



# COACHING-MAGAZIN

Nr. 1/2009

12,80€

## Coaching bei Gegenwind

### Gabriele Müller im Interview

Gesundheitsthemen im Coaching

Selbstreflexion als Kernprozess

Coaching in der Anwaltssozietät

Krisenkompetenz in Unternehmen

Wider das Mitläufertum

Foto: filius / fotolia



#### BIOGRAFIE-ANALYTISCHES COACHING:

Ein Coaching-Tool, das den Coaching-Prozess verkürzt



#### PRO & KONTRA

Internes Coaching gefährliche Rollenverstrickung?



#### PRAXIS

Durch Coaching das Gesundheitskonzept optimieren



# Gesundheit im Coaching

Foto: Sergei Dityk

## Wie man durch Coaching das betriebliche und individuelle Gesundheitskonzept optimieren kann

Von Carsten Fischer

In einem mittelständischen Unternehmen mit 1.300 Beschäftigten der Automobilzulieferindustrie brennt aufgrund der Entwicklung in der Automobilindustrie die Luft: Kurzarbeit wird angesetzt, die Produktionsbänder werden angehalten, die Weihnachtsferien um zwei Wochen verlängert. Das Unternehmen erwartet einen Absatzrückgang von bis zu 20 Prozent im kommenden Quartal, normal waren bisher Rückgänge bis drei (!) Prozent. Keiner von dem erweiterten Geschäftsführungskreis weiß, wo die Reise hin geht. Neben den rein betriebswirtschaftlichen Herausforderungen, steigt der Stresspegel in der Organisation erheblich. Was kann das Unternehmen in dieser Situation nachhaltig gegen den Stress – und für die Gesundheit – der Mitarbeitenden tun? Was können die Mitarbeitenden selbst tun?

Dieses Unternehmen ist kein Einzelfall. Hohe Leistungsanforderungen, Erfolgsdruck und die Häufung von Stressreaktionen sind Standardthemen im Coaching geworden. Der Begriff Burnout geistert durch die Flure des Managements und zunehmend auch durch die gesamte arbeitende Gesellschaft. Nach einer aktuellen

Umfrage des Marktforschungsinstituts GfK im Jahr 2008 fühlen sich 75 Prozent der Arbeitnehmer übermäßig belastet, 30 Prozent klagen über übermäßige Kopfschmerzen und zehn Prozent glauben sogar, irgendwann stressbedingt umzukippen. Dass viele Entscheidungs- und Verantwortungsträger teilweise in hohem Maße „unge-

sund“ leben, ist nichts Neues, aber ein nach wie vor zentrales Thema. Zu wenig Bewegung und Erholungsphasen, fehlender Schlaf, ungesunde Ernährung und chronischer Stress fressen die individuellen Ressourcen schnell auf. Dann lebt es sich nur noch von der Substanz. Körperliche und geistige Erschöpfung sind die Folge, ein Viertel

der deutschen Führungskräfte leidet bereits darunter, fand das Karriere-Portal Stepstone schon im Jahr 2007 heraus.

## Das Unternehmen

Ich treffe mich mit dem Personalleiter eines vergleichbaren Unternehmens mit ähnlichen Rahmenbedingungen Herrn K. (Namen geändert) Ende 2007, um ihm das Konzept „Gesundheitsaudit und -coaching“ vorzustellen. Das Unternehmen ist im betrieblichen Gesundheitsmanagement bereits gut aufgestellt, Gesundheit ist hier längst ein strategischer Faktor. Es werden verschiedene Maßnahmen wie z.B. Vorsorgeuntersuchungen, präventive arbeitsergonomische Schulungen und Teamentwicklungen durchgeführt. Eine regelmäßige Mitarbeiterbefragung ermittelt das Verbesserungspotenzial im betrieblichen Gesundheitskonzept.

Das Thema Stress und individuelle Gesundheit, insbesondere bei den Führungskräften komme aber deutlich zu kurz, sagt er fast entschuldigend. Es fehlt hier an einem nachhaltigen Konzept. Selbstverständlich wurden bereits Seminare im Stressmanagement durchgeführt, die Ergebnisse ließen sich aber nur „indirekt“ beurteilen. Nach meiner Erfahrung ist das gerade bei „weichen“ Seminarthemen wie Gesundheit oder Stress sehr häufig der Fall. Der Wissenstransfer und damit ein Bildungscontrolling lassen sich nur selten dokumentieren. Doch gerade in der aktuellen wirtschaftlichen Situation wird das immer wichtiger.

## Das Projekt

In einem Meeting, in dem ich das Konzept „Gesundheitsaudit und -coaching“ der Geschäftsführung vorstelle, mache ich deutlich, dass das Gesundheitsaudit selbstverständlich freiwillig ist. Verordnetes Coaching, insbesondere bei Gesundheitsthemen führt nicht zum Erfolg. Eine optimierte Gesundheitsorientierung lässt sich nicht konsumieren oder extern buchen, sondern fängt bei

der persönlichen Selbstverantwortung an, sich wirklich ändern zu wollen. Häufig scheitern Prozesse aufgrund dieser fehlenden tiefen und wirklichen Bereitschaft. Das Unternehmen besitzt aber aufgrund des bestehenden Gesundheitsmanagementsystems bereits eine entsprechende Gesundheitskultur, auf der sich aufbauen lässt.

Nach einigen strategischen und operativen Vorplanungen wird das Projekt „Gesundheitsaudit und -coaching“ mit den Top-Führungskräften durchgeführt. Für das Unternehmen haben wir folgende Fragestellungen herausgearbeitet:

- Wo liegen die Stress-Quellen in dem Unternehmen?
- Was kann das Unternehmen systematisch gegen die Stress-Ursachen tun?
- Wie werden nachhaltige individuelle Effekte im Gesundheitsmanagement der Führungskräfte erzielt?

Die Projektlaufzeit für zirka 25 Führungskräfte in der ersten Phase wird auf ein Quartal terminiert. Das Projektdesign beinhaltet grob *drei Phasen*:

1. Das individuelle Gesundheitskonzept der teilnehmenden Führungskräfte (Klienten) wird „auditert“.
2. Auswertung und Bewertung der Ergebnisse durch den Coach in Zusammenarbeit mit dem Klienten und dem Unternehmen.
3. Entwicklung eines Maßnahmenplans zur Optimierung des persönlichen Gesundheitskonzepts der Klienten und des Gesundheitsmanagementsystems des Unternehmens.

## Das Setting

Das Gesundheitsaudit bildet den Einstieg in das Gesundheitsprojekt. Ich als Coach terminiere die Audits in einem persönlichen oder telefonischen Gespräch mit den Klienten. Trotz einer vorgeschalteten internen Marketing-Kampagne für dieses Projekt, in der ausführlich die Zielrichtung, die Inhalte und ich als Coach (Person, Werte, Arbeitsrahmen) vier Wochen vor dem Start vorgestellt wurden, herrscht teilweise Klärungsbedarf. Das ist normal und beabsichtigt. Die Sensibilisierung und die Auseinandersetzung mit dem

Thema der eigenen Gesundheit beginnen. Erst auf der strukturellen Ebene: „Was wird denn genau auditert? Muss ich mich vorbereiten? Was passiert denn, wenn ich nicht zu allen Themen etwas sagen möchte?“ Dann auch auf der inhaltlichen Ebene: „Kann ich denn zu allen Themen etwas sagen? Hat das Nachteile, wenn ich mich momentan nicht ganz gesund fühle?“

Ich erkläre allen Teilnehmern nochmals ausführlich *das Setting*: Die Gesprächssituation ist vertraulich, es gelten die klassischen Grundsätze in der gemeinsamen Coaching-Arbeit. Der Klient beantwortet nur die Teile im Audit, die er beantworten möchte. Hier bin ich als Coach besonders gefordert, da ich schnell eine Beratungsbeziehung aufbauen muss, viel schneller als in anderen Coaching-Prozessen, um umfassende Informationen zu erhalten. Ich erkläre das Gesundheitsverständnis hinter dem Projekt: Gesundheit wird ganzheitlich verstanden. Gesundheit ist mehr als nur die „Abwesenheit von Krankheit“. Kein Zustand, sondern vielmehr ein dynamischer gestaltbarer Prozess. Dieser Prozess umfasst die Klassiker-Themen Stressmanagement, Bewegung, Ernährung genau so wie das Führungsverhalten, Lebensbalancen und Orientierungsfragen.

*Der Audit besteht aus zwei Teilen*, einem Stress-Fragebogen und einem Gesundheitsinterview:

- *Der Stress-Fragebogen* ist ein spezifischer Fragebogen mit 64 Items. Er umfasst folgende Themenbereiche: Arbeitssituation, Zeitmanagement, Führungsverhalten, soziale Unterstützung, Körperliche Beanspruchung, Emotionen und Situationen im Privatleben. Damit ergibt sich ein gutes Bild des individuellen Stresserlebens und empfindens der Klienten.
- *Das Gesundheitsinterview* verdichtet die Daten des Fragebogens und erfüllt zwei wesentliche Kriterien: Es ist einerseits eine wesentliche weitere Informationsgrundlage für mich als Coach hinsichtlich des Gesundheitskonzepts der Führungskraft und begünstigt den raschen Aufbau einer Beratungsbeziehung. Aus Klientensicht regt das Interview an, über Gewohnheiten und bisherige

Routinen in der persönlichen Gesundheitsorientierung dialogisch zu reflektieren. Es sensibilisiert für das bevorstehende Gesundheitsprojekt und zeigt nach meinen Erfahrungen bereits nach einigen Tagen Wirkung.

Herr P., leitender Controller im Unternehmen, bleibt trotzdem skeptisch, das merke ich. Er ist eher der zahlen- und faktenorientierte Typ, der weniger mit weichen Themen etwas zu tun hat: „Was soll das schon bringen?“

## Die Gesundheitsaudits

Die Gesundheitsaudits laufen wie geplant über zwei Monate. Herr P. war einer der ersten. Auf dieses Gespräch freue ich mich besonders, da er in dem Erstgespräch deutliche Zeichen von Skepsis an den Tag legt. Trotzdem hat er sich für das Audit entschieden; immerhin ein Anfang, denke ich. Das Gespräch läuft dann aber planmäßig und wir kommen schnell auf eine gemeinsame „Arbeitsebene“.

Sein Gesundheitsprofil ist von einem aus seiner Sicht unerfreulichen Gesundheitszustand und Problemen im Umgang mit seinen Mitarbeitern geprägt. Er hat seit nunmehr zehn Jahren fast zehn Kilo Übergewicht, nimmt auf Empfehlung seines Hausarztes seit drei Jahren einen Cholesterinsenker, den er gerne absetzen würde. Er fühlt sich erschöpft und im Alltag wie im Beruf nicht belastbar genug.

Der Audit bestätigt Schwierigkeiten beim „Abschalten“ (Balance zwischen Entspannung und Anspannung), als Stressreaktion eine zunehmend leichte Reizbarkeit insbesondere im beruflichen Alltag und im Führungsverhalten eine Schwäche in der sozialen Unterstützung gegenüber seinem Team (Rückmeldungen, Gestaltung und Kommunikation von Freiräumen). Er hat bereits zahlreiche Versuche hinter sich, mehr Gesundheitsorientierung in seinen Alltag zu bringen. Pläne, Ideen und Konzepte scheiterten aber immer oder verrauchten schnell als „Veränderungs-Strohfeuer“. Wie so häufig (das scheint ja heutzutage schon Mode zu sein) machte auch er seinen „inneren Schweinehund“ zum Sündenbock.

Abschließend frage ich ihn, ob seine Erwartungshaltung an dieses Audit

erfüllt, oder ob noch etwas für ihn offen sei. Seine Rückmeldung bestätigt meine Erfahrungen: Herr P. empfand das Gespräch als sehr vertrauensvoll. Er fühlte sich schnell wohl und konnte sich aus seiner Sicht gut öffnen. Er war positiv verwundert, über die Gesprächsinhalte: „Das hätte ich nie unter einem Gesundheitsaudit verstanden. Diese Inhalte habe ich nicht erwartet“. Er bemerkt bereits zum Abschluss des Gesprächs, dass sich etwas bei ihm in Gang gesetzt hatte: „Ich dachte bisher, mein Übergewicht ist mein einziges Gesundheitsthema, aber auch als Führungskraft habe ich hier eine Baustelle.“

Das bestätigen auch meine Erfahrungen: Der Anlass des Klienten ist meistens nur ein erster Aufhänger, ein Türöffner für einen Gesundheitsprozess. Im weiteren Verlauf werden schnell weitere „Baustellen“ des Gesundheitskonzepts deutlich und andere Gesundheitsthemen müssen ergänzt werden. Ich weise abschließend darauf hin, auf weitere Reflexionsprozesse zu achten, da das Gespräch bereits einiges in Gang gesetzt hat und noch setzen wird.

## Ergebnisse und Maßnahmen

Die Ergebnisse aller Gesundheitsaudits zeigen ein sehr differenziertes

Bild, wie Gesundheit im Unternehmen umgesetzt, und aus Sicht der Führungskräfte gegenüber den Mitarbeitenden thematisiert wird. Außerdem gibt es einige interessante Ansätze und Impulse zur Gesundheitsoptimierung auf der individuellen Ebene. Die Bewertung der Ergebnisse und der Maßnahmenplan umfassen drei Ebenen, die ich hier nur kurz skizzieren will:

- **Die Unternehmensebene:** Hier werden unter anderem verschiedene arbeitsergonomische Maßnahmen umgesetzt und ein Fitnessraum mit individueller Betreuung eingerichtet.
- **Die Führungsebene:** Die Führungskräfte werden im Rahmen eines Workshops über Strategien und Methoden der sozialen Unterstützung von Mitarbeitenden geschult.
- **Die individuelle Ebene:** Hier werden Gesundheits-Coachings für den Führungskreis angeboten.

## Gesundheits-Coaching

Bei insgesamt fünf Führungskräften führe ich anschließend Gesundheits-Coachings durch. Der Prozess mit Herrn P. war einer von ihnen. Herr P., seit 20 Jahren im Unternehmen, hat sich in diesem Unternehmen vom Projektreferenten hochgearbeitet. Jetzt ist er seit

### Projektmanagement im Gesundheits-Coaching

Das Coaching wird – in Anlehnung an Dr. Matthias Lauterbach – zum Gesundheitsprojekt des Klienten. Die Klienten verfügen aufgrund ihres beruflichen Backgrounds häufig über erhebliche Erfahrungen in diesen Bereichen. Die Aufstellung des Gesundheitsprojekts erfolgt zunächst durch die Ermittlung verfügbarer Ressourcen und Definition von Zielen und Teilzielen, die in eine zeitliche Reihenfolge gebracht werden. Es wird ein Projektplan erstellt, der wesentliche Verabredungen (vgl. „Meilensteine“) mit definierten Erfolgskriterien und Rückmeldeschleifen enthält. Das bringt mehrere Vorteile mit sich:

- Konsequente Lösungs- und Ergebnisorientierung durch Vereinbarung von Zielen und Qualitätskriterien.
- Verbindliche Struktur und Transparenz des Prozesses.
- Projekt-Vorwissen der Klienten aus dem Tagesgeschäft ist vorhanden und kann dynamisch genutzt werden.
- Coach und Klient sprechen die „gleiche Sprache“, das schafft zusätzlich Vertrauen.
- Das komplexe Projekt Gesundheit kann transparenter und damit klarer gestaltet werden.

drei Jahren Leiter des Controllings im Unternehmen. Sein Team besteht aus 20 direkten Mitarbeitenden und er ist Mitglied im Geschäftsführungsteam. Seine Abteilung ist hoch anerkannt, was er seinem hohen Anspruchs- und Qualitätsniveau zuschreibt. Die Arbeitsabläufe und -ergebnisse lassen kaum Spielräume für Abweichungen und Verzögerungen zu.

Da es bereits einige fehlgeschlagene Versuche der Gesundheitsoptimierung gab, ist seine erste Frage, wie er eine wirkliche Chance auf Veränderung und Verbesserung haben könnte? Ich erläutere ihm daher mein Vorgehen in diesem Prozess und bespreche mit ihm den Ablauf und die Methoden des Coachings. Methoden aus dem Projektmanagement machten dieses Projekt zu seinem Gesundheitsprojekt (s. Kasten).

### Analyse und Planung

Die Ergebnisse des Gesundheitsaudits von Herrn P. dokumentieren eine subjektiv eingeschränkte physiopsychische Belastbarkeit und eine generelle Erschöpfung. Er fühlt sich unwohl in seiner Haut, nicht zuletzt aufgrund seines Übergewichts. Seine Balance zwischen Anspannung und Entspannung gelingt ihm nur unzureichend. Ihm fehlt ein sportlicher Bewegungsausgleich, er fühlt sich aber höchst unsicher, alleine damit anzufangen. Im beruflichen Alltag sieht er ein Defizit im sozialen Umgang mit seinen Mitarbeitenden.

Ergänzend zu diesen Ergebnissen wird ein weiterführender Check-up durchgeführt. Hier geht es um die Ermittlung seiner sport- und gesundheitsrelevanten Daten, also einen umfassenden Status Quo seines physiopsychischen Bereichs. Dieser Check-up wird mit Experten aus den entsprechenden Fachrichtungen, also Sportmedizinern, Physiotherapeuten und Ökotrophologen durchgeführt, mit denen ich seit einigen Jahren zusammenarbeite. Herr P. absolviert folgendes Programm:

- Eine umfassende sportmedizinische Untersuchung (Kardiologische Untersuchung: Belastungs-EKG, Ultraschall und Herz-Echo; Lungenfunktionstest; Blutlaboruntersuchung).
- Leistungsdiagnostik (inkl. Körperfettmessung) zur Bestimmung des individuellen Leistungsniveaus und als Grundlage für eine nachhaltige folgende Trainingsplanung.
- Physiotherapeutischer Muskelfunktionstest zur Bestimmung muskulärer Dysbalancen und seiner motorisch-kognitiven Fähigkeiten.
- Ausführliche Ernährungsanamnese zur Analyse seines bisherigen Ernährungsverhaltens.

Aus sportmedizinischer und kardiopulmonaler Sicht gibt es keine Einschränkungen hinsichtlich eines geplanten Bewegungsprogramms. Sein Organismus, insbesondere das Herz, ist voll belastbar. Lungenfunktion und Blutbild sind grundsätzlich in Ordnung. Die Ergebnisse der Leistungsdiagnostik bestätigten allerdings die jahrelange Sportabstinenz. Die Trainingsbereiche werden entsprechend niedrig angesetzt. Die Körperfettmessung bestätigt sein Übergewicht mit einem Körperfettgehalt von 30 Prozent. Der Normalwert in seiner Altersgruppe liegt bei 22 Prozent. Der physiotherapeutische Beweglichkeitstest zeige die typischen muskulären Dysbalancen von vorwiegend sitzenden Menschen auf. Der Physiotherapeut empfiehlt ein spezifisches muskuläres Physioprogramm zur Optimierung des Bewegungsapparates. Die Ernährungsanamnese zeigt keine überhöhte Energiebilanz. Energieverbrauch und -aufnahme halten sich fast die Waage, d.h. die Nahrungsmittelzusammensetzung ist in Ordnung. Eher lässt der Befund auf falsches Ernährungsverhalten schließen.

### Intervention

Jetzt liegen alle Informationen zur Gestaltung des weiteren Gesundheitsentwicklungs-Prozesses von Herrn P. auf dem Tisch: Das Gesundheitsaudit und der Check-up haben Herrn P. für sein Gesundheitsprojekt bereits stark sensibilisiert und die Gesundheitsperspektive erweitert. Tatsächlich sind diese vorangegangenen Sitzungen schon als Intervention zu verstehen. Er wurde durch diese „Entdeckungsrei-

sen“ seiner Gesundheit bereits hoch sensibilisiert. Selbstreflexionsprozesse, Perspektivenwechsel und Wissenstransfers haben eingesetzt, Herr P. befindet sich jetzt schon im beachtlichen Entwicklungs- und Veränderungsprozess.

Dieser markante Kick-off lässt bei ihm eine starke Veränderungsbereitschaft und Aktionismus entstehen. Hier gilt es nun, diesen spürbaren Entwicklungsdruck zielgerichtet zu kanalisieren. In weiteren Sitzungen werden umsetzbare und erreichbare Ziele und Maßnahmen erarbeitet.

Der Lebensbereich „Körper und Fitness“ wird sein Schwerpunkt im Coaching-Prozess:

- Reduzierung des Übergewichts im nächsten Jahr um zehn Kilogramm.
- Reduzierung des Körperfettgehalts um acht Prozent.
- Steigerung der körperlichen Belastbarkeit im nächsten Jahr um 15 Prozent.
- Optimierung der Muskelfunktion um 20 Prozent.

Es wird ein Trainingsprogramm im Grundlagen-Ausdauerbereich erarbeitet und teilweise gemeinsam mit mir durchgeführt. Ein Physiotherapeut hat ein passendes Programm zur Steigerung der Beweglichkeit und zum Ausgleich muskulärer Dysbalancen erarbeitet. Sein Ernährungskonzept wird durch eine Ernährungsberatung mit einer Ökotrophologin reflektiert und optimiert. Halbjährlich werden Check-ups vereinbart, um Veränderungen zu dokumentieren. In seinem beruflichen Umfeld ist sein zentrales Anliegen seine soziale Unterstützung zu seinem Team zu optimieren:

- Teilnahme am Teamentwicklungsworkshop „Gesunde Personalführung“, der durch das Unternehmen angeboten wird.
- Konkrete Umsetzung von sozialen Unterstützungsmaßnahmen: zielgerichtete und zeitnahe Rückmeldung an sein Team (mindestens eine pro Mitarbeitenden oder Woche, bzw. maximal drei Tage nach dem Anlass). Einführung eines zusätzlichen Informationsgesprächs mit dem Team zwischen den betriebsbedingten, festgelegten Mitarbeitergesprächen.

Sein Stresskonzept zeigt Defizite in der Balance zwischen Anspannung und Entspannung. Als Stressfolgeerscheinung zeigt sich seine leichte (berufliche) Gereiztheit und ein psychisches „erschöpft sein“. Seine wesentliche Energiequelle für Balance ist die Familie. Das Wochenende mit der Familie ist ihm heilig. Hier hat er gute Strategien zum Ressourcenerhalt entwickelt. Im beruflichen Alltag hat er einen sehr hohen Anspruch an die Qualität seiner Leistung. Gemeinsam werden daher folgende Maßnahmen erarbeitet:

- Tägliche schriftliche Priorisierung der Arbeitsaufgaben und Erhöhung der Aufgabendelegation über die eingerichteten Informationsgespräche.
- Dokumentation des Stresspegels und Energieverlustes über einer subjektiven Skala von 0 bis 10 dreimal täglich.
- Mindestens drei kurze Entspannungspausen am Arbeitstag (Atemübung, Progressive Muskelentspannung oder Spaziergang), verbindliche Dokumentation im Terminplaner.

Der Impuls für die ausschlaggebende Veränderung in seinem Gesundheitskonzept ist die Vernetzung seiner Lebensbereiche miteinander. Es gelingt, seine klassischen Gesundheitsthemen wie Ernährung und Bewegung an seine anderen Themen wie Lebensbalancen, Führungsverhalten und Stressmanagement zu koppeln. So kann seine Veränderung des Lebensstils prozesshaft erreicht werden.

## Resümee

Nach zwölf Monaten wird ein abschließendes Resümee gezogen. Der gesundheitsorientierte Lebensstil von Herrn P. konnte in seinen Lebensalltag voll integriert werden. Sein Gewichtsziel konnte er bereits nach zehn Monaten erreichen und er hat das Gewicht auch bis jetzt halten können. Seine Unsicherheit im Umgang mit sich und seinem Körper konnte er ablegen, und seinen Cholesterin-Senker nach sechs Monaten absetzen. Sport und Bewegung spielen für ihn jetzt eine zentrale Rolle in seinem Entspannungs- und Wohlfühl-Konzept. Er geht dreimal pro Woche zehn Kilometer laufen: „Wenn ich nicht mindestens dreimal die Woche laufen kann, dann fehlt mir etwas“, sagte er neulich zu mir; meinen

kleinen, emotional anfeuernden Ausbruch daraufhin habe ich mir nicht verkneifen können.

Wichtig ist aber auch, ihm aufzuzeigen, was er in den letzten zwölf Monaten geschafft hat: Er hat seine Veränderungsleistung als Wertschätzung sich selbst gegenüber begreifen, und für sich anerkennen können. Das hat sich in einer gesteigerten Selbstachtung und Selbstvertrauen ausgedrückt: „Endlich kann ich mich wieder im Spiegel richtig anlachen“. Sein subjektives Wohlbefinden hat sich im Zuge des Prozesses deutlich gesteigert. Das wurde ihm auch in seinem Arbeitsteam über Rückmeldungen gespiegelt. Er geht einmal pro Woche mit einer Gruppe aus seiner Abteilung gemeinsam laufen, und es wird im Schnitt alle zwei Wochen eine gemeinsame private Veranstaltung im Team geplant. Die Balance gelingt ihm jetzt deutlich besser, das wird ihm auch in der Außenperspektive durch seine Frau und durch einen Vertrauten im seinem Team bestätigt. Jetzt gilt es, die Strategien seines Gesundheitskonzepts für die alltägliche Umsetzung regelmäßig zu überprüfen und weiterzuentwickeln, um das Konzept den Veränderungen im Leben anzupassen: Ein nachhaltig funktionierendes Gesundheitskonzept braucht lebenslang immer wieder neue Impulse und Aktivitäten. Es ist nie statisch, sondern dynamisch, und muss immer individuell an die jeweiligen

Lebenssituationen und -phasen angepasst werden. Das Modell der Work-Life-Balance ist ein Ansatz, der in diese Richtung zeigt. Doch es suggeriert, dass das Leben dauerhaft in Balance gehalten werden kann und muss.

Grundsätzlich ist das ein interessanter und schöner Gedanke. Aber die Realität sieht anders aus: Dysbalancen prägen das Leben und den Alltag. Dieses Wechselspiel schafft Entwicklungs- und Veränderungsreize, es ist also Herausforderung und Chance zugleich. Hier gilt es, durch ein gutes Gesundheitskonzept stetig immer wieder neue „kleine“ Balancen herzustellen. Wir haben daher alle drei Monate eine Follow-up-Sitzung vereinbart, um diese Entwicklungsschritte gemeinsam zu reflektieren. Meistens gehen wir dann gemeinsam laufen. So verbindet man das Schöne mit dem Nötigen.

## Zum Schluss

Das Projekt „Gesundheitsaudit“ habe ich erfolgreich abschließen können. Das Unternehmen hat jetzt ein nachhaltiges Stressmanagementkonzept und neue Impulse und Maßnahmen für das bestehende Gesundheitsmanagementsystem. Die Re-Audits betätigen die Akzeptanz und die Optimierung in diesen Bereichen. Mittlerweile begleite ich noch weitere Führungskräfte dieses Unternehmens als Gesundheits-Coach. ■

### Der Autor

Seit knapp fünf Jahren unterstützt Carsten Fischer Unternehmen und Klienten bei der Umsetzung betrieblicher und individueller Gesundheitskonzepte. Er hat das Gesundheitskonzept „fit4business“ entwickelt, das 2008 in den „Reiseführer innovativer Dienstleistungen – Made in Germany“ vom Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF) aufgenommen wurde. Das Beratungsspektrum umfasst die konzeptionelle Entwicklung und Begleitung von Systemen im Gesundheitsmanagement von Unternehmen. Speziell für Führungskräfte hat er ein Konzept im Gesundheits-Coaching entwickelt. Hier bietet er seinen Klienten einen Perspektivenwechsel zur Optimierung ihres persönlichen Gesundheitskonzepts.



Foto: Wilhelm Jünger

[www.coaching4business.com](http://www.coaching4business.com)

## Impressum

### ■ Herausgeber:

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

### ■ 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 5002671  
Fax: +49 541 50087847  
E-Mail: [anzeigen@rauen.de](mailto:anzeigen@rauen.de)

### ■ Mediadaten & Anzeigenpreise:

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

### ■ Layout:

Marcel Busch, Lotte

### ■ Druck:

Beisner Druck GmbH & Co. KG, Buchholz  
Tel.: +49 4181 90930  
Fax: +49 4181 909311  
Mail: [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 patentrechtlichen 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



**Webers:** Finden Sie nicht auch, dass der Begriff „Abwrackprämie“ so einen schalen Beigeschmack hat? Ich frage mich, warum soll etwas gut sein (Prämie!), was schlecht ist (Wrack!) – und warum sollen wir alle auch noch dafür bezahlen? Und was bringt's? Warum soll ich meinen Checkbuch gepflegten Oberklassewagen zum Händler fahren und dort einen neuen Fiat Panda für keine 5.000 Euro erstehen? Es will mir nicht in den Kopf...

**Rauen:** Politik ist eben die Kunst des Möglichen – nicht des Sinnvollen. Oder war Ihnen beispielsweise bekannt, dass Deutschland noch bis zum Jahr 2020 Reparationszahlungen für den Ersten (!) Weltkrieg zu leisten hat? Da kann doch Niemand behaupten, in Deutschland würde keine langfristige orientierte Politik betrieben...

**Webers:** Kunst? Kunst kommt von Können, pflegte seinerzeit meine Kunstlehrerin zu sagen. Natürlich habe ich heftig protestiert. Für mich begann die „wahre“ Kunst Ende des 19. Jahrhunderts mit Paul Cézanne... Dass dies einmal in solche Hütchenspieler-Tricksereien enden würde, habe ich damals nicht bedacht. Vermutlich werden Sie mir die Finanz-Jonglage unserer Regierung in Anspielung auf Joseph Beuys noch als „Soziale Plastik“ verkaufen wollen!

**Rauen:** Was soll man von einer Politik erwarten, die längst von finanziellen Zwängen dominiert wird? Die Kasse ist nicht nur leer, sondern vor dem Haus

stehen die Gläubiger. Noch halten sie still, weil sie glauben, die Kassenlage würde sich schon erholen. Unser Finanzminister spielt ja schon Lotto! In so einer Lage greift man nach jedem noch so dünnen Strohalm. Erst recht, wenn man sich mit einer Abwrackprämie den Anschein der Mildtätigkeit des Wohlfahrtsstaates geben kann. Ein letztes Aufbäumen vor dem...

**Webers:** Krisen-Coaching!

**Rauen:** Wenn das nur reichen würde! Nein, ich befürchte, wir werden einen Crash erleben, der deutlich über das hinausgeht, was man bislang als Krise bezeichnet hat. Ein Crash hätte aber auch etwas Gutes: Beispielsweise wären tatsächliche, strukturelle Reformen durchführbar. Insbesondere in Deutschland hat die Regierungswut so stark um sich gegriffen, das im Grunde genommen kaum noch etwas verständlich geregelt ist. Mehr Kontrolle, mehr Gesetze, mehr Regeln, mehr Bürokratie... das führt nicht zu mehr Transparenz.

**Webers:** Transparenz? Es werde Licht? Wer will denn so etwas? Nachher kommen all die Sünden zum Vorschein! Porca Miseria... Und dann soll man dafür auch noch bezahlen müssen. Nee, Coach, da hätte ich eine bessere Idee: Herr Wirt! Mach noch ein Fass auf...

**Rauen:** ...wir müssen da noch etwas abwracken! ■

# DAS COACHING-MAGAZIN IM ABO



## Das moderne Magazin für die Coaching-Branche

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

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

### Heftpreis / Abonnement

Das Einzelheft kostet innerhalb Deutschland 12,80 € (EU + Schweiz: 15,80 €; Welt: 18,80 €), versandkostenfrei und inkl. 7% USt.

### Ein Abonnement umfasst 4 Ausgaben pro Jahr & kostet:

- **Innerhalb Deutschland:** 49,80 €  
(EU + Schweiz: 59,80 €; Welt: 69,80 €)
- **Studenten:** 29,80 € (EU + Schweiz: 34,80 €; Welt: 39,80 €)
- **Professional-Mitglied RAUEN-Datenbank:**  
29,80 € (EU + Schweiz: 34,80 €)

(jeweils versandkostenfrei und inkl. 7% USt.)

### Inhalt der Ausgabe 2/2008 (Auszug):

- Coaching-Interview mit dem Coaching-Experten Klaus Eidenschink
- Coaching für Unternehmer
- Den Bezugsrahmen des Klienten erkennen und nutzen
- Pro + Kontra: Evaluation
- Professionalisierung im Marketing: Fünf Empfehlungen an Coaches
- Rezensionen von Coaching-Büchern
- Coaching-Tool: Lebenswerte

### Inhalt der Ausgabe 1/2008 (Auszug):

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

### Mediadaten

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