

Artikel von und für Coachs

Coaching-Tools

<http://www.coaching-tools.de>

Tipps, Methoden und Modelle für den Coach

Manager-Profile

<http://www.manager-profile.de>

Die Übersicht erfahrener Interim Manager

Interim Manager-Ausbildungen

<http://www.manager-index.de>

Die Interim Manager-Ausbildungs-Datenbank

Literatur zum Interim Management

<http://www.manager-literatur.de>

Deutsche Literaturübersicht zum Interim Management

© Copyright 2005 by Christopher Rauen GmbH. Alle Rechte vorbehalten.

Der Coaching-Newsletter sowie alle weiteren Publikationen der Christopher Rauen GmbH sind urheberrechtlich geschützt. Vervielfältigung, Verbreitung, Verleih, Vermietung, elektronische Weitergabe und sonstige Nutzung, auch nur auszugsweise, nur mit ausdrücklicher schriftlicher Genehmigung der Christopher Rauen GmbH. Bei vollständiger Quellenangabe sind Zitate gewünscht und gestattet. Bitte setzen Sie sich vor der Übernahme von Texten mit der Christopher Rauen GmbH in Verbindung.

Alle Angaben erfolgen nach bestem Wissen. Eine Beratung oder sonstige Angaben sind in jedem Fall unverbindlich und ohne Gewähr, eine Haftung wird ausgeschlossen. Trotz sorgfältiger inhaltlicher Kontrolle wird keine Haftung für die Inhalte externer Links übernommen. Für den Inhalt der verlinkten Seiten sind ausschließlich deren Betreiber verantwortlich. Diese E-Mail wurde auf Viren geprüft, eine Gewährleistung für Virenfreiheit wird jedoch aufgrund von Risiken auf den Übertragungswegen ausgeschlossen.

Verwendete Bezeichnungen, Markennamen und Abbildungen unterliegen im Allgemeinen einem warenzeichen-, marken- und/oder patentrechtlichem Schutz der jeweiligen Besitzer. Eine Wiedergabe entsprechender Begriffe oder Abbildungen auf den Seiten der Internetdienste der Christopher Rauen GmbH berechtigt auch ohne besondere Kennzeichnung nicht zu der Annahme, dass diese Begriffe oder Abbildungen von jedermann frei nutzbar sind.

Coaching-Newsletter (ISSN 1618-7725)

Feedback und Anregungen bitte an:

info@rauen.de

Informationen zur Werbung im Coaching-Newsletter:

<http://www.coach-agentur.de/werbung.htm>

Zum Abonnieren des Coaching-Newsletters klicken Sie bitte hier:

<http://www.coaching-newsletter.de/abo.htm>

Zum Abbestellen des Coaching-Newsletters klicken Sie bitte hier:

<http://www.coaching-newsletter.de/exit.htm>

Zum Ändern Ihrer E-Mail-Adresse klicken Sie bitte hier:

<http://www.coaching-newsletter.de/change.htm>

Das Archiv (ISSN 1618-7733) des Coaching-Newsletters mit allen bisherigen Ausgaben finden sie hier:

<http://www.coaching-newsletter.de/archiv.htm>

Diesen Coaching-Newsletter können Sie unter folgender Adresse abrufen und als Word- und Text-Dokument downloaden:

<http://www.coaching-newsletter.de/archiv/index.htm>