



9 771866 484006

Praxis erleben | Wissen erweitern

Coaching Magazin

ISSN 1866-4849

Konzeption

Persönlichkeitsdidaktik | S 22

Praxis

Eigenpositionierung | S 27

Philosophie/Ethik

Lasst uns spielen! | S 55

Coaching, damit Menschen sich nicht verfehlen

Dr. Ralph Schlieper-Damrich im Interview | S 14



Ausgabe 2|2017

www.coaching-magazin.de

D/A/CH: 19,80 €



Die Eigenpositionierung von Führungskräften

Eine große Herausforderung beim Karrieresprung

Von Vera Ihlefeldt-Schlipkötter

Es ist ein bekanntes Phänomen: Eine Fach- oder Führungskraft leistet hervorragende Arbeit und schafft es hierdurch auf die Beförderungsliste des Unternehmens. Auf der nächsten Stufe der Karriereleiter angekommen folgt jedoch das kalte Erwachen. Der fachlich begabte Hoffnungsträger des Unternehmens ist mit der neuen Führungsrolle überfordert oder wurde auf die kulturellen Besonderheiten, die in höheren Managementebenen warten, nicht vorbereitet. Coaching kann hier der Eigenpositionierung der Beförderten dienen und diese bei den wichtigen ersten Schritten in neuer Funktion unterstützen.

Eine wichtige Themenstellung für ein Unternehmen ist die Weiterqualifizierung der Führungskräfte, die einen Sprung auf der Karriereleiter gemacht haben. Die Protagonisten müssen sich zügig *in ihren neuen Rollen einfinden*. Der Erfolg hängt entscheidend davon ab, wie sie sich positionieren: bei ihren Stakeholdern, Kunden, Geschäftspartnern, Mitarbeitern, Kollegen, in der Öffentlichkeit und in den Medien.

Oft wünschen sich die Führungskräfte anfängliche Unterstützung. Die Befürchtung, den Anforderungen nicht gerecht zu werden und zu scheitern, sitzt meist tief. Der Erfolgsdruck ist vorprogrammiert. Alle Beteiligten verfolgen ein Ziel: Der Einstieg soll gut verlaufen und zum Erfolg führen.

Ausgangssituation: die verspielte Chance

Die Klientin wurde in ihrer neuen Position als Niederlassungsleiterin schnell zu einem „gebrannten Kind“. Innerhalb der ersten 100 Tage hatte sie sich einen guten Überblick über Strukturen und Prozesse in den Geschäftsbereichen verschafft und Verbesserungspotenziale identifiziert. Ihre Abteilungsleiter hatte sie dabei eng eingebunden. Sie initiierte eine erste Mitarbeiterveranstaltung, um sich bei der gesamten Belegschaft offiziell vorzustellen und um die Ergebnisse ihrer Analysen zu präsentieren. Sie hatte sich inhaltlich sehr gut vorbereitet, dennoch ging nahezu alles schief. Sie hatte sich verspätet. Sie konnte vorab keinen Probelauf machen, was sich schnell rächte. Sie beging den Fehler, sich blauäugig darauf zu verlassen, dass ihr Team alles optimal organisieren würde.

Als sie abgehetzt den Vortragssaal betrat, stieg ihr ein muffiger Geruch in die Nase, die Atmosphäre war düster und der Raum wirkte renovierungsbedürftig. Ihr erster Gedanke war: „Das hier sind ja nicht gerade die idealen Voraussetzungen für meinen ersten Auftritt.“ Auf der schlecht ausgeleuchteten Bühne kam sich die Klientin hilflos vor. Darüber hinaus funktionierte das technische Equipment nicht richtig: Die Präsentation ließ sich von ihr zu-

nächst nicht starten und brach zwischendurch immer wieder zusammen. Als sie anfing, zu reden, begann auch noch das Mikrofon zu pfeifen. Es kam ihr gefühlt wie Stunden vor, bis ein Techniker eintraf, der ihr half. Sie hatte die Zeit aus dem Auge verloren; irgendwann funktionierte das Equipment reibungslos und sie konnte mit ihrem Vortrag fortfahren. „Was für ein vergeigter Einstieg, das fängt ja gut an!“, dachte sie. Wenn sie in die Gesichter der Mitarbeiter sah, nahm sie unterschiedliche Reaktionen wahr; von einem süffisanten Lächeln bis hin zu mitfühlenden Blicken. Sie spürte, wie unsicher und unkonzentriert sie wurde.

Zusätzlich stieg in ihr Wut auf, denn sie hatte sich so viel Mühe in der inhaltlichen Vorbereitung gegeben. Sie sah in den Augen der Belegschaft, dass ihre Botschaften nicht ankamen; die Körperhaltungen schienen abwartend bis zurückhaltend; nur wenige hatten eine wohlwollende Miene, der Rest blickte kritisch. Am Ende ihrer Präsentation kam keine Diskussion auf, der Applaus war eher verhalten.

Sie wäre am liebsten im Erdboden versunken und ärgerte sich – über sich selber. Es war doch ihr erklärtes Ziel, *einen sehr guten und kompetenten Eindruck zu machen*; sie wollte bei der Belegschaft *Vertrauen aufbauen* und ihre Sympathiewerte erhöhen. Für die anstehenden Veränderungen, die sie in die Wege leiten wollte, benötigte sie die Unterstützung der Mannschaft. Es schien ihr, dass sie die Chance nun verspielt hatte. Sie schwor, sich bei der nächsten Gelegenheit besser vorzubereiten.

Wenige Monate zuvor: Die Klientin war Mitte dreißig und leitete eine kleine Repräsentanz eines Finanzdienstleistungsunternehmens in Süddeutschland. Ihr Arbeitgeber war von ihrer fachlichen Kompetenz, ihrem Führungsstil und ihrer Persönlichkeit überzeugt. Sie stand als „High-Potential“ auf der Beförderungsliste.

Im Rahmen einer Umstrukturierung wurde ihr ein größeres Aufgabengebiet in einer größeren Niederlassung übertragen. Sie übernahm in ihrer neuen Funktion nicht nur die Niederlassungsleitung, sondern sollte gleichzeitig den neu ins Leben gerufenen Bereich „Poli-

tical Affairs“ aufbauen. Das bedeutete, dass sie sich *auf dem geschäftlichen, politischen und gesellschaftlichen Parkett sicher bewegen* musste.

Die Klientin war mächtig stolz auf ihren Karrieresprung. Im Bereich „Political Affairs“ hatte sie zwar wenig Erfahrung im Umgang mit den externen Kooperationspartnern. Ihr Chef versicherte ihr in einem Telefonat jedoch: „Das lernen Sie schon.“ Sie setzte sich persönlich unter Druck: „Die neue Niederlassung ist für meinen Arbeitgeber ein strategisch wichtiger Standort. Ich freue mich sehr über meinen Karrieresprung. Ich bin die erste Frau als Niederlassungsleiterin in der Geschichte des Hauses. Jetzt muss ich mich besonders anstrengen, um zu zeigen, dass ich dem Anspruch gerecht werde.“

Das Anliegen: sich optimal präsentieren

Einige Monate nach der gescheiterten Antrittsrede war eine offizielle Veranstaltung mit einem hochkarätigen Gästekreis geplant. Erwartet wurden Politiker, Vertreter von Verbänden, Kammern, Persönlichkeiten aus Kultur und Wirtschaft, Journalisten sowie wichtige Bestandskunden. Die Klientin sollte zum ersten Mal in ihrer Karriere die Gastgeberrolle übernehmen. Es war ihre Aufgabe, die Gäste zu begrüßen, die Eröffnungsrede zu halten und das Abendprogramm zu moderieren.

Nach der ersten Erfahrung bei der Mitarbeiterveranstaltung wollte sie sich nicht noch einmal blamieren. *Sie wollte sich optimal präsentieren*, um zu zeigen, dass sie eine fachlich kompetente, vertrauenswürdige und verlässliche Geschäftspartnerin ist. Sie sagte sich: „Bei dieser Gelegenheit will ich allen zeigen, dass ich die Richtige auf dem Posten bin.“ Mit ihrem Chef und ihrem internen Betreuer aus der Personalabteilung vereinbarte sie, sich hierbei von einem Coach unterstützen zu lassen.

Das Erstgespräch: spürbare Belastung

In ihrem ersten Gespräch schilderte die Klientin dem Coach ihre neue berufliche Funktion und erklärte, dass sie sich eine professionelle

Beratung und Unterstützung wünsche. Sie berichtete von der offiziellen Veranstaltung, die in naher Zukunft stattfinden sollte. Der Coach nahm von Beginn an wahr, dass von der Klientin eine *emotionale Aufgeregtheit* ausging und eine *Belastung* spürbar war.

Der Coach fragte, auf wessen Initiative das Coaching zurückginge und was sie veranlasste, ein Coaching wahrzunehmen. „Es ist eigeninitiativ. Wissen Sie, ich habe einen gehörigen Respekt vor dem Event, ich bin jetzt schon unsicher und benötige professionelle Unterstützung. Ich will in meiner neuen Rolle einen größeren Handlungsspielraum gewinnen und eine gute Figur machen, was leichter gesagt ist als getan“, erwiderte sie. Mit einem starr auf den Boden gerichteten Blick schilderte sie dem Coach in *aufgeregter Stimmlage* ihr Erlebnis, das ihr bei der ersten Mitarbeiterveranstaltung widerfuhr: „Es ging mehr oder weniger alles schief. Seitdem bin ich irgendwie *aus meiner Balance* und fühle mich bei Auftritten sehr unwohl. Mein Team hat mich unglaublich ent-

täuscht, es hat mich nicht richtig unterstützt. Ich weiß, dass ich zu gutgläubig gewesen bin und selber zu wenig Augenmerk auf eine gute Vorbereitung gelegt habe.“

Der Coach wollte wissen, welche Entwicklungsziele die Klientin mit dem Coaching verfolgte. Diese hatte ihre Fassung wiedergewonnen und sagte in klaren Worten: „Es gibt im Rahmen meiner neuen Tätigkeit viele Bereiche, in denen ich mich nicht fit genug fühle wie z.B. in Begrüßungssituationen und in der Gesprächsführung. Es ist mir wichtig, dass ich meiner neuen Rolle gerecht werde. Ich möchte meinen eigenen Stil entwickeln, ohne mich verbiegen zu müssen. Ich will mich gut und sicher fühlen und in meinem Auftreten souverän sein. Falls ich in eine unvorhergesehene unangenehme Situation komme, will ich damit besser umgehen können.“

Sie stoppte abrupt. Auf einmal brach aus ihr lauthals hervor: „Es geht jetzt um meinen Kopf. In meinem Umfeld werden schon die

Messer gewetzt. Ich spüre, dass besonders meine männlichen Kollegen Vorbehalte haben. Mein Chef hat auch schon ein besonderes Augenmerk auf mich gerichtet. Ich bin die Vorzeigefrau im Konzern und eine Probe aufs Exempel.“ Natürlich scheute sie diese Herausforderungen nicht, versicherte sie. Sie fühle sich allerdings auf dem neuen und rutschigen Parkett noch nicht firm genug. „Wissen Sie, ich pflege normalerweise einen perfektionistischen Arbeitsstil. Ich bezweifle, dass ich in diesem Fall meinem eigenen Anspruch gerecht werden kann. Meine Nächte werden zunehmend unruhiger und ich habe Bauchschmerzen, besonders, wenn ich an den Anlass denke.“ Von ihrem Chef erwartete sie keine Fehlertoleranz, sollte wieder etwas schief gehen.

Der Coach spürte, dass sie *sich selber enorm unter Druck setzte und Angst hatte, zu scheitern*. Die Kraft des narrativen Schilderns der Situation verhalf der Klientin im Laufe des Gesprächs, ruhiger und zuversichtlicher zu

Qualität im Business Coaching



Der DBVC ist fachlicher, wissenschaftlicher und unternehmerischer Kristallisationspunkt für alle Schlüsselpersonen des Coaching-Feldes. Er verbindet Experten aus Praxis, Unternehmen, Wissenschaft und Weiterbildung. Seiner führenden Rolle gemäß, setzt sich der DBVC durch Förderung und Entwicklung des Coachings in Praxis, Forschung und Lehre, Fort- und Weiterbildung für Seriosität, Qualitätsstandards und Professionalität in der Coaching-Branche ein.

www.dbvc.de



Deutscher Bundesverband Coaching e.V.

Deutscher Bundesverband Coaching e.V. | DBVC Geschäftsstelle | Postfach 1766 | 49007 Osnabrück | T +49 541 58048-08 | F -09 | info@dbvc.de | www.dbvc.de

werden: „Ich sehe trotz all meiner Bedenken die Chance, an der neuen Aufgabenstellung zu wachsen.“

Die klare Zielformulierung

Der Coach analysierte die Situation und fasste die von der Klientin vorgebrachte Themenstellung im Gespräch mit dieser nochmals prägnant zusammen, um eine klare Zielformulierung vorzunehmen, auf die die weitere Zusammenarbeit aufbauen sollte. „In Ihrer neuen Position herrschen andere Spielregeln. Somit ist die Erwartungshaltung an Sie auf einen Schlag höher. Verhalten Sie sich nicht adäquat, reagieren die Herrschaften ablehnend. Es geht nun zunächst darum, Sie *in Ihrem Veränderungsprozess gut vorzubereiten und zu begleiten, damit Sie sich sicherer fühlen, souveräner werden und die empfundene Belastung verringert wird.*“ Eine Woche später entschieden sich die Klientin und der Coach endgültig, gemeinsam an diesen Zielen zu arbeiten.

Die Umsetzungsphase

Beide vereinbarten einen *Mischansatz aus Beratung, Training und Coaching*, um die Persönlichkeitskompetenz der Klientin zu stärken. Zum Einstieg wurde eine Standortanalyse durchgeführt. Durch einen aus der Transaktionsanalyse abgeleiteten, schriftlichen Test von Karl Kälin, Elisabeth Michel-Adler und Silvia Schmidt-Keller wurden Einsichten über das Klientenverhalten gewonnen und Grundmuster der Persönlichkeit, vor allem in der Kommunikation, bewusster erkannt. 70 Fragen zu diversen The-

menschwerpunkten wurden bewertet und final in einem Säulendiagramm skaliert. Beleuchtet wurden unterschiedliche Ist-Zustände: das kritische Eltern-Ich, das stützende Eltern-Ich, das Erwachsenen-Ich, das natürliche Kind-Ich und das angepasste Kind-Ich. Je höher die Säule, umso leichter fiel es der Klientin, das entsprechende Verhalten zu zeigen.

Im Gegensatz dazu zeigten tiefere Werte, dass sie diese weniger einsetzte; es fiel der Klientin schwerer, das jeweilige Verhalten zu zeigen. Im Ergebnis wies sie ein ausgewogenes Bild der Ich-Zustände aus. Allerdings gab es eine markante Ausprägung im stützenden Eltern-Ich – mit einem überdurchschnittlich hohen Wert. Der erste Eindruck des Coachs wurde bestätigt: Die Klientin hatte einen ausgeprägten *Hang zum Perfektionismus* und der Eifer nach Kontrolle war ein Zeichen *mangelnden Vertrauens*.

Die Wachstumskaskade

Das Klientenanliegen und das Testergebnis waren für den Coach eine spannende Herausforderung. Die breite Themenstellung erforderte eine ausgewogene Auswahl der Methoden. In der ersten Coaching-Sitzung besprachen beide gemeinsam die Testergebnisse. Die Klientin schien nicht überrascht, dass sie, wie die Auswertung des Tests ergab, hohe Anteile an Leistungserbringung, Kommunikationsfähigkeit und Verantwortungsgefühl zeigte, gepaart mit Perfektionismus und Kontrolle. Der Coach wählte für das weitere Vorgehen einen Mischansatz aus fünf Modulen. Diese

bauten inhaltlich wie eine Wachstumskaskade aufeinander auf. Die Klientin sollte innerlich so gefestigt werden, dass es ihr gelang, in Fettnäpfchen-Situationen und bei Pannen von einem Gefühl der Inkonsistenz in den Zustand der Konsistenz zu kommen. Ein Perspektivwechsel sollte ihre Ressourcen mobilisieren, um Stabilität aus sich heraus zu finden und um der hohen Erwartungshaltung Dritter und dem eigenen Anspruch gerecht zu werden.

Widmeten sich die ersten drei Module ihrem persönlichen Auftritt, ging es beim vierten und fünften Modul um ihre innere Haltung und ihr Rollenverständnis als Führungskraft. Nach Erfahrung des Coachs kann durch dieses Vorgehen ein sicheres Fundament für eine vertrauensvolle und nachhaltige Zusammenarbeit mit der Klientin entstehen.

Modul 1: Imageberatung

Die exzellente fachliche Kompetenz der Klientin wurde mit ihrer Wirk-Kompetenz in Einklang gebracht; Coach und Klientin arbeiteten an einer harmonischen Gesamterscheinung für den optimalen Auftritt. Es erfolgte u.a. eine individuelle Analyse der persönlichen Positivfarben. Die *adäquate adressaten- bzw. zielgruppen- und anlassgerechte Garderobewahl* rundete das Bild ab. Die Klientin war anfangs skeptisch, hielt sie sich doch bisher für eine adrett gekleidete Persönlichkeit.

Der Coach erläuterte ihr, dass eine harmonische Gesamterscheinung in herausfordernden beruflichen Situationen eine nicht zu unterschätzende Ressource darstelle. Ein im Vor-



feld professionell inszenierter Auftritt verleihe Kräfte; sie fühle sich dadurch sicherer und stark, vergleichbar mit einer „Rüstung“. Sie verschaffe sich damit eine innere Stabilität und einen Schutz, gepaart mit einer Anziehungskraft im Außen. Die Klientin konnte nach einer intensiven Sitzung substanzielle und sinnvolle Veränderungen erkennen, die ihr *Gefühl von Souveränität unterstützen*.

Modul 2: Video-Coaching

Nachdem die harmonische Gesamterscheinung hergestellt war, wurde die Redekompetenz der Klientin überprüft – mit ihrer Mimik, Gestik, Körpersprache, Stimme und Sprachauswahl. Zuerst gab es eine „Vorher-Session“ per Videoaufnahme und Fotoshooting; dabei hielt die Klientin eine Begrüßungsansprache. Der *Abgleich des Eigen- und Fremdbildes* und die Analyse einzelner optischer und sprachlicher Schwachstellen erforderten im zweiten Schritt ergänzende Trainingssequenzen. Es wurde solange gefeilt, bis sich eine *positive und authentische Selbstdarstellung* ergab, die final in einer „Nachher-Session“ endete. Mit dem Ergebnis waren die Klientin, die sich nun für den Bühnenauftritt gut gerüstet fühlte, und der Coach sehr zufrieden.

Modul 3: Das Verhalten im Management

Auf das Video-Coaching folgte eine Beratung hinsichtlich der Verhaltens-Spielregeln im Business-Alltag. In den Führungsetagen herrscht ein unausgesprochener Ehrenkodex, an dem „man“ sich untereinander erkennt. Das adäquate Verhalten erzeugt sowohl in der Selbst- als auch in der Fremdwahrnehmung ein *Gefühl von Zugehörigkeit* und schafft spürbare Akzeptanz, was wiederum der Selbstsicherheit zuträglich ist. Gemeinsam beleuchteten Coach und Klientin die protokollarischen Regeln im Gruß- und Vorstellungsprocedere, die aktuellen Tipps und Tricks im Small Talk und der Gesprächsführung; den gekonnten Umgang mit Fettnäpfchen-Situationen, den Dresscode bei hochoffiziellen Anlässen und den Leitfaden für Tischetikette.

Modul 4: Die innere Haltung

Die Klientin fühlte sich erfolgreich im Außen gestärkt und verspürte mit den erlernten „Werkzeugen“ eine vorher ungeahnt große Si-

cherheit und Stärke in ihrer neuen Rolle. Nun ging es um den natürlichen Umgang mit ihrer überzogenen Leistungsorientierung. Es war eine sehr vertrauensvolle Zusammenarbeit notwendig, damit der *Arbeit mit dem Inneren Team* der Klientin nichts im Wege stand.

Die Klientin erinnerte sich an ihre erste Mitarbeiterveranstaltung. Sie wusste, dass ihre innere Haltung die „Stolperfalle“ war. Nach einer Anfangsmeditation stellten beide das Thema erneut scharf und formulierten die gewünschte Zielsetzung: Sie wollte zukünftig einen solchen emotionalen Engpass vermeiden. Es meldeten sich zügig die Stimmen der „Perfektionistin“ und des „inneren Kindes“. Die „innere Chefin“ ging in den Dialog mit den Gegenpolen. Es zeigte sich schnell: Die Perfektionistin stellte die innere Regierung; das innere Kind zeigte Versagensängste. Anhand von Fragestellungen geleitete der Coach die Klientin wie durch ein Flussbett. Die Klientin fand ihre inneren Antworten und ein Gespür für ihre „wahre innere Chefin“. Sie lernte, ihr Verhalten fortan nicht mehr von den Stimmen der Perfektionistin und des inneren Kindes dominieren zu lassen, und war in der Folge sichtlich erleichtert und zugleich sehr bewegt von der kraftvollen Arbeit mit ihrem Inneren Team.

Modul 5: Leadership-Skills

Final suchte die Klientin eine Ausgewogenheit zwischen Kontrolle und Loslassen, zwischen der Befriedigung ihrer Bedürfnisse und die ihres Teams. Es ging um ihr bewusstes Führungsverhalten und eine *überzeugende Kommunikation* mit ihrem Team; es ging um *Vertrauensbildung*. Die Klientin und der Coach überprüften die Anforderungen ihres neuen Umfelds. Die Klientin reflektierte ihr bisheriges Verhalten, ihr Führungsverständnis, ihre Rolle und die Möglichkeiten, schwierige Führungssituationen konstruktiv zu gestalten. In einem Maßnahmenkatalog wurden die einzelnen Schritte zur Umsetzung festgehalten, die in den Alltag integriert werden sollten.

Fazit

Das Coaching war abgeschlossen. Die Veranstaltung hatte stattgefunden und war ein

voller Erfolg. Die Klientin war ihrer Rolle als Gastgeberin optimal nachgekommen. Sie verstand es, sich gekonnt in Szene zu setzen. Sie fühlte sich souverän, was in ihrem Auftreten zum Ausdruck kam. Das Feedback der Gäste war hervorragend. Ihr Vorhaben, sich als kompetente Niederlassungsleiterin, Führungskraft und Impulsgeberin im Bereich „Political Affairs“ zu positionieren, war gelungen. Ihr Team stand voll hinter ihr und unterstützte sie hervorragend.

Die Autorin



Foto: people pictures, Düsseldorf

Vera Ihlefeldt-Schlipköter, Unternehmerin, Firma consistiq, Business-Coach, Trainerin für Führungsthemen, Business-Etikette und Imageberatung, langjährige Protokollchefin einer internationalen Großbank, verantwortlich für die Positionierung von Top-Managern, über 30 Jahre Erfahrung in der Banken- und Hotelbranche, diverse Leitungs- und Führungsfunktionen, Dipl.-Betriebswirtin und Dipl.-Controllerin, Zugehörigkeit zum AKUP-Arbeitskreis Unternehmensprotokoll.

www.consistiq.com

Impressum

Herausgeber:

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

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

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.werdelwelt.info

Bild-Quellenachweis: Titelseite © Yuganov Konstantin
S. 4, 22, 25 © OPOLJA | S. 4, S. 27, 30, 55 © Sergey Nivens
S. 4, 32 © Rawpixel | S. 5, 38 © Nadmo | S. 5, 50 © Jasminko Ubrakovic
S. 9 © Halfpoint | S. 43 © Ollyy | S. 47 © lipik | S. 56 © Zinneva Natalia
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 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



BARCZYNSKI: Die Scheidungspapiere sind unterzeichnet und bei der EU abgeben, nun will Großbritannien – das, sollte Schottland sich wirklich bald abkoppeln, eher „Little Britain“ sein wird – es auf eigene Faust versuchen. Fare well, my Love!

RAUEN: So ist das eben in einer Demokratie. Es ist eine Schicksalsgemeinschaft, die von Mehrheiten bestimmt wird. Wobei die Mehrheit hier aus meiner Sicht nicht so erdrückend war, dass man den Brexit so vehement vertreten muss. Offenbar stecken also noch andere Interessen dahinter.

BARCZYNSKI: Die Wahlbeteiligung lag bei 72 Prozent, also nicht arg niedrig, aber auch nicht gerade hoch – in jedem Fall aber legitim. Die Interessen sind klar: Man steuert einen harten Brexit an, um möglichst viel für möglichst wenig Gegenleistung zu erhalten. Zollfreiheit – natürlich! Niederlassungsfreiheit – keinesfalls!

RAUEN: Wahlbeteiligung ist die eine Sache, aber ein Abstimmungsergebnis von 52 zu 48 Prozent ist nicht gerade eine überwältigende Mehrheit. Und hinzu kommt: Es ist eine Entscheidung der Altersklasse 65+. Bitter für die Jugend.

BARCZYNSKI: Und dabei denkt man doch, dass gerade diese ältere Generation die Ver-

änderung eher scheut (... entsprechend ist die Scheidungsquote dieser Altersgruppe niedrig). Was glauben Sie, was passiert als nächstes?

RAUEN: Es gibt das übliche Geschacher hinter den Kulissen und letztlich geht es um Geld. Viel Geld. Großbritannien hat zwar eine große Finanzindustrie. Aber ob die so groß bleibt ohne Anbindung an die EU? Und wie wollen die Briten die sich verteuernenden Importe bezahlen? Oder ihr Gesundheitssystem ohne Ausländer aufrecht erhalten? Da gibt es viel zu verlieren, für alle Beteiligten. „Wir eröffnen ein Steuerparadies“ ist keine Lösung. Es müsste von der EU ja anerkannt werden und warum sollte die das machen?

BARCZYNSKI: Einerseits muss es für beide Seiten einen Vorteil geben. Andererseits gibt es aber genau dafür, für jene exklusiv miteinander ausgehandelten Vorteile, die EU-Mitgliedschaft. Bin ich kein Netflix-Abonnent, kann ich bestimmte Serien nur teurer auf DVD kaufen – oder gar nicht sehen. Kein Mitglied, kein Vorteil.

RAUEN: Alles andere wäre Rosinenpickerei. Und hier liegt wohl das Problem begründet: Man möchte die Kuh schlachten und weiterhin die Milch trinken. Als Coach würde ich sagen: Ein interessanter Ansatz, bitte versetzen Sie sich in die Lage der Kuh!

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

www.coaching-magazin.de