



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
Internet: 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

www.coaching-report.de
Fakten, News und Hintergrundinformationen

www.coach-agentur.de
Die RAUEN-Coach-Agentur

www.coaching-magazin.de
Das moderne Magazin für die Coaching-Branche

www.coaching-videos.de
Das Coaching-Videoportal

www.coaching-lexikon.de
Freies Fachbegriffe-Lexikon

www.coaching-literatur.de
Bücher und Literatur zum Coaching

www.coaching-tools.de
Methoden und Modelle für den Coach

www.coach-datenbank.de
Die Datenbank mit professionellen Coaches

www.coaching-index.de
Coaching-Ausbildungs-Datenbank

www.coaching-anfragen.de
Ausschreibungen für Coaches und Ausbildungen

www.coach-kalender.de
Der Coaching-Veranstaltungskalender

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. Der Dunning-Kruger-Effekt
2. In eigener Sache: Coaching-Magazin 1/2010 frei downloadbar
3. Coaching-News
4. Neue Coaching-Videos
5. Rezensionen von Coaching-Büchern
6. Neue Coaches in der Coach-Datenbank
7. Coaching-Ausbildungen in den nächsten beiden Monaten

Dieser Newsletter geht an 29.004 Empfänger.

1. Der Dunning-Kruger-Effekt

Sie kennen den Dunning-Kruger-Effekt nicht? Nun, seien Sie beruhigt: Sie kennen den Effekt sicherlich, nur nicht unter diesem Namen. Der Dunning-Kruger-Effekt bezeichnet die Tendenz inkompetenter Menschen, sich selbst zu überschätzen und kompetentere Menschen zu unterschätzen.

Von Christopher Rauen

Warum verschätzen sich inkompetente Menschen? Die denkbar einfachste Erklärung ist, dass sie so inkompetent sind, dass es ihnen schlichtweg nicht möglich ist, sich und andere Personen richtig einzuschätzen. Eine andere Erklärung aus der Rubrik „Verdächtigungspsychologie“ könnte sein, dass inkompetente Menschen früher mit ihren Defiziten so kränkend konfrontiert wurden, dass sie sie verdrängten, um sich nicht damit auseinandersetzen zu müssen (z.B. aus Versagensangst). Daraus resultieren dann unbewusste Minderwertigkeitsgefühle, die mit Selbstüberschätzung ausgeglichen werden.

Das Problematische an beiden Erklärungsansätzen ist, dass sich aus ihnen kaum taugliche Lösungswege ableiten lassen. Ist jemand so funktional inkompetent, dass ihm bestimmte Erkenntnisse verborgen bleiben, stellt dies eine kaum zu nehmende Hürde dar. Auch der zweite Erklärungsansatz mit verdrängten Minderwertigkeitsgefühlen ist nicht viel besser. Der klassische Ansatz, die verdrängten Defizite und Komplexe offenzulegen, bedeutet, diese Menschen mit ihren stärksten Ängsten zu konfrontieren. Die damit verbundene Hemmschwelle ist ebenfalls hoch – ganz abgesehen von der therapeutischen Nähe eines solchen Ansatzes.

Wenn man die Selbstüberschätzung jedoch nicht nur kategorisiert und die Betroffenen abwertet, ergeben sich durchaus Möglichkeiten, mit der Situation umgehen zu können und Lösungswege aus der Sackgasse zu finden. Dazu bedarf es zunächst der inneren Grundhaltung, den Selbstüberschätzer nicht pauschal zu verurteilen, sondern ihn samt seiner Denkmuster genauer zu analysieren. Wenn Selbstüberschätzer relevante Informationen ignorieren, ist offenkundig ein Wahrnehmungs- und Bewertungsfilter vorhanden. Erst wenn dessen Funktion individuell verstanden ist, kann daraus ein Lösungsweg abgeleitet werden.

Dazu ein Beispiel:

Selbstüberschätzer können häufig auf eine lange Geschichte von Niederlagen und Misserfolgen zurückblicken. Sie gehen mit diesen negativen Erlebnissen dabei meistens in einer recht spezifischen Weise um: Fragt man sie, warum ihnen ein bestimmter Erfolg verwehrt wurde, so suchen sie die Schuld dafür bei Anderen. Die Eltern waren gegen ein höhere Schulbildung; die Lehrer waren unfair; der Chef hat keine Ahnung; der Kunde hat etwas nicht verstanden; der Kollege war missgünstig usw. Solche Erklärungsansätze sind nahezu klassische Entwicklungsverhinderer, denn ihre Wirkung ist in zweierlei Weise verheerend:

1. Wer sein Problem so definiert, dass er bei der Lösung von Anderen abhängig ist, liefert sich aus. Dies ist eine typische Denkfalle und sie ist verhängnisvoll. Denn auf Andere hat man keine direkte Einflussmöglichkeit. Solche Problemdefinitionen können bewirken, dass man sich selbst bemitleidet, sich in sein (scheinbares) Schicksal fügt und die Hände in den Schoß legt und von der Welt missverstanden fühlt. Im Ergebnis ist man also hilflos (und man sorgt für eine Denkhemmung, die andere Lösungswege ausblendet) – da ist es kein Wunder, wenn man ein Bedürfnis nach Selbstüberschätzung entwickelt.

2. Hirnphysiologisch gibt es Indizien dafür, dass unser Denkapparat mit der Erklärung „Da konnte ich nichts machen, ein Anderer war schuld“ durchaus zufrieden sein kann. Mit dieser „Erklärung“ ist der Problemlöseprozess dann abgeschlossen (!). Für das Gehirn ist eine solche Problemlösung eine Belohnung und damit wird diese Art der „Problem-

lösung“ im Gehirn „ingebrannt“ (siehe **das Video von Prof. Dr. Gerald Hüther zum Thema „Flow und Teufelskreislauf“** ab der zweiten Minute). Dies kann soweit gehen, dass das Gehirn reflexartig diese Form der Problemlösung bevorzugt, ohne sich darüber bewusst zu sein oder diese Denkstrategie in Zweifel zu ziehen.

Nun sei klar darauf hingewiesen, dass es natürlich auch Situationen gibt, in denen anderen Menschen einem übel mitspielen und man tatsächlich als Opfer gesehen werden kann. Wer sich jedoch bei allen Erlebnissen des Scheiterns in einer Opferrolle sieht, leidet höchwahrscheinlich unter dem o.g. verhängnisvollen Denkmuster.

Selbst stark eingeschränkte Menschen verfügen über Ressourcen und Fähigkeiten

Und um auch dies deutlich zu machen: Natürlich kann nicht jeder Mensch alles erreichen, dies ist dummes Gerede von Motivationsgurus – und ebenso verheerend in seiner Auswirkung wie die Opferrolle. Jedoch haben viele Menschen weitaus mehr Alternativen und Wahlmöglichkeiten, als ihnen selbst bewusst ist. Ein gutes Coaching kann dabei helfen, die Falle der denkhemmenden Problembeschreibung zu erkennen und durch einen systematischen Perspektivenwechsel neue Wahlmöglichkeiten und Lösungswege zu entdecken.

Konkret bedeutet dies, die Opfermentalität anzusprechen, nicht jedoch mit der Absicht, ein (subjektiv ja sehr bewährtes) Erklärungsmuster schlecht zu reden, sondern durch

alternative Erklärungen zu ergänzen. Es wird also nichts weggenommen, sondern es kommt etwas hinzu. Auf diese Weise kann schrittweise eine größere Flexibilität aufgebaut werden, so dass vom Klienten neue Lösungswege gefunden werden.

Nun sollte man natürlich auch darauf hinweisen, dass die Arbeit mit inkompetenten Selbstüberschätzern durchaus einen Fallstrick aufweist: Inkompetenz kann von einem Coach als limitierender Faktor in der Arbeit mit seinem Klienten erlebt werden. Hier ist paradoxerweise die Gefahr recht groß, dass der Coach in eine ähnliche Denkfalle tappt wie der Klient: Wenn das Coaching nicht gut funktioniert, liegt es an der Inkompetenz des Klienten.

Dazu sei folgendes angemerkt: Niemand ist nur oder vollumfänglich inkompetent. Selbst stark eingeschränkte Menschen verfügen über Ressourcen und Fähigkeiten (und sei es z.B. die Fähigkeit, Dinge ausblenden zu können). Aus der Inkompetenz in einem oder auch mehreren Bereichen eine „Generalinkompetenz“ abzuleiten, wird keinem Menschen gerecht. Auch wenn ein Mensch über keine herausragenden Fähigkeiten verfügen mag, so kann gerade seine Fähigkeit, in vielen Bereichen durchschnittlich zu sein, wiederum eine Generalistenkompetenz darstellen. Gerade indem ein Coach sich diese Zusammenhänge vergegenwärtigt, lebt er im Idealfall genau das dem Klienten vor, was diesem womöglich noch fehlt: Das Vertrauen in vorhandene, aber oft übersehene Ressourcen und nicht die Selbstüberschätzung von mangelhaft ausgeprägten Fähigkeiten. (cr)

Weitere Informationen:

<http://de.wikipedia.org/wiki/Dunning-Kruger-Effekt>

<http://www.coaching-videos.de/mediadetails.php?key=0e9772ac7ff212cfbc17>

2. In eigener Sache: Coaching-Magazin 1/2010 frei downloadbar

Die Ausgabe 1/2010 des Coaching-Magazins kann ab sofort gratis als PDF-Datei heruntergeladen werden.

Die Ausgabe 1/2010 des Coaching-Magazins kann ab sofort gratis als PDF-Datei heruntergeladen werden. Das Coaching-Magazin und die Website präsentieren sich seit Anfang 2010 im neuen Layout, um die Inhalte noch ansprechender zu präsentieren. Zudem ist das Coaching-Magazin auf 68 Seiten Umfang gewachsen.



Download

Alle bisherigen Ausgaben des Coaching-Magazins können unter folgender Adresse als PDF-Dateien heruntergeladen werden:

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

Inhalte der Ausgabe 1/2010 des Coaching-Magazins (Auszug):

- Thomas Webers im Coaching-Interview mit **Horst Rückle**
- Konzeption: Über den bewussten Einsatz der Intuition im Coaching (**Mathias Blenke**)
- Praxis: Wenn einer eine Reise tut ... Vorbereitungs-Coaching für Reiseleiter (**Timo Hinrichsen**)
- Praxis: Wer soll in unseren Coach-Pool? Professionell Coachs auswählen (Heidi Reimer)
- Spotlight: Coaching in turbulenten Zeiten. Was die Krise aus und mit Coaching macht (Dr. Karin von Schumann und Charlotte Goldstein)
- Coaching-Tool: Mit „Gaben“ die Wirksamkeit im beruflichen Alltag erhöhen (**Juliane Delkeskamp**)
- Wissenschaft: Was geschieht in Coaching-Prozessen? Zur Rekonstruktion der „sozialen Grammatik“ von Coaching (Prof. Dr. Harald Geißler)
- Philosophie: Über die Kunst des Beobachtungsmanagements (Univ.-Prof. em. Dr. Dr. h.c. Siegfried J. Schmidt und **Dr. Walter Schwertl**)
- Pro und Kontra: Life-Coaching (Dr. Elke Berninger-Schäfer und Günter Mohr)
- Rezensionen: Lebenscoaching; Handbuch Systemisches Coaching; Life Balance und Selbststeuerungskompetenzen; Kuck mal, wer da coacht!
- Humor: Conrad Coach – Wenn der Markt nicht zum Coach kommt ...

Abonnement der Printausgabe:

Wir glauben, dass Wissen frei sein will – daher können Sie einen Monat nach Erscheinen der Printausgabe das Coaching-Magazin frei als PDF-Datei downloaden. Einfach so. Und es würde uns freuen, wenn Sie das Coaching-Magazin als Printausgabe abonnieren. Nicht obwohl es gratis im Internet heruntergeladen werden kann, sondern vielleicht gerade deshalb.

www.coaching-magazin.de/abo

Aktion:

Bestellen Sie jetzt das Coaching-Magazin. Die ersten 444 Abonnenten erhalten zusätzlich alle vier Hefte aus dem Jahr 2009 gratis.

www.coaching-magazin.de/444

Weitere Informationen:

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

Interview mit Horst Rückle:

http://www.coaching-magazin.de/archiv/2010/2010_01_interview_rueckle.htm

Gratis-Download:

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

3. Coaching-News

News Coaching im Kontext Schule

Verein gegründet: Coaching Initiative Bildung & Zukunft (CIBZ).

Durch gezieltes Coaching von Einzelpersonen und Teams im Bereich Schule, etwa zu den Themen Teamarbeit im Kollegium und Führungsaufgaben wie auch zum individuellen Umgang mit wachsenden Anforderungen, soll ein Beitrag zu einer zukunftsfähigen Gesellschaft geleistet werden. Die bereits im September 2008 von zehn professionellen Coaches unter der Leitung von Franz Neumeyer gestartete Coaching Initiative Bildung & Zukunft (CIBZ) ist Ende letzten Jahres als gemeinnütziger Verein anerkannt worden. Inzwischen haben sich 22 professionelle Coaches ehrenamtlich der Initiative angeschlossen.

Die Vereinsgründung wurde vorangetrieben, um dem Projekt langfristig eine stabile organisatorische und finanzielle Basis zu geben. Franz Neumeyer: „Uns war es wichtig, die Coaching Initiative Bildung & Zukunft

auf eine solide Basis zu stellen. Die Vereinsgründung macht es möglich, weitere Mitglieder und Sponsoren zu gewinnen und unsere Initiative einer breiten Öffentlichkeit zugänglich zu machen. So kann die Initiative weiter wachsen und Schulen langfristig wirksame Unterstützung bieten.“

Als erster und zweite Vorsitzende des in das Vereinsregister beim Amtsgericht München eingetragenen Vereins wurden Franz Neumeyer, Global Executive Coach (PCC-ICF) und Initiator von CIPZ sowie Petra Gregory, Systemischer Business Coach (SBC), gewählt. Weitere Mitglieder des Vorstands sind: Dr. Harriet Kretschmar (ACC-ICF) als Schriftführerin und Sabine Weber als Schatzmeisterin.

Das Konzept sieht unter anderem ehrenamtliches Coaching von Einzelpersonen und Teams in Schulen vor. Als Ausdruck ihres Engagements erklären sich Coaching-Klienten zur Zahlung eines reduzier-

ten Honorars bereit, das wiederum in förderungswürdige soziale Projekte investiert wird. Bisher haben bereits 24 Projekte an 16 Schulen stattgefunden. Über 70 Einzelpersonen, hauptsächlich Schulleiter und Teamleiter sowie Kollegien haben das Angebot in Anspruch genommen.

Als Vereinszweck wird in der Satzung neben dem gemeinnützigen Coaching von Schulleitern, Lehrern, Schülern und Eltern, die Integration von Coaching in die Ausbildung von Lehrern und die politische Überzeugungsarbeit aufgeführt. Ein weiteres Ziel ist die Zusammenarbeit von Coaches über Verbandsgrenzen hinweg. Darüber hinaus verpflichtet sich der Verein zur Dokumentation und Publizierung der durch das Coaching erreichten Ergebnisse und zur Beschaffung von Mitteln zur Weiterleitung an gemeinnützige Einrichtungen. (tw)

Weitere Informationen:

http://www.global-synergies.com/index_de.php?page=coaching-initiative-bildung-und-zukunft

News Coaching für Projektmanager

Projektmanager profitieren im Vergleich zu regulären Führungskräften bislang eher weniger von Coaching.

Coaching ist in vielen Unternehmen eine etablierte Maßnahme zur Weiterentwicklung von Top-Managern und Führungskräften. Für die Zielgruppe Projektmanager ist es aber eine Disziplin, die noch an Bedeutung gewinnen wird. Denn noch immer scheitern zu viele Projekte. Die IBM-Studie „Making Change Work“

(2008) belegt, das nur 41 Prozent aller Projekte die Projektziele in Zeit, Budget und Qualität erreichen. Daniela Dollinger (Team-Factory) hat deshalb zwölf Vertreter aus dem Projektumfeld (Projektmanager, Vorgesetzte, Personalabteilung) zum Coaching von Projektmanagern befragt. Die Ergebnisse:

- Positionierung im Unternehmen: Es gibt für Projektmanager zwar in fast allen befragten Unternehmen zumindest theoretisch die Möglichkeit, Coaching in Anspruch zu

nehmen. Allerdings gibt es äußerst selten ein strukturiertes Angebot, da sie nicht per se als Führungskraft eingestuft werden.

- Entwicklungsziele: Sozial-, Selbst- und Führungskompetenz sind die wichtigsten Entwicklungsziele.
- Anforderungen an Coaches: Coaches sollte Projektmanagement-Erfahrung haben.
- Nutzen fürs Unternehmen: Projekte könnten besser laufen, die Erfolgsquote könnte gesteigert und

damit Projektkosten reduziert werden.

Als Fazit formuliert Daniela Dollinger: „Projektmanager brauchen im Prinzip kein anderes Coaching als Führungskräfte. Was spezifisch ist am Coaching für Projektmanager, ist vor allem die eigene Projektmana-

gement-Erfahrung des Coachs.“ Weil Projektmanager in der Regel nicht serienmäßig von Coaching profitieren wie reguläre Führungskräfte, hat Coaching bislang im Umfeld von Projektmanagern an vielen Stellen noch ein Image-Problem (Defizit-Maßnahme). Doch das wird sich womöglich bald ändern, denn „Pro-

jektmanager sind hoch qualifizierte Mitarbeiter, von denen viel abverlangt wird“, so Daniela Dollinger. „Weshalb nicht mit Hilfe einer persönlichen Weiterentwicklung deren Selbstverantwortung und Eigenständigkeit weiter ausbauen?“ (tw)

Weitere Informationen:

[http://www.team-](http://www.team-factory.com/mediapool/25/253974/data/Business_Coaching_fuer_Projektmanager_Dez_09.pdf)

[factory.com/mediapool/25/253974/data/Business_Coaching_fuer_Projektmanager_Dez_09.pdf](http://www.team-factory.com/mediapool/25/253974/data/Business_Coaching_fuer_Projektmanager_Dez_09.pdf)

<http://www-935.ibm.com/services/de/bcs/html/making-change-work.html>

News Neues Coach-Portal

Nach DVNLP-Kriterien zertifizierte Coachs präsentieren sich.

Der Deutsche Verband für Neuro-Linguistisches Programmieren (DVNLP) präsentiert die nach Verbandskriterien zertifizierten Coachs im Web-Portal. Die Listung auf dem Portal ist für Mitglieder, die die Ausbildung zum „Coach, DVNLP“ abgeschlossen haben, kostenfrei. Nichtmitgliedern, die die Kriterien einer DVNLP-Zertifizierung erfüllen, wird eine einjährige, kostenfreie Probenmitgliedschaft angeboten. Auf dem Portal wird zwischen Business- und Life-Coaching sowie zwischen Coachs und Lehr-Coachs unterschied-

den. Coachs können via Postleitzahl oder eine freie Textsuche selektiert werden.

Die Ausbildung zum „Coach, DVNLP“ umfasst insgesamt ein Mindestvolumen von 390 Ausbildungsstunden, die auf mindestens 54 Ausbildungstage verteilt sind. Die DVNLP-Coachs müssen bis zu ihrer Zertifizierung mindestens alle drei Ausbildungsstufen Practitioner, Master und Coach durchlaufen haben (jeweils 130 Std.). Um zu gewährleisten, dass die erlernten Techniken nachhaltig eingeübt und verinnerlicht werden, müssen zwischen dem Beginn der Practitioner-Ausbildung und

dem Beginn der Coach-Ausbildung mindestens 24 Monate oder zwischen dem Beginn der Practitioner-Ausbildung und dem Ende der Coach-Ausbildung mindestens 30 Monate liegen. Das Mindestalter für die Zertifizierung als „Coach, DVNLP“ beträgt 25 Jahre. Zudem müssen die Coachs die ethischen Richtlinien des DVNLP unterstützen.

Insgesamt wurden seit dem 1. Januar 2004 deutschlandweit 843 Coachs nach den Qualitäts-Kriterien des DVNLP ausgebildet. Derzeit finden sich auf dem DVNLP-Portal 236 Coachs. (tw)

Weitere Informationen:

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

News Diplomarbeit zum Thema Online-Coaching

Xing-Gruppen-Newsletter: „Online-Coaching“ 01/2010 mit ausführlicher Darstellung.

Xing-Gruppenmoderatorin Ute Albrecht stellt im aktuellen Newsletter die Diplomarbeit von Jan Metzger zum Thema Online-Coaching vor. Dieser hat elf Online-Coachs, die

zusätzlich zum Präsenzcoaching Online-Coaching anbieten, befragt.

Insgesamt 82 Prozent der Befragten halten es für wahrscheinlich, dass Online-Coaching die gleichen Ergebnisse wie Face-to-Face-Coaching erzielen kann. 45 Prozent machen es von den Ressourcen der Coachs und ihrer Klienten abhängig,

ob ein mit dem Ergebnis von Face-to-Face-Coaching vergleichbares Ergebnis erzielt werden kann. Und für 27 Prozent ist die Gestaltung des Coaching-Prozesses relevant für das Ergebnis. Lediglich neun Prozent sind davon überzeugt, dass Online-Coaching sogar bessere Ergebnisse als Präsenzcoaching erbringt, weil es direkt am Arbeitsplatz der

Klienten erfolgen kann, wodurch der Praxistransfer und die Nachhaltigkeit gesteigert werden können.

Wenig überraschend erscheint das Ergebnis, dass 55 Prozent der Befragten angeben, die Klienten motiviere, sich online coachen zu lassen, weil Online Coaching ortsunabhängig, flexibel und zusätzlich zeit- und kostensparend ist. Nachdenklich macht allerdings, wie Coach und Klient nach Meinung der Befragten mit dem fehlenden Face-to-Face-Kontakt umgehen: Lediglich 18 Prozent vermissen den Face-to-Face-

Kontakt nicht. Und nur neun Prozent empfinden das Coaching über das „virtuelle Klassenzimmer“ so ähnlich wie Präsenz-Coaching. Aber ebenfalls lediglich geringe 18 Prozent der befragten Coachs nehmen keine Klienten ohne vorheriges persönliches Vorgespräch an, das vor Ort stattfindet.

Weitere Themen:

- Qualitätssicherung der Coachs
- Erfolgsfaktoren und deren Messbarkeit
- Tabus
- Scharlatanerie

- Trends
- Optimierungspotenzial
- Prognose
- Technische Weiterentwicklung

Angaben zur Stichprobe und zur Untersuchungsmethodik werden nicht gemacht.

Xing-Gruppenmoderatorin Ute Albrecht freut sich auf die Diskussion in der Gruppe „Online-Coaching“. Die Gruppe besteht seit dem 28. November 2007 und versammelt 113 Mitglieder. Die Teilnahme freischaltungspflichtig. (tw)

Weitere Informationen:

<http://www.xing.com/net/onlinecoaching>

News Speed-Coaching ist kein Coaching

ManagerSeminare: Ergebnisse der Umfrage vom 17. 12. 2009 bis 22. 01. 2010.

„Sind Kurzzeit-Coachings eine sinnvolle Ergänzung herkömmlicher Angebote? Oder nur eine Pseudohilfe mit der Brechstange?“ So fragte managerSeminare die Leserschaft. Die Ergebnisse der Umfrage auf Basis von 105 Nutzern (Angaben zur Stichprobencharakteristik werden nicht gemacht) ergeben ein recht eindeutiges Bild:

- Definition: Eine einzige Sitzung (43%), Gesamtdauer von wenigen Minuten (34%), das Versprechen schneller Hilfe, einschließlich konkreter Ratschläge (36%).

- Indikation: Für konkrete Fragen, zum Beispiel zum Thema Gehalt, (55%), als Entscheidungshilfe, zum Beispiel bei Karrierefragen, (49%), für alle, die nur schnell eine unabhängige Meinung hören wollen (53%).
- Risiken und Nebenwirkungen: Wecken Hoffnungen, die sie nicht erfüllen können (39%), keine Hilfe für Menschen mit schwerwiegenden Problemen oder sogar gefährlich (50%), mangels Ursachenanalyse werden Probleme überdeckt oder verstärkt (41%), emotionale Reaktionen können nicht aufgefangen werden (53%).
- Bewertung: Ein Minuten-Coaching ist kein Coaching, sondern nur ein

- Ratschlag (66%), ein interessantes Angebots für bestimmte Fragen (51%), lösen keine Probleme, aber geben Denkanstöße (40%).
- Kaufbereitschaft: Wenn ich ein konkretes Anliegen habe (38%).

Damit erfüllt „Speed-Coaching“ die typische Merkmale einer Fachberatung.

Für die Märzausgabe kündigt managerSeminare einen ausführlichen Beitrag zur Wirkung von Kurzzeit-Coachings an. (tw)

Weitere Informationen:

<http://www.managerseminare.de/Community/Umfragen/Detail/Ergebnis?urlID=188227>
<http://www.coaching-report.de/index.php?id=373>

News Organisation und Marketing von Coaching

Symposium Ende Mai an der Philipps-Universität Marburg.

Am Samstag, den 29. Mai 2010 findet an der Philipps-Universität Marburg zum ersten Mal ein Symposium

zum Thema „Organisation und Marketing von Coaching“ statt. Auf der Basis von Vorträgen namhafter Re-

ferenten soll ein Forum geschaffen werden, welches die Möglichkeit zur Diskussion, Kontaktaufnahme und Transforgesprächen zwischen „Theoretikern“ und „Praktikern“ bietet.

Die Veranstalter selbst, Peter-Paul Gross und Professor Dr. Michael Stephan (Philipps-Universität Mar-

burg), haben im letzten Jahr die „Marburger Studie zum Deutschen Coaching Markt“ vorgelegt und meinen, dass trotz der hohen Popularität von Coaching bei der Frage nach der betriebswirtschaftlichen Realisierung noch erhebliche Defizite bestehen:

- Wie kann aus Sicht der nachfragenden Unternehmen Coaching erfolgreich in die Organisation eingeführt und implementiert werden?
- Wie können Coaches ihre Dienstleistungen besonders erfolgswirksam und glaubwürdig bewerben? (tw)

Weitere Informationen:

<http://www.coaching-symposium-marburg.de>

Das Veranstaltungsprogramm:

<http://skm-marburg2009.org/csm/programm.php>

News Coaching in Asien

Den blinden Fleck beleuchten: Der Westler-Stil funktioniert nicht.

Was Coaching konzeptionell zu sein hat, ist zutiefst determiniert durch unsere westliche Kultur. Das ist uns Westlern in der Regel nicht bewusst, denn wir leben (wie die meisten Kulturen) mit einem blinden Fleck für die eigene kulturelle Prägung. Erst wenn wir beginnen, uns aus den Augen anderer zu betrachten, wird uns deutlich, dass wir mit nicht hinterfragten Glaubenssätzen arbeiten:

- Die Coaching-Beziehung ist eine unter Gleichen.
- Der Coach gibt keine Ratschläge oder Verhaltensanweisungen.
- Im Coaching können wir uns intensiv mit den Problemen des Klienten befassen, ohne zuvor eine tiefe Freundschaft entwickelt haben zu müssen.
- Der Klient ist ein unabhängiges Individuum mit eigenen Ressourcen, das für sich und seine Angelegenheiten selbst verantwortlich ist.

Wird solches Denken blindlings im asiatisch-pazifischen Kontext angewandt, trifft es dort beispielsweise auf das Konzept der Hierarchie, wie es beispielsweise – im weiteren Sinne – für den Konfuzianismus oder die Hindu-Tradition bestimmend ist. Womit die Probleme beginnen. Lina und Dr. Ajay Nangalia (beide Global Coach Trust, Kalyanagar, Bangalore/Indien) zeigen in der aktuellen Ausgabe 1/10 der Zeitschrift „International Journal of Evidence Based Coaching and Mentoring“, wie asiatische Coaches Coaching für den asiatischen Kontext adaptieren.

Dazu gingen sie explorativ vor und befragten eine eher kleine Stichprobe von zehn Coaches aus Singapur, Thailand, Malaysia, Hong Kong, Japan, Taiwan und Indien mit teilstrukturierten Interviews. Die Inhaltsanalyse wurde an der Fachliteratur und Kulturexperten validiert. Die Ergebnisse spiegeln die Besonderheiten im Coaching im asiatischen Kontext:

- Status des Coaches: Er wird nicht als gleich wahrgenommen, son-

dern als (ältere) Respektperson oder Lehrer.

- Rollenzuschreibung an den Coach: Er wird als Mentor wahrgenommen, der seine Einsichten und Weisheit teilt.
- Coach-Auswahl: Klienten suchen Coaches, die älter, erfahrener und besser ausgebildet sind als sie selbst; und im Zweifelsfall eher einen Mann als eine Frau.
- Coaching-Stil: Coaches passen sich der Erwartungshaltung ihrer Klienten weitgehend an.
- Beziehungsaufbau: Ehe Coaching starten kann, muss zunächst eine tiefere emotionale Beziehung zwischen Coach und Klient aufgebaut werden. Das kann drei bis vier Sitzungen oder bis zu drei Monaten dauern.
- Sozialer Kontext: Bevor Klienten an die eigene Entwicklung denken, machen sie sich Gedanken darüber, wie sie ihr Team entwickeln können – und welche Auswirkungen ihre eigene Veränderung auf das Team haben könnte. (tw)

Weitere Informationen:

http://www.business.brookes.ac.uk/research/areas/coachingandmentoring/volume/815_Nangalia_Nangalia.pdf

News Sprachwissenschaft trifft Coaching

Neue transuniversitäre Forschungsgruppe. Symposium Anfang Mai an der LMU in München.

Während die Beratungsformate Coaching, Beratung und Supervision eine kontinuierlich steigende Nachfrage verzeichnen, hat die wissenschaftliche Forschung in diesen Bereichen bislang nur punktuelle Ergebnisse geliefert. Speziell die Sprachwissenschaft hat im Bereich der Coaching-Forschung – anders als im Bereich der Arzt-Patienten-Kommunikation oder der Psychotherapiegespräche – bislang noch gar keine Erkenntnisse hervorgebracht.

Um diese Lücke zu schließen, hat sich die Forschungsgruppe LOCCS an der Ludwig-Maximilians-Universität München formiert. LOCCS steht für „The Linguistics of Coaching, Consulting and Supervision“. Das Ziel dieser neuen transuniversitären Forschungsgruppe ist es, die sprachwissenschaftliche Erforschung der Beratungsformate Coaching, Beratung und Supervision zu etablieren. LOCCS-Gründungsmitglied Dr. Eva-Maria Graf, bislang Assistenzprofessorin am Institut für Anglistik und Amerikanistik der Alpen-Adria Universität Klagenfurt, habilitiert zum Thema

„The Discourse of Business Coaching“.

LOCCS verfolgt einen empirischen und anwendungsorientierten Ansatz, basierend auf authentischem Audio- und Videomaterial des deutsch- und englischsprachigen Raums. Durch die Analyse authentischen Datenmaterials mittels diskursanalytischer Methoden, die der qualitativen Forschung zuzurechnen sind, will LOCCS wichtige empirische Ergebnisse im Hinblick auf die kommunikativen Besonderheiten und das jeweilige Potenzial von Coaching, Beratung und Supervision liefern.

Die so gewonnenen wissenschaftlichen Erkenntnisse sollen in Form von speziellen Weiterbildungsmodulen, die auf den sprachwissenschaftlichen Ergebnissen und Analysen basieren, in die Praxis zurückgegeben werden. Die langfristige Vision von LOCCS ist es, sprachwissenschaftlich gestützte Reflexionsmethoden und Erkenntnisse als Teil der professionellen Aus- und Weiterbildung im Bereich von Coaching, Beratung und Supervision zu etablieren.

Das Ziel des Symposiums vom 7. bis zum 9. Mai 2010 ist es, einen

Einblick in die sprachwissenschaftliche Erforschung von Coaching, Consulting/Beratung und Supervision zu geben. Darüber hinaus soll eine Plattform für die Zusammenkunft und den Dialog von Wissenschaftlern verschiedener Fachdisziplinen und Praktikern aus diesen Bereichen geschaffen werden, um so praxisnahe Forschung und forschungsfundierte Praxis zu initiieren.

Als Vortragende wurden bislang schon ausgewiesene Experten gewonnen:

- Professor Dr. Siegfried Greif (Universität Osnabrück): „Methoden der qualitativen und quantitativen Untersuchung der Prozesse und Wirkungsfaktoren im Coaching“.
- Prof. Dr. Reinhard Fiehler (Institut für Deutsche Sprache Mannheim): „Analyse authentischen Datenmaterials aus Sicht der Gesprächsforschung“.
- Dr. Elke Berninger-Schäfer (KIC Karlsruher Institut für Coaching, Personal- und Organisationsberatung): „Was wünscht sich die Praxis von der Forschung?“.

Weitere Referenten werden angefragt, die Deadline des Call for Paper ist der 8. März 2010: sabine.rettinger@lipp.lmu.de. (tw)

Weitere Informationen:
<http://www.lmu.de/loccs>

News Coaching-Umfrage Deutschland mit Rekordbeteiligung

Über 570 Coachs (Vorjahr: 432) haben sich beteiligt. Ergebnisse im Frühjahr.

Die zum dritten Mal in Folge in Kooperation von Deutschem Bundesverband Coaching (DBVC) und Jörg Middendorf (BCO) zwischen 15. November 2009 und 30. Januar 2010 durchgeführte „Coaching-Umfrage

Deutschland“ verzeichnet eine Rekordbeteiligung.

Über 570 Coachs haben die Möglichkeit genutzt, sich an der Langzeitstudie online zu beteiligen. Neben der Langzeitbeobachtung der ökonomischen Situation der Coachs standen aktuell vor allem folgende Fragen im Mittelpunkt der Studie:

- Welche primären Weiterbildungen haben Coachs?
- Wie viel investieren Coachs in ihre Weiterbildung und für welche Themen?
- Was sind – in Zeiten der Krise – die Anlässe für Coaching?

Interessierte können ab Frühjahr 2010 die Ergebnisse für eine

Schutzgebühr von 15 Euro bei der Geschäftsstelle des DBVC bestellen. Teilnehmer erhalten die Resultate

nach Abschluss der Umfrage kostenfrei zugesandt.

Die Ergebnisse der bisherigen sieben „Coaching-Umfragen Deutschland“ stehen kostenfrei auf der Website zur Verfügung. (tw)

Weitere Informationen:

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

News Die Bedeutung von Coaching als PE-Instrument wird wachsen

Mehrstufiges Experten-Delphi „Personalentwicklung 2020“.

In den Auftragsbüchern gar mancher Trainer, Berater und auch Coachs zeigen sich zur Zeit Lücken, wird immer wieder kolportiert. Vor diesem Hintergrund ist interessant zu sehen, welche Trends Experten in den Bereichen Personalentwicklung, Personalauswahl und Weiterbildung in deutschen Unternehmen sehen.

Das Institut Futur an der Freien Universität Berlin, die wirtschaftspsychologische Unternehmensberatung Pfo (Ginsheim) sowie Green Card Consult (Berlin) führen seit einiger Zeit die Delphi-Studie „Personalentwicklung 2020“ durch. Eine Delphi-Studie ist mehrstufig, insbesondere werden den einzelnen Teilnehmern in einer Feedbackschleife die gemittelten Ergebnisse aller Teilnehmer rückgespiegelt und die Möglichkeit gegeben, ihr Ersturteil in einer zweiten Runde zu korrigieren. Von diesem Vorgehen erhofft man sich valide Ergebnisse.

Für „Personalentwicklung 2020“ wurden in einer ersten Runde 17 langjährig erfahrene Personalentwicklungs-Experten zu ihren Zukunftserwartungen und -befürchtungen interviewt. Aus ihren Antworten wurden im Rahmen eines Workshops 20 kleine Szenarien erarbeitet, die mögliche und plausible zukünftige Entwicklungen beschreiben. In einer zweiten Delphi-Runde wurden die Szenarien knapp 500 Experten im Rahmen einer Online-Befragung zur Beurteilung vorgelegt. In der Delphi-Befragung klar wurde zwischen Wunschvorstellungen und quantitativen Prognosen differenziert. In der Abschlussrunde haben die Experten erneut über die Szenarien und die bisherigen Antworten ihrer Kollegen angestimmt.

Als größte Herausforderungen des Personalmanagements bis zum Jahr 2020 wird an erster Stelle der „Umgang mit immer schnellerer Veränderung“ gesehen. Die weiteren Prioritäten sind der Umgang mit dem demografischen Wandel und Fachkräftemangel sowie das Thema „In-

tegration der Personalentwicklung in die Unternehmensstrategie“.

Lernen wird mit Blick auf die Zukunft, so sagen die Delphi-Teilnehmer, überwiegend „on the job,“ im gezielten, häufig wechselnden Projekteinsatz erfolgen. Vom Einzelnen erwartet man zunehmend, dass er eigene Verantwortung für seine Kompetenzentwicklung übernimmt. Der „Wissensunternehmer“ investiert in seine Qualifikation und wird sich damit am Markt bewähren (müssen). Personalentwicklung muss sich deshalb verstärkt an der Nachfrage orientiert verstehen und maßschneidernd agieren. Das klassische Seminarangebot (Gießkanne“) wird deshalb immer mehr zurück gefahren.

Weil Personalentwicklung als strategischer Partner des Wissensunternehmens fungiert, steigt die Bedeutung von Coaching entsprechend. Aber auch die Begleitung von Change-Prozessen und das Action Learning nehmen ebenfalls an Bedeutung zu. (tw)

Weitere Informationen:

<http://www.personalentwicklung2020.de>

4. Neue Coaching-Videos

Coaching-Videos
www.coaching-videos.de

In dem Videoportal „Coaching-Videos“ finden sich Videos von Live-Coachings, Vorträgen, Workshops und Seminaren, sowie Audio-Beiträge (MP3s), Bilder von Veranstaltungen und Kongressen und downloadbare Dokumente.

Die Übersicht der neuen Coaching-Videos finden Sie hier:

<http://www.coaching-videos.de/media.php?type=video&order=date>

Hier die Direkt-Links zu den neuen Coaching-Videos:

Holger Eckstein: Souveräner werden

<http://www.coaching-videos.de/mediadetails.php?key=068f5d68a4a8297b134f>

Holger Eckstein: Führungskräfte brauchen Sinn

<http://www.coaching-videos.de/mediadetails.php?key=478bae2bb31d38bd3fd4>

Holger Eckstein: Die Kernspur finden

<http://www.coaching-videos.de/mediadetails.php?key=20aaea9ff3d00fcd306>

Holger Eckstein: Scheinsouverän vs. souverän

<http://www.coaching-videos.de/mediadetails.php?key=73bde238a6b4ecf5e817>

Holger Eckstein: Was machte einen herausragenden Coach aus?

<http://www.coaching-videos.de/mediadetails.php?key=ca600e39cf62abcf8acb>

Holger Eckstein: Sinnfindung – Bericht von einem großen Moment

<http://www.coaching-videos.de/mediadetails.php?key=d7d35f2becdecb280c03>

Holger Eckstein: Die inneren Stimmen führen

<http://www.coaching-videos.de/mediadetails.php?key=ad3ca38d04a407afe7ca>

Holger Eckstein: Souveränität in der Partnerschaft

<http://www.coaching-videos.de/mediadetails.php?key=386b21634511cb781225>

Holger Eckstein: Berufung und Beruf

<http://www.coaching-videos.de/mediadetails.php?key=675ef1f98f79e5aa6e7f>

Holger Eckstein in der Coach-Datenbank

http://www.coach-datenbank.de/coach_details.asp?userid=518

Das eigene Coaching-Video online stellen:

Coachs, Trainer und Berater können in dem Coaching-Videportal Filme, Videoclips, MP3s, Bilder und Dokumente veröffentlichen. Die Anmeldung und die Veröffentlichung von Videos, MP3s, Bildern und Dokumenten ist kostenlos.

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

6. Rezensionen von Coaching-Büchern



Tille, Caro (2009).

Kuck mal, wer da coacht! Neun Doppelblindversuche.

Wien: origo publishing.

ISBN: 978-3-902758-00-2

129 S., 18,50 €

http://www.ausbildungsakademie.com/index_html?id=1310

Rezension von Alexandra Strehlau

Wenn es um Erfolgsfaktoren im Coaching geht, wird die Persönlichkeit des Coachs selten thematisiert. Die Selbstpräsentation von Coachs legt vorrangig Wert auf die eigenen Weiterbildungen, Tools und Methoden. Klienten, die auf der Suche nach einem Coach sind, können sich hauptsächlich an diesen Qualifikationen und Spezialgebieten orientieren und im Vorgespräch schauen, ob „die Chemie stimmt“.

Caro Tille schlägt in ihrem Buch, das sich an Personen auf der Suche nach einem Coach richtet, einen spannenden Weg ein: Sie nimmt die Persönlichkeit des Coachs in den Blick und schildert auf unterhaltsame Weise, wie die Persönlichkeit, die Werte und Wahrnehmungsfiler des Coachs den Coaching-Prozess beeinflussen. Coaching wird von der Autorin als „Doppelblindversuch“ be-

zeichnet, da zumeist weder der Klient noch der Coach selbst den „Wirkstoff“ der Coach-Persönlichkeit kennen. Mit ihrem Buch adressiert die Autorin zwar potenzielle Klienten, aus ihrer Argumentation wird aber zusätzlich auch der Nutzen für die Person des Coachs ersichtlich, sich mit der eigenen Persönlichkeit zu befassen. Denn wie wir aus der Evaluationsforschung wissen, ist die Persönlichkeit des Coachs und damit auch die spezifische Coach-Klienten-Beziehung, für den Erfolg von Coaching maßgeblich wichtig.

Tille stellt, orientiert am Enneagramm, neun verschiedene Coach-Persönlichkeiten an Hand von Interviews vor und zeigt auf, welche Vorteile und welche blinden Flecken jeder Persönlichkeitstyp mit sich bringt. Ziel ist es, potenziellen Klienten ein hilfreiches Persönlichkeits-Modell an die Hand zu geben, mit dem sie den für sich und ihr Anliegen passenden Coach finden können. Wissenschaftlich ist das Enneagramm (nach Helen Palmer u.a.) umstritten, und die Literatur zu diesem Thema findet sich häufig im Esoterikregal – doch das Buch von Caro Tille öffnet den Blick für die Bedeutung der Persönlichkeit im Coaching und kommt keineswegs esoterisch daher. Die Autorin ist Diplom-Psychologin mit über 30-jähriger Berufspraxis. Dass sie das Enneagramm als Modell benutzt, begründet sie im Vorwort damit, dass es Respekt für unsere Unterschiedlichkeit zeigt und trotzdem hilfreiche „Sortierkriterien“ liefert. Denn, so Tille weiter: „Coachs sind auch nur Menschen.“

Die Darstellung der neun Coach-Persönlichkeiten liest sich humorvoll und erfrischend, so dass das Buch rasch verschlungen ist. Die Charakterisierung der Persönlichkeiten wird mit Hilfe von Zitaten, Karikaturen und Beispielen unterstützt und folgt einer schlüssigen und klaren Struk-

tur. Die Autorin beleuchtet auch blinde Flecken und schwierige Aspekte der unterschiedlichen Persönlichkeiten auf wertschätzende Weise. Dem Leser wird es durch viele Beispiele und gute Beschreibungen leicht gemacht, sich die verschiedenen Persönlichkeitstypen vorzustellen und ihre Besonderheiten zu erkennen. Möglicherweise wäre es noch verständlicher gewesen, wenn die Theorie des Enneagramms in einem kurzen Kapitel zusammengefasst worden wäre. Mit dem Wissen darüber, wie die neun Typen theoretisch zustande kommen, könnte sich der Leser diese sicherlich noch etwas besser merken und die Persönlichkeit in Erstgesprächen mit Coachs leichter wiederfinden.

Die Reise durch die „Persönlichkeitsinseln“, wie Tille sie nennt, ist besonders spannend für Leser, die selbst als Coach tätig sind: Zum Einen ist das Wiederfinden und Erkennen der eigenen Persönlichkeit interessant, und zum Anderen erlaubt das Buch, einen Blick in die ganz persönliche Arbeitswelt und -weise anderer Coachs zu nehmen, der sonst häufig verborgen bleibt.

Alexandra Strehlau
Coach und Autorin, Osnabrück
as@alexandra-strehlau.de



English, Fanita & Karnath, Joachim (2009).

Lebenscoaching: zum Umgang mit Menschen, die sich ungeliebt, abgelehnt und ohnmächtig fühlen.

Salzhausen: Iskoproess.

ISBN: 978-3-89403-357-6

220 S.; 21,50 €

<http://www.amazon.de/exec/obido/S/ASIN/3894033576/cr>

Rezension von Günther Mohr

Dieses Buch stellt einen Ansatz mit einem sehr breit gefassten Coaching-Begriff vor – wie er in Deutschland zum Beispiel ähnlich auch von Buer und Schmidt-Lellek (2009) verwendet wird. Coaching adressiert in diesem Sinne ein gelingendes Leben insgesamt. Dies trägt der Tatsache Rechnung, dass Leben nicht an der Grenze des Berufskontextes haltmacht. In der psychoanalytisch beeinflussten Sicht von Fanita English fallen unter Lebens-Coaching auch insbesondere der Umgang mit den Folgen schwieriger Lebensphasen der Kindheit und deren Bewältigung. Insofern wird auch die Trennung zwischen therapeutischen Beziehungen und Coaching nicht so sehr betont. Mehr werden die Gemeinsamkeiten beider Beziehungsfelder unter Nutzung von transaktionsanalytischen Grundgedanken beschrieben.

Zwei sehr unterschiedliche, tragische Ereignisse, stehen als Ausgangsbeispiel am Beginn dieses Buchs: der Amoklauf an der Schule in Erfurt und der Tod des Politikers Jürgen Möllemann. Ihre Verläufe sind für die Autoren Beispiele für die Folgen von tiefem Verzweiflungserleben. Die zentrale Ursachenthese folgt dabei der Psychoanalytikerin Melanie Klein: Menschen können in ihrer Entwicklungspsychologie tiefe Unsicherheitserfahrungen und Verzweiflung erleben. Dieses Verzweiflungserleben prägt sich im unbewussten, impliziten Gedächtnis ein und lässt einen Abwehrmechanismus entstehen. Dieser besteht nach English und Karnath je nach Verarbeitung entweder in einer Selbstabwertung (ich bin nicht o.k.) oder einer Fremdabwertung (die anderen sind nicht o.k.). Dies ergibt zwei Charaktertypen, den des überlegen spielenden Typs 1 und den des sich eher unterlegen darstellenden Typs 2. Mit der Charaktertypbildung einher geht die Festsetzung bestimmter Entschlüsse und Überlebensschlussfolgerungen, die zum Lebensprogramm werden. Die Charaktertypen haben entscheidende Auswirkungen auf Führung und Rollenerwartungen beispielsweise in Organisationen.

In einem zweiten Argumentationsstrang stellen die Autoren die Theorie der Ersatzgefühle dar. Ausgehend von Antonio Damasio Forschungen zu Gefühlen wird die Unterscheidung zwischen Empfindungen als ursprünglichen, körperlich bestimmten Reaktionen auf der einen Seite und Gefühlen als der geistigen Spiegelungsebene während einer Empfindung auf der anderen Seite getroffen. Dies bietet eine gute theoretische Grundlage für die Differenzierung der Gefühle auch in Richtung auf wenig angemessene und unfruchtbare emotionale Reaktionen. Da Gefühle in dieser Abgrenzung nicht direkt körperlich, sondern eher psychologisch bestimmt sind, lassen sie auch leicht jedwede Be-

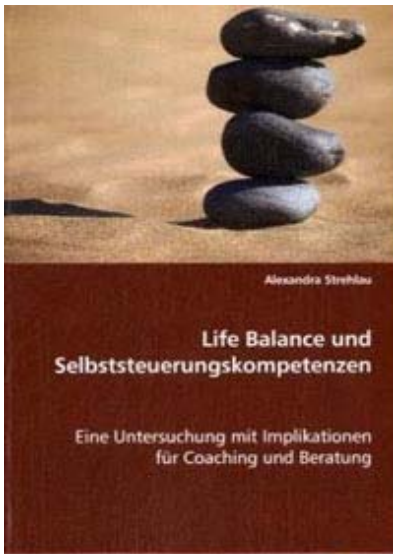
einflussung durch Lernprozesse zu, und machen individuell sehr unterschiedliche Gefühlsmuster möglich. Problematisch wird dann die beziehungsmäßige Auswirkung der Gefühle. Die heute kulturübergreifend identifizierbaren acht Grundgefühle laden den Gegenüber offensichtlich zu je spezifischen differenzierten Reaktionen ein. Die mögliche Beziehungsfolge der Ersatzgefühle in ihrer Auswirkung als „Ausbeutung“ des Beziehungspartners wird von den Autoren ausführlich in mehreren Graden untermalt.

English und Karnath betrachten zwei literarische Vorbilder der verschiedenen Charaktertypen: Hamlet und Othello. Man lernt so, heutige Hamlets und Othellos zu beraten. Dies ist eine sehr interessante Anwendung der Charaktertypentheorie an bekannten literarischen Beispielen.

Die Theorie der frühen Verzweiflungsphase mit Bestimmungscharakter für die Orientierung im menschlichen Leben passt als Auslösethese zu wesentlichen transaktionsanalytischen Konzepten. Sie wird ähnlich auch in Alfred Adlers Theorie des Minderwertigkeitserleben mit Kompensation durch Geltungssucht einer Lebensleitlinie vertreten und hat in der Skripttheorie von Berne eine wichtige Differenzierung gefunden.

English und Karnath bieten die psychologischen Zusammenhänge in einer flüssigen und interessanten Form an. Der Start mit der Darstellung zweier schlimmer, schicksalhafter Verläufe zeigt auf, welche Tragweite die Autoren in ihrer Grundkonzeption sehen. Wenn auch die begründete, spezifische Unterscheidung von Coaching und Therapie erhalten bleiben sollte.

Günther Mohr, Hofheim
www.mohr-coaching.de



Strehlau, Alexandra (2008).

Life Balance und Selbststeuerungskompetenzen: Eine Untersuchung mit Implikationen für Coaching und Beratung.

Saarbrücken: VDM.

ISBN: 978-3-639-07045-3

96 S.; 49,00 €

<http://www.amazon.de/exec/obido/s/ASIN/3639070453/cr>

Rezension von Dr. Christine Kaul

Viele Chefs wissen die Wirkungen eines gelungenen triadischen Coachings zu schätzen: wenn also der Arbeitsfluss zwischen ihm selbst, Vorzimmer und Assistenz so optimiert werden konnte, dass alle drei kooperierenden Funktionen reibungsfrei ihren jeweiligen Aufgaben nachkommen können. Viele gestresste Manager erleben nach einer Beratung und einem Survey-on-the-Job, wie viel unbeschwerter der Arbeitstag verläuft mit dem adäquaten Zeitmanagement. Trotzdem sind viele Klienten nach einer entsprechenden Maßnahme zwar möglicherweise schneller und effektiver, aber nicht zufriedener.

Die Untersuchungen von Alexandra Strehlau könnten hier Erklärungen bieten und Coachs zu zielführenden Interventionen anregen, denn möglicherweise liegt dem Klienten

weniger an einem noch besser durchrationalisierten Arbeitstag. Vielmehr könnte es sein, dass die Befriedigung seiner höchst individuellen Bedürfnisse in ungeliebte Schiefelage geraten ist, ohne dass er dies verbalisieren kann: Aber die Unzufriedenheit – nicht nur mit der Arbeit – wächst in allen Lebensbereichen. Für nichts, so scheint es dem außer Balance Geratenen, bleibt genügend Zeit. Nicht für die Familie, nicht für Freunde und nicht für sich selbst.

Strehlau kann in ihrer Arbeit zeigen, dass Lebensbalance (und damit hoch korrelierend persönliches Wohlbefinden) dann vorliegt, wenn es der Person gelingt, ihre individuellen Bedürfnisse angemessen zu befriedigen. Dies aber geht weit über eine zeitliche Gleichgewichtung von Lebensbereichen hinaus. So kann sich ein Manager mit einem 15-stündigen Arbeitstag zufrieden und gut „balanciert“ fühlen, wenn sich im Arbeitsalltag die Möglichkeit ergibt, viele verschiedene Bedürfnisse zu befriedigen: nicht nur das nach Selbstbestätigung, Erfolg und Leistung, sondern zum Beispiel auch nach sozialen Kontakten, Zugehörigkeit oder Sicherheit. Ein rein zeitlich ausgeglichenes Verhältnis von Lebensbereichen schützt dagegen nicht vor Burnout und dem Erleben von Sinnlosigkeit, wenn es nur wenige Chancen gibt, persönlich bedeutsamen Aspekten Genüge zu tun, etwa kreativ zu sein oder selbstbestimmt zu agieren.

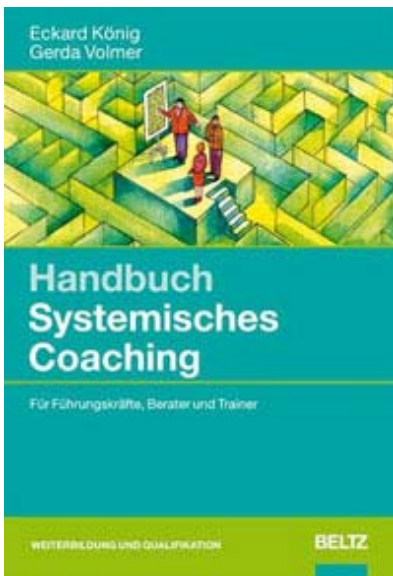
Zwei grundlegende Aspekte sind Voraussetzung für eine gelungene Balance: Einmal die Fähigkeit, eigene Wünsche und Werte wahrzunehmen und selbstkongruente Ziele zu formulieren. Zum anderen die Fähigkeit, Energie zu generieren, um die eigenen Absichten umsetzen zu können. Coachs können ihre Klienten dabei unterstützen, ihre eigenen Bedürfnisse überhaupt erst wieder wahrzunehmen und respektieren zu können – und die notwendige

Selbststeuerungskompetenz zu entfalten.

Das schmale Buch der Autorin steht in Gefahr, leicht in seiner Bedeutung unterschätzt zu werden. Obgleich ein wissenschaftlich motivierter Text, haben die Untersuchungen und Schlussfolgerungen doch Relevanz für das Alltagsgeschäft von Coachs. Leider steht der Lektüre durch Coaching-Praktiker die ausführliche, im psychologisch-wissenschaftlichen Jargon gehaltene Darstellung der Hypothesengenerierung und des empirischen Vorgehens entgegen. Um von der Arbeit zu profitieren, sollten die Leser, die auf diese Textsorte aversiv reagieren, ohne Verzug zum fünften Kapitel weiterblättern. Dort stellt die Autorin einige wertvolle Überlegungen an, wie ihre Forschung für Coaching und Beratung nutzbar gemacht werden kann.

Dr. Christine Kaul
Coach und Autorin

willkommen@kaul-coaching.de



König, Eckard & Volmer, Gerda (2009).

Handbuch Systemisches Coaching. Für Führungskräfte, Berater und Trainer.

Weinheim: Beltz.

ISBN: 978-3-407-36479-1

192 S.; 22,90 €

<http://www.amazon.de/exec/obido/S/ASIN/3407364792/cr>

Rezension von Thomas Webers

Vom bekannten und erfolgreichen Autorenpaar, schon 1993 erschien die erste Auflage des „Handbuch Systemische Organisationsberatung“, erscheint nun auch das „Handbuch Systemisches Coaching“. Im Vorwort legen die Autoren dar, dass das Buch aus dem Kontext der eigenen Coaching-Ausbildungen heraus entstanden ist. Es basiere auf mehr als dreißigjähriger Erfahrung beim Coaching von Führungskräften, Projektleitern, Mitarbeitern und Teams. Da man 1979 hierzu noch nicht von Coaching gesprochen hat, macht diese Aussage stutzig. Im Vorwort zum „Handbuch Systemische Organisationsberatung“ (2008) berufen sich die Autoren auf eigene Erfahrungen in verschiedenen Veränderungsprojekten in den letzten 20 Jahren und die Ausbildungen in systemischer Organisationsberatung in den letzten 25 Jahren. Wann genau haben die Au-

toren also begonnen, ihre Tätigkeit spezifisch als Coaching zu bezeichnen, wirft sich dem aufmerksamen Leser an dieser Stelle als Frage auf? Denn Coaching sei ein Modewort geworden, stellen die Autoren König & Volmer im ersten Kapitel selber fest.

Anders herum gefragt: Ist Coaching – nach Meinung der Autoren – eine Unter- und Spezialform der Organisationsberatung? Rein äußerlich betrachtet unterscheiden sich die beiden Handbücher deutlich im Umfang: 541 zu 266 Seiten. Deutliche Parallelen zeigen sich allerdings, wenn man die beiden Inhaltsverzeichnisse nebeneinander legt. Eine inhaltliche Abgrenzung von Organisationsberatung und Coaching wird im ersten Kapitel „Systemisches Coaching – was ist das?“ jedoch nicht vorgenommen. Die Autoren konstatieren in der Hinführung zu unspezifischen Definitionen (Galloway/Whitmore und Peterson/Hicks) lediglich: „Coaching ist eine ganz besondere Gesprächsform; nicht jedes Gespräch ist Coaching“. So muss der Leser sich diese Frage wohl selber beantworten, was Workshops oder den Methodenmix hybrider Change-Architekturen von Coaching unterscheidet.

Doch ehe nun der Eindruck entsteht, das vorliegende Buch sei minderer Güte, muss festgehalten werden, wir haben es hier durchaus mit einem gediegenen Handbuch zu tun, das gerade Praktikern eine wertvolle Hilfe sein kann. Auch Studenten oder andere Gruppen, die sich ins Thema einarbeiten wollen, finden hier reichhaltige Informationen, die auf Praxistransfer zielen.

Im einleitenden ersten Kapitel wird nun noch das „systemisch“ beleuchtet. Der Überblick über die Systemtheorie beginnt bei Bertalanffy und Hall/Fagen, setzt dann die biologische Systemtheorie von Frederic Vester ins Licht, wechselt zur soziologischen Systemtheorie (Niklas

Luhmann) und schließt dann mit der „personalen Systemtheorie in der Tradition von Gregory Bateson“ ab. Das alles geschieht recht kurz und knapp, auch verglichen mit dem „Handbuch Organisationsberatung“, und hätte mehr Raum verdient. Wenn von den Autoren formuliert wird, „Systemisches Coaching bedeutet, nicht nur auf die Einzelperson zu schauen, sondern den Blick auf das soziale System zu richten“, mag das eine zutreffende Aussage sein ähnlich wie die zweite, dass systemisch bedeute, „über den Tellerrand zu schauen“, aber es ist eben auch eine, die man deutlich differenzierter hätte spezifizieren können. Ob das anderweitig besser gelingt, beispielsweise bei Sonja Radatz, die vom „gemeinsamen Tanz von Coach und Klient“ spricht, sei dahin gestellt. Immerhin äußert Radatz sich ausführlich über die Haltung des Coachs, einen Part, den wir im besprochenen Handbuch leider dezidiert vermissen.

Die folgenden Kapitel sind sehr stringent und praxisorientiert gestaltet. Durch alle zieht sich ein Praxisfall als Anschauungsmaterial. Die abschließende „Anregung zur Weiterarbeit“ gibt Tipps zum Üben und weiterführende Literaturhinweise. Das zweite Kapitel handelt vom Beginn des Coaching-Prozesses. Hier geht es um das eigene Konzept und um die Auftragsklärung. Kapitel 3 widmet sich den Phasen des Coaching-Prozesses und orientiert sich dabei am bekannten GROW-Modell – Goal, Reality, Options, Will – von John Whitmore. In Textkästen findet der Leser Beispiele für Prozessfragen, die er unmittelbar praktisch nutzen kann.

Dieses klare und unspektakuläre Phasenmodell zieht sich durch alle folgenden Kapitel als Richtschnur. Das vierte Kapitel eröffnet den Blick auf das soziale System: Stakeholder-Analyse und Systemvisualisierung helfen, die Personen des sozialen Systems zu identifizieren. Sub-

jektive Deutungen werden durch zirkuläre Fragen, Referenztransformationen (Reframing) oder durch Symbole und Metaphern hinterfragt und verändert. Regeln und Werte werden als zentrale Operatoren in Organisationen und für Individuen beleuchtet. Ebenfalls kommen Systemgrenzen und Kontexte sowie die Dimension der Zeit in den Blick.

Im fünften Kapitel geht es dann um Diagnoseverfahren im Rahmen von Coaching-Prozessen: Beobachtung, Interview und Fragebogen oder Testverfahren sowie Feedback. Die Darlegungen beziehen sich stark auf wissenschaftliche Methodik (Bortz/Döring) und sind daher als klassisch zu bezeichnen. Der spezifisch systemische Ansatz mit seinem typisch hypothetischen und multiperspektivischen Setting kommt hier leider kaum zum Tragen. Auch wird die Erkenntnis, dass Diagnostik zugleich eine Intervention ist, Information also „den Unterschied macht, der den Unterschied macht“ (Bateson), kaum systematisch, und damit

im eigentlichen Sinne systemisch, genutzt.

Mit Coaching-Themen wie Transition, Führung, Strategie oder Selbstmanagement beschäftigt sich das sechste Kapitel. Hier werden zunächst allgemeine Hintergrundinformationen gegeben. Anschließend wird – wieder am Phasenmodell orientiert – das konkrete Vorgehen im Coaching-Prozess durchgegangen. Coaching in komplexen Situationen stellt das siebte Kapitel in den Mittelpunkt und bezieht sich damit zunächst auf triadische Konstellationen. Coaching und Mediation werden insofern deckungsgleich. Team-Coaching und kollegiales Coaching behandeln nun diverse Varianten. Wie das Konzept „Führungskraft als Coach“ (Kapitel 8) funktionieren kann oder wo es an seine Grenzen stößt, wird differenzierter dargelegt und in einem Flussdiagramm veranschaulicht.

Das letzte und neunte Kapitel thematisiert den Abschluss des Coaching-Prozesses. Wie wichtig dafür

die Evaluation ist, wird zwar allgemein thematisiert, aber spezifische Evaluationsinstrumente – wie der Fragebogen S-C-Eval (Runde) oder die Arbeit mit Multiskalierungen (Szabó), die beispielsweise in den Coaching-Tool-Bänden (Rauen) vorgestellt werden – fehlen im Handbuch.

Das „Handbuch Systemisches Coaching“ ist ein Praktikerbuch, das die Coach-Ausbildung begleiten kann und sich auch als Nachschlagewerk eignet. Es ist stringent umsetzungsorientiert geschrieben und bietet bewährte Methoden und Techniken an. Insofern ist es durchaus zu empfehlen. Was das Attribut „systemisch“ betrifft, hätte sich der Rezensent allerdings eine stärkere und elaboriertere Konzeptionierung gewünscht wie sie beispielsweise im Buch von Walter Schwertl deutlich wird.

Thomas Webers
Redaktion Coaching-Report
thomas.webers@rauen.de

6. Neue Coachs in der Coach-Datenbank



Die RAUEN Coach-Datenbank hilft bei der Suche nach dem passenden Coach und integriert die Ausbildungsdatenbank („Coaching-Index“), das Ausschreibungssystem („Coaching-Anfragen“) und die Kalenderübersicht („Coach-Kalender“).

Im Januar 2010 konnten folgende Coachs neu in die RAUEN Coach-Datenbank aufgenommen werden:

Ninja Hannebauer, D-20249 Hamburg

http://www.coach-datenbank.de/coach_details.asp?userid=1125

Dr. Sabine von Oesterreich, D-60325 Frankfurt

http://www.coach-datenbank.de/coach_details.asp?userid=1127

Dr. Reinhard Vorweg, D-07749 Jena

http://www.coach-datenbank.de/coach_details.asp?userid=1126

Aufnahme in die RAUEN Coach-Datenbank

Die Mitgliedschaftsbedingungen der RAUEN Coach-Datenbank finden Sie hier:

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

COATRAIN coaching & personal training GmbH

Ausbildungsbeginn: 01.03.2010

Ausbildungstitel: Kompakt-Ausbildung zum zertifizierten Business Coach

D-21029 Hamburg

Kosten: 6.800 (MwSt.-befreit)

http://www.coaching-index.de/user_details.asp?userid=125

Coaching Center Berlin

Integral Academy

Ausbildungsbeginn: 05.03.2010

Ausbildungstitel: 12. Ausbildung zum Integralen Coach / Integralen Business Coach in Berlin

D-13507 Berlin

Kosten: Teilnahmegebühr für alle 11 Basis-Module und 2 Wahl-Module sowie Supervision: 7.950€ 5 Stunden obligatorisches Lehrcoaching (5 x 135€) Ratenzahlung möglich, Angabe in Netto-Preisen Optionale Kosten: Prüfungsgebühr: 300 € Ermäßigungen: Frühbucher 350€ (bis 2009) Mehrere Teilnehmer aus einem Unternehmen 500€ Ermäßigungen lassen sich nicht kombinieren.

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

Coachingplus GmbH

Ausbildungsbeginn: 08.03.2010

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

Münchner Akademie für Business Coaching

Dr. Gerhard Helm & Heidi Reimer GbR

Ausbildungsbeginn: 11.03.2010

Ausbildungstitel: Ausbildung zum Systemischen Business Coach (SBC)®

D-81677 München

Kosten: Basisseminar (3Tage) 1.160,- Euro zzgl. MwSt. Grundkurs (11 Tage) 4.260,- Euro zzgl. MwSt. Aufbaukurs (11 Tage) 4.260,- Euro zzgl. MwSt. Inclusive Tagungspauschale in einem 4-Sterne Hotel. Grund- und Aufbaukurs inklusive jeweils 5 Stunden Mentorcoaching. Alle Teile sind getrennt buchbar.

http://www.coaching-index.de/user_details.asp?userid=33

Die ProfiCoaches GmbH

Ausbildungsbeginn: 11.03.2010

Ausbildungstitel: Zertifizierter BusinessCoach D-83661 Lenggries

Kosten: 7.500,- zzgl. MwSt. zahlbar je Modul oder in einer Summe vor Beginn der Ausbildung (2% Skonto). Sondervereinbarungen und Ratenzahlungen auf Anfrage möglich.

http://www.coaching-index.de/user_details.asp?userid=350

echt. coaching® - Interdisziplinäres Ausbildungs-Institut

Wirtschaft & Kommunikation & Psychologie

Ausbildungsbeginn: 11.03.2010

Ausbildungstitel: Zertifizierte Ausbildung zum Personzentrierten Coach - Coaching-Ausbildung II 2010

D-69124 Heidelberg

Kosten: EUR 4165.- inkl. MwSt.

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

Institut Psychodynamische Organisationsentwicklung + Personalmanagement Düsseldorf e.V. (DBVC- anerkannt)

Ausbildungsbeginn: 12.03.2010

Ausbildungstitel: Psychodynamisches Coaching und Organisationsentwicklung

D-40479 Düsseldorf

Kosten: 3000,00 Euro, umsatzsteuerbefreit Bemerkungen zu den Kosten (Ratenzahlung möglich)

http://www.coaching-index.de/user_details.asp?userid=121

HOEHER Team Consulting (DBVC- anerkannt)

Dr. Peter Höher

Ausbildungsbeginn: 12.03.2010

Ausbildungstitel: Ausbildung zum Systemischer Business Coach (ISCC)®

D-58239 Schwerte bei Dortmund / NRW

Kosten: Die Seminargebühr für alle Module, das Aufnahmegespräch, Gruppensupervision und Zertifizierung beträgt 5.600,00 Euro netto. Das Management-Institut Dr. HOEHER-Team Consulting ist für diese Qualifizierung von der Umsatzsteuer nach § 4 Nr. 21 UStG a bb) befreit. Die Tagesverpflegung während der Ausbildung wird mit 50,00 Euro / Modul / Teilnehmer netto + 19% MwSt extra berechnet. Teilnehmer/innen aus Nordrhein-Westfalen können den Bildungsscheck NRW nutzen. Informationen unter: <http://www.bildungsscheck.com>

http://www.coaching-index.de/user_details.asp?userid=297

Coaching Individual Berlin

Anette Schirmer-Rusch und Partner

Ausbildungsbeginn: 13.03.2010

Ausbildungstitel: Praxisorientierte Weiterbildung zum systemischen BusinessCoach

D-10117 Berlin

Kosten: Gesamtkosten: 3970 Euro (zzgl. 19% MwSt.)

Jeder Teilnehmer erbringt den Nachweis von fünf Stunden Lehrcoaching. Die Kosten hierfür sind im Ausbildungspreis nicht enthalten.

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

BTS Gesellschaft für Organisationsberatung, Training und Supervision (DBVC-anerkannt)

Ausbildungsbeginn: 15.03.2010

Ausbildungstitel: Lösungsorientiert-systemisches Coaching (DBVC-zertifiziert)

D-64625 Bensheim/Bergstr.

Kosten: 6.000 Euro zzgl. MwSt., zzgl. Ca. 1.200 Euro für Lehrberatungen

http://www.coaching-index.de/user_details.asp?userid=108

E•S•B•A – European Systemic Business Academy (DBVC-anerkannt, ACC-anerkannt)

Ausbildungsbeginn: 18.03.2010

Ausbildungstitel: Intensivlehrgang Coaching (I. Studienabschnitt, Master of Science)

A-1150 A - Wien

Kosten: 3.500 Euro, zzgl. USt. exklusive Einzelcoaching

http://www.coaching-index.de/user_details.asp?userid=105

Susanne Weber Kommunikationsmanagement

Ausbildungsbeginn: 18.03.2010

Ausbildungstitel: Ausbildung zum Coach

D-78464 Konstanz

Kosten: Gruppenausbildung Die Teilnahmegebühr für die komplette Ausbildung beträgt netto € 6.250 inkl. Kursunterlagen.

http://www.coaching-index.de/user_details.asp?userid=201

Anja Mumm Training & Coaching mit System (DCV-anerkannt)

Ausbildungsbeginn: 19.03.2010

Ausbildungstitel: Systemisches Coaching (Zertifiziert vom Deutschen Coaching Verband e.V.)

D-82178 Puchheim

Kosten: 5700,- Euro zzgl. USt.

http://www.coaching-index.de/user_details.asp?userid=330

Balance-Akademie

Ausbildungsbeginn: 19.03.2010

Ausbildungstitel: Ausbildung zum Dipl. Coach

A-8102 Semriach

Kosten: 3.800,- inkl. 20 % USt/Jahr (zweijährige Ausbildung) Semesterzahlung möglich: 1.900,- Euro inkl. USt pro Halbjahr Ratenzahlung möglich: AZ 2.440,- Euro und 24 Raten zu je 240,- Euro

http://www.coaching-index.de/user_details.asp?userid=229

CA Coaching Akademie (DBVC-anerkannt)

Dr. Walter Spreckelmeyer

Ausbildungsbeginn: 19.03.2010

Ausbildungstitel: Coach der Wirtschaft - IHK

D-30659 Hannover

Kosten: Die Teilnahmegebühr beträgt für Privatpersonen (Selbstzahler) 5.850,- €, für Firmen 6.850,- € jeweils zzgl. gesetzl. MwSt. Die Prüfungsgebühr IHK beträgt Euro 400,- zzgl. gesetzl. MwSt. Die Kursgebühr wird in zehn mtl. Raten mit einem 14-tägigen Zahlungsziel in Rechnung gestellt.

http://www.coaching-index.de/user_details.asp?userid=39

dr.alexander et kreutzer

Institut für systemisches Coaching

Ausbildungsbeginn: 19.03.2010

Ausbildungstitel: [U] Zertifizierte Ausbildung zum systemischen Coach und Prozessberater

D-21335 Lüneburg

Kosten: 2600 EUR [U14] bzw. 2800 EUR [U15] zzgl. USt. (1495 EUR [U14] bzw. 1610 EUR [U15] zzgl. USt. für Studierende) für die gesamte Ausbildung (13 Tage [U14] bzw. 14 Tage [U15]). Preise inkl. Tagungsgetränke, exkl. Kost und Logis. Eine Zertifizierungsgebühr wird nicht erhoben. Die Kosten werden jeweils 14 Tage vor Beginn der Module anteilig fällig (600 EUR für 3-tägige Module, 400 EUR für 2-tägige; Studierendentarif: 345/230 EUR; alles netto).

http://www.coaching-index.de/user_details.asp?userid=305

Trigon Entwicklungsberatung

Dr. Werner Vogelauer (ACC-anerkannt)

Ausbildungsbeginn: 22.03.2010

Ausbildungstitel: OE Werkstatt 2010-2011

A- Raum Salzburg und Raum Bregenz

Kosten: EUR 14.500 exkl. MwSt.

http://www.coaching-index.de/user_details.asp?userid=43

**E•S•B•A – European Systemic Business Academy
(DBVC-anerkannt, ACC-anerkannt)**

Schweisfurth-Stiftung

Ausbildungsbeginn: 25.03.2010

Ausbildungstitel: Intensivlehrgang Coaching (Master of Science, I. Abschnitt)

D-80638 München

Kosten: ab 3.900.- Euro zzgl. USt., exkl. der benötigten
5 Einzelcoaching-Stunden

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

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

Schouten Co-Activity GmbH

Ausbildungsbeginn: 26.03.2010

Ausbildungstitel: Co-Active Coaching Ausbildung - ICF-akkreditiert

D-69115 Heidelberg

Kosten: 5670,00 zzgl. MwSt. Ratenzahlung für Privatzahler ohne Mehrkosten möglich.

http://www.coaching-index.de/user_details.asp?userid=343

Rechtliche Hinweise

© Copyright 2010 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

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