



## Impressum

Verantwortlich im Sinne des Presserechts und des Telemediengesetzes:

Christopher Rauen GmbH  
Rosenstraße 21  
49424 Goldenstedt  
Deutschland  
Tel.: +49 4441 7818  
Fax: +49 4441 7830  
E-Mail: [info@rauen.de](mailto:info@rauen.de)  
Internet: [www.rauen.de](http://www.rauen.de)

Vertretungsberechtigter Geschäftsführer:  
Christopher Rauen  
Registergericht: Amtsgericht Oldenburg  
Registernummer: HRB 112101  
USt-IdNr.: DE232403504

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

Inhaltlich Verantwortlicher für die Nachrichtenredaktion: Thomas Webers (tw) (Anschrift wie oben)  
E-Mail: [thomas.webers@rauen.de](mailto:thomas.webers@rauen.de)

[www.coaching-report.de](http://www.coaching-report.de)

Fakten, News und Hintergrundinformationen

[www.coach-agentur.de](http://www.coach-agentur.de)

Die RAUEN-Coach-Agentur

[www.coaching-magazin.de](http://www.coaching-magazin.de)

Das moderne Magazin für die Coaching-Branche

[www.coaching-videos.de](http://www.coaching-videos.de)

Das Coaching-Videoportal

[www.coaching-lexikon.de](http://www.coaching-lexikon.de)

Freies Fachbegriffe-Lexikon

[www.coach-kalender.de](http://www.coach-kalender.de)

Der Coaching-Veranstaltungskalender

[www.coaching-literatur.de](http://www.coaching-literatur.de)

Bücher und Literatur zum Coaching

[www.coaching-tools.de](http://www.coaching-tools.de)

Methoden und Modelle für den Coach

[www.coach-datenbank.de](http://www.coach-datenbank.de)

Die Datenbank der Top-Coachs

[www.coach-profile.de](http://www.coach-profile.de)

Coachs mit professioneller Ausbildung

[www.coaching-index.de](http://www.coaching-index.de)

Coaching-Ausbildungs-Datenbank

[www.coaching-anfragen.de](http://www.coaching-anfragen.de)

Ausschreibungen für Coachs und Ausbildungen

[www.coaching-board.de](http://www.coaching-board.de)

Das Diskussionsforum zum Thema Coaching

Der Coaching-Newsletter hat die  
ISSN 1618-7725 (E-Mail-Ausgabe)  
ISSN 1618-7733 (Archivausgabe)

## Inhalt

1. Fehler im Coaching
2. Dritter Berliner Coachingtag
3. Coaching-News
4. Rezensionen von Coaching-Büchern
5. Neue Coachs in der Coach-Datenbank und den Coach-Profilen
6. Coaching-Ausbildungen im nächsten Monat

Dieser Newsletter geht an 28.067 Empfänger.

## 1. Fehler im Coaching

**Niemand macht gerne Fehler und insbesondere Personen, die im weitesten Sinne Beraterisch tätig sind, möchten anderen Menschen bei der Vermeidung oder Korrektur von Fehlern Unterstützung geben. Insofern ist es leicht nachvollziehbar, dass natürlich auch Coachs versuchen, Fehler zu vermeiden. Wer träumt nicht von null Fehlern oder davon, einen begangenen Fehler ungeschehen zu machen?**

Systeme mit null Fehlern haben jedoch zumeist auch eine Effizienz in der gleichen Größenordnung. Oder anders formuliert: Wer mit null Fehlern etwas produzieren oder eine Dienstleistung erbringen möchte, erkaufte sich das i.d.R. teuer. In manchen Bereichen ist natürlich die Minimierung von Fehlern unabdingbar, man denke z.B. an die Luftfahrt oder den Betrieb eines Kernkraftwerks. Hier ist jeder sicherheitsrelevante Fehler fährlässig, denn es geht in diesen Bereichen um Menschenleben. Dennoch gilt auch hier, dass das Plus an Sicherheit teuer bezahlt werden muss, z.B. in Form mehrfach redundanter Systeme, die auch Teilsystemausfälle abfangen. Und dennoch gibt es auch in solchen Systemen immer wieder Fehler.

Außerdem ist zu berücksichtigen, dass menschliches Verhalten nicht mit technischen Systemen oder Produktionsabläufen vergleichbar ist. Die Fehlerquote eines spezialisierten technischen Systems kann der Fehlerquote menschlichen Handelns extrem deutlich überlegen sein. Der Mensch wiederum verfügt dafür über Fähigkeiten, die kein technisches System vorweisen kann, z.B. deduktives und induktives Schlussfolgern oder die kreative Problemlösung.

Beim Umgang mit Fehlern gilt es daher, je nach Anforderung eine individuelle Balance zu finden. Dabei verhält es sich wie mit dem Verhältnis von Freiheit und Sicherheit. Das eine bedingt das andere. Ein zuviel von dem einen schadet aber dem anderen. „Wer bereit ist Sicherheit gegen Freiheit zu tauschen wird beides verlieren“, wusste schon Benjamin Franklin.

Somit erweist es sich auch als geradezu kitschiger Trugschluss, anzunehmen, ein fehlerfreier Mensch wäre ein anzustrebendes Ziel. Tatsächlich würde eine solche Unfehlbarkeit immer in einer Erstarrung münden. Es darf bezweifelt werden, dass dies erstrebenswert oder sinnvoll bzw. langfristig erfolgreich ist.

Bei nüchternen Betrachtung bleibt somit eine simple Erkenntnis: Fehler sind nie komplett vermeidbar. So wie auch keine Führungskraft ernsthaft von sich behaupten kann, niemals einen Fehler in ihrer Führungsarbeit begangen zu haben, wird auch kein Coach eine derartige Behauptung glaubhaft aufstellen können. Selbstverständlich kann und darf es nicht Sinn von Führung oder Coaching sein, absichtlich Fehler zu begehen oder durch mangelnde Sorgfalt zu provozieren. Dennoch werden selbst bei bester Absicht, fundiertem Wissen und sorgfältigem Vorgehen immer Fehler geschehen können. Darin liegt aber eine große Lernchance für den Klienten – und auch für den Coach. Denn entscheidend ist weniger, ob es Fehler gibt, sondern wie viele Fehler es gibt, ob es neue oder alte Fehler sind und in welcher Art und Weise mit einem Fehler umgegangen wird. Hier ist ein Coach in seiner Professionalität gefragt.

---

***Das Tempo auf dem Holzweg wird erhöht, um den Verlust der Orientierung zu „kompensieren“.***

---

Unbedingt keinen Fehler begehen zu wollen, ist (nicht nur) im Coaching bereits der erste Fehler. Interessant ist in diesem Zusammenhang, dass bei der Ausbildung neuer Coaches nicht selten zu beobachten ist, dass diese ganz genau wissen möchten, wie Coaching „funktioniert“, um nur gar keinen Fehler machen zu müssen. Erst wenn sie lernen, dass genau diese Perspektive den eigentlichen (und größeren) Fehler darstellt, kann an dem dahinterliegenden Impuls gearbeitet werden,

der für jeden Coach von großer Bedeutung ist: Das Loslassen von der Vorstellung im Coaching-Prozess die 100%ige Kontrolle zu besitzen und die (im Grunde pubertäre Vorstellung) jederzeit souverän sein zu müssen.

Denn mit diesen überzogenen und unmenschlichen Unfehlbarkeitsanspruch wiederholt bzw. verstärkt ein junger Coach eben genau die Machbarkeitsfantasien so mancher Führungskraft, die mit der Absicht ins Coaching kommt, zum perfekten Mitarbeiter-Dompteur zu mutieren. Dieser Versuchung sollte im eigenen und im Interesse des Klienten widerstanden werden. Sie ist Ausdruck eines Denkens, das Fehler pauschal abwertet und Unfehlbarkeit zur alleinigen erstrebenswerten Norm erklärt. Genau solche Denkhorizonte sind es aber, die tatsächlich massive Probleme erschaffen und sich heimtückischerweise selbstbezüglich verstärken, nach dem Motto: *Ich muss perfekt sein und wenn ich das nicht schaffe, muss ich mir mehr Mühe geben.* Das Tempo auf dem Holzweg wird erhöht, um den Verlust der Orientierung zu „kompensieren“.

Wer Fehler derart abwertet und sich selbst überfordert, vergisst das positive Element, das jedem Fehler innewohnt: Das Lernpotenzial. Jeder Fehler zeigt an, was anders und vielleicht sogar besser gemacht werden kann. Statt krampfhaft zu versuchen, Fehler zu vermeiden, gilt es vielmehr die Entstehungsgeschichte eines Fehlers offen zu analysieren und insbesondere schamfrei zu klären, was dieser Fehler über den Klienten sagt. War er zu sorglos? Oder zu gierig?

Wurde zu schnell gehandelt? Wurden Probleme ausgeblendet? Wurde etwas vermieden? Und wie kann man unterstützen, aus den Antworten zu diesen Fragen tatsächlich etwas für die Zukunft gelernt zu haben, damit der gleiche Fehler nicht wieder und wieder gemacht wird?

In der reifen Umsetzung bedeuten diese Gedanken nicht, solange alle Fehler auszumerzen, bis man einen gewissen Zustand an (ohnehin nur eingebildeter) Perfektion erreicht hat, sondern den Prozess des lebenslangen Lernens anzunehmen. Und dabei handelt es sich um einen Denkhorizont, der einen deutlich entspannteren Umgang mit Fehlern zulässt, ohne an Engagement und Leistungsfreude nachzulassen – im Gegenteil.

**Fazit:** Die Vorstellung mit null Fehlern handeln zu können, erweist sich bei näherer Betrachtung als Ausdruck eines verkürzten Menschenbildes. Daher haben Coaches gerade im Umgang mit Fehlern eine Vorbildfunktion für die Klienten. Es geht weder darum, absichtlich Fehler zu produzieren, noch sich als perfekt darzustellen. Im Vordergrund steht vielmehr der reife Umgang mit Fehlern. Damit einher geht der Abschied von Kontrollfantasien – und diese sind bei den Führungskräften beliebt, weil sie (Schein-)Lösungen versprechen. Gerade hier hat der Coach die Aufgabe, als Sparringspartner zu fungieren und dem Klienten vor dem Treffen von Entscheidungen neue Perspektiven zu vermitteln.

## 2. Dritter Berliner Coachingtag

**Am 13. März 2009 fand im Berliner Umweltforum zum dritten Mal der „Berliner Coachingtag“ unter dem Motto „Coaching von unten“ statt.**

Veranstaltet wurde der Tag vom interdisziplinären Artop-Institut der Humboldt-Universität zu Berlin. Anspruch des Berliner Coachingtags war, über aktuelle Trends zu informieren, ein gegenseitiges Kennenlernen sowie den Austausch zu fördern und damit einen Beitrag zur Vernetzung leisten. Zirka 170 Teilnehmer hatten den Weg nach Berlin gefunden und gaben den Veranstaltern positive Rückmeldungen.

Coaching ist nicht nur die Begleitung und Beratung von Personen aus dem Management und spielt sich nicht nur in den Führungsetagen ab, so die These der Veranstalter: Coaching und Coaching-Kompetenzen spielen für Erfolg und Zufriedenheit von Mitarbeitern und Teams in Un-

ternehmen und Organisationen insgesamt eine wichtige Rolle.

In ihrem Eröffnungsvortrag nahm daher Prof. Dr. Sonja Sackmann von der Universität der Bundeswehr in München gleich das Thema Unternehmenskultur in den Fokus – und bezog es auch sofort auf Coaching. Es reicht eben nicht aus, dass Coaching im Unternehmen sichtbar ist, argumentierte sie mit dem von ihr um eine Ebene erweiterten Modell des Altmeisters Ed Schein. Coaching muss auch normativ verankert sein. Und zudem nicht nur als wichtig deklariert, sondern auch wirklich wertgeschätzt werden. Dann zeigte sie, dass Coaching in allen Phasen von Veränderungsprozessen einen wichtigen Platz einnehmen kann – und sollte.

In fünf parallelen Workshops konnten die Teilnehmer sodann in die breite Palette an Themen wie Führung des Chefs (Dr. Astrid Schrey-

ögg), Coaching im Projekt (Olaf Hinz) oder Work-Life-Balance (Peter Christian Rabeneck) ausschwärmen. Den Mittagsvortrag hielt Prof. Dr. Jörg Fengler von der Universität zu Köln zu „Burnout im Team“. Am Nachmittag ging es wieder in Workshops: Von der Organisationsaufstellung (Angelika Baur) über die Biographieanalyse als Einstieg in den Coachingprozess (Dr. Martin Hertkorn) bis zum Thema Macht (Prof. Dr. Wolfgang Scholl) reichte das Spektrum.

Den Schlussvortrag hielt Mag. Sonja Radatz vom Wiener Institut für systemisches Coaching und Training (ISCT) zum Thema „Positionierungscoaching“.

Die meisten Vorträge (Foliensätze o.ä.) stehen auf der Website zum Download zur Verfügung. Der Termin für den 4. Berliner Coachingtag steht bereits fest: 26. März 2010. (tw)

**Weitere Informationen:**

<http://www.berliner-coachingtag.de>

## 3. Coaching-News

### News Qualitätskriterien für Coachs in der Wirtschaftskrise

**Ableich der Erwartungen der Entscheider in den Unternehmen mit den Einstellungen der Coachs.**

Auftraggeber der Studie ist der Seminaranbieter „CoachingWiese“ von Susanne Schönborn aus Berlin, die nach eigenen Angaben seit über

acht Jahren als Trainerin und Coach tätig ist. Sie möchte sich mit ihrem soeben gelaunchten Website auch als neues Fortbildungs-Forum für die Entwicklung und Professionalisierung der Coach-Weiterbildung einsetzen.

Für die Studie sollen sowohl Face-to-Face-Interviews, Telefoninter-

views sowie Online-Befragungen durchgeführt werden. Der Fragebogen umfasst zehn Fragen. Sowohl die Resultate aus der Befragung als die der qualitativen Einzelinterviews sollen Ende April 2009 veröffentlicht werden. (tw)

#### Weitere Informationen:

<http://www.coachingwiese.de/umfrage01.htm>

### News Abgrenzung von Coaching und Training

**Coaching-Pionier Horst Rückle in der neuen Zeitschrift „Wissen+Karriere“.**

An Beispielen macht Horst Rückle klar, was seiner Meinung nach den Unterschied zwischen Coaching und Training ausmacht: „Verantwortungsbewusst arbeitende Coaches arbeiten nicht nach Schablonen, geben keine Rat-Schläge und machen keine Vor-Schläge“, so Rückle in der ersten Ausgabe der Zeitschrift „Wissen+Karriere“. Diese soll nun monatlich erscheinen und das Spektrum rund um – so der Untertitel – „Per-

sönlichkeitsentwicklung, Aus- und Weiterbildung“ abdecken. Die Einzelausgabe kostet am Kiosk 3,90 Euro und erscheint in der Holzgerlinger Elite Magazinverlags GmbH nach eigenen Angaben in einer Auflage von 30.000 Stück.

Neben Horst Rückle tauchen als Autoren in der Märzausgabe weitere bekannte Namen der Weiterbildungs- und Life-Coaching-Szene auf: Beginnend mit dem „Zeitmanagementpapst“ Prof. Dr. Lothar Seiwert über den „Glücksforscher“ Dr. med. Eckhart von Hirschhausen fin-

den sich weitere, die sich um den persönlichen Erfolg von Menschen kümmern wie Dr. Nikolaus B. Enkelmann, Sabine Asgodom, Boris Gundl und so weiter. Den Aufmacher bildet ein Interview mit der Bundesministerin für Bildung und Forschung, Dr. Annette Schavan. Herausgeber Bernd Seitz beschreibt im Editorial die Zielsetzung der Zeitschrift mit den Worten: „Dieses Magazin ist für Entscheider im Bereich Aus- und Weiterbildung eine wichtige Orientierung und ein Ideenpool für erfolgreiche Maßnahmen.“ (tw)

#### Weitere Informationen:

<http://www.wissen-karriere.de>

### News Gruppen-Coaching

**INSEAD sei inzwischen der größte Anbieter von Gruppen-Coaching, behauptet Kets de Vries in der April-Ausgabe von „wirtschaft+weiterbildung“.**

„Inzwischen sind wir bereits weltweit der zweitgrößte Coaching-Anbieter und coachen jedes Jahr 5.000 Manager aus aller Welt. Dafür arbeiten

wir mit rund 50 praxiserfahrenen Coaches zusammen, die überwiegend von mir ausgebildet wurden.“ Dr. Manfred Kets de Vries ist Psychoanalytiker und seit 1985 Vollzeitprofessor in Insead und Direktor des dortigen „Global Leadership Centre“.

Seit sieben Jahren gibt es das Coaching-Ausbildungsprogramm an In-

sead. Jeweils ein Drittel der von ihm an Insead Ausgebildeten sind Berater und Coachs, Personalmanager oder Linienmanager verschiedener Hierarchieebenen. In das Programm hinein zukommen, ist gar nicht so einfach, es gibt nur 36 Plätze pro Kurs. Dort gilt es, sich ganz pragmatisch daran zu schulen, andere zu coachen.

Basis des Gruppen-Coachings an Insead ist ein 360-Grad-Feedback. Es schließt sich die Arbeit mit Fallbeispielen aus der Praxis an. Grup-

pen-Coachings erachtet Kets de Vries als die effektivere Variante: „Die meisten Menschen wissen doch, was ihre Probleme sind. Aber

sie ändern nichts daran. Und da hilft ein Einzel-Coaching meist auch nicht weiter (...) das funktioniert in der Gruppe einfach besser.“ (tw)

Weitere Informationen: <http://www.wuw-magazin.de>  
<http://www.insead.edu/facultyresearch/faculty/profiles/mketsdevries>

## News Gruppen-Coachings für Führungskräfte

### Mehrwert: Team – Coaching jenseits der klassischen 1:1-Variante.

Bei gemeinsamen, unternehmens- oder teamspezifischen Themen, wie beispielsweise dem Handling schwieriger Mitarbeitergespräche oder der Optimierung der Zusammenarbeit im Team, kann das Gruppen-Coaching einen deutlichen Mehrwert gegenüber der klassi-

schen 1:1-Variante bieten. Aber nicht alle Themen eignen sich für Gruppen-Coaching: Bei Themen wie dem eigenen Führungsverhalten und der Führungskompetenz befürchten die Teilnehmer in der Regel den Ge-sichtsverlust.

Einen Ausweg aus diesem Dilemma stellt das Gruppen-Coaching mit Führungskräften aus unterschiedli-

chen Unternehmen und unterschiedlichen Branchen dar. Basierend auf dieser Idee entwickelte von Rundstedt HR Partners mit dem Leadership Exchange Program (LEP) ein neues Konzept, das Stefanie Heizmann, Bereichsleiterin Coaching bei von Rundstedt HR Partners in Düsseldorf nun in der Zeitschrift „Personalwirtschaft“ (3/09) vorstellt. (tw)

Weitere Informationen:  
<http://www.personalwirtschaft.de>

## News Kooperation von ICF und EMCC

### Übernimmt der EMCC die Zertifizierung des ICF?

Die Kooperation zwischen der International Coach Federation (ICF) und dem European Mentoring and Coaching Council (EMCC) nimmt klarere Konturen an. Im April-Newsletter des

ICF werden zwei Zielsetzungen spezifiziert:

- Definition der Standards von coach-spezifischen Ausbildungsprogrammen
- Zertifizierung von Coachs und die gemeinsame Erarbeitung eines

Verhaltenskodex für professionelle Coachs

Diskutiert wird auch, ob der EMCC die Zertifizierung des ICF übernimmt, bzw. sich dort anschließt. (tw)

Weitere Informationen: <http://www.coachfederation.de>  
<http://www.emccouncil.org/de/public/newsletter/index.html>  
<http://www.coaching-report.de/news.php?id=533>

## News Abgestürzte Helden coachen

### Banker: Nur noch Prostituierte und Kriminelle sind Umfragen zufolge unbeliebter, meldet das Handelsblatt.

Ein ganzer Berufsstand ist im öffentlichen Ansehen so tief gesunken wie

die Kurse an den Börsen. Sie zählten einst zur Elite. Und haben nun jeden Kredit verspielt – seitdem die Bankenwelt durch die Pleite von Lehman Brothers im Herbst 2008 ins Wanken geriet.

Die Krise, sie könnte eine Chance für einen Neuanfang sein. Man könnte Missstände abzustellen, Fehler korrigieren. Das haben auch viele Bankmitarbeiter gehofft. Doch während sich die Manager öffentlich noch in Demut üben und Besserung

geloben, bleibt intern alles beim Alten. „Als sei die Krise nur ein kleiner Ausrutscher gewesen“, zitiert das Handelsblatt vom 6. April 2009 den Personalrat einer Sparkasse. Und lässt es den Bankenexperten von Verdi dramatischer formulieren: „Die Zustände im Vertrieb sind schlimmer

als jemals zuvor, Zielvorgaben wurden sogar erhöht.“

In dieser Situation suchen die Banker den Coach auf: „Mir geht es schlecht, und ich schaff es nicht allein, aus dieser Situation herauszukommen“, ist die Botschaft, die Coach Werner Gross aus Offenbach

empfängt. Die Banker leiden unter Panikattacken oder Depressionen, psychosomatischen Problemen oder dem Burn-out-Syndrom. Seit Jahren nehmen psychische Erkrankungen von Bankmitarbeitern deutlich zu – ein Plus von 70 Prozent seit Mitte der 90er-Jahre, meldet die AOK. (tw)

**Weitere Informationen:**

<http://www.handelsblatt.com/unternehmen/banken-versicherungen/abgestuerzte-helden-die-bankerkrise;2227676;0>

**News Vercoachte Welt**

**Dr. Werner Vogelauer: Coaching ist heute überall drauf. Aber ist es auch wirklich überall drin?**

Der Siegeszug des Coachings fand in den vergangenen zehn Jahren

nicht nur in der Wirtschaft statt. Coaching eroberte auch die private Sphäre. Die Folge ist eine Inflation der „Bindestrich-Coachings“ mit zweifelhaften Angeboten, vom Abnehm- bis zum Geld-Coach. Je mehr

Coaching zum Modebegriff wurde, desto unklarer und widersprüchlicher wurden die Inhalte, resümiert das österreichische „WirtschaftsBlatt“. (tw)

**Weitere Informationen:**

<http://www.wirtschaftsblatt.at/home/service/karriere/370667/index.do>

## 4. Rezensionen von Coaching-Büchern



**Neumann-Wirsig, Heidi (2008).**  
**Supervisions-Tools: Die Methodenvielfalt der Supervision in 55 Beiträgen renommierter Supervisorinnen und Supervisoren.**  
**Bonn: ManagerSeminare.**  
**ISBN: 978-3-936075-81-6**  
**336 S.; 49,90 €**  
<http://www.amazon.de/exec/obido/ASIN/3936075816/cr>

### Rezension von Thomas Webers

Inzwischen gibt es eine ganze Reihe an Tool-Büchern: Change-Tools, Solution-Tools, Coaching-Tools – davon sogar zwei Bände. Und diese Bücher verkaufen sich ungeheuer gut. Coaching-Tools I ist inzwischen mehr als 10.000 Mal über den Ladentisch gegangen. Warum jetzt auch noch Supervisions-Tools? Weil ein solches in der Reihe der aufgezählten Bände fehlt, so die Autorin. „Weil sich Supervision derzeit in einer Phase befindet, die es sinnvoll macht, Supervision wieder stärker in die Aufmerksamkeit des Beratungsmarktes zu bringen. Weil sich Supervision neben anderen Beratungsformaten deutlich profilieren und positionieren muss.“

Die Reaktionen von Lesern auf ein solches Bekenntnis mögen unterschiedlich ausfallen: Neben einem emphatischen „Ja“ sind ebenso heftige Schläge mit der flachen Hand vor die Stirne, gequältes Augenverdrehen, lässiges Schmunzeln oder sogar entspanntes Gähnen vorstell-

bar. – Je nach Standpunkt und Vorerfahrung. Herausgeberin Neumann-Wirsig jedenfalls wird nicht müde, in ihrer Einleitung die Supervision als „verborgenen Schatz“ zu würdigen und abzugrenzen; vom Coaching beispielsweise. Das mag den einen oder anderen interessieren, auch in der historischen und methodischen Perspektive. Es ist aber eine inzwischen alte Diskussion, die etlichen sicher eher wie die Diskussion „um des Kaisers Bart“ anmuten mag.

Interessanter und anregender ist hingegen der folgende Inhalt: Freundlicherweise startet das Buch mit einer Übersichtstabelle. Hier wird die Struktur des Buchs – über das Inhaltsverzeichnis hinausgehend – erschlossen, indem die Tools nicht nur einzelnen Phasen, sondern auch den Settings Einzel-, Gruppen- und Teamsupervision zugeordnet werden. Jeder Teil des Buchs, es gibt davon vier (Einstieg, Themenfindung, Intervention, Auswerten) startet ebenfalls mit einem Überblick in Form von Summaries. Auch das ist hilfreich, dient es doch der schnellen Orientierung. Suche ich beispielsweise Hände ringend nach einer neuen Einstiegsintervention, wird mir hier eine Auswahl an neun Tools präsentiert. So kann ich gezielt auf einzelne Tools zugreifen und mich entscheiden. Die Buchteile sind zudem weiter in Unterkapitel unterteilt. Teil 1, der Einstieg, bringt zunächst fünf Tools unter der Überschrift „Ankommen und kennenlernen“, um dann unter der Überschrift „Übergänge gestalten“ weitere vier Tools aufzureihen. Das ist praktisch.

Die einzelnen Tools sind ebenfalls klar gegliedert: Nach einer Kurzbeschreibung zur schnellen Orientierung folgt ein Abschnitt über Anwendungsbereiche, dann werden Zielsetzungen fokussiert. Erst dann geht es an die ausführliche Beschreibung, die das konkrete Vorgehen Schritt für Schritt darlegt. Zum

Schluss werden in einem weiteren Abschnitt Voraussetzungen und Kenntnisse dessen angesprochen, der die Tools anwenden möchte. Es folgen möglicherweise Kommentare zu Besonderheiten oder Vorschläge für Varianten. Quellen oder Literatur sowie technische Hinweise runden als Abschnitte die Darstellung des Tools ab. Auch das eine runde Sache, die wir aus anderen Büchern, wie beispielsweise den Coaching-Tools schon kennen.

Mit den Supervisions-Tools kann der Anwender in der Tat auf einen schönen Schatz an Methoden und Settings zugreifen, was in der praktischen Arbeit sicher hilfreich ist. Dabei werden schon erfundene „Räder“ nicht neu erfunden. Im Gegenteil: Durch das Buch ziehen sich in Abwandlungen bekannte Interventionsmethoden vom Beginn psychotherapeutischer Methodenbildung, beispielsweise das psychodramatische Handwerkszeug Levi Morenos, über gruppenspezifische Ansätze Kurt Lewins bis hin zur Arbeit mit Skulpturen à la Virginia Satir oder zum Reflecting Team von Tom Andersen. Immer wieder wird mit Metaphern gearbeitet, mit projektiven Methoden und so weiter. Eigentlich fehlt ein Register, das das Buch dahingehend aufschlüsselt. Die Tools sind aber eigenständige, und immer wieder auch eigenwillige Abwandlungen, Neuinterpretationen oder Kombinationen dieser altbewährten Methoden. Sie werden handhabbar gemacht und systematisch dargestellt, vergleichbar einem Medikamentenbeipackzettel.

Wenn wir bei dieser Metapher bleiben, sollte eigentlich der Punkt „Risiken und Nebenwirkungen“ nicht fehlen. Auch das Stichwort „Dosis“ wäre sicher nicht fehl am Platz. Für Coaching-Praktiker ist ja nicht nur interessant, dass wir im Coaching eben seltener auf ein Gruppensetting zugreifen können (man könnte

durchaus meinen, für Supervision sei das schon die „halbe Miete“), sondern eben auch, dass wir in der Regel nicht „alle Zeit der Welt“ haben. Schaut man sich das eine oder andere Supervisions-Tool an, könnte einem schon hier und da der Gedanke kommen: Typisch Supervision... (typisch Wohlfahrtsmilieu?) das zieht sich, das dauert, das geht bis in den Bereich der Privatsphäre und der Persönlichkeit hinein – zu extensiv für uns. Coachs werden also immer auch prüfen müssen, ob die Tools in ihr Setting passen. Woraus man nun durchaus – ganz im Sinne der Herausgeberin – einen Unterschied zwischen Coaching und Supervision ableiten könnte. Vielleicht könnte dann ja eine Definition diese sein: Supervision als Coaching the Coach.

Auffällig ist, dass unter Quellen häufig „unbekannt“ erscheint oder auf eine „orale Tradition“ verwiesen wird. Offenbar werden Supervisionsformate in Ausbildungssituationen weitergegeben und wandern so von Hand zu Hand, von Mund zu Mund. Bis dann schlussendlich einer seinen Namen drunter setzt. Auch das wäre vielleicht ein Unterschied zur Coaching-Szene. Dazu passen könnte, dass die Supervisionsszene – dieses Buch verfügt auch über ein ausführliches Autorenverzeichnis – weniger durch Stars geprägt ist. Andererseits mag man ein wenig zweifeln an dieser Interpretation: Sind nicht seit den 70er Jahren ähnliche Methodensammlungen, beispielsweise die von Klaus Vopel, in Umlauf und beliebt? Warum dann das Problem mit der Urheberschaft?

Insgesamt ist der Herausgeberin ein schönes Handbuch gelungen, das sicher über die Zielgruppe der Supervisoren hinaus weitere beraterisch Tätige als auch Ausbilder (bis hin zu Lehrern) ansprechen wird.

**Thomas Webers**  
**Redaktion Coaching-Report**  
[Thomas.webers@rauen.de](mailto:Thomas.webers@rauen.de)



**Schreyögg, Astrid & Schmidt-Lellek, Christoph J. (Hrsg.) (2007). Konzepte des Coaching. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften. ISBN: 978-3-531-15580-7 253 S.; 39,90 € <http://www.amazon.de/exec/obidos/ASIN/3531155806/cr>**

#### **Rezension von Thomas Webers:**

Da ist er wieder, der Genitiv: „Konzepte des Coaching“. Fragt sich nur, welcher? Ach, das wussten sie nicht, werte Leser, dass es da verschiedene gibt? Im Genitiv stehen Wortgruppen, die ein Besitzverhältnis ausdrücken. Tja, und da gibt es immer zweierlei Sichtweisen: Den genitivus absolutus und den genitivus relativus. Ein adverbialer Genitiv (auch genitivus absolutus genannt) ist eine Nominalphrase im Genitiv, die als freie Angabe etwas über die Umstände eines Geschehens aussagt. Im heutigen Deutschen kommt er hauptsächlich in erstarrter Form vor, zum Beispiel: sehenden Auges. Oder für unsere Zwecke gewendet: Konzeptionelle Umstände (Anlässe, Indikationen, Voraussetzungen, Begleiterscheinungen etc.) des Coaching. Im Relativgenitiv wird hingegen – umgekehrt – die Formationsbasis mit dem Formationsanhang verglichen. Also in unserem Fall: Konzepte, die im Coaching angewandt werden (können). Wir sehen uns also hier einem Titel gegenüber,

der sozusagen lässig vom Standbein auf das Spielbein wechseln kann, also mindestens ambivalent daherkommt.

Trickreich! Insbesondere für den ersten Band einer Sonderheftreihe. In diesem Fall der Zeitschrift „Organisationsberatung – Supervision – Coaching“ (OSC). Finden Sie das verwirrend? Nun, um ein Buch zu beurteilen, wäre ja hilfreich zu wissen, welche Zielsetzung es hat. Werden wir Konzepte aus der Profession serviert bekommen (Best of Coaching)? Oder serviert uns die Herausgeberschaft allerlei anderweitige Spezereien, die dem Anwender hilfreich sind, um gut Coachen zu können (Anregungen, Nachhilfe, Feuerschutz?) Nun, schauen wir uns doch einmal das Inhaltsverzeichnis an. Wir finden vier Teile vor: „Coaching als Managementberatung“ eröffnet das Buch. „Coaching in Relation zu anderen Beratungsformaten“ stellt den zweiten Teil dar. „Philosophische Implikationen von Coaching“ bildet Teil 3. Und um „Coaching als Profession“ geht es im vierten Teil. Verstehen Sie? Mönch oder Nonne: Das können Sie halten wie ein Dachdecker!

Fangen wir mit dem ersten Teil an. Unter den fünf Beiträgen sticht sofort der erste heraus: „Zur (sozialen) Konstruktion von Führung“. Natürlich sollte ein Coach wissen, worum es bei Führung geht, was die Konzepte sind – und der letzte Stand. Und wir ahnen die Botschaft der Herausgeber: Darum wissen nicht alle im Feld. Also Nachhilfe: Souverän vorgebracht von Thomas Lührmann. Ebenfalls lesenswert ist der letzte Beitrag in diesem Block vom Kienbaum-Manager Achim Mollbach: „Anforderungen an den Coach. Funktionsorientiertes Coaching von Unternehmensführern in mittleren Unternehmen.“

Der zweite Teil dreht nun den Spieß um. Herausgeberin Astrid Schreyögg fragt: Wie viele „Brillen“ verwen-



den Berater? Metadiagnostische Kompetenz ist hier das Stichwort – neben einer Entscheidung für eine wertorientierte Haltung. Wenn Ferdinand Buer für ein friedliches Zusammenspiel von Coaching, Supervision und anderen Formaten plädiert, sollte man dem „Hütchenspieler“ immer mal wieder auf die Finger klopfen. Nur die Hälfte seiner Argumente zieht, aber sie werden so emphatisch-plakativ vorgetragen, dass man glauben darf, er nimmt den Streit dann sicher sportlich. Eher zäh bis langweilig lesen sich die Beiträge von Ko-Herausgeber Christoph Schmidt-Lellek zur Divergenz und Konvergenz von Coaching und Psychotherapie sowie von Claudia Winter zum Vergleich von Mediation und Coaching.

Teil 3 steigt hinab in die philosophischen Implikationen von Coaching. Ein weites Feld, das hier nur kursorisch angerissen wird. Ferdinand Buers Beschäftigung mit dem Pragmatismus John Deweys überzeugt nicht wirklich. In späteren Veröffentlichungen mag er da vielleicht präziser argumentieren. Doch die wenigen Kollegen, die in diesem Diskurs mithalten wollen, oder können (!), werden den hier präsentierten Entwurf eher nicht wirklich goutieren. Was allerdings, auch das muss einmal gesagt werden, ein wichtiges Zeichen ist: Es fehlt in der Breite die ausgewiesene philosophische Kompetenz im Coaching-Feld. Dafür überwiegt bei Weitem die Anzahl der „Flachschwimmer“. Wenn sich im Weiteren Ko-Herausgeber Christoph Schmidt-Lellek zur „dialogischen Beziehung“ äußert und dann im Speziellen den Sokratischen Dialog in den Fokus nimmt, mag man zunächst denken: Gut gebrüllt Löwe. Ein Heimspiel für den theologisch ausgebildeten Autor. Doch neu ist das Thema nun nicht gerade wirklich. Und man hätte es auch ganz anders anzetteln können: Von Martin Buber über Gregory Bateson et cetera. Zum Schluss setzt uns Jochen Koch noch die Krone auf: Er er-

forscht die Bedeutung postmodernen Denkens für Organisationstheorie und Organisationsberatung. Damit wird dann alles noch ein wenig komplizierter. Ob Coaching damit auch ein wenig erhellender wird?

Coaching als Profession, der vierte Teil, rückt einen wichtigen Diskurs in den Mittelpunkt: Ist Coaching eine Profession? Kann sie es sein oder werden? Und was bräuchte es dafür? Hier gibt Ko-Herausgeber Christoph Schmidt-Lellek nun einmal eine durchaus lesenswerte Anleitung. Wenn dann zum Schluss Eric Lippmann kurz, knapp und präzise zeigt, warum die Parole von der „Führungskraft als Coach“ unsinnig ist, ist das erhellend – aber auch nichts Neues.

Der Dativ ist dem Genitiv sein Tod. Oder: Was bringt dieses Buch dem Leser? Nun, wir bekommen Konzepte aus der Profession serviert: Best of Coaching. Übrigens sind 13 von 15 Beiträgen schon zuvor in der OSC erschienen und wurden hier (teilweise überarbeitet) nachgedruckt. Der älteste Beitrag (von Astrid Schreyögg) stammt aus dem Jahr 1994 (und wurde für diese Ausgabe überarbeitet). Nur zwei Beiträge sind wirklich neu; darunter der von Achim Mollbach. Und wir bekommen ebenfalls diverse Anregungen, Nachhilfen und vielleicht auch einen mentalen „Feuerschutz“, um Coaching professionell anzuwenden. Soweit so gut.

Oder schlecht. Denn dieses Buch verlangt seinen Lesern ein gewisses intellektuelles Niveau ab. Was die Kollegen aus dem Life-Coaching-Sektor betrifft, können wir da beruhigt sein. Sie werden das Buch nicht lesen (oder nur mit äußersten Anstrengungen verstehen können). Was die intellektuelle Kollegenschaft betrifft, können wir ebenso beruhigt sein: Man kennt sich und die Argumente der Gegenseite schon länger. Und die wissensdurstigen Praktiker, Novizen und erfahrenen Alten Ha-

sen der Szene? Da mag man dann lässig vom Standbein auf das Spielbein wechseln... Oder zurück. Mönch oder Nonne: Sie können das halten wie ein Dachdecker...

**Thomas Webers**  
**Redaktion Coaching-Report**  
[thomas.webers@rauen.de](mailto:thomas.webers@rauen.de)



**Weyand, Giso (2008).**  
**Der richtige Berater. So finden Sie geeignete Trainer, Coachs und Consultants für Ihr Unternehmen.**  
**Frankfurt: Campus.**  
**ISBN: 978-3-593-38263-0**  
**190 S.; 34,90 €**  
<http://www.amazon.de/exec/obidos/ASIN/3593382636/cr>

**Rezension von Dr. Christine Kaul:**  
Das kann doch eigentlich nur schief gehen, denkt sich der fachlich hinfällig versierte Leser bei diesem Buchtitel. Die drei genannten beruflichen Rollen haben so wenig gemeinsam, dass es schon schwer fällt, überhaupt einen treffenden gemeinsamen Überbegriff zu finden. „Berater“ ist dabei eine sprachliche Krücke, die wenig präzise ist. Der Autor selbst benutzt im Übrigen den Berater-Begriff ungenau, wenn er leider häufiger Consultant mit Berater gleichsetzt.

Wenig gemeinsam und doch in Abgrenzungskonflikten begriffen: Die Grenzen der Aktivitäten sind verschwommen und uneindeutig; es scheint zumindest, als gäbe es im Unternehmensalltag Schnittmengen, Gebiete, in denen jeder der drei Genannten Heimrechte beansprucht. Dies ergibt sich – daran kann kein Zweifel bestehen – aus den überfüllten Angebotsmärkten dieser Dienstleister. Weyand präsentiert hierzu die aktuellen – horrenden – Zahlen.

Weyand gelingt allerdings das Kunststück, wenn auch nicht ohne Fehlgriffe, dem Leser praxisnah erste Orientierung zu geben, welche Dienstleistung er braucht, und wie dann eine Eingrenzung in der Angebotsvielfalt erfolgen kann. Die Darstellungen der drei verschiedenen externen Unterstützer (Consultants, Trainer, Coachs) folgen einer einheitlichen Struktur, was das Lesen und Vergleichen erleichtert: Bedarfsanalyse, Kernkompetenzen, den Markt scannen, Vorauswahl... – und werden abgerundet und bereichert durch Interviews mit Experten des Themas. Vor allem der Vergleich der strukturierten Interviews gibt hervorragende Einblicke in die je unterschiedlichen Selbstverständnisse der Berufsfelder.

Verschiedene Indikatoren deuten daraufhin, dass der Autor leider auf dem Feld Coaching nicht so versiert ist, wie auf den beiden anderen Feldern. Oder liegt es an Coaching und seinen Vertretern in der Öffentlichkeit, dass der Autor den Eindruck gewinnt, viele Coachs seien primär mit ihrer Selbstreflexion und der Verfertigung von Beiträgen zu ihren internen Tagungsveranstaltungen beschäftigt?

Es ist immerhin auffallend, dass die Leitfragen zur Entscheidung für einen Coach zu großen Teilen zum Ausschlussverfahren führen: „Misstrauen Sie..., verdient Misstrauen...,

seien Sie misstrauisch..., misstrauen sollten Sie auch..., Misstrauen Sie auch dem Coach, der..., Vorsicht auch, wenn..., Meiden Sie Coachs, die...“ usw. Zweifellos ist es nicht einfach, in der intransparenten Coaching-Szene den richtigen Coach zu finden, aber der Eindruck, der hier und an verschiedenen anderen Stellen des Buchs entsteht, ist wenig hilfreich und schlicht falsch.

Weyand gelingt es bei weitem besser, Ratschläge für die Auswahl von Consultants und Trainern zu formulieren. Die Arbeitsschwerpunkte, die für die drei Dienstleistergruppen benannt werden, verfestigen noch einmal den Eindruck, dass Weyands Ansichten zu Coaching nicht ganz State of the Art sind: „Problembewältigung bis hin zur akuten Krisenintervention sind also die [sic] klassischen Coachinganlässe.“ Mit solchen Feststellungen erweist er dem Thema Coaching und all denen, die Nutzen von Coaching haben könnten, einen Bärendienst.

Weyand schreibt locker und witzig, seine Analogien und Beispiele sind unterhaltsam, wie etwa die Frage, was zu tun ist, wenn der Absatz von Gummi-Enten einbricht. Das Buch kann damit allen empfohlen werden, die einen ersten Eindruck gewinnen wollen zur Abgrenzung dreier allgegenwärtiger Business-Dienstleistungen. Wer sich allerdings „notgedrungen“ beruflich mit der Frage beschäftigt, welche Hilfe er von wem erwarten kann, dem sei das Ende des Buches ans Herz gelegt: Das Buch endet mit einer gut sortierten Liste von Links, Verbänden, Fachzeitschriften und Literatur.

**Dr. Christine Kaul**  
**Kaul-Coaching, Wolfsburg**  
[willkommen@kaul-coaching.de](mailto:willkommen@kaul-coaching.de)



**Heitsch, Dieter (2008).**

**Der Coach: Das Buch von der Arbeit eines Coachs für das eigene erfolgreiche Coaching. Ein Sachroman.**

**Bonn: ManagerSeminare.**

**ISBN: 978-3-936075-85-4**

**320 S.; 24,90 €**

<http://www.amazon.de/exec/obidos/ASIN/3936075859/cr>

**Rezension von Dr. Konrad Elsässer:**

Ein Buch zwischen Baum und Borke: Je nachdem, worauf man sich gefasst macht bei einem „Sachroman“, wird man mehr das eine oder das andere finden. Vergnüglich lesen lässt sich das Buch, auch wenn manchmal der Wechsel der Kunden oder Klienten des Romanhelden und Meister-Coachs Maik Hermann etwas verwirrt. Doch da ist die Vorstellung der handelnden Personen auf Seite 11 hilfreich. Sie sind sich nämlich untereinander häufig bekannt, spielen gemeinsam Golf, empfehlen weiter, spielen den Ball auf die nächste Ebene im Unternehmen, verschaffen einander eine neue Position oder verlieben sich. Cosí fan tutte.

Was die Lektüre auch erleichtert, sind die mitlaufenden Überschriften über den einzelnen Kapiteln, die einerseits die handelnden Personen hervorheben, andererseits die Themen benennen, die in diesem Abschnitt abgehandelt werden (Nachwuchsförderung, Personalauswahl, Partnerschaft und Kinder, Konflikt-

moderation, Führungsverhalten; Potenzialanalysen, Organisationsentwicklung usw.).

Die Hauptfigur des Romans ist der Coach Maik Hermann. Ein „Vorbild“, ein „Königsmacher“. Das Bild, das von ihm gezeichnet wird, soll ihn als souveränen, wirtschaftlich und von andern Meinungen unabhängigen, eigenständigen und selbstverantwortlichen Gesprächspartner zeigen, der gerne und gut Golf spielt, der schnelle Autos und Oldtimer liebt – „hört das Brabbeln des Achtzylinders“ auf Seite 365 – und der gerade ein Haus außerhalb von Hamburg gebaut hat, wo er und seine Frau Anke leben. Es ergibt sich dann aber ein doch sehr traditionelles Rollenbild – von den politischen Ansichten des Meister-Coachs zu schweigen. Der Mann verdient das Geld und den Ruhm, die Frau ist zu Hause. Immerhin beschwert sie sich, zieht aus, der Mann ist einsichtig und hört dann mit 60 mit seiner Arbeit auf: „zur Begleichung einer Schuld“, wie er schreibt. – Doch rätselhaft bleibt die Biografie des Helden: Über seinen beruflichen Werdegang, wie er seine Qualifikationen erworben hat, ist nichts zu erfahren.

Die Partner des Romanhelden und Kunden sind der Vorstandsvorsitzende Dr. Dieter Schmidt, der den Coach auf verschiedenen Ebenen nutzt, ihn mit anderen Kunden zusammenführt und zum Schluss sein Freund wird. Ähnlich wichtig ist Helmut Haber, dessen Nachfolgeregelung mit dem Tode des Sohnes eine dramatische Wende nimmt. Der Coach gewinnt darauf hin jedoch nicht nur die Tochter für die Nachfolge, sondern lernt selbst für seinen „Rückzug aus dem beruflichen Alltag“. Weitere Personen bevölkern den Roman – sie kennen entweder Schmidt oder Haber. Auffallend ist die positive Einstellung dieser Chefs dem Coaching gegenüber. Bei Subalternen muss dagegen manchmal Überzeugungsarbeit geleistet werden – dann aber sind auch Wunder

wie nach Burnout und Alkoholismus möglich.

Der Vorteil ist dieser Vernetzung ist, dass sich der Romanheld nirgends um Akquise bemühen muss. Er lebt wohlhabend in einer schönen Welt, gibt sein Erfahrungswissen an die jüngere Generation in Vorlesungen weiter – und könnte „noch viele Bücher schreiben“ – aber halt, das ist der Autor! Das Foto eines sympathisch lächelnden Mannes auf dem Cover und das des Autors auf der Rückseite unterscheiden sich jedoch markant...

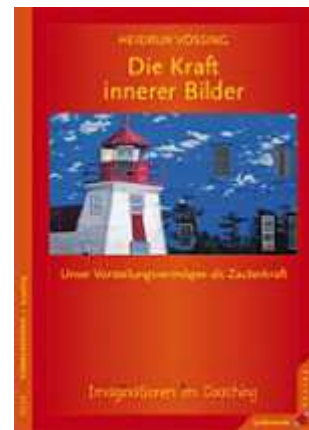
Der Roman zeichnet ein Bild von Coaching, aufgrund des Renommées oder Bekanntheitsgrades des Coachs, aufgrund von Vertrauen, ohne klare Verträge, ohne Professionalisierung, ohne Kontext eines Verbands, ohne Bezug zu Theorie, kombiniert mit Training und Instrumenten aus der Organisationsentwicklung (teils auch mit brauchbaren Check-Listen oder Fragekatalogen, aber unscharf in der Differenzierung), mit unzureichender Klärung von Anliegen und ungenügender Kontraktbildung, mit Einladung in das Privathaus des Coachs (dessen Ehefrau das Essen serviert oder den Kaffee), das gleichzeitig auf verschiedenen Ebenen in einem Unternehmen stattfindet, wobei die Grenzen der Vertraulichkeit nicht thematisiert werden, für das eine Ausbildung in nur 13 Tagen offensichtlich ausreichend ist... Im Zentrum dessen steht ein Alles-Könnler, der zu jedem Thema etwas sagen kann, der viele Fragen auf einmal stellt, für den Reflexion und Feedback offenbar nicht zum Coaching gehören.

Ob man ein solches Buch empfehlen soll? Was die Kritik mildert, ist der flüssige erzählerische Duktus, in dem betriebliche Situationen und Veränderungsprozesse beschrieben werden, wenn auch häufig idealisiert und stilisiert im Sinne von „good news“. Der „Sachroman“ ist also eine geeignete Lektüre für Menschen,

die gerne leicht geschriebene Romane mit einem Helden lesen.

Was jedoch der Untertitel verheißt, ist das Buch von Heitsch bestimmt nicht: „Das Buch von der Arbeit eines Coachs für das eigene erfolgreiche Coaching“(sic!). Es ist das Buch von der Arbeit eines Alleskönnlers, eines beratenden Hans Dampf. Ein „eigenes erfolgreiches Coaching“ (was immer das sein mag) wird es wohl kaum inspirieren können. Da ist solide Klärung von Anliegen, Aufträgen und Zielvorstellungen notwendig. Die Arbeit von Coachs ist eben doch kein Roman.

**Dr. Konrad Elsässer**  
Senior Berater, Schwertl & Partner, Frankfurt am Main  
[ke@schwertl-partner.de](mailto:ke@schwertl-partner.de)



**Vössing, Heidrun (2007).**  
**Die Kraft innerer Bilder. Imaginationen im Coaching. Unser Vorstellungsvermögen als Zauberkraft.**

**Paderborn: Junfermann.**  
**ISBN: 978-3-87387-684-2**  
**136 S., 15,90 €**  
<http://www.amazon.de/exec/obidos/ASIN/3873876841/cr>

**Rezension von Alica Ryba:**  
„Vorstellungsvermögen als Zauberkraft“ – so steht es mitten auf dem

Buchcover und regt ganz im Sinne der Autorin Heidrun Vössing zu den verschiedensten Imaginationen über den Inhalt des Buches an. Das Neurolinguistische Programmieren (NLP) bildet den theoretischen Schwerpunkt des Buches. Auf der Basis aktueller Erkenntnisse der Neurowissenschaften zeigt die Diplom-Pädagogin auf, wie innere Bilder und die menschliche Vorstellungskraft zur Herbeiführung von Veränderungen im Coaching genutzt werden können. Wird das Potenzial unserer Innenbilder konstruktiv eingesetzt, entfalte dieses tatsächlich „Zauberkraft“.

Kapitel I „Bilder, die unser Gehirn produziert – das Kino im Kopf“ führt in das Thema der inneren Bilder unter neurobiologischer Perspektive ein. Es wird die Bedeutung der Innenbilder im Rahmen von Lern- und Veränderungsprozessen erörtert. Das Kapitel schließt mit zahlreichen Beispielen für den Einfluss innerer Bilder.

Das zweite Kapitel „Imaginationen – unser Vorstellungsvermögen als Zauberkraft“ behandelt Möglichkeiten, innere Bilder zu verändern. Dazu werden Theorien und Techniken der Hypnotherapie, des NLP und des Wavivid-Coachings herangezogen. Letzteres ist ein Coaching-Konzept, welches von Vössing selbst entwickelt wurde und eine Weiterentwicklung der Wingwave-Methode von Besser-Siegmund & Siegmund darstellt. Wavivid wird zum Stressabbau und zur Steigerung der Leistungsfähigkeit sowie der Kreativität eingesetzt. Ein wesentliches Element ist das Erzeugen schneller Augenbewegungen zur Simulation von R.E.M.-Schlafphasen, was auf der EMDR-Methode von Francine Shapiro basiert. Nach Auffassung von Vössing unterstützt Wavivid-Coaching die Veränderung von inneren Bildern und beschleunigt die positiven Effekte von imaginativen Techniken.

Der thematische Schwerpunkt des Buches liegt im dritten und letzten Kapitel „Imaginationen im Coaching“. Dieses widmet sich umfassend den verschiedenen Imaginationstechniken. Einführend werden methodische Hinweise für die Arbeit mit Imaginationen gegeben. Die eigentlichen Imaginationstechniken finden sich in fünf Unterkapiteln mit den Überschriften: „Bilder, die motivieren“; „Bilder, die wir inszenieren“; „Bilder, die Probleme schaffen“; „Bilder, die Klarheit schaffen“; „Bilder, die Kraft spenden“. Bei der Beschreibung der einzelnen Imaginationstechniken gibt Vössing nicht nur konkrete Handlungsanleitungen, sondern beschreibt teilweise sogar sehr ausführlich komplette Handlungsabläufe. Angereichert wird dieses zusätzlich durch zahlreiche Beispiele aus ihrer Coaching-Praxis.

Insgesamt ist die größte Stärke zugleich die größte Schwäche des Buches: Die starke Praxisorientierung bietet eine Fülle von Anregungen, die Coachs direkt in ihre Arbeit einfließen lassen können. Auf der anderen Seite führt gerade die Praxisorientierung dazu, dass eine etwas differenziertere wissenschaftliche Betrachtung des Themengebietes an der einen oder anderen Stelle zu kurz kommt. Dies zeigt sich auch in der einseitigen theoretischen Fokussierung auf das NLP, zu welchem die Autorin bereits ein Vorgängerwerk mit dem Titel „NLP in der Coaching-Praxis“ verfasst hat. Positiv hervorzuheben ist, dass das Buch sehr anschaulich geschrieben ist und eine gute Vorstellung von der Arbeit mit Imaginationstechniken vermittelt. Vor allem NLP-Interessierten Coachs kann das Buch uneingeschränkt empfohlen werden.

**Alica Ryba**  
[alica.ryba@web.de](mailto:alica.ryba@web.de)



**Niemann, Hannes (2007).**  
**Coaching von Führungskräften – Anforderungsprofil, Inhalte, Messbarkeit.**  
**Norderstedt: BoD.**  
**ISBN: 978-3-638-84936-4**  
**28 S.; 13,99 €**  
<http://www.amazon.de/exec/obidos/ASIN/3638849368/cr>

#### **Rezension von Dr. Konrad Elsässer:**

Eine Studienarbeit für die Prüfung zum Diplom-Betriebswirt an der Berufsakademie Mosbach. Unerklärlich scheint, weshalb so etwas gedruckt wird, weshalb sich dafür ein Verlag findet. Denn der Verlag beansprucht, „seit 1998 auf die Veröffentlichung akademischer Texte spezialisiert“ (!) zu sein.

Die Arbeit wurde 2004 abgegeben. Als Studienabschlussarbeit muss sie von zwei Professoren bzw. Lehrkräften gelesen und bewertet worden sein. Über diese erste „Rezension“ ist nichts zu erfahren. Anzunehmen ist, dass sie in diesem Verfahren anerkannt worden ist.

Eine „zweite“ Rezension kann jetzt eine gründliche Verarbeitung des Coaching-Buchs von Dr. Astrid Schreyögg bestätigen – davon lebt die zwanzigseitige Broschüre. Weitere sieben Bücher sind ebenfalls zitiert, beeinträchtigen jedoch den inhaltlichen Duktus kaum. Eigenständige Erfahrungen oder Ideen sind nicht zu erwarten bei einem solchen

Autor, der nicht auf eigene Praxis rekurren kann, sondern sich die Praxis und die Theorie anderer Autoren aneignet.

Interessant ist die Broschüre also nicht hinsichtlich dessen, was im Titel versprochen wird. Wer zu Anforderungsprofil, Inhalt und Messbarkeit im Coaching von Führungskräften etwas erfahren will, greift nach wie vor am besten zum Original, dem Coaching-Buch von Astrid Schreyögg.

Interessant ist die Broschüre hinsichtlich der Verbreitung von Coaching, die hier mit der Metapher vom „Ausufer“ veranschaulicht werden soll: Wenn der „Mainstream“ professionalisiertes (Business-) Coaching ist, wenn dieser Entwicklungsfluss einer besonderen Dienstleistung in den letzten Jahren an Dynamik und Profil unbestreitbar zugenommen hat, dann gibt es auch an verschiedenen Rändern Phänomene zu beobachten, die diese Entwicklung spiegeln. Die Berufsakademie Mosbach (Staatliche Studienakademie – Holz- und Betriebswirtschaft) ist wohl ein solcher Rand, der freilich vor allem für eine besondere Beobachtungsperspektive von Interesse wäre. – Niemand ist wohl zu jung und zu unerfahren, um eine solche eigenständige Rand-Perspektive einzunehmen und explizit zu nutzen. So ist seine Studienarbeit eine kleine Welle, die sich im Sande verläuft und doch zugleich von der Kraft des Stromes zeugt.

**Dr. Konrad Elsässer**  
Senior Berater, Schwertl & Partner, Frankfurt am Main  
[ke@schwertl-partner.de](mailto:ke@schwertl-partner.de)



**Mohr, Günther (2008).**

**Coaching und Selbstcoaching mit Transaktionsanalyse – Professionelle Beratung zu beruflicher und persönlicher Entwicklung.**

**Bergisch Gladbach: EHP.**

**ISBN: 978-3-89797-079-3**

**220 S., 22,00 €.**

<http://www.amazon.de/exec/obidos/ASIN/3897970791/cr>

#### **Rezension von Silvia Deplazes:**

Coaching, ein breit verwendeter Begriff, wird in diesem Buch als Verfahren zur Unterstützung von Menschen im Arbeits- und Berufsleben ausgelegt. Modernes Coaching wird als pluralistisch beschrieben, in dem Sinne, dass es sich Methoden aus unterschiedlichen psychologischen, pädagogischen und verwandten Fachdisziplinen bedient. Diesem Ansatz wird dieses Buch bei weitem gerecht. Das Modell der integrativen Transaktionsanalyse ergänzt die transaktionsanalytische Herangehensweise mit Methoden aus dem systemischen Vorgehen, Verhaltensmodifikation, Sozial- und Organisationspsychologie sowie das Unbewusste adressierende Methoden. Der Autor geht in diesem Buch noch einen Schritt weiter, indem er unter anderem auch spirituelle Gedanken vom Ordensmann Anselm Grün oder vom vietnamesischen Zen-Meister Thich Naht Thanh einbindet. Eine solche Fülle von Disziplinen und Theorien können in einem Buch nicht fundiert dargelegt werden. So passiert es, dass zu Grunde liegende Konzepte kurz – manche vielleicht zu kurz – dargestellt werden.

Durch die Vielseitigkeit des Buches, können vor allem Leserinnen und Leser profitieren, die bereits Coaching-Erfahrung mitbringen. Denn zur Einführung, und um erste Coaching-Erfahrungen zu sammeln, ist die Gesamtsystematik zu wenig klar dargestellt. Selbst-Coaching wird nur am Rande thematisiert und kaum strukturiert eingeführt, weshalb es eher für Coachs, die gerne im Zweier- oder Gruppensetting arbeiten, von Interesse sein dürfte.

Die im Titel erwähnte Transaktionsanalyse steht aber durchaus im Zentrum der theoretischen Fundamente. Sie wird als ideales, kompaktes Grundkonzept zur Funktion menschlichen Verhaltens, Denkens und Fühlens verstanden und ihre Grundlagen werden verständlich skizziert. Es folgen drei Vertiefungsthemen: Veränderung von Einstellungen und Emotionen, Veränderung der Beziehung zum System und das Steuern der Aufmerksamkeit. Wie die Transaktionsanalyse als Fundament werden auch die Vertiefungsthemen mit vielen (kreativen, teilweise aber nicht ganz verständlichen) Grafiken, Informationsboxen und kurzen Inputs aus der Coaching-Praxis unterlegt. Die letzten vier Kapitel werden mit „Praxisbeispiel“ überschrieben, wobei sie nicht – wie der Titel impliziert – konkrete Fälle sondern verschiedene Foki des Coachings beschreiben. Hier werden denn auch einige Werkzeugen, wie Beispielfragen oder Modelle, die konkret im Coaching eingesetzt werden können, dargelegt.

Das Buch besteht aus zehn Kapiteln. Diese stellen voneinander unabhängige Bausteine dar, die damit auch einzeln oder in anderer Reihenfolge gelesen werden können. Einen raschen Überblick gibt die Einleitung, in der jedes Kapitel kurz und prägnant anhand einer Grafik skizziert wird. Dies ermöglicht schnelle Orientierung und das Fo-

kussieren auf die interessierenden Kapitel.

Wer Rezepte für (Selbst-) Coaching sucht, wird in diesem Buch (vielleicht zurecht) nicht fündig. Doch liefert es viele, vorwiegend abstrakt theoretische, aber durchaus spannende Gedankenanstöße und doch auch

Ideen, die dazu anregen, sie in der Praxis auszuprobieren.

**Silvia Deplazes**  
**Beratungszentrum für Betriebliches Gesundheitsmanagement,**  
**Universität/ETH Zürich**  
[www.bgm-zh.ch](http://www.bgm-zh.ch)

## 5. Neue Coachs in der Coach-Datenbank und den Coach-Profilen

### Der Unterschied...

...zwischen der Coach-Datenbank und den Coach-Profilen erklärt sich folgendermaßen: Nach dem Start der Coach-Datenbank kamen häufig Anfragen von Personen, die in die Coach-Datenbank aufgenommen werden wollten. Einige dieser Personen hatten eine umfangreiche Coaching-Ausbildung absolviert und waren schon zuvor als kompetente Trainer oder Berater aktiv; sie erfüllten jedoch nicht das Aufnahmekriterium von mindestens 5 Jahren Berufserfahrung als Coach. Daher konnten sie nicht in die Coach-Datenbank aufgenommen werden, um den dort angestrebten Qualitätsstandard nicht nachträglich zu senken.

Auch wenn dies von den Bewerbern eingesehen wurde, waren diese (verständlicherweise) enttäuscht, da sie durchaus beraterisch kompetent waren, nur meist eben nicht mit einer längeren Spezialisierung auf den Bereich Coaching. Da gerade diese „neuen“ Coachs schwerer „in den Markt kommen“ als etablierte Coachs, sprach man von einem „wer hat dem wird gegeben“. Zugegebenermaßen war der Kerngedanke zumindest nicht ganz unzutreffend. So entstand die Idee einer weiteren Datenbank für Personen, die über eine fundierte Ausbildung verfügen: Die Coach-Profile, die die Absolventen ausgewählter Coaching-Ausbildungen aufnehmen.

Deshalb existieren zwei Systeme, die es ermöglichen sollen, erfahrene Top-Spezialisten und gut ausgebildete Berater mit fundierter Coaching-Kompetenz zu finden.

Da die Aufnahmebedingungen unterschiedlich sind, ist es nicht möglich, in beiden Systemen gleichzeitig eingetragen zu werden.

Da es mehr „normale“ Führungskräfte als Top-Manager gibt, ist es kein Nachteil, in den Coach-Profilen gelistet zu sein. Um den „richtigen“ Coach zu finden ist es ohnehin sinnvoll, in der Coach-Datenbank und den Coach-Profilen die Detaildarstellung geeigneter erscheinender Coachs zu betrachten.

Die Suche in beiden Datenbanken ist bequem über Landkarten („Geosuche“) oder eine Abfragemaske („Detailsuche“) möglich.

Die genauen Aufnahmebedingungen und die Kosten für eine Mitgliedschaft finden sie unter [www.coach-datenbank.de](http://www.coach-datenbank.de) und unter [www.coach-profile.de](http://www.coach-profile.de).

Im März 2009 konnten folgende Coachs neu in die Coach-Datenbank und in die Coach-Profile aufgenommen werden (die Unterschiede zwischen der Coach-Datenbank und den Coach-Profilen werden hier erklärt: <http://www.coach-agentur.de/unterschiede.htm>)

### Coach-Datenbank

**Gabriela Bausch, D-12157 Berlin**  
[http://www.coach-datenbank.de/coach\\_details.asp?userid=1045](http://www.coach-datenbank.de/coach_details.asp?userid=1045)

**Daniela Stotz, D-74076 Heilbronn**  
[http://www.coach-datenbank.de/coach\\_details.asp?userid=1048](http://www.coach-datenbank.de/coach_details.asp?userid=1048)

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>

### Coach-Profile

**Sabine Gregori, D - 61462 Königstein**  
<http://www.coach-profile.de/profil.asp?userid=1046>

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>

Die gesamte Tarifübersicht zu den Rauen-Datenbanken finden Sie hier: <http://www.rauen.de/tarife>

## 6. Coaching-Ausbildungen im nächsten Monat

Die Coaching-Ausbildungs-Datenbank „Coaching-Index“, verzeichnet 297 Ausbildungsanbieter mit 322 Ausbildungsgängen.

### Coaching-Index

Folgend die Liste der im Coaching-Index eingetragenen Ausbildungen, die im nächsten Monat beginnen. 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](http://www.coaching-index.de/time_search.asp)

#### Coaching up!

##### Dipl.-Psych. Angelika Gulder

Ausbildungsbeginn: 01.05.2009

Ausbildungstitel: Ganzheitliche Coaching-Ausbildung

D-60000 Frankfurt

Kosten: 2.995 Euro (MwSt.frei)

[http://www.coaching-index.de/user\\_details.asp?userid=261](http://www.coaching-index.de/user_details.asp?userid=261)

#### Trigon Entwicklungsberatung

##### Dr. Werner Vogelauer

Ausbildungsbeginn: 01.05.2009

Ausbildungstitel: Coaching Lehrgang Köln 2009 - Werkstatt & Kompakt (auch in Bozen, Köln und Zürich)

D-51069 Köln

Kosten: EUR 7.200 exkl. MwSt.

[http://www.coaching-index.de/user\\_details.asp?userid=43](http://www.coaching-index.de/user_details.asp?userid=43)

#### Institut für beratende Wirtschaftspsychologie

##### Dipl.-Psych. Barbara Maria Ostermann

Ausbildungsbeginn: 06.05.2009

Ausbildungstitel: Coach the Coach - Eine Fortbildung zum Führungskräfteberater und Coach

D-40225 Düsseldorf

Kosten: 1490 € plus MwSt.

[http://www.coaching-index.de/user\\_details.asp?userid=280](http://www.coaching-index.de/user_details.asp?userid=280)

#### Professio GmbH (DBVC-anerkannt)

##### Akademie für den Bereich Humanressourcen

Ausbildungsbeginn: 06.05.2009

Ausbildungstitel: Coaching II - Beraten von Personen in Organisationen (15 Tage)

D-72119 Raum Stuttgart

Kosten: Euro 5.100,- zzgl. MwSt. sowie Hotelkosten

[http://www.coaching-index.de/user\\_details.asp?userid=107](http://www.coaching-index.de/user_details.asp?userid=107)

#### echt. coaching® - Interdisziplinäres Ausbildungs-Institut

##### Wirtschaft & Kommunikation & Psychologie

Ausbildungsbeginn: 07.05.2009

Ausbildungstitel: Zertifizierte Ausbildung zum Personenzentrierten Coach - Coaching-Ausbildung II 2009

D-69124 Heidelberg

Kosten: EUR 3451.- inkl. MwSt.

[http://www.coaching-index.de/user\\_details.asp?userid=220](http://www.coaching-index.de/user_details.asp?userid=220)

#### ICO – Institut für Coaching & Organisationsberatung

##### Prof. Dr. Andreas Bergknapp, Dr. Sabine Lederle

Ausbildungsbeginn: 07.05.2009

Ausbildungstitel: Systemische Beratung und Coaching  
D-86672 Seminarhaus Raum Augsburg/München (86672)

Kosten: 5.300 € zzgl. MwSt. (zahlbar in 10 Monatsraten; Vergünstigungen für Selbstzahler möglich)

[http://www.coaching-index.de/user\\_details.asp?userid=281](http://www.coaching-index.de/user_details.asp?userid=281)

#### IP-Seminare

##### Ingeborg Plößer

Ausbildungsbeginn: 07.05.2009

Ausbildungstitel: KommunikationsCoach & Geprüfter Business Coach BDVT

D-23669 Timmendorfer Strand/Ostsee

Kosten: Der Seminarpreis für die gesamte Ausbildung beträgt € 10.000,- zzgl. gesetzl. Mehrwertsteuer bei 10 Bausteinen (incl. Supervisionen) über einen Zeitraum von ca. 2 Jahren. Zahlbar in 4 Teilbeträgen à € 2.500,- zzgl. gesetzl. MwSt.

[http://www.coaching-index.de/user\\_details.asp?userid=248](http://www.coaching-index.de/user_details.asp?userid=248)

#### Coachingplus GmbH

Ausbildungsbeginn: 11.05.2009

Ausbildungstitel: 10-tägiger Studiengang für angewandtes Coaching. Weiterbildung zum dipl. Coach SCA möglich!

CH-8152 Glattbrugg (nahe Zürich-Airport)

Kosten: Fr. 2880.-

[http://www.coaching-index.de/user\\_details.asp?userid=145](http://www.coaching-index.de/user_details.asp?userid=145)



## **Change concepts – Organisationsentwicklung und Coaching**

**Oliver Müller**

Ausbildungsbeginn: 12.05.2009

Ausbildungstitel: Ausbildung Systemisches Coaching, zertifiziert vom Deutschen Coaching Verband e.V. (DCV) D-53113 Bonn

Kosten: 5.980,- € zzgl. MwSt.

[http://www.coaching-index.de/user\\_details.asp?userid=238](http://www.coaching-index.de/user_details.asp?userid=238)

## **die coachingakademie**

Ausbildungsbeginn: 15.05.2009

Ausbildungstitel: Systemische Coaching - Ausbildung D-80803 München

Kosten: 6.490,- Euro zzgl. MwSt. Ratenzahlung nach Absprache

[http://www.coaching-index.de/user\\_details.asp?userid=341](http://www.coaching-index.de/user_details.asp?userid=341)

## **Kröber Kommunikation Birgid Kröber**

Ausbildungsbeginn: 15.05.2009

Ausbildungstitel: Systemischer Coach/Business Coach in Stuttgart

D-70439 Stuttgart

Kosten: 3.350 zzgl. MwSt Systemischer Coach 3.950 zzgl. MwSt Systemischer Business Coach - weitere Infos siehe Syst. Business Coach

[http://www.coaching-index.de/user\\_details.asp?userid=166](http://www.coaching-index.de/user_details.asp?userid=166)

## **Deutsche Angestellten-Akademie**

Ausbildungsbeginn: 21.05.2009

Ausbildungstitel: 7. Ausbildung zum systemischen Coach & Berater

D-86150 Augsburg

Kosten: 3190,00 Euro

[http://www.coaching-index.de/user\\_details.asp?userid=298](http://www.coaching-index.de/user_details.asp?userid=298)

## **coachhouse® - Coaching-Institut für Fach- und Führungskräfte**

**Gudrun Kaltwasser**

Ausbildungsbeginn: 22.05.2009

Ausbildungstitel: Coach in der Arbeitswelt

D-10557 Berlin

Kosten: 5.950,- zzgl. 19 % MwSt., Zahlungsmodalitäten nach Absprache und individueller Vereinbarung

[http://www.coaching-index.de/user\\_details.asp?userid=202](http://www.coaching-index.de/user_details.asp?userid=202)

## **2coach Personal- und Unternehmensberatung**

Ausbildungsbeginn: 22.05.2009

Ausbildungstitel: Ausbildung zum Coach

D-22305 Hamburg

Kosten: 4958 Euro zzgl. MwSt. Bezahlung und Abrechnung von Baustein zu Baustein

[http://www.coaching-index.de/user\\_details.asp?userid=161](http://www.coaching-index.de/user_details.asp?userid=161)

## **alwart + team**

Ausbildungsbeginn: 22.05.2009

Ausbildungstitel: Weiterbildung zum/zur Systemischen OrganisationsentwicklungsberaterIn

D-20459 Hamburg

Kosten: 4.750 € (zzgl. 19% MwSt.=5.652,50 €) Ratenzahlung: 4 Raten bei Einzugsermächtigung (Abbuchung immer vor dem jeweiligen Block)

[http://www.coaching-index.de/user\\_details.asp?userid=17](http://www.coaching-index.de/user_details.asp?userid=17)

## **IFW Institut für Fort- und Weiterbildung**

Ausbildungsbeginn: 24.05.2009

Ausbildungstitel: Systemisches Coaching – Der erfolgreiche Weg zum Management

D-81241 München

Kosten: 1.100,00 Euro für das erste Seminar. Gesamtkosten der Ausbildung 11.600,00 Euro (es fällt keine Mehrwertsteuer an). Für Selbstzahler gibt es spezielle Regelungen. Bitte kontaktieren Sie uns für weitere Informationen.

[http://www.coaching-index.de/user\\_details.asp?userid=37](http://www.coaching-index.de/user_details.asp?userid=37)

## **Akademie für Führungskräfte der Wirtschaft GmbH**

Ausbildungsbeginn: 25.05.2009

Ausbildungstitel: Qualifizierung zum Coach im Business: Entfalten Sie Ihre Coaching-Kompetenz und fördern Sie Menschen

D-85411 Hohenkammer

Kosten: 14.200,00 Euro zzgl. USt Sonderpreis: 12.750,00 Euro, zzgl. Ust. Bei Buchung der gesamten Qualifizierung als Paket. Dies entspricht einem Rabatt vom 10% auf den Gesamtpreis.

[http://www.coaching-index.de/user\\_details.asp?userid=337](http://www.coaching-index.de/user_details.asp?userid=337)

## **die coachingakademie**

Ausbildungsbeginn: 25.05.2009

Ausbildungstitel: Fortbildung zum Systemischen Teamentwickler

D-22765 Hamburg

Kosten: 4.800,- Euro zzgl. MwSt. Ratenzahlung nach Absprache

[http://www.coaching-index.de/user\\_details.asp?userid=223](http://www.coaching-index.de/user_details.asp?userid=223)

## **DGFP e.V. (Deutsche Gesellschaft für Personalführung e.V.)**

Regionalstelle Hamburg

Ausbildungsbeginn: 28.05.2009

Ausbildungstitel: DGFP-Ausbildung Coaching Compact - der Weg zum Business Coach

D-20355 Hamburg

Kosten: EURO 5.990,00 (für Mitglieder) EURO 7.350,00 (für Nichtmitglieder der DGFP) (incl. Mittagessen, Pausengetränke und Arbeitsunterlagen)

[http://www.coaching-index.de/user\\_details.asp?userid=265](http://www.coaching-index.de/user_details.asp?userid=265)

Ausgabe 2009-04, Jg. 9

Bitte informieren Sie Anbieter, die bisher nicht im Coaching-Index eingetragen sind. Das Aufnahmeformular mit weiteren Hinweisen finden Sie unter folgender Adresse:

<http://www.coaching-index.de/aufnahme/>

**Anbieter, die eine Ausbildung individuell auf Anfrage oder zu jeder Zeit anbieten, finden sich unter folgender Adresse aufgelistet:**

[http://www.coaching-index.de/time\\_search.asp?scope=0](http://www.coaching-index.de/time_search.asp?scope=0)

## Rechtliche Hinweise

© Copyright 2009 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 Datei wurde auf Viren und schädliche Funktionen geprüft, eine Gewährleistung für Virenfreiheit und/oder unschädliche Funk-

tionen 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.

## Wichtige Adressen für den Coaching-Newsletter

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

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

Zum Abbestellen des Coaching-Newsletters klicken Sie bitte hier:

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

Zum Abonnieren des Coaching-Newsletters klicken Sie bitte hier:

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

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

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

Feedback und Anregungen bitte an:

[info@rauen.de](mailto:info@rauen.de)

Informationen zur Werbung im Coaching-Newsletter:

<http://www.rauen.de/services/werbung.htm>

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

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

[www.coaching-newsletter.de](http://www.coaching-newsletter.de)