



Praxis erleben | Wissen erweitern

# Coaching Magazin

ISSN 1866-4849

Ein Netz, das trägt  
Ein Coaching-Tool  
fürs Netzwerken | S 39

Pro & Kontra  
Marketing für Coaching:  
dezent oder offensiv? | S 42

Wissenschaft  
Coaching und Psychotherapie  
| S 44

## Coaching ist Prozess- nicht Expertenberatung.

Dr. Werner Vogelauer im Interview | S 12



Ausgabe 3|2010  
[www.coaching-magazin.de](http://www.coaching-magazin.de)

D: 12,80 € | A/CH: 15,80 €



Foto: Florence Bühn

## Coaching am Meer

*Von Florian Schmid-Höhne*

*„Warum finden Ihre Coachings ausgerechnet am Meer statt?“, wurde ich gefragt. Warum nicht im Himalaja? Oder in der Wüste? Inwieweit hat das Meer Eigenschaften, die einem Coaching im besonderen Maße dienlich sind und über den bekannten Effekt eines einfachen Ortswechsels hinausgehen?*

*– Das Meer ist einfach mehr ...*





Während meiner Ausbildung zum Stressverhaltens-Trainer und in der Zusammenarbeit mit erfahrenen Coachs habe ich wirkungsvolle Methoden der Stressbewältigung und Burnout-Prävention kennengelernt. Eines hat mich aber immer gestört: Die beengende Seminarraum-Atmosphäre, in der diese Techniken vermittelt wurden. Ich habe mich nach einer Umgebung gesehnt, in der man noch effektiver mit den stressgeplagten Klienten arbeiten kann. Statt in den nahe gelegenen Bergen bei München einen geeigneten Ort zu suchen, entschied ich mich für die weit entfernte Nordsee, wo ich meine ersten Wochenend-Coachings in den Räumlichkeiten einer Sylter Strandsauna durchführte. Und diese Entscheidung hatte gute Gründe:

Bereits 2005 habe ich mich mit der „Meereswahrnehmung und -Wirkung“ wissenschaftlich auseinandergesetzt. Mich interessierte, was für Bedeutungen wir Menschen mit dem Meer verbinden und wie sich dies auf unser Erleben und Verhalten ihm gegenüber auswirkt. Im Rahmen einer ausführlichen Studie ließ ich 44 Personen Essays über das Meer schreiben, um diese dann qualitativ auszuwerten. Es ergaben sich zwölf

trennscharfe Bedeutungskategorien (s. Tabelle). Vor allem drei dieser Kategorien erschienen mir für ein Coaching von immensem Vorteil zu sein:

- » „Das Meer als Ort der Ruhe und Entspannung“,
- » „Das Meer als Heil- und Energiequelle“ und ganz besonders
- » „Das Meer als Ort der Selbstwahrnehmung und Reflexion“.

In den letzten zwei Jahren hat sich diese Überlegung bei meinen Coachings am Meer immer wieder bestätigt und ich bin dazu übergegangen, diese Eigenschaften des Meeres ganz gezielt zu nutzen.

Maritime Bedeutungskategorien
» Landschaftlicher Sinneseindruck
» Ort der Ruhe und Entspannung
» Das bedrohliche und beängstigende Meer
» Urlaubsort
» Kraftvolle Naturgewalt und Herausforderung
» Verursacher von Glück und Freude
» Ort der Sehnsucht und Romantik
» Ort der Selbstwahrnehmung und Reflexion
» Symbol für Freiheit, Abenteuer und Entdeckung
» Heimat und Geborgenheit
» Heil- und Energiequelle
» Das durch den Menschen bedrohte Meer

### Das Meer als Ort der Ruhe und Entspannung

*„Wenn ich die Möglichkeit habe, an einem Strand entlang zu wandern, das Rauschen der Wellen zu hören, empfinde ich meist Ruhe und Gelassenheit,“* formulierte einer meiner „Essayisten“. Dazu fällt mir eine Fallgeschichte ein:

Der Klient, Herr M., Zweigstellenleiter innerhalb eines Familienunternehmens, trifft vollkommen übermüdet und erschöpft aus Hamburg auf Sylt ein. Sein gesamter Bewegungsapparat ist angespannt. Es fällt ihm schwer, ruhig zu sitzen, ge-

schweige denn, sich zu konzentrieren. Ich schlage ihm einen Strandspaziergang vor, bei dem er mir sein Anliegen schildern kann. Die Bewegung tut ihm sichtlich gut. Aber zunächst nimmt er seine Umgebung kaum wahr, so sehr vereinnahmte ihn seine täglichen Probleme. Ganz allmählich fällt seine Aufmerksamkeit vermehrt auf einzelne Bestandteile der Küste: Er beobachtet kurz den Horizont, schaut einer Möwe nach oder hält kurz inne und lauscht dem Rauschen der Wellen.

„Ruhe und Entspannung“ sind die Empfindungen, die die Teilnehmer meiner empirischen Studie am häufigsten mit dem Meer assoziierten. Dabei wurden einzelne Elemente betont, die diesen beruhigenden Effekt hervorrufen, zum Beispiel die „blaue Färbung“, die „Weite“, die „gleichmäßige Brandung“ und vor allem das „Meeresrauschen“ (s. Kasten).

Nach der ersten „Coaching-Einheit“ und einem kurzen Saunagang begibt sich Herr M., der seit

#### „Geopsyché“

Bereits um 1911 setzte sich der deutsche Psychologe Willy Hellpach in seinem Buch „Geopsyché – die menschliche Seele unter dem Einfluss von Wetter, Klima und Landschaft“ mit der psychischen Wirkung der maritimen Umgebung auseinander. Dem Meer bescheinigt er dabei aufgrund seiner meist blauen Farbe einen lustvoll-beruhigenden Effekt. Die ausgedehnte und horizontale Fläche des Meeres wirkt auf das Auge des Betrachters ebenfalls entspannend. Einen beinahe hypnotisierenden Effekt hat laut Hellpach das Geräusch der Meeresbrandung: „Die Eintönigkeit rauschenden Wassers vermag uns in eine Art Dämmerzustand einzuwiegen, man kann dieses Hindösen am Seestrande (...) schon zu den ‚Hypnoiden‘ rechnen.“ Diese Beobachtungen des Geopsychologen wurden in meiner Studie und bei meinen Coachings am Meer immer wieder bestätigt.

Monaten an Schlafstörungen leidet, auf eine Liege bei der Strandsauna, um sich dem „Hindösen“ zu widmen. Wie er mir später berichtet, fällt er mithilfe des Meeresrauschens sofort in einen sehr erholsamen Halbschlaf.

*„Gerade in stressigen Zeiten wünsche ich mir oft, die Möglichkeit zu haben, am Meer entlang zu wandern, um abzuschalten und wieder einen freien Kopf zu bekommen“, äußerte sich gleichlautend einer meiner Studienteilnehmer. Das Meer stellt in vielen dieser Essays eine Gegenwelt zum „ländlichen“ Alltag dar, die man aufsuchen kann, wenn einem „alles zu viel wird“.*

Ausgerechnet die See überflutet einen nicht mit Information, ist nicht „zu viel“. Es ist der Mangel an Reizen, die Unbestimmtheit, die wir mit der Bedeutung „Ruhe“ versehen und als entspannend empfinden. Heute haben viele Menschen ein Bedürfnis nach einer solchen perzeptiven Ruhe und empfinden sie als angenehm und befreiend – so auch dieser „Essayist“: *„Die Weite des Meeres bietet keine Ablenkung. Sie setzt einen Fluchtpunkt und lässt mich atmen. Ich komme mir nicht eingeschlossen vor. Sie macht meinen Kopf frei. Der Blick ist frei, wird nicht verwirrt durch zu viele Objekte, Farben, Bewegungen.“*

Die Klienten, die ein Coaching wegen Burnout-Problematik aufsuchen, weisen meist ähnliche Stresssymptome wie Herr M. aus Hamburg auf: Innere Anspannung und Unruhe, Nervosität, Schlafstörungen und Müdigkeit, eingeengte Wahrnehmung, rigides Denken ...

In diesem Zustand ist es sehr schwer, konstruktiv und zielorientiert mit ihnen zu arbeiten. Ich habe die Erfahrung gemacht, dass sich viele von ihnen zunächst nicht einmal für Entspannungsübungen empfänglich zeigen. Der beruhigende Effekt, der sich innerhalb der ersten Stunden am Meer einstellt, ist nicht nur äußerst wirksam gegen die Stresssymptomatik, sondern erleichtert gleichzeitig das Coachen. Mit Hilfe von Entspannungsmethoden unmittelbar am Strand, wie zum Beispiel einfachen Yogaübungen, Atemtechniken

oder Progressiver Muskelentspannung lässt sich dieser Effekt anschließend noch verstärken.

Am nächsten Morgen gehe ich früh über den Dünenweg zum Strand. Herr M. sitzt bereits alleine im Sand und beobachtet die Morgendämmerung auf dem Meer. Seine Körperhaltung wirkt entspannt. Er nimmt seine Umgebung mit allen Sinnen wahr. Er ist an diesem Tag in der Lage, seine Probleme mit dem nötigen Abstand und der nötigen Ruhe anzugehen.

### Das Meer als Energiequelle

Eine markante Stimme aus meiner Studie: „Das Schwimmen in den hohen Wellen, in der Brandung, die Vitalität, die der perlende Sauerstoff zu geben scheint, die Welle, die Dich hebt und senkt, durchwahlt, erdrückt, vernudelt, freigibt, die Freude, die Angst, die Energie.“

Frau W., Sozialarbeiterin aus Österreich, hat vor dem Wochen-Coaching an der Algarve einen Stress bedingten Zusammenbruch erlitten. In den ersten Tagen fällt die Anspannung langsam ab und sie merkt, wie viel Kraft die letzten Monate gekostet haben. Sie fühlt sich zwar zunehmend ruhiger und ausgeglichener, aber gerade bei körperlichen Aktivitäten ist die sportliche Frau zunächst noch schnell erschöpft.

Der entspannende Effekt des Meeres ist vor allem zu Beginn eines Coachings, das an der Burnout-Problematik ansetzt, sehr hilfreich, damit sich die Teilnehmer von den zurückliegenden Belastungen erholen können. Doch diese beruhigende Wirkung alleine ermöglicht noch nicht unbedingt ein produktives Coaching! Bisweilen kann es dadurch sogar erschwert werden. Bei einem meiner ersten Coachings am Meer habe ich den Fehler gemacht, eine Coaching-Einheit durchführen zu wollen, unmittelbar nachdem eine Klientin ausgiebig am Strand „gedöst“ hatte und nicht aufnahmefähig war.

Doch zum Glück bewirkt das Meer bei vielen Menschen noch einen nahezu entgegengesetzten

Effekt: Es dient ihnen als Energiespender. Bereits ab 1750, als an den europäischen Küsten allmählich die Bädermode aufkam, macht man sich diese maritime Eigenschaft zunutze (s. Kasten).

### Badekuren

Eine allgemeine Beunruhigung aufgrund der angeblichen Folgen der urbanen Zivilisation (Melancholie, Zartheit, Blässe ...) trägt dazu bei, dass Kaltwasserbäder im Meer als universales Heilmittel in Mode kommen. An den Küsten Frankreichs, Englands und auch Deutschlands entstehen zahlreiche Kurorte, in denen Ärzte den allzu bequemen und schlappen Stadtmenschen neue Lebensenergie einzuflößen gedenken.

Eine interessante Erklärung für die belebende Wirkung des Meeres liefert damals der Kurarzt Dr. Maret: „In der geistigen Vorstellung verbindet sich die Tiefe des Meeres stets mit dem Grauen der Furcht, verschlungen zu werden. Der tatsächliche Anblick des Meeres indes berührt die Menschen nur wenig, solange sie nicht befürchten müssen, hineingestoßen zu werden. Wirft man sie aber plötzlich in die Flut, ohne dass sie es hätten vorhersehen oder verhindern können, geht ein gewaltiger Aufruhr durch den ganzen Körper.“ Diese Ausführungen spiegeln sich in der von Ärzten und Gehilfen praktizierten Methode wider, die Patienten mehrmals täglich in das kalte und wilde Wasser der nördlichen Küsten zu tauchen, damit sie unter Abwendung jeder realen Gefahr einen belebenden Schrecken empfinden.

Einen ähnlichen Energie spendenden Effekt erzielt man meiner Erfahrung nach auch, wenn die Klienten sich vollkommen freiwillig und selbstständig in die Fluten begeben. Sei es bei einem Bad in den Wellen oder bei sportlichen Aktivitäten wie dem Wellenreiten.





Solches wurde auch in meiner Studie immer wieder in diesem Zusammenhang erwähnt: „Auf der anderen Seite gibt einem das Meer beim Surfen unheimliche Energie. Und das ist es, was das Meer so sehr von den Bergen unterscheidet, zumindest wenn man sich aktiv im Meer bewegt“. Das Gefühl, von einer Welle geschoben zu werden, wird als ein „Glücksmoment“ erlebt, „in dem das Meer seine Energie auf dich überträgt“. Der anregende Effekt des Meeres hält bei einer weiteren Teilnehmerin der Studie auch nach dem Surfen noch an und führt zu „dem unbeschreiblichen Gefühl danach, voller Lebensenergie zu sein“.

Diese Äußerungen haben mich unter anderem auf die Idee gebracht, parallel zum Coaching Wellenreiten anzubieten. Gerade gegen Ende des Aufenthalts am Meer, wenn es darum geht, die konkrete Umsetzung des Erarbeiteten zu planen, kann eine derartige Erfahrung zusätzlich motivieren.

An einem Coaching freien Nachmittag nutzt Frau W. die Gelegenheit, Wellenreiten auszuprobieren. Nach etwas über einer Stunde in der kühlen Brandung kommt sie sichtlich belebt aus dem Wasser. Zeitnah erarbeiten wir im Coaching

ihre Ziele für die kommenden Wochen und Monate. Diese geben ihr einen zusätzlichen Motivationsschub und sie plant voller Tatendrang deren Realisierung im Alltag.

Hier ist es besonders wichtig, die Inhalte des Coachings an die vom Meer beeinflusste Befindlichkeit des Klienten anzupassen.

### Das Meer als Ort der Selbstwahrnehmung und Reflexion

„Meine Gedanken sind frei, sich neu zu sortieren,“ beschreibt das ein von mir zu Studienzwecken Befragter. „Das Meer zeigt sich als ganze Fläche,

besteht aber aus so vielen Elementen und birgt so vieles, was an der Oberfläche nicht zu sehen ist, und scheint trotzdem geordnet, ist wandelbar, mal so, mal so, kann alles sein, wild und ruhig; so auch meine Gedanken. Es überträgt seine Vielseitigkeit auf mich und lässt mich so offen, wie es selbst scheint. Ich trete aus meiner gewohnten Perspektive heraus und kann sie wandeln und drehen, mich selbst beobachten; über mich nachdenken, ohne mich dabei im Kreis zu drehen. Denken in Bewegung.“

Das Meer wird oft als ein Auslöser für die Selbstwahrnehmung erlebt. Gerade zu Beginn meiner Coachings ist es auffällig, dass viele Teilnehmer das starke Bedürfnis haben, alleine am Meer zu sein. Sie wollen in Ruhe nachdenken und sich

### Das Meer als Projektionsfläche

In den Essays, die ich für meine Studie gesammelt habe, taucht immer wieder der Begriff „Projektionsfläche“ auf. Unter Projektion versteht man in der Psychologie das unbewusste Abbilden oder Verlagern von Empfindungen, Gefühlen, Wünschen und Interessen in die Außenwelt. Der Interaktionspartner muss dabei keineswegs eine Person sein, sondern als Projektionsfläche kann auch die Natur dienen, wie der berühmte analytische Psychologe C. G. Jung im Zusammenhang mit dem Meer feststellt: „Die Natur, das Objekt überhaupt, spiegelt alles jenes wider, das Inhalt unseres Unbewussten, aber als solcher nicht bewusst ist. Viele Lust- und Unlusttöne der Wahrnehmung schreiben wir ohne Weiteres dem Objekt zu, ohne zu überlegen, inwiefern Letzteres dafür überhaupt verantwortlich gemacht werden kann.“ Gerade das Meer, das laut Jung in Träumen und Fantasien für das Unbewusste steht, eignet sich als riesige Projektionsfläche für unsere Affekte und Impulse. Begeben wir uns an die Küste, stimmen wir das Meer nach unserer jeweiligen Gefühlslage und nehmen es dementsprechend als „fröhlich“, „bedrohlich“ oder auch „wütend“ wahr. Es kann allerdings auch passieren, dass wir bestens gelaunt vor einer stürmischen oder düsteren See stehen. Wie Willy Hellpach in seinem Buch „Geopsyche“ anmerkt, kommt es in solchen Fällen möglicherweise zu einer „Kontrastierung der aus der Landschaft herwirkenden Gefühlstendenz zu der eigenen, inneren“.

In dem Kapitel „Stimmungslandschaft“ weist Hellpach auf beide Möglichkeiten hin: „Auf diesem Wege macht sich unsere Seele gleichsam zum Herrn der Landschaft; mag die Natur uns nun gegenübertreten wie sie will, stumpf oder farbig, düster oder licht, im Einklang oder im Gegensatz finden wir einen Rückhalt für unser Inneres, das sich bestärkt, indem es mit ihr geht oder gegen sie steht.“

Derartige Projektionen und Kontrastierungen vollziehen sich meist unbewusst und werden von vielen daher gar nicht bemerkt. Erst bei der Bewusstmachung dieser Prozesse tritt die Selbstreflexion in Erscheinung: Das Meer ermöglicht uns dann mittels eines verstärkenden Objekts, die eigenen Gefühle und Stimmungen vor Augen geführt zu bekommen – und über sie nachzudenken. Indem wir auf das Meer schauen, betreiben wir gleichzeitig Introspektion.

wieder über ihre Gefühlswelt klar werden. In der Hektik der letzten Wochen und Monate hatten sie meist kaum Gelegenheit, sich und ihre Empfindungen wahrzunehmen. Das Meer bietet eine Reihe von Eigenschaften, die bei diesem Prozess besonders hilfreich sein können (s. Kasten).

Ich habe versucht, diese Eigenschaften des Meeres gezielt in meine Coachings zu integrieren. So fordere ich die Teilnehmer am Ende einer Entspannungseinheit dazu auf, ihre Aufmerksamkeit zunächst auf die Küstenlandschaft und das Meer zu richten. Sie sollen die einzelnen Bestandteile sowie die momentane „Stimmung“ genau wahrnehmen. Im Anschluss sollen sie ihren Fokus nach innen auf die eigenen Stimmungen und Gefühle richten. Mit Hilfe dieser gesteuerten Wahrnehmungslenkung fällt es vielen Klienten leichter, sich über ihre Empfindungen – sowie über ihre Bedürfnisse und Wünsche – klarer zu werden.

*„Die Wellen sind für mich auch ein Sinnbild dafür, dass es im Leben immer weiter geht“, formuliert einer meiner „Essayisten“. „Es kommen Auf's und Abs, aber den Lauf der Zeit kann man einfach nicht aufhalten. So wie die Wellen, die sich aufbäumen, brechen und dann auslaufen. Aber es ist nicht die einzige, hinter der gebrochenen Welle kommt die nächste, und das gleiche Spiel beginnt von vorne. Es geht immer weiter. Imponiert hat mir das und als Beispiel hab ich es mir genommen. Als Beispiel dafür, dass man nicht aufgeben darf.“* Das Meer kann – wie dieses Zitat zeigt – auch als eine Metapher oder ein Symbol dienen, welche bei einigen Menschen Gedanken über sich und ihr Leben anregen.

Der Klient Herr K., ein erfolgreicher Unternehmer aus München, kämpft beim Wellenreiten zunächst verbissen gegen die Brandung an und ist nach wenigen Minuten vollkommen erschöpft. Er scheint auf der Stelle zu paddeln. Nach einem kleinen Erfolgserlebnis – er kommt auf einer Welle zum Stehen – wirkt er wie ausgetauscht und hat plötzlich wieder ungeahnte Energien. Als er aus dem Wasser kommt, bleibt er noch

eine Weile am Ufer sitzen und betrachtet nachdenklich das Meer.

Gerade in der direkten Konfrontation mit dem wandelbaren Element kann das Meer dem Menschen bestimmte Eigenschaften des eigenen Lebens vor Augen führen. In meinen Coachings arbeite ich immer wieder mit maritimen Metaphern, um den Klienten bestimmte Aspekte ihrer Situation zu veranschaulichen. Noch hilfreicher ist es allerdings, wenn die Teilnehmer von alleine auf derartige Zusammenhänge kommen.

In der darauf folgenden Coaching-Einheit spreche ich Herrn K. auf seine Erfahrung im Wasser an. Als er danach am Ufer saß, habe er über die Analogie zu seinem Berufsleben nachgedacht. Früher habe er auch kleine Erfolge bewusst genossen. In den letzten Jahren habe er zunehmend verbissen gearbeitet und sich keine Zeit mehr genommen, um positive Erlebnisse auszukosten. Gemeinsam erarbeiten wir Möglichkeiten, wie er in Zukunft in seinem Beruf wieder verstärkt Erfolge wahrnehmen und als Energiequellen nutzen kann.

Nicht nur als Metapher, auch als „Diagnose-Instrument“ kann das Meer eine Hilfe sein. Indem ich die Teilnehmer zum Beispiel beim Wellenreiten beobachte, kann ich oft mehr über sie und ihre dysfunktionalen Verhaltensmuster lernen als in einem ausführlichen Erstgespräch. Bestimmte Eigenschaften und Einstellungen, wie Perfektionismus oder übermäßiger Ehrgeiz, kommen in der Konfrontation mit den Wellen deutlicher zum Ausdruck als bei einem Gespräch, wo Faktoren wie „soziale Erwünschtheit“ zu Verfälschungen führen können.

### Fazit

Das Meer ist natürlich kein „Wunderheilmittel“, für das man es seinerzeit während der Bädermode hielt. Aber richtig eingesetzt kann es – vor allem bei Klienten, die sich dafür empfänglich zeigen – das Coaching wesentlich unterstützen. Ein Hauptergebnis meiner Studie war, dass un-

### Der Autor



Foto: Florence Bühr

Florian Schmid-Höhne, Diplom Psychologe, Stressverhaltens- und Adipositas-Trainer, bietet Burnout- und Adipositas-Coachings auf Sylt, am französischen Atlantik, in Portugal und auf Teneriffa an. Er ist Autor des Buches „Die Meere in uns – Eine psychologische Untersuchung über das Meer als Bedeutungsraum“ (ISBN: 978-3-8255-0628-5).  
[www.swellness.de](http://www.swellness.de)

ser Erleben und Verhalten gegenüber dem Meer hauptsächlich von den Bedeutungen bestimmt werden, die wir mit dieser riesigen Wasserfläche verbinden. Entscheidend ist daher, dass die oben dargestellten Kategorien im jeweiligen maritimen Bedeutungsraum zumindest ansatzweise vorhanden sind.

Ich habe auch Klienten, denen es in erster Linie um ein professionelles Coaching in einem angenehmen Umfeld geht. Sie würden wahrscheinlich auch an einem ruhigen Ort in den Bergen (oder in der Wüste) ein ähnlich effektives Coaching absolvieren, und das ist auch gut so. Ob ich selber in den Bergen (oder in der Wüste) ein ähnlich entspannter Coach mit der gleichen Energie und geistigen Flexibilität wie am Meer sein würde, wage ich allerdings zu bezweifeln.

# 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 innerhalb Deutschland 12,80 €

(EU + Schweiz: 15,80 €; Welt: 18,80 €)

inkl. 7% USt. zzgl. Versandkosten

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

## – Abonnement –

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.)

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





## Impressum

### Herausgeber:

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

### Vertretungsberechtigter Geschäftsführer:

Christopher Rauen  
Sitz der Gesellschaft: Goldenstedt  
Registergericht: Amtsgericht Oldenburg  
Registernummer: HRB 112101  
USt-IdNr.: DE232403504

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

### Redaktion:

Thomas Webers (tw) – Chefredakteur  
Christopher Rauen (cr)  
Dr. Julia Eversmann (je)  
Dorothee Mennicken (dm)

### E-Mail an die Redaktion:

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

### Abonnement:

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

### Erscheinungsweise: Vierteljährlich

### Anzeigenredaktion:

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

### Mediadaten & Anzeigenpreise:

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

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

Bild-Quellennachweis: Titelseite, © Sebastian Wahsner | Bild S. 4, 18, © J Freeman | Bild S. 20, © Karuka | Bild S. 424, © Varina und Jay Patel | Bild S. 30 © Galyna Andrushko | Bild S. S. 34, © Denis Vrublevski | Bild S. 37, © Chris Howey | Bild S. 39, © Carlos Caetano | Bild S. S. 44, © rook76 | Bild S. 46, © Losevsky Pavel | Bild S. 51, © Jeremy Reddington | Bild S. 53, © Yuri Arcurs | Bild S. S. 55, © Kheng Guan Toh | Bild S. 56, © carlosseller  
2010 Benutzung unter Lizenz von Shutterstock.com

### Druck: Beisner Druck GmbH & Co. KG, Buchholz

Tel.: +49 4181 90930 | Fax: +49 4181 909311  
[info@beisner-druck.de](mailto:info@beisner-druck.de) | [www.beisner-druck.de](http://www.beisner-druck.de)

### Hinweise:

Das Coaching-Magazin und alle enthaltenen Beiträge und Abbildungen sind urheberrechtlich geschützt. Die Übernahme und Nutzung der Daten bedarf der schriftlichen Zustimmung der Christopher Rauen GmbH. Alle Angaben erfolgen nach bestem Wissen, sind jedoch unverbindlich und ohne Gewähr; eine Haftung wird – soweit rechtlich möglich – ausgeschlossen. Verwendete Bezeichnungen, Markennamen und Abbildungen unterliegen im Allgemeinen einem Warenzeichen-, marken- und/oder 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



Foto: W. Schott

## Das Letzte

**WEBERS:** Ist Ihnen das auch aufgefallen? In letzter Zeit häufen sich die Rücktritte. Nicht nur bei den Fußballtrainern. Sondern auch in der Wirtschaft, der Politik – und sogar in der Kirche, was man nie für möglich gehalten hätte. Ich frage mich nur, was davon ist Torschlusspanik, eskalierende Frustration, Kalkül oder Druck von außen? – Und haben die, zumeist männlichen Protagonisten, eigentlich keinen Coach?

**RAUEN:** Vielleicht ist zumindest denjenigen, die freiwillig zurückgetreten sind, ja in einem Coaching bewusst geworden, dass sie sich ein Weitermachen nicht mehr länger antun möchten. Und das ist doch im Grunde sogar ein gutes Zeichen. Nicht einfach weiter machen wie bisher, sondern bewusst etwas Neues wagen.

**WEBERS:** Und manche scheinen ja auch etwas daraus zu lernen. Wenn ich Frau Käßmann mit Herrn Mixa vergleiche, tun sich da ja Welten auf. Allerdings: Manche Rücktrittsbotschaften scheinen beim Publikum überhaupt nicht angekommen zu sein. Beispielsweise die von Horst Köhler, der seinen Rücktritt mit mangelndem Respekt vor seinem Amt begründete. Die Kritik machte dann eine Mimose aus ihm: Helden heulen nicht.

**RAUEN:** Die Kritik an Köhler kam doch überwiegend von den Medien. Wenn die seinen Rücktritt nicht gut aussehen lassen, verwundert mich das nicht. Mir ist der Mut zu einem Rücktritt aus eigenem Willen lieber, als jemand, der den „starken Max“ markiert und an seinem Stuhl

klebt, bis er komplett demontiert wird. Hinterlässt so etwas bei Ihnen nicht den Eindruck des Würdelosen?

**WEBERS:** In der Tat geht es um Würde, Respekt, Achtung – und um Stil. Es haben nicht alle das Format eines Sokrates. Wenn einer aber nun trotz allem Widerstand am eigenen Sessel klebt, was ist daran dem Selbstwert geschuldet? Was ist pures Unverständnis? Was daran ist Aufopferung für die Sache, die Mission? Was daran ist Rache, um andere mit in den Strudel des eigenen Untergangs zu reißen? Tragisch und hoch emotional ist es allemal.

**RAUEN:** Meine Vermutung ist, dass es hier um ein Angstphänomen geht. Wer an seinem Stuhl klebt, hat Angst vor dem Danach. Vor dem möglichen Absturz. Vor dem Verlust von Macht und Status. Daher glaube ich auch nicht, dass Macht korrumpiert, sondern die Angst vor dem Machtverlust. Und das Tragische daran ist, dass die ausufernde Angst vor dem Absturz häufig genau Ursache der Handlungen ist, die dann den Niedergang begründen. Sie wissen ja: They never come back!

**WEBERS:** Wer weiß ... Totgesagte leben länger.

**RAUEN:** Aber auch die müssen sich ja nicht sehenden Auges zu Tode quälen. Dann doch lieber rechtzeitig zurücktreten. Wenn Du verlierst und kannst entinnen, kannst Du ein andermal gewinnen!