



9 771866 484006

Praxis erleben | Wissen erweitern

10
Jahre

Coaching Magazin

ISSN 1866-4849

Konzeption

Coaching bei innogy SE | S 21

Praxis

Coaching und Unternehmensentwicklung | S 32

Philosophie/Ethik

Grundrecht auf Coaching? | S 55

Die Rolle des Coachs ist in der Öffentlichkeit angekommen

Dr. Wolfgang Looss im Interview | S 14



Ausgabe 4 | 2018

www.coaching-magazin.de

D/A/CH: 19,80 €



Sollte es ein Grundrecht auf Coaching geben?

Ein erweitertes Coaching-Verständnis als inklusive Kulturtechnik

Von Dr. Claas Triebel

In einer von permanentem Wandel bestimmten (Arbeits-)Welt verläuft auch individuelle Entwicklung nur selten linear. Fragen, die die freie Entfaltung der Persönlichkeit oder die freie Berufswahl betreffen, sind im Laufe einer Erwerbsbiografie selten abschließend beantwortet und gewinnen zudem an Komplexität. Versteht man diese Aspekte als verfassungsmäßige Grundrechte, so lässt sich argumentieren: Coaching unterstützt Menschen dabei, ebendiese wahrzunehmen. Welches Coaching-Verständnis ist hieraus abzuleiten?

Das klingt natürlich schön: Ein Grundrecht auf Coaching. Vor allem für die Coaches klingt das wie ein Schritt in Richtung Paradies: Alle Menschen brauchen Coaching. Sie haben ein einfordersbares Recht, gecoacht zu werden. Und wer sich Coaching nicht leisten kann, dem wird es bezahlt: quasi auf Kasse. Coaching von morgens bis abends!

Doch halt: Das klingt zu schön und ist zu schön. Und es soll in diesem Beitrag nicht darum gehen, dass Coaches mit Klienten versorgt werden, sondern um die Klienten, die ein Grundrecht darauf haben sollten, gecoacht zu werden. Zumindest soll hergeleitet werden, warum ein solches Recht nicht allzu abwegig erscheint. Auf welche Weise so etwas organisatorisch zu erfüllen ist, steht auf einem anderen Papier.

Was ist ein Grundrecht?

Im Grundgesetz für die Bundesrepublik Deutschland werden die Grundrechte im I. Abschnitt unter Artikel 1 bis 19 aufgeführt. Die Grundrechte haben in der Verfassung keinen eigenen Namen, es haben sich aber im Alltagsgebrauch einige Überschriften eingebürgert. Wie etwa das Recht auf freie Meinungsäußerung oder das Recht auf Leben und körperliche Unversehrtheit, der Schutz der Menschenwürde und noch einige mehr. Die Grundrechte binden den Staat und bilden einen Rahmen, innerhalb dessen sich die Gewalten des Staates zu bewegen haben, den sie ausgestalten können und auf dessen Einhaltung sie zu achten haben.

Die Auslegung dieser Grundrechte ist mitunter schwierig. Man muss zwischen dem Grundsatz, dem Willen der Gestalter der Grundrechte folgen zu wollen, und einer Anpassung an aktuelle Gegebenheiten abwägen. Das Grundgesetz wurde im August 1948 auf der bayerischen Insel Herrenchiemsee von den Mitgliedern des Parlamentarischen Rates entworfen und trat 1949 in Kraft. Vor diesem Zeit- hintergrund dürften viele der Grundrechte anders gemeint sein, als wir sie heute verstehen. Noch 1979 stellte beispielsweise das Bayeri-

sche Oberste Landesgericht fest, dass für Lehrer an Volksschulen ein „gewöhnheitsmäßiges körperliches Züchtigungsrecht“ bestehe. Erst 1980 wurde die Prügelstrafe an bayerischen Schulen abgeschafft. Heute scheint uns jegliche Körperstrafe ganz selbstverständlich gegen die Grundrechte zu verstoßen. Wir wissen aber nicht, ob nicht der Verfassungskonvent 1948 solche Praktiken für ganz selbstverständlich hielt und sich entsprechende Grundrechte nur auf schwerere Vergehen gegen die körperliche Unversehrtheit oder Würde des Menschen bezogen. Es gibt mehrere solcher Beispiele: Man denke nur daran, dass Frauen in der Bundesrepublik Deutschland bis 1977 das Einverständnis ihres Ehemannes benötigten, um einer Erwerbsarbeit nachzugehen, oder die Strafbarkeit von Homosexualität erst 1994 vollständig aufgehoben wurde.

Grundrechte wahrnehmen

Die Grundrechte bilden einen Rahmen, der vor dem jeweiligen Zeithintergrund neu diskutiert werden muss. Sicher schwebte den Eltern der Verfassung kein Grundrecht auf Coaching vor. Aber Coaching kann notwendig werden, *um die verfassungsmäßigen Grundrechte wahrnehmen zu können*. Für die Fragestellung nach einem Grundrecht auf Coaching sind insbesondere Artikel 2 und 12 interessant.

- » Artikel 2, Absatz 1: Jeder hat das Recht auf die freie Entfaltung seiner Persönlichkeit, soweit er nicht die Rechte anderer verletzt und nicht gegen die verfassungsmäßige Ordnung oder das Sittengesetz verstößt.
- » Artikel 12, Absatz 1: Alle Deutschen haben das Recht, Beruf, Arbeitsplatz und Ausbildungsstätte frei zu wählen.

Das ist gut gedacht und schön gesagt. Die Frage ist jedoch, ob diese Rechte selbstverständlich von jeder Person in Deutschland wahrgenommen werden können. Artikel 2 etwa ist eine Art juristische Ausformulierung des Kategorischen Imperativs; in Alltagssprache: Was du nicht willst, das man dir tut, das füg auch keinem andern zu. Die Freiheit des Einzelnen soll nur durch die Freiheit der andern beschränkt werden. Aus nachvollziehbaren

Gründen beschäftigt sich das Grundgesetz jedoch nicht mit der Frage, wie es dem Einzelnen überhaupt gelingen kann, seine Freiheitsrechte wahrzunehmen. Martin Heidegger (1971) unterschied hierfür zwischen der negativen und der positiven Freiheit. Die *negative Freiheit* bezeichnet lediglich die „Freiheit von“: also die Freiheit von Einschränkungen und Verboten. Die *positive Freiheit* hingegen bezeichnet die „Freiheit zu“: die Disposition, *die eigene Freiheit auch wahrnehmen und leben zu können*. Die negative Freiheit bezeichnet eine eher juristische Komponente des Freiheitsbegriffs. Die positive Freiheit eine psychologische.

Ein Beispiel

Das Grundrecht auf freie Meinungsäußerung haben alle Menschen in Deutschland. Freie Meinungsäußerung steht nicht unter Strafe, man hat nur unter ganz bestimmten Bedingungen Restriktionen zu fürchten (beispielsweise wenn man die Grundrechte anderer verletzt). Aber im Sinne der positiven Freiheit kann dieses Recht ganz unterschiedliche Formen im Alltag annehmen. Wer einen Kommentar in den Tagesthemen spricht oder einen Leitartikel in einer der großen Zeitungen schreibt, kann in viel höherem Maße seine Freiheit auf Meinungsäußerung wahrnehmen als jemand, der nicht über diesen Medienzugang verfügt.

In Bezug auf das Thema Coaching wird die Sache noch um einiges interessanter und rückt nah an Fragen heran, die Klienten im Coaching-Alltag betreffen können:

- » Welcher Beruf passt zu mir?
- » Was kann ich eigentlich richtig gut?
- » Welche Ausbildung soll ich machen?
- » Was soll ich beruflich als nächstes machen?
- » Wie kann ich mich am besten weiterentwickeln?

All dies sind Fragen, die im Coaching-Alltag regelmäßig auftreten und direkt den Aspekt der positiven Freiheit der beiden genannten Grundrechte betreffen. Die Frage, die sich hieraus konkret stellt und das behandelte Thema betrifft: Wenn Menschen das Recht haben sollen, ihre Persönlichkeit frei zu entfalten und einen Ausbildungsplatz und einen Beruf zu

wählen, dann stellt sich die Frage, wie man sie darin unterstützen kann, diese Rechte auch wahrnehmen zu können.

Manch einer mag sagen, da handle es sich um ein Luxusproblem. Doch gerade wenn wir an die Entfaltung der Persönlichkeit denken, geht das Problem tiefer und dessen Bewältigung ist kein Luxus, sondern kann als Voraussetzung für ein glückliches Leben bezeichnet werden. Es folgt ein Ausflug in die Entwicklungspsychologie.

Entwicklungsaufgaben und kritische Übergänge

Der Entwicklungspsychologe Robert Havighurst entwickelt 1948 das Konzept der Entwicklungsaufgaben: „Eine Entwicklungsaufgabe ist eine Aufgabe, die sich in einer bestimmten Lebensperiode des Individuums stellt. Ihre erfolgreiche Bewältigung führt zu Glück und Erfolg, während Versagen das Individuum unglücklich macht, auf Ablehnung durch die Gesellschaft stößt und zu Schwierigkeiten bei der Bewältigung späterer Aufgaben führt“ (nach Stangl, 2018).

Nach Havighurst sind solche Entwicklungsaufgaben für Alterskohorten einer bestimmten Zeit typisch. So haben Kinder die Aufgabe, grundlegende soziale Kompetenzen zu entwickeln, sprachliche und motorische Fähig-

keiten auszubilden usw. Jugendliche haben die Aufgabe, ihre Geschlechtsrolle zu finden, ihre Kompetenzen weiterzuentwickeln, ein Norm- und Wertesystem zu etablieren und sich auf ihre berufliche Rolle vorzubereiten. Die beruflichen Entwicklungsaufgaben bestimmen einen Großteil des Erwachsenenlebens (Stangl, 2018).

Und hier gibt es eine wesentliche Veränderung gegenüber der Zeit, in der Havighurst sein Modell entwickelte. Kritische Übergänge, an deren Bewältigung Personen scheitern können, stellen sich in einer *flexibilisierten Arbeitswelt* immer wieder. Wer die Entwicklungsaufgabe, einen Beruf zu lernen und auszuüben, bewältigt hat, kann sich nicht darauf verlassen, dieser Aufgabe nicht noch mehrmals gegenüberzustehen. Die gegenwärtige positive Wirtschaftslage sollte nicht darüber hinwegtäuschen, dass einerseits nicht alle Menschen in gleichem Ausmaß von ihr profitieren und andererseits, dass es nicht wieder Phasen geben wird, in denen die Ressourcen knapper und die Wahlfreiheit geringer ausgeprägt sein werden. Aber auch ohne ein solches Szenario ist eine ganze Reihe von kritischen (beruflichen) Übergängen zu finden, die von Menschen unterschiedlich gut bewältigt werden:

- » Schule – Erstausbildung/Studium
- » Erstausbildung/Studium – erster Job
- » Job – Job (mehrfach)

- » Mutter-/Vaterschaft
- » Wiedereinstieg in den Job
- » Migration
- » Empty Nest (Auszug der Kinder)
- » Ende der Erwerbstätigkeit

Nicht jeder braucht an einem oder jedem dieser Übergänge Unterstützung durch einen Coach. Doch Coaching ist geeignet, für jeden dieser Übergänge hilfreich zu sein. Und jeder dieser Übergänge bezeichnet einen Punkt, an dem Menschen dabei scheitern können, ihre positive Freiheit im Sinne der freien Entfaltung der Persönlichkeit und der freien Wahl des Berufs und der Arbeitsstätte wahrzunehmen.

Hier hat sich ein grundlegender Wandel vollzogen. Denn ein stufenartig gedachtes Modell wie das der Persönlichkeitsentwicklung oder der kohortenmäßigen Standard-Entwicklungsaufgaben greift nicht mehr. Entwicklung vollzieht sich heute nicht mehr im Erklimmen von Stufen, von denen man nicht mehr hinabsteigen muss, sondern vielmehr *zirkulär*: Immer wieder gibt es Anfänge, immer wieder gibt es neuen Bedarf, sich zu orientieren. Immer wieder gibt es Aufgaben, die ich bewältigen und an denen ich auch scheitern kann. Und wenn wir auf die Grundrechte zurückkommen, können wir immer wieder auch grundlegend im Bestreben scheitern, unsere positive Freiheit zur Entfaltung unserer Persönlichkeit wahrzunehmen.



Kulturtechniken

Der permanente Wandel ist Teil unserer Kultur geworden. Wenn wir dies als Tatsache anerkennen, so müssen wir uns Gedanken darüber machen, welche Techniken Menschen beherrschen sollten, um sich in dieser Kultur frei entfalten zu können. Das Entwickeln neuer Kulturtechniken sichert den Bestand und den Wohlstand von Gesellschaften.

Feuer machen, Landwirtschaft, Schreiben, Rechnen, Mobilität – all das sind Kulturtechniken, deren Entwicklung auf der einen Seite die jeweilige Gesellschaft, die diese Kulturtechnik zuerst entwickeln und einer breiten Masse zugänglich machen konnte, vorangebracht haben. Auf der anderen Seite bezeichnen sie Distinktionsmerkmale: Wer die jeweilige Kulturtechnik nicht beherrscht, wer nicht schreiben und rechnen kann, wer nicht mobil ist, wer kein Smartphone hat, wer sich nicht im Internet auskennt, dem fehlen wesentliche Techniken, um am gesellschaftlichen Leben und am Fortschritt *teilhaben zu können*. Um zum Refrain dieses Beitrags zurückzukehren: *Wer Kulturtechniken nicht beherrscht, kann seine Grundrechte nicht wahrnehmen*. Wenn wir den permanenten Wandel als Teil unserer Kultur annehmen, der überdies kritische Wegmarken in unserer persönlichen Entwicklung bezeichnen kann, dann müssen wir als Kulturtechnik den Umgang mit diesem Wandel erlernen, um unsere Grundrechte wahrnehmen zu können.

Was hat das mit Coaching zu tun?

Der Schluss ist an sich klar: Typische Coaching-Anlässe beschäftigen sich im weitesten Sinne fast immer mit Fragen, die die Bewältigung von *Entwicklungsaufgaben* oder Fragen der *berufsbezogenen Identitätsentwicklung* betreffen. Ganz gleich, ob es sich dabei um einen aktuellen Konflikt im Job handelt, eine Überlastungssituation oder um die Planung der individuellen Entwicklung handelt. Coaching hat Fragen zum Thema, die die freie Entfaltung der Persönlichkeit und der Berufswahl betreffen. Coaching hilft Menschen dabei, ihre Grundrechte wahrzunehmen.

Allerdings findet Coaching noch immer überwiegend in den Führungsetagen statt. Hier werden die besten Sätze gezahlt und erledigte Jobs ziehen Folgejobs im gleichen Segment nach sich.

Auch wenn es in den vergangenen Jahren eine Demokratisierung in Bezug auf die Coaching-Klientel gab, so richtet sich Coaching noch immer hauptsächlich an das mittlere und hohe Management. In diesem Zusammenhang sollte bedacht werden: Die Anlässe, die ein Coaching begründen, *beschränken sich nicht auf diese Zielgruppen*. Die meisten Bürgerinnen und Bürger im mitteleuropäischen Kulturkreis haben regelmäßig mit solchen Herausforderungen zu tun, die man im weiteren Sinne auch als Entwicklungsaufgaben bezeichnen kann.

Einige Coaches bieten Coaching für Privatpersonen, Studenten und Schüler zu Stundensätzen von unter 100 Euro an. Im Top-Management-Bereich steigen die Sätze erfahrungsgemäß auf bis zu 300 Euro. Viele Menschen sind nicht in der Lage, gängige Coaching-Stundensätze zu bezahlen, auch wenn diese im unteren Preissegment angesiedelt sind. Die Frage ist, wie man es möglichst vielen Menschen ermöglichen kann, Coaching-Leistungen in Anspruch zu nehmen, auch wenn sie nicht in der Lage sind, diese selbst zu finanzieren. Es gibt etwa die Möglichkeit, seitens der Arbeitsagentur Coaching-Leistungen finanziert zu bekommen – das ist gut, greift aber zu kurz. Auch Lesen und Schreiben sollte man ja als Kulturtechniken nicht nur dann lernen, wenn man anders keinen Job bekommt.

Was also tun? Sollte man eine Art Coaching-Krankenkasse abschließen um regelmäßig Coaching-Leistungen in Anspruch nehmen zu können? Wohl kaum. Vielmehr wäre ein erweitertes *Coaching-Verständnis* wünschenswert – oder zumindest ein Verständnis davon, wie man sich ressourcenorientiert mit der beruflichen Situation seines Gegenübers beschäftigen kann. Hierfür sollte zumindest ein grundlegendes Verständnis davon entwickelt werden, was Kompetenzen sind und wie sich diese entwickeln lassen. Im Alltagsverständnis bezeichnen Kompetenzen nämlich lediglich *Können* und

es fehlt meist eine konkrete Vorstellung davon, wie man dieses weiterentwickeln kann: durch üben vielleicht, oder durch lernen. Aber wie übt man? Was soll man lernen?

Kompetenzorientierung ist mehr. Im Folgenden wird hierfür ein Modell vorgestellt, das Kompetenzen einfach operationalisiert und das sowohl im professionellen Coaching-Kontext wie auch im kollegialen oder privaten Gespräch hilfreich ist.

Orientierung an Kompetenzen – KEFFE

Sich an Kompetenzen orientieren zu sollen, klingt erstmal schwammig. Wie soll das gehen und was sind überhaupt Kompetenzen?

In Anlehnung an Erpenbeck und von Rosenstiel (2007) können Kompetenzen als Selbstorganisationsdispositionen im umfangreichsten Sinne verstanden werden. Kompetenzen sind vor allem dann notwendig, wenn es um die erfolgreiche Bewältigung von komplexen Anforderungen geht. Um die Bewältigung von Entwicklungsaufgaben zum Beispiel.

Um diese Selbstorganisationsprozesse zu bewerkstelligen, braucht das Individuum Kenntnisse (K), Erfahrungen (E), Fertigkeiten (Fe), Fähigkeiten (Fä) und Einstellungen (E) (Triebel & Seipel, 2017). Kompetenzen können als Bündel hieraus verstanden werden.

- » Unter Kenntnissen sind Wissensbestandteile zu verstehen.
- » Erfahrungen sind konkrete Handlungserfahrungen mit der jeweiligen Kompetenz.
- » Der Begriff Fertigkeiten meint spezifisch erlernbares Können.
- » Fähigkeiten werden hier als durch Reifung entstandene dispositionelle Eigenschaften definiert – im weitesten Sinne umgangssprachlich „Talent“.
- » Unter Einstellungen wird eine motivatorische Komponente verstanden.

Der Vorteil des KEFFE-Modells liegt auf der Hand: Wenn ich verstehe, dass Kompetenz nicht nur eine bipolare Eigenschaft (kann ich

vs. kann ich nicht) ist, sondern ein mehrdimensionales Konstrukt, dann hilft das sowohl mir als auch meinem Gegenüber.

Lehrer, Führungskräfte, Kollegen, Partner, Berater, Dozenten – sie können auch ohne Coaches zu sein, einen differenzierten Blick auf ihr Gegenüber gewinnen, wenn sie lernen, es darin zu unterstützen, die eigenen Kompetenzen differenziert zu betrachten. Und mehr als das: Es sollte zu ihrer zentralen Aufgabe werden. In jedem Gespräch, in dem sich Menschen mit der beruflichen Situation ihres Gegenübers beschäftigen, sollten sie dieses darin unterstützen, die eigenen Kompetenzen zu erkennen, die dafür nützlich sind, die aktuelle berufliche Situation zu bewältigen.

Man stelle sich vor, alle Dozenten, Lehrer, Führungs- und Beratungskräfte an öffentlichen Stellen würden sich dafür interessieren, was man weiß, welche Erfahrungen man hat, welche Skills man mitbringt, wo die Talente liegen und was man gerne machen will. *Das ist kein professionelles Coaching*, aber eine solche *Coaching-Haltung nützt sehr viel*. Wenn ich in einen Kontext gerate, in dem ich mich beruflich orientieren will oder muss, dann sollte ich das Recht haben, nach genau diesen Aspekten gefragt zu werden, um sie in die weitere Gestaltung meiner beruflichen Zukunft einbringen zu können.

Für ein erweitertes Coaching-Verständnis

Coaching wird häufig von der Anbieterseite betrachtet: Warum ist Coaching wichtig? Wie hoch sind die Tagessätze? Wie können sich Coaches organisieren? Wie können sich qualifizierte Coaches von selbsternannten Coaches differenzieren? All das sind Fragen, die nur sekundär die Klienten im Blick haben.

Wenn man aber akzeptiert, dass Coaching-Ansätze nützlich sind, um Menschen bei der Bewältigung von Entwicklungsaufgaben behilflich zu sein, damit sie ihre Grundrechte wahrnehmen können, dann muss man von den Klienten aus denken. Coaching sollte *keine exklusive Veranstaltung* sein, sondern dort statt-

finden, wo die potenziellen Klienten sind. Wo ist das? Wo beschäftigen sich viele Menschen mit ihrer beruflichen Situation?

An Schulen, in jeglichen Ausbildungsstätten, in der Arbeit, in öffentlichen Institutionen. An all diesen Stellen arbeiten Menschen, die nicht professionelle Coaches sein können, aber zu deren Professionalität es gehören sollte, eine Coaching-Haltung einnehmen zu können, vollkommen unabhängig von der Fakultät oder dem beruflichen Hintergrund. Es sollte die Aufgabe jeder lehrenden, beratenden oder führenden Kraft sein, eine *ressourcenorientierte Haltung* an den Tag zu legen, sich um die Potenziale und Kompetenzen des Gegenübers zu kümmern und bei deren Entwicklung zu unterstützen.

Dass sich Menschen, deren Beruf es ist, anderen Menschen Orientierung zu geben, differenziert für deren Kompetenzen interessieren: Das ist nicht zu viel verlangt – aber damit wäre viel erreicht! Und welche Rolle können Coaches dabei spielen? In den vergangenen Jahren beschäftigten sich Coaches viel mit ih-

Literatur

- » **Erpenbeck, John & von Rosenstiel, Lutz (Hrsg.) (2007)**. *Handbuch Kompetenzmessung*. Stuttgart: Schäffer-Poeschel.
- » **Heidegger, Martin (1971)**. *Schellings Abhandlung über das Wesen der menschlichen Freiheit (1809)*. Tübingen: Niemeyer.
- » **Triebel, Claas & Seipel, Kurt (2017)**. *Kompetenzenbilanz*. In John Erpenbeck, Lutz v. Rosenstiel, Sven Grote & Werner Sauter (Hrsg.), *Handbuch Kompetenzmessung* (S. 644–657), Stuttgart: Schaeffer-Poeschel.
- » **Stangl, Werner (2018)**. *Die Struktur von Entwicklungsaufgaben*. Abgerufen am 12.09.2018: <http://arbeitsblaetter.stangl-taller.at/PSYCHOLOGIEENTWICKLUNG/Entwicklungsaufgaben.shtml>.

rer Professionalisierung: Wie können wir uns von „unprofessionellen“ Coaches abgrenzen? Dieser Frage begegnet man immer wieder. Im gesellschaftlichen Kontext ist diese Frage falsch gestellt. Sie sollte lauten: Wie können Coaches ihr professionelles Wissen weitergeben, damit möglichst viele Menschen von diesem profitieren können? Damit Coaching kein exklusives Angebot bleibt, sondern eine inklusive Angelegenheit wird.

Der Autor



Foto: Julia Walker, HAM

Dr. Claas Triebel entwickelte 2003 die *Kompetenzenbilanz* (www.kompetenzenbilanz.de), die 2017 von der Stiftung Warentest als bestes Verfahren zur Karriereberatung ausgezeichnet wurde. Er ist Autor zahlreicher Fach- und populärer Sachbücher. Claas Triebel war Professor für Wirtschaftspsychologie, bevor er 2017 die Performplus GmbH und ein Startup zur Digitalisierung von Personalentwicklung (www.skimio.com) gründete.
www.performplus.de

Impressum

Herausgeber:

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

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

Redaktion:

David Ebermann (*de*) – Chefredakteur
Dr. Christopher Rauhen (*cr*)
Alexandra Plath (*ap*)
Dawid Barczynski (*db*)

E-Mail an die Redaktion:

redaktion@coaching-magazin.de

Abonnement: Jahresabo (4 Ausgaben) | Print: 59,80 €
inkl. USt. zzgl. Versandkosten (Deutschland 1,50 € pro
Ausgabe, EU & Schweiz 4,00 € pro Ausgabe, weltweit
6,00 € pro Ausgabe) | Digital: ab 49,80 € 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 © SFIO CRACHO | S. 4, 21 © Photographec
eu | S. 4, 26, 27, 28 © frankie's | S. 4, 5, 32, 50, 53, 57 © Sergey Nivens
S. 5, 38 © A. and I. Krak | S. 5, 55 © Lana U | S. 9 © riggleton
S. 34 © Mr.Samarn Plubkilang | S. 43 © suns07butterfly
S. 47, 48 © marvent
Benutzung unter Lizenz von Shutterstock.com

Druck: Steinbacher Druck GmbH |

Anton-Storch-Straße 15 | 49080 Osnabrück
email@steinbacher.de | www.steinbacher.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 Rauhen 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: 2008 gründeten Sie das Coaching-Magazin. Haben Sie damals an ein zehnjähriges Jubiläum zu denken gewagt?

RAUEN: Nein, wer kann schon zehn Jahre in die Zukunft planen. Wir waren damals vollends damit beschäftigt, ein gutes Produkt auf die Beine zu stellen, mit interessanten Beiträgen und einem ansprechenden Niveau. Und mit etwas augenzwinkerndem Humor – dafür haben wir dann die Kunstfigur „Conrad Coach“ erfunden.

EBERMANN: ... und gleich in der ersten Ausgabe jene Auswüchse auf die Schippe nehmen lassen, die die Coaching-Magazin-Redaktion ausdrücklich nicht in den Fokus stellen möchte. Ich sage nur: „Nagel-Coach“, „Magen-Coaching“, „Inkasso-Coach“ ...

RAUEN: Ja, damals wie heute war die inflationäre Verwendung des Begriffs „Coaching“ sehr auffällig. Man würde sich wünschen, dass wenigstens irgendeine Innovation damit verbunden wäre. Tatsächlich war und ist es meistens der bekannte „alte Wein in neuen Schläuchen“. Und in vielen Schläuchen war nicht einmal Wein ...

EBERMANN: ... und hieraus ergibt sich eine unserer zentralen redaktionellen Aufgaben: Neues begleiten, einer Aushöhlung des Coaching-Begriffs aber zugleich entgegenwirken. Oder umgangssprachlich: Die Spreu vom Weizen trennen.

RAUEN: Eine Aufgabe, mit der man sich nicht nur Freunde macht. Umso wichtiger ist ein transparenter Anspruch, der als Maßstab dient. Und gleichzeitig bleibt es wichtig, den Finger in die Wunde zu legen. Daher gibt es ja auch unsere Rubrik „Bad Practice“: Um zu zeigen, wie es nicht sein sollte.

EBERMANN: Konnten Sie denn über die Jahre beobachten, dass ein Prozess der „Wundheilung“ eingesetzt hat?

RAUEN: Im Business-Bereich lassen sich die Einkäufer nichts mehr vormachen – eine sehr gute Entwicklung, zu der auch wir hoffentlich etwas beitragen konnten. Dennoch: Es ist noch viel zu unternehmen, um Coaching weiter zu professionalisieren. Es gibt noch viele Herausforderungen, die mich reizen.

Das Coaching Magazin im Abo

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 19,80 €
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: 59,80 € zzgl. Versandkosten
Digital-Abonnement: ab 49,80 €
Kombi-Abonnement Print & Digital: ab 69,80 € 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