



9 771866 484006

Praxis erleben | Wissen erweitern

# Coaching Magazin

ISSN 1866-4849

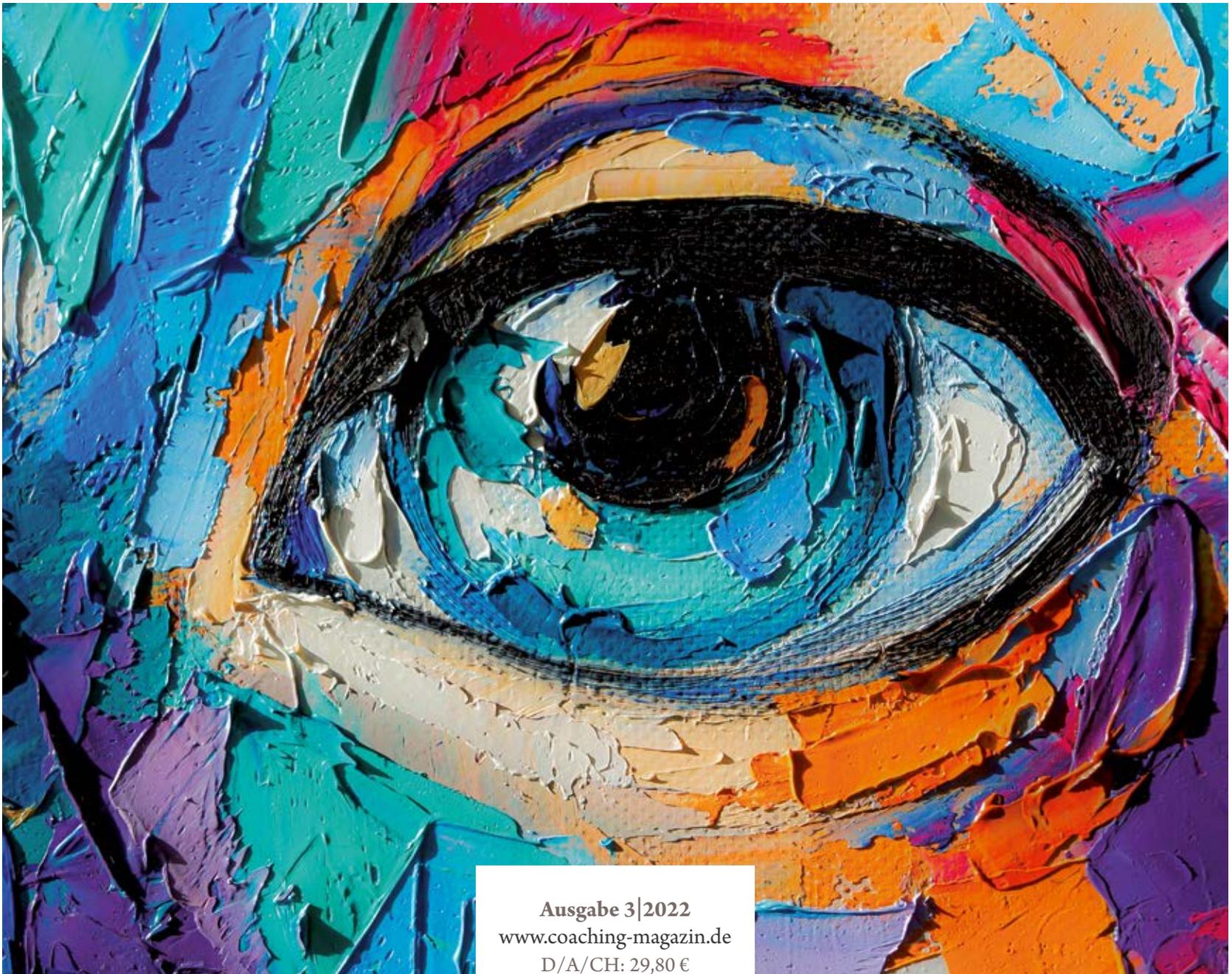
**Wissen kompakt**  
Coaching in Indonesien | S 9

**Konzeption**  
Persönlichkeitsentwicklung im Leistungssport | S 21

**Coaching-Tool**  
Storytelling im Coaching | S 42

## **Bilder im Coaching als Wegweiser zu unbewussten Themen**

Dr. Jasmin Messerschmidt im Interview | S 12



Ausgabe 3 | 2022  
[www.coaching-magazin.de](http://www.coaching-magazin.de)  
D/A/CH: 29,80 €



## Digitalisierung und Ethik im Coaching

### Datensicherheit im Online-Coaching

*Von Peter Stolla*

*Coaching kann auch online gut funktionieren. Diese Erkenntnis scheint sich in der Coaching-Branche nach und nach durchzusetzen, wenngleich das persönliche Face-to-Face-Gespräch als favorisiertes Setting gilt. Grund hierfür ist der im Zuge der Coronavirus-Pandemie erzwungene, stark vermehrte Einsatz von Videokonferenzsystemen zum Zweck des Coachings. Nicht zu vernachlässigen ist jedoch die Datensicherheit, der auch eine moralische Komponente innewohnt.*

Das Pandemie-Geschehen stellt auch Coaches vor neue Herausforderungen. War Online-Coaching bereits vor Covid durchaus ein Thema, so stellt die Pandemie einen massiven Beschleuniger für diese Art des Coachings dar. Welche moralischen Aspekte es in diesem Zusammenhang zu beachten gibt, erläutert dieser Artikel.

Die Zahl der Online-Coachings ist in der Coronazeit stark gewachsen. Nach den Ergebnissen der Coaching-Marktanalyse 2021 (Rauen, 2021) stieg der Anteil der Coachings, die via Videokonferenz erfolgten, gegenüber der Vorjahreserhebung von 7,7 auf 37,11 Prozent an. Im Gegenzug sank der Anteil der persönlichen Gespräche in Präsenz von 75,71 auf 45,07 Prozent. Im Rahmen der Folgerhebung konnte das Online-Coaching nochmals zulegen. Der Anteil via Videokonferenz durchgeführter Coachings fällt nun mit 45,00 Prozent gar höher aus als jener des Präsenz-Coachings, der auf 44,01 Prozent gefallen ist (Rauen & Ebermann, 2022).

Viele Coachings erfolgten aufgrund der Kontaktbeschränkungen online und ein Ende dieses Zustandes ist auch nach der Pandemie nicht abzusehen. Zu hoch sind die monetären Einsparungen und auch jene hinsichtlich des Zeitaufwandes (An- und Abreise sowie Raumbuchungen etc.). Coaches können aus dem Büro heraus weltweit ihrer Tätigkeit nachkommen. Aber auch für die Klienten ist dies natürlich von Vorteil, denn die Anzahl der wählbaren Coaches ist damit höher und die Möglichkeit, einen zu finden, der sehr gut passt, wächst ebenfalls. Verwendet werden die bekannten, zumeist kostenlosen Videokonferenzsysteme, die unter Namen wie Teams, Zoom, Cisco Webex oder Skype – um nur einige zu nennen – auf dem Markt erhältlich sind. Auch Chat-Apps wie beispielsweise WhatsApp oder Signal bieten die Möglichkeit zu coachen.

Grundsätzlich unterscheidet man beim Online-Coaching zwischen einem synchronen und dem asynchronen Coaching. Beim synchronen Coaching, das per Videoübertragung erfolgt, hat der Coach die Möglichkeit, sein

Gegenüber direkt in seinem Verhalten zu beobachten. Die visuelle Komponente ist ein Vorteil gegenüber dem ebenfalls synchronen Coaching per Telefon. Die asynchrone Methode lässt dem Klienten die Möglichkeit, länger über seine Reaktion und Äußerung nachzudenken. Zu nennen wären hier beispielsweise der Chat oder Sprachnachrichten.

Egal welche Form des Online-Coachings man nutzt, es sollte einem dabei bewusst sein, dass die Informationen, und dabei ist es egal, ob es sich um Geschriebenes, Gesprochenes oder ein Video handelt, über den *Übertragungsweg des Anbieters* also der entsprechenden App läuft. Dabei kommt es oft vor, dass die übermittelnden und (zwischen)speichernden Server sich im Ausland befinden und die beim Coaching entstandenen Informationen, trotz aller Verschlüsselung, durchaus *von Dritten mitgelesen* werden könnten.

Dieser Zustand mag vielleicht bei privaten Gesprächen akzeptabel sein, aber wie sieht es bei den vertraulichen Themen im Coaching aus? Wie klar sind den Beteiligten diese Vorgänge und welche Probleme können daraus entstehen? Dieses Thema hat auch rechtliche Aspekte und allzu oft tangiert diese rechtliche Seite die Datenschutz-Grundverordnung (DS-GVO). Jedoch soll in diesem Artikel vornehmlich beleuchtet werden, welche moralischen Normen hier eine Rolle spielen. Dazu ist es notwendig, sich zunächst die relevanten Ethik-Begriffe einmal näher anzuschauen.

### Ethische Argumentation

Es gibt eine Vielzahl ethischer Argumentationen und Philosophen denken schon seit Jahrtausenden über die Bewertungsgrundlage des Guten nach. Jedoch wurde bis heute keine abgeschlossene Definition gefunden und ein Ende der Suche nach den richtigen Argumentationen ist nicht in Sicht. Die meistgenannten Definitionen werden im Folgenden vorgestellt. Die Gesinnungs-, Pflichten-, und die Folgenethik sind Argumentationen bezüglich der Bewertungsgrundlage ethischen Handelns. (Göbel, 2016)

### Gesinnungsethik

Die Gesinnungsethik beschreibt die subjektive Haltung eines Menschen, das moralisch Verinnerlichte und damit Gute anzustreben und zu tun. Dabei rückt die *persönliche Gewissensfreiheit* (oft basierend auf tradierten moralischen, oft religiösen Grundsätzen) des Einzelnen in den Fokus. Diese Haltung stärkt die Subjektstellung des Menschen. Entsprechend liegt der Fokus bei der Bewertung der eigenen Handlung stärker (in diversen Ausprägungen ausschließlich) auf ihrer moralischen Korrektheit als auf den sich aus ihr ergebenden Folgen. Entsprechend kann sich der einzelne Mensch aus Gewissensgründen auch über herrschende Normen hinwegsetzen. Dies birgt die Gefahr, dass ein Handeln zwar in bester Absicht des Einzelnen erfolgen, aber dennoch gegen die Einstellung der Gesellschaft verstoßen kann. So kann der eigene Maßstab für das moralisch Gute aus eigener Sicht zwar richtig, aus gesellschaftlicher jedoch falsch sein.

Ein Beispiel hierfür ist der Passant, der eine sich bietende sichere Chance nicht nutzt, um einen Selbstmordattentäter zu töten und damit zahlreiche Leben zu retten, weil er seiner Gesinnung und damit seiner moralischen Handlungsmaxime „Ich will nicht töten“ folgt. Im Übrigen handelt selbst der Attentäter aus seiner Sicht als Märtyrer für die gute Sache und somit moralisch richtig, während die Gesellschaft diese Tat als Verbrechen verurteilt. Diese Extrembeispiele verdeutlichen, dass sich aus dieser Argumentation der Ethik durchaus Probleme ergeben, wenn sich ein Individuum über das Wohl der Gesellschaft stellt. (ebd.)

### Pflichtenethik

Die Pflichtenethik ist die deontologische Ethiklehre (gr. deon = Pflicht) und weist Parallelen zur genannten Gesinnungsethik auf, da beide auf die moralische Richtigkeit der Handlung selbst blicken, die Handlungsfolge ist i.d.R. irrelevant oder zweitrangig. Der Unterschied liegt jedoch darin, dass moralisch gutes Handeln hier von der *Befolgung von Maximen* bestimmt wird, beispielsweise von sittlichen Normen, staatlichen Gesetzen oder

religiösen Regeln/Pflichten. Dieses übergreifende und i.d.R. gesellschaftlich anerkannte Regelwerk bzw. „Sittengesetz“ (wie Kant als bekanntester Vertreter dieser Ethik es bezeichnet) ersetzt den rein subjektivistischen Ansatz der Gesinnungsethik. Allerdings ist dieses moralische Handlungsprinzip nicht so starr an etablierten Maximen festgemacht wie es scheint, da es individuellen Spielraum zur Schaffung neuer Maximen zulässt unter der Bedingung, die Kant (grob und verkürzt) so formuliert: Die Handlungsmaxime sollte nicht gegen Vernunft und Naturgesetze verstoßen. Zudem sollte sie so ausgelegt sein, dass sie von anderen übernommen und akzeptiert, somit zum „allgemeinen Gesetz“ werden könnte. Im zuvor aufgeführten Beispiel wäre der Passant moralisch sogar dazu verpflichtet, zum Schutz unschuldigen Lebens den Attentäter zu töten, gäbe es eine entsprechende Handlungsmaxime bzw. ein Sittengesetz – gäbe es hingegen die Pflicht zum absoluten Schutz jedes einzelnen Lebens, wäre Nichtstun moralisch richtig.

### Folgenethik

Die Folgenethik oder teleologische Ethik (gr. telos = Ziel) „macht die sittliche Bewertung einer Handlung bzw. einer Handlungsregel von deren Folgen abhängig“ (ebd., S. 38). Im Gegensatz zu den beiden zuvor eingeführten Ethiken wird hier demnach auf die *Folge der Handlung* geblickt, statt auf die Handlung selbst. So sind Handlungen moralisch gut, die einen erwünschten, moralisch erstrebenswerten Zustand zur Folge haben. Vereinfacht lässt sich eine Folgenethik in der Maxime zusammenfassen: Der Zweck heiligt die Mittel. Entsprechend kann es aus dieser Perspektive durchaus legitim sein, zu lügen und sogar zu töten, wenn sich dadurch erhoffte Zustände einstellen bzw. schlimmere Folgen abwenden lassen. (ebd.) Die bekannteste Variante der Folgenethik ist der Utilitarismus. Hier geht es, vereinfacht gesagt, um die *Maximierung von Glück*. Moralisch erstrebenswert ist, was den Menschen mehr Glück im umfassenden Sinne (z.B. Erfüllung von Absichten oder Wünschen wie dem Willen zu Leben usw.) bringt. Im Fallbeispiel wäre die Tötung des Attentäters eine moralisch gute Handlung: Es wird ein Leben

genommen, um viele zu schützen, bzw. das zukünftige Glück des Attentäters könnte geringer eingeschätzt werden als die Maximierung des Glücks (Wunsch zu leben) der potentiellen Opfer.

Ein prominenter Vertreter der Folgenethik ist Max Weber. Allerdings sieht Weber im Alltagsleben (auch im Sinne einer praktischen Ethik) die Notwendigkeit, einen Kompromiss bzw. eine Balance zwischen Gesinnungs-/Pflicht- und Folgenethik zu schaffen. Er macht dies insbesondere am Beispiel des Berufspolitikers fest, der zur moralischen Bewertung seiner Handlungen nicht nur deren Folgen, sondern auch seine Überzeugungen und ggf. kantische Maximen berücksichtigen oder einfließen lassen sollte. (ebd.)

### Digitale Souveränität

Wie können nun Digitalisierung und Ethik sinnvoll miteinander verbunden werden? Wie ist der aktuelle Stand und welche Ansätze gibt es? Auf der einen Seite ist Digitalisierung sinnvoll und wir kommen, ohne einen Wettbewerbsvorteil zu verlieren, nicht umhin, mit dieser Welle der Digitalisierung zu schwimmen. Auf der anderen Seite möchten wir unsere Freiheit und Selbstbestimmtheit behalten und nicht allzu viele Daten preisgeben, oftmals aus der Angst heraus, Datennehmer würden dieses gewonnene Wissen ausschließlich zu ihrem Vorteil nutzen. Die DSGVO hat das Bewusstsein dafür gestärkt, dass es personenbezogene Daten gibt. Oft wird dieses Gesetz als Initialzündung dafür gesehen, dass sich die breite Masse der Anwender überhaupt Gedanken darüber macht, was mit ihren Daten geschieht. (Stolla, 2020)

Einen sinnvollen Ansatz gibt Wittpahl (2017). Ein Kernbegriff lautet hier „digitale Souveränität“. Diese gibt den Grad der *Selbstbestimmtheit und Kontrolle der Anwender* an. Im besten Fall soll sichergestellt sein, dass die Datenverarbeitung auf ihrem gesamten Weg kontrolliert werden kann. Dies bezieht sich auf die Erhebung, Übertragung, Verarbeitung und Speicherung von Anwenderdaten. Gut wäre es, wenn sichergestellt ist, dass im gesamten

Kommunikationsnetzwerk keine technischen Mittel vorhanden sind, die einen unberechtigten Zugriff oder eine Veränderung der Daten oder sogar ihre Weiterleitung zulassen. Digitale Souveränität ist somit der Grad der Selbstbestimmtheit des Anwenders in Bezug auf seine Daten.

### Auswirkungen auf Coaching

Coaches haben ihre Coaching-Tätigkeiten vermehrt in den digitalen Raum verlagert. Vielfach jedoch ohne zu wissen, was mit den Daten passiert, die beispielsweise im Video-Coaching anfallen. Dabei sind die Systeme der Anbieter so schnell und präzise geworden, dass sie problemlos das gesprochene Wort transkribieren können. Man kann hier beispielsweise anführen, dass es Konferenzsysteme gibt, die die Möglichkeit bieten, sich in Echtzeit das zuvor transkribierte Wort in einem Coaching übersetzen zu lassen und als Untertitel einzublenden. Dies mag auf der einen Seite sehr vorteilhaft für die Partizipierenden eines solchen Coachings sein, aber man sollte sich dabei dessen bewusst sein, dass ebendiese Daten eventuell auch von den Anbietern solcher Systeme gespeichert und ausgewertet werden können. Dies geschieht in der gleichen Geschwindigkeit, wie die Echtzeitübersetzung stattfindet.

Aber auch die Speicherung von Gesprächsinhalten in geschriebener Form in Cloudsystemen ist kritisch zu betrachten, und zwar insbesondere dann, wenn die Speicherung auf nichteuropäischen Servern erfolgt und sich damit dem Einflussbereich der DSGVO entzieht. Allein die Speicherung einer niedergeschriebenen Gesprächsnotiz aus einem Coaching auf einem Cloud-Speicher sollte überdacht werden. Die Inhalte dieser sensiblen Dokumente können ausgelesen und dann personenbezogen und in Datenbanken gespeichert werden. Sollten diese Inhalte mit weiteren personenbezogenen Daten anderer Quellen kombiniert werden, entsteht ein immer größerer und detailreicherer Datensatz zu einem Klienten, der dadurch zunehmend „gläsern“ wird. Und das zumeist ohne, dass er sich dessen bewusst ist.

Auf die Ethik übertragen könnte dann ein Zukunftsbild entstehen, welches vor dem Hintergrund der *Folgenethik* für den Klienten eine Relevanz hat. Man denke beispielsweise an gesundheitliche Angaben des Klienten im Coaching, die mit Daten der Krankenkassen kombiniert werden und in Zukunft dazu führen können, dass ein Scoring erstellt wird und der Klient bei einem eventuell angestrebten Krankenkassenwechsel einen Ablehnungsbescheid bekommt, weil er sich als Versicherter aufgrund dieses Scorings für eine Krankenkasse nicht „rechnet“. Damit wäre das Solidaritätsprinzip unserer Gesellschaft dahin. Eine derartige Datennutzung wäre aus folgenethischer Sicht moralisch falsch. Der Coach selbst müsste dabei sein Handeln im Sinne der Nutzung von Software, die dies ermöglichen könnte, prüfen und ablehnen. Der 2016 von der Association for Coaching (AC) und dem European Mentoring & Coaching Council

(EMCC) aufgesetzte Global Code of Ethics (GCoE, 2021) zielt auf die Sicherung von Qualitätsstandards in Coaching, Mentoring und Supervision. Darin heißt es: „Mitglieder werden alle Daten und Aufzeichnungen über die Arbeit mit ihren Klienten, einschließlich digitaler Dateien und Kommunikation, in einer Weise aufbewahren, speichern und entsorgen, die Vertraulichkeit, Sicherheit und Schutz der Privatsphäre gewährleistet [...]“ (ebd., S. 5) Hierdurch wird die Berücksichtigung der Datensicherheit im Online-Coaching in gewisser Weise zum Gegenstand einer *Pflichtenethik*. Aus der Einhaltung einer ethisch begründeten Richtlinie ergibt sich „moralisch richtiges“ Handeln (siehe auch Barczynski & Ebermann, 2022). Ohnehin gibt es bereits mit der Einführung der DSGVO ein Gesetz, dessen Befolgung man im Sinne der Pflichtenethik durchaus als moralisch richtiges Handeln bewerten kann.

Dass Datensicherheit im Online-Coaching nicht „nur“ aus Sicht der Klienten wichtig, sondern ebenfalls für den Coach und sein Geschäft eine nicht unwesentliche Bedeutung hat, lässt die Coaching-Marktanalyse 2021 vermuten. So führt Rauen (2021) aus, dass ein beobachteter Rückgang der Inanspruchnahme von Coaching durch Topmanager mit dem gleichzeitigen, pandemiebedingten Wegfall vieler Face-to-Face-Coachings in Zusammenhang stehen könnte. Das besonders ausgeprägte Vertraulichkeitsbedürfnis dieser Klientengruppe könne Topmanager im Erhebungszeitraum davon abgehalten haben, via Videokonferenz an Coachings teilzunehmen. Demnach gäbe es bereits aus dieser Perspektive die Auffassung, dass ein bewusster und schützender Umgang mit Daten im Sinne der Allgemeinheit – und insbesondere im Sinne der vertrauensvollen Coach-Klient-Beziehung – wäre: Ein solches Handlungsprinzip könnte



## Coaches, fit for future!

Was ist die Zukunft im Coaching, Chatbot?

**Digitales Coaching** – bis 2030 steigt der Anteil der digitalen Software & Apps um 2000 %.\*

\*Hype Cycle for Human Capital Management Technology, Gartner 2020

Und wie werde ich digital fit?

Mit **CoachIT**, den digitalen Lerninhalten von ICF Germany und **CoachingTech** Vorträgen der **ICF Virtual Education**.

Mit unseren Projekten und Programmen machen wir Coaches IT-fit. Machen Sie mit!



VIRTUAL  
EDUCATION

[coachfederation.de/events/ve.html](https://coachfederation.de/events/ve.html)

COACHIT



Co-funded by  
the European Union

ab 2023

[coachit.online](https://coachit.online)

Diese Grafik ist erstellt mit AI  
via Dall E mini.



CoachIT ist eine Kooperation mit ICF France, Ireland und Romania.  
[coachfederation.de](https://coachfederation.de) • [info@coachfederation.de](mailto:info@coachfederation.de) • +49 /160 - 978 595 36

ICF  
Germany  
Charter Chapter

so zur moralischen Handlungsmaxime werden.

Schwieriger hingegen ist der Blick auf Datensicherheit im Coaching-Kontext aus der Perspektive der *Gesinnungsethik*. Zwar kann man argumentieren, dass im Allgemeinen die Prävention vor schädlichen Handlungen sicherlich Bestandteil einer Gesinnungsethik ist, die aufgrund ihrer Subjektivität und Individualität eher wandelbar und Argumenten zugänglich sein könnte. Doch bringen genau diese Aspekte auch die Notwendigkeit der Argumentation, Verdeutlichung und letztlich Überzeugung mit sich. Hier könnten Schulungen, Workshops usw. eine Hilfe sein.

Die Folgen von Datenunsicherheit könnten dem Klienten Probleme bereiten – außerdem überlässt er dem Coach im Vertrauen seine Daten, erwartet also einen entsprechend vertrauensvollen Umgang. Dieses Vertrauen zu stören, wäre moralisch zumindest fragwürdig (aus allen drei aufgezeigten ethischen Theorien heraus betrachtet). Eine an Max Weber angelehnte *Kombination von Pflichten- und Folgenethik* erscheint bei diesem Thema als guter Weg. Im Sinne einer guten Coach-Klient-Beziehung möchte der Coach seinem Klienten keinen Schaden, auch im Sinne der

Datenweitergabe, zuführen. Und zwar auch aus reinem Eigennutz, schließlich möchte man den Klienten nicht verprellen. Daneben gibt es aber bereits Gesetze und Regeln, die den Coach auch moralisch dazu verpflichten, bewusst und umsichtig mit den Daten seiner Klienten umzugehen.

### Fazit

Die schnelle Reaktion der Coaches auf die plötzlich einsetzenden Abstands- und Kontaktregeln ist durchaus aus kurzfristiger Sicht sehr gut nachvollziehbar. Dennoch sollte sich jeder Coach neben der Frage, ob ein persönliches Gespräch nicht wesentlich effektiver ist, die Fragen stellen, in welchen Fällen das Online-Coaching auch auf lange Sicht sinnvoll ist und wie verhindert werden kann, nicht allzu viele auswertbare Daten zu produzieren, denn: Unternehmen können aus dem Verkauf personenbezogener Daten Profit schlagen und durch eine zukünftige Zusammenführung von verschiedenen Quellen (Big Data) am Ende ein Profil über Personen erstellen, das diesem dann zum Nachteil gereichen kann. Es ist zwar legitim, sich, ohne lange nachzudenken, dieser neuen Form des Coachings, besonders im Fall einer Pandemie, zu bedienen. Jedoch kann daraus der Umstand resultieren, dass die

Menschen zunehmend „gläsern“ werden, was auf die Zukunft ausgerichtet durchaus negative Folgen für die entsprechenden Personen haben kann.

Grundsätzlich gibt es keinen „Königsweg“, mit diesem Thema umzugehen. Dennoch obliegt es jedem Anbieter von Onlineformaten, sich auch die Datenschutzrechtliche und ethische Sicht genauestens anzuschauen und abzuwägen. Hier ist der Begriff der digitalen Souveränität ein guter Weg in das Thema. Wegzudenken ist diese digitale Technik schon lange nicht mehr und es wird sehr spannend zu verfolgen sein, wie sich der Anteil der Onlineformate in den nächsten Jahren darstellen wird. Mit diesem Artikel soll zu einer Sensibilisierung für das Thema des Datenschutzes im Online-Coaching beigetragen werden.

### Literatur

- » **Barczynski, D. & Ebermann, D. (2022)**. Coaching-Ethik. Werte in der Coaching-Branche. Ein Überblick. *Coaching-Magazin*, 15(1), S. 55–59.
- » **GCoE (2021)**. Global Code of Ethics. Abgerufen am 16.03.2022: <https://bit.ly/3PNNstI>
- » **Göbel, E. (2016)**. *Unternehmensethik. Grundlagen und praktische Umsetzung*. Konstanz: UVK.
- » **Rauen, C. (2021)**. *Coaching-Marktanalyse 2021*. RAUEN Coaching. Abrufbar unter: [www.rauen.de/cma](http://www.rauen.de/cma)
- » **Rauen, C. & Ebermann, D. (2022)**. Entwicklung Richtung Online-Coaching setzt sich fort. Ergebnisse der Coaching-Marktanalyse 2022. *RAUEN Coaching-Newsletter* 22(5). Abgerufen am 31.05.2022: <https://bit.ly/3xaNQvf>
- » **Stolla, P. (2020)**. *Digitalisierung und Ethik – In welchem Umfang finden ethische Überlegungen bei Digitalisierungsmaßnahmen im privaten Bereich statt?* (unveröffentlichte Masterthesis), Euro-FH Hamburg.
- » **Wittpahl, V. (2017)**. *Digitalisierung*. Berlin, Heidelberg: Springer.

### Der Autor



Foto: Picturemakers Uwe Reinert

Peter Stolla ist Change-Manager & Business-Coach (M.A., Studium an der Euro-FH Hamburg) sowie zertifizierter SCRUM Master und arbeitet hauptberuflich in der IT im Bereich Business Intelligence. Neben dieser Tätigkeit berät er Organisationen in Digitalisierungsfragen. Er sieht in der maßgeschneiderten Anwendung von Digitalisierungsmaßnahmen ein erhebliches Wachstumspotential für Unternehmen.

[www.berater-meerbusch.de](http://www.berater-meerbusch.de)

## Impressum

### Herausgeber:

Christopher Rauen Gesellschaft mit beschränkter Haftung  
Albert-Einstein-Str. 28 | 49076 Osnabrück | 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: Osnabrück  
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)  
Inez Tanzil (it)

### 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.benschulz-partner.de](http://www.benschulz-partner.de)

Bild-Quellennachweis: Titelseite © Mari Dein | S. 9 © Smo Studio  
S. 4, 21 © Dmitrydesign | S. 4, 27 © sutadimages | S. 30 © phloxii  
S. 5, 32 © metanorworks | S. 5, 37 © SFlO CRACHO  
S. 42 © Romolo Tavani | S. 46 © HappyTime19 | S. 5, 50 © pathdoc  
S. 52 © fizkes | S. 5, 54 © greenbutterfly  
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 Wiedergabe entsprechender Begriffe oder Abbildungen berechtigt auch ohne besondere Kennzeichnung nicht zu der Annahme, dass diese Begriffe oder Abbildungen von jedermann frei nutzbar sind. Für unverlangt eingesandte Manuskripte, Bildmaterial, Datenträger und Informationen sonstiger Art übernimmt die Coaching-Magazin-Redaktion keine Gewähr. Die Redaktion behält sich vor, Leserbriefe / E-Mails – mit vollständigem Namen, Anschrift und E-Mail-Adresse – auch gekürzt zu veröffentlichen. Bitte teilen Sie uns mit, wenn Sie mit einer Veröffentlichung nicht einverstanden sind.

ISSN: 1866-4849

## Das Letzte



**EBERMANN:** Im Rahmen der Coaching-Marktanalyse 2022 haben wir festgestellt, dass Konfliktmanagement innerhalb des Spektrums der Coaching-Themen gegenüber dem Vorjahr deutlich an Bedeutung gewonnen hat. Von 2020 auf 2021 kam es zu keinen größeren Verschiebungen im Themenspektrum. Ein verzögerter Effekt der Pandemie?

**RAUEN:** Es gibt gute Gründe, die dafür sprechen würden. Die Reduktion eines persönlichen Austauschs durch die Arbeit im Homeoffice und insbesondere Führung von Mitarbeitern via Videokonferenz hat die Kommunikation nicht einfacher gemacht. Das kann zu Störgefühlen führen, die in Konflikten münden. Und somit nimmt die Thematik dann auch im Coaching zu.

**EBERMANN:** Das würde bedeuten, dass die Themen Konflikt-Coaching und Remote-Führung hier eng verbunden sind. Denkbar ist auch, dass bereits schwelende Konflikte unter den Eindrücken der ersten Phase der Pandemie unbearbeitet blieben und nun umso stärker aufgebrochen sind.

**RAUEN:** Ja, oftmals dauert es seine Zeit, bis Konflikte offenkundig werden – und dann dauert es nochmal, bis man sie auch professionell

bearbeiten möchte. Nimmt man das zusammen mit den Extra-Aufgaben, die die Digitalisierung sowieso mit sich gebracht hat, ist eine zeitliche Verzögerung ziemlich naheliegend.

**EBERMANN:** Leider werden die Zeiten nicht weniger krisenbehaftet. Mit dem Krieg in der Ukraine und der damit verbundenen Energiekrise trifft das Gegenteil zu. Auch die Pandemie ist nicht vorbei. Sollten sich Coaches darauf einstellen, dass entsprechende Themen noch häufiger gefragt sein werden?

**RAUEN:** Zumindest sollten sich die Coaches darauf einstellen, dass die „Großwetterlage“ anspruchsvoll bleibt – was auch auf die Kunden von Coaches Auswirkungen hat, die dann eben auch zu Krisen und Konflikten führen.

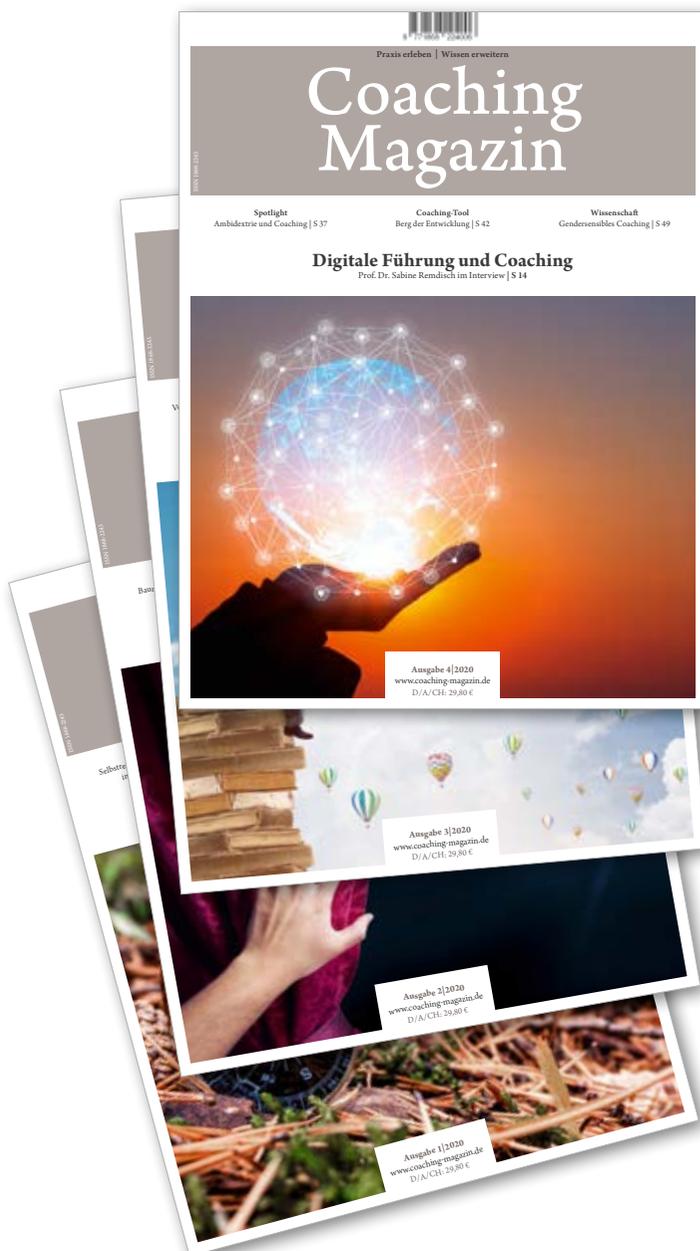
**EBERMANN:** Es kann also nicht schaden, als Coach auch „Regenschirme und Windbreaker“ im Angebot zu haben, um sie den Kunden im Bedarfsfall reichen zu können.

**RAUEN:** Ja, denn unter dynamischen Rahmenbedingungen können auch Konflikte schneller eskalieren. Und die meisten Menschen sehnen sich nach etwas mehr Normalität.

# 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)