



Praxis erleben | Wissen erweitern

# Coaching Magazin

ISSN 1868-2243

**Konzeption**  
Fototelling | S 18

**Praxis**  
Coaching vor Kunst | S 29

**Bad Practice**  
Horse Sense | S 44

## **Wirtschaftlicher Erfolg und menschliches Miteinander müssen kein Widerspruch sein**

Anja Mumm im Interview | S 10



Ausgabe 4 | 2014  
[www.coaching-magazin.de](http://www.coaching-magazin.de)  
D: 12,80 € | A/CH: 15,80 €



Foto: Mathias Beutel

## Interview mit Anja Mumm

Wirtschaftlicher Erfolg und menschliches Miteinander müssen kein Widerspruch sein

### *Ein Gespräch mit Dawid Barczynski*

*Wie erreicht man seine gesteckten Ziele trotz zahlreicher Hindernisse? Indem man den Weg dorthin pragmatisch beschreitet, sprich jene Irrwege, die sich als falsch erweisen, abbricht und andere, verheißende Auswege als Möglichkeit erkennt. Dabei gilt es immer abzuwägen, ob diese Möglichkeit auch gangbar ist. Dass man dabei ab und an Abstriche – oder gar Umwege – machen muss, weil die Realität nun mal Fakten vorgibt, ist unabänderlich, aber geboten und letztlich zielführend. Allerdings sollte man dabei nie seine eigenen Werte außer Sichtweite kommen lassen. Wie erfolgreich diese pragmatische Gangart sein kann und wie gut man dieses Prinzip ins Coaching übertragen kann, zeigt Anja Mumm's Vita.*

## **Viele Ihrer Klienten und Bekannten sagen, Ihr zweiter Vorname sei „Pragmatismus“. Wie kommt das?**

Ich glaube, dieser „zweite Vorname“ entstand aufgrund von Rückmeldungen meiner Klienten. Sehr viele sagen nämlich, sie hätten den Eindruck, ich lebe meine Werte und trete auch für sie ein. Allerdings tue ich das nicht dogmatisch, sondern versuche, Dinge einfach so zu machen oder zu regeln, dass sie schlicht funktionieren. In meinen Coachings, Seminaren oder in Team- und Führungskräfteentwicklungs-Workshops sage ich immer: Wir wollen den Wert X erreichen und werden das auf diese und jene Weise umsetzen – wie wahrscheinlich ist es auf einer Skala von eins bis zehn, dass es so klappt? Ist das Ergebnis z.B. eine Zwei, dann wird einfach nach einem zweiten Ansatz gesucht und geprüft, ob man vielleicht Abstriche machen muss. Ich sehe also den ersten Schritt und prüfe, ob er gangbar ist und was es braucht, um noch ein Stück näher an das gewünschte Ziel zu kommen. Durch diese pragmatische Vorgehensweise ist mein „zweiter Vorname“ im Laufe der Zeit entstanden.

## **Und woher kommt diese Einstellung? Ist das eine Prägung aus Ihrem Elternhaus?**

Ich glaube, mein Elternhaus ist sicherlich in dieser Hinsicht sehr prägend gewesen. Mein Vater ist als Berufssoldat alle drei bis vier Jahre versetzt worden, also sind wir entsprechend oft umgezogen. Wenn man alle paar Jahre die Zelte abbrechen und sie irgendwo neu wieder aufstellen muss – und es nicht die eigene Entscheidung gewesen ist –, dann muss man sich da irgendwie reinfügen. Man kann hadern damit, sich querstellen und alles doof finden, weil man schon wieder seine Freunde verlassen muss. Oder man kann sich eine Haltung zulegen, die besagt: „Ich finde es zwar doof, aber ändern kann ich es nicht, also muss ich das Beste daraus machen“. Ich denke, das ist der Ursprung meines Pragmatismus.

## **Ich kann etwas nicht ändern, also mache ich das Beste daraus?**

Ja, ich glaube, ich habe sehr früh gelernt, zwischen den Dingen, die ich ändern und die ich nicht ändern kann, zu unterscheiden. Die Umzüge konnte ich nicht ändern. Allerdings war das nicht nur negativ, ich habe daraus auch viel Positives mitgenommen. Nur damals, als Kind, das ständig seine Freunde verlassen musste, empfand ich das einfach komplett negativ. In der Rückschau aber habe ich ganz viele Dinge dadurch gelernt, die mir im Erwachsenenleben sehr gut weitergeholfen haben.

## **Letztendlich sind Sie in München „hängengeblieben“.**

Hängengeblieben, das trifft es! 1981 ist mein Vater in die Nähe von München, nach Fürstentfeldbruck, versetzt worden. Da besuchte

*Als 1984, kurz nach meinem Abitur, meine Familie weitergezogen ist, bin ich in München geblieben. Ich hatte endgültig die Nase voll von der Umzieherei. Außerdem wollte ich studieren.*

ich gerade die elfte Klasse. Als 1984, kurz nach meinem Abitur, meine Familie weitergezogen ist, bin ich in München geblieben. Ich hatte endgültig die Nase voll von der Umzieherei. Außerdem wollte ich studieren. Allerdings war mein Vater der Ansicht, dass ein Studium für mich nicht unbedingt das ist, was mir nützt und er es mir auch nicht finanzieren wollte – ich sollte lieber erst eine Lehre machen. Also habe ich eine Lehre zur Reiseverkehrskauffrau gemacht, um mir ein nebenberufliches Studium selbst zu finanzieren.

## **Im Grunde war die Lehre also auch eine pragmatische Entscheidung?**

Genau und das ist eigentlich auch exakt der Punkt: Ich hatte das Ziel zu studieren und das ließ sich zum damaligen Zeitpunkt nicht verwirklichen. Aber ich habe es nicht aus den Augen verloren und wusste, wenn mir das Studium in fünf Jahren noch wichtig ist, dann

werde ich eben in fünf Jahren studieren. Das habe ich getan.

## **Warum Reiseverkehrskauffrau? Was hat Sie daran interessiert?**

Rückblickend hat mich natürlich das Reisen interessiert. Wobei, wenn man den Beruf kennt, man weiß, dass man eigentlich im Büro sitzt und nicht ständig auf Reisen ist. Aber mich haben andere Länder schon seit ich denken kann fasziniert. Im Grunde faszinierte mich das Thema anderer, fremder Kulturen und die Tatsache, „anders“ zu leben. Also zu sehen, wie Menschen sich komplett anders aufstellen und eine ganz andere Art haben, Dinge zu tun – angefangen vom Bauen von Häusern über die Art, wie man Familie lebt und wie man sich im Alltag verhält usw. Das Ganze natürlich verbunden mit einer anderen, fremden Landschaft und einem komplett anderen Klima. Ich wollte das auch verstehen und wissen, wie und auch wieso dieses „Andere“ sozusagen auch funktioniert, vor allem im Gegensatz zu unserem hiesigen Leben, das wir so eingerichtet haben, dass viele fast glauben, es könnte gar nicht anders sein. Doch das kann es und zwar mit komplett anderen Ansätzen! In diesem Zusammenhang schien mir Reiseverkehrskauffrau naheliegend und die Arbeit hat mir auch Spaß gemacht, u.a. weil man immer mit Menschen zu tun hat.

## **Warum haben Sie dann BWL studiert statt etwas, das Ihren Interessen mehr entsprach, z.B. Ethnologie, Soziologie oder gar Kulturmanagement?**

Das stimmt, das wäre naheliegender. Nur gab es das in der Form damals noch nicht als nebenberufliches Studium. Das war also wieder die nächste pragmatische Entscheidung. Ich konnte mir ein Vollzeitstudium nicht leisten, also musste es etwas sein, das man nebenberuflich studieren konnte. Nur war das damals nicht wie heute, wo man nebenberuflich ungefähr 300 Studiengänge, wenn nicht mehr, zur Auswahl hat. Damals gab es die AKAD und die Fernuniversität Hagen und die hatten

eine Handvoll an Studiengängen – das war's. Kulturmanagement usw. war da nicht dabei. Aufgrund meiner kaufmännischen Ausbildung lag BWL natürlich nicht fern. Allerdings habe ich dann die Schwerpunkte Personal- und Organisationsentwicklung gewählt.

### **Und warum die Orientierung auf Personal- und Organisationsentwicklung?**

Um den Bogen zur Arbeit mit Menschen, die mir wichtig war, zu schaffen. Schon im Reisebüro hatte ich viel mit Personalführung zu tun, man gab mir u.a. immer die Lehrlinge zur Betreuung. Einerseits, weil man dachte, ich könnte die Dinge am besten erklären und andererseits, weil es mir augenscheinlich viel Spaß machte.

### **Nach dem Studium sind Sie bei einem großen namhaften Konzern eingestiegen – und am vorletzten Tag der Probezeit wieder ausgestiegen. Warum?**

Ich bin nie jemand gewesen, der sofort die Flinte ins Korn wirft, wenn es mal schwierig wird. In solchen Situationen habe ich mir noch etwas Zeit genommen, um es nochmals zu versuchen und um schlussendlich entscheiden zu können, ob es passt oder nicht. Bei dem Konzern habe ich dann relativ schnell gemerkt, dass das wohl nicht das Unternehmen ist, für das ich lange arbeiten werde. Ich selbst kam aus der Wirtschaft, habe z.B. Geschäftsreisen für eine Unternehmensberatung gebucht, was ein extrem schnelllebiger, sehr exakter und sehr kundenorientierter Geschäftsbereich war. Und dann komme ich zu diesem Konzern, der sich gerade privatisierte: Ich finde eine komplett andere Kultur vor, wo die Prozesse in einer wesentlich geringeren Geschwindigkeit und schlicht nicht rund ablaufen. So kam ich z.B. morgens ins Büro – und um 11 Uhr war die Arbeit getan. Was ich dann am Rest des Tages machen sollte, wusste mir niemand zu sagen. Das war für mich nicht stimmig, weil ich in dem, was ich tue, einen Sinn sehen muss. Das war dort nicht der Fall.

### **Lag es an eingefahrenen Strukturen im Konzern, wusste man nicht, wo man hinwollte?**

Da gab es durchaus Menschen, die wussten, wo es hingehen sollte. Aber das war nicht überall angekommen. Man hat die Arbeit so gemacht, wie man es die letzten hundert Jahre gewohnt war. Ich konnte meinem Mann jeden Tag eine andere Story über das Geschäft erzählen und er konnte es jedes Mal kaum glauben, was er da hörte, er meinte sogar, ich übertriebe. Schließlich kam dann der vorletzte Tag meiner Probezeit und ich bin in die Abteilung gekommen, in der ich hätte fest anfangen sollen. Nur schaute mich der Abteilungsleiter mit großen Augen an und äußerte verwundert, dass ich schon heute da wäre, sie gar nicht mit mir gerechnet hätten und er ohnehin nicht wisse, was sie mit mir anfangen sollen. Genau das habe ich noch gebraucht! Ich fragte nach einer Schreibmaschine und einer Viertelstunde Zeit. Ich tippte meine Kündigung, legte sie ihm vor und er schaute mich verdattert an und fragte, ob das jetzt mein Ernst wäre. Klar war das mein Ernst und die einzige Frage, die ich noch hatte, war, ob ich gleich gehen könnte oder ob ich bis zum Abend bleiben müsste ... Ich glaube, diese Situation ist insofern typisch für mich, als dass ich einen Weg rechtzeitig beende, wenn ich merke, dass er falsch ist. Übrigens durfte ich gleich gehen. Und dann war ich arbeitslos. Das war auch eine neue Erfahrung.

### **Wobei Sie kurz darauf in die Selbstständigkeit gegangen sind, was auch ein gewagter Schritt ist.**

Ich bin Betriebswirtin, davon gibt es nicht gerade wenige, und ich bin ein Kind des geburtenstärksten Jahrgangs 1964, was in der Summe bedeutet: Von uns gibt es viele, die Konkurrenz ist groß. So hatte ich schon viele Bewerbungsgespräche hinter mir, die alle mit einer Absage endeten. Hinter vorgehaltener Hand hat man mir öfters erklärt, dass es einen ähnlich qualifizierten männlichen Bewerber gäbe, der genommen wurde. Das ist zwar keine schöne Erfahrung, aber ich war denen, die es mir heimlich mitgeteilt haben, trotzdem

dankbar, weil ich so wusste, dass ich es nicht persönlich nehmen muss.

### **Wie ist es dann zur Selbstständigkeit gekommen?**

Ich hatte direkt nach meinem Studium schon angefangen, nebenberuflich für ein Institut als Trainerin zu arbeiten, das Aus- und Weiterbildungen in der Touristik macht, also Verkaufstraining, Länderkunde, Umgang mit den Reservierungssystemen usw. Als ich dann arbeitslos wurde, habe ich zunächst vier Wochen lang überlegt, was ich überhaupt machen möchte und bin dann zum Entschluss gekommen, dass ich den Weg als Trainerin selbstständig weitergehen möchte. Aber ich habe schnell erkannt, dass ich mehr machen möchte, als nur inhaltliche Trainings: Ich wollte in Richtung Persönlichkeitsentwicklung, Menschen helfen, an ihre Ressourcen zu kommen und ihre Potentiale auszuschöpfen.

### **Dabei sind Sie auf Coaching gestoßen?**

Genau. Zu der Zeit habe ich dann auch schon Führungskräfteentwicklungstrainings gemacht, das bedeutete damals in etwa „Bring den den irgendwie bei, wie sie die Mitarbeitergespräche zu führen haben, erkläre den den irgendwie, wie Teams funktionieren und wie man eine Teambesprechung moderiert“. Dabei bin ich immer wieder an die Grenzen dieser Maßnahme gestoßen und habe gemerkt, dass das eigentlich gar nicht den Kern oder das Hauptproblem trifft. Natürlich ist es gut, wenn man diese Dinge weiß, aber im Endeffekt sind es doch die Haltung und die Persönlichkeit des Menschen, die relevant sind. Mir wurde klar, dass man in diesem Sinne arbeiten müsste, um die Menschen zu befähigen, andere zu führen. So bin ich dann langsam auf das Thema Coaching gekommen – vermutlich bin ich darauf in irgendeinem Seminar oder Workshop gestoßen.

### **Wie lief es weiter?**

Ich dachte, dass ich mehr dazu wissen müsste und habe mir ein Coaching-Buch gekauft.



Foto: Mathias Beutel



Foto: Mathias Beutel

Zwar gab es damals nicht so viele, dennoch kann ich gar nicht mehr sagen, welches von den Wenigen ich da in der Hand hatte. Anscheinend hat es mich nicht sonderlich nachhaltig beeindruckt. Was mich aber beeindruckt hat, war die Tatsache, dass Coaching ein Format ist, das Menschen in unterschiedlichen Kontexten Unterstützung bietet, um sich persönlich weiterzuentwickeln und auf einer anderen Ebene zu einer Problemlösung zu kommen, die nachhaltiger ist, als das, was bisher angeboten wurde. Daraufhin habe ich meine erste, systemische Coaching-Ausbildung gemacht mit Umfang von etwa 25 Tagen.

### **Es heißt, irgendwann hätte Ihr Mann das Wort „Seminar“ nicht mehr hören können ...**

Nun ja, kurz vor der Jahrtausendwende hatte ich eine Zeit, da habe ich sehr viele Sachen gleichzeitig gemacht. Ich habe u.a. meine NLP-Ausbildung abgeschlossen und dazu noch den NLP-Lehrtrainer gemacht, was jeweils 18 Tage umfasste und das meistens am Wochenende. Gleichzeitig habe ich die systemische Coaching-Ausbildung gemacht, ebenfalls am Wochenende, und nach deren Beendigung gleich die zweite, prozessorientierte Coaching-Ausbildung mit einem Umfang von nochmals 26 Wochenendtagen. So konnte ich systemisches Wissen und Aufstellungsarbeit mit Kenntnissen zum Coaching-Prozess selbst verbinden, was das Ganze für mich ziemlich rund gemacht hat. Jedenfalls hat sich da einiges an Seminaren angehäuft. Mein Mann arbeitete werktags und ich war von vier Wochenenden im Monat sicherlich an dreien nicht Zuhause. Das fand er irgendwann nicht ganz so lustig ... aber er musste da einfach durch.

### **Daraufhin haben Sie sich stärker von Ihrer Trainertätigkeit weg in Richtung Coaching orientiert?**

Das würde ich gar nicht sagen, es war eher ein langsamer, fließender Übergang. Irgendwann wurden immer mehr Führungskräfte- und Teamentwicklungsmaßnahmen angefragt, aber selbst die Trainings oder Maßnahmen, in denen ich schon drin war, wurden immer

coaching-lastiger. Ich habe also das, was ich in meinen Ausbildungen gelernt habe, auch in den Situationen eingesetzt, die an und für sich keine Coachings waren, aber wo ich geglaubt habe, dass dort ein Anschluss zur Persönlichkeitsentwicklung nötig oder gut wäre, um weiterzukommen. Ich habe das natürlich niemandem aufgezwungen, sondern meinen Klienten angeboten, die es angenommen haben oder nicht. Die daraus entstandenen Prozesse und Ergebnisse haben mich dann bestätigt, dass das der richtige Weg ist. Irgendwann habe ich alle Anfragen, die kein Coaching oder keine Führungskräfte- bzw. Teamentwicklungsmaßnahme waren, einfach nicht mehr angenommen.

### **Im Jahr 2005 gründeten Sie den DCV mit. Wie kam es dazu?**

Der Auslöser zur Gründung des Deutschen Coaching Verbands e.V. war schlicht und einfach, dass ich Kollegen gesucht habe, mit denen ich in Austausch gehen konnte und zwar nicht nur auf einer fachlichen, sondern auch auf einer Qualifizierungsebene. Denn es erfordert bis zum heutigen Tag keinerlei Voraus-

*Der Auslöser zur Gründung des Deutschen Coaching Verbands e.V. war schlicht und einfach, dass ich Kollegen gesucht habe, mit denen ich in Austausch gehen konnte und zwar nicht nur auf einer fachlichen, sondern auch auf einer Qualifizierungsebene.*

setzungen, um sich „Coach“ zu nennen. Dabei gibt es immer noch sehr viele Kollegen, die sagen, sie coachten, doch wenn man das ein bisschen hinterherfragt und nachprüft, was da eigentlich gemacht wird, dann ist es oftmals alles andere als Coaching. Darum fand ich es aus Qualitätsgesichtspunkten schwierig, sich als Coach zu verkaufen, wenn es überhaupt keine Handhabe oder überhaupt kein Merkmal dafür gibt, was einen guten Coach grundsätzlich ausmacht. Daran wollte ich arbeiten und habe

einen Verband gesucht, bei dem ich das tun konnte. Leider habe ich keinen gefunden, der mich angesprochen hätte. Das habe ich Oliver Müller, einem Kollegen, mit dem ich noch heute zusammenarbeite, gesagt. Darauf meinte Oliver, dass er sich ohnehin schon lange mit dem Gedanken beschäftige, in der Richtung etwas zu tun und er hätte auch schon die Idee gehabt, einen Verband zu gründen. Er hätte nur noch niemanden gefunden, mit dem er das realisieren könnte – aber jetzt, wo ich doch gerade neben ihm sitze und das anspreche, wäre es doch eine gute Idee, das gemeinsam anzugehen. Ich hielt das zunächst für einen Witz, aber so ist schlussendlich mit noch ein paar anderen Kollegen der DCV entstanden.

### **Das klingt sehr spontan!**

Ich muss auch ehrlich sagen, dass ich nicht weiß, ob ich das heute nochmal machen würde! Es hat mich unglaublich viel Arbeit und Nerven gekostet. Man glaubt gar nicht, mit welchem Aufwand so eine Gründung verbunden ist. Auf der anderen Seite: Ich habe dadurch extrem viel gelernt. Eigentlich war es für mich eine wertvolle Zeit, was meine eigene Entwicklung angeht. Es hat also alles seine Vor- und Nachteile – und wahrscheinlich war es das wert.

### **Der DCV wirbt, er hätte die „strengsten Zertifizierungskriterien Deutschlands“ und die ältesten Ethikrichtlinien. Was bedeutet das für Ihr Coaching?**

Nachdem ich den Verband mitgegründet habe, sind diese Aussagen natürlich welche, die auch ich getroffen habe. Was das für mein Coaching bedeutet? Wenn es um die Zertifizierungs- bzw. Ausbildungsrichtlinien geht, so unterschreibe ich für meine eigenen Coaching-Ausbildungsabsolventen kein Zertifikat, wenn ich nicht überzeugt bin, dass die Person es auch verdient hat. Das kündige ich in meinen Ausbildungen an und wenn ich dann sehe, es hängt bei jemandem an der einen oder anderen Stelle, dann gebe ich Entwicklungsimpulse oder sage klar, dass er noch Zeit benötigt. Ich

habe im Laufe der Jahre viel zu viele Kollegen erlebt, die sich Coach nennen, die aber schlicht nicht coachen können. Ich möchte und will nicht, dass meine Ausbildung dazu

*Ich habe im Laufe der Jahre viel zu viele Kollegen erlebt, die sich Coach nennen, die aber schlicht nicht coachen können.*

beiträgt, die Zahl dieser Gruppe auch noch zu vergrößern. Zwar hat der DCV tatsächlich die strengsten Ausbildungskriterien für Coaches – in Deutschland zumindest –, doch ich glaube, man müsste sie nachschärfen. Jedoch gibt das der Markt nicht her, deshalb macht man es nicht. Zumindest ist der Standard, den wir haben, unbedingt besser als nichts. Bezüglich Ethik – sie ist für mich das A und O. Ich mache das, was Menschen tun oder nicht tun an einer Ethik der inneren Haltung fest. Was ist letztlich vertretbar und was nicht? Allerdings kann man sich im Coaching tatsächlich ziemlich schnell in der Bredouille befinden, z.B. wenn es um die klassische Dreiecksbeziehung, Coach-Klient-Auftraggeber, geht. Wenn ein Unternehmen eine Führungskraft ins Coaching schickt und es bezahlt, dann hat es auch berechtigterweise Interesse daran, dass dort etwas passiert, was im Sinne des Unternehmens ist. Nur will der Klient vielleicht etwas ganz anderes haben – z.B. will er das Unternehmen verlassen – und schon bin ich in einer Zwickmühle: Wie geht man damit um? Das hat meiner Meinung nach etwas mit Ethik und Werten zu tun und es ist gut, dass wir uns damals hingesetzt haben und Ethikrichtlinien verfasst haben. Allerdings muss ich ehrlich sagen, dass ich mit den Ethikrichtlinien des DCV nicht mehr so glücklich bin, wie ich es einst war. Denn ich glaube, sie gehören überarbeitet, weil dort viele Dinge, die sich seit 2005 entwickelt haben, nicht berücksichtigt werden.

### **Was an den Richtlinien würden Sie verschärfen oder ergänzen?**

Genau den genannten Punkt bezüglich der Dreiecksbeziehungen. Darauf geht die beste-



hende Ethikrichtlinie gar nicht ein, sollte es aber. Es wäre eine Erweiterung auf aktuelle Gegebenheiten. Dessen ist man sich im Verband übrigens durchaus bewusst und es wird auch daran gearbeitet. Aber wir sind alle Ehrenamtliche und so gibt es natürlich nur begrenzte Kapazitäten. Nichtsdestotrotz: Unterm Strich sind die bestehenden Zertifizierungskriterien und Ethikrichtlinien meiner Meinung nach ein guter Schritt in Richtung Professionalisierung einer wild wuchernden Branche.

### **Eines Ihrer Coaching-Themen ist „Wirtschaftsleben menschlicher machen“. Was meine Sie damit?**

Darüber könnte ich eine Abhandlung schreiben! Ich glaube, in der Wirtschaft herrscht vielfach noch die Haltung: Man sei doch keine soziale Einrichtung und an erster Stelle stehe das Geldverdienen, dazu sei man den Shareholdern verpflichtet. Dafür, so die Überzeugung, müsse man auch mal mit den Mitarbeitern auf eine Art und Weise umgehen, die man selbst als Person vielleicht nicht unbedingt gut finde. Das ist aber falsch. Ich habe schon erlebt, dass Unternehmen Mitarbeiter entlassen mussten, das aber auf eine menschliche, einvernehmliche Art und Weise gemacht haben, sodass die Gekündigten ohne böses Blut gingen und viele sich Jahre später sogar erneut bei jenen Unternehmen bewarben. Ich bin zutiefst überzeugt, dass man anständig mit Leuten umgehen und trotzdem Geld verdienen kann – vielleicht gerade weil man anständig mit Leuten umgeht, verdient man Geld. Unterm Strich bedeutet das, Menschen menschlich zu behandeln, nicht als Humankapital oder gar als Möbelstück, das man einfach entsorgen kann. Das schließt auch Gleichberechtigung zwischen Mann und Frau ein.

### **Ist das Thema Gleichberechtigung relevant beim Coaching von Frauen in Führungspositionen?**

Das ist da nicht unbedingt ein Thema, vor allem nicht bei den jüngeren Frauen, die in Führungspositionen gekommen sind. Ich glaube, das hat sich ziemlich relativiert, vielleicht auch dadurch, dass einige Unternehmen Frauen ge-

zielt weitergebildet und gefördert haben, um ihren Frauenanteil zu erhöhen. Die Themen, die diese Frauen haben, sind im Großen und Ganzen entweder Work-Life-Balance ...

### ... spielt da der Kinderwunsch eine große Rolle?

Ja, aber das sprechen auch viele Frauen an, die keine Kinder haben oder wollen. Ich stelle grundsätzlich fest, dass die Bereitschaft bei Frauen, sich komplett dem Beruf unterzuordnen geringer ausgeprägt ist, als bei Männern – die darunter irgendwann auch leiden. Das andere Thema von Frauen in Führungspositionen hat etwas mit Selbstwert und Perfektionismus zu tun. Da tun sich viele Frauen schwer: Manchmal mangelt es an Selbstwert und manchmal behindert sie ihr Perfektionismus, Aufgaben letztlich effektiv umzusetzen. Männer kommen seltener mit diesen Problemen zu mir. Aber wenn wir das Thema Gleichberechtigung ansprechen, so ist auch ein Blick in die Coach-Landschaft interessant. Die bekanntesten Coaches sind Männer. Aber schaut man auf die Mitglieder in Coaching-Verbänden, dann würde ich sagen, dass der Frauenanteil hier zumindest gleich hoch ist, wenn nicht sogar deutlich höher. Auch auf Coaching-Kongressen ist der Frauenanteil meiner Erfahrung nach höher, wobei hier der jeweilige Themenschwerpunkt der Veranstaltung eine Rolle spielt.

### Diesen Eindruck kann ich ergänzen: Die Abonnenten des Coaching-Magazins sind mehrheitlich weiblich.

Auch ich nehme es direkt wahr in meinen Coaching-Ausbildungen: Zwei Drittel der Teilnehmer sind Frauen.

### Die Coaching-Branche ist weiblich?

Richtig. Aber blickt man in die Führungsetagen, auf die Top-Level-Coaches oder auf die relevanten Autoren von Coaching-Fachbüchern, sind es in der Regel Männer, hier ist der Frauenanteil sehr gering. Sind Frauen etwa

schlechtere Führungskräfte oder Coaches? Das würde ich nicht sagen. Auch können nicht alle Frauen andere Lebensentwürfe haben als Männer. Übrigens stellte eine der letzten Coaching-Studien u.a. fest, dass das Durchschnittshonorar weiblicher Coaches um ca. 20 oder 30 Prozent niedriger ist als das ihrer männlichen Kollegen.

### Wahrscheinlich bei gleicher Erfahrung und Kompetenz?

Genau! Übrigens gilt Gleiches auch für Trainer ... ist das Gleichberechtigung? Das ist eine große Frage. Liegt es an den Frauen selbst, dass sie sich selbst schlechter verkaufen? Sicherlich ist das auch ein Teil der Wahrheit. Liegt es daran, dass die Entscheider in Unternehmen, die größtenteils männlich sind, doch eher männliche Coaches beauftragen und auch bereit sind, ihnen ein höheres Honorar – weil der Mann als Versorger der Familie betrachtet wird – zu zahlen? Ich weiß es nicht, vermutlich ist es eine Mischung aus all dem. Allerdings kommt an dieser Stelle mein Pragmatismus zum Vorschein: Ich rege mich über diese Verhältnisse nicht auf und versuche stattdessen darauf zu achten, dass ich mit meiner Arbeit in meinem Bereich das bekomme, was meiner Qualifikation und meinen Vorstellungen entspricht. Was die anderen machen, müssen sie letztlich selber wissen. Aber vielleicht ist diese Strategie ein Schritt in Richtung einer Lösung.

### Was würden Sie angehenden Coaches raten?

Einen Ratschlag? Sie fragen tatsächlich einen Coach, ob er einen Ratschlag hat?! Wollen Sie mich in Versuchung führen? (*lacht*)

### Manchmal ist ein Ratschlag legitim ...

... und das stimmt natürlich. Neben dem Üblichen, also Ausbildung, Qualifizierung, Erfahrung usw. würde ich raten, nicht darauf zu bauen, nur von Coaching leben zu können. Nicht alleine deswegen, weil das schwierig sein oder länger dauern könnte, sondern weil ich glaube, dass es in dem Bereich Beratung im weitesten

Sinne verschiedene Felder gibt, die sich gut mit Coaching ergänzen und sich gegenseitig befruchten. Wenn ich mir jetzt vorstelle, ich sitze täglich in meiner Coaching-Praxis – ich übertreibe jetzt – und coache nur noch, dann würde ich einen Koller kriegen. Weil mir der Austausch und der Input aus einer anderen Ebene mit den Menschen fehlen würde und ich sicher bin, dass auch das Coaching dadurch auf längere Sicht leidet. Mein Rat ist also: Neben dem Coaching etwas suchen, das die Coaching-Tätigkeit befruchtet und auch für Ausgleich sorgt.

### Portrait



Foto: Mathias Beutel

Anja Mumm, Jahrgang 1964, Diplom Betriebswirtin, Senior- und Lehrcoach (DCV). Arbeitet als Coach, Coaching-Ausbilderin und Managementtrainerin.

Ihre Arbeitsschwerpunkte sind Einzel-Coachings für Führungskräfte und Selbstständige, Seminare in den Bereichen Team- und Führungskräfteentwicklung und die von ihr in München angebotene, vom DCV zertifizierte Ausbildung „Systemisches Coaching“.

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

# 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 Deutschlands 12,80 €  
(EU + Schweiz: 15,80 €; Welt: 18,80 €)  
inkl. 7% USt., zzgl. 3,50 € Versandkosten.

## Jetzt das Einzelheft bestellen

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

## – Abonnement –

Ein Abonnement umfasst 4 Ausgaben pro Jahr & kostet:

Abonnement: 49,80 € zzgl. Versandkosten  
(innerhalb Deutschlands: 1,00 € pro Ausgabe;  
EU & Schweiz: 3,50 € pro Ausgabe; weltweit: 6,00 € pro Ausgabe).

StudentInnen-Abonnement: 29,80 € zzgl. Versandkosten  
(innerhalb Deutschlands: 1,00 € pro Ausgabe;  
EU & Schweiz: 3,50 € pro Ausgabe; weltweit: 6,00 € pro Ausgabe).

(jeweils inkl. 7% USt.)

## 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)