



Praxis erleben | Wissen erweitern

# Coaching Magazin

ISSN 1866-4849

## Konzeption

Zirkuläre Fragen 2.0 | S 21

## Spotlight

Supervision im Coaching | S 32

## Wissenschaft

Dunkle Triade im Coaching | S 46

## „Wir suchen das Ziel hinter dem Ziel“ – Lösungsfokussierung im Coaching

Kirsten Dierolf im Interview | S 14



Ausgabe 2|2021

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

D/A/CH: 29,80 €



## Supervision im Coaching

Warum? Wie? Wie viel?

*Von Dr. Michael Loebbert*

*Coaches stehen in der Verantwortung, die Güte ihrer Leistungen fortlaufend zu hinterfragen und zu verbessern. Das Ziel muss darin bestehen, für die Klientinnen und Klienten den größtmöglichen Nutzen bereitzustellen. Im Kontext dieses Qualitätsmanagements spielt die Supervision eine wichtige Rolle. Welche konkreten Funktionen erfüllt sie im Coaching? Wie viel Supervision sollten Coaches in Anspruch nehmen? Diesen und weiteren Fragen wird im vorliegenden Beitrag nachgegangen.*

Supervision im Coaching ist in der Coaching-Weiterbildung ein etabliertes Format. Abschlüsse und Zertifizierungen beinhalten weltweit den Nachweis von Supervisionsstunden. In jüngerer Zeit wird nach dem Prinzip „kontinuierlicher Fortbildung“ (engl. Continuous Education), ähnlich wie in den Berufsfeldern der Medizin oder Psychotherapie, Coaching-Supervision zur Aufrechterhaltung und Weiterentwicklung der professionellen Leistungsfähigkeit angeboten. Doch warum sollen coachende Personen Supervision nutzen? Wie funktioniert Coaching-Supervision? Und wie viel Supervision kommt als Mehrwert bei Kunden und Klienten an?

### Der Wandel der Supervision von der Überwachung zum professionellen Lernen

Supervision war im 19. Jahrhundert eine Form der beruflichen oder leistungsbezogenen Überwachung (in der Regel durch Führungskräfte) in einem Unternehmen. Anfang des letzten Jahrhunderts wurde die Supervision von Ehrenamtlichen für die Steuerung in sozialen Hilfsprojekten eingesetzt. Mit der Professionalisierung der Sozialen Arbeit bekam Supervision in der Folge einen starken Schub für die Praxisausbildung helfender Berufe. In den Berufsbildern der Sozialen Arbeit und Psychotherapie sind heute Einzel- und Gruppensupervision Standard in der Aus- und Weiterbildung. Für erzieherische, beratende, ärztliche und pflegende Berufe ist Supervision auf dem Vormarsch. Im Mittelpunkt stehen das *Handlungslernen* und die damit verbundene *Selbsterfahrung* der Supervisanden. Die Überwachung von Qualitätsstandards rückt zugunsten der Unterstützung der Selbststeuerung in den jeweiligen beruflichen Leistungen und Anforderungen in den Hintergrund. Mit der Integration psychotherapeutischer Konzepte (z.B. Helfersyndrom) und beraterischer Methoden sind Bestrebungen verbunden, ein eigenständiges Berufsbild für Supervision zu etablieren. Unterschiede der Praxisfelder werden in den unterschiedlichen beruflichen Erfahrungen der supervidierenden Personen

adressiert: Therapeuten supervidieren Therapeuten, Ärzte supervidieren Ärzte, Coaches supervidieren Coaches etc. Fachliche Themen werden fallbezogen vertieft. Das professionelle Lernen wird mit Supervisionsimpulsen unterstützt.

### Die normative, formative und restaurative Funktion von Supervision

Das Thema *Professionalisierung von helfenden Berufen* ist, seit die Soziologie diesen Begriff erfunden hat, mit der Praxis der Supervision verbunden. Aus soziologischer Sicht geht es um gesellschaftliche Geltungsansprüche und aus politischer Sicht um deren Durchsetzung. Darin ist die normative Funktion von Supervision als Überwachung enthalten. In Bezug auf Coaching als professionelle Dienstleistung wird der Einsatz von Supervision von Berufsverbänden unter der Überschrift „Qualitätsmanagement“ diskutiert.

Die formative Funktion in der Entwicklung der fachlichen Praxis ist Teil von Supervision mit der Ambition der Beteiligten, die Praxis im jeweiligen Feld und natürlich auch sich persönlich zu verbessern („learning lungs of the profession“; Hawkins et al., 2019). Es geht um Lernen und Entwicklung. Psychologische Reifetheorien legen nahe, dass Coaches mit Mehrwert für ihre Klienten mindestens das gleiche persönliche Entwicklungsniveau erreicht haben sollten wie Letztere. Das gilt insbesondere für Supervision als Teil der Ausbildung. Informationen über (neue) Methoden, Theoriebildung und Forschungsergebnisse fließen mit ein.

Die restaurative Funktion meint die unmittelbare Unterstützung der Handlungsfähigkeit. Misserfolgserlebnisse, das Erleben des Leidens von Klienten, Gefühle der Ausweglosigkeit, Aggressionen, eigene Erschöpfung und depressive Verstimmungen sind ein nicht vermeidbarer Teil der Praxis von Hilfeleistungen wie Coaching und Teil des Jobs. Helfer finden in der Supervision eine konstruktive Auseinandersetzung mit diesen Phänomenen.

### Themen in der Coaching-Supervision

- » Wie kann ich meinem Klienten im konkreten Fall einen realen Mehrwert zur Verfügung stellen und diesen noch verbessern? Was ist mein nächster Schritt?
- » Was sind meine inneren Hürden, blinden Flecken und Widerstände?
- » Welches anwendungsorientierte Wissen, welche methodischen Vorgehensweisen können mich unterstützen?
- » Wie stelle ich meinen Klienten mein persönliches Profil als Coach nützlich zur Verfügung?
- » Wie bringe ich Geschäft, Dienstleistung und Prozesssteuerung im Coaching für den Erfolg meiner Klienten noch besser zusammen?
- » Wie will und kann ich mein persönliches Arbeits- und Kompetenzprofil erfolgreich weiterentwickeln?

### Das Ziel und die Prozessschritte von Coaching-Supervision

Aus methodischer Sicht sind die Funktionen von Supervision als personenorientierte Prozessberatung dem jeweiligen Anliegen, dem konkreten Ziel und Kontrakt untergeordnet. Supervision erfüllt ihre Funktionen als eine Art von Kollateralnutzen. Im Zielfokus steht die *konkrete Verbesserung, die im Coaching bei den jeweiligen Klienten ankommt*. Aus dem pragmatischen Verständnis von Supervision als Coaching für helfende Berufe (Loebbert, 2016) rücken Coaching und Supervision als Formate der personenorientierten Prozessberatung zusammen, wenngleich sich beide Formate insbesondere hinsichtlich des Kontextes, in dem sie zum Einsatz kommen, unterscheiden. Coaching und Supervision werden demnach als ein Leistungsprozess in fünf Phasen verstanden (Loebbert, 2016, 2017, 2018). Folgende Schritte und Themen müssen dafür erfolgreich gesteuert und gestaltet werden:

- » *Kontakt* und Beziehungsgestaltung für Coaching: Übertragungsphänomene, Containment, Profilbildung der coachenden Person, Inszenierung des Prozesses ...
- » *Kontrakt* und Klärung von Anliegen und Zielen im Stakeholdersystem: bewegliche Kontrakte, Rollengestaltung, strategische Positionierung ...
- » *Hypothesen* und diagnostische Vorstellungen in der Exploration des realen Handlungsraums: psychodynamische und organisationale Hypothesen, diagnostische Methoden ...
- » *Interventionen* für Innovationen und erfolgreiche Musterveränderung: Werkzeugkasten und Methoden, Mediendifferenzierung analog und digital, bedeutsame Momente, Wirksamkeitswahrnehmung ...
- » *Evaluation* für die Sicherung und Entwicklung von Resultaten in der Selbststeuerung der Klienten von Coaching: Kopplung an das Kundensystem, Perspektiven und nächste Schritte, Coaching-Programme und -Projekte ...

Coaching kann in der Realität besser oder schlechter und für die Klienten mehr oder weniger nützlich sein. Coaching als strukturiertes Beratungshandeln ist eine Leistung, die darin besteht, eine für die Anliegen und Erfolge der Klienten passende Prozesssteuerung zu verwirklichen. In ihrer normativen, formativen und restaurativen Funktion dient Coaching-Supervision der *Verbesserung der Coaching-Leistung* der Supervisanden und kommt letztlich deren Klienten zugute. Das ist der Nutzen, der ankommt, wenn für die Klienten der Supervisanden eine Verbesserung erreicht wird. Roter Faden ist die Prozesssteuerung der coachenden Person, inwiefern es ihr gelingt, ihre Klienten in einer erfolgreichen Selbststeuerung ihres Handelns zu unterstützen. Interaktion, Reflexion, Probehandeln, Diskussion, Provokation in der Supervision dienen letztlich den Klienten der coachenden Personen.

### Die Stufen der Professionalität von Coaching

Die Weiterbildungsangebote für Coaching sind vielfältig. Manche Kollegen unterscheiden –



etwas abschätzig – sogenannte „Schnellbleichen“ von umfassenden wissenschaftlich referenzierten Weiterbildungen für die berufliche Profilbildung mit Coaching. Die Bandbreite ist groß und reicht von dreitägigen Trainings einer Methode, über mehrtägige Methodenerweiterungen in bestehenden beruflichen Rollen als Führungs- oder Lehrperson bis hin zu mehrjährigen berufsbegleitenden Studiengängen. Um den Umfang und die Qualität von Coaching-Supervision einschätzen zu können, sei vorgeschlagen, ähnlich wie es die internationalen Berufsverbände European Mentoring and Coaching Council (EMCC) und International Coach Federation (ICF) handhaben, Niveaus oder Stufen der Professionalität zu unterscheiden:

Die *Praktiker-Stufe* umfasst grundlegende Coaching-Fähigkeiten und Tätigkeiten im gegebenen Feld und beruflichen Profil. Coaching-Praktiker sind mit einem grundständigen methodischen Werkzeugkasten ausgerüstet und in der Lage, in ihrer Praxis Coaching-Prozesse passend zu adressieren und zu steuern. In der Regel gibt es schon eine pädagogische, psychologische oder sozialwissenschaftliche Grundausbildung, die es ermöglicht, die Philosophie, Haltung und methodischen Ansätze von Coaching in die jeweilige berufliche Praxis zu integrieren.

Die *Organisations-Stufe* steht für die verantwortliche Umsetzung von Coaching in Organisationskontexten wie z.B. internes Coaching sowie Coaching in den Rollen Personalentwicklung und/oder Führung. Dazu gehört auch die Rollengestaltung als „agiler Coach“ in agil konzipierten Organisationsumgebungen. Organisation ist der gemeinsame Bezugspunkt für die Rollengestaltung als coachende Person und für die Handlungsvorhaben der Klienten. Die passende Beschreibung und Entwicklung der organisationalen Handlungsspielräume ist für erfolgreiches Coaching und den Erfolg der Klienten maßgebend.

Die *Professions-Stufe* beinhaltet darüber hinaus Antworten auf die Herausforderungen autonomer Steuerung und persönlicher Profilbildung oder Signatur mit Coaching. Coaching-Tätigkeiten sind ein eminenter Teil der beruflichen Praxis. Unternehmensberater, Sport-Coaches, Business-Coaches und immer mehr Organisationsentwickler gehören dazu.

### Wie viel Supervision in der professionellen Praxis?

Coaching-Supervision der professionellen Praxis nutzt so viel, wie auch bei den Klienten ankommt. Als Bestandteil der beruflichen Praxis gibt es *keine Supervision als Vorrat*. Ent-

scheidend ist die erreichte Verbesserung am nächsten Tag oder in den nächsten Tagen. Nach Hawkins et al. (2019) empfiehlt die Association for Coaching folgendes Verhältnis von Supervisions- und Coaching-Praxisstunden: Bei Praktikern, die Coaching als Teil der professionellen Praxis in Führung, Erziehung, Beratung etc. betrachten, und bei Personen, die Coaching als eigenständige Tätigkeit und Rollengestaltung (Organisation) betreiben, steht eine Stunde Supervision im Verhältnis zu 15 Coaching-Stunden. Wird Coaching als entwickeltes berufliches Profil (Profession) praktiziert, so stehen 30 Coaching-Stunden einer Stunde Supervision gegenüber. Bei langjähriger Tätigkeit als professioneller Coach (Senior) werden 40 Coaching-Stunden veranschlagt.

Die Einschätzung von Nutzen und Wertbeiträgen von Coaching-Supervision orientiert sich an der Erfüllung der oben beschriebenen Funktionen. *Normative Funktion* (Qualitätsmanagement): Kunden kommen wieder und sind zahlungsbereit. Die Zahl der Weiterempfehlungen wächst. Die wirtschaftliche Situation der Supervisanden ist auskömmlich. *Formative Funktion* (Lernen und Persönlichkeitsentwicklung): Die Fähigkeit, „reiferen“ Kunden wachsenden Mehrwert zur Verfügung zu stellen, steigt. Neue Klientensegmente werden erschlossen. Der berufliche Entwicklungsweg

(lebenslanges Lernen) ist deutlich darstellbar. *Restaurative Funktion* (Gesundheit und Wohlbefinden): Schnellere Erholung und weniger Erholungszeiten in der seelischen Verarbeitung konkreter Coaching-Leistungen. In organisationalen Rollen sinkender Krankenstand. Mehr Freude und Energie für nächste Arbeits- und Entwicklungsschritte.

### Wie viel Lehrsupervision in der Aus- und Weiterbildung?

Lehrsupervision im Kontext von Coaching-Weiterbildung hat größere formative Anteile als die Supervision der laufenden Praxis. Auf der jeweiligen Stufe (vgl. oben die Stufen der Professionalität) geht es darum, individuelle Handlungskompetenz auszubilden. Für das Verständnis und den Einsatz von Supervision in der Weiterbildung gibt es kulturelle Unterschiede: In der angelsächsischen pragmatischen Tradition ist Coaching-Supervision nach der Beobachtung des Autors ein Lehrformat neben und folgend den thematischen Blöcken. Coaching-Supervision wird von speziell ausgebildeten Fachpersonen ausgeübt. So ist in einigen angelsächsischen Berufsverbänden der Nachweis von Supervisionsstunden mit dort speziell akkreditierten Supervisoren für die Aufrechterhaltung der Zertifizierung erforderlich. Eine eher mitteleuropäische Tradition,

wie sie in deutschsprachigen Ländern und in Frankreich gepflegt wird, versteht Coaching-Supervision als ein Format des Praxislernens (Judy & Knopf, 2015). Intervision der beruflichen Entwicklung und Qualitätssicherung als ein Format von Supervision soll auf professionellem Niveau ausgeübt werden. Supervision durch speziell ausgebildete externe Supervisoren umfasst nach den Kenntnissen und Erfahrungen des Autors in Bezug auf Coaching-Weiterbildungsprogramme in der Regel weniger als zehn Prozent der Weiterbildungszeit.

Supervision als Element der Weiterbildung in professionellem Coaching wird in ihrer Bedeutung eher unterschätzt. Fünf bis zehn Prozent der ausgeschriebenen Präsenzzeiten sind in Bezug auf die Vielfalt der Herausforderungen für die Praxisintegration von Coaching der Weiterbildungsteilnehmenden wenig. Gruppensupervision mit der gleichzeitigen Herausbildung einer stabilen arbeitsfähigen Intervisionsgruppe schafft mit der Heterogenität von Teilnehmenden einen stabilen Rahmen für die Unterstützung der anfänglichen Praxis und der persönlichen Lern- und Bildungsprozesse in einem curricularen Kontext. Einzelsupervision ist für unterschiedlichste Anliegen der Weiterbildung, die Entwicklung als coachende Person, fachliche Fragen und die Arbeit mit Klienten förderlich. Supervisoren in der Coa-

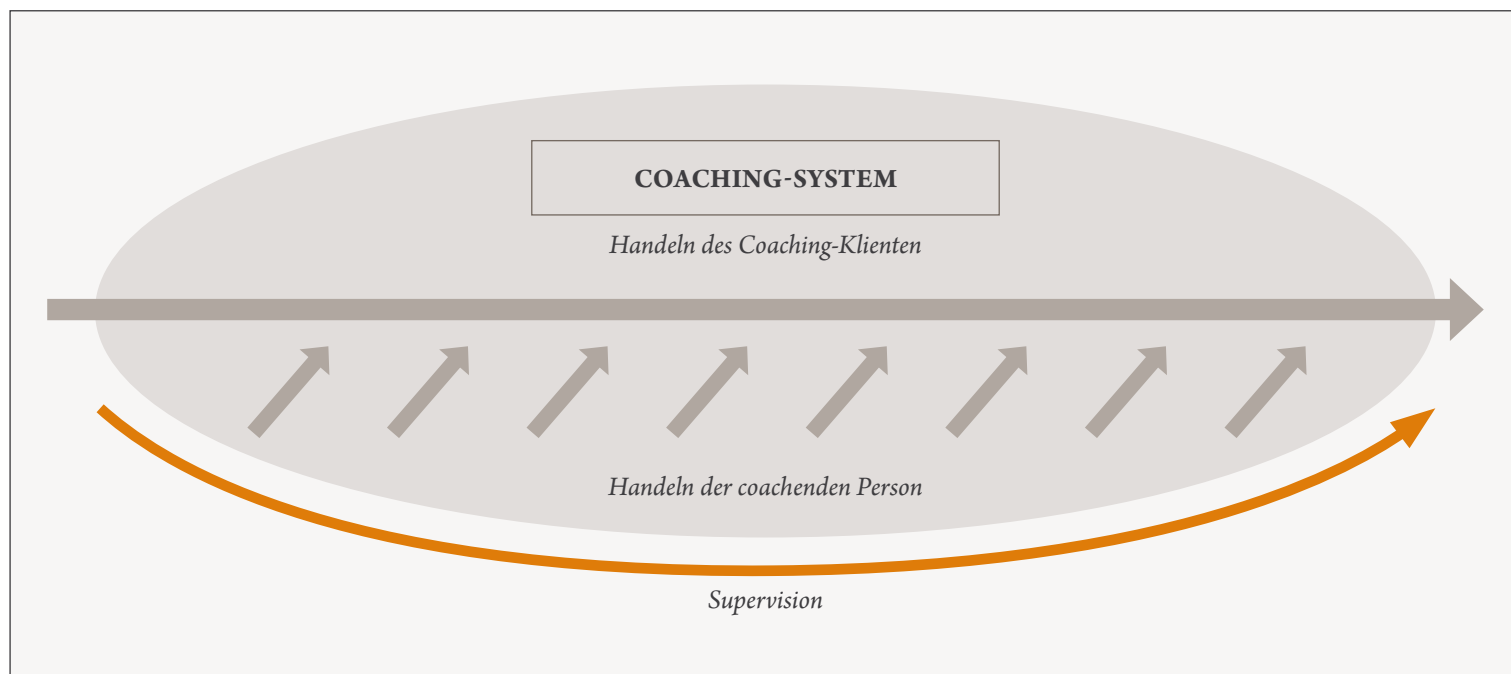


Abb.: Supervision als operative Schließung des Coaching-Systems

ching-Weiterbildung sind zugleich Rollenmodelle und können Vorbildfunktion einnehmen.

## Supervision in Coaching-Systemen

Coaching als Interaktion konstituiert aus systemtheoretischer Sicht ein Coaching-System. Darin verbunden ist die Interaktion der Stakeholder oder Anspruchsgruppen (Auftraggeber, Führungskräfte, Kollegen, sozialpolitische Akteure etc.), die Organisation des Coachings selbst, Coaches, ihre Supervision und ihre Klienten. Institutionalisierungen wie Coaching-Pools, Coaching-Agenturen und Coaching-Unternehmen fungieren als organisationale Akteure und geben den allgemeineren Rahmen. Diese organisationssoziologische Perspektive begreift die unterschiedlichen Beteiligten am konkreten Coaching-Handeln in ihrem Zusammenhang. Coaching steht immer im organisationalen Kontext und muss sich darin bewähren.

Damit entsteht die Managementherausforderung, Coaching-Systeme zu gestalten und zu steuern, die einen nützlichen Rahmen geben. Dazu gehören z.B. die Ermöglichung von Vertrauen und Vertraulichkeit, eine entsprechende Ausstattung mit finanziellen, technischen und räumlichen Ressourcen sowie die Sicherstellung von Qualität und Evaluation. Zur managerialen Fragestellung für Coaching, wie Coaching gemanagt wird, gehören auch die Einführung und das Management von

Supervision. Antworten zum „Wie viel“ und „Wie“ im Verhältnis zum Nutzen und Wertbeitrag von Supervision (vgl. oben) sind mit der konkreten Organisation von Supervision verbunden: Interne oder externe Supervision? Welche Formate? Welche Profile bringen die supervidierenden Personen mit? Wie sehen Lern- und Rückmeldeschlaufen ins Coaching-System aus? Wie ist das Qualitätsmanagement der Supervision selbst gestaltet?

Die Gestaltung und manageriale Steuerung von Supervision für professionelles Coaching ermöglicht Erfolg und Nachhaltigkeit in komplexen sozialen Kontexten. Dafür spricht die systemtheoretische Argumentation, in komplexen Kontexten für eine wirksame Steuerung eine zweite Beobachtungsebene einzuführen. Dafür spricht auch die praktische Erfahrung mit Havarien, wenn Projekte, Coaching und auch coachende Personen im Coaching scheitern. Das geschieht nicht immer spektakulär wie im Fall eines Projektabbruchs oder einer Kündigung. Sinken der Beratungsqualität, Zunahme von Unzufriedenheit, Klienten und Kunden, die mit den Füßen abstimmen, und nicht umgesetzte Ergebnisse sind Anzeichen. Coaching-Systeme erweisen sich dann als „under managed“. In diesem Sinne leistet Supervision die „operative Schließung“ des Coaching-Systems (siehe Abb., S. 35), indem sie die Interaktionen beobachtet und diese Beobachtungen zur Verfügung stellt (zweiter Beobachter). Das ermöglicht eine Erweiterung der Perspektiven

und Handlungsmöglichkeiten der coachenden Person. Neben Einzel- und Gruppensettings kann in Coaching-Unternehmen, in denen sich Coaches unter einer gemeinsamen Marke und Organisation zusammengeschlossen haben, Teamsupervision von Coaches und Menschen mit Coaching-Tätigkeiten eingesetzt werden, um Kohärenz und Zusammenarbeit zu stärken.

Leistungsfähige Coaching-Systeme setzen auf Supervision als die passende Ergänzung ihrer Steuerung. Es gehört zur gemeinsamen Verantwortung von coachenden Personen, Auftraggebenden und Managementverantwortlichen, die Erfolgsbedingungen ihrer Arbeit zu kontrollieren. Mit dem Einsatz digitaler Medien ist Supervision für Coaching-Systeme relativ kostengünstig und nah am Arbeitsprozess realisierbar.

## Literatur

- » **Clutterbuck, D.; Whitaker, C. & Lucas, M. (2016).** *Coaching Supervision*. London: Routledge.
- » **Kotte, S. (2017).** Supervision von Coaching. *OSC*, 18(3), S. 333–346.
- » **Loebbert, M. (2018).** Kritische Erfolgsfaktoren. Wie Coaching wirksam wird. In R. Wegener, A. Fritze, M. Hänseler & M. Loebbert (Hrsg.), *Coaching-Prozessforschung* (S. 196–217), Göttingen: Vandenhoeck & Ruprecht.
- » **Loebbert, M. (2017).** *Coaching Theorie*. Wiesbaden: Springer.
- » **Loebbert, M. (2016).** *Wie Supervision gelingt*. Wiesbaden: Springer.
- » **Hawkins, P.; Turner, E. & Passmore J. (2019).** *The Manifesto for Supervision*. Association for Coaching/Henley Business School. Abgerufen am 19.11.2020: [www.henley.ac.uk/news/2019/the-manifesto-for-coaching-supervision](http://www.henley.ac.uk/news/2019/the-manifesto-for-coaching-supervision)
- » **Judy, M. & Knopf, W. (2015).** *EC Vision. Supervision and Coaching in Europe*. Abgerufen am 19.11.2020: [www.anse.eu/wp-content/uploads/doc/ECVision/ECvision\\_e\\_book.pdf](http://www.anse.eu/wp-content/uploads/doc/ECVision/ECvision_e_book.pdf)

## Der Autor



Foto: Fachhochschule Nordwestschweiz

Dr. Michael Loebbert ist Coach für Beratung: Coaching, Supervision, Beratung und Weiterbildung für professionelle Beratung. Er ist in eigener Praxis selbständig tätig und Programmleiter des Master of Advanced Studies MAS Coaching an der Fachhochschule Nordwestschweiz.  
[www.mloebbert.com](http://www.mloebbert.com)  
[www.coach-datenbank.de/coach/michael-loebbert.html](http://www.coach-datenbank.de/coach/michael-loebbert.html)

## Impressum

### Herausgeber:

Christopher Rauen Gesellschaft mit beschränkter Haftung  
Hannah-Arendt-Str. 34 | 49134 Wallenhorst | Deutschland  
Tel.: +49 541 98256-778 | Fax: -779  
E-Mail: [coaching-magazin@rauen.de](mailto:coaching-magazin@rauen.de)  
Internet: [www.rauen.de](http://www.rauen.de)

### Vertretungsberechtigter Geschäftsführer:

Dr. Christopher Rauen  
Sitz der Gesellschaft: Wallenhorst  
Registergericht: Amtsgericht Osnabrück  
Registernummer: HRB 215729  
USt-IdNr.: DE232403504

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

### Redaktion:

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

### E-Mail an die Redaktion:

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

**Abonnement:** Jahresabo (4 Ausgaben) | Print: 69,80 €  
inkl. USt. zzgl. Versandkosten (Deutschland 2,00 € pro  
Ausgabe, EU & Schweiz 4,50 € pro Ausgabe, weltweit  
6,50 € pro Ausgabe) | Digital: ab 59,80 € inkl. USt.  
[www.coaching-magazin.de/abo](http://www.coaching-magazin.de/abo)

**Erscheinungsweise:** Vierteljährlich

### Anzeigenredaktion:

[anzeigen@rauen.de](mailto:anzeigen@rauen.de) | Tel.: +49 541 98256-778 | Fax: -779

### Mediadaten & Anzeigenpreise:

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

### Konzeption & Gestaltung: [www.werdelwelt.info](http://www.werdelwelt.info)

Bild-Quellenangabe: Titelseite © Belish | S. 9 © Black Salmon  
S. 4, 21 © ESB Professional | S. 24 © TierneyMJ | S. 4, 27 © Torlooto  
S. 5, 32, 34 © NDAB Creativity | S. 5, 37, 38 © insta\_photos  
S. 5, 46 © oHyperblaster | S. 50 © fizkes | S. 52 © G-Stock Studio  
S. 5, 55 © Pramata | S. 58 © UNIKYLUCKK  
Benutzung unter Lizenz von Shutterstock.com

### Druck: Fromm + Rasch GmbH & Co. KG |

Breiter Gang 10–16 | 49074 Osnabrück  
[hallo@frommrasch.de](mailto:hallo@frommrasch.de) | [www.frommrasch.de](http://www.frommrasch.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 Wie-  
dergabe 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 be-  
hält 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



**RAUEN:** Das finde ich interessant: Einer On-  
line-Studie von Sozialpsychologen der Uni-  
versität Duisburg-Essen zufolge können kleine  
Nachrichten über Messenger mehr Nähe erzeu-  
gen als ein Videocall. Da die Beziehungsebene  
im Coaching von großer Bedeutung ist, könnte  
dies eine wichtige Erkenntnis für Coaches sein.

**EBERMANN:** Das ist in der Tat sehr inter-  
essant. Zu bedenken ist hier, dass die Wissen-  
schaftler danach fragten, wie sich unter Pan-  
demiebedingungen – trotz Social Distancing  
– ein Gefühl von Verbundenheit aufrechter-  
halten lässt. Möglicherweise ist der Austausch  
per Kurznachricht im Coaching gut geeignet,  
um zwischen den eigentlichen Sitzungen ver-  
bunden zu bleiben. Vielleicht können aber  
auch Letztere mittels asynchroner Kommuni-  
kation effektiv gestaltet werden, wenn man  
sich vorab ausreichend kennengelernt hat ...

**RAUEN:** Die Frage ist natürlich auch, in wel-  
chem Ausmaß sich dieser Nachrichtenversand  
automatisieren lässt. Es gibt ja schon sehr aus-  
gefeuchste Chatbots. Womöglich werden die-  
se Systeme dann noch als beziehungsstärker  
wahrgenommen als ein menschlicher Coach,  
der sich per Videocall ins Zeug legt.

**EBERMANN:** Das Wissen darum, ob man  
mit einem Menschen oder einer Maschine  
kommuniziert, dürfte dabei einen wichtigen

Unterschied machen. Allerdings nicht zwin-  
gend zum Nachteil des Bots. Es ist vorstell-  
bar, dass es die Offenheit einiger Personen  
begünstigen kann, wenn sie wissen, dass sie  
nicht mit einem „echten“ Menschen sprechen,  
z.B. bei schambehafteten Themen. Im Bereich  
der Therapie gibt es auch Erkenntnisse, die in  
diese Richtung gehen.

**RAUEN:** Ja, vor einer Maschine oder einer  
Software muss ich mich nicht schämen, das  
kann zu mehr Offenheit führen. Ein Unbeha-  
gen bleibt allerdings: Wie kann man sicher-  
stellen, dass keine dritte Partei die Kommuni-  
kation abhört?

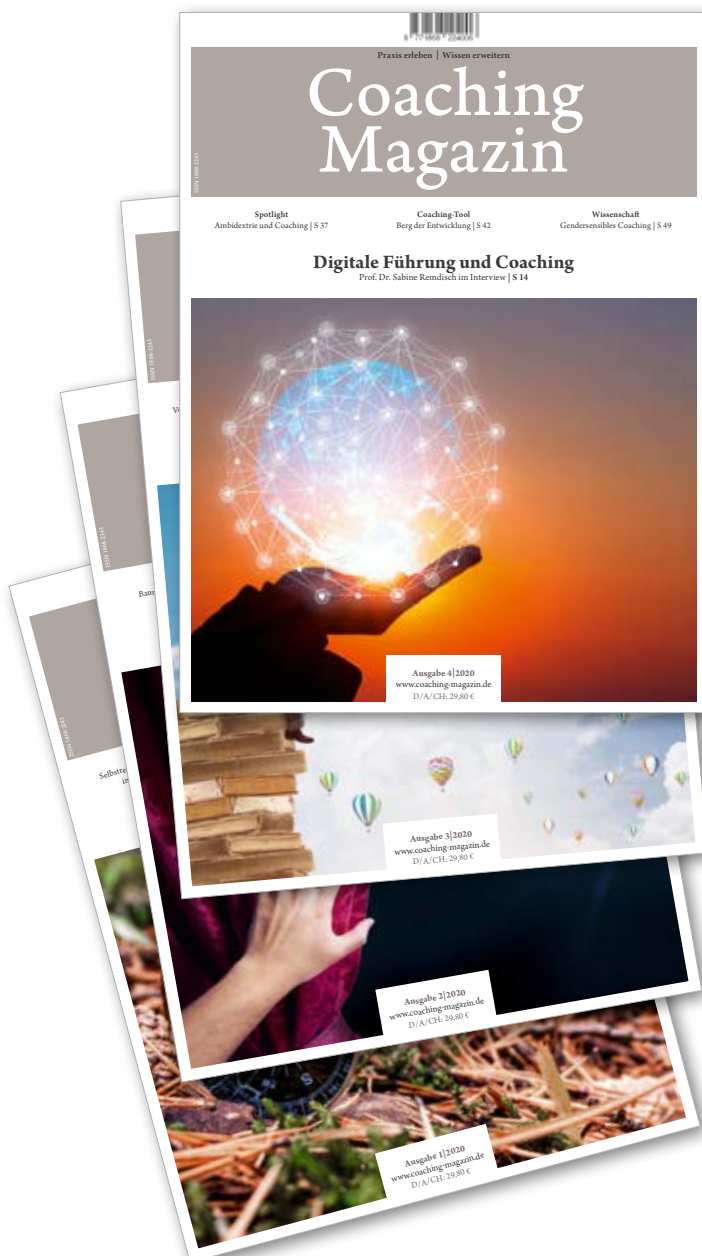
**EBERMANN:** Bleibt aufseiten des Klienten  
bzw. der Klientin ein Unbehagen, kann die  
Offenheit wiederum leiden. Datensicherheit  
stellt natürlich im Rahmen jedes online-ge-  
stützten Coachings ein hochrelevantes Thema  
dar, das bei der Wahl der technischen Mittel  
bedacht werden sollte. Restrisiken kann dann  
wohl nur mit der notwendigen Portion Ver-  
trauen begegnet werden, die man ohnehin in  
vielen Lebenssituationen braucht.

**RAUEN:** Ja, ohne Vertrauen geht es nicht im  
Coaching. Egal, ob man es mit Mensch oder  
Maschine zu tun hat. Wenn man sich letzterer  
allerdings näher fühlt, als dem Menschen, fin-  
de ich das nicht ganz unbedenklich.

# Coaching Magazin

Praxis erleben | Wissen erweitern

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



## – Heftpreis –

Das Einzelheft kostet 29,80 €  
inkl. 7% USt., zzgl. Versandkosten.

**Jetzt das Einzelheft bestellen**  
[www.coaching-magazin.de/abo/einzelheft](http://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](http://www.coaching-magazin.de) ein.

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

Versandkosten:  
Innerhalb Deutschlands: 2,00 € pro Ausgabe;  
EU & Schweiz: 4,50 € pro Ausgabe;  
weltweit: 6,50 € pro Ausgabe

Attraktive Studierendentarife

**Jetzt das Abo online bestellen**  
[www.coaching-magazin.de/abo](http://www.coaching-magazin.de/abo)



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