



Praxis erleben | Wissen erweitern

Coaching Magazin

ISSN 1866-4849

Praxis
Team-Coaching | S 26

Spotlight
Coaching im Mittelstand | S 32

Wissenschaft
Coaching-Abbrüche | S 44

Weshalb Coaches nicht zum Tausendsassa werden sollten

Wolfgang Schmidt im Interview | S 14



Ausgabe 2 | 2019
www.coaching-magazin.de
D/A/CH: 24,80 €



Achtsam in Führung gehen

Die Bedeutung achtsamer Selbstführung im Coaching

Von Oliver König

Achtsamkeit und Selbstführung starten mit dem Blick nach innen und ermöglichen Coaches ein Arbeiten auf tieferen Ebenen mit Führungskräften. In diesem Artikel wird die Notwendigkeit der Integration von Achtsamkeit und Selbstführung auf Coaches und Führungskräfte bezogen und damit eine Einladung zu einer neuen Haltung im Coaching- und Führungskontext ausgesprochen.

Selbstführung startet mit dem Blick nach innen

Mit Achtsamkeit ist es so ähnlich wie mit dem Glück oder der Stimmigkeit – sie muss immer wieder neu hergestellt werden. Auch unsere Selbstführung wird jeden Tag aufs Neue auf die Probe gestellt. Nichts daran ist fix oder wird uns fertig geliefert. Deshalb ist es so herausfordernd, immer wieder unser Bewusstsein zu erneuern und zu schulen.

Führung und Selbstführung starten mit dem Blick nach innen. Viel zu schnell wird unsere Aufmerksamkeit von Projekten, dem Tagesgeschäft oder dem nächsten Auftrag abgelenkt. Der Alltag suggeriert, dass die Schwerpunkte unseres Tuns im Außen liegen: Geld verdienen, Karriere machen, das nächste Projekt stemmen oder eine Marktposition anstreben. Parallel dazu stehen uns in unserer multimedialen Welt tägliche Ablenk-Hilfen wie Handys, Tablets oder Smartwatches zur Verfügung. Übernehmen wir keine Kontrolle und eigene Verantwortung für unsere Aufmerksamkeitssteuerung, so liefern wir uns den Apps aus, die am häufigsten rote Pünktchen anzeigen. Und wir laufen den Projekten und Projektionen nach, die am lautesten und dringlichsten Handlungsbedarf suggerieren. Burn-out, sinnlose Tätigkeiten und in die Krise geratende Geschäftsmodelle können

die Folge sein, da der innere Abgleich mit dem eigenen Empfinden und die Verbundenheit der Verantwortlichen untereinander unter der Außenorientierung leiden.

Dabei hilft auch kein Wechsel der Programme – vom Fernseher zu Netflix, von Wasserfall-Projekten zu Scrum, von transformationaler zu agiler Führung. Stattdessen geht es um einen Wechsel der Ebenen. Hin zur Wahrnehmung von Mustern und Gewohnheiten, die alle Verhaltensweisen steuern, und damit zu bewusster Selbstführung.

Der achtsame Blick nach innen ist entscheidend. Wie aufmerksam ist man als Coach für die eigenen Impulse, Wünsche und Ideen? Wie viel Zugang hat man im Alltag als Führungskraft zu den inneren Stimmen? Wie viele Zeitpunkte und Möglichkeiten gibt es in Führungsteams, um gemeinsam tiefere Ebenen zu betrachten und Veränderungen stimmig einzuläuten?

Im Bewusstseins-Modell (siehe Abb.) werden die unterschiedlichen Ebenen nach außen und innen deutlich. Hier sieht man, dass Achtsamkeit den Zugang zum inneren Bewusstsein öffnen kann und sich Selbstführung aus diesem speist. Natürlich braucht es für Stimmigkeit und Handlungsfähigkeit den *dualen Blick* – nach innen und nach außen. Beide können nicht voneinander getrennt betrachtet wer-

den. Ist nur der Blick nach innen vorhanden, könnte ein Hang zum Narzissmus entstehen. Ist nur der Blick nach außen vorhanden, so würde man selbst zum Spielball.

Achtsamkeit und Selbstführung

Achtsamkeit hat viele Wurzeln, die sich vor allem aus religiösen, philosophischen und kulturellen Ursprüngen speisen. In der Philosophie geht es darum, Einsicht in das Wesen der Wirklichkeit und die Natur des Geistes gewinnen zu wollen. Die Psychologie gibt dem Innenleben des Einzelnen große Bedeutung und stellt die Selbstwahrnehmung und Selbsterkenntnis als wesentliche Aufgaben in den Mittelpunkt. Die Religion beschreibt „Heilswege“, die jeder Mensch für sich selbst entwickelt – im Umgang mit der eigenen Person und den Anderen. Dabei wird Achtsamkeit in unterschiedlichen Formen praktiziert: Als Gespräch, Gebet, Ritual, Kontemplation oder Meditation. Gerade aus der buddhistischen Tradition haben sich Meditationszentren auch im Westen verbreitet und es gibt Kurse und Retreats, um Achtsamkeit zu erlernen und zu praktizieren.

Im Kern hat Achtsamkeit mit dem Umgang unseres Bewusstseins zu tun. Allen Traditionen gemein ist das Streben nach einem klareren und wacheren Bewusstsein. Um mit der eigenen Person und der eigenen Umwelt besser umgehen zu können. Achtsamkeit in der geübten Ausführung führt dazu, dass der Handelnde ...

- » einen inneren Maßstab hat und merkt, wann es genug ist,
- » mit Konzentration bei einer Sache bleiben kann, während andere Aufgaben ruhen,
- » innere und äußere Impulse wahrnehmen kann, ohne automatisch darauf reagieren zu müssen,
- » eine Aktivität abschließen und einen bewussten Übergang schaffen kann, um dann eine neue Aktivität zu beginnen,
- » ruhvolles Verweilen im Objekt seiner Aufmerksamkeit praktizieren kann,
- » ein Bewusstsein für interagierende Zusammenhänge und die eigene Wirkung darin hat,
- » Zugang zu seinen inneren Emotionen hat und diese mitteilen, lenken und weitergeben kann.

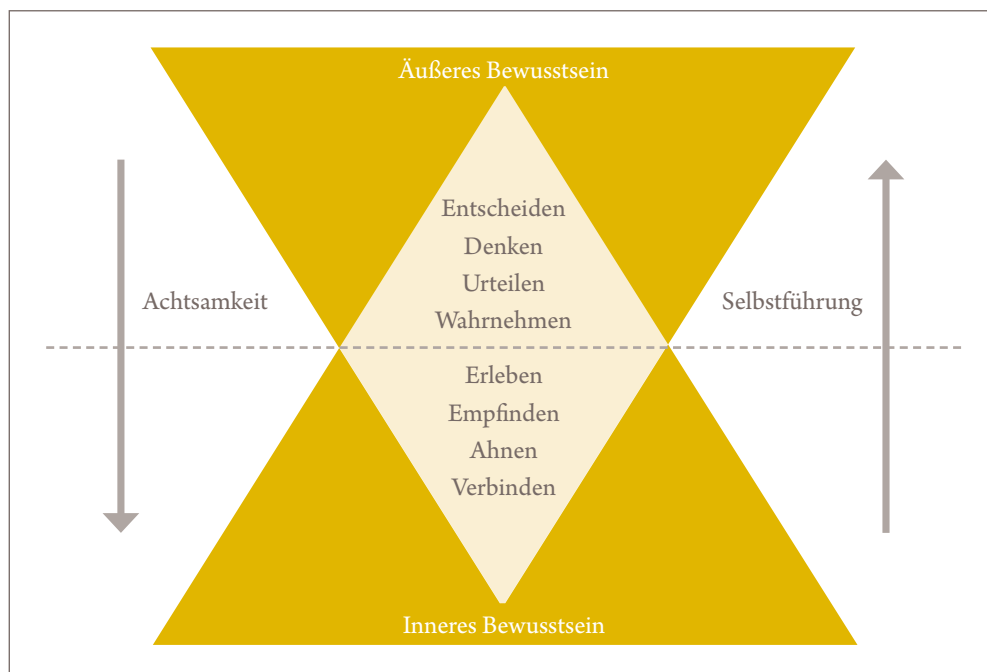


Abb.: Bewusstsein (nach Hinze, 2011, S. 29; weiterentwickelt von Oliver König)

Mit Selbstführung sind unsere Fähigkeit zur Einnahme von Meta-Perspektiven und der bewusste Umgang mit der eigenen Selbststeuerung gemeint. Kannicht und Schmid (2015) führen in ihrem Buch viele Modelle auf, die hilfreich sind, um sich selbst zu beobachten und zu verstehen, durch welche Brille die eigene Wirklichkeitswahrnehmung geprägt ist. Bei bewusster Selbstführung werden diese Brillen erkenn- und wechselbar. Und je nach (strategischer) Auswahl der jeweiligen Sichtweise kommen andere Lösungen zum Vorschein. In der Kombination von Achtsamkeit und Selbstführung, geht es um die Fähigkeit, Achtsamkeit praktizieren zu können und im gleichen Maße handlungs- und umsetzungsfähig zu sein.

Führungs-Coaching

Ins Coaching kommen Führungskräfte oft, weil sie eine Notwendigkeit und Dringlichkeit im Außen merken: Es gibt z.B. eine unternehmerische Schiefelage, Veränderungen verlaufen nicht wie gewünscht oder sie wollen noch mehr Erfolg haben. Das ist legitim und nachvollziehbar. Auf diese Themen aufzuspringen und die Lösung dieser Probleme zum Hauptfokus für ein Coaching zu machen, ist ebenfalls naheliegend.

Gleichzeitig haben Coaches die ethische Aufgabe, tiefer zu schauen und auf *grundlegende Muster in der Selbstführung* von Führungskräften zu achten. Die Bearbeitung des Sachthemas kann dann nur ein Beispiel für Grundmuster sein und steht nur sekundär im Fokus. Es gilt, schon in der Auftragsklärung die Aufmerksamkeit auf diese Muster zu richten, ohne sie direkt anzusprechen oder die Führungskraft zu konfrontieren.

- » Wie lautet der erste Satz? Welchen Fokus nimmt der Klient ein?
- » Wie führt sich die Führungskraft selbst (nach innen und nach außen)?
- » Auf welche Art und Weise nimmt die Führungskraft Beziehung zum Coach auf?
- » Wie nimmt die Führungskraft Bezug zum Coach?
- » Welche Beobachtungen lassen sich machen – bezogen auf Emotionen und Gefühle,

Kongruenz und Stimmigkeit, Fokus und Wahrnehmungssteuerung, Handlungslogik, vermutete Glaubenssätze und Werte?

Um diese Ebenen zu reflektieren, kann eine Audioaufnahme der Auftragsklärung helfen. Beim Anhören fallen kleine Details und Nebensätze noch besser auf. Notizen nach einem ersten Treffen oder Telefonat festzuhalten, bietet den eigenen Eindrücken Platz, um sie zu sortieren und für den weiteren Coaching-Verlauf festzuhalten.

Tiefere Ebenen im Coaching erreichen

Um im Coaching tiefere Ebenen zu erreichen, braucht es Fingerspitzengefühl zur Auswahl eines passenden Moments. Hilft die direkte Konfrontation im ersten Coaching? Oder wäre es besser, Zeit für den Vertrauensaufbau zu lassen? Darauf gibt es keine formal richtige Antwort, da jedes Coaching eine Co-Kreation und einzigartig ist. Jedoch wäre es keine kluge Wahl, erst die gemeinsame Arbeit zu beginnen und einen Stil der Nicht-Konfrontation zu pflegen, nur um Vertrauen aufzubauen. Denn dann sind die Wege zu Lösungen meist schon auf Sachebene gebahnt und es stellt sich eine Zufriedenheit ein, auf diesem Weg einen Schritt voranzukommen. Der Blick auf tiefere Ebenen ist für Klienten meist nicht geübt und Coaches brauchen *parallele Aufmerksamkeit* zur Beobachtung dieser Ebene. Den passenden Moment und die passende Einladung zu finden, kann herausfordernd sein. Oft wird dieser Moment erst im Nachhinein erkannt. Indiz dafür, dass eine Unstimmigkeit im inneren Bewusstsein des Coachs erkannt wurde und „arbeitet“, ist, dass nicht mehr so viel Aufmerksamkeit für die *eigentlichen Themen* des Klienten vorhanden ist. Man verliert den roten Faden des Gesprächs und ein innerer Suchprozess nach den verlorenen Fäden startet. Achtsam für dieses innere Signal zu sein und sich während des Gesprächs Zeit für den eigenen inneren Dialog zu lassen, lässt Freiräume im weiteren Handeln entstehen. „Beim Zuhören einfach mal den Lautsprecher des Klienten runterdrehen“, so formulierte es ein Lehrtrainer einmal. So wird der eigene innere Dialog lauter und kann Gehör finden. Manche Coaches verfallen dann in den inneren Dialog und versuchen, in ihrem Dialog die Lösung zu finden.

Dabei liegt ein möglicher Weg im direkten Ansprechen von Unstimmigkeit. Besonders plastisch wird eine Unstimmigkeit auch für den Klienten, wenn sie in der Zusammenarbeit zwischen Coach und Führungskraft auftritt und es Parallelen zwischen dem Coaching-Auftrag und dem Beziehungserleben in der Coaching-Situation gibt. Dieses Erleben betrifft dann beide und lässt sich für den Klienten in der unmittelbaren Situation besser nachvollziehen als eine Besprechung in der Theorie.

Ein Beispiel: Ein Experte wird in der Entwicklung von neuen Metall-Produkten zur Führungskraft der Entwicklungsabteilung ernannt und bekommt dafür ein Coaching. Erster Eindruck des Coachs ist, dass der Klient über eine ausgeprägte kognitive Verarbeitungsfähigkeit verfügt, aber keinen Bezug zu seinen Gefühlen hat. Er soll sich besser positionieren und in seine Führungsrolle hineinfinden. Das erste Treffen dient dem Kennenlernen und der Zielklärung. Im zweiten Treffen bekommt der Klient ein Modell zu Führungsrollen vorgestellt, wirkt beim Zuhören nervös und reagiert ohne persönliche Resonanz auf das Modell: „Jetzt liegt es da.“ Die eigene innere Reaktion des Coachs bezieht sich nicht auf das Modell, sondern auf die Reaktion des Klienten: „Warum kann er keinen Bezug zum Modell herstellen? Er wirkt wie eingefroren.“ Deshalb geht der Coach mit dem Klienten dazu ins Gespräch: „Interessant, wie zurückhaltend Sie darauf reagieren. In unserer gemeinsamen Arbeitssituation habe ich jetzt mehrere Möglichkeiten, darauf zu reagieren – einfach weitermachen, nochmal erklären, mich selbst hinterfragen, ob ich das Modell auch richtig erklärt habe, zu einem anderen Modell übergehen. Aber das würde uns nicht helfen, weil wir gerade nicht ‚beieinander‘ sind. Darf ich Ihnen mal meine Wahrnehmung zu Ihrer Reaktion schildern?“ Der Coach spricht die eigene Wahrnehmung des „Einfrierens“ und der Nervosität an und überprüft, ob es dem Klienten nicht nur in dieser Situation so geht, sondern auch, ob in der Positionierung bei Anderen (Auftragsziel!), dieses „Einfrieren“ vorkommt.

So kann der Coach achtsam Schattenseiten und tiefere Ebenen ansprechen, weil sie von der Führungskraft im aktuellen Erleben nachvollzogen werden können. In diesem Beispiel

wurden dem Klienten Ängste bei der Positionierung mit eigenen Ideen im Führungsteam bewusst und Muster des sich „Nicht-Platzierens“ wurden gewürdigt und erkannt. Anhand solcher Situationen gemeinsamer Irritationsklärung können für Klienten Möglichkeiten geschaffen werden, sich mit anderen Mustern und Verhaltensweisen im sicheren Terrain des Coachings auszuprobieren. Gleichzeitig lässt sich mit der Testsituation eine Übertragung auf Führungssituationen schaffen. Diese Vorgehensweise erleichtert und vereinfacht den Transfer, da sie unmittelbar erfahrbar und nachvollziehbar ist.

Coaches denken oftmals, dass nur Fragen zulässig seien und alle Antworten aus dem Klienten heraus entstehen. So sind sie selbst nur auf der Handlungsebene des Fragenstellens unterwegs und sehen nicht, dass ihre *eigene innere Resonanz* und die *Spiegelung des Klienten* weiteres *elementares Handwerkszeug* sind.

Nach solchen Interventionen auf tieferer Ebene stellt sich bei den Klienten oft echte Betroffenheit ein. Klienten merken, dass sie nicht nur in ihrer Rolle, sondern auch persönlich gemeint sind. Offene Rückmeldungen wirken für sie erst unbequem, lassen aber Dankbarkeit und Vertrauen entstehen, wenn sie – durch den Coach begleitet – stimmige neue Haltungen und Muster entwickeln können. Deshalb ist die achtsame Selbstführung des Coachs so entscheidend und Voraussetzung, um auf tiefere Ebenen zu gelangen.

Achtsames Führen

Überträgt man das Prinzip der Achtsamkeit auf Führung, so geht es darum, von der operativen auf die strategische Ebene zu gelangen und im Alltagsgeschäft im äußeren Handeln einen Zugang zu einem inneren Bewusstsein – der achtsamen Selbstführung – zu finden.

Der Startpunkt ist wieder bei der Selbststeuerung zu suchen. Als Schwierigkeit stellt sich oft die im Unternehmen erworbene Sozialisation von Führungskräften heraus. Viele steigen nach operativ erfolgreicher Tätigkeit in Führungsebenen auf und übernehmen die Gepflogenheiten derjenigen Führungskräfte, die schon länger führen. Führung wird so tradiert und über Beispiele erlernt. Die Gewohnheiten liegen in kognitiven Fähigkeiten und nicht in einer Wahrnehmungskompetenz. Auch geht es mehr darum, in Situationen der Unsicherheit Sicherheit auszustrahlen, als einen guten gemeinsamen Umgang mit Unsicherheit zu finden – ohne sie zu überspielen oder mit Schnelligkeit und einstudierter Machbarkeit zu kompensieren. Erst mit achtsamer Selbstführung zeigt sich, welche Führungsgewohnheiten sinnvoll für das eigene Führungshandeln sind. Der volle Kalender ist oft ein Indiz für solche Muster. Es bleibt einfach keine Zeit für überlegtes und durchdachtes Handeln. Der

Qualität hat
ihren Ort.

DCV.



DCV Deutscher
Coaching
Verband e.V.

Umgang mit Zeit oder den Mitarbeitern ist ein Merkmal, das exemplarisch für den Umgang mit sich selbst steht. Deshalb startet achtsames Führen des Unternehmens und der Mitarbeiter beim Umgang mit der eigenen Person.

In immer komplexeren Marktumfeldern und immer schnelleren Produktzyklen braucht es für Führungskräfte eine Art „Hyper-Awareness“, um in digitalen Welten Trends zu erkennen und für das eigene Unternehmen zu nutzen. Aber auch die Fähigkeit ist notwendig, sich zu fokussieren und Einladungen zur Kooperation oder Innovation bewusst auszuschlagen, um sich konzentriert nur einer Sache zu widmen und diese schlüssig zu beenden. In gruppenspezifischen Prozessen sind Standfestigkeit und die Fähigkeit, neue Muster zu bilden, gefragt. Wer als Führungskraft den Wunsch hat, nicht nur im operativen, sondern auch im strategisch-verändernden Bereich Erfolg zu haben, muss sich mit der Musterbildung und den Gewohnheiten von sozialen Systemen auseinandersetzen:

Inwieweit gelingt es Unternehmern, Geschäftsführern und Führungskräften, nicht nur ihre Arbeitspläne, sondern auch ihr tieferes Bewusstsein zu aktivieren? Auf welche Art und Weise gelingt es der einzelnen Führungskraft im täglichen Betrieb, achtsam für sich selbst zu bleiben? Wie gut gelingt es in Führungsteams, „tiefer zu schauen“ und Handlungsmuster zu erkennen? Wie gelingt es Geschäftsführern und Vorständen, stimmige und sinnvolle Veränderungsprozesse zu begleiten?

Eine Kultur der Achtsamkeit kann – sobald emotional und kognitiv verstanden – jede Führungskraft für sich entwickeln. Auch in Teams und Organisationen kann achtsame Selbststeuerung gemeinsam eingeübt werden. Dafür braucht nicht jeder ein Meditationskissen, sondern es geht um das Finden von eigenen Achtsamkeitsritualen. Es könnte Möglichkeiten geben, in denen Führungskräfte sich selbst erlauben, konzentriertes Arbeiten am Stück zu praktizieren und dies gemeinsam im Alltag vorzuleben. Der bewusst geplante Ablauf eines Meetings mit Hilfe eines „Drehbuchs“, das nicht nur Agendapunkte, sondern auch Grup-

pen- und Kreativprozesse miteinschließt, kann zur Reflexion und Besinnung beitragen. Das wachsende Vertrauen, das durch achtsam begleitende Führung entsteht, kann dazu führen, dass sich Menschen in Organisationen öfter einander zuwenden, um offen miteinander zu sprechen. So können Stressmuster und Trigger in der Gruppendynamik leichter gemeinsam angesprochen und mitberücksichtigt werden.

Der Kreis schließt sich, wenn die innere Einsicht zu einem stärker zielgerichteten und stimmigeren Handeln im Außen beiträgt. Coaches haben dabei die Aufgabe, ihre Klienten auf diese Prozesse hinzuweisen und sie dafür zu sensibilisieren. Und die Frage zu stellen: Zu welchen Prozessen trage ich bei? Welche Muster erhalte ich durch meine Mitarbeit aufrecht und nähre sie – zu welchem finanziellen, aber auch zu welchem Preis der Würde? Wie frei bin ich selbst, um bei Irritationen und Unstimmigkeiten – bei dem Gefühl der Nicht-Machbarkeit oder Sinnlosigkeit eines Auftrags – „Nein“ zu sagen und andere Angebote zu machen? Ansonsten tragen Coaches nicht nur zum *Fortbestehen ungesunder Prozesse* bei, sondern bleiben in ihrem professionellen Handeln lediglich auf Problemlösungsebene und *verpassen die tiefere Ebene der Selbstbefähigung* ihrer Klienten.

Von achtsamer Selbstführung zur Kultur der Achtsamkeit

Achtsamkeit ist also kein Event oder Ding, das man sich einfach nehmen kann. Auch hilft kein einzelnes Coaching oder ein Input auf einem Seminar. Achtsamkeit ist auch keine Methode, die mechanisch anwendbar ist. Und es geht auch nicht darum, dass alle Menschen im Business Meditationsseminare buchen müssen.

Achtsamkeit ist wie ein Muskel – ohne Übung kein Effekt. Wer auf tieferen Ebenen sich selbst erleben, andere coachen oder führen möchte, dem erschließt sich diese Fülle und Vielfalt erst, wenn er eine Kultur der Achtsamkeit *in seinen eigenen Alltag integriert* hat. Durch die unterschiedlichen Traditionen und Praktiken (Zen, Kontemplation, MBSR ...) gibt es viele Zugänge und Möglichkeiten, Techniken und

Methoden der Achtsamkeit zu erlernen und zunächst für sich selbst auszuprobieren. Hat man kräftigende Rituale in den eigenen Tagesablauf eingebaut und einen stabilen Zugang zur eigenen Selbstführung gefunden, kann man beginnen mit der eigenen Präsenz wirksam zu werden. Erst im Laufe der Zeit merkt man, wie eine *Impuls-Distanz* entsteht, die vor vorschnellen und unausgegorenen Entscheidungen schützt – und eine freudige Arbeitshaltung, die sich in Fingerspitzengefühl, Demut, Mitgefühl, Zufriedenheit, Gelassenheit und Offenheit ausdrückt.

Der Autor



Foto: Thomas Beyerlein

Oliver König, Associate Coach (DBVC), coacht Geschäftsführer und Führungskräfte in Bamberg und online. Er bietet Weiterbildungen zur achtsamen Selbstführung an und ist als Organisationsentwickler in Veränderungsprozessen tätig.
www.koenigconsulting.net/coaching

Literatur

- » **Hinze, Friedrich D. (2011).** *Acht Schritte zur Achtsamkeit.* Göttingen: Vandenhoeck & Ruprecht.
- » **Kannicht, Andreas & Schmid, Bernd (2015).** *Einführung in systemische Konzepte der Selbststeuerung.* Heidelberg: Carl-Auer.

Impressum

Herausgeber:

Christopher Rauen Gesellschaft mit beschränkter Haftung
Rosenstraße 21 | 49424 Goldenstedt | Deutschland
Tel.: +49 541 98256-778 | Fax: -779
E-Mail: coaching-magazin@rauen.de
Internet: www.rauen.de

Vertretungsberechtigter Geschäftsführer:

Dr. Christopher Rauen
Sitz der Gesellschaft: Goldenstedt
Registergericht: Amtsgericht Oldenburg
Registernummer: HRB 112101
USt-IdNr.: DE232403504

Inhaltlich Verantwortlicher i.S.d.P. und gemäß § 5 TMG: Dr. Christopher Rauen (Anschrift wie oben)

Redaktion:

David Ebermann (de) – Chefredakteur
Dr. Christopher Rauen (cr)
Alexandra Plath (ap)
Dawid Barczyński (db)

E-Mail an die Redaktion:

redaktion@coaching-magazin.de

Abonnement: Jahresabo (4 Ausgaben) | Print: 69,80 € inkl. USt. zzgl. Versandkosten (Deutschland 1,50 € pro Ausgabe, EU & Schweiz 4,00 € pro Ausgabe, weltweit 6,00 € pro Ausgabe) | Digital: ab 59,80 € inkl. USt.
www.coaching-magazin.de/abo

Erscheinungsweise: Vierteljährlich

Anzeigenredaktion:

anzeigen@rauen.de | Tel.: +49 541 98256-778 | Fax: -779

Mediadaten & Anzeigenpreise:

www.coaching-magazin.de/mediadaten.htm

Konzeption & Gestaltung: www.werdewelt.info

Bild-Quellennachweis: Titelseite © Sergey Nivens | S. 4, 21, 42 © frankie's
S. 4, 26, 29 © ASDF_MEDIA | S. 5, 32 © Syda Productions
S. 5, 44 © Liderina | S. 5, 50 © metamorworks | S. 5, 55 © Yiganov Konstantin
S. 9 © Khakimullin Aleksandr | S. 28 © fizkes | S. 34 © REDPIXEL.PL
S. 37 © SUPEE PURATO | S. 38 © surawach5 | S. 41 © Maslowski Marcin
S. 53 © Song_about_summer
Benutzung unter Lizenz von Shutterstock.com

Druck: FROMM GmbH & Co. KG |

Breiter Gang 10–16 | 49074 Osnabrück
druckhaus@fromm-os.de | www.fromm-os.de

Hinweise:

Das Coaching-Magazin und alle enthaltenen Beiträge und Abbildungen sind urheberrechtlich geschützt. Die Übernahme und Nutzung der Daten bedarf der schriftlichen Zustimmung der Christopher Rauen GmbH. Alle Angaben erfolgen nach bestem Wissen, sind jedoch unverbindlich und ohne Gewähr; eine Haftung wird – soweit rechtlich möglich – 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 berechtigt auch ohne besondere Kennzeichnung nicht zu der Annahme, dass diese Begriffe oder Abbildungen von jedermann frei nutzbar sind. Für unverlangt eingesandte Manuskripte, Bildmaterial, Datenträger und Informationen sonstiger Art übernimmt die Coaching-Magazin-Redaktion keine Gewähr. Die Redaktion behält sich vor, Leserbriefe / E-Mails – mit vollständigem Namen, Anschrift und E-Mail-Adresse – auch gekürzt zu veröffentlichen. Bitte teilen Sie uns mit, wenn Sie mit einer Veröffentlichung nicht einverstanden sind.

ISSN: 1866-4849

Das Letzte



EBERMANN: Klienten, deren Online-Coaching via Video-Übertragung abläuft, wollen die Hände ihrer Coaches auf dem Bildschirm sehen, wie uns eine Studie, die in der Rubrik Wissenschaft dieses Hefts vorgestellt wird, verrät. Ist die Coach-Klient-Beziehung ein derart fragiles Gebilde?

RAUEN: Ja, durchaus. Um es mit Churchill zu sagen: „Es gibt keine Freunde, die man nicht verlieren, und keine Feinde, die man sich nicht zuziehen könnte.“ Das ist zwar etwas überspitzt, aber im Kern ist es nicht falsch.

EBERMANN: Coaching und Freundschaft sind zwar bekanntlich nicht dasselbe, Vertrauen ist aber in beiden Fällen Grundvoraussetzung. Und dieses ist schnell beeinträchtigt – mitunter offenbar bereits durch beiläufige Handlungen. Coaching ist nichts, an das man unbedarft herangehen sollte, oder?

RAUEN: Zumindest sollte man sich vorher ein paar Gedanken machen, wie man das Arbeitssetting mit dem Klienten gestaltet. Coaching ist eben mehr als ein „schön, dass wir mal miteinander gesprochen haben“. Das unterschätzen Anfänger, die glauben, es genüge, sich nett miteinander zu unterhalten. Coaching ist ein Beziehungsformat, geht aber weit über nette Gespräche hinaus.

EBERMANN: Coaches, die das unterschätzen, könnten sich in einer prekären Situation wiederfinden, auf die eine andere Studie, die ebenfalls im vorliegenden Heft beschrieben wird, eingeht: Der Klient bricht das Coaching einseitig und vielleicht sogar ohne Erklärung ab. Klienten können „gemein“ sein – da liegt die Parallele zu vermeintlichen Freunden.

RAUEN: Wobei ich Klienten unterstellen möchte, dass sie gute Gründe haben, wenn sie ein Coaching abbrechen. Vermutlich ist es auch leichter, sich online aus einem Coaching zu verabschieden. Wie das berüchtigte Schluss-Machen via SMS ...

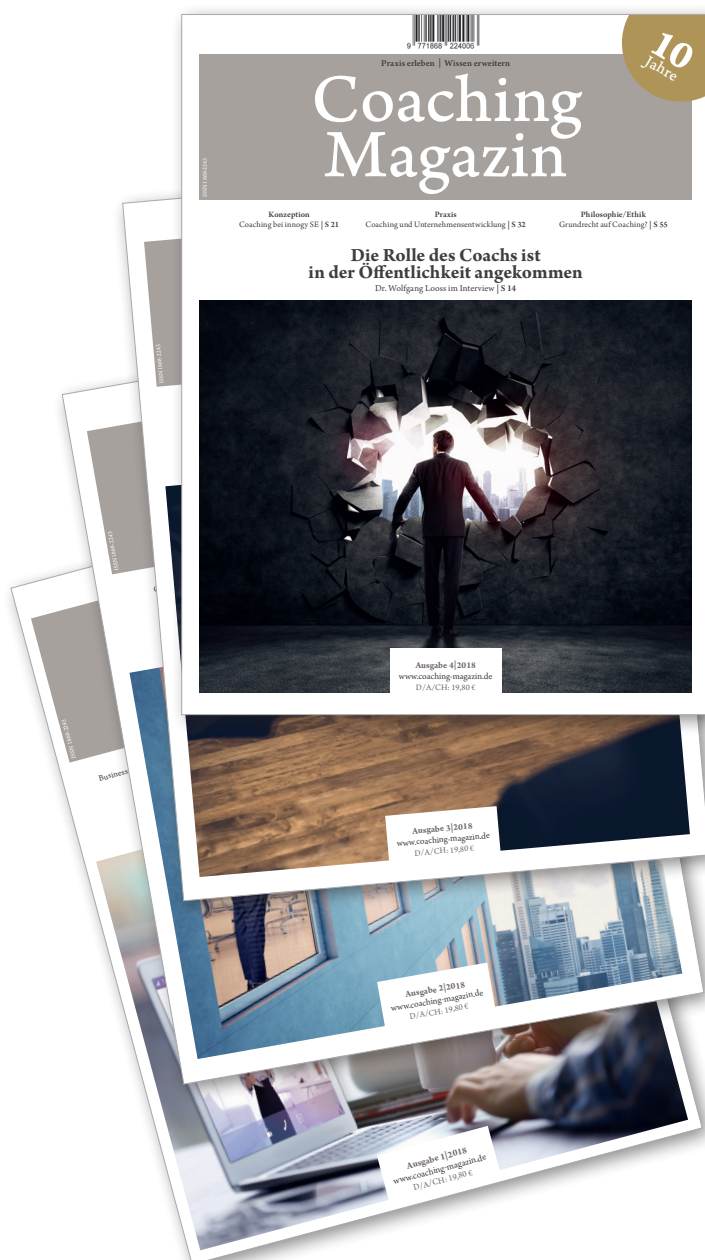
EBERMANN: Leichter, sofern man dabei nicht von Gewissensbissen geplagt wird. Aber das ist beim Beenden einer Coaching-Beziehung wohl seltener der Fall, aus Klientensicht ist diese eben auch ein Mittel zum Zweck ...

RAUEN: ... und der Trend zum „Westentaschen-Coach“, den man via Smartphone immer griffbereit hat, wird diese Haltung wohl eher verstärken. Unter „Augenhöhe“ verstehen wir noch etwas anderes, als vom Klienten vor das Gesicht gehalten zu werden. Noch ...

Coaching Magazin

Praxis erleben | Wissen erweitern

Das Coaching-Magazin wendet sich an Coaches, Personalentwickler und Einkäufer in Unternehmen, an Ausbildungsinstitute und potenzielle Coaching-Klienten. Das redaktionelle Ziel ist es, dem Leser eine hochwertige Mixtur aus Szene-Informationen, Hintergründen, Konzepten, Portraits, Praxiserfahrungen, handfesten Tools und einem Schuss Humor anzubieten. Dabei ist der Redaktion wichtig, inhaltlich wirklich auf das Coaching als professionelle Dienstleistung fokussiert zu sein und nicht schon jedes kleine Kunststückchen aus dem Kommunikationstraining in Verbindung mit modischen Lifestyle-Themen zum Coaching hochzustilisieren.



– Heftpreis –

Das Einzelheft kostet 24,80 €
inkl. 7% USt., zzgl. Versandkosten.

Jetzt das Einzelheft bestellen
www.coaching-magazin.de/abo/einzelheft

– Abonnement –

Die Abonnement-Laufzeit beträgt 12 Monate bzw. 4 Ausgaben.
Unsere Digital-Modelle schließen unbegrenzten Zugriff auf
www.coaching-magazin.de ein.

Print-Abonnement: 69,80 € zzgl. Versandkosten
Digital-Abonnement: ab 59,80 €
Kombi-Abonnement Print & Digital: ab 79,80 € zzgl. Versandkosten

Versandkosten:
Innerhalb Deutschlands: 1,50 € pro Ausgabe;
EU & Schweiz: 4,00 € pro Ausgabe;
weltweit: 6,00 € pro Ausgabe

Attraktive Studierendentarife

Jetzt das Abo online bestellen
www.coaching-magazin.de/abo



Mediadaten: www.coaching-magazin.de/mediadaten