

## Mehr Coaching wagen

Dr. Christine Kaul im Interview

Navigationshilfe: Coaching beim Networking

Coaching beim Energieversorger

Coaching im internationalen Kontext

Wie ein Image-Video entsteht

Lebenskunst kultivieren



### AUDIOVISUELLES FEEDBACK:

Ein Coaching-Tool zur  
Konfrontation mit dem  
Selbstbild



### PRO & KONTRA

Online-Coaching:  
Nur die „halbe  
Miete“?



### WISSENSCHAFT

Das Coaching der  
Organisation

# Das Netzwerk in Balance bringen

## Coaching als Navigationshilfe beim Networking



Von Dr. Felix Reiners

„Wie sind Sie vernetzt?“ Die Frage des Coachs an seinen Klienten nach seinem Beziehungsnetzwerk ist wichtig – spätestens, wenn es darum geht, wie sich die Vorhaben aus dem Coaching umsetzen lassen. Das Netzwerk des Klienten kann dabei ein Sprungbrett sein – oder zur selbst gestellten Falle werden. Coachs, die Klienten Navigationshilfe beim Networking geben, sollten die Dynamik und die verborgenen Zusammenhänge sozialer Netzwerke kennen. Welche Netzwerktypen gibt es? Wie funktionieren sie? Welche positiven Wirkungen und störenden Nebenwirkungen gehören zu ihnen?

## KONZEPTION

Coaching will Neues in die Welt bringen: Im geschützten Reflexions- und Erfahrungsraum findet der Klient häufig zu neuen Perspektiven, Zielen und Handlungsentwürfen. So war es auch im Fall der Leitungskraft Bernhard Bogner, der sich von seinen Kollegen regelmäßig übergeben gefühlt hat. „Ich habe mit meinem Team gute Ideen entwickelt und Andere haben völlig selbstverständlich die Lorbeeren dafür einkassiert.“ Durch ein Coaching ist er zu dem Entschluss gelangt, dass er im Unternehmen künftig „kräftiger auftreten und sich stärker profilieren“ will. Beim Übergang vom geschlossenen Beratungssetting in das Alltagsumfeld entstehen oft Irritation und Reibungen. Als Bernhard Bogner seine Interessen in der Organisation nachdrücklicher vertrat, war „das eine Störung für mein Umfeld. Mein neues Auftreten hat Vielen nicht gepasst. Die haben dann mit allerlei politischen Winkelzügen gegen mich gearbeitet.“ Die Vorhaben von Bernhard Bogner aus dem Coaching führen zu Widerstand, der sich mikropolitisch äußert.

### Mikropolitisch coachen

Die Mikropolitik eines sozialen Systems – das alltägliche Mit- und Ge-

### Leitfragen zur Erkundung eines Netzwerks

- Auf welche Beziehungen setzen Sie?
- Auf welche Beziehungen könnten Sie am wenigsten verzichten?
- Auf welche Beziehungen sind Sie besonders stolz?
- In welchen Beziehungen fühlen Sie sich besonders wohl?
- Welche Beziehungen gehen Ihnen leicht von der Hand?
- Was tun Sie, wenn Sie jemandem im Unternehmen das erste Mal begegnen?
- In welchen Beziehungen erfahren Sie Rückhalt?
- Wer macht Sie im Unternehmen bekannt?
- Wer hält Sie auf dem Laufenden darüber, was im Unternehmen läuft?

einander im Ringen um Macht und die Verwirklichung eigener Interessen – bestimmt maßgeblich mit, ob es dem Klienten gelingt, seine Vorhaben aus dem Coaching umzusetzen. Der Coach von Bernhard Bogner hat seinen Klienten daher auch mikropolitisch beraten. Ein wichtiges Ergebnis dieses Coachings war, dass Bernhard Bogner seine „Networkingstrategie umstellen und das persönliche Netzwerk im Unternehmen ganz neu stricken muss.“

Wie die Beratung von Bernhard Bogner kreisen viele mikropolitisch sensible Coachings um die wichtige Frage, wie der Klient in seiner Organisation (und darüber hinaus) vernetzt ist. Das liegt daran, dass Netzwerke mikropolitisch viel zu bieten haben. Netzwerke können beispielsweise den Zugang zu wichtigen Akteuren ermöglichen, Informationen zuspitzen oder Unterstützung vermitteln. *Ohne Networking*

*geht es nicht. Gleichzeitig lauern in Netzwerken aber unvermeidlich auch Risiken, die häufig nicht gesehen und deutlich unterschätzt werden. Sie entstehen, weil Netzwerke für den Einzelnen kaum zu steuern und schwer zu überblicken sind.*

In dreierlei Hinsicht können Coaches ihren Klienten Navigationshilfe durch das unübersichtliche Feld des Networkings bieten:

1. Zunächst wird es im Coaching eine wichtige Rolle spielen, mit dem Klienten einen Überblick über die Struktur, die Stärken und die Schwächen seines aktuellen Netzwerks zu gewinnen.
2. Daraus kann sich als zweite Fragestellung ergeben, wie sich die bestehenden Beziehungen optimal nutzen lassen.
3. Ein drittes Leitthema für das Coaching könnte sein, wo und wie der Klient sein Netzwerk sinnvoll ergänzen kann.

### Ein Modell als Navigationssystem

Als Navigationssystem für die Beratung von Klienten zu den drei Leitthemen wird hier ein Modell vorgeschlagen. In einer Matrix werden vier Grundformen von Netzwerken unterschieden (s. Abb. 1):

- Autonomie,
- Introvertiertes Netzwerk,
- Extrovertiertes Netzwerk und
- Balanciertes Netzwerk.

Jeder Typus besitzt ein spezielles Chancen- und Risikoprofil. Je nachdem, wie sich das Netzwerk eines Klienten im Modell einordnet, ergeben sich andere Ansätze für eine Networking-Beratung.



In einer vereinfachenden Kategorisierung können die Beziehungen in einem sozialen Netzwerk entweder als einbindende oder als überbrückende Beziehungen charakterisiert werden:

- *Einbindende Beziehungen* richten sich nach innen und häufig an einen relativ kleinen Kreis enger Vertrauter (Freundschaft). Sie beruhen auf geteilten Werten, verbindlichen Normen und persönlicher Nähe. Einbindende Beziehungen verleihen einem Netzwerk Tiefe und werden als Quelle von Unterstützung und Zusammenhalt aufgebaut.
- *Überbrückende Beziehungen* gehen nach außen und bleiben eher oberflächlich, spielerisch und unverbindlich (Bekanntschaft). Sie verleihen einem Netzwerk Breite, indem sie Brücken zu entfernteren Personen und Beziehungsnetzwerken bilden. Überbrückende Beziehungen dienen als Antennen für neue Ideen und Gelegenheiten.

Welchen Stellenwert einbindende oder überbrückende Beziehungen besitzen, unterscheidet sich von Netzwerk zu Netzwerk. Beispielsweise sind einbindende Beziehungen oft in Familien von hoher Bedeutung. Dagegen sind andere soziale Netzwerke wie etwa geschäftliche Kontaktplattformen (z.B. Xing, Squeaker) vor allem getragen von überbrückenden Beziehungen.

Die zwei Beziehungskategorien lassen sich zur Matrix mit den vier Netzwerktypen kombinieren (s. Abb. 1). Wo ein Netzwerk im Modell zuzuordnen ist, hängt davon ab, wie bedeutsam die jeweilige Beziehungskategorie für das Netzwerk insgesamt ist. Das erschließt sich oft erst, wenn man sich, zum Beispiel im Coaching, intensiv mit dem Klienten, seinem Netzwerk und seiner mikropolitischen Kontaktstrategie auseinandersetzt. Bei der Erkundung eines Netzwerks können Fragen (s. Kasten 1) und andere Techniken wie Systemzeichnungen nützlich sein, die die Struktur sozialer Netzwerke plastisch machen und klären helfen, welche Art von Beziehungen im Netzwerk vorherrscht.

In den folgenden Ausführungen werden die vier Netzwerktypen des Modells vorgestellt. Für jeden von ihnen wird in drei Fragen nachgegangen:

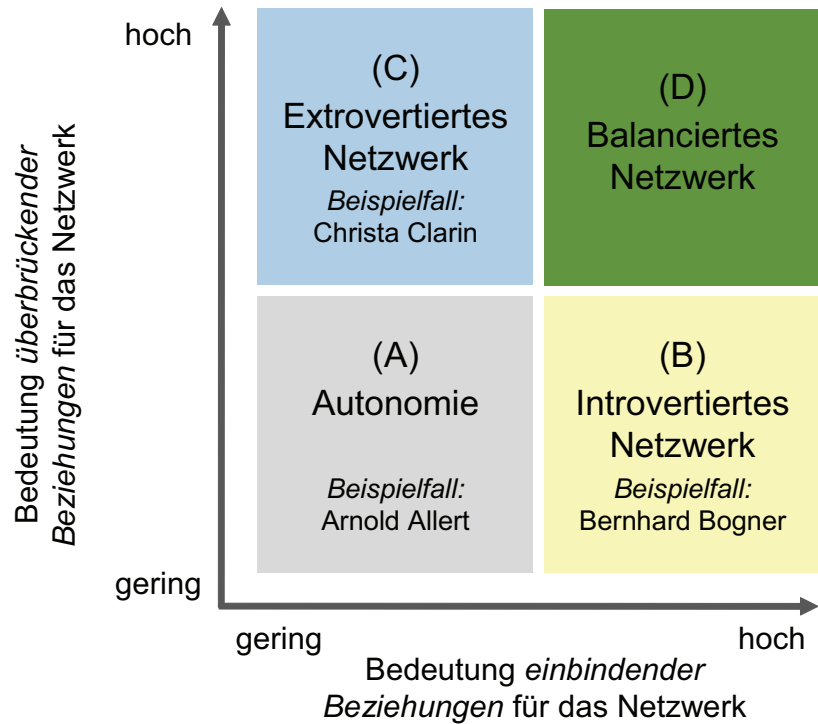


Abb. 1: Vier Netzwerktypen: Die Beziehungen in einem sozialen Netzwerk können entweder einbindend oder überbrückend sein.

- Was macht den Netzwerktyp aus?
- Welche Chancen und Risiken gehören zum ihm? Und:
- Welche möglichen Coaching-Ansätze legt er nahe?

### Typ A: Autonomie

Die Bezeichnung „Autonomie“ für einen Netzwerktypus ist erklärungsbedürftig, denn niemand ist nur für sich. Jeder hat unvermeidlich andere Menschen um sich, mit denen er in Beziehung steht. Die Bezeichnung passt für diesen Kontext dennoch, weil es Klienten gibt, die sich und ihr Netzwerk als autonom erleben und beschreiben. Ihnen fällt es zunächst nicht leicht, einen Zugang zu den sozialen Zusammenhängen zu finden, in die sie in ihrer Organisation eingebunden sind. In ihren Netzwerken scheinen daher auf den ersten Blick weder einbindende noch überbrückende Beziehungen bedeutsam zu sein.

So sagt etwa Arnold Allert von sich: „Ich habe eigentlich gar kein Netzwerk.“ Er beschreibt sich als jemanden, der sich „voll auf die Sache konzentriert. Ich mache kein Networking und halte mich aus politischen Spielchen komplett raus.“ Doch diese Strategie ist problematisch, denn Organisationen sind ohne Mikropolitik und Netzwerke nicht denkbar. Jedes Organisationsmitglied

ist zwangsläufig in mikropolitische Prozesse eingebunden – und Teil eines Netzwerks.

Ein Coaching mit Arnold Allert könnte sich damit befassen, die Wahrnehmung des Klienten vorsichtig zu öffnen: Einerseits für die Unvermeidlichkeit und die hohe Bedeutung politischer Prozesse überhaupt und andererseits für die eigene Beziehungslandschaft, in der er sich bewegt. Es geht darum, sein zunächst noch grobes Wahrnehmungsraster zu verfeinern und eine differenziertere Landkarte des Netzwerks zu zeichnen:

- Wer gehört dazu?
- Wie sehen die Beziehungen aus?
- Welche (mikropolitisch wertvollen) einbindenden oder überbrückenden Beziehungen bestehen schon?

Dabei kann ein anderer Blick auf das Netzwerk entstehen, der dazu führt, dass sich das Netzwerk im Modell neu verorten lässt. Das wäre ein Ausgangspunkt für eine sinnvolle Networkingstrategie, mit der Arnold Allert sein nur scheinbar autonomes Netzwerk festigen und anreichern kann.

### Typ B: Introvertiertes Netzwerk

Bernhard Bogner, dessen Fall eingangs skizziert wurde, setzte beim

# KONZEPTION

Networking lange Zeit vor allem auf ein introvertiertes Netzwerk, in dem einbindende Beziehungen einen hohen Stellenwert einnehmen. Er leitet als Führungskraft ein Entwicklerteam in einem mittelständischen High-Tech-Unternehmen. Zu den Mitarbeitenden seines Teams unterhält er enge persönliche Beziehungen und im Kollegenkreis herrschen Vertrauen und Unterstützung. „Mit meinen Problemen kann ich zu meinen Leuten gehen und weiß, dass es unter uns bleibt.“ Der Wert eines introvertierten Netzwerks liegt in dem sicheren Schutzraum, den es bietet (s. Kasten 2).

Dem Entwicklerteam um Bernhard Bogner gelingen regelmäßig „echte Durchbrüche.“ Daraus konnte er beruflich allerdings lange kaum Kapital schlagen. „Andere Teamleiter haben unsere Konzepte abgezogen und im Unternehmen mit Erfolg als ihre Ideen verkauft.“ Hier liegen die Risiken seines introvertierten Netzwerks: Die aufwendige Pflege (weniger) einbindender Beziehungen beanspruchte Bernhard Bogner übermäßig. Zudem galt im Netzwerk die starke Beziehungsnorm, dass sich niemand im Unternehmen exponiert. So wurde er „in der Firma überhaupt nicht als Teamleiter wahrgenommen. Das hat es Anderen leicht gemacht, mich zu übergehen.“

Der Coach hat Bernhard Bogner dabei unterstützt, „Durchblick im Beziehungsdschungel zu finden.“ Gemeinsam haben sie eine Kontaktstrategie entwickelt, mit der Bernhard Bogner sich einerseits aus dem dichten Netzwerk des Teams herauslösen und andererseits zusätzliche Beziehungen außerhalb seines bisherigen Kontaktkreises gewinnen konnte. Das war für ihn ein wichtiger Schritt, denn in seinem bisherigen Netzwerk war er „wie wie in einer Falle eingesperrt. Ich musste da raus.“

Die typische Dynamik des introvertierten Netzwerks ist, seine Mitglieder zu absorbieren und sich mit der Zeit nach außen zu verschließen. Entgegen dieser Entwicklung hat Bernhard Bog-

## Chancen und Risiken introvertierter Netzwerke

### Chancen:

Das introvertierte Netzwerk...

- ist ein Rückzugsort und Quelle von Rückhalt und Solidarität;
- bietet Raum für Vertrauen und persönliche Nähe;
- orientiert, indem es klare Werte und Normen vermittelt;
- verbindet Menschen, die sich gut verstehen und austauschen;
- vermittelt vertrauliche Informationen;
- sorgt für intensiven Kontakt und viel Austausch nach innen.

### Risiken:

Das introvertierte Netzwerk...

- erfordert einen hohen Aufwand zur Pflege (weniger) Beziehungen;
- absorbiert seine Mitglieder und lässt wenig Sichtbarkeit nach außen zu;
- verkleinert den individuellen Spielraum und verlangsamt;
- neigt zu Konformitätsdruck und überrigidem Normen;
- kann blind werden für den großen Kontext;
- neigt dazu, sich von der Außenwelt und neuen Ideen abzuschotten.

ner das introvertierte Netzwerk in Richtung eines balancierten Netzwerks mit unverbindlicheren überbrückenden Beziehungen zu neuen Fürsprechern angereichert. Bei ihnen konnte er sich in einer größeren Unternehmensöffentlichkeit „als Kopf und Leiter einer Gruppe von Spitzenentwicklern positionieren.“

### Typ C: Extrovertiertes Netzwerk

Waren im Netzwerk von Bernhard Bogner einbindende Beziehungen übergewichtet, gilt für extrovertierte Beziehungen das Gegenteil: Für diesen Netzwerktypus sind in erster Linie überbrückende Beziehungen von Bedeutung. Hier lässt sich das berufliche Netzwerk von Christa Clarin zuordnen, die im Marketingbereich eines Pharmakonzerns tätig ist. „Wir koordinieren die Marketingaktivitäten von zwei Unternehmensbereichen. Ich habe ein riesiges Netzwerk, das in beide Unternehmensbereiche hineinreicht.“

Zwischen den beiden Bereichen des Konzerns gibt es Konflikte, Kompetenzgerangel und wenig Austausch. Christa Clarin arbeitet genau an dieser „spannenden Schnittstelle. So erfahre ich, was in den Bereichen läuft.“ Der gute Einblick in beide Unternehmensbereiche lässt sie früh und sicher erkennen, „woher der Wind weht. Da kann ich dann gut und schnell Personen und Themen verbinden, die mich weiterbringen.“ Die Kontakte im Netzwerk von Christa Clarin sind unverbindlich und wenig aufwändig. „Mit Kontakten bin ich ganz schnell und locker. Das geht alles per Telefon oder mit kurzen

E-Mails, weil ich die Leute selten persönlich sehe. Ich bin gut im Schmoozing über Distanz.“ Schmoozing ist ein englischer Ausdruck jiddischen Ursprungs, der sich etwa mit „umgarnen“ oder auch „vorteilhaft plaudern“ übersetzen lässt. So baut Christa Clarin ihr Netzwerk auf und eröffnet sich die Chancen extrovertierter Netzwerke (s. Kasten 3).

Christa Clarin hat sich an einen Coach gewandt, als es zu Schwierigkeiten mit ihrem Vorgesetzten kam. „Mir hat jemand gesteckt, dass mein Chef überhaupt nicht mehr gut auf mich zu sprechen ist.“ Die Abkühlung der Beziehung hatte mit dem extrovertierten Netzwerk zu tun, das sie um sich aufgebaut hat: Christa Clarin hat mikropolitisch auf Überbrückung gesetzt und dabei die Einbindung ihrer direkten Kollegen vernachlässigt. „Ich habe mein Netzwerk einfach immer weiter vergrößert und den Kontakt zu meiner Abteilung verloren. Mein Chef hat dann irgendwann angefangen, sich zu fragen, wohin ich eigentlich gehöre.“

Die Risikodynamik des extrovertierten Netzwerks besteht darin, in eine virtuelle Beliebigkeit zu entschweben, die keinen echten Kontakt und keinen persönlichen Austausch mehr erlaubt. Das Netzwerk ist dann zwar weit verzweigt, erreicht aber niemanden mehr. Entgegen dieser Tendenz hat Christa Clarin über einbindende Beziehungen zu den Kollegen ihrer Abteilung (wieder) zu Erdung, Nähe und Verbindlichkeit gefunden – und so den schwelenden Dissens mit dem Chef entspannt.

## Chancen und Risiken extrovertierter Netzwerke

### Chancen:

Das extrovertierte Netzwerk...

- weitet den Blick für neue Ideen und Chancen;
- bietet Maklergelegenheiten bei der Zusammenführung unverbundener Einheiten;
- bietet eine große Bühne;
- behält den Kontext im Blick;
- ist schnell und streut weit;
- erhält Bewegungsfreiheit und erlaubt Flexibilität.

### Risiken:

Das extrovertierte Netzwerk...

- ist zu stark verzweigt und weiß zu wenig von zu Vielem;
- ist nicht verbindlich genug für Austausch und konkrete Zusammenarbeit;
- macht Andere misstrauisch;
- lässt die Bodenhaftung verlieren;
- löst sich schnell wieder auf;
- bleibt beliebig, virtuell und bietet in Krisen wenig Rückhalt.

zu vernachlässigen und in ein introvertiertes Netzwerk zurückzufallen.

## Die Rolle des Coachs

Der Aufbau eines ausgeglichenen Netzwerks, das die gewünschten Wirkungen erzielt und dabei störende Nebenwirkungen minimiert, ist ein herausfordernder Balanceakt – und wird es immer bleiben. Deshalb ist es sinnvoll, in regelmäßigen Abständen genau hinzuschauen und sich ein differenziertes Bild des Netzwerks zu machen: Ist das Netzwerk Sprungbrett oder Falle? Wo wurden wichtige Kontaktpartner vernachlässigt? Passen die aktuellen Beziehungen zu den Anforderungen von heute und den Plänen für morgen? Welcher neue Kontakt würde das Netzwerk bereichern?

Coaching ist ein guter Rahmen, um diesen Fragen nachzugehen. Die Rolle des Coachs ist die eines Lotsen, der den Klienten bei der Navigation im Netzwerk begleitet, zur Klärung beiträgt und mikropolitisch berät. Er weiß, wie Netzwerke funktionieren und kennt die Chancen, die sie bieten. Gleichzeitig ist er aber auch vertraut mit den Risiken von Netzwerken und hat im Blick, dass Kontakte auch zu einem Hindernis für persönliche und berufliche Entwicklung werden können. Das vorgestellte Modell kann dabei gedankliche und praktische Orientierung bieten, um Überblick zu gewinnen und Netzwerke in Balance zu bringen oder zu halten. ■

## Typ D: Balanciertes Netzwerk

Die Fälle von Bernhard Bogner und Christa Clarin zeigen beispielhaft, wie sich eine ausgeglichene Gewichtung zwischen einbindenden und überbrückenden Beziehungen im Netzwerk positiv auswirken kann. Idealtypisch vereinigt ein balanciertes Netzwerk die Vorteile introvertierter und extrovertierter Netzwerke: Es funktioniert wie ein solides und verlässliches Basislager, das Deckung, Orientierung und Unterstützung bietet. Gleichzeitig ist das Netzwerk nicht abgeschottet, sondern steht in guten, regen und vielfältigen Kontakten mit entfernten Netzwerken und Personen. Die überbrückenden Außenkontakte stellen sicher, dass das Basislager im Unternehmen immer an der richtigen Stelle steht und auch zukünftig beachtet, versorgt und eingebunden wird.

Netzwerke auf dynamische Umwelten einzustellen. Die Anforderungen, denen Bernhard Bogner und Christa Clarin heute mit ihren Netzwerken begegnen, sind höchstwahrscheinlich nicht die gleichen, mit denen sie morgen umgehen müssen. Die Erkenntnisse, die vorliegen, zeigen, *dass soziale Netzwerke tendenziell stagnieren und nicht in Balance bleiben*. Das liegt an und in der Natur derer, die Netzwerke bilden: Menschen scheinen auch in Netzwerken meist nach Bequemlichkeit, Sicherheit und einem angenehmen Miteinander zu streben. Ist dieser Zustand, der sich vor allem in einbindenden Beziehungen einstellt, erreicht, sinkt die Bereitschaft, diese Beziehungen in Frage zu stellen. Der Austausch mit engen Kontaktpartnern ist etabliert, unkompliziert, konfliktarm. Dagegen ist der Aufbau neuer überbrückender Beziehungen zunächst vergleichsweise beschwerlich, verunsichernd und bisweilen frustrierend. So schwebt ein – oft mühsam! – balanciertes Netzwerk in der beständigen Gefahr, die extrovertierte Kontaktwelt

Ein wenig erforschtes Gebiet der Netzwerkforschung ist die Frage, wie es gelingen kann, mit der Zeit zu gehen und

### Der Autor

Dr. Felix Reiners, Studien in BWL und Sozioökonomie, Absolvent der Bayerischen Elite-Akademie, Promotion in Soziologie zum Thema „Networking in Organisationen“ (ISBN: 978-3-86618-252-3). Beraterausbildung bei Hauserconsulting. Selbstständiger Berater, Trainer und Coach für wertschätzende Personal- und Organisationsentwicklung. Schwerpunkte seiner Arbeit sind die Begleitung von Führungskräften, UnternehmerInnen und High-Potentials sowie die Entwicklung von Konzepten in den Bereichen Personalentwicklung, Organisationsentwicklung und Change Management.

[www.ReinersConsulting.com](http://www.ReinersConsulting.com)



Foto: Alexander Keller

## Impressum

### Herausgeber:

Christopher Rauen GmbH  
Rosenstraße 21  
49424 Goldenstedt  
Deutschland  
Tel.: +49 4441 7818  
Fax: +49 4441 7830  
E-Mail: [coaching-magazin@rauen.de](mailto:coaching-magazin@rauen.de)  
Internet: [www.rauen.de](http://www.rauen.de)

### Vertretungsberechtigter Geschäftsführer:

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:

Christopher Rauen (Anschrift wie oben)

### Redaktion:

Thomas Webers (tw) – Chefredakteur  
Christopher Rauen (cr)

### E-Mail an die Redaktion:

[redaktion@coaching-magazin.de](mailto:redaktion@coaching-magazin.de)

### Abonnement:

Jahresabo (4 Ausgaben) 49,80 €  
(EU + Schweiz: 59,80 €)  
versandkostenfrei und inkl. USt.  
[www.coaching-magazin.de/abo](http://www.coaching-magazin.de/abo)

### Erscheinungsweise:

Vierteljährlich

### Anzeigenredaktion:

Marc Ubben  
Tel.: +49 541 98256777  
Fax: +49 541 98256779  
E-Mail: [anzeigen@rauen.de](mailto:anzeigen@rauen.de)

### Mediadaten & Anzeigenpreise:

[www.coaching-magazin.de/mediadaten.htm](http://www.coaching-magazin.de/mediadaten.htm)

### Layout:

Marcel Busch, Lotte

### Druck:

Beisner Druck GmbH & Co. KG, Buchholz  
Tel.: +49 4181 90930  
Fax: +49 4181 909311  
Mail: [info@beisner-druck.de](mailto:info@beisner-druck.de)  
[www.beisner-druck.de](http://www.beisner-druck.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 patentrechtlichen 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: 1868-2243



**Webers:** Die Große Koalition will Paintball verbieten. Dabei spielen Teams mit „Laserpistolen“ oder Luftdruckwaffen gegeneinander. Ich frage mich, ob wir da nicht auch Schützen-, Fecht- und Kampfsportvereine gleich mit verbieten müssten? Oder „Völkerball“. Das Böse lauert überall...

**Rauen:** Der Ansatz, das Böse verbieten zu wollen, scheint mir ebenso Erfolg versprechend wie ein Verbot von „Cowboy und Indianer“-Spielen. Aber vielleicht ist es für die Koalition ja schon ein Erfolg, wenn man mit Symbolpolitik den Anschein von Handlungsfähigkeit wahren kann? In Anbetracht der Haushaltslage würde ich echte Politik bevorzugen, statt die Anzahl demoskopisch gut verkaufter Verbote zu erhöhen. Was mag wohl als Nächstes kommen? Eine Kindergarten-Polizei? Man sollte schlechte Politik verbieten.

**Webers:** Was als Nächstes kommt? Das Verbot von Küchenmessern! Außerdem müssen wir jugendliches Koma-Saufen abschaffen, sowie – ganz wichtig: die Steuerhinterziehung! Und Führungskräfte werden sich gehörig umstellen müssen...

**Rauen:** ... weil sie bei bösen Taten ansonsten auch verboten werden? Don't be evil – sagt auch Google.

**Webers:** ...und mutiert unter der Hand doch zum Monopol. Was lehrt uns

das? Dass es immer schon effektiver, ästhetischer – und vor allem legal – war, Banken zu gründen, statt sie auszurauben?

**Rauen:** Es könnte uns auch lehren, dass der Mensch im Durchschnitt opportunistisch handelt und egoistisch auf seinen Vorteil bedacht ist – ohne Rücksicht auf langfristige Verluste. Und dass Menschen sich offenbar schwer damit tun, aus der Geschichte zu lernen, und diese sich deshalb wiederholt. Die Dinner for One-Logik: The same procedure as every year!

**Webers:** Dinner for One! Wussten Sie, dass sie die am häufigsten wiederholte Sendung des deutschen Fernsehens ist? Und wir haben ja wieder Wahlkampf: So wie Miss Sophie virtuell ihre vier engsten Freunde – Sir Toby, Admiral von Schneider, Mr. Pommeroy und Mr. Winterbotom – zum Dinner einlädt, tischt man uns wieder dieselben alten Vorurteile auf: Der Strom kommt aus der Steckdose, das Geld von der Bank, die Gewaltaus dem Computerspiel – und die Erde ist eine Scheibe!

**Rauen:** Genau. Und Politiker sind... Leute, die gerne wiedergewählt werden wollen! Diese Angst vor Machtverlust ist doch irgendwie menschlich, oder nicht? ■

# DAS COACHING-MAGAZIN IM ABO



## Das moderne Magazin für die Coaching-Branche

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.

### Jetzt das Abo online bestellen:

[www.coaching-magazin.de/abo](http://www.coaching-magazin.de/abo)

### Heftpreis / Abonnement

Das Einzelheft kostet innerhalb Deutschland 12,80 € (EU + Schweiz: 15,80 €; Welt: 18,80 €), versandkostenfrei und inkl. 7% USt.

### Ein Abonnement umfasst 4 Ausgaben pro Jahr & kostet:

- **Innerhalb Deutschland:** 49,80 € (EU + Schweiz: 59,80 €; Welt: 69,80 €)
- **Studenten:** 29,80 € (EU + Schweiz: 34,80 €; Welt: 39,80 €)
- **Professional-Mitglied RAUEN-Datenbank:** 29,80 € (EU + Schweiz: 34,80 €)

(jeweils versandkostenfrei und inkl. 7% USt.)

### Inhalt der Ausgabe 1/2009 (Auszug):

- Coaching-Interview mit Gabriele Müller
- Coaching in der internationalen Anwaltssozietät Lovells LLP
- Krisenkompetenz in Unternehmen
- Wie man durch Coaching das betriebliche und individuelle Gesundheitskonzept optimieren kann
- Philosophie: Wider das Mitläufertum im Coaching
- Rezensionen von Coaching-Büchern
- Coaching-Tool: Biografieanalytisches Coaching

### Inhalt der Ausgabe 3/2008 (Auszug):

- Coaching-Interview mit Prof. Dr. Gerhard Fatzer
- Aufbau eines Coaching-Pools
- Coaching und professionelle (Selbst-) Inszenierung
- Pro + Kontra: Selbst-Coaching
- Die härtesten Forschungsergebnisse zum Coaching-Erfolg
- Rezensionen von Coaching-Büchern
- Coaching-Tool: Dialog

### Inhalt der Ausgabe 2/2008 (Auszug):

- Coaching-Interview mit dem Coaching-Experten Klaus Eidenschink
- Coaching für Unternehmer
- Den Bezugsrahmen des Klienten erkennen und nutzen
- Pro + Kontra: Evaluation
- Professionalisierung im Marketing: Fünf Empfehlungen an Coaches
- Rezensionen von Coaching-Büchern
- Coaching-Tool: Lebenswerte

### Mediadaten

[www.coaching-magazin.de/mediadaten.htm](http://www.coaching-magazin.de/mediadaten.htm)