

Coaching & Organisationsentwicklung

Prof. Dr. Gerhard Fatzer im Interview

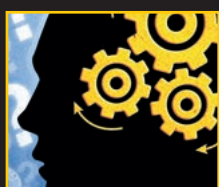
Aufbau von Coaching-Pools

Coaching und (Selbst-) Inszenierung

Coaching-Erfolg: Gibt es harte Forschungsergebnisse?

Veränderung durch Achtsamkeit

Unternehmensethik und Coaching



TRIALOG

Ein Coaching-Tool zur Erfolgskontrolle im Coaching



PRO & KONTRA

Selbst-Coaching – unumgänglich oder überflüssig?



PRAXIS

Coaching und Organisationsentwicklung kombinieren



SPOTLIGHT

Coaching und professionelle (Selbst-) Inszenierung

Von Oliver Ernst

Viele haben das Gefühl, hinter ihren Möglichkeiten zurückgeblieben zu sein. Eine fehlgeschlagene Präsentation oder ein missglückter Auftritt in den Medien kann schlimmstenfalls einen Karriere-Knick zur Folge haben. Ein typischer Fall für ein Medientraining. Doch Medien-Coaching kann einen zusätzlichen Nutzen bieten.

Die Erwartungen und Anforderungen an die Präsentationskompetenz von Führungskräften und Freiberuflern sind hoch. Deshalb gehört ein Rhetorik- und Präsentationstraining heute zum Muss. Man lernt, dass man zunächst eine Adressatenanalyse durchführen soll, ehe man sich dem Inhalt und seiner Dramaturgie zuwendet. Erst im dritten Schritt steht die Wahl des richtigen Mediums an.

Das sind die Basics. Schwieriger wird es dann aber mit dem nächsten Level. In den letzten Jahren hat uns das Internet etliche neue Kommunikationskanäle beschert. Business-Plattformen wie Xing, auf denen man sich einerseits selbst präsentieren kann, auf denen man andererseits aber auch bei Diskussionen mitmischen kann, oder Online-Tagebücher (Blogs) sind neue Präsentationsgelegenheiten. Als Beobachter dieses regen Treibens kann man sich allerdings oft des Eindrucks nicht erwehren, dass das oben genannte „Kleine Einmaleins“ dabei nicht von jedem Teilnehmer beherrscht wird. Zu sehr fasziniert das neue Medium. Darüber scheint gar mancher zu vergessen, sich Gedanken zu den ersten beiden Schritten zu machen.

Seit die erste Welle der Video-Portale im Internet das Unterhaltungsbedürfnis der Web-User angesprochen hat, entdecken auch immer mehr Unternehmen den Wert von Internet-Videos. Mit Hilfe kurzer Clips wollen Unternehmen sich und ihre Dienstleistungen anderen Zielgruppen präsentieren. Manch ein Unternehmen hat sogar bereits seit ein paar Jahren eigene TV-Sender im Netz installiert, um dem veränderten Medienverhalten ihrer möglichen Kunden Rechnung zu tragen. Und die Anzahl der Video-Portale, die sich im Business-Bereich tummeln, nimmt quasi täglich zu. Sie stellen für eine Vielzahl von Unternehmensvertretern und Freiberuflern eine neue Herausforderung an die Auftrittskompetenz dar, um sich ihre Zielgruppen anders zu erschließen.

Coachs als Kommunikationsexperten

Die Coaching-Branche nimmt hierbei eine Zwitterstellung ein. Einerseits beraten Coachs Führungskräfte und Unternehmen in Fragen der Präsentation

und Kommunikation. Andererseits muss sich auch jeder Coach jeden Tag selbst präsentieren. Auch sie oder er lebt davon, dass dies erfolgreich gelingt. Vom Coach wird deshalb eine fortgeschrittene Expertise erwartet.

Hierzu gehört zu wissen, dass man sich oftmals die Medien auch nicht aussuchen kann. Eine Projektpräsentation erfordert ein anderes Inszenierungsvorgehen als beispielsweise eine Aktionärsversammlung, auch wenn es strukturelle Parallelen gibt. Verschiedene Präsentationsanlässe haben ihre jeweils eigenen Gesetzmäßigkeiten und ästhetischen Erfordernisse – und wollen folglich auch unterschiedlich konzipiert und inszeniert werden. Zwar haben beide Beispiele die Gemeinsamkeit, dass zumeist eine Person frontal – möglicherweise unter Zuhilfenahme von unterschiedlichen Präsentationsmedien – einen Vortrag vor einem Publikum hält. Jedoch unterscheiden sie sich schon allein darin, dass die jeweiligen Auftritte in unterschiedlichen Räumlichkeiten stattfinden.

Das mag sich zunächst einmal banal anhören, kann jedoch fundamentalen Einfluss auf das Erreichen des jeweiligen Anliegens haben. Wie sich ein Präsentierender ins Verhältnis zum Raum setzt – gemeint ist hier nicht, wie er mit dem Publikum umgeht – kann schon entscheidenden Einfluss darauf haben, wie er von den Zuschauern wahrgenommen wird, ob er wohlwollend oder ablehnend in Empfang genommen wird.

Wiederum ist es in beiden Fällen ratsam, den Vortrag, also das Anliegen als Geschichte zu begreifen, die dem Publikum spannend und lebendig erzählt sein will. Schließlich sind die Präsentierenden Spezialisten für ihr Anliegen und haben ein gerütteltes Maß ihrer Zeit und ihre Gedanken dafür eingesetzt, sich vorzustellen, wie sie ihr Publikum inhaltlich am besten erreichen können. Und niemand will sein Publikum langweilen.

Um nun dem Ziel, mit seiner Präsentation eine möglichst lebendige Geschichte zu erzählen, näher zu kommen, hat es sich in Präsentationstrainings als sehr hilfreich erwiesen, *den eigenen Auftritt als Rolle zu gestalten*, wie beispielsweise in einer Theateraufführung oder in

einem Film. Das schont Ressourcen, da nicht die gesamte Person auf dem Prüfstein steht, sondern nur die Anteile, die in die Gestaltung der Rolle mit einfließen.

Allerdings erfordern Aktionärsversammlungen und Projektpräsentationen wiederum unterschiedliche dramaturgische Herangehensweisen: Wann wird wie im Hinblick auf das Anliegen und das zu erwartende Publikum im besten Sinne Spannung aufgebaut, wie wird die jeweilige Geschichte rhythmisiert, um keine Monotonie entstehen zu lassen, wo kann der Präsentierende Kraft schöpfen, um den nächsten Höhepunkt seines Vortrags besser zur Geltung zu bringen.

All diese Erwägungen sind wichtig, um zum Ziel des Vortrags zu kommen: die Zuschauer zu überzeugen. Gerade bei Aktionärsversammlungen werden Chancen vertan und Werte vernichtet, weil die Präsentierenden die Veranstaltung als leidige Pflichtübung betrachten, die glimpflich über die Bühne gebracht werden soll, anstatt ihren Aktionären eine Erfolgs-Geschichte zu präsentieren.

In den Medien

Die Gesetzmäßigkeiten für gelungene Auftritte in den Medien wiederum unterliegen jeweils ganz eigenen Kriterien, beispielsweise der Wahl des jeweiligen Mediums wie auch des Formats. Jedes Medium hat seine eigene Ästhetik und daraus resultierende Kriterien, die erfüllt sein wollen, will man eine gute Figur beispielsweise in bildgebenden Medien machen.

Besonders auffallend ist diese Tatsache bei im Fernsehen übertragenen Theateraufführungen, die ja nicht speziell auf das Medium Fernsehen zugeschnitten sind: Sie scheinen nicht richtig zu funktionieren. Immer hat man das Gefühl, dass das, was die Schauspieler machen, merkwürdig artifizell bleibt. Zwar handelt es sich bei dem hier erwähnten Beispiel um zwei unterschiedliche Kategorien von Medien, aber es soll anhand eines Extrembeispiels verdeutlichen, *dass jedes mediale Format unterschiedlich inszeniert sein will*. Talkshows im Fernsehen erfordern ein anderes Vorgehen als ein Interview im Fernsehen. Und eine Rede, die vom Fernsehen übertragen wird, will anders in Szene gesetzt

S P O T L I G H T

sein als eine Selbst-Präsentation in einem Internet Clip.

Man kann das sehr gut beobachten bei Politikern der ersten Reihe, deren Aufgabe unter anderem ja darin besteht, sich permanent medial zu exponieren. Wenn die Kanzlerin vor die Bundespressekonferenz tritt, dann ist die Inszenierung staatstragend. In ihren Podcasts (www.bundeskanzlerin.de) hingegen legen ihre Medienberater großen Wert auf eine quasi-private Atmosphäre, weil es die Ästhetik des Mediums zulässt. Zwar sind auch hier die Inhalte ausschließlich politischer Natur, jedoch soll das Auftreten der Kanzlerin und das Setting, in dem sie sich befindet, suggerieren, dass wir es hier unter anderem mit „dem Menschen“ Angela Merkel zu tun bekommen. Das Netz bietet ihr hier die Möglichkeit, Inhalte zu präsentieren, die eher ihre persönliche Meinung zu bestimmten Themen widerspiegeln.

Anbei finden Sie meine neue DVD...

Gerade die so genannten neuen Medien weisen einige Besonderheiten auf, von denen sich eine Vielzahl von Unternehmensvertretern und Freiberuflern, die kleine Internet-Clips zu Marketingzwecken ins Netz stellen, aufs Glatteis führen lassen. Oft genug bekommt man schlecht ausgeleuchtete, mit ungünstigen Bildausschnitten versehene, viel zu lange Videos zu sehen, die miserable Tonqualität aufweisen, in denen hölzern agierende und offenkundig sehr verunsicherte Menschen ihr Unternehmen und ihre Dienstleistungen anpreisen wollen. Man kann nur spekulieren, ob sich die jeweiligen Unternehmen damit einen Gefallen tun.

Dabei bieten gerade das Internet und seine technische Weiterentwicklung neue, sehr wirkungsvolle Möglichkeiten für Unternehmensvertreter und Freiberufler, sich zu präsentieren und damit Vertrauen bei potenziellen Kunden zu schaffen. Gerade im Coaching-Bereich, in dem zumeist nur über Texte auf Websites sehr schwer transparent zu machen ist,

- welcher Coaching-Ansatz genau angeboten wird,
- wie er sich von anderen Anbietern unterscheidet und vor allem,
- welche Person, in welcher Haltung dahinter steckt,

stellen *kleine Videos auf den Homepages eine unschätzbare Ergänzung zum schriftlichen Material* dar.

Internet-Clips haben einfach den Vorteil, dass sie wesentlich niedrigschwelliger sind, als beispielsweise eine den allgemeinen schriftlichen Unterlagen beigelegte DVD. Der Zeitaufwand und die Mühe, die es für einen Personaler bedeuten, eine DVD abzuspielen, stehen in keinem Verhältnis zu einem Klick im Internet, auf den eine kurze Darstellung des Beraters und seiner Leistungen folgt. Stattdessen hält er nun diese DVD in Händen, hat aber gerade keine Zeit dafür. Oder sein Rechner verfügt nicht über ein DVD-Laufwerk. Folglich muss er sich zunächst ein separates Abspielgerät besorgen und den Fernseher dazu, sollte denn beides greifbar sein.

Der professionelle Auftritt mit einem Internet-Clip

Es ist davon auszugehen, dass es in naher Zukunft für Berater unverzichtbar sein wird, sich selbst und den eigenen Ansatz in einem Video im Internet vorzustellen. Dabei sollte man aber nicht der Versuchung erliegen, zu glauben, man könne einfach mit einer Heimvideokamera, einer Schreibtischlampe und einem Bücherregal oder dem Unternehmenslogo im Hintergrund, Vertrauen schaffen. Es stimmt zwar, dass Videos im noch recht jungen Web 2.0-Zeitalter primär amateurhaft gemacht sind und vor allem eher private Inhalte vermitteln.

Aber eine „private“ Atmosphäre ist nicht unbedingt das primäre, was potenzielle Kunden erleben wollen. Sie möchten vor allem das Gefühl vermittelt bekommen, dass nicht nur die angebotenen Leistungen state of the art sind, sondern auch deren Darstellung im Clip. Deshalb muss auch der Clip allen professionellen Ansprüchen genügen. Der eigene Beratungsansatz und die Person, die hinter ihm steht, wollen so inszeniert sein, dass es den dahinter stehenden Dienstleistungen gemäß ist. Ein stimmiges Bild des Beraters, der von ihm angebotenen Dienstleistungen sowie auch seiner Individualität will in Einklang

gebracht werden mit den ästhetischen Erfordernissen des Mediums Internet-Clip, damit *ein professioneller Eindruck* entstehen kann.

Da beispielsweise der Bildausschnitt in der Regel bei Internet-Videos kleiner ist als eine großformatige Fernsehaufnahme, ist absolut Wert darauf zu legen, dass Motive so gewählt werden, dass sie innerhalb des Formats gut sichtbar sind: Personen wirken hier einfach besser, wenn sie entweder in Großaufnahme - also als Portrait - oder in der so genannten halbnahen Einstellung - also von der Hüfte bis zum Kopf, damit die lebendige Gestik noch zu sehen ist - abgebildet werden.

Das wiederum hat Auswirkungen auf die möglichen Settings, wie auch auf die Beleuchtung, die wiederum davon abhängen, was der jeweilige Berater für ein Konzept hat, das er darstellen will, um seine spezifische Zielgruppe anzusprechen. Dabei hat es sich in diversen Trainings als ratsam herausgestellt, eine Gesamtlänge von drei Minuten nicht zu überschreiten, da sonst einfach das Interesse der Zuschauer erlahmt - egal welche interessanten Ausführungen auch noch kommen mögen. Das Internet ist ein eher „schnelles“ Medium. Die verhältnismäßig kurze Zeitdauer muss auch vom dramaturgischen Konstrukt berücksichtigt werden, was wiederum Auswirkungen auf die Rhythmisierung durch die Schnittfrequenz hat.

Vom Medientraining zum Coaching

Alle obigen Ausführungen können als die fachliche Seite von Präsentations- und Medienauftritten bezeichnet und in diversen Trainings erlernt werden, die der Markt anbietet. Weil viele Präsentations- und Medientrainer aus dem Journalismus oder dem Schauspielbereich kommen, wo sie explizite Expertise erworben haben, kann es allerdings häufiger vorkommen, dass die *Persönlichkeitsebene* vernachlässigt wird. Wie geht man aber mit sich und den teilweise sehr irritierenden Gefühlen wie beispielsweise störendem Lampenfieber oder Versagensängsten, die bei solchen Auftrittssituationen die volle Leitungsfähigkeit beeinträchtigen können, um?

Die Vermittlung von Fachwissen und Know-how in klassischen Präsentations- und Medientrainings können in jedem Fall Sicherheit im Umgang mit der

Situation und möglicherweise auch eine erste Druckentlastung erzeugen, damit anstehende Präsentationen gemeistert werden können. Doch was kann getan werden, wenn dysfunktionale Gedanken weiterhin die volle Leistungsfähigkeit der Auftretenden beeinträchtigen? Es hat sich in diversen Trainings gezeigt, dass Ängste, die weiterhin von Auftretenden als störend empfunden werden, sehr gut im Coaching bearbeitet werden können, um anschließend weniger belastet und mit mehr Spaß an der eigenen Darstellung in den nächsten Auftritt zu gehen.

Viele reagieren mit Nervosität, Unsicherheit oder sogar Versagensängsten, wenn sie im Fokus der Aufmerksamkeit stehen. Diese Gefühle können sich bei vielen Menschen nicht nur in klassischen Präsentationszusammenhängen oder bei Medienauftritten melden, sondern auch schon bei Gesprächen mit dem Vorgesetzten, Verkaufsgesprächen, Akquise-Situationen oder Bewerbungsgesprächen. Also letztlich bei allen Situationen, in denen jemand anwesend ist, der für den jeweiligen Menschen wichtig ist. Dabei hat es sich als günstig erwiesen, zu unterscheiden zwischen

- *hilfreichem Lampenfieber*, das leistungssteigernd ist: der Körper wird in einen positiven Erregungszustand versetzt, der die Aufmerksamkeits- und Konzentrationsfähigkeit erhöht, und
- *dysfunktionaler Angst vor Auftritten*, die die Leistungsfähigkeit mindern kann: Hormone und Botenstoffe werden ausgeschüttet, die den Körper in einen Alarmzustand versetzen, das Blickfeld einschränken, die Muskulatur aktivieren und so weiter.

Lampenfieber ist also nicht per se schlecht. Ein Auftritt, der einem völlig gleichgültig ist, wird nie Überzeugungskraft entwickeln, wenn das Anliegen nicht mit Interesse verfolgt wird. Erst wenn die Angst vor dem Auftritt so groß wird, dass der aus frühen evolutionären Zeiten stammende Flucht/Kampf-Impuls ausgelöst wird, kann es für den Betroffenen problematisch werden. In früheren Zeiten war es durchaus sinnvoll, wenn Gefahr drohte, physiologische Prozesse in Gang zu setzen, um der Gefahr in angemessener Weise zu begegnen. Heute jedoch, wo der Säbelzahniger ausgestorben ist, erscheint es wenig sinnvoll zu sein, auf Situationen, die als

Bedrohung erlebt werden, auf diese Art und Weise zu reagieren.

Das individuelle Lampenfieberprofil

Dabei ist zu beachten, dass jeder Mensch ein individuelles Lampenfieberprofil hat. Gründe für Ängste vor Auftritten, die in allen Lebensabschnitten gefunden werden können, variieren dabei naturgemäß genau so, wie die Arten und Weisen, wie sich diese Angst bei den Betroffenen in den jeweiligen Auftrittssituationen äußert. Dieses individuel-

mäßig viel Energie kosten, oder die Ängste sogar für Zuschauer physisch wahrnehmbar werden. Es stellen sich von den Betroffenen als automatisch ablaufend und unkontrollierbar erlebte, dysfunktionale Gedanken ein und die Körperhaltung verändert sich für die Zuschauer merkbar, da sich die Muskulatur anspannt: Das Herz fängt an zu rasen, die Muskeln zittern, die Stimme beginnt zu entgleiten oder versagt sogar völlig oder man hat schlimmstenfalls einen Blackout, weil das Gehirn gerade mit anderen Dingen beschäftigt ist.



Foto: Tomasz Trojanowski

le Lampenfieberprofil in Coachings zu eruieren, kann schon ein erster Schritt sein, um Ressourcen frei zu setzen, da die Betroffenen in vielen Fällen ihre Ängste wegdrängen, um das Problem auf diese Art in den Griff zu bekommen. Viele empfinden es als einen Makel in der Unternehmenswelt, Angst vor Dingen zu haben, die zu ihren regelmäßigen Aufgaben gehören und die ihre Kollegen offenbar so selbstverständlich und mühelos meistern können. Erst in den eigentlichen Auftrittssituationen, kriecht die Angst dann wieder an ihnen hoch und verhindert, dass die volle Leistungsfähigkeit erreicht werden kann. Sich die Angst einzugestehen, ist der erste Schritt, ihr zu begegnen, um sie in einem weiteren Schritt wirkungsvoll zu bearbeiten.

Ängste vor Auftritten haben physiologische Auswirkungen, die entweder dazu führen können, dass Auftritte über-

In Coachings haben die Betroffenen zudem auch oft darüber berichtet, dass sie sich in solchen Situationen zusätzlich von außen dabei beobachten, wie sie gerade in einen Zustand abgleiten, gegen den sie meinen, nichts unternehmen zu können und verfluchen sich dann genau dafür – eine Eskalationsschleife, aus der sich nur sehr schwer ausbrechen lässt. Der Fokus der betroffenen Person liegt also auf anderen Prozessen anstatt auf der optimalen Ausführung des eigenen Auftritts.

Bei übermäßigen Ängsten vor Auftritten kommt es deshalb unter anderem darauf an, *den Fokus der Aufmerksamkeit zu verändern*, um die volle Leistungsfähigkeit wiederherzustellen. Viele Auftretende empfinden sich als Opfer der Situation. Sie glauben, sich und den Umständen ausgeliefert zu sein, nur noch funktionieren zu müssen, nichts dagegen unternehmen zu können und

SPOTLIGHT

nehmen sich damit die Möglichkeit, die Situation zu gestalten. Glaubenssätze dieser Art führen dazu, dass die Angstbereitschaft zunimmt und der Flucht/Kampf-Impuls ausgelöst werden kann.

Diesen *einschränkenden Glaubenssätzen* können hilfreiche Gedanken gegenübergestellt werden, die die Betroffenen wieder in die Lage versetzen, eine gestaltende und zupackende Haltung anzunehmen. Auf diese Art kann es möglich werden, seinen Aufmerksamkeitsfokus wieder auf die Gestaltungsspielräume zu lenken. Auch hat sich in Coachings herausgestellt, dass eine wirkungsvolle Möglichkeit, den Fokus zu verändern, darin besteht, den eigenen Auftritt als sinnvoll zu erachten und nicht als Zwang zu erleben.

Es liegt im jeweils eigenen Verantwortungsbereich, zu entscheiden, ob man sich gezwungen fühlt, beispielsweise eine Präsentation zu halten, oder ob man es selbst will, und damit die Präsentation als einen willkommenen Anlass ansehen kann, seine Kompetenz unter Beweis stellen zu dürfen. Sich an positive Auftritte in der Vergangenheit oder an Situationen, die in vergangenen Auftritten positiv verlaufen sind, zu erinnern, kann ebenso hilfreich sein, *Ressourcen* zu aktivieren, um sich dergestalt positiv auf den nächsten Auftritt einzustimmen.

Ebenso hilfreich wie das Erinnern an positiv verlaufene Auftrittssituationen ist es, eine konkrete Vorstellung zu entwickeln, wie der nächste Auftritt verlaufen soll. Je konkreter und detaillierter diese positiven Projektionen in die Zukunft sind, umso wirksamer können sie dann in der tatsächlichen Situation werden, falls der Auftretende merkt, dass er beginnt, in alte Muster abzuleiten.

Das eigene Selbstwertgefühl

Führungskräfte haben im Allgemeinen einen sehr hohen Anspruch an sich selbst und an die Qualität ihrer Arbeit. In vielen Fällen sind sie vollkommen zu

Recht sehr stolz auf das, was sie bisher erreicht haben und geben tausend Prozent, um noch mehr Leistung zu bringen. Die Kehrseite dieser Persönlichkeitsverfassung ist allerdings, dass persönliche Anerkennung nur über Leistung erzielt werden kann; kommt dann auch noch ein hoher Perfektionsanspruch dazu, ist das Selbstwertgefühl leicht zu beeinträchtigen. Permanent muss das Ego mit Anerkennung von außen aufgebaut werden, damit man sich wohl in seiner Haut fühlen kann. Bleibt diese Anerkennung gänzlich aus, kann das Selbstwertgefühl in sich zusammenbrechen. In vielen Fällen empfinden Führungskräfte dann, dass sie ihren Zielen hinterher laufen und können sich nicht mehr von ihren eigenen Zielvorgaben beflügeln lassen. Die Folgen sind erhöhter Stress und verminderte Leistungsfähigkeit.

Gerade in Präsentationszusammenhängen kann es ein Handicap sein, sich mit einem angeschlagenen Selbstwertgefühl zu exponieren. Doch wie kann ein angegriffenes Selbstwertgefühl wieder aufgebaut werden? Dahinter können in vielen Fällen dysfunktionale Gedanken in Bezug auf den Wert der eigenen Person stecken, denen man im Coaching sehr effektiv hilfreichere Gedanken gegenüberstellen kann.

Glaubenssätze in Bezug auf das eigene Selbstwertgefühl werden eruiert und überprüft hinsichtlich ihrer Nützlichkeit, aber auch dahingehend, dass gefragt wird, wie negative Auswirkungen die-

ser Überzeugungen aussehen. Stellt es sich heraus, dass diese Überzeugungen zwar in Bezug auf frühere Situationen hilfreich waren, jetzt aber die negativen Auswirkungen überwiegen, formulieren die Betroffenen dann neue, hilfreichere Überzeugungen. Diese neuen Überzeugungen beinhalten dann noch den wünschenswerten Nutzen der alten Überzeugung, jedoch können nun mit der Veränderung des Glaubenssatzes Ressourcen aktiviert werden, um zukünftige Situationen besser zu meistern. Die Betroffenen lernen, dass sie selbst verantwortlich sind für das, was sie fühlen und denken und gewinnen so immer mehr die Kontrolle über die eigene Befindlichkeit zurück. Zwar geht das nicht von heute auf morgen, schließlich sind die alten dysfunktionalen Gedanken tief im Gehirn eingegraben, aber mit ein bisschen Übung lassen sich nach einiger Zeit Erfolge verbuchen.

Auftrittskompetenz

Ansprüche an die Auftrittskompetenz und nachgerade an die (Selbst-) Inszenierungskompetenz werden also immer ausdifferenzierter und somit auch anspruchsvoller. Doch warum sollte man sich einfach durchwurschteln, wenn bereits Kleinigkeiten den eigenen Auftritt verbessern können? Warum sollte man weiterhin mit Ängsten leben, die die Fähigkeit zu einer gelungenen Selbstpräsentation beeinträchtigen können, anstatt mit Spaß an der eigenen Darstellung Anderen sein Können zu zeigen? ■

Foto: Christina Gassen



Der Autor

Oliver Ernst, Mag. phil., ist geschäftsführender Gesellschafter der Ernst & Partner Unternehmensberatung und arbeitet als Coach und Managementtrainer. Seine Schwerpunkte sind Coachings sowie Medien- und Präsentationstrainings, die neben der fachlichen vor allem die Persönlichkeitsebene fokussieren. Inhaltlich ist er auf Führungskräfteentwicklung, Kommunikationstrainings und die zielgruppengenaue Inszenierung von Auftritten beispielsweise bei Aktionärsversammlungen spezialisiert.

www.ernstundpartner.de

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

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 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

Inhalt der Ausgabe 1/2008 (Auszug):

- Coaching-Interview mit dem Coaching-Pionier Dr. Wolfgang Looss
- Wenn der Coach in der Zwickmühle steckt
- Coaching-Hotel
- Pro + Kontra: Ratschläge im Coaching
- Zum Coaching abkommandiert
- Rezensionen von Coaching-Büchern
- Coaching-Tool: Die Zeitmaschine

Mediadaten

www.coaching-magazin.de/mediadaten.htm

Impressum

■ Herausgeber:

Christopher Rauen GmbH
Rosenstraße 21
49424 Goldenstedt
Deutschland
Tel.: +49 4441 7818
Fax: +49 4441 7830
E-Mail: coaching-magazin@rauen.de
Internet: 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

■ Abonnement:

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

■ Erscheinungsweise:

Vierteljährlich

■ Anzeigenredaktion:

Marc Ubben
Tel.: +49 541 5002671
Fax: +49 541 50087847
E-Mail: anzeigen@rauen.de

■ Mediadaten & Anzeigenpreise:

www.coaching-magazin.de/mediadaten.htm

■ Layout:

mumbo jumbo media, Osnabrück
Tel.: +49 541 89700
Fax: +49 541 82488
E-Mail: post@mumbomedia.de
www.mumbomedia.de

■ Druck:

Beisner Druck GmbH & Co. KG, Buchholz
Tel.: +49 4181 90930
Fax: +49 4181 909311
Mail: info@beisner-druck.de
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 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



Rauen: In der Finanzwelt geht die Angst um, und alle hoffen auf einen Dollar-Segen aus Washington. Da wird der Mammon zur vertrauensbildenden Maßnahme. Für mich klingt das wie angewandte Volkswirtschaftspsychologie....

Webers: Sie spielen auf den ollen Wirtschaftswunderminister Ludwig Erhard an: Die Hälfte der Wirtschaft ist Psychologie! Da ist was dran, aber ich fürchte, hier benötigen wir noch eine andere Wissenschaft – die Theologie. Verspottete nicht weiland der Reformator Martin Luther den katholischen Ablasshandel mit dem Spruch: Wenn die Münze im Kasten klingt, die Seele in den Himmel springt?

Rauen: Momentan springt eher eine Bank nach der anderen über die Klinge. Und über die Gründe muss man gar nicht so lange spekulieren: Die Gier hat schon bei so manchen Menschen den Verstand außer Gefecht gesetzt. Dass eine Blase fauler Kredite irgendwann platzen muss, war unvermeidlich.

Webers: Und dann ist es wie mit dem Domino: Fällt ein Stein, reißt er die anderen mit. Was für ein Geschachere! Die grauen Männer von der Zeitsparkasse kommen ins Schwitzen: Cold Turkey. Ohne Moos, nix los. Aber Drogenentzug ist doch nichts fürs Coaching!

Rauen: Drogenentzug nicht, die Begleitung eines Systemwechsels schon. Klar ist: So wie bisher kann es nicht weiter-

gehen. Aber in großen Krisen steckt auch eine große Chance. Zum Beispiel zu erkennen, dass nicht nur die Gier der Banker Schuld ist, sondern die Gier als Gesellschaftsprinzip: immer auf der Suche nach einem zehntel Prozent mehr.

Webers: Vielleicht muss man erst sehr tief fallen, um zu den Basics zurück zu finden. Wir glauben, wir könnten den Markt, die Geschichte oder das Leben insgesamt austricksen (und damit das besser klappt, engagieren wir den Coach). Doch ist das nicht bloß – wie es der „Prediger Salomons“ in der Bibel nannte – „eitel und Haschen nach dem Wind“?

Rauen: Na ein paar „eitle Häscher“ fallen mir da sofort ein... Wer allerdings die zugrundeliegenden Prinzipien des Crashes begreift, kann dadurch klüger werden. Oder etwas weniger gierig. Wenn schon nicht aus der Moral heraus, so denn wenigstens aus Einsicht.

Webers: Womit wir wieder bei der Psychologie wären – die hat mit dem Nobelpreis 2002 den rein rational handelnden Homo Oeconomicus vom Sockel gestürzt. Es braucht auch emotionale Reife. Ich glaube, das ist der schwierigere Part. ■