



9 771866 484006

Praxis erleben | Wissen erweitern

# Coaching Magazin

ISSN 1866-4849

## Konzeption

Coaching bei MTU Aero Engines | S 22

## Spotlight

Coaching und künstliche Intelligenz | S 33

## Philosophie/Ethik

Coaching Erwerbsloser | S 55

## Was Coaching von Terrorfahndung und Kriminalarbeit lernen kann

Ralf Gasche im Interview | S 14



Ausgabe 3 | 2018  
[www.coaching-magazin.de](http://www.coaching-magazin.de)  
D/A/CH: 19,80 €

## Häufig gestellte Fragen

Coach und Coach-Ausbilder Ulrich Sollmann beantwortet Fragen aus der Praxis

### Was ist beim Coaching in China anfangs wichtig?

Im eigenen Kulturkreis baut der Coaching-Prozess in der Regel auf einem ähnlichen gesellschaftlichen und kulturellen Erfahrungshintergrund von Coach und Klient auf. Das ist völlig anders in China. Auch wenn man sich ausführlich über China informiert hat, ist es ähnlich wie beim Erwerb einer fremden Sprache: Man lernt Vokabeln, man lernt die Grammatik und schließlich lernt man, mit Menschen zu sprechen, sich auszutauschen und zu verstehen. Die Art und Weise, wie man z.B. eine Visitenkarte übergibt, kann man im Training wie Vokabeln lernen (*interkulturelle Kommunikation*). Worauf man bei der Beziehungsgestaltung zu achten hat, ist vergleichbar mit dem Erlernen von Regeln wie denen der Grammatik (*multikulturelle Kommunikation*). Miteinander zu sprechen, sich gegenseitig im Coaching (auch emotional) verstehen zu wollen, ist *transkulturelle Kommunikation*. Man gestaltet, basierend auf dem emotionalen Echo, der inneren Resonanz, einen Prozess des reziproken Verstehens. Gerade anfangs ist transkulturelles Coaching durch „Ent-Lernen“ gekennzeichnet. Muss man doch die eigenen Vorstellungen und Bilder, die man von China hat, zunächst einmal „loswerden“, um wach, achtsam und bewusst für das zu sein, was auf einen einströmt.

### Wie ist die Rollenverteilung im Coaching-Prozess?

In China heißt es kulturell und historisch bedingt: „The teacher teaches and the student writes.“ Diese hierarchische Beziehung fußt auf konfuzianischem Denken und ist fast immer mit im Spiel. Man begegnet sich – ob man will oder nicht – in einer Hierarchie-Beziehung. Am liebsten wollen viele Chinesen gesagt bekommen, was sie zu tun haben. Chinesen sind vielfach nicht in anderen Rollenmodellen erfahren.

### Werden Erfahrungen in China genauso wie im Westen gemacht?

Chinesen brauchen in der Regel eine Vorgabe, um sich dann auf einen Erfahrungsprozess in Bezug auf diese Vorgabe einlassen zu können. Ziel und Ergebnis des Erfahrungsprozesses lassen sich daher zumeist direkt aus dieser ableiten. Eine solche Vorgabe kann eine Übung sein, eine bestimmte Regel, eine konkrete Verhaltensansage oder ähnliches. Ich nenne dies „*post-experience*“. Der Erfahrungsprozess folgt der Vorgabe. Chinesen sind oftmals unsicher, sich auf einen offenen Erfahrungsprozess („*pre-experience*“) einzulassen. Ein solcher könnte z.B. durch eine kritische Reflexion oder ein zu differenziertes Nachfragen ausgelöst werden. In westlichen Ländern ist man mit einem solchen Prozess eher vertraut.

### Welche Rolle spielt Change im Coaching?

Die Welt befindet sich in einem steten Wandlungsprozess. Change ist somit sehr oft Thema im Coaching. Anders in China. Dort geht es eher um Strukturbildung, Leadership, Gestaltung von Feedback u.a. Ist man doch bemüht, zunächst einmal im „chinesischen Chaos“ einen stabilen Boden, eine Orientierung gebende Struktur zu entwickeln. Es geht also (noch) nicht um Change, sondern eher um Kohäsion, Konsolidierung, eigene Identität.

### Wie kommuniziert ein Coach in China, wenn er die Sprache nicht beherrscht?

Die Antwort ist ganz einfach: über einen Übersetzer. In China braucht man aber immer auch einen Beziehungsgestalter. Der Übersetzer als *Interpréteur* spielt dabei eine wesentliche, man könnte fast sagen, existentielle Rolle. Achtet er doch sowohl auf die inhaltliche Übersetzung als auch auf die Art, wie das, was der Coach

sagt, auf das chinesische kulturelle Bewusstsein sowie den persönlichen Erfahrungshintergrund zu übertragen ist. Umgekehrt wird der *Interpréteur* darauf achten, das, was der Chinese sagt, so zu übersetzen, dass es inhaltlich richtig sowie persönlich für den Coach auch bekömmlich ist. Der Übersetzer ist mir als Coach auch behilflich, mich in der Beziehungsgestaltung mit meinem chinesischen Gegenüber orientieren zu können, spiegelt er mir doch die Wirkung meines eigenen Verhaltens.

### Der Autor



Foto: Herrmann Dornhege

Ulrich Sollmann, Studium der Sozialwissenschaften mit Schwerpunkt: Psychologie, Sozialpsychologie, klinische Psychologie und Soziologie. Weiterbildung in systemischer Beratung, Gestalt- und Körperpsychotherapie. Coach, Lehrbeauftragter, Publizist, auch in China. Arbeitsschwerpunkte u.a.: Führung und Persönlichkeit, transkulturelle Führung, mediale Inszenierung. Gastprofessur Shanghai SHUPL. Buch: „Begegnungen im Reich der Mitte – mit psychologischem Blick unterwegs in China“, Psychosozialverlag, 2018.

[www.sollmann-online.de](http://www.sollmann-online.de)

[www.coach-datenbank.de/coach/  
ulrich-sollmann.html](http://www.coach-datenbank.de/coach/ulrich-sollmann.html)



## Impressum

### Herausgeber:

Christopher Rauen Gesellschaft mit beschränkter Haftung  
Rosenstraße 21 | 49424 Goldenstedt | 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: 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:

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

### E-Mail an die Redaktion:

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

**Abonnement:** Jahresabo (4 Ausgaben) | Print: 59,80 €  
inkl. USt. zzgl. Versandkosten (Deutschland 1,50 € pro  
Ausgabe, EU & Schweiz 4,00 € pro Ausgabe, weltweit  
6,00 € pro Ausgabe) | Digital: ab 49,80 € inkl. USt.  
[www.coaching-magazin.de/abo](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.htm](http://www.coaching-magazin.de/mediadaten.htm)

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

Bild-Quellennachweis: Titelseite © Atstock Productions | S. 4, 22 © Kelly Marken  
S. 4, 5, 27, 50, 52 © Peshkova | S. 4, 33, 34 © Jrsak  
S. 5, 38, 41 © Rawapixel.com | S. 5, 55 © anasterphotographer  
S. 43 © MrWhiskey | S. 47, 48 © PORTRAIT IMAGES ASIA BY  
NONWART | S. 57 © Nong Mars  
Benutzung unter Lizenz von Shutterstock.com

### Druck: Steinbacher Druck GmbH |

Anton-Storch-Straße 15 | 49080 Osnabrück  
[email@steinbacher.de](mailto:email@steinbacher.de) | [www.steinbacher.de](http://www.steinbacher.de)

### Hinweise:

Das Coaching-Magazin und alle enthaltenen Beiträge und  
Abbildungen sind urheberrechtlich geschützt. Die Übernahme  
und Nutzung der Daten bedarf der schriftlichen Zustimmung  
der Christopher Rauen GmbH. Alle Angaben erfolgen nach  
bestem Wissen, sind jedoch unverbindlich und ohne Gewähr;  
eine Haftung wird – soweit rechtlich möglich – ausgeschlossen.  
Verwendete Bezeichnungen, Markennamen und Abbildungen  
unterliegen im Allgemeinen einem Warenzeichen-, marken-  
und/oder patentrechtlichem Schutz der jeweiligen Besitzer.  
Eine Wiedergabe entsprechender Begriffe oder Abbildungen  
berechtigt auch ohne besondere Kennzeichnung nicht zu der  
Annahme, dass diese Begriffe oder Abbildungen von jedermann  
frei nutzbar sind.

Für unverlangt eingesandte Manuskripte, Bildmaterial, Datenträger  
und Informationen sonstiger Art übernimmt die Coaching-  
Magazin-Redaktion keine Gewähr. Die Redaktion behält sich  
vor, Leserbriefe / E-Mails – mit vollständigem Namen, Anschrift  
und E-Mail-Adresse – auch gekürzt zu veröffentlichen. Bitte  
teilen Sie uns mit, wenn Sie mit einer Veröffentlichung nicht  
einverstanden sind.

ISSN: 1866-4849

## Das Letzte



**EBERMANN:** In dieser Ausgabe wird das Thema Coaching und Künstliche Intelligenz behandelt. Dem Einsatz entsprechender Algorithmen werden u.a. auch im Recruiting Chancen zugeschrieben, so z.B. die vorurteilsfreie Beurteilung der Bewerber. Ist das für den Analyseprozess im Coaching ein Zukunftsmodell?

**RAUEN:** Künstliche Intelligenzen sind bisher meist Werkzeuge zur Mustererkennung. Für Analyseprozesse kann das durchaus Sinn machen, so etwas einzusetzen. Eine automatisierte Beurteilung scheint mir jedoch schwierig zu sein.

**EBERMANN:** Ist Coaching hierfür zu sehr auf Reflexion ausgelegt, deren Wirksamkeit wiederum zu stark von Beziehungsqualität abhängt?

**RAUEN:** Das ist nur ein Problem. Es kommt bei den meisten Beurteilungssystemen hinzu, dass es sich um Selbstauskunftsverfahren handelt. Wenn man dort Unsinn angibt, kommt auch Unsinn heraus. Gleichzeitig sind solche Verfahren manipulierbar. Wenn man einen bestimmten Eindruck von sich vermitteln möchte, ist dies via Selbstauskunft vergleichsweise

leicht möglich. Wer überprüft das, wenn das Verfahren automatisch verläuft?

**EBERMANN:** Vereinfacht gesprochen: Der Maschine fehlt die Menschenkenntnis. Noch, denn erste Anwendungen sind dazu in der Lage, auch non-verbale Kommunikation zu erkennen ...

**RAUEN:** ... was für gute Schauspieler und Selbstdarsteller aber auch kein Problem sein sollte ...

**EBERMANN:** ... dabei könnten vermutlich gerade viele dieser Personen ein gutes Coaching gebrauchen und von ihm profitieren. Was lernen wir daraus – je digitaler das Coaching, desto größer die Eigenverantwortung des Klienten?

**RAUEN:** Das wäre die wohlwollende Schlussfolgerung. Es wäre auch anders denkbar, eben in der Form, dass immer mehr Verantwortung abgegeben wird. Getreu dem Motto: Warum lernen, was man Siri und Alexa fragen kann? Bevor wir künstliche Intelligenzen schaffen, sollten wir vielleicht noch unsere eigene kultivieren ...

# Das Coaching Magazin im Abo

Praxis erleben | Wissen erweitern

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



## – Heftpreis –

Das Einzelheft kostet 19,80 €  
inkl. 7% USt., zzgl. Versandkosten.

**Jetzt das Einzelheft bestellen**  
[www.coaching-magazin.de/abo/einzelheft](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: 59,80 € zzgl. Versandkosten  
Digital-Abonnement: ab 49,80 €  
Kombi-Abonnement Print & Digital: ab 69,80 € zzgl. Versandkosten

Versandkosten:  
Innerhalb Deutschlands: 1,50 € pro Ausgabe;  
EU & Schweiz: 4,00 € pro Ausgabe;  
weltweit: 6,00 € pro Ausgabe

Attraktive Studierendentarife

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



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