



## 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.coaching-magazin.de](http://www.coaching-magazin.de)  
Das Coaching-Magazin

[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.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 mit professionellen Coaches

<http://www.businesstrainer-datenbank.de>  
Die Datenbank mit erfahrenen Trainern

[www.coaching-index.de](http://www.coaching-index.de)  
Die Coaching-Ausbildungs-Datenbank

[www.coaching-anfragen.de](http://www.coaching-anfragen.de)  
Ausschreibungen für Coaches und Trainer

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

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

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

## Inhalt

1. Coaching im Jahr 2020
2. In eigener Sache: Coaching-Magazin 2/2011
3. Zweite Marburger Coaching-Studie
4. Coaching-News
5. Rezensionen von Coaching-Büchern
6. Neue Coachs in der RAUEN-Datenbank
7. Coaching-Ausbildungen im nächsten Monat

Dieser Newsletter geht an 30.003 Empfänger.

### 1. Coaching im Jahr 2020

**Über die Zukunft des deutschen Coaching-Marktes gibt es unterschiedliche Vorstellungen. Schaut man faktenbasiert in die gar nicht mehr so weite Ferne, zeichnen sich positive als auch bedenkliche Entwicklungen schon jetzt deutlich sichtbar ab.**

Von Christopher Rauen

Wenn ein erfahrener Marketingberater wie Bernhard Kuntz in drei bis vier Jahren das Platzen einer von ihm diagnostizierten „Coaching-Blase“ vorhersagt (siehe Link am Ende des Artikels), können einem jüngeren Coach schon Bedenken kommen, ob er die richtige Berufswahl getroffen hat. Doch häufig sind solche und ähnliche Prognosen nur aufmerksamkeitswirksame Einzelmeinungen, die auf einem Gefühl oder einer strategischen Absicht beruhen.

#### Die Marktgröße

Fasst man die bekannten Daten zusammen, ergibt sich ein unspektakulärerer Bild. Gemäß der Untersuchung von Prof. Stephan von der Universität Marburg (Link s.u.) – eine der wenigen aufwändigen Untersuchungen, die nicht von Coaches selbst durchgeführt wurden – gab es im Jahr 2008 etwa 8.000 seriöse Coaching-Anbieter in Deutschland. Das bedeutet, dass auf 10.300 Einwohner ein Coach kommt. In Großbritannien gab es bereits im Jahr 2008 verhältnismäßig gesehen über 20% mehr Coaches (Stephan et.al, S. 28–29), denn dort kam auf 8.000 Einwohner ein Coach. Da der Markt in Großbritannien vermutlich noch gewachsen ist, bedeutet dies, dass eine „Coaching-Blase“ in Deutschland nicht existiert – jedenfalls wenn man den bekannten Zahlen vertrauen kann. Es ist im Gegenteil eher davon auszugehen, dass ein weiteres Wachstum in Deutschland stattfinden wird, schon um nur das 2008er-Niveau von Großbritannien zu erreichen.

Im Jahr 2020 dürften daher über 10.000 seriöse Coaches in Deutschland tätig sein. Diese Einschätzung berücksichtigt auch die Tatsache, dass sich viele deutsche Coaching-Pioniere bzw. die Vertreter der ersten Generation von Coaches aus Altersgründen in den nächsten zehn Jahren aus dem Geschäft zurückziehen werden.

#### Die Verbände

Schaut man sich die Zahl der Coaching-Verbände an, weisen Kritiker der Coaching-Szene gerne darauf hin, dass die Branche komplett zersplittert sei, weil es über 25 solcher Verbände gibt.

Doch auch hier muss man differenzieren: Die überwiegende Zahl dieser Verbände haben keine 100 Mitglieder und treten auch sonst kaum sichtbar auf dem Markt in Erscheinung. Beurteilt man die Verbände nach Fokussierung auf das Thema Coaching, ihre Größe, ihre Bekanntheit und ihrem praktizierten Qualitätsanspruch, bleiben nur eine handvoll relevante Verbände übrig. Und auch dies entspricht weitgehend den Verhältnissen in anderen Ländern, in denen die Coaches in meist drei bis fünf unterschiedlichen Verbänden organisiert sind. Der viel zitierte deutsche Verbandsdschungel erweist sich somit bei näherer Betrachtung als durchaus durchschaubar.

Interessanterweise sind in Deutschland nur 10–20% der Coaches Mitglied in einem Coaching-Verband. D.h. die meisten Coaches sind in keiner Standesorganisation vertreten.

Ausgehend von der bisherigen Entwicklung zeichnet sich die Prognose ab, dass im Jahr 2020 mindestens 30% der Coaches Mitglied in einem Verein sein werden und dass maximal fünf Coaching-Verbände eine wirkliche Bedeutung im Markt haben werden. Diese werden sich auf unterschiedliche Marktsegmente und Aufgaben spezialisiert haben, so dass eine weitgehende Koexistenz nicht nur problemlos möglich, sondern auch sinnvoll ist.

### Die Marktsegmente

Welche Marktsegmente und Spezialisierungen die Verbände repräsentieren werden, ist jetzt schon absehbar:

- Das Premium-Segment mit erfahrenen und etablierten Coaches. Für diese steht weniger die Akquisition als vielmehr das Networking (auch in Form internationaler Vernetzung), niveauvoller Austausch, die Imagepflege und die Entwicklung des Marktes und von Professionalität im Vordergrund, weil sie

von einem reifen Markt automatisch profitieren.

- Die Mittelklasse: Hier werden Coaches vertreten, die keine Anfänger mehr sind, die aber auch noch nicht fest etabliert sind. Für sie ist Akquisition wichtig und sie verfügen zudem auch über die Mittel, um im Marketing aktiv zu sein. Sie fokussieren sich auf das operative Geschäft und dessen Darstellung nach außen.
- Die Berufsanfänger und Gelegenheits-Coaches. Hierbei handelt es sich häufig um Coaches, die überwiegend noch als Trainer und Berater tätig sind. Ihr relativ geringes Auftragsvolumen macht für sie Akquisition sehr wichtig. Für Marketingmaßnahmen fehlt ihnen oftmals ein nennenswertes Budget, so dass sie auf Guerilla-Marketing angewiesen sind und Verbände primär als Akquisitionsplattformen ansehen.

In Anbetracht der damit verbunden unterschiedlichen Interessenlagen und Notwendigkeiten ist verständlich, dass es im aktuellen Reifegrad des Marktes nicht einen Verein geben kann, der alle Bedürfnisse gleichermaßen befriedigen kann.

### Die Coaching-Unternehmen

Richtig ist, dass die Branche aktuell stark zersplittert ist. Dies liegt auch daran, dass die meisten Coaches Einzelanbieter sind. Neben einer Konvergenz durch die Verbände ist hier zu erwarten, dass sich weitere Coaching-Unternehmen etablieren werden, von denen Stephan beispielhaft 17 auflistet (S. 29). Diese Entwicklung wird sich fortsetzen, da insbesondere größere und damit lukrativere Coaching-Aufträge eher an größere Firmen als an Einzelanbieter vergeben werden. Bis zum Jahr 2020 dürfte es über 100 solcher Coaching-Unternehmen geben.

### Die Coaching-Ausbildungen

Eine häufig genannte These von Branchen-Kritikern lautet, dass man von Coaching nicht leben könne und

dass deshalb viele Coaches Coaching-Ausbildungen anbieten würden. Das Verhältnis von über 8.000 Coaching-Anbietern zu ca. 360 Coaching-Ausbildungsanbietern zeigt jedoch, dass diese These so nicht haltbar ist. Faktisch ist es nur ein Bruchteil von Coaches, die auch als Coaching-Ausbilder tätig sind. Entsprechendes gilt für das Umsatzvolumen: Dieses liegt für Coaching etwa zehnmal höher als für Coaching-Ausbildungen, letztere haben ein Marktvolumen in Deutschland von ca. 30 Mio. Euro pro Jahr. Dies ist im milliardenschweren Weiterbildungsmarkt nahezu unbedeutend.

Erfreulicher ist hingegen die Tendenz im Coaching-Ausbildungssektor, dass durch die Konkurrenz im Markt und durch Mindeststandards der Verbände die Qualität zugenommen hat. Dies kommt den Absolventen zu Gute, die nicht alle neu als Coaches auf den Markt drängen, wie ebenfalls häufiger behauptet wird. Tatsächlich handelt es sich bei den „Coaching-Ausbildungen“ überwiegend um Weiterbildungen, die von Trainern und Beratern genauso zur Abrundung des eigenen Profils genutzt werden, wie von internen Coaches und Personalentwicklern. Somit ist nicht jede Person, die eine Coaching-Weiterbildung absolviert automatisch ein neuer Coach auf dem Markt.

Für das Jahr 2020 ist absehbar, dass ein Großteil der Coaching-Ausbildungen durch einen seriösen Verband zertifiziert sein wird. Für die anderen Anbieter bzw. für diejenigen, die keine Zertifizierung erhalten oder mit Fantasie-Zertifikaten arbeiten, wird es schwieriger werden. Letztlich wird dieser Trend zu Konzentrationseffekten führen. Marktrelevant dürften bestenfalls zwei Drittel der Anbieter bleiben. Etablierte Marken sind hier deutlich im Vorteil und werden ihre Marktanteile halten und ausbauen.

## Das Life-Coaching

Privat nachgefragtes Coaching zu Fragen der allgemeinen Lebensführung ist bereits jetzt in Deutschland eher eine Ausnahme und wird sich langfristig kaum durchsetzen können. Im Privatbereich konkurriert Coaching mit Null-Euro-Dienstleistungen, die von der Allgemeinheit finanziert oder über Ehrenämter getragen werden. Nur eine überschaubar große Zielgruppe ist hier bereit, 150 Euro pro Zeitstunde (oder mehr) zu zahlen. Unter einem solchen Stundensatz ist ein professionelles Coaching aber kaum anzubieten. Das vereinzelt propagierte „Coaching für alle“ ist daher eine Illusion, die an der etablierten „Konkurrenz“ scheitert. Ausnahmen dürften höchstens für Spezialangebote und Charity-Programme gelten. Anders verhält es sich z.B. in den USA. Dabei darf aber nicht vergessen werden, dass die dortigen Sozial- und Therapie-dienstleistungen nicht mit deutschen Verhältnissen vergleichbar sind. Daher sind die Life-Coaching-Geschäftsmodelle, die in den USA funktionieren, nicht 1:1 auf Deutschland übertragbar.

## Die Coaching-Pools der Firmen

Weil faktisch alle Konzerne, die Coaching einsetzen, eigene Coaching-Pools aufgebaut haben, ist ein entsprechender Druck im Markt entstanden. Dies zwingt den Coaching-Anbietern mehr Qualitätsbewusstsein auf, was letztlich den Gesamtmarkt positiv beeinflusst. Die Professionalität, mit der Coaches ausgewählt und Firmen-Pools aufgebaut werden, hat in den letzten zehn Jahren erheblich zugenommen. Dieser

Trend dürfte sich fortsetzen – schon weil die Unternehmen oft spezifische Anforderungen haben, die teilweise sehr speziell sind. Auf Konzern-Ebene werden daher im Jahr 2020 fast nur noch Coaches arbeiten können, die die Aufnahme in den entsprechenden Pool bestanden haben. Anders sieht es hingegen bei den kleinen und mittelständischen Unternehmen aus: Hier existieren überwiegend keine Kapazitäten zum Aufbau solcher Pools, bzw. ist der Bedarf pro Unternehmen nicht groß genug, dass es sich lohnen würde. Diese Unternehmen werden daher über Coach-Datenbanken, Online-Portale, Verbände, etablierte Coaching-Unternehmen und direkte Empfehlungen ihre Coaches suchen und finden. Da das Coaching im KMU-Bereich zunehmend nachgefragt wird, ergeben sich daher auch in Zukunft unterschiedliche Markt-zugänge.

## Die Scharlatane

Auch wenn es hart klingen mag: Die Scharlatane bleiben der Coaching-Branche erhalten. Eine Marktber-einigung durch die freien Kräfte der Wirtschaft ist nicht zu erwarten, da dies einen transparenteren Markt voraussetzen würde, in dem Kunden ausschließlich seriöse Angebote erwarten und einkaufen. Beides ist nicht der Fall. „Motivationsgurus“ und „Laut-Sprecher“ werden gebucht. Viele Kunden befinden sich bei der Suche nach einem Coach in einer herausfordernden Situation. Scharlatane verstehen es, genau dies und die weit verbreitete Sehnsucht nach einfachen Lösungen auszunutzen.

Hier verhält es sich ähnlich, wie mit der Spam-Problematik: Unerwünschte Mails werden versendet, weil es genügend Menschen gibt, die auf die darin propagierten Angebote eingehen – und somit gibt es ein ausreichend "gutes" Geschäft für die Betreiber. Die Anzahl der Scharlatane kann folglich am besten reduziert werden, wenn es möglichst viele aufgeklärte Klienten gibt, die seriöse Anbieter erkennen können und bevorzugen. Dabei handelt es sich um einen langen Prozess und er wird weder im Jahr 2020 noch sonst irgendwann abgeschlossen sein. Dies ist jedoch kein Spezifikum der Coaching-Branche, sondern gilt für nahezu jede Branche – Scharlatane gab und gibt es – leider – überall.

**Fazit:** Für das Jahr 2020 kann die Coaching-Branche eher mit graduellen Veränderungen als mit großen Umwälzungen rechnen. "Reifere" Coaching-Kulturen wie die anglo-amerikanischen Länder lassen bereits heute einen Trend erahnen, der auf eine zunehmende Verankerung von Coaching in der Wirtschaft schließen lässt. Coaching wird daher – nachdem es bereits zu den etablierten Maßnahmen nahezu aller Dax-Konzerne zählt – zunehmend in mittelständischen und kleinen Unternehmen nachgefragt werden. Da dort ca. 80% aller Arbeits- und Führungskräfte tätig sind, ist das Wachstum des Coachings primär von seiner Akzeptanz abhängig. Als Hemmfaktoren sind die Kosten, die Markttransparenz und die Qualität der Anbieter zu nennen. (cr)

Zur Diskussion „Coaching im Jahr 2020“ im Coaching-Board:  
<http://www.coaching-board.de>

Bernhard Kuntz: „Coaching ist ein sehr mühsames Geschäft“  
<http://www.business-wissen.de/index.php?id=7809>

Stephan, Michael; Gross, Peter-Paul & Hildebrandt, Norbert (2009). Marketing und Organisation von Coaching: Ein Leitfadens.  
[http://www.coaching-literatur.de/rezensionen/rezension\\_stephan\\_3170203762.htm](http://www.coaching-literatur.de/rezensionen/rezension_stephan_3170203762.htm)



## 2. In eigener Sache: Coaching-Magazin 2/2011

In dieser Woche erscheint die Ausgabe 2/2011 des Coaching-Magazins. Auf insgesamt 68 Seiten berichtet das Magazin fundiert über das Thema Coaching und die Coaching-Branche.



Im Coaching-Interview wird diesmal Dr. Walter Schwertl vorgestellt. Er ist geschäftsführender Partner der Schwertl & Partner Beratergruppe Frankfurt, Senior Coach (DBVC) und Mitglied des Sachverständigenrats des DBVC. Ein **Auszug des Interviews** („Menschen verändern zu wollen, ist ein Anspruch, an dem man nur scheitern kann“) kann bereits online gelesen werden.

Weitere Inhalte der aktuellen Ausgabe sind:

- Familienunternehmen und Unternehmerfamilien im Coaching
- Coaching bei der Deutschen Rentenversicherung
- „Klopfen“ gegen Lampenfieber – Auftritts-Coaching einmal anders
- Erfolgreiches Coaching in der arabischen Welt
- Coaching-Tool: Die entscheidende dritte Frage
- Pro + Kontra: Coaching mit Klopfen?
- Beeinflussen die Erfahrungen von HR-Spezialisten die Auswahl von Führungskräfte-Coachs?
- Das Thema Verantwortung im Top-Executive-Coaching uvm.

Ein Auszug aus dem Artikel „Wenn die Schwester zur Konkurrentin wird – Familienunternehmen und Unternehmerfamilien im Coaching“ kann **hier** gelesen werden.

Das Preview zum Heft 2/2011 sowie die kompletten Ausgaben der bisher erschienenen Exemplare des Coaching-Magazins können gratis unter folgender Adresse heruntergeladen werden:  
<http://www.coaching-magazin.de/download>

### AKTION:

Abonnieren Sie jetzt das Coaching-Magazin als hochwertiges Printheft und Sie erhalten neben allen Ausgaben des Jahres 2011 ein **Gratis-Exemplar des neuen Buches „Organisation und Marketing von Coaching“** (Ladenpreis: 39,95 Euro). Dieses Angebot gilt nur für die ersten 50 Neu-Abonnenten.

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

### Über das Buch:

Bei der Frage nach der betriebswirtschaftlichen Realisierung von Coaching existieren noch erhebliche Defizite. Diese Lücken werden in diesem Buch aufgegriffen:

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

Beide Themenschwerpunkte verbindet die Fragestellung, wie und unter welchen Umständen sich Coaching erfolgswirksam einsetzen lässt bzw. wie dieser Erfolg nachweislich realisierbar ist.



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

Interview mit Dr. Walter Schwertl:

[http://www.coaching-magazin.de/archiv/2011/2011\\_02\\_interview\\_schwertl.htm](http://www.coaching-magazin.de/archiv/2011/2011_02_interview_schwertl.htm)

Dr. Walter Schwertl in der RAUEN Coach-Datenbank:

<http://www.coach-datenbank.de/profil.asp?userid=765>

Artikel:

„Wenn die Schwester zur Konkurrentin wird – Familienunternehmen und Unternehmerfamilien im Coaching“

[http://www.coaching-magazin.de/archiv/2011/2012\\_02\\_unternehmerfamilien\\_dahncke.htm](http://www.coaching-magazin.de/archiv/2011/2012_02_unternehmerfamilien_dahncke.htm)

Buch „Organisation und Marketing von Coaching.“

[http://www.coaching-literatur.de/rezensionen/rezension\\_stephan\\_353117830X.htm](http://www.coaching-literatur.de/rezensionen/rezension_stephan_353117830X.htm)

### 3. Zweite Marburger Coaching-Studie

#### **Online-Fragebogen für Unternehmen und (potenzielle) Kunden sowie Anbieter von Coaching-Dienstleistungen.**

Die erste Marburger Coaching-Studie 2008/09 hat mit ihrem repräsentativen Charakter (N=1.333) den Erkenntnisstand über das Marktgeschehen nachdrücklich geprägt. Zwei Buchveröffentlichungen, eine eigene Tagung und weitere Vorträge auf Kongressen und Messen haben die Öffentlichkeit umfassend informiert und zu größerer Transparenz

auf dem bislang eher unübersichtlichen deutschen Coaching-Markt beigetragen (wir berichteten).

Die zweite Marburger Coaching-Studie 2011 will an diesen Erfolgen anknüpfen und durch die Erhebung von weiteren Strukturdaten ermöglichen, die Marktentwicklung und aktuelle Trends zu beschreiben. Deshalb bitten die Initiatoren vom wirtschaftswissenschaftlichen Lehrstuhl für Technologie- und Innovationsmanagement an der Philipps-Universität Marburg, Universitätspro-

fessor Dr. Michael Stephan und der Träger des vom DBVC verliehenen Deutschen Coaching-Preises 2010 (Kategorie Wissenschaft), Peter-Paul Gross, die Experten und Coaching-Marktteilnehmer wieder um deren Unterstützung.

Die Teilnehmer können die Ergebnisse als Maßstab zum Vergleich mit Konkurrenten (Benchmarking) nutzen. Das Ausfüllen des Fragebogens dauert etwa 15 Minuten. Die Ergebnisse werden voraussichtlich im Herbst vorliegen. (tw)

#### **Weitere Informationen:**

<http://www.marburgercoachingstudie.de>

<http://www.coaching-report.de/news.php?id=608>

<http://www.coaching-report.de/news.php?id=907>

## 4. Coaching-News

Unsere aktuellen Coaching-News finden Sie nun auch auf Twitter

<http://twitter.com/RauenCoaching>

und bei Facebook

<http://www.facebook.com/pages/Christopher-Rauen-GmbH/155816091140113>

### News Studenten coachen Hauptschüler

**Coach Ulrich Dehner und die Konstanzer Seminare engagieren sich seit Anfang an.**

Es geht ihnen um nichts weniger als um „eine schrittweise wirtschaftliche, kulturelle und soziale (Re-) Integration von Hauptschülern in die Gesellschaft“. Ein interdisziplinäres Team von elf Bachelor- und Masterstudierenden der Fächer Wirtschaft, Politik sowie Kommunikation und Kultur will Perspektiven, Wege und Möglichkeiten für Hauptschüler aufzeigen und eröffnen. Voraussetzung hierfür ist ihrer Meinung nach, dass man die Hauptschüler befähigt, ermutigt, an sie glaubt und gemeinsam mit ihnen reale Partizipations- und Gestaltungsräume erarbeitet.

Die Grundidee ist ein Coaching-Prozess zwischen je einem Studenten und einem bis drei Hauptschüler(n) vor Ort in ihren letzten zwei Schuljahren. Ziele dabei: die Förderung der Persönlichkeit, des Talentes, der sozialen Kompetenzen, der Eigenverantwortlichkeit, der Lebensführung und der Verlässlichkeit der Klienten und gleichsam der Coachs sowie die konkrete Unterstützung bei der Berufswahl, -suche und -bewerbung. Eins zu eins wird über zwei Jahre an den Träumen, Zielen und Stärken der Schüler gearbeitet, mit dem Ziel, den Schüler in die

Ausbildung zu bringen, für die er brennt.

Rock your Life! baut somit Brücken zwischen voneinander getrennten gesellschaftlichen Gruppen und leistet damit einen Beitrag zu mehr sozialer Mobilität und gesellschaftlichem Zusammenhalt. Seit der Entstehung Ende 2008 wurde Rock your Life! als „Social Franchise“ gedacht und konzipiert. Um den Herausforderungen des dezentralen Wachstums gewachsen zu sein, wurde Anfang 2010 eine gemeinnützige GmbH ins Leben gerufen, über die unter anderem die Qualität des Coachings, die Weiterentwicklung des Programms und das einheitliche Auftreten der Marke in ganz Deutschland gewährleistet wird. Mittlerweile existieren bundesweit bereits zwölf Standorte. Anfragen aus 20 weiteren Städten liegen vor.

Der Aufbau eines Pools von Unternehmen die an der Rekrutierung von Hauptschülern interessiert sind ist ebenfalls ein zentraler Baustein des Projektes „Rock Your Life“. Neun Partner (u.a. dm Drogeriemarkt, Tognum, Zeppelin, Intersky) gehören zum Unternehmensnetzwerk. Die Unternehmen bieten den Schülern Praktikums- und Ausbildungsplätze an und erhalten so Zugang zu qualifizierten, zielorientierten Schü-

lern. Rock you Life! erhielt zahlreiche Preise und konnte zudem namhafte Förderer gewinnen (darunter BMW Stiftung Herbert Quandt, Vodafone Stiftung, booz & Co.).

Damit Rock your Life! funktionieren konnte, mussten zunächst Studierende als Coaches qualifiziert werden. Heute gibt es eine mehrstufige Coaching-Ausbildung und ein standardisiertes Qualifizierungsprogramm. Alle Coaching-Seminare und Workshops werden von professionellen Trainern durchgeführt, die auf das Programm eingeschworen sind. Die Studierenden werden so optimal auf ihre Arbeit mit den Schülern vorbereitet. Dabei werden sie finanziell von Rock your Life! unterstützt und müssen lediglich einen überschaubaren Eigenanteil zu schießen.

Von Anfang an hat Coach Ulrich Dehner Rock your Life! bei zahlreichen Qualifizierungworkshops unterstützt. Er unterstützte auch bei der Vermittlung der Coachs für den Coach-Pool. So engagieren sich auch weitere Mitglieder der Konstanzer Seminare sowie Coachs aus der Region ehrenamtlich für das Projekt. (tw)

Weitere Informationen:

<http://www.rockyourlife.de>

## News ... und noch ein Coaching-Verein

### Bundesverband zertifizierter Trainer und Business-Coaches e.V. (BZTB) gegründet.

In der Coaching-Branche herrscht wahrlich kein Mangel an Vereinigungen. Nun tritt ein weiterer auf den Plan: Der Bundesverband zertifizierter Trainer und Business-Coaches (BZTB) sieht sich selbst als „Plattform für professionelle Trainer, Coaches, Speaker und Berater in Deutschland, Österreich und der Schweiz“. 1. Vorsitzender des BZTB ist Michael Bandt (Krefeld).

Der BZTB wirbt um Mitglieder und verspricht: „Mit dem Qualitätssiegel des BZTB e.V. dokumentieren Sie

Ihre Mitgliedschaft im Kreis der anerkanntesten Akteure in der Weiterbildung“. Dem potenziellen Mitglied wird neben der Zertifizierung eine ganze Liste an Benefits versprochen: Von aktuellen Informationen rund um die Weiterbildungsbranche, Top-Events, Kontaktmöglichkeiten über Unterstützung beim Markteintritt durch das BZTB-Mentorenprogramm sowie den Erfahrungsaustausch in sogenannten Professional Work Groups bis hin zur Unterstützung bei der Gestaltung des Außenauftritts sowie des Imageaufbaus reicht das Spektrum – und nicht zu vergessen: eine Auftrags/Job-Börse für Mitglieder.

Um Professional Member im BZTB werden zu können, muss eine nicht näher qualifizierte Ausbildung als Trainer, Coach oder Berater nachgewiesen werden. Zudem können Nachweise erbracht werden wie „im Rahmen eines Angestelltenverhältnisses mindestens 20 Präsentationen mit je mindestens acht Teilnehmern während der letzten zwölf Monate vor Einreichung des Aufnahmeantrags“. Die Mitgliedschaft kostet eine einmalige Aufnahmegebühr im oberen dreistelligen sowie ein jährlicher Mitgliedsbeitrag im niedrigen vierstelligen Bereich – zuzüglich Mehrwertsteuer. Weiterhin möglich ist eine Mitgliedschaft als Corporate Member. (tw)

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

## News Vertrauen ist gut, Kontrolle ist schlechter

### Spiegel-Online über eingefleischte Demotivationsstrategien deutscher Chefs.

„Wir wissen, dass es drei wesentliche Faktoren gibt, die die Zufriedenheit von Mitarbeitern beeinflussen,“ so **Christian Dormann**, Professor für Wirtschaftspsychologie an der Uni Mainz.

- Das Maß an Rückmeldung durch den Vorgesetzten.
- Abwechslungsreichtum.
- Autonomie.

Nur berücksichtigen das zu wenig Chefs hierzulande. Tief in ihrem Herzen sind sie Kontrollfreaks, Unsi-

cherheitsvermeider, sie halten lieber den Daumen drauf. Doch das ist das Schlimmste für Mitarbeiter. „Handlungsspielraum ist für die Arbeitszufriedenheit essenziell“, sagt der Psychologe, „Mitarbeiter, die mehr Entscheidungsfreiheit haben, sind seltener krank.“

Statt dessen wollen deutsche Chefs lieber mit Geld motivieren. Doch das, auch lange bekannt, funktioniert nicht. Autorin Nicole Basel hat für *Spiegel-Online* weitere Stimmen eingefangen:

Der Pflegedienst Domino-World. Der schaffte es aktuell unter die besten drei Arbeitgeber des Wettbewerbs „Great Place To Work“. Lutz Kar-

nauchow Angestellte sind zufrieden, weil im Unternehmen „Tough Love“ („strenge Liebe“) als Prinzip gelte. Man könne auch sagen, weil gut geführt werde: Die Vorgesetzten üben das mit Rollenspielen und Videoanalysen. „Sie müssen sich mit Liebe und Wertschätzung dem Menschen zuwenden“, so Karnauchow. „Gleichzeitig müssen sie aber auch die Traute haben, Konflikte einzugehen. Das zu lernen, ist harte Arbeit.“ Ex-Unternehmensberater Jörg Schülke berät heute als Coach Unternehmen in Sachen Mitarbeiterzufriedenheit. Sein Rezept: Mehr Lob, mehr Augenhöhe in der Diskussion, mehr Feedback, mehr Eigenverantwortung. (tw)

Weitere Informationen:  
<http://www.spiegel.de/karriere/berufsleben/0,1518,756247,00.html>  
<http://www.greatplacetowork.de>  
[http://www.coaching-magazin.de/archiv/2010/rauen\\_coaching-magazin\\_2010-02.pdf](http://www.coaching-magazin.de/archiv/2010/rauen_coaching-magazin_2010-02.pdf)



## News Harte Worte einer Frau, die es wissen muss

**Coach Dorothee Echter erklärt im „Karriere-Spiegel“, warum für Manager der schwerste Weg oft der zu sich selbst ist.**

„Jede und jeder muss seine Richtung von innen finden, sollte sich

nicht zu sehr von seiner Umwelt beeinflussen lassen. Er oder sie darf keine Selbstzweifel haben“, Dorothee Echter scheut sich nicht, provokante Thesen zu schmieden, und erklärt auch, warum: „Denn Sicherheit von außen gibt es nicht mehr,

also muss ich sie von innen suchen“. Damit will sie nun nicht der Esoterik das Wort reden, sondern dem Coaching. Ein kurzes, aber prägnantes Interview auf [spiegel-online](http://spiegel-online.de). (tw)

### Weitere Informationen:

<http://www.spiegel.de/karriere/berufsleben/0,1518,751624,00.html>

## News Burn-out: Stresskompetenz bei den Führungskräften ausbilden

**Interview mit Coach Horst Kraemer in der aktuellen Ausgabe von managerSeminare.**

Einer der Kernsätze Kraemers, auf sein Buch „Soforthilfe bei Stress und Burnout“ angesprochen: Gerade einmal die Hälfte der wegen Burnout stationär behandelten Menschen schaffe wieder einen beruflichen Einstieg. Das sei bedauerlich, so Coach Horst Kraemer im Interview mit Petra Walther in der Mai-Ausgabe der Zeitschrift „managerSeminare“, denn es gehe deutlich besser. Als Gründe für die schlechte Ergebnisquote nennt der Coach und Entwickler der Methode Neuroimagination:

Erschöpfte Manager würden zu Patienten gemacht, so systematisch als krank entmündigt und damit zusätzlich geschwächt. Doch die Macher-eigenschaften der Manager seien eine zentrale Ressource.

Die biologische Hauptursache vom Burn-out, der überfüllte Stressspeicher, werde in klassischen Therapieeinrichtungen wenig, meist gar nicht berücksichtigt. Der Ansatz daran sei aber der zentrale Schritt zur Wiedererlangung der Kräfte.

Es werde suggeriert, dass Erholung zu Vitalisierung führe. Dem sei aber nicht so, wenn der Stressspeicher weiter überfüllt sei.

Gruppentherapien belasten zusätzlich, statt zu helfen. Eine maßge-

schneiderte individuelle Arbeit im Coaching sei zielführender.

Kraemer appelliert an die Unternehmen, den Burn-out nicht als Privatsache abzutun: „Die Unternehmen müssen einsehen, dass immer höhere Ansprüche an die Beschäftigten auf Dauer zu immer geringem Output führen“. Dies sei schon auf der Hand liegender Eigennutz: „Unternehmen, die diesen Kulturwandel nicht schaffen, werden verlieren: nicht nur ihre Mitarbeitenden, sondern auch ihre Marktstellung“. (tw)

### Weitere Informationen:

<http://www.managerseminare.de>

[http://www.coaching-magazin.de/archiv/2011/rauen\\_coaching-magazin\\_2011-01.pdf](http://www.coaching-magazin.de/archiv/2011/rauen_coaching-magazin_2011-01.pdf)

## News Du kannst alles schaffen, Du musst es nur wollen

**Die „Wirtschaftswoche“ in der aktuellen Ausgabe über „seltsame Gestalten“ im Coaching-Markt.**

Ein Klient wurde von Birgitt Morrien gecoacht. Doch wiwo-Autorin Liane Borghardt, die über den Fall episodisch berichtet, zweifelt an der Seri-

ösität der Kölner Coach: Kokoloeres? Und generalisiert die Vorbehalte (zusammengeklaubte Kalenderweisheiten) gleich auf die gesamte Szene. Dazu dient offenbar ein Zitat von Christopher Rauen, den sie in seiner Eigenschaft als Vorsitzenden des Deutschen Bundesverbands

Coaching (DBVC) zitiert: Er habe in den letzten zehn Jahren nichts erlebt, was es nicht gebe.

Als Zertifikats-skeptiker wird Professor Harald Geißler von der Forschungsstelle Coach-Gutachten an der Helmut-Schmidt-Universität in



Hamburg genannt, als Basis für Erkenntnisse über die Branche die Marburger Coaching-Studie. Das skeptische Sittengemälde der Autorin kippt dann allerdings ins Verdikt: „Und so gibt es sie zuhauf, die beratenden, coachenden Motivationstrainer, die ganze Belegschaften begeistern, in der Tradition des Niederländers Emile Ratelband („Tsjakka!“) oder des Deutschen Jürgen Höller („Gib nie, nie, niemals auf!“).“ Als nächstes wird das Stichwort des Metro-Personalentwicklers Klaus Jakobi, „accelerated development“, mal eben zur „Hygienefunktion“ „vereinfacht“.

Da ist es nicht mehr weit zu den schwarzen Schafen und deren Unwesen, das sie in der Branche treiben: Dazu, man ist inzwischen beim Pseudo-Coaching angekommen, wird Sabine Riede von der Sekteninformationsstelle Nordrhein-Westfalen befragt, die allerdings lediglich mit „Du kannst alles schaffen, Du musst es nur wollen“ zitiert wird – und dass man keine Namen nenne.

Den Abschluss bildet ein Bericht von der Jahrestagung der International Coach Federation Deutschland (wir berichteten). Insbesondere der Vortrag von Slatco Sterzenbach hat es

der Autorin angetan. Ihr Fazit: „Alles gut, alles nicht falsch – aber alles schon tausendfach gehört.“

„Das Leben ist nun mal kompliziert“, beschließt die Autorin ihren – über weite Strecken doch arg vereinfachend anmutenden – Beitrag. Coach-Bashing ist wohlfeil und ganz einfach: Du musst es eben nur wollen ... – Damit soll nun wiederum nicht blind die ganze Branche am Stück rein gewaschen, sondern ein differenziertes Urteil erbeten werden. (tw)

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

## News Selbstständige sind anders

### Repräsentative Studie zur Persönlichkeit des Unternehmers.

In hoch entwickelten Wirtschaften wie den USA, Schweden oder Deutschland sind nur zehn Prozent der Arbeitenden selbstständig. Nur eine von hundert Erwerbspersonen wagt jedes Jahr den Schritt in die Selbstständigkeit. Braucht unsere Wirtschaft nicht mehr von ihnen? Sind sie nicht der Motor für wirtschaftliches Wachstum? Woran liegt die geringe Quote, am Umfeld oder an den Personen?

Bisherige Studien haben gezeigt, dass Selbstständige sich in Bezug auf Alter, Bildung, Berufserfahrung und elterliche Prägung von anderen Erwerbstätigen unterscheiden. Welche Persönlichkeitsfaktoren spielen aber eine Rolle, ob einer zum Entrepreneur wird und auch erfolgreich im Markt bleibt? Allgemein unterstellt man Unternehmern gerne, besessen zu sein von ihrer Geschäftsidee, Schwierigkeiten und Rückschläge sollen sie leicht wegstecken und eher dazu neigen, riskante Entschei-

dungen zu treffen als der Durchschnittsmensch. Aber auch Selbstüberschätzung und Geldgier wird bei ihnen gerne vermutet.

Die Forscher Dr. Marco Caliendo (IZA Bonn), Prof. Dr. Frank M. Fossen (DIW Berlin) und Prof. Dr. Alexander Kritikos (DIW Berlin und Universität of Potsdam) nutzten die Daten des Sozio-oekonomischen Panels (SOEP). Dies ist eine seit 1984 jährlich durchgeführte repräsentative Befragung von zurzeit über 20.000 Menschen in Deutschland für ihre Untersuchung.

Methodisch nutzten die Forscher das sogenannte Fünf-Faktoren-Modell (FFM) der Persönlichkeitspsychologie (emotionale Stabilität, Extraversion, Offenheit für Erfahrungen, Verträglichkeit und Gewissenhaftigkeit). Als weitere selbstständigkeitsrelevante Eigenschaften untersuchten sie den Grad der Risikobereitschaft, die Bereitschaft, anderen zu vertrauen, die Fähigkeiten, Geduld aufzubringen oder impulsive Entscheidungen zu treffen sowie die

Stärke der internalen und der externalen Kontrollüberzeugung.

Die Ergebnisse sind deutlich und repräsentativ: Selbstständige unterscheiden sich in vielen Eigenschaften von abhängig Beschäftigten, so die Forscher. Sie sind (im Durchschnitt und bezogen auf die Standardabweichung)

- offener für Neues – um etwa 36 Prozent;
- extrovertierter – um etwa 21 Prozent und
- risikofreudiger – um etwa 40 Prozent – als die Angestellten.

Auch eine klare Neigung zu internaler im Gegensatz zu externaler Kontrollüberzeugung ist bei den Selbstständigen zu beobachten.

Offenheit für Erfahrungen hilft, neue Ideen oder innovative Produkte oder Prozesse umzusetzen. Extraversion vereinfacht den Umgang mit den Kunden, Lieferanten, den möglichen Kapitalgebern, Partnern und Angestellten. Ein hoher Wert in internaler Kontrollüberzeugung ermöglicht es den Selbstständigen, ihre unterneh-

merischen Angelegenheiten in die eigene Hand zu nehmen und damit gewissermaßen entscheidungsfähig zu sein. Risikobereitschaft, in Kombination mit emotionaler Stabilität, hilft, in unsicheren Entscheidungssituationen Entscheidungen zu treffen und durchzuhalten.

All zu platt darf man sich die Zusammenhänge allerdings nicht vorstellen: Auch wenn Selbstständige insgesamt risikobereiter sind als andere Erwerbspersonen, so ist der Zusammenhang komplizierter: Sehr risikoscheue oder sehr risikofreudige Selbstständige geben ihre Selbst-

ständigkeit eher wieder auf. Eine mittlere Risikoeinstellung als Unternehmer hingegen ist förderlich.

Die entsprechend niedrigeren Werte im Faktor Verträglichkeit dürften die Selbstständigen übrigens besser in die Lage versetzen, Verhandlungen zum eigenen Vorteil zu führen. Andere Merkmale wie Geduld und Impulsivität zeigen sich dagegen als weniger wichtig für die Selbstständigkeit.

„Wir gehen davon aus, dass es mehr Menschen gibt, die sich für die Selbstständigkeit eignen. Viele Men-

schen sind sich wahrscheinlich gar nicht bewusst, dass sie über ein Persönlichkeitsprofil verfügen, welches sie auch zu einem Selbstständigen machen könnte“, äußert sich Professor Dr. Alexander Kritikos gegenüber der DIW-Wochenschau. Eine Analyse des Persönlichkeitsprofils mit entsprechendem Feedback über die gefundenen Stärken und Schwächen und ein darauf abgestimmtes Coaching kann die Erfolgchancen von Existenzgründungen im Vergleich zu einer standardisierten Beratung signifikant verbessern, resümieren die Autoren. (tw)

**Weitere Informationen:**

<http://ftp.iza.org/dp5566.pdf>

## **News** „Kniffligere Aufgaben für Coachs“

### **Die ehemalige ICF-Präsidentin im Interview mit Training aktuell.**

Drei wichtige Trends auf dem globalen Coaching-Markt stellte Giovanna D'Alessio auf der Konferenz der International Coach Federation (ICF) Deutschland im März 2011 vor (wir

berichteten). Im Interview mit Sylvia Lipkowski äußert sich die ehemalige ICF-Präsidentin in der Ausgabe 5/11 der Zeitschrift „Training aktuell“ unter anderem zu folgenden Themen:

- Wird die Konkurrenz über Ländergrenzen hinweg zunehmen?

- Was ändert sich für deutsche Coachs?
- Welche Chancen bietet die Globalisierung auf dem Coaching-Markt?

(tw)

**Weitere Informationen:**

<http://www.managerseminare.de/Trainingaktuell>

## **News** Psychisch beanspruchte Mitarbeiter in fast jedem Unternehmen

### **DGFP Studie: Psychische Beanspruchung von Mitarbeitern und Führungskräften.**

In 88 Prozent deutscher Unternehmen bestätigen Personalmanager eine psychische Beanspruchung der Mitarbeiter. 85 Prozent verzeichneten dadurch bedingt in den vergangenen zwei Jahren einen Anstieg der betrieblichen Fehlzeitenquote. Dies ermittelte die Deutsche Gesellschaft

für Personalführung (DGFP) in einer Studie, an der sich im Januar 2011 insgesamt 239 Personalmanager beteiligten.

Bei der Frage nach den Ursachen zeigen sich Unterschiede zwischen Führungskräften und Mitarbeitern: Während für die psychische Beanspruchung von Führungskräften vor allem starker Erfolgsdruck (87 %), Zeitdruck (68 %), ständige Erreich-

barkeit (63 %) und fehlender Ausgleich in der Freizeit (62 %) verantwortlich gemacht werden, nennen die befragten Personalmanager als Ursache für die psychische Beanspruchung von Mitarbeitern primär private Belastungen und Probleme (78 %), Konflikte mit Führungskräften und Kollegen (76 %), Zeitdruck (70 %) und Arbeitsverdichtung (63 %).

Was den Umgang der Führungskräfte mit psychisch beanspruchten Mitarbeitern angeht, so scheint es dort erhebliche Defizite zu geben. 76 Prozent der befragten Personalmanagern sind der Ansicht, dass die Führungskräfte in ihrem Unternehmen nur unzureichend darauf vorbereitet sind, psychische Beanspru-

chung zu erkennen. 87 Prozent der Befragten beobachten, dass die Führungskräfte unsicher sind, wie sie sich im Umgang mit psychisch beanspruchten Mitarbeitern adäquat verhalten. 56 Prozent der befragten Personalmanager haben den Eindruck, dass die Führungskräfte die

psychische Beanspruchung ihrer Mitarbeiter tabuisieren.

Den ausführlichen Ergebnisbericht der Studie stellt die DGFP ab sofort in ihrer Reihe „PraxisPapiere“ auf ihrer Homepage zum kostenfreien Download zur Verfügung. (tw)

**Weitere Informationen:**

<http://www.dgfp.de/media/content-downloads/1961/dgfp-studie-psychische-beanspruchung.pdf>

## **News** BDVT kündigt Mitgliedschaft im DVWO

### **Unzufriedenheit mit der Leistung der Dachorganisation.**

Der Berufsverbands für Trainer, Berater und Coaches (BDVT) kündigt die Mitgliedschaft in der Dachorganisation der Weiterbildungsverbände (DVWO) zum nächstmöglichen Zeitpunkt. Das beschloss das BDVT-Präsidium in seiner Sitzung am 18.

April. Als Grund wird Unzufriedenheit mit der Leistung und im Umgang mit DVWO-Vertretern angegeben.

„Wir sind zu der Überzeugung gekommen, dass wir das, was uns der DVWO bisher bieten konnte, besser und fröhlicher in eigener Regie machen können“, so BDVT-Präsident Claus von Kutzschenbach. In Sa-

chen Berufsständigkeit sieht er seinen Verband mit der Akademie, den BDVT-Prüfsiegeln und den erarbeiteten Berufsbildern „auch ohne den DVWO klar aufgestellt“, zitiert ihn der managerSeminare-NewsBlog. (tw)

**Weitere Informationen:**

<http://www.bdvt.de>

## **News** BDVT stimmt über Compliance ab

### **Selbstverpflichtung auf ein ethisches Regelwerk.**

Bei ihrer 49. Mitgliederversammlung am 1. Juni 2011 in Boppard werden die Mitglieder des Berufsverbands für Trainer, Berater und Coaches (BDVT) über eine Selbstverpflichtung auf ein ethisches Regelwerk (Compliance) abstimmen. Dazu liegt ein Antrag der BDVT-Berufsgruppe der Selbstständigen (BeGrus) vor.

Für BDVT-Mitglieder ist die Verpflichtung auf einen Ehrenkodex nicht neu. Schon seit mehreren Jahren bekennen sich BDVT-Mitglieder zu ethischen Grundsätzen und füh-

ren das Siegel des Forums Werteorientierung in der Weiterbildung. Die vorliegende Initiative geht nun darüber hinaus. Sie fasst einige Passagen noch schärfer. Sie ist als Ergänzung zum Berufskodex für die Weiterbildung des Dachverbands der Weiterbildungsorganisationen (DVWO) zu verstehen, aus dem der BDVT soeben ausgetreten ist (wir berichteten).

Der Begriff „Compliance“ wurde angesichts von Skandalen in der US-amerikanischen Finanzbranche Ende der 80er Jahre als Programm entwickelt: Unternehmen führen ein Kon-

trollsystem ein, das die Mitarbeiter verpflichtet, sich an rechtliche Rahmenbedingungen zu halten (to comply: befolgen, erfüllen). Hierzu gehören beispielsweise Verhaltenskodizes („Code of Conduct“), wie sie jetzt die vorliegende BDVT-Initiative präsentiert, aber auch weitere Programmelemente (Schwachstellenanalysen, Vier-Augen-Prinzip, Whistleblowing etc.), die von der BDVT-Initiative nicht angesprochen werden.

BDVT-Präsident Claus von Kutzschenbach über die BDVT-Compliance-Initiative: „Mit der Selbstverpflichtung auf eine BDVT-



Compliance demonstrieren wir unseren Auftraggebern, dass wir seriöse Partner sind und uns auch dem staatlichen Gemeinwohl gegenüber

fair verhalten. Einige Passagen der BDVT-Compliance sind entsprechend deutlich formuliert und verlangen hohe Selbstdisziplin. Genau

darin sehe ich aber Wettbewerbsvorteile unserer Mitglieder im Markt“.  
(tw)

**Weitere Informationen:**  
<http://www.bdvt.de>

---

## 5. Rezensionen von Coaching-Büchern

Die von uns geführte **Gesamtliste der Coaching-Literatur** umfasst inzwischen 1.173 Einträge und 215 Rezensionen von Coaching-Büchern.



Kunc-Schultze, Karmen (2011).

**Fotografie im Coaching: Persönlichkeitsentwicklung mit Photoprofiling.**

Leonberg: Rosenberger.

ISBN: 978-3931085797

168 S.; 35,00 €

Bei Amazon bestellen:

<http://www.amazon.de/exec/obido/s/ASIN/3931085791/cr>

Rezension von Till Mrongovius:

Das Buch „Photoprofiling“ ist aus mehreren Blickpunkten empfehlenswert. Zum einen ist es ein gelungenes Beispiel, wie eine Beraterin ihre verschiedenen Stärken und Kenntnisse einsetzt, um ein einzigartiges Angebot zu schaffen und sich damit vom Markt abzuheben. Zum anderen hat Karmen Kunc-Schultze mit dem Photoprofiling eine ungewöhnliche, moderne und flexible Variante der analogen Bilderarbeit rund um die Werkzeuge Kamera und Spiegel entwickelt.

Das Buch ist in drei Kapitel geteilt. Im ersten Abschnitt beschreibt die Autorin ausführlich die Entstehung und die Grundlagen des Photoprofiling. Im zweiten Teil gibt sie Einblicke in ihre Coaching-Konzeption und in die Nutzung der Methode Pho-

toprofilung bei speziellen Fragestellungen des Klienten. Den weitaus größten Raum nimmt das dritte Kapitel ein, indem konkrete Übungen mit Spiegel, Kamera und manchmal auch Papier zu finden sind. Dazwischen finden sich immer wieder Fotostrecken, anscheinend aus Coachings, deren Zusammenhang mit dem Text der Rezensent leider nicht entdecken konnte.

Das erste Kapitel beschreibt zunächst, wie die Methode durch die Kombination individueller Fähigkeiten der Autorin ihren Anfang nahm. Neben einem kurzen Abschnitt zum Coaching-Verständnis und einem knappen Überblick über Theorien der Persönlichkeitsentwicklung sowie Systemik, widmet sich die Autorin ausführlicher der kognitiven Verarbeitung und Wirkung von Bildern. Hierbei baut sie geschickt Analogien aus der Fotografie ein und leitet so zum nächsten Thema über: der Fotografie als Medium zu Selbstreflexion und Persönlichkeitsentwicklung. Immer wieder gibt sie Fallbeispiele und scheut sich auch nicht, negative Erfahrungen zu nennen. Insgesamt werden die Grundlagen für die Methode Photoprofiling in einem umfassenden Überblick behandelt, auch wenn der theoretische Hintergrund manchem Leser vielleicht zu knapp sein könnte. So gibt es leider keine Verweise zum tieferen Einstieg in die Themen.

Im zweiten Hauptteil werden nach einer Vorstellung eines prozessoffenen Ablaufs eines Photoprofilings Coaching-Themen wie Motivation, Lebensbalance und Selbstpräsentation besprochen. Die Themen werden unterschiedlich ausführlich besprochen. Während bei Selbstpräsentation ein Beispielprozess rund um Photoprofiling sowie ein Fall besprochen werden, reserviert die Autorin für die Klärung von Zielen und Vision sowie Persönlichkeitsentwicklung jeweils nur eine Seite. Zwi-

schendurch oder am Ende jedes Themas werden Möglichkeiten erwähnt, wie man Fotografie oder andere, später beschriebene Werkzeuge einsetzen könnte. Das Kapitel ist also eher eine Einführung für den umfassenden Methodenteil, wirkt aber leider manchmal oberflächlich. Hier hätte sich der Rezensent eine vertiefte Besprechung hinsichtlich der Einsatzmöglichkeiten von Photoprofiling gewünscht.

Im dritten Abschnitt liegt die Hauptstärke des Buchs. Hier kann man der Autorin glauben, wenn sie sich im Vorwort an die Leser wendet: „Gerne teile ich meine Erkenntnisse und Methoden mit Ihnen“. In den Kategorien Auftrags- und Zielklärung, Potenzialanalyse, Stärken verankern, Motivations- und Biografie-Tools sowie Spiegelübungen stellt Karmen Kunc-Schultze eine Vielzahl von Methoden vor. Spiegelübungen sind eine Art Übung, für deren Durchführung man nur einen großen Spiegel braucht. Es geht um die Auseinandersetzung mit sich und seinen Selbstbildern als vorbereitenden Schritt zur Arbeit mit Fotos.

Alle Tools sind mit Ziel, Material, Zielgruppe, Zeitdauer, Einführung und genauem Ablauf beschrieben. Das visuelle Tagebuch, die visuelle Lebenslinie und das „Potentialhaus“ sind originelle Varianten von bekannten Tools, erweitert um eine konsequent visuelle Dimension. Auch gefallen dem Leser das Bedürfnisinterview und die „200 Wörter der Stärkenliste“.

Zusammenfassend lässt sich über das Buch sagen, dass es das Werk einer – sehr innovativen – Praktikerin für Praktiker ist. Wer wissenschaftliche Hintergründe oder genaue Diskussionen sucht, wird hier nicht fündig. Dafür ist in diesem Buch ein interessantes, kreatives Coaching-Konzept beschrieben, das in der Form einzigartig sein dürfte,

auf die Methode neugierig macht; und – quasi ganz nebenbei – Mut macht, sich als Berater zu trauen: seine individuellen Interessen und Fähigkeiten zu einem Paket zu schnüren.

**Till Mrongovius**  
**Mrongovius Coaching**  
[dialog@mrongovius.de](mailto:dialog@mrongovius.de)  
[www.mrongovius.de](http://www.mrongovius.de)



Bentner, Ariane & Krenzlin, Marie (2010).

**Lösungsfokussiert gut beraten. Konzepte & Methoden für die psychosoziale Praxis.**

Darmstadt: Surface.  
ISBN: 978-3939855187  
260 S.; 24,90 €

Bei Amazon bestellen:  
<http://www.amazon.de/exec/obidos/ASIN/3939855189/cr>

Rezension von Dr. Anke Melchior:  
Leben im gesellschaftlichen Wandel  
In Japan bebte die Erde als ich „Lösungsfokussiert gut beraten“ rezensiere. Wie jeder weiß, war dies nur der Anfang eines anhaltenden Infernos. Das Land kämpft mit der Zerstörung von Lebensraum, der wirt-

schaftlichen Infrastruktur und einer atomaren Katastrophe. Wer das eigene Leben retten kann weiß nicht, mit welchen Langzeitschäden in den nächsten Jahrzehnten zu rechnen ist. Naturgewalt und leckgeschlagene Atomtechnik bedrohen die Zivilisation. Sie machen das Leben unberechenbar und unsicher. Diese Erkenntnis und Problematik trifft nicht nur Japan. Sie trifft global und mitten ins Leben. Auch in unseres, das seit Beginn des 21. Jahrhunderts ständig in seinem Gefüge wackelt.

Bentners und Krenzins Neuerscheinung „Lösungsfokussiert gut beraten“ besticht gleich zu Beginn mit einem Brückenschlag zur derzeitigen gesellschaftlichen Entwicklung. Die Schlagworte lauten: Finanz- und Wirtschaftskrise, Übergang von einer nationalen Industrie- in eine globalisierte Dienstleistungs- und Wissensgesellschaft, Umbau der Arbeitswelt, terroristische Anschläge, Klimawandel und Naturkatastrophen.

Dieser extreme Wandel (Extreme Change) bildet sich auch im sozialen gesellschaftlichen Gefüge ab. Denn wir leben in einer Zeit des Bedeutungswandels von Kindern und Kindheit.

Eltern stehen heute unter starkem Druck, ihre Kinder zu beruflich erfolgreichen Menschen zu erziehen. Die Rahmensetzung lautet: intensive Förderung bei enger Kontrolle und geringem Spielraum der Kinder. Ökonomisch positive Bedingungen und gesellschaftliche Teilhabe sind entscheidend für den Bildungsvorlauf. Dieser gesellschaftliche Druck führt dazu, dass sich immer mehr Eltern ihrer Erziehungsaufgabe nicht mehr gewachsen fühlen. Aus Überforderung resultiert Vernachlässigung, Verwahrlosung und nicht zuletzt Bildungsarmut. Das Gefälle lässt sich auch geschlechtsspezifisch betrachten: Gelten Jungen als Bildungsverlierer, so stehen Mädchen und Frauen auf der Gewinnerseite. An den weiterführenden Schu-

len erwerben sie die Mehrheit der Abschlüsse, und unter den Studienanfängern haben sie bereits 1995 erstmals die Männer überholt.

Die Einflüsse der Informationstechnologie auf die Entwicklung der Heranwachsenden sind unübersehbar. Die Generation der nach 1980 Geborenen (Digital Natives) wurde als erste Generation ins digitale Zeitalter hineingeboren. Sie wächst mit Computer, Fernseher, Handys etc. auf während sich ihr Gehirn noch entwickelt. Im Vergleich zur ihren Eltern lernen, kommunizieren und arbeiten Heranwachsende heute anders, haben Mehrfach-Identitäten und eine durch diese Technologien geprägte, veränderte kognitive Entwicklung. Was hat all dies mit lösungsorientierter Beratung zu tun?

Lösungsfokussierung ist mehr als ein Beratungsansatz

Diese Blickrichtung ist wichtig, um zu verstehen, warum lösungsfokussierte Beratung für die Autorinnen mehr ist als ein Beratungsansatz: Stärke und Aktualität liegen in seiner Anschlussfähigkeit zu gesellschaftlichen Entwicklungen und neusten Forschungsergebnissen im Bereich Resilienz (psychische Beweglichkeit und Widerstandskraft), Salutogenese (Selbstwirksamkeit) und Bindungstheorie (frühkindliche Bindungserfahrungen). In diesen Ansätzen geht es um die heilsame Gestaltung sozialer Beziehungen vor dem biografischen Hintergrund eigener Mangel- oder Mißhandlungserfahrung, die ja vielfach bei den Zielgruppen psychosozialer Arbeitens eine Rolle spielen. Verlassen wird dabei das typisch europäische Denken, das die Suche nach einem Ursache-Wirkungsverhältnis zugrunde legt und in eine „Problemtrance“ mündet.

Bentner und Krenzlin verfolgen in diesem Zusammenhang Elemente des Konstruktivismus, systemtheoretische und hypnotherapeutische Grundlagen, um darzustellen wie sie



Eingang in das lösungsfokussierte Denkparadigma fanden. Ein besonderer Stellenwert nimmt dabei das Thema Resilienz ein. Resilienz als Forschungsprogramm und Haltung kann gerade in chaotischen und unsicheren Zeiten wie den gegenwärtigen eine enorme Kraft darstellen und Alternativen zur Resignation und zum Abdriften in Leid und Störungen aufzeigen, so die These von Bentner und Krenzin. Den externalen gesellschaftlichen Faktoren werden interne Ressourcen entgegengestellt. Hierzu gehören: Optimismus, Akzeptanz, Lösungsfokussierung, Überwindung der Opfer-Perspektive, Verantwortung übernehmen, Netzwerk-Orientierung, Zukunftsplanung. An die Stelle von Problemen treten Lösungen, Ressourcen und Kompetenzen. „Credo hierfür ist Steve de Shazer's berühmtes gewordenes Statement: Problem talk creates problems, solution talk creates solutions. Das gilt übrigens nicht nur für den Umgang mit Patienten und Klienten, sondern auch für den Umgang mit Kollegen, Vorgesetzten und anderen Berufsgruppen“, so die Autorinnen.

#### Theoretische Grundlagen

Bentner und Krenzin beziehen sich im Kern auf das Konzept des Instituts für Kurzzeittherapie von Steve de Shazer und Insoo Kim Berg in Milwaukee, dem BFTC (Brief Family Therapy Center). Zentral für deren lösungsfokussierten Ansatz ist die Annahme, dass auch bei schweren Symptomen bzw. Einschränkungen die Suche nach Ausnahmen und dem Funktionierenden lohnenswerter ist, als das Reden über Probleme. Wichtig ist einer der Grundgedanken von Milton Erickson, der Interventionen als Schlüssel zu Veränderungen einsetzte. Die Kurzform lautet: Was funktioniert und niemanden schädigt, mache mehr davon. Was nicht funktioniert – versuche etwas anderes. Die Milwaukee-Schule hat daraus das „Prinzip der 12 Türen“ beschrieben. Das besondere Augenmerk ist zu richten auf:

- Verhaltensweisen oder eine Verhaltenssequenz
- Bedeutungen, die einer Situation zugeschrieben werden
- Häufigkeit des beklagten Geschehens
- Schauplatz des beklagten Geschehens
- Maß der Unfreiwilligkeit des beklagten Geschehens
- Wichtige Bezugspersonen im Zusammenhang mit dem beklagten Geschehen
- Frage, wer dafür verantwortlich zu machen ist
- Äußerer Kontext (Berufstätigkeit, ökonomischer Status, Lebenskreis etc.)
- Physiologische Befindlichkeit
- Vergangenheit
- Düsteres Zukunftsbild
- Utopische Erwartungen
- Die Praxis wird konkret im Methodenteil mit den drei Stationen: einsteigen/beraten/beenden.

#### Beratung konkret

Im Methodenkapitel begleiten Bentner und Krenzin den Therapeuten/Berater vom Beginn bis zum erfolgreichen oder nicht erfolgreichen Abschluss. Hierzu gehören systemische Methoden zum guten Beratungseinstieg und Leitfragen zur Auftragsklärung. Sie betonen die Wichtigkeit einer klaren Selbstdefinition als Berater und umfassenden Produktinformation. Anhand von konkreten Beratungsgesprächen werden vielfältige Beratungsmethoden vorgestellt. Die Beispiele beleuchten den Umgang mit beruflichen Fragestellungen genauso wie private Problemkonstellation oder Erziehungsfragen. Abbildungen und Fotos zu den angewandten Methoden ermöglichen beim Lesen den anschaulichen Nachvollzug.

Die vorgestellten Methoden im Einzelnen:

- Die Wunderfrage aus der Hypnotherapie: „Wie werden die Dinge für Sie und andere Menschen aussehen, wenn das Problem schon jetzt gelöst wäre?“

- Das lösungsorientierte Interview (mit Interviewleitfaden)
- Futur Perfect: Wie soll es anders werden und wie wird sich das auswirken? Funktionierende Vorbote: Was ist schon alles versucht worden und was hat am ehesten (zumindest etwas) funktioniert?
- Kleine Schritte: Was wären erste kleine Schritte in die gewünschte Richtung? Oder: Was wären erste Anzeichen eines Fortschritts?
- Der Dreh: Hinwendung zur Ausnahmefrage
- Dreidimensionale Skalierungsfrage (Wichtigkeit, Bereitschaft, Zuversicht) mit Leitfragen
- Arbeit mit Metaphern
- Wertschätzender Solution-Talk
- Die lösungsorientierte Fischgräte (Homöostase, Verschlimmerung, Verbesserung) mit Leitfragen, die auch für Teams geeignet ist
- Problemlösungstreppe (von der Problemorientierung zur Lösungsorientierung)
- Umgang mit Restriktionen (Unabänderlichkeiten) = davon ablassen
- Selbstcoaching, Karriere-Coaching, Genius-Beratung
- Regeln in Systemen
- Tetralema (für Ambivalenzthemen)
- Entscheidungssonne
- Methode zur kollegialen Fallberatung
- In einem Anhang werden zu diesen Methoden Arbeitsmaterialien zur Verfügung gestellt

#### Empfehlung

Bentner und Krenzin haben ein überaus lesenswertes und gut verständliches Fachbuch geschrieben. Dessen Stärke ist es, gesellschaftliche Bedingungen, theoretische Grundlagen, methodisches Handwerkszeug und Beispiele aus der Beratungspraxis inhaltlich zu verbinden. Eine klare Gliederung ermöglicht es, zwischen den einzelnen Schwerpunkten hin und herzuspringen oder doch alles im Gesamten zu lesen. In anschaulichen Beispielen wird gezeigt, wie es möglich ist, am

Gelingenden anzusetzen, anstatt in Defiziten und Problemerkörnungen zu verharren. Die Verbindung zur aktuellen Forschung im Hinblick auf Resilienz, Bindungstheorie und Salutogenese setzt sinnvolle theoretische Verbindungen.

Bentner und Krenzin sind Praktikerinnen, Theoretikerinnen und Beobachterinnen der gesellschaftlichen Realität. Dies erzeugt beim Lesen den Eindruck eines gelungenen Theorie Praxis Transfers mit Blick auf unsere gesellschaftliche Realität und deren Auswirkungen auf Menschen. Insofern transportiert das Buch auch eine soziale Dimension im Sinne von gesellschaftlicher Verantwortung.

Grundsätzlich wirkt die Sicht auf Lösungen befreiend. Dies führt beim Lesen zu spontanen Aha-Erlebnissen. Wir lernen eine Sicht kennen, die offen ist für verschiedene Wege. Wichtig bleibt, dass sie zum Ziel führen und niemanden schädigen. Hier wird eine Denkrichtung gezeigt, die tatsächlich mehr ist als ein Beratungsansatz. Lösungsfo-kussierung ist eine Haltung, mit der Antworten auf komplexe Fragestellungen und „Probleme“ gefunden werden. Dies ist gut so. Denn der gesellschaftliche Wandel entfaltet seine Dynamik unentwegt und teilweise dramatisch. Wir als Betroffene, Handelnde, Lehrende oder Beratende sind Teil dieses Räderwerks, das beständig nach innovativen Lösungen sucht: Immer wieder neu.

„Lösungsfokussiert gut beraten“ ist für Studierende, Lehrende, Therapeuten, Berater und Praktiker in psychosozialen Beratungsfeldern eine sehr lesenswerte Neuerscheinung.

**Dr. Anke Melchior, 64589 Stockstadt**  
[dr.a.m.melchior@t-online.de](mailto:dr.a.m.melchior@t-online.de)



Schulte, Thomas (2010).

**Coaching als Weg. Was möchten Sie Ihren Enkeln einmal erzählen? Übungen für mehr Erfüllung und Intensität.**

Heidelberg: Achter Verlag.

ISBN: 978-3-9812-3726-9

291 S.; 22,90 €

Bei Amazon bestellen:

<http://www.amazon.de/exec/obidos/ASIN/3981237269/cr>

Rezension von Anne Rocholl:

Der Titel ist Programm: Schulte zeigt seinen Lesern anhand einer Fülle von knappen theoretischen Inputs und praktischen Übungen, wie sie ihre innersten Ziele nutzen können, um sich auf den Weg zu machen. Dabei stellt er bereits in der Einleitung klar, dass Ziele für ihn lediglich „Mittel zum Zweck“ sind, von denen wir nicht zu viel erwarten dürfen. Der eigentliche Schatz, den es zu entdecken gilt, ist der Weg an sich, der Veränderungsprozess, den wir in Gang setzen können, wenn wir bereit sind, uns auf die Suche nach uns selbst zu machen.

Der Autor unterscheidet zehn veränderungsrelevante Dimensionen: Selbstbild, Denken, Verhalten, Körper, Sprache, Emotionen, Werte und Entscheidungsfindung, Beziehungen, System oder Umwelt und Spiritualität, denen er jeweils ein Kapitel widmet. Schulte geht davon aus, dass die genannten Dimensionen

weitgehend voneinander unabhängig sind und so bauen auch die einzelnen Kapitel nicht aufeinander auf. Der Leser kann zu Beginn mittels eines kurzen Tests herausfinden auf welchen Dimensionen der größte Veränderungsbedarf besteht und seinen Leseplan daran ausrichten.

Um unserem wahren Selbst auf die Spur zu kommen, empfiehlt Schulte eine Zeitreise vorwärts in die ferne Zukunft und zurück in die Vergangenheit. Die Überlegung wie wir unter ganz anderen Umständen als den aktuellen – als Jäger und Sammler oder in einer futuristisch entgrenzten Welt – leben würden, soll unser wahres Selbst in den Gemeinsamkeiten der unterschiedlichen Lebensentwürfe offenbaren. Dies ist nur eine von insgesamt acht Übungen, die den Leser nach jeder der – recht kurz gehaltenen – Ausführungen über die verschiedenen Aspekte unseres Selbst dazu anhalten, selbst aktiv zu werden.

Die den meisten Lesern sicherlich bekannte Schwierigkeit, Verhaltensgewohnheiten zu ändern, greift Schulte in einem treffenden Bild auf: Gewohnheiten werden zu Abkürzungen, zu Trampelpfaden, auf denen kein Gras mehr wächst und die, wenn sie sich regenerieren sollen, eine ganze Weile nicht betreten werden sollten, damit sie wieder zuwachsen können. Verhalten zu ändern ist vor allem schwierig, wegen der Verhaltensweisen, die man beenden will und von denen man sich folglich verabschieden muss. Der Autor gesteht seinen Klienten dabei Abschiedsschmerz, Trauer und auch die Angst vor dem, was dann kommt, zu. Damit bringt er etwas zur Sprache, was nur selten in Ratgebern zu finden ist: Auch unerwünschtes Verhalten ist, wenn ich dieses Verhalten gewohnt bin und lange Zeit ausgeführt habe, ein Teil von mir. Selbst Verhaltensweisen, die ich schon längere Zeit negativ beurteile und loswerden möchte, haben mir in bestimmten Situationen

und Phasen meines Lebens geholfen und dürfen daher gewürdigt und liebevoll verabschiedet werden.

Etwas abstrakt und schwer zu verstehen sind die im Kapitel „Sprache“ dargestellten verschiedenen Gesprächsebenen – ein theoretischer Ausflug, der aus dem Rahmen fällt und wenig konkrete Hilfestellung bietet. Ganz im Gegenteil dazu steht sein pragmatischer Ansatz im Bereich Beziehungen: Hier stellt der Autor zwei Kernfragen: Wo habe ich Probleme und wer könnte mir dabei helfen? Und: Was kann ich selbst bieten, als Austausch für Leistungen, die ich von den Personen meines Netzwerk zu erhalten wünsche? Die zweite Frage wird nur allzu oft vernachlässigt und könnte der Schlüssel zum Erfolg eines wirklich gut funktionierenden Netzwerks sein.

Der Autor formuliert seine Gedanken klar und leicht verständlich. Merksätze, anschauliche Bilder und Beispiele aus seiner Coaching-Praxis machen den Inhalt lebendig und leicht nachvollziehbar. Jedes Kapitel beginnt mit einem Filmzitat, das den kommenden Inhalt treffend zusammenfasst und schließt mit Tipps zu weiterführender Literatur.

Fazit: Die Fülle von Übungen macht das Buch zu einem wahren Trainingshandbuch, bei dem konkretes Erleben und praktische Umsetzung im Vordergrund stehen. Wer aktiv an sich selbst arbeiten möchte, sollte sich „Coaching als Weg“ zum Begleiter machen. Leser mit einem großen Bedürfnis nach tiefem Hintergrundwissen und theoretischen Erklärungen sind auf die weiterführende Literatur angewiesen. Die vorgeschlagenen Übungen können mit Sicherheit auch erfahrenen Coaches noch interessante Anregungen liefern.

**Anne Rocholl**  
Berlin  
[anne.rocholl@web.de](mailto:anne.rocholl@web.de)



Bindernagel, Daniel; Krüger, Eckard; Rentel, Tilman & Winkler, Peter (Hrsg.) (2010).

**Schlüsselworte: Ideolektische Gesprächsführung in Therapie, Beratung und Coaching.**

Heidelberg: Carl-Auer.

ISBN: 978-3-89670-748-2

288 S., 29,95 €

Bei Amazon bestellen:

<http://www.amazon.de/exec/obidos/ASIN/3896707485/cr>

Rezension von Dr. Christine Kaul:

Die Ideolektik ist die Lehre von der Eigensprache und der Kunst des bewussten, sorgfältigen, professionellen und achtsamen Umgangs mit der Eigensprache des Gegenübers im Gespräch. Die Eigensprache stellt das Ergebnis vielfältigster Einflüsse dar, sie ist so einzigartig und eigentümlich, wie es jedes Individuum nun ist. Und damit wird diese Eigensprache mit ihren typischen Redewendungen und merkwürdigen Schlüsselwörtern in ihrer speziellen Erscheinungsform für BeraterIn und Coach zum wesentlichen Hilfsmittel im Beratungsprozess.

Der erste Teil des Buches liefert ausführlich die Grundlagen zu ideolektischen Methode. Dazu gehört zum einen ein guter historischer Abriss mit Erläuterung der neurowis-

senschaftlichen und evolutionären Erkenntnisse zum Idiolekt. Einzelne Beiträge widmen sich bedeutsamen Aspekten wie dem Fragenstellen, der Hypothesenbildung, Bildern und Metaphern und deren Bedeutsamkeit für die professionelle beratende Unterstützung.

Dem Thema Ressourcenorientierung wird ein ganzes Kapitel gewidmet, was die eminente Bedeutung dieses therapeutischen Aspekts widerspiegelt. Der Begriff selbst ist ja inzwischen zu einer unvermeidlichen Wordhülle in vielen Selbstanpreisungen von Coaches, aber auch in vielen Modellen und Coaching-Konzepten geworden. Die Autoren machen hier deutlich, wie die ideolektische Methode ernst macht mit der Ressourcenorientierung und wie es auch unbeschwert gelingen kann, bei ideolektischem Vorgehen dem Klienten Zugang zu seinem psychischen und mentalen Vermögen zu geben. Dies gelingt, weil das ideolektisch orientierte Gespräch einen paralogischen Dialog darstellt, der dem Klienten ermöglicht, sowohl explizites, als auch implizites Wissen zu aktivieren.

Die Forschungsergebnisse der jüngeren Zeit liefern neurophysiologische Beweise für die Annahmen der frühen Ideolektiker. Was für den Gründer A. D. Jonas in den siebziger Jahren noch Ergebnis einer abduktiven Hypothesenbildung war, kann heutigen Tages in seiner Wirksamkeit belegt werden.

Der zweite Teil des Buchs widmet sich den vielfältigen Anwendungsfeldern in Seelsorge, Kinder- und Jugendpsychiatrie, allgemeinmedizinischer Praxis und schließlich auch im Coaching.

Der Leser/Coach hat mit der Lektüre bis hierhin schon so viele Anregungen und praktikable Verwendungsmöglichkeiten entdeckt, dass sich dieses Kapitel fast erübrigt. Die aufgenommenen Ideen zur Gesprächsführung lassen sich im Übrigen leicht



und Nutzen bringend in die Coaching-Arbeit jedweder theoretischen Herkunft einbringen. – Ein nützliches, lesenswertes Buch!

**Dr. Christine Kaul**

**Hannover**

[willkommen@kaul-coaching.de](mailto:willkommen@kaul-coaching.de)



Borlinghaus, Ralf (Hrsg.) (2010). **Coaching 2.0 – Handbuch TeleCoaching.**

Kreuzlingen: Bora.

ISBN: 978-1-4457-7130-4

315 S.; 27,80 €

Bei Amazon bestellen:

<http://www.amazon.de/exec/obido/S/ASIN/1445771306/cr>

Rezension von Prof. Dr. Harald Geißler:

Als nicht ganz unwichtige Vorbemerkung sei erwähnt: Das vorliegende Buch versteht sich auf der Titelseite als eine „BORA TeleCoachNetwork-Produktion mit Beiträgen von Ralf Borlinghaus, Maren Kaiser, Thomas Göller, Stephan Josef Dick, Dorothee Bornath, Sabine Engelhardt und Gästen“ und ist im Eigenverlag der Bora-Consulting erschienen.

Der Titel des Buches ist etwas irreführend. Denn es geht nicht, wie zu vermuten wäre, um die Nutzung der

modernen Medien für Coaching, sondern um Telefon-Coaching, also um ein Coaching-Format, das zum Beispiel in den USA und Australien weit verbreitet ist, in Europa jedoch noch um seine Anerkennung ringt. Unter diesem Aspekt verdient das Buch eine gewisse Aufmerksamkeit. Die zentrale These von Ralf Borlinghaus und seiner MitstreiterInnen ist, dass im Coaching ein Paradigmenwechsel anstehe, nämlich vom sogenannten „klassischen“ Paradigma, dass Coaching Face-to-Face erfolgen müsse, hin zum „Paradigma von Coaching 2.0“, dass Coaching vollumfänglich am Telefon stattfinden könne (S. 30). Als Begründung führt der Herausgeber an, dass „ein Coaching-Erfolg am Telefon (...) mit der gleichen Regelmäßigkeit und Wahrscheinlichkeit der Fall ist, wie im PräsenzCoaching auch“ (Ebd.). Diese sehr weitgehende Behauptung, für die die Form einer empirischen Tatsache gewählt wird, wird durch Plausibilitätserklärungen, nicht jedoch durch empirische Untersuchungen gestützt.

Die Autoren wagen sich dabei extrem weit vor, indem sie im vierten Kapitel („Coaching unlimited“) versuchen, den Nachweis zu führen, dass es möglich sei, unterschiedlichste, insbesondere auch raum- und körpersensible Interventionen wie beispielsweise diejenigen des Wingwaves-Coachings (S. 217 ff.) oder Aufstellungsarbeit (S. 236 ff.) problemlos per Telefon durchzuführen. Voraussetzung hierfür sei allerdings eine entsprechende Coaching-Qualifikation. In der Auseinandersetzung mit Kritikern von Telefoncoaching meint Borlinghaus deshalb sozusagen „den Spieß umdrehen“ zu können, indem er betont, dass im kompetent (!) durchgeführten Telefon-Coaching eine Verdichtung des Coaching-Prozesses erfolgt, sodass sich – wie er in einer Modellrechnung (S. 64) zeigt – die Coaching-Kosten signifikant, nämlich um 40 Prozent, senken ließen. In diesem Sinne meint er mit Blick auf seine eigene Argumentation zusammen-

fassend feststellen zu können: „Bei der Frage nach den Grenzen von TeleCoaching stellte sich heraus, dass diese weniger in der Eignung des Klienten oder in möglichen Coaching-Indikationen als vielmehr in der Person des Coachs selbst liegen. Das ‚TeleCoaching geht nicht‘ vieler Coach-Kollegen fällt am Ende auf sie selbst zurück“ (S. 71).

Nicht zuletzt dieses Fazit macht deutlich, dass Borlinghaus den Bogen hoffnungslos überspannt und damit den vielfältigen Initiativen, die Möglichkeiten der modernen Medien für Coaching zu nutzen, letztlich wahrscheinlich einen Bärendienst erweist. Das ist bedauerlich. Denn nicht zuletzt die vor allem in den USA und Australien langjährig und umfangreich gemachten Erfahrungen mit Telefon-Coaching haben gezeigt, dass es ein sehr ernst zu nehmendes, eigenständiges Coaching-Format ist, das keineswegs nur ein Notbehelf für Präsenz-Coaching ist. Dieser Auffassung sind auch Wissenschaftler wie Anthony Grant und Michael Cavanagh, die in einen 2010 veröffentlichten Aufsatz in „The Complete Handbook of Coaching“ (S. 301) darauf hinweisen, dass es trotz des Mangels an empirischen Untersuchungen immer mehr Hinweise („a growing body of evidence“) gibt, dass Telefon-Coaching insbesondere im Bereich von Skill- oder Performance-Coaching sehr wirksam sein kann.

In diesem Sinne weist das Buch von Borlinghaus und seiner MitstreiterInnen trotz der oben aufgezeigten Schwächen prinzipiell in die richtige Richtung. Denn unabhängig von der empirisch noch zu klärenden Wirksamkeit steht eines außer Frage, nämlich der signifikante Kostenvorteil von Telefon-Coaching.

**Prof. Dr. Harald Geißler**

**Helmut-Schmidt-Universität Hamburg**

[geissler@coaching-gutachten.de](mailto:geissler@coaching-gutachten.de)



Fritsch, Michael (2010).

**Professionalität im Coaching. Beiträge der Coachingverbände zur Professionsbildung und Professionalisierung in Deutschland.**

Münster: MV.

ISBN: 978-3-86991-179-3

168 S.; 13,80 €

Rezension von Thomas Webers:

Ziel des Buchs ist es, mehr Transparenz über die verschiedenen Ansätze der Professionsentwicklung und Professionalisierung im Coaching herzustellen. Der Fokus liegt dabei auf der Analyse der Selbstaussagen ausgewählter deutscher Coaching-Verbände; hierzu zählen für den Autor die sogenannten Roundtable-Verbände (BDVT, DBVC, DCV, DGfC, DGSv, DVCT, EAS, EMCC, ICF, QRC). Dieser Roundtable hat bislang nicht wirklich von sich reden gemacht, außer vielleicht, dass er offensichtlich dazu dient, sich gegen nochmals weitere, mehr als zehn Vereine der Branche abzugrenzen. Der Autor, ein promovierter Ökonom, ist – neben seiner aktuellen Tätigkeit als Coach und seiner Historie als langjähriger Unternehmensberater – seit 2008 Vorstand der ICF-Deutschland; gehört damit dem Inner Circle des Roundtable an.

Anlass seiner Untersuchung, die als wissenschaftliche Arbeit auftritt (Masterthesis in berufs- und organisationsbezogener Beratungswissenschaft, m.a. bob Ruprecht-Karls-Universität Heidelberg), ist es, Transparenz herzustellen und Vergleichbarkeit der Professionalitätsaussagen der Coaching-Verbände zu ermöglichen, indem er einen Bezugsrahmen liefert. Dazu recurriert er auf das Kompetenzmodell und Standards für die Beratung nach Schiersmann et al. (2008) und sortiert mit diesem Raster via Dokumentenanalyse die Selbstaussagen der Verbände.

Im zweiten Kapitel geht es um den Stand der Forschung: Was meint Profession, Professionalität und Professionalisierung? Birgmeier, Kühl und Schmidt-Lellek haben hier längst den Boden bereitet. Profession, so zitiert der Autor Bernd Schmid, ist ein soziales Phänomen. Es bedarf eines Beobachters, der diese zuschreibt. (Eine wichtige und richtige Erkenntnis, die aber nicht weiter verfolgt wird). Fritsch unter schlägt nicht die heutzutage beobachtbaren Deprofessionalisierungstendenzen und schließt sich Schmidt-Lellek (2007) an, der formulierte, professionelles Handeln könne verstanden werden als Fähigkeit „... mit Ungewissheiten umzugehen und sich dafür hinreichende Wissens- und Handlungs-Ressourcen interdisziplinär zugänglich zu machen“.

Als Institutionen der Profession und Professionalisierung werden als drittes Kapitel auf wenig mehr als drei Seiten Hochschulen, private Ausbildungsinstitute sowie Verbände genannt. Es schließt sich das umfangreichere vierte Kapitel zu den Beiträgen der Verbände zur Professionsbildung und Professionalisierung an: Zugangsvoraussetzungen, Kompetenzmodelle, Qualifizierungskonzepte, Zertifizierungen, Standards sowie Qualitätssicherung.

Die Schlussfolgerungen all dieser Betrachtungen liefert das fünfte Kapitel: Von Kohäsion im Feld Coaching kann keine Rede sein! Schon die Verwendung von Begriffen ist nicht konsistent, erst recht nicht die von Konzepten. Das heißt, im Feld herrscht, will man es positiv ausdrücken, Vielfalt. Negativ betrachtet kann man es auch Unübersichtlichkeit oder Kleinstaaterei nennen. Dabei belässt es der Autor nach 50 Seiten. Einen Vergleich mit der Situation anderer Professionen schließt er als „den Rahmen dieser Arbeit sprengend“ aus.

Es folgen im Anhang über 100 Seiten Tabellen, durch die sich der Leser selbst durchkämpfen muss; was die soeben benannte Unübersichtlichkeit bezeichnenderweise spiegelt. Hier wäre mehr drin gewesen, dafür hätte man sich breiter mit der Kompetenzmodellierung, beispielsweise sensu Erpenbeck und von Rosenstiel auseinandersetzen müssen. Bezeichnenderweise fehlt auch eine Inhaltsanalyse der nach dem Schiersmann-Modell geclusterten Fundstücke, so dass die Ergebnisse lediglich deskriptiv aufgezählt werden. Das Buch liefert somit zwar eine eingeschränkte und nicht wirklich übersichtliche Bestandsaufnahme. Diese verbleibt aber weit hinter den Möglichkeiten der empirischen Sozialforschung zurück. Auch der Bezug auf das theoretische Modell erscheint lediglich referenziell – aber nicht forschungsleitend. Der Mehrwert des Buchs erscheint somit eingeschränkt: Das Buch wird vielleicht auf Interesse von Verbandsfunktionären stoßen, eine breite Leserschaft wird dieses Buch aber – leider – kaum begeistern können.

**Thomas Webers**

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

## 6. Neue Coachs in der RAUEN-Datenbank



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

Im April 2011 konnte folgender Coach neu in die RAUEN Coach-Datenbank aufgenommen werden:

**Martina Plag, D - 20457 Hamburg**

<http://www.coach-datenbank.de/profil.asp?userid=1663>

**Aufnahme in die RAUEN Coach-Datenbank:**

[http://www.coach-datenbank.de/aufnahme\\_in\\_die\\_coach-datenbank.htm](http://www.coach-datenbank.de/aufnahme_in_die_coach-datenbank.htm)

**Aufnahme in die RAUEN Businesstrainer-Datenbank:**

[http://www.businesstrainer-datenbank.de/aufnahme\\_in\\_die\\_rauen-businesstrainer-datenbank.htm](http://www.businesstrainer-datenbank.de/aufnahme_in_die_rauen-businesstrainer-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](http://www.coaching-index.de/time_search.asp)

#### **passion for coaching GbR - Academy for the Art of Coaching**

**Anja Kiefer & Martin Jessen**

Ausbildungsbeginn: 03.06.2011

Ausbildungstitel: Ausbildung zum ganzheitlich systemischen Coach / Business-Coach ab 3. Juni 2011

D-50968 Köln

Kosten: 6.950,00 € zzgl. USt. Darin enthalten sind: Ausbildungskosten von 6.325 Euro (netto) und 5 Stunden Lehrcoaching à 125 Euro (netto) Frühbucherrabatt bis zum 25. Februar 350 Euro (netto) Rabatt ab der 2. Person aus einem Unternehmen: 500 Euro (netto) Die Rabatte sind nicht kombinierbar.

[http://www.coaching-index.de/user\\_profil.asp?userid=1606](http://www.coaching-index.de/user_profil.asp?userid=1606)

#### **HOEHER Team Consulting**

**Dr. Peter Höher (DBVC-anerkannt)**

Ausbildungsbeginn: 03.06.2011

Ausbildungstitel: Ausbildung zum Systemischer Business Coach (ISCC)®

D-58644 Iserlohn/NRW

Kosten: Die Seminargebühr für alle Module, das Aufnahmegespräch, Gruppensupervision und Zertifizierung beträgt 5.750,00 Euro netto, inkl. Verpflegung, ohne Unterkunft. Das Institut HOEHER - Holistic Management ist für diese Qualifizierung von der Umsatzsteuer nach § 4 Nr. 21 UStG a bb) befreit. Teilnehmer/innen aus Nordrhein-Westfalen können den Bildungsscheck NRW nutzen. Informationen unter: <http://www.bildungsscheck.com>

[http://www.coaching-index.de/user\\_profil.asp?userid=1501](http://www.coaching-index.de/user_profil.asp?userid=1501)

#### **COACHWERK GbR**

Ausbildungsbeginn: 03.06.2011

Ausbildungstitel: Coaching-Ausbildung mit dem Schwerpunkt Gesundheit

D-22303 Hamburg Winterhude

Kosten: 4.828 Euro, zzgl. USt.

[http://www.coaching-index.de/user\\_profil.asp?userid=1575](http://www.coaching-index.de/user_profil.asp?userid=1575)

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

**Wirtschaft & Kommunikation & Psychologie**

Ausbildungsbeginn: 03.06.2011

Ausbildungstitel: Zertifizierte Ausbildung zum Personenzentrierten Coach (DCG)- Coaching-Ausbildung 2011

D-69124 Heidelberg

Kosten: Die Ausbildungskosten betragen bei einem Teilnehmer EUR 9600.- und bei zwei Teilnehmern EUR 4800.- zzgl. MwSt. Als Weiterbildung sind die Kosten der Ausbildung steuerlich voll absetzbar. In den Kosten enthalten sind Schulungsunterlagen und Tagungsgetränke.

[http://www.coaching-index.de/user\\_profil.asp?userid=1424](http://www.coaching-index.de/user_profil.asp?userid=1424)

#### **Christopher Rauen GmbH (DBVC-anerkannt)**

Ausbildungsbeginn: 10.06.2011

Ausbildungstitel: Coaching-Ausbildung 29

D-49401 Damme

Kosten: Die Kosten für die Coaching-Ausbildung betragen 5.950,00 Euro zzgl. 19% USt., inklusive Verpflegung (Abendessen und Unterkunft nicht inbegriffen). Der erste Ausbildungsblock wird einzeln zum Preis von 850,00 Euro zzgl. USt. gebucht. Wird die Ausbildung nicht fortgesetzt, fallen nur die Kosten für den ersten Ausbildungsblock an. Wird die Ausbildung fortgesetzt, sind die restlichen 5.100,00 Euro zzgl. 19% USt. vor Beginn des zweiten Ausbildungsblocks zu entrichten. Die Kosten für optionale Einzel-Coachings sind nicht in den Ausbildungskosten enthalten.

[http://www.coaching-index.de/user\\_profil.asp?userid=1234](http://www.coaching-index.de/user_profil.asp?userid=1234)

#### **Dr. Kamphaus & Partner**

**Unternehmens- und Personalentwicklung**

**Dr. Gerd Vito Kamphaus**

Ausbildungsbeginn: 16.06.2011

Ausbildungstitel: Beratung und Coaching in Veränderungs-Prozessen - Professionelle Kompetenz erweitern  
D-82347 Bernried am Starnberger See

Kosten: 3000 Euro zzgl. MwSt. für insgesamt 5 Module

[http://www.coaching-index.de/user\\_profil.asp?userid=1492](http://www.coaching-index.de/user_profil.asp?userid=1492)

## **Fischer-Epe & Team**

Ausbildungsbeginn: 16.06.2011  
Ausbildungstitel: Ausbildung zum Business-Coach  
D-21385 Rehlingen/Hamburg  
Kosten: 6100,- Euro zzgl. MwSt.  
[http://www.coaching-index.de/user\\_profil.asp?userid=1421](http://www.coaching-index.de/user_profil.asp?userid=1421)

## **KRÖBER Kommunikation**

Ausbildungsbeginn: 17.06.2011  
Ausbildungstitel: Systemischer Coach/Business Coach in Stuttgart  
D-70173 Stuttgart  
Kosten: 4.150 zzgl. MwSt Systemischer Coach 4.800 zzgl. MwSt Systemischer Business Coach - weitere Infos siehe Syst. Business Coach  
[http://www.coaching-index.de/user\\_profil.asp?userid=1370](http://www.coaching-index.de/user_profil.asp?userid=1370)

## **COACHWERK GbR**

Ausbildungsbeginn: 20.06.2011  
Ausbildungstitel: Gesundheitscoaching Kompakt  
D-22303 Hamburg Winterhude  
Kosten: 990,00 Euro inkl. Seminarunterlagen und Tagungsgetränke, zzgl. 19% MwSt.  
[http://www.coaching-index.de/user\\_profil.asp?userid=1575](http://www.coaching-index.de/user_profil.asp?userid=1575)

## **COATRIN® coaching & personal training GmbH (DBVC-anerkannt)**

Ausbildungsbeginn: 24.06.2011  
Ausbildungstitel: Ausbildung zum Zertifizierten Business Coach  
D-21029 Hamburg  
Kosten: 6.900 EUR, die Ausbildung ist MwSt.-befreit, umfangreiches Material zu jedem Baustein und Fotodokumentationen zu jeder Veranstaltung sind inklusive  
[http://www.coaching-index.de/user\\_profil.asp?userid=1329](http://www.coaching-index.de/user_profil.asp?userid=1329)

## **Führungsakademie Baden-Württemberg**

**Anstalt des öffentlichen Rechts (DBVC-anerkannt)**  
Ausbildungsbeginn: 30.06.2011  
Ausbildungstitel: Coaching Lehrgang der Führungsakademie Baden-Württemberg  
D-76133 Karlsruhe  
Kosten: Gebühr für den Gesamtlehrgang ohne Lehrcoaching 5.600 € (Selbstzahler 4.160 €) für 8 Seminare à 2 Tage. Einzelne Seminare können für 780 € (Selbstzahler 520 €) gebucht werden. Teil des Lehrgangs ist das Lehrcoaching (10 Doppelstunden à 120 € = 2.400 € für Selbstzahler 100€ = 2.000 €) und die Teilnahme an einer Kollegialen Coaching Konferenz (insgesamt 50 Stunden, kostenfrei).  
[http://www.coaching-index.de/user\\_profil.asp?userid=1439](http://www.coaching-index.de/user_profil.asp?userid=1439)

## **Führungsakademie Baden-Württemberg**

**Anstalt des öffentlichen Rechts (DBVC-anerkannt)**  
Ausbildungsbeginn: 30.06.2011  
Ausbildungstitel: Gesundheitscoaching  
D-76133 Karlsruhe  
Kosten: Gebühr für den Gesamtlehrgang 6.300 € (Selbstzahler 4.680 €) für 9 Seminare à 2 Tage. Einzelne Seminare können für 780 € (Selbstzahler 520 €) gebucht werden. Teil des Lehrgangs ist das Lehrcoaching (10 Doppelstunden à 120 € = 2.400 € für Selbstzahler 10 Doppelstunden à 100 € = 2.000 €) und die Teilnahme an einer Kollegialen Coaching Konferenz (insgesamt 50 Stunden, kostenfrei)  
[http://www.coaching-index.de/user\\_profil.asp?userid=1439](http://www.coaching-index.de/user_profil.asp?userid=1439)

## **Trigon Entwicklungsberatung**

**Dr. Werner Vogelauer (ACC-anerkannt)**  
Ausbildungsbeginn: 30.06.2011  
Ausbildungstitel: Coaching Master Curriculum 2011/2012  
CH- Raum Bodensee  
[http://www.coaching-index.de/user\\_profil.asp?userid=1247](http://www.coaching-index.de/user_profil.asp?userid=1247)

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

**Wirtschaft & Kommunikation & Psychologie**  
Ausbildungsbeginn: 30.06.2011  
Ausbildungstitel: Zertifizierte Ausbildung zum Personenzentrierten Coach (DCG)- Coaching-Ausbildung 2011  
D-69124 Heidelberg  
Kosten: EUR 4165,- inkl. MwSt.  
[http://www.coaching-index.de/user\\_profil.asp?userid=1424](http://www.coaching-index.de/user_profil.asp?userid=1424)

## **ICO – Institut für Coaching & Organisationsberatung**

**Prof. Dr. Andreas Bergknapp, Dr. Sabine Lederle**  
Ausbildungsbeginn: 30.06.2011  
Ausbildungstitel: Ausbildung Change Management und Organisationsentwicklung  
D-86150 Raum Augsburg / München  
Kosten: 3.900 Euro, zzgl. USt.  
[http://www.coaching-index.de/user\\_profil.asp?userid=1485](http://www.coaching-index.de/user_profil.asp?userid=1485)

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 2011 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)