



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 Verantwortliche für die Nachrichtenredaktion: Anne Waldow (aw) (Anschrift wie oben)
E-Mail: redaktion@rauen.de

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

www.coaching-magazin.de
Das Coaching-Magazin

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
Die Coaching-Ausbildungs-Datenbank

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

www.coach-kalender.de
Der Veranstaltungskalender

www.coaching-board.de
Das Diskussionsforum

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

Inhalt

1. Coaching in ungewissen Innovationsprozessen
2. In eigener Sache: Coaching-Magazin 4/2014 gratis downloadbar
3. Studie zu Transfer von Coaching
4. Coaching-News
5. Rezensionen von Coaching-Büchern
6. Neue Coaches in der RAUEN-Datenbank
7. Coaching-Ausbildungen im nächsten Monat
8. Impressum

Dieser Newsletter geht an 32.190 Empfänger.

1. Coaching in ungewissen Innovationsprozessen

Von Bernd Buck

Ein wesentliches Merkmal von Innovation ist, dass es sich um etwas Neues handelt. Und Neues ist immer mit Ungewissheit verbunden. Für manche Menschen ist das schwer auszuhalten. Innere und äußere Konflikte sowie dauerhafter Stress können die Folge sein. Als Coach ist es wichtig, diesen Zusammenhang zu erkennen, um professionell damit umgehen zu können.

Zu Beginn eines Innovationsprojektes ist in der Regel die Gewissheit, mit der man über das Projektergebnis sprechen kann, relativ klein. Man kann zu Beginn eben nicht genau wissen, wann welches Produkt mit welchen Eigenschaften zu welchen Kosten fertig sein wird und wie es genau designt sein muss, um die Kundenbedürfnisse bestmöglich zu befriedigen. Viel zu viel unbekannte Größen machen die genaue Vorhersage unmöglich. Dabei ist „Ungewissheit“ von „Unsicherheit“ zu unterscheiden.

Unsicherheit kann durch Analyse in ein kalkulierbares Risiko gewandelt werden. Das gilt beispielsweise für die Verlässlichkeit von erprobten technischen Prozessen und Anlagen. Solche Systeme können zwar sehr kompliziert sein, aber sie verhalten sich im Prinzip nach einer analysierbaren Systematik. Ungewissheit dagegen lässt sich auch durch hervorragende Analysen nicht auflösen. Beispielsweise bleibt das Wetter in 30 Tagen oder der Zeitpunkt des ersten Tors in einem Fußballspiel stets ungewiss. Das liegt an der Komplexität der Systeme. Es sind zu viele Einflussfaktoren im Spiel, die jederzeit dazu führen können, dass sich das System in eine vollkommen andere Richtung entwickelt als erwartet. So stellt sich auch die Situation in Innovationsprojekten dar.

In der Rückschau werden die Entwicklungsprozesse von innovativen neuen Produkten zwar oft als eine Kette von wohlüberlegten und schlaun Entscheidungen dargestellt, bei denen vielleicht an der einen oder anderen Stelle ein glücklicher Zufall noch geholfen hat. Wenn man im Prozess mitten drin steckt, spürt man jedoch täglich, dass der

Projekterfolg ungewiss ist. Gute Innovationsprozesse sind dementsprechend ausgelegt und richten den Fokus darauf, die Gewissheit nach und nach zu erhöhen

Dabei sind Missverständnisse vorprogrammiert. Für den Erfolg großer Innovationen trifft oft das zu, was laut Nassim Taleb für die Ereignisse gilt, die er „schwarze Schwäne“ nennt: Solange sie nicht existieren, werden sie von der Allgemeinheit als unwahrscheinlich erachtet. Wenn sie dann da sind, erscheint im Rückblick ihre Existenz als naheliegend gewesen zu sein.

Diese nachträgliche Interpretation stärkt den Glauben daran, dass Innovation planbar und vorhersehbar sein kann. Folglich erwarten Manager Verbindlichkeit auch im Innovationsprozess. Sie selbst müssen verbindlich nach oben Bericht erstatten und erwarten selbst verbindliche Aussagen von Ihren Entwicklungsmitarbeitern.

Das führt zu einem großen Dilemma bei allen am Innovationsprozess Beteiligten und vor allem bei denen, die für den Innovationserfolg verantwortlich gemacht werden. Sie sind jeden Tag mit Risiken, Ungewissheiten und gleichzeitig mit Zeit- und Erfolgsdruck konfrontiert. Dies verhindert nicht nur kreative Innovationsprozesse, sondern wirkt stressverstärkend.

Dabei kann Stress aus zwei ganz unterschiedlichen Gründen entstehen. Einerseits kommt es vor, dass in oberen Hierarchieebenen die Entscheidung für eine Produktentwicklung getroffen wurde und der Entwicklungsabteilung dafür ein Versprechen bezüglich Zeit und Kosten abgerungen wurde. Ein Versprechen, das in vielen Fällen eigentlich gar nicht gegeben werden kann. Andererseits können Mitarbeiter ein sicheres Gefühl haben, eine interessante Technologie oder einen interessanten Markt entdeckt zu haben.

Doch um dies zu beweisen, müsste die Idee realisiert werden.

Wegen der unweigerlichen Ungewissheit findet die Idee bei den Entscheidern keine Unterstützung. Nicht selten existieren beide Situationen gleichzeitig. Schließlich gibt es die offiziellen Projekte, die von der Führung bestellt wurden und bei denen ständig um die Einhaltung der Vorgaben gekämpft wird oder Entschuldigungen erarbeitet werden müssen, wenn es nicht nach Plan verläuft. Und dann gibt es die „U-Boot-Projekte“, die im Verborgenen laufen, bis die Ungewissheit auf ein Maß gesunken ist, dass es bei den Entscheidern Unterstützung finden kann und auftauchen darf.

Die Wirkung auf Mitarbeiter

Nun kann dies natürlich Teil einer von der Unternehmensleitung gewollten Innovationskultur sein, aber es ist auf Dauer für die Mitarbeiter nicht gesund. Nicht jeder steckt das gut weg. In einer gewissen Weise ist die Sache mit der Ungewissheit wie beim Regattasegeln. Beispielsweise können die Segler des Volvo Ocean Race nie versprechen, wann sie ihr nächstes Etappenziel erreichen werden. Jeder tut sein Bestes und jede Menge Analysewerkzeuge stehen zur Verfügung, doch die Gewissheit haben sie erst, wenn sie es erreicht haben. Solange sie unterwegs sind, nimmt zwar die Ungewissheit im Allgemeinen immer mehr ab, doch unerwartete Ereignisse können jederzeit die Ungewissheit wieder vergrößern.

Kein Mensch ist in der Lage, zu Beginn einer solchen Etappe eine seriöse Vorhersage zu treffen. Wind und Wetter an dem Ort, an dem sich die Boote jeweils befinden, ist einfach nicht vorhersagbar und schon gar nicht beeinflussbar. Es sind ständig taktische Entscheidungen zu treffen, die auf Vermutungen über die weitere Wetterentwicklung basieren und sich somit als mehr oder weniger

günstig herausstellen können. Ein Defekt am Boot oder Müll, der sich am Kiel verhängt, kann die Situation schlagartig verändern. Wie auch immer sich das Ende darstellen wird, es ist ein Ergebnis, das durch zahllose Einflüsse entstanden ist. Ein Einzelner kann dafür nicht verantwortlich gemacht werden.

Wem trotz Ungewissheit Versprechen und Vorhersagen abgerungen werden und zudem verantwortlich gemacht wird, dass alles wie geplant eintritt, steckt in einem Dilemma und ist irgendwann auch ein potentieller Klient für ein Coaching.

Die Aufgabe des Coachs

Die Aufgabe des Coachs besteht dann insbesondere darin, die Leistung des Klienten im Umgang mit der Ungewissheit wertzuschätzen. Dem Klienten ist seine Situation selbst nicht unbedingt bewusst. Dann wird der Klient darin unterstützt, die richtige Einstellung zu dieser Situation auszubilden. Es ist nämlich keine Schwäche des Klienten, wenn es ihm nicht gelingt, das Unvorhersagbare richtig vorherzusagen. Einen Plan einzuhalten ist kein geeignetes Kriterium, um die Leistung eines Mitarbeiters in einem Innovationsvorhaben zu beurteilen. Der Coach arbeitet deshalb mit dem Klienten an der Art und Weise, wie er selbst seine Leistung beurteilt. Die Leistung beim Innovieren steckt im qualifizierten Lernen. Anstatt sich die Frage zu stellen, „Bin ich noch im Plan?“, sollte sich der Klient die Frage stellen: „Habe ich etwas dazugelernt, durch das die Ungewissheit im Projekt etwas kleiner wurde?“

Natürlich kann dies im Widerspruch zum gelebten Unternehmensalltag sein. Vor allem dann, wenn es zur Unternehmenskultur gehört, Pläne zu erstellen und daran festzuhalten, und zwar unabhängig vom Grad der Ungewissheit, die dem Projekt innewohnt. Der Coach sollte dann seinen Klienten dabei unterstützen, einen

Teil dazu beizutragen, diese Unternehmenskultur langsam zu verändern. Zum Beispiel indem er damit beginnt, offen über seine Einschätzung zu sprechen, wie hoch die Ungewissheit im Projekt zum jeweiligen Zeitpunkt ist. In jeder Projektbesprechung darf das thematisiert werden, und idealerweise gibt es dazu eine Messgröße, die immer wieder subjektiv erhoben und über den Projektverlauf hinweg verfolgt wird.

Der Umgang mit Ungewissheiten im Team

Ein gutes Werkzeug, um im Team zu subjektiven Einschätzungen zu gelangen, ist das sogenannte „Planning Poker“, wie es beim Scrum üblich ist. Gemeinsam mit dem Klienten gilt es herauszufinden, wie die Größe der Ungewissheit im jeweiligen Projekt thematisiert werden kann. Je größer die Ungewissheit, desto kürzer sollte der Planungshorizont sein und desto wichtiger ist es, über mögliche Alternativen nachzudenken. Das bedeutet, dass die Entscheidungen bezüglich des weiteren Projektverlaufes häufiger werden. Genau in diesem Punkte ist die Unterstützung durch einen Coach besonders hilfreich. Um entscheiden zu können, ist nämlich Zuversicht notwendig, und je größer die Ungewissheit, desto schwerer ist es, zuversichtlich zu sein.

Dann wird an drei Fragen gearbeitet: Für welchen nächsten Schritt bin ich in der Lage, die Zuversicht aufzubringen, um diesen Schritt tatsächlich zu gehen? Inwiefern kann dieser nächste Schritt dazu beitragen, die Ungewissheit etwas zu reduzieren? Was könnte die Alternative sein, wenn der nächste Schritt nicht zum erhofften Ergebnis führt? Dabei ist es wichtig, sich klar zu machen, dass es immer irgendeinen nächsten Schritt gibt, und sei er auch klein. Und egal, ob dieser Schritt das gewünschte Ergebnis liefert oder ein anderes, der Erfolg liegt in dem, was daraus gelernt wird.

Natürlich ist das eine Haltung, die manchmal schwer fällt. Es kommt vor, dass der Erfolg eines Innovationsprojektes eine existenzielle Bedeutung für einzelne Verantwortliche oder das ganze Unternehmen hat. Dass diese Situation wahrscheinlich auf Grund von Fehlern in der Vergangenheit entstand, ist gut zu wissen, löst aber das Problem nicht und wird gerne ignoriert. Gerade dann versuchen Manager den Druck, den sie verspüren, an die Mitarbeiter in der Hoffnung weiterzugeben, dass die Erfolgswahrscheinlichkeit dadurch steigt.

Dahinter steckt aber ein grundsätzliches Missverständnis bezüglich Innovationen: Die wachsen nämlich

auch nicht schneller, wenn man daran zieht – jedoch, wenn man „düngt“. Druck eignet sich meist nicht als Dünger. Ein lebendiges Wechselspiel zwischen Konzentration auf das gemeinsame Vorhaben sowie Freiräume sind erforderlich. Dementsprechend ist es hilfreich, wenn der Coach mit seinem Klienten an den Fragen arbeitet, was er braucht, um Energie für das Vorhaben aufzubringen und wie er zu dem Freiraum kommt, den er in diesem Vorhaben braucht.

Fazit

Wer ein innovatives Vorhaben verfolgt oder einfach etwas tun möchte, was er noch nie gemacht hat, der sollte sich also stets der Ungewissheit bewusst sein, mit der er dadurch konfrontiert ist – und diese annehmen, anstatt sie zu verdrängen. Wer sich dabei in einer Unternehmenskultur befindet, in der es üblich ist, Ungewissheit zu verdrängen, sollte dennoch beginnen, für sich selbst bewusst mit der Ungewissheit umzugehen und sich dafür ggf. professionelle Hilfe durch einen Coach suchen. Wenn der Coach mit dem Klienten daran arbeitet, trotz der Ungewissheit zuversichtlich zu sein, sollte es gelingen, den jeweils leichten nächsten Schritt zu finden.

Literatur

Buck, Bernd & Buck, Ulrike (2014). INNERINNOVATION – Innovationen aus eigenem Anbau. Wolkersdorf: Literatur-VSM.

Der Autor

Bernd Buck ist diplomierter Physiker und war lange als Entwickler bei einem großen Anbieter für industrielle Technologielösungen tätig. Heute arbeitet er als systemischer Organisationsberater mit Schwerpunkt Innovationsprozesse und Innovationskultur bei der Beratungsfirma TeamThink, Laboe.

bernd.buck@teamthink.de

2. In eigener Sache: Coaching-Magazin 1/2015 erschienen

Die aktuelle Ausgabe 1/2015 des Coaching-Magazins ist erschienen.



www.coaching-magazin.de

Im Interview wird diesmal Dr. Roswita Königswieser vorgestellt. Ein Auszug des Interviews kann bereits [hier](#) online gelesen werden.

Weitere Inhalte der aktuellen Ausgabe sind:

- Coaching-Interview mit Dr. Roswita Königswieser
- Konzeption: Situatives Coaching. Alte und neue Wege im Coaching
- Praxis: Company-Coaching. Von einer Behörde zum modernen Dienstleister
- Praxis: Beratung und Coaching von Familienunternehmen. Eine große Herausforderung
- FAQ: Fragen an Angelika Leder
- Spotlight: Perfektionismus als Thema im Coaching. Ideen für ein wertschätzendes Navigieren zwischen Leistungsmotivation und Optimierungszwang
- Coaching-Tool: Coaching mit inneren Bildern
- Bad Practice: Spiritualität im Coaching – ein wissenschaftliches Neuland. Eine Ergänzung zum Beitrag Prof. Dr. Kannings im Coaching-Magazin 2/2014
- Wissenschaft: „Ich brauche meine Zeit, um wieder offen zu sein“. Negative Effekte von Coaching für Coaches
- Philosophie/Ethik: Ethische Grundsätze im Coaching
- Humor: Klienten-Coaching

Ein Auszug des Wissenschafts-Artikels „Negative Effekte von Coaching für Coaches“ findet sich [hier](#).

Sie möchten Sie die Artikel der aktuellen Ausgabe 1/2015 des Coaching-Magazins lesen? Sie können das Magazin im Abonnement oder als Einzelheft bestellen:

Abonnement:

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

Einzelheftbestellung:

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

SONDERAKTION

Abonnieren Sie jetzt das Coaching-Magazin und Sie erhalten ein Exemplar des Buches „Train the Coach: Methoden“ für nur 29,90 Euro (statt regulär 49,90 Euro = 20,00 Euro Ersparnis).

Weitere Informationen und ein Bestellformular finden Sie direkt in der Sonderaktionsanzeige unter <http://www.coaching-magazin.de>

3. Studie zu Transfer von Coaching

Für eine Studie zum Thema „Transfer von Coaching“ werden aktuell praktizierende Coaches und Klienten um Mithilfe gebeten. Doktorandin Theresa Schnieders der Universität Osnabrück erforscht Einflussfaktoren beim Transfer von Coaching im Arbeitsalltag.

Im Rahmen ihrer Doktorarbeit bei Prof. Dr. Siegfried Greif, Institut für Psychologie der Universität Osnabrück, erforscht Theresa Schnieders das Thema „Transfer von Coaching“. Dabei will sie herausfinden, inwieweit und unter welchen Umständen Coaching-Klienten das im Coaching-Prozess Erlernte in ihrem Arbeitsalltag anwenden. Für dieses Forschungsvorhaben werden aktuell Personen zur Teilnahme an einer Online-Befragung gesucht, die in den letzten drei Jahren ein Coaching in Anspruch genommen haben. Die **Online-Befragung** dauert ca. 15 Minuten und ist vollkommen anonym. Praktizierende Coaches werden vor diesem Hintergrund gebeten, Klienten der letzten drei Jahre anzuschreiben, mit der Bitte an der Befragung teilzunehmen. Ein vorgefertigtes Klienten-Anschreiben kann per E-Mail unter [tschnieders@uni-](mailto:tschnieders@uni-osnabrueck.de)

osnabrueck.de angefordert werden. Die Online-Befragung läuft noch bis mindestens Ende März.

Nutzen für Teilnehmer

Teilnehmende Coaches und Klienten erhalten auf Wunsch eine Zusammenfassung der Ergebnisse. Zusätzlich können teilnehmende Coaches eine eigene Benchmarkauswertung ihrer Klienten im Vergleich zur Gesamtstichprobe erhalten – unter der Voraussetzung, dass ausreichend Klienten (ca. 10) an der Befragung teilnehmen, damit Rückschlüsse auf einzelne Klienten ausgeschlossen und so die Richtlinien der Anonymität gewährleistet werden können. Diese spezifische Auswertung gibt den Coaches Gelegenheit ihre Arbeit im Vergleich zum Benchmark zu evaluieren. Bei Interesse an einer solchen Benchmarkauswertung bittet Schnieders um Kontaktaufnahme der interessierten Coaches.

Beitrag zur Wirksamkeit von Coaching

Die Erkenntnisse der Studie sollen einen Beitrag zur Nachhaltigkeit und Wirksamkeit von Coaching leisten.

Die theoretische Grundlage der Forschung bilden dabei Erkenntnisse aus der Trainingsforschung – genauer: das „Lerntransfersystem“, das im Trainingsumfeld entstanden ist und die Faktoren, die den Transfer von Training beeinflussen, umfasst und beschreibt. Daraus ableitend stellen sich für die aktuelle Forschungsarbeit von Schnieders folgende Fragen: Welche Faktoren beeinflussen den Transfer von Coaching? Sind diese Faktoren die gleichen wie die beim Transfer von Training? Und: Inwieweit unterscheidet sich der Transfer von Coaching vom Transfer von Training? (aw)

Kontakt

Theresa Schnieders
E-Mail: tschnieders@uni-osnabrueck.de
Mobil: 0170 34 92 774

Zur Online-Befragung:

<https://www.soscisurvey.de/transfercoaching/?q=COA&r=500>

4. Coaching-News

Klicken Sie auf ein einen der folgenden Links, um sich mit RAUEN Coaching zu vernetzen und um über aktuelle Coaching-News informiert zu werden:

Twitter

<http://www.rauen.de/twitter/>

Facebook

<http://www.rauen.de/facebook/>

Google Plus

<http://www.rauen.de/googleplus/>

Xing

<http://www.rauen.de/xing/>

LinkedIn

<http://www.rauen.de/linkedin/>

Redaktion:

Anne Waldow (aw) anne.waldow@rauen.de

Alle Coaching-News finden Sie online unter folgender Adresse:

<http://www.coaching-report.de/coaching-news.html>

News Neuauflage: BDVT schreibt Europäischen Preis für Training, Beratung und Coaching aus

Der vom BDVT vergebene Internationale Deutsche Trainings-Preis erfährt eine Neuauflage und wird fortan durch den Europäischen Preis für Training, Beratung und Coaching ersetzt. Hiermit will der Verband aktuellen gesellschaftlichen Entwicklungen Rechnung tragen. Der Preis wurde nun erstmals ausgeschrieben.

Der Berufsverband für Trainer, Berater und Coaches e.V. (BDVT) entschied sich für eine Umgestaltung seines seit 1992 regelmäßig vergebenen Internationalen Deutschen Trainings-Preises. Als Neuauflage rief der Verband nun den Europäischen Preis für Training, Beratung und Coaching ins Leben. Mit dem 2015 erstmals ausgeschriebenem Preis wolle man „aktuelle Entwick-

lungen bei den politischen, gesellschaftlichen und wirtschaftlichen Trends in der Weiterbildung und dem Bereich des lebenslangen Lernens“ aufgreifen und den Blick hierbei sowohl auf die nationale als auch europäische Ebene richten, so BDVT-Vizepräsidentin Jutta Timmermanns.

Mit dem Preis sollen herausragende Aus- und Weiterbildungs- sowie individuelle und organisationale Entwicklungs- und Bildungsprozesse ausgezeichnet werden, heißt es in der Ausschreibung. Bewertet werden demnach ausschließlich bereits erfolgreich durchgeführte Maßnahmen. Als Einreichende sind zugelassen:

- Trainer, Berater und Coaches als Ausführende

- Auftraggeber, wenn die Ausführenden bei der Finalrunde anwesend sind
- Ausführende und Auftraggeber gemeinsam

Der Preis wird in vier Kategorien vergeben:

- Kleinunternehmen (bis 50 Mitarbeiter)
- mittlere Unternehmen (51 bis 250 Mitarbeiter)
- Großunternehmen und Konzerne (mehr als 250 Mitarbeiter)
- Non-Profit-Organisationen und öffentliche Einrichtungen

Bewerbungen nimmt der Verband bis zum 30.04.2015 entgegen. In einer ersten Runde werden die eingereichten Konzepte anhand festgelegter Kriterien und eines Punktesys-

tems von einer Jury bewertet. Erfolgreiche Teilnehmer „überzeugen durch didaktische Qualität, vollständige und genaue Dokumentation sowie tatsächlich vorliegende Ergebnisse, die die Wirkung zum Zeitpunkt der Einreichung nachweisen“, erklärt Timmermanns. Die Entschei-

dung fällt in einer Finalrunde. 20 Kandidaten erhalten die Gelegenheit, sich und ihr Konzept im Rahmen der Personalmesse „Zukunft Personal“ (15.–17.09.2015, Köln) an einem selbstgestalteten Stand auf der BDVT-Messefläche sowie in einem „Finalisten Slam“ vor Publikum

zu präsentieren. Die Teilnahme an Vor- und Finalrunde ist kostenpflichtig. (de)

Weitere Informationen

<http://www.bdvt.de/europaeischer-preis-fuer-training-beratung-und-coaching>

News Führungsalltag: mehr Komplexität, weniger Planbarkeit

Gemäß einer Umfrage zu aktuellen Anforderungen des Managementalltages sehen sich Führungskräfte insbesondere durch zunehmende Komplexität und schwieriger werdende Planbarkeit herausgefordert. Auch Coaches müssten infolge dieser Entwicklung umdenken, resümieren die Studienverantwortlichen.

Welche Herausforderungen haben Führungskräfte aktuell in ihrem Arbeitsalltag zu bewältigen und wie gehen sie diese an? Welche Unterstützungsmöglichkeiten sehen sie hierbei? Das „Galileo . Institut für Human Excellence“ mit Sitz in Köln widmete sich diesen Fragen mittels einer Umfrage unter 82 Führungskräften und veröffentlichte kürzlich die Ergebnisse. Demnach erleben mehr als die Hälfte der Befragten (52,56 Prozent) eine zunehmende Komplexität der zu bewältigenden Aufgaben als große Herausforderung. Die Hälfte der Umfrageteilnehmer führte zudem eine immer schwieriger werdende, aber dennoch von den Vorgesetzten erwartete Planbarkeit an.

Die Ergebnisse zeigten, dass sich der Führungsalltag bereits radikal gewandelt habe, so Galileo-

Inhaberin und Executive-Coach Gudrun Happich. Die steigende Komplexität der Aufgaben mache es Führungskräften unmöglich, autonom effektive Lösungen zu entwickeln und erfordere stattdessen die Arbeit in intelligenten Netzwerkstrukturen. Ein Ergebnis, das das Forschungs- und Beratungsinstitut nextpractice GmbH (Bremen) im Rahmen der Studie „Gute Führung“ zur Zukunft von Führung im vergangenen Jahr erstmals veröffentlichte (Coaching-Report berichtete). Dieser Studie folgend verlangen die veränderten Bedingungen einen neuen, iterativen Führungsstil – das „Segeln auf Sicht“. Das Dilemma ist nach Einschätzung von Gudrun Happich, dass die meisten Unternehmen weiterhin an alten Leadership-Modellen festhielten. Zudem merke sie starke Verunsicherung auf Seiten der Führungskräfte, denn das iterative Führen stelle „alles auf den Kopf, was sie jemals über Führung gelernt haben.“

Führungskräfte wünschen sich Gedankenaustausch und klare Impulse

Dennoch gaben rund 70 Prozent der Befragten an, zuversichtlich zu sein, die Herausforderungen mittels per-

sönlicher Weiterentwicklung und Vernetzung innerhalb des Unternehmens meistern zu können. Ein vertrauensvoller Gedankenaustausch, so Happich, werde hierbei immer wichtiger. So nannten 44 Prozent der Umfrageteilnehmer das Gruppen-Coaching mit Gleichgesinnten und 38,67 Prozent das Einzel-Coaching mit Schwerpunkt Sparring als ideale Unterstützungsmöglichkeiten zur Bewältigung der neuen Anforderungen. Herausgefordert sieht Happich aufgrund der veränderten Managementanforderungen zudem die Coaches. Von ihnen erwarteten viele Führungskräfte auch klare, beratende Impulse: „Das klassische Einzelcoaching im Sinne der Hilfe zur Selbsthilfe greift vielen zu kurz.“ (de, aw)

Weitere Informationen

<http://www.leistungstraeger-blog.de/2014/12/03/umfrage-die-fuehrungsherausforderungen-2014/>

News Coaching-Filmprojekt in Finanzierungsphase

Mit einem geplanten Coaching-Dokumentarfilm wollen dessen Macher ein Bewusstsein für die menschliche Veränderungskraft schaffen. Mittels einer Crowdfunding-Kampagne soll das Projekt finanziert werden.

Unter dem Motto „Let's Inspire Change for 1.000.000 Lives through Coaching Excellence!“ arbeiten Patryk Wezowski und Kasia Wezowski derzeit an der Realisierung einer Coaching-Dokumentation. Für den englischsprachigen Film sollen fünf Coaching-Prozesse – durchgeführt von Praktikern verschiedener Coaching-Schulen – dokumentiert und die Klienten bei ihrer „inneren Reise“ in Richtung Veränderung begleitet werden. Das erklärte Ziel des Projekts: Es solle aufgezeigt wer-

den, was professionelles Coaching ausmache, und insbesondere ein Bewusstsein für die „innere Kraft“ des Menschen zur Veränderung und Lebenszielverwirklichung geschaffen werden, heißt es auf der Homepage zum Projekt. Einen ersten Eindruck vom geplanten Werk, seinen Machern und ihren Motiven können sich Interessierte anhand eines bereits veröffentlichten, rund zweiminütigen **Trailers** verschaffen.

Für die Realisierung des Projekts suchen die Produzenten finanzielle Unterstützung und haben eigens eine **Crowdfunding-Kampagne** gestartet. Bis zum 11.03.2015 sollen auf diesem Wege 150.000 US-Dollar gesammelt werden. Ein Erscheinen des Films, der den Titel „Coaching“ tragen wird, streben die Produzen-

ten für die zweite Hälfte des Jahres 2016 an.

Patryk und Kasia Wezowski sind Gründer des Trainings-Instituts „Center for Body Language“ mit Sitz in Antwerpen, Buchautoren und Produzenten des mehrfach ausgezeichneten Dokumentarfilms „Destressed“. (de)

Weitere Informationen

<http://www.coachingmovie.com>

News DBVC veröffentlicht Video-Interview mit Prof. Kruse zur Zukunft von Führung & Coaching

Nach dem DBVC Symposium im Oktober 2014 veröffentlichte der Verband Video-Statements von Keynote-Speaker Prof. Dr. Kruse zur Zukunft der Arbeitswelt und des Business-Coachings.

Im Oktober 2014 veranstaltete der Deutsche Bundesverband Coaching e.V. (DBVC) ein Symposium zum Thema „Zukunft der Profession Business Coaching“ in Bremen (Coaching-Report berichtete). Dabei musste der Keynote-Speaker Prof. Dr. Peter Kruse, geschäftsführender Gesellschafter der nextpractice GmbH, kurzfristig wegen Krankheit absagen, sodass sein Sohn, Tobias Kruse, den geplanten Keynote-Vortrag „Coaching und Führung – Zwischen Wunsch und Wirklichkeit“ übernahm. Daraufhin kündigten der DBVC und nextpractice an, nach Kruses Genesung ein Video-

Interview zur Verfügung zu stellen, in dem der Keynote-Speaker komprimiert auf Fragen zur Zukunft der Führung und konkrete Handlungsempfehlungen für die Zukunft von Coaching eingeht. Seine Aussagen basieren dabei zum einen auf Ergebnissen der Studie „gute Führung“, die nextpractice im Auftrag des Bundesministeriums für Arbeit und Soziales durchführt, sowie zum anderen auf ersten Ergebnissen der Studie „Coaching 2024“, die der DBVC gemeinsam mit nextpractice initiierte.

Im Dezember 2014 schließlich machte der DBVC das Kruse-Interview dann für alle Symposiumsteilnehmer zugänglich. Seit Jahresbeginn 2015 sind die Video-Statements nun für alle Interessierten auf der Verbandshomepage abspielbar.

In dem Videointerview geht Kruse unter Einbeziehung der Studienergebnisse auf den Wandel in der Führungs- und Arbeitswelt ein und erläutert, was der prognostizierte Wandel für die Tätigkeit Coaching bedeute. Er weist darauf hin, dass Führungskräfte Coaching als Unterstützungsmaßnahme präferieren und mit dieser Maßnahme eine Ratgebende und Lösung bildende Rolle des Coachs für Prozesse verbinden. „Wenn ein System heftig unter Druck ist und danach fragt: ‚Hast du eine Lösung?‘, dann wandert die Verantwortung immer auf den Lösungsanbieter“, erklärt Kruse weiter. Genau dahin müsse sich Coaching entwickeln und dürfe nicht davor zurückschrecken, eine Mitverantwortung für Prozesslösungen in Unternehmen zu übernehmen. Vor diesem Hintergrund, so Kruse weiter, stehe Coaching vor der Aufgabe und Ver-

antwortung der Professionalisierung. Dabei kritisiert er an der aktuellen Coaching-Branche, dass sie sich zu sehr therapeutisch ausrichte, zu ungeschützt und zu sehr auf das Individuum und dessen Einzeloptimierung fokussiert sei: „Wir sind in einer Position, wo alle Beteiligten gemeinschaftlich Lösungen erdenken müssen und dann bekommt auch der, der Reflexionspartner ist, eine Ver-

antwortung der Professionalisierung“, pointiert der Psychologe. Demnach müsse ein professioneller Coach ein „Meister und Fachmann im Prozess“ sein, der Systeme und Netzwerke versteht und methodisch kompetent und stets up to date ist.

Weitere Aspekte, die Kruse im Interview anspricht, betreffen die notwendigen Kompetenzen von Coa-

ches zur Erfüllung der Aufgaben, die essentielle Bedeutung von Reflexionsprozessen für Unternehmer und die Berücksichtigung von Kultur als Coach und Führungskraft. Die kompletten Video-Statements stehen allen Interessenten auf der Homepage des DBVC offen. (aw)

Weitere Informationen

<http://www.dbvc.de/coaching-2024.html>

News **Manager sehen Burn-out-Gefahr**

Jeder zweite Manager befürchtet, im Laufe der Karriere auszubrennen. So lautet das Ergebnis einer aktuellen Umfrage. Demnach seien insbesondere Frauen in Führungspositionen der Gefahr des Burn-outs ausgesetzt. Die Studienverantwortlichen führen unter anderem Coaching als präventive Gegenmaßnahme an.

In ihrer aktuellen Umfrage „Deutschland, deine Manager“ kommt die Baumann Unternehmensberatung zu dem Ergebnis, dass jeder zweite Manager die Gefahr sieht, einen völligen Erschöpfungszustand zu erleiden. 23 Prozent der befragten Managerinnen gaben zudem an, bereits tatsächlich ausgebrannt gewesen zu sein. Frauen sind damit gemäß der

Umfrage fast doppelt so häufig betroffen, einen Burnout zu erleiden, wie Männer (12 Prozent).

Mangel an Strategien zur Stressbewältigung

Die Studienverantwortlichen sehen steigenden Stress als Grund für die Umfrageergebnisse – verursacht durch zunehmend komplexe Herausforderungen, Unsicherheit, eine hohe zeitliche Arbeitsbelastung und starken Erfolgsdruck. Auch fehle es vielen Entscheidern an geeigneten Strategien zur Stressbewältigung, so Dr. Michael Faller (Baumann Unternehmensberatung), der anmahnt: „Einem Burn-out aufgrund beruflicher Belastungen wirken vor allem ausreichende Erholung und erfüllen-

de Erlebnisse mit der Familie und Freunden entgegen.“

Coaching kann präventiv wirken

Betroffenen rät Faller, die Arbeitslast konsequent zu reduzieren und die Möglichkeit, professionelle Hilfe heranzuziehen, zu prüfen. So ließe sich etwa durch Coaching das eigene Delegierverhalten oder die mentale Stressverarbeitung verbessern.

Befragt wurden insgesamt 300 Führungskräfte aus überwiegend mittelständischen Unternehmen verschiedener Branchen. Männer und Frauen wurden nach Angaben der Studienverantwortlichen zu gleichen Anteilen repräsentiert. (de)

Weitere Informationen

<http://www.baumann-ag.com/Newsdetailansicht.58+M5a1f82a9ceb.0.html>

News **„Berliner Coachingtag“ geht in die sechste Runde**

Der „Berliner Coachingtag“ des artop-Instituts findet im Mai zum sechsten Mal statt. Im Rahmen der Veranstaltung, zu der bekannte Coaching-Experten geladen sind, soll Coaching als „Bezie-

hungskunst“ in den Blick genommen werden.

Unter dem Motto „Coaching: zwischen Profession und Methode“ findet am 08.05.2015 im Soho House

Berlin der „6. Berliner Coachingtag“ statt. In Vorträgen, Gesprächen und Workshops wird sich die vom an der Humbolt-Universität zu Berlin angesiedelten artop-Institut ausgerichtete Veranstaltung gemäß Ankündigung

der Frage widmen, wie Coaching als „Beziehungskunst“ – basierend auf Kontakt, Begegnung und Dialog – Wirkung entfalten kann. Konkret soll demnach aufgezeigt werden, was dialogische Beziehungen ausmacht, unter welchen Voraussetzungen sie

entstehen und welche Elemente der Beziehungsgestaltung es gibt.

Geladen sind folgende Coaching-Experten:

- Dr. Wolfgang Looss

- Dr. Thomas Stölzel
- Dr. Christoph Schmidt-Lellek
- Dr. Thomas Bachmann

(de)

Weitere Informationen

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

Weitere coaching-relevante Veranstaltungen:

Kongresse, Tagungen, Messen: Weitere interessante Veranstaltungen für Coaches und Coaching-Interessierte finden Sie in unserer fortlaufend aktualisierten Rubrik **Coach-Jahr**.

News Etablierung einer Feedback-Kultur wichtigste Führungsaufgabe

Führungskräfte erachten die Etablierung einer Feedback-Kultur in ihrem Unternehmen als wichtigste Führungsaufgabe. So lautet eines der Ergebnisse, zu denen das Institut für Beschäftigung und Employability (IBE) im Rahmen des HR-Reports 2014/2015 kommt. Die Studie basiert auf einer unter 665 Führungskräften durchgeführten Online-Erhebung.

Welche Aufgaben erachten Führungskräfte in Deutschland (65 Prozent der Befragten), Österreich (16 Prozent) und der Schweiz (18 Prozent) als besonders wichtig? Worin bestehen die größten Herausforderungen, mit denen sich moderne Führung konfrontiert sieht? Insbesondere diesen Fragen ging das IBE für den von dem Personaldienst-

leitungsunternehmen Hays in Auftrag gegebenen HR-Report 2014/2015 nach. Ein Ergebnis der Studie: Die Mitarbeiterorientierung stehe zunehmend im Zentrum der Führungsarbeit. So erachten 71 Prozent der 665 befragten Führungskräfte die Etablierung einer Feedback-Kultur als eine der wichtigsten Führungsaufgaben. Zudem nehmen die Mitarbeitermotivation (69 Prozent) und das Aufzeigen von Entwicklungsmöglichkeiten für die Mitarbeiter (66 Prozent) Spitzenplätze ein.

Folgerichtig verstehen die Befragten (78 Prozent) Sozialkompetenz mit weitem Abstand als das wichtigste Kompetenzfeld einer Führungskraft. Jedoch weisen die erhobenen Daten auf eine Diskrepanz hin. So sehen

hier zugleich 72 Prozent großen Handlungsbedarf.

Größte Herausforderungen: Change Management und Komplexität
Das Managen von Veränderungen (72 Prozent) und der Umgang mit steigender Komplexität (52 Prozent) werden von den befragten Entscheidern am häufigsten als große Herausforderungen genannt, denen sich moderne Führungsarbeit ausgesetzt sieht. Bei fast allen Herausforderungen, mit denen sich moderne Führung konfrontiert sieht, verorten die Studienverantwortlichen auf Basis der erhobenen Daten „erhebliche Defizite zwischen Anspruch und Wirklichkeit“. (de)

Weitere Informationen zum Kongress

<http://www.hays.de/mediastore/pressebereich/Studien/pdf/HAYS-Studie-HR-Report-2014-2015.pdf?nid=b7357de0-1265-4c53-bd95-1ceee11e34e0>

5. Rezensionen von Coaching-Büchern

Die von uns geführte Gesamtliste der Coaching-Literatur umfasst inzwischen 1.792 Einträge und 329 Rezensionen von Coaching-Büchern. Folgend finden sich die neuesten Rezensionen.



Kniep-Taha, Dagmar (2013).

Coaching. Praktische Erfahrungen mit passgenauer Personalentwicklung.

Hrsg. von Gourmelon, Prof. Dr. Andreas, Pös – Personalmanagement im öffentlichen Sektor, Bd. 6 Heidelberg (u.a.): Rehm. ISBN 978-3-8073-0306-2 144 Seiten; 49,95 €

Bei Amazon bestellen:

<http://www.amazon.de/exec/obidos/ASIN/3807303065/cr>

Rezension von Janka Hegemeister
Coaching als passgenaues Personalentwicklungsinstrument wird auch im Bereich der öffentlichen Verwaltung immer interessanter, lautet die Einschätzung der Autorin Dagmar Kniep-Taha. Die Volljuristin hat in der Bundesakademie für öffentliche Verwaltung (BAkV) das Coaching-Zentrum seit 2008 mit auf- und ausgebaut und ist eine ausgesprochene Befürworterin und Förderin der Coaching-Arbeit. Besonders für Füh-

rungskräfte sieht Kniep-Taha Coaching als ergänzende und individuelle Form der professionellen Beratung und Begleitung; Coaching soll keineswegs Fortbildungsmaßnahmen ersetzen.

Anders als bei einer Tätigkeit in der freien Wirtschaft bringt der Berufsalltag im öffentlichen Sektor durch eine Vielzahl von Regelungen andere Herausforderungen mit sich (u.a. Entscheidungsbindung an den öffentlichen Haushalt, Laufbahnprinzip, geringe Personalfuktuation, Nahtstelle zwischen Verwaltung und Politik etc.). Diese Gegebenheiten und Bedingungen muss ein Coach kennen, damit sein Coaching Erfolg hat. Das Buch von Dagmar Kniep-Taha ist bestens dafür geeignet, um die Rahmenbedingungen für Coaching im öffentlichen Sektor kennenzulernen und sich mit den Besonderheiten vertraut zu machen. Übersichtlich strukturiert, fachlich fundiert und leicht verständlich wird in zehn Kapiteln der Umgang mit dem Thema Coaching in Institutionen der öffentlichen Verwaltung erläutert. Die Autorin führt in das Thema Coaching ein und grenzt zu coaching-verwandten Formaten wie Supervision, Training oder Beratung ab. Sie erläutert ausführlich den Coaching-Prozess zu unterschiedlichen Anlässen (Führungskräfte, Resilienz, Einzel-/Gruppencoaching) sowie Methoden und Ziele.

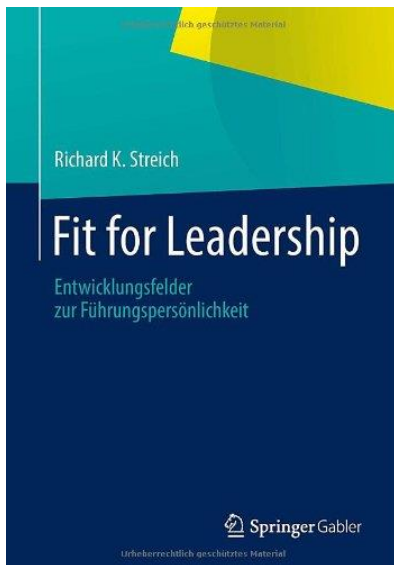
Besonders ausführlich, auf fast 40 Seiten, stellt sie die Anforderungen an externe Coaches vor, die für den öffentlichen Dienst arbeiten wollen. Welche Qualitätskriterien und berufsethischen Standards werden erwartet, wie laufen Auswahlgespräche mit internen und externen Coaches ab, welche Honorare kann die öffentliche Hand zahlen? Die leitende Regierungsdirektorin berichtet, wie schwarze Schafe unter den Coaches identifiziert werden und wie mit Widerständen gegen Coaching

als Entwicklungsinstrument umgegangen werden kann.

Kniep-Tahas Fachbuch „Coaching“ ist der sechste Band in der von Prof. Andreas Gourmelon herausgegebenen Reihe „Pös – Personalmanagement im öffentlichen Sektor“. Theoretische Passagen werden durch Fallbeispiele ergänzt und aufgelockert. Besonders hilfreich sind zudem zahlreiche Mustervereinbarungen, Evaluationsbögen und Formulare, die im Internet als Download zur Verfügung stehen und somit sofort in der Praxis eingesetzt werden können.

Fazit: Ein Muss für jeden, der mit Personalmanagement und Coaching im öffentlichen Sektor zu tun haben.

Janka Hegemeister, Berlin
<http://www.janka-hegemeister.de>
mail@janka-hegemeister.de



Streich, Richard K. (2013).
Fit for Leadership. Entwicklungsfelder zur Führungspersönlichkeit.

Wiesbaden: Springer Gabler.
ISBN: 978-3-658-03520-4
257 S., 34,99 €

Bei Amazon bestellen:
<http://www.amazon.de/exec/obidos/ASIN/3794528603/cr>

Rezension von Dr. Frank Strikker
Der Band von Richard Streich kann als ein kompakter und dennoch detaillierter Überblick über die Entwicklungsfelder und –wege zu einer Führungspersönlichkeit gelten. Als Zielgruppe werden junge und erfahrene Führungskräfte, Consultants, Trainer und Coaches angesprochen. Der Band bietet eine klare Differenzierung in die Herausforderungen und Aufgaben einer Führungskraft aus drei Perspektiven: der Unternehmensperspektive, der Führungsperspektive und der Individualperspektive. Jede Perspektive wird detailliert entfaltet und auf dem aktuellen Stand der Fachdiskussion präsentiert. Bei der Unternehmensperspektive werden vor allem die zunehmenden Herausforderungen durch

das Change-Prozessmanagement betont. Abgerundet wird diese Perspektive mit Best-Practice Beispielen aus der Erfahrung des Autors für Management-Entwicklungsprogramme, die mehrfach mit Trainings- und Consultingpreisen ausgezeichnet worden sind. Die Führungsperspektive basiert auf dem Grundgedanken des Komplementär-Managements als zwei sinnvoll zu integrierende Blickwinkel für Führung und erweitert damit die klassischen Managementaufgaben um einen neuen Gesichtspunkt. Coaching wird als ein zeitgemäßes und erfolgreiches Führungsinstrument explizit hervorgehoben. Der Autor befasst sich mit Coaching in der Rolle als Führungskraft und formuliert präzise die notwendige Werthaltung, die organisationalen Anforderungen und die individuellen Kompetenzen an die Führungskraft. Die Individualperspektive eröffnet den Blick auf verhaltensorientierte Sichtweisen und setzt sich intensiv mit dem Life-Balance Management auseinander. Hier wird ein spezifisches Anliegen des Autors erkennbar, das sicherlich als eine besondere Stärke des Bandes bezeichnet werden kann.

Bezeichnend für die Gestaltung des Buches ist, dass die Kapitel in sich geschlossen sind, inklusive weiterführender Literaturhinweise, einem vergleichbaren Aufbau folgen und daher auch den direkten Zugriff auf eine konkrete Fragestellung ermöglichen. Eine gewisse Redundanz ist dieser Gestaltung der Kapitel immanent, sie würde aber nur den Leser stören, der das Buch im klassischen Sinn von vorne nach hinten liest. Als roter Faden dient das Aufzeigen von Aktionsfeldern und Aktivitäten zur Entwicklung und Stabilisierung einer Führungspersönlichkeit. Allerdings hätte der Begriff der Persönlichkeit an der einen oder anderen Stelle

noch präziser beschrieben werden können. Die Texte sind sehr gut strukturiert und sowohl mit einer Vielzahl von Abbildungen unterlegt als auch durch Checklisten und Selbsttests ergänzt.

Für Coaches finden sich vielfältige Anregungen und Hintergrundinformationen. Durch die verständliche Schreibweise ist kein fachspezifisches Vorwissen notwendig. Die Checklisten und Selbsttests sind direkt im Coaching verwendbar. Damit bietet der Band sogar für die spontane Vorbereitung auf ein Coaching einen besonderen Nutzen.

Fazit: Dem Autor gelingt es, einen Band über Führung zu präsentieren, der sich sowohl für den schnellen Zugriff als auch für die intensive Auseinandersetzung anbietet. Die Aktualität der ausgewählten Inhalte und die Gestaltung der in sich geschlossenen Kapitel regen zur Diskussion, Vertiefung und Reflexion an.

Dr. Frank Strikker
fs@shs-consult.de

6. Neue Coaches in der RAUEN-Datenbank



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

Im Januar 2015 konnten folgende Coaches neu in die RAUEN-Datenbank aufgenommen werden:

Iris Clermont, D - 52134 Herzogenrath

<http://www.coach-datenbank.de/profil.asp?userid=1907>

Marion Brandt, D - 54290 Trier

<http://www.coach-datenbank.de/profil.asp?userid=1908>

Irene Luka, D - 22941 Bargteheide

<http://www.coach-datenbank.de/profil.asp?userid=1913>

Aufnahme in die RAUEN Coach-Datenbank:

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

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

Executive Coachinausbildung

Dr. Rolf Meier

Ausbildungsbeginn: 05.03.2015

Ausbildungstitel: 29. Ausbildung zum Systemisch-konstruktivistischen Einzel- und Teamcoach im Management

D-22761 Hamburg - Schützenstr.9

Kosten: Die Ausbildung kostet € 5.950,00 zzgl. der gesetzlichen Mehrwertsteuer. Teilzahlungsraten bei Privatbuchern möglich.

http://www.coaching-index.de/user_profil.asp?userid=1215

Leibniz Universität Hannover

Zentrale Einrichtung für Weiterbildung

Ausbildungsbeginn: 05.03.2015

Ausbildungstitel: Business Coaching für Fach- und Führungskräfte

D-30159 Hannover

Kosten: 3.280,00 Euro für den gesamten Lehrgang. Eine Ratenzahlung kann vereinbart werden. Da es sich um eine geschlossene Weiterbildung handelt, kann nur der gesamte Seminarablauf besucht werden. Die Kosten der Weiterbildung sind steuerlich absetzbar.

http://www.coaching-index.de/user_profil.asp?userid=1457

Trigon Entwicklungsberatung

Dr. Werner Vogelauer (DBVC- anerkannt) (ACC- anerkannt)

Ausbildungsbeginn: 05.03.2015

Ausbildungstitel: Achtsamkeit im Coaching - Mindfulness als Schlüsselkompetenz

A-1120 Wien

Kosten: EUR 510 (exkl. MwSt.).

http://www.coaching-index.de/user_profil.asp?userid=1247

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

Ausbildungsbeginn: 06.03.2015

Ausbildungstitel: Psychodynamisches Coaching und Organisationsentwicklung

D-40479 Düsseldorf

Kosten: DBVC anerkanntes Zertifikat ca. € 6.900,- USt. befreit. Zertifikat A € 3.000,- USt. befreit. Ratenzahlung möglich.

http://www.coaching-index.de/user_profil.asp?userid=1325

QuBE im Bildungswerk ver.di in Niedersachsen

und die Zentrale Einrichtung für Weiterbildung (ZEW) der Universität Hannover

Ausbildungsbeginn: 06.03.2015

Ausbildungstitel: Gesundheitscoaching – Aufbaumodul für Coaches und BeraterInnen (Berufsbegleitende Weiterbildung)

D-30159 Hannover

Kosten: 1960,- €, zuzügl. MwSt (Rabatt für ver.di-Mitglieder). Ratenzahlung möglich.

http://www.coaching-index.de/user_profil.asp?userid=1416

echt. coaching® - Interdisziplinäres Ausbildungs- Institut

Wirtschaft & Kommunikation & Psychologie

Ausbildungsbeginn: 09.03.2015

Ausbildungstitel: Führungskraft 3.0 - Coaching- Ausbildung 2015

D-69123 Heidelberg

Kosten: Vereinbaren Sie einen persönlichen Gesprächstermin.

http://www.coaching-index.de/user_profil.asp?userid=1424

Susanne Weber Kommunikationsmanagement

Ausbildungsbeginn: 12.03.2015

Ausbildungstitel: Coaching-Ausbildung

D-78464 Konstanz

Kosten: 6.750,00 € zzgl. 19% MwSt. Eine Zahlungserleichterung in Form einer Ratenzahlung ist möglich.

http://www.coaching-index.de/user_profil.asp?userid=1405

KRÖBER Kommunikation

Ausbildungsbeginn: 13.03.2015

Ausbildungstitel: Systemischer Business Coach (SHB) / Systemischer Coach in Stuttgart - zertifizierte Ausbildung

D-70173 Stuttgart

Kosten: 4.450 Euro für Systemischer Coach. 5.150 Euro für Systemischer Business Coach zuzügl. MwSt. und Tagespauschale. Teilzahlung möglich.

http://www.coaching-index.de/user_profil.asp?userid=1370

Dr. Kamphaus & Partner Unternehmens- und Personalentwicklung

Dr. Gerd Vito Kamphaus

Ausbildungsbeginn: 13.03.2015

Ausbildungstitel: Beratung und Coaching in Veränderungs-Prozessen - Professionelle Kompetenz erweitern. Zertifiziert.

D-82347 München / Bernried

Kosten: 3.000 Euro zzgl. MwSt. für 5 Module insgesamt.

http://www.coaching-index.de/user_profil.asp?userid=1492

die coachingakademie

c/o sinnIHRraum GmbH (DBVC-anerkannt)

Ausbildungsbeginn: 13.03.2015

Ausbildungstitel: Systemische Coaching - Ausbildung

D-80802 München

Kosten: 6.900,- Euro zzgl. MwSt.; Ratenzahlung nach Absprache.

http://www.coaching-index.de/user_profil.asp?userid=1545

CA Coaching Akademie

Dr. Walter Spreckelmeyer (DBVC-anerkannt)

Ausbildungsbeginn: 13.03.2015

Ausbildungstitel: Coach der Wirtschaft - IHK

D-30659 Hannover

Kosten: Die Teilnahmegebühr beträgt für Privatpersonen (Selbstzahler) 5.950,- €, für Firmen 6.950,- € zzgl. gesetzl. MwSt. und Tagungspauschale. Die Prüfungsgebühr IHK beträgt Euro 450,- zzgl. gesetzl. MwSt. Die Kursgebühr wird in zehn mtl. Raten mit einem 14-tägigen Zahlungsziel in Rechnung gestellt.

http://www.coaching-index.de/user_profil.asp?userid=1243

KRÖBER Kommunikation

Ausbildungsbeginn: 13.03.2015

Ausbildungstitel: Systemischer Business Coach (SHB) / Systemischer Coach

D-50674 Köln

Kosten: 4.450 Euro für Systemischer Coach. 5.150 Euro für Systemischer Business Coach jeweils zuzüglich Tagungspauschale und MwSt. Teilzahlung möglich.

http://www.coaching-index.de/user_profil.asp?userid=1778

CoachingAkademie Heidi Reimer

Heidi Reimer

Ausbildungsbeginn: 13.03.2015

Ausbildungstitel: Einführungsseminar zur Ausbildung zum Systemischen Business Coach

D-84453 Mühldorf a. Inn

Kosten: 600,00 Euro zzgl. MwSt.+ Übernachtungs- und Verpflegungspauschale 75,00 Euro/Tag.

http://www.coaching-index.de/user_profil.asp?userid=1570

Coaching Center Berlin

Integral Academy (ICF-anerkannt)

Ausbildungsbeginn: 13.03.2015

Ausbildungstitel: Integrales Gesundheitscoaching für Ärzte, Therapeuten und medizinische Berater

D-13507 Berlin

Kosten:

http://www.coaching-index.de/user_profil.asp?userid=1395

echt. coaching® - Interdisziplinäres Ausbildungs-Institut

Wirtschaft & Kommunikation & Psychologie

Ausbildungsbeginn: 16.03.2015

Ausbildungstitel: Zertifizierte Ausbildung zum Personenzentrierten Coach (DCG)- Coaching-Ausbildung 2015

D-69124 Heidelberg

Kosten: EUR 4.522.- | Frühbuche: EUR 4.165.- inkl. MwSt.

http://www.coaching-index.de/user_profil.asp?userid=1424

2coach Personal- und Unternehmensberatung

Ausbildungsbeginn: 17.03.2015

Ausbildungstitel: Ausbildung zum Coach

D-22305 Hamburg

Kosten: 5.672,- Euro zzgl. MwSt. Bezahlung und Abrechnung von Baustein zu Baustein. Bei Unterbrechung fallen keine weiteren Kosten an.

http://www.coaching-index.de/user_profil.asp?userid=1365

Munich Business School University of Applied Sciences

Ausbildungsbeginn: 20.03.2015

Ausbildungstitel: Zertifikatslehrgang - Business Coach

D-80687 München

Kosten: 10.800 zzgl. USt. Die Gebühr beinhaltet die Kosten der Ausbildung, Unterlagen, Prüfungsgebühr und Pausenverpflegung. Hotel- und Verpflegungskosten bezahlen die Teilnehmer vor Ort.

http://www.coaching-index.de/user_profil.asp?userid=1768

Deutsche Psychologen Akademie GmbH des BDP

Ausbildungsbeginn: 20.03.2015

Ausbildungstitel: Coach the Coach - Ein Fortbildungsprogramm für die Managementberatung

D-10179 Berlin

Kosten: Gebühren (inkl. Verpflegungspauschale): 6.465,00 €. Gebühren BDP-Mitglieder (inkl. Verpflegungspauschale): 5.850 €.

http://www.coaching-index.de/user_profil.asp?userid=1206

Coaching Akademie Stuttgart

Ausbildungsbeginn: 21.03.2015

Ausbildungstitel: Ausbildung zum Systemischen Coach
D-70182 Wilhelmstraße 5a

Kosten: komplett 4.280,00 Euro. Das erste Ausbildungswochenende als „Schnupperkurs“ gleich zahlbar (428 Euro), dann bindende Anmeldung, Restbetrag zahlbar in zwei Halbjahresraten.

http://www.coaching-index.de/user_profil.asp?userid=1536

pikcoaching

coachen.lernen.

Ausbildungsbeginn: 25.03.2015

Ausbildungstitel: Systemisches Coaching - praxisnah.intensiv.komprimiert.

D-35584 Raum Gießen / Marburg

Kosten: 3.360,00 Euro zzgl. MwSt. und Tagungskosten.

http://www.coaching-index.de/user_profil.asp?userid=1698

Akademie für Führungskräfte der Wirtschaft GmbH

Ausbildungsbeginn: 25.03.2015

Ausbildungstitel: Qualifizierung zum Coach im Business
D-97816 Lohr am Main

Kosten: 11.850,00 Euro zzgl. MwSt. Selbstzahlerpreis: 8.900,00 € zzgl. MwSt.

http://www.coaching-index.de/user_profil.asp?userid=1541

die coachingakademie (DBVC-anerkannt)

Ausbildungsbeginn: 27.03.2015

Ausbildungstitel: Fortbildung zum Systemischen Teamentwickler

D-22765 Hamburg

Kosten: 5.200,- Euro zzgl. MwSt. Ratenzahlung nach Absprache.

http://www.coaching-index.de/user_profil.asp?userid=1427

KRÖBER Kommunikation

Ausbildungsbeginn: 27.03.2015

Ausbildungstitel: Systemischer Business Coach (SHB) / Systemischer Coach

D-81737 München

Kosten: 4.450 Euro für Syst. Coach. 5.150 Euro für Syst. Business-Coach jeweils zzgl. Tagspauschale und MwSt. Teilzahlung möglich.

http://www.coaching-index.de/user_profil.asp?userid=1776

coaching.zentrum

Margot Böhm (vormals Abstiens) (DCV-anerkannt)

Ausbildungsbeginn: 27.03.2015

Ausbildungstitel: Zertifizierte Coachausbildung (DCV): Coaching mit kreativen Methoden ab März 2015 - Mai 2016

D-42697 Solingen

Kosten: 15 Raten à 377 Euro oder 5.390 Euro als Einmalzahlung, jeweils zzgl. 19 % MWST. Schriftliche Materialien sind inbegriffen, die Verpflegung wird selbst organisiert. Möglich ist bei entsprechenden persönlichen Voraussetzungen der Einsatz des Bildungsschecks NRW (www.bildungsscheck.nrw.de). Ein Ausstieg ist nach dem ersten Modul noch möglich, für dieses berechnen wir im Fall des Ausstieges 377 Euro zzgl. MWST.

http://www.coaching-index.de/user_profil.asp?userid=1544

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

Ausbildungsbeginn: 27.03.2015

Ausbildungstitel: Professional Coach - Integrative systemisch-lösungsorientierte Coaching-Ausbildung

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

Brandinvest Corporate Coaching

Dr. Brigitte Wolter, Senior Coach DBVC (DBVC-anerkannt)

Ausbildungsbeginn: 28.03.2015

Ausbildungstitel: Personal und Business Coach IHK - DBVC anerkannte Weiterbildung

D-65329 Hohenstein

Kosten: 6.990,00 Euro (Ratenzahlung in vier Raten à 1.747,50 Euro zzgl. 400,00 Euro Prüfungsgebühr). MEHRWERTSTEUERFREI. Kursgebühr inkl. Vorgespräch, umfangreiche, hochwertige Kursunterlagen und TAGESPAUSCHALE (Mittagessen, Kaffeepausen-Pausen mit Snacks, Getränken im Seminarraum).

http://www.coaching-index.de/user_profil.asp?userid=1580

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

Rechtliche Hinweise

© Copyright 2015 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