



Impressum

Verantwortlich im Sinne des Presserechts und des Telemediengesetzes:

Christopher Rauen GmbH
Rosenstraße 21
49424 Goldenstedt
Deutschland
Tel.: +49 4441 7818
Fax: +49 4441 7830
E-Mail: info@rauen.de
Internet: www.rauen.de

Vertretungsberechtigter Geschäftsführer:
Christopher Rauen
Registergericht: Amtsgericht Oldenburg
Registernummer: HRB 112101
USt-IdNr.: DE232403504

Inhaltlich Verantwortlicher für journalistisch-redaktionell gestaltete Angebote gemäß § 55 Abs. 2 RStV: Christopher Rauen (cr) (Anschrift wie oben).

Inhaltlich Verantwortlicher für die Nachrichtenredaktion: Thomas Webers (tw) (Anschrift wie oben)
E-Mail: thomas.webers@rauen.de

www.coaching-report.de

Fakten, News und Hintergrundinformationen

www.coach-agentur.de

Die RAUEN-Coach-Agentur

www.coaching-magazin.de

Das moderne Magazin für die Coaching-Branche

www.coaching-videos.de

Das Coaching-Videoportal

www.coaching-lexikon.de

Freies Fachbegriffe-Lexikon

www.coach-kalender.de

Der Coaching-Veranstaltungskalender

www.coaching-literatur.de

Bücher und Literatur zum Coaching

www.coaching-tools.de

Methoden und Modelle für den Coach

www.coach-datenbank.de

Die Datenbank der Top-Coachs

www.coach-profile.de

Coachs mit professioneller Ausbildung

www.coaching-index.de

Coaching-Ausbildungs-Datenbank

www.coaching-anfragen.de

Ausschreibungen für Coachs und Ausbildungen

www.coaching-board.de

Das Diskussionsforum zum Thema Coaching

Der Coaching-Newsletter hat die
ISSN 1618-7725 (E-Mail-Ausgabe)
ISSN 1618-7733 (Archivausgabe)

Inhalt

1. Das Coaching-Index-Qualitätsmodell – Teil II
2. DBVC Coaching-Kongress 2008
3. Coaching-Tagung der EBS
4. Berliner Biennale für Management und Beratung im System
5. Zeitschrift profile
6. Sonderheft „Konzepte des Coaching“
7. Rezensionen von Coaching-Büchern
8. Coaching-News
9. Neue Coachs in der Coach-Datenbank und den Coach-Profilen
10. Coaching-Ausbildungen im nächsten Monat

Dieser Newsletter geht an 26.119 Empfänger.

1. Das Coaching-Index-Qualitätsmodell – Teil II

von Christopher Rauen

Im letzten Coaching-Newsletter wurde die Entwicklung des Coaching-Index-Modells zur Erfassung der Qualität von Coaching-Weiterbildungen vorgestellt. Als Ergebnis einer Faktorenanalyse von 170.000 Einzelantworten konnten 12 Faktoren identifiziert werden, mit denen die Qualität von Coaching-Weiterbildungen beschrieben werden kann. Der erste Faktor ist dabei in vier Subfaktoren unterteilt, um eine bessere inhaltliche Interpretation zu gewährleisten. Auf diese Weise ergeben sich 15 Faktoren, die den Qualitätsdimensionen der Struktur-, Prozess- und Ergebnisqualität zugeordnet werden konnten. In einer ersten Validierung der Ergebnisse der Faktorenanalyse konnten alle Qualitätsfaktoren des Coaching-Index-Modells bestätigt werden.

Zum besseren Verständnis der Qualitätsdimensionen mit ihren jeweiligen Qualitätsfaktoren werden diese folgend detailliert dargestellt:

Qualitätsdimension „Strukturqualität“

In der Qualitätsdimension „Strukturqualität“ finden sich fünf Faktoren, die beschreiben, was man benötigt, um eine gute Coaching-Weiterbildung durchzuführen. Die fünf Faktoren sind:

Faktor „DozentInnenkompetenz“

Die Faktorenanalyse bestätigt mit der Kompetenz der Dozenten ein auch augenscheinlich richtiges Beurteilungskriterium für die Güte einer Weiterbildung. Zu diesem Faktor gehören Kommunikationsfähigkeiten, die Fähigkeit zur Selbstreflexion, Konfliktbewältigungskompetenz, Beobachtungsgabe, Lebenserfahrung und persönliche Reife, diagnostische Kompetenzen, pädagogisches und didaktisches Können, gute Vorbereitung, Flexibilität in der Vorgehensweise, rhetorische Gewandtheit, psychologisches Wissen sowie Moderations- und Präsentationsfähigkeiten.

Faktor „Markt-Image“

Dieser Faktor präzisiert, woran die vorhandene DozentInnenkompetenz von den Teilnehmern festgemacht wird, solange man die Dozenten noch nicht persönlich kennt (also i.d.R. vor der Weiterbildung). Dabei ist folgendes ausschlaggebend: Kooperationen mit anderen Weiterbildungseinrichtungen, öffentliche Vorträge und Informationsveranstaltungen, Empfehlungen durch KollegIn-

nen des Anbieters und Publikationen des Weiterbildungsanbieters bzw. seiner DozentInnen in Fachzeitschriften.

Faktor „Marketing-Aktivitäten“

Bei diesem Faktor zeigt sich, dass das Image eines Coaching-Weiterbildungsanbieters deutlich zur empfundenen Qualität beiträgt. Je bekannter ein Anbieter ist und desto positiver sein Image eingeschätzt

wird, umso vorteilhafter die Qualitätseinschätzung. Naheliegend ist auch der Umkehrschluss: Je besser ein Anbieter ist, desto bekannter wird er und desto positiver entwickelt sich sein Image. Hier finden sich gängige Image-Dimensionen wie „fair“, „sympathisch“, „seriös und vertrauenswürdig“, „kompetent“, „innovativ“, „flexibel“, „erfahren und praxisorientiert“.

Coaching-Index Qualitätsmodell

Qualitätsdimensionen und -faktoren

Qualitätsdimension	Qualitätsfaktor	Cronbachs Alpha	Anzahl Items	Anzahl Validierungen (N=42)
Strukturqualität Was braucht man für eine Coaching-Weiterbildung?	• DozentInnenkompetenz (Subfaktor 1 des Faktor 1)	.934	13	10
	• Markt-Image (Subfaktor 3 des Faktor 1)	.924	8	2
	• Marketing-Aktivitäten (Faktor 11)	.728	4	6
	• Prägnante Außendarstellung (Faktor 12)	.717	3	2
	• Räume und Ausstattung (Faktor 4)	.872	7	2
Prozessqualität Wie führt man eine Coaching-Weiterbildung durch?	• Beziehungsqualität der DozentInnen zu TeilnehmerInnen (Subfaktor 2 des Faktor 1)	.945	9	12
	• Beziehungsqualität in der Teilnehmergruppe (Faktor 2)	.945	7	7
	• Gegenseitige Erwartungs- und Zielklärung (Faktor 7)	.858	4	8
	• Transparente Teilnahmebedingungen (Faktor 9)	.810	5	5
	• Coaching-Übungen (Faktor 8)	.784	5	6
Ergebnisqualität Was ist das Ergebnis einer Coaching-Weiterbildung?	• Spezialtechniken (Faktor 3)	.781	5	6
	• Grundtechniken (Faktor 10)	.814	4	3
	• Coaching-Kompetenz (Faktor 6)	.824	5	13
	• Persönliche Entwicklung (Faktor 5)	.867	4	8
	• Gesamtzufriedenheit (Subfaktor 4 des Faktor 1)	.898	6	9

Datenbasis der Faktorenanalyse: 975 TeilnehmerInnen von Coaching-Weiterbildungen

© 2002–2007 by Christopher Rauen

Faktor „Prägnante Außendarstellung“

Dieser Faktor präzisiert, über welche Marketing-Aktivitäten das Image und das Kompetenzimage vermittelt werden. Von maßgeblicher Bedeutung sind hier die Güte des Internet-Auftritts, ein wiedererkennbares Logo und Informations- bzw. Werbeproschüren.

Faktor „Räume und Ausstattung“

Hier ist die Klimatisierung und Beleuchtung der Räume, die technische Ausstattung, arbeitsgerechte Stühle und Tische, ein Arbeiten ohne äußere Störeinflüsse, genügend große sowie eine ausreichende Anzahl von Räumen und genügend Visualisierungsmaterialien entscheidend. Auffällig: der Einsatz von technischen Geräten wie z.B. Beamer, Videokamera, TV usw. hat keinen maßgeblichen Einfluss auf die Qualität. Ein entsprechendes Equipment ist „nice to have“, aber nicht elementar wichtig. Man könnte daraus auch schlussfolgern, dass Technik bzw. die Art der eingesetzten Medien eben keine Inhalte ersetzen, sondern bestenfalls unterstützen können.

Dimension Prozessqualität

Diese Qualitätsdimension bezieht sich auf alle Prozesse, die notwendig erscheinen, um ein bestimmtes Ziel zu erreichen. Grundfrage: Wie führt man eine Coaching-Weiterbildung durch?

Faktor „Beziehungsqualität der DozentInnen zu TeilnehmerInnen“

Die Beziehungsqualität zwischen den Teilnehmern und Dozenten ist von großer Bedeutung für die Qualität einer Coaching-Weiterbildung. Diese Bedeutsamkeit (bzw. die Existenz) dieses Faktors deckt sich mit den Ergebnissen aus dem klinischen Kontext, in denen die Beziehungsqualität den größten Varianzanteil unter den gestaltbaren Faktoren aufweist (Hubble, Duncan & Miller,

1999 – The Heart and Soul of Change. What Works in Therapy? Washington, DC: APA). Für die Beziehungsqualität ist es notwendig, dass die Dozenten über Beziehungsgestaltungskompetenzen verfügen, vertrauenswürdig und authentisch sind und das Verhältnis zu den Teilnehmern durch Vertrauen, Akzeptanz, Wertschätzung, Offenheit und Ehrlichkeit, konstruktive Zusammenarbeit, Sympathie und persönliche Passung geprägt ist.

Faktor „Beziehungsqualität in der Teilnehmergruppe“

Neben der Beziehung zu den Dozenten ist die Beziehung innerhalb der Teilnehmergruppe bedeutsam. Arbeitsfähige Gruppen zeichnen sich dadurch aus, das Vertrauen und Akzeptanz, Offenheit und Ehrlichkeit, Sympathie, Wertschätzung, Zusammenarbeit und Gleichwertigkeit gegeben sind. In Fern- und Einzel-Weiterbildungen ist diese Skala natürlich nicht erfassbar. Da derartige Ausbildungen aber nur ca. 3% der am Markt vorhandenen Coaching-Weiterbildungen ausmachen ist dieser Umstand vernachlässigbar.

Faktor „Gegenseitige Erwartungen und Zielklärung“

Maßgeblichen Einfluss auf die Prozessgüte hat die Erwartungs- und Zielklärung. Damit ist sowohl gemeint, deutlich zu überprüfen, welche Erwartungen ein Teilnehmer an die Weiterbildung stellt, als auch welche Erwartungen an die Teilnehmer gestellt werden. Dazu sollten sich die Dozenten vor der Weiterbildungen ein genaues Bild von den Teilnehmern machen (z.B. durch Fragebögen oder Interviews) und verständlich darüber aufklären, welche Ziele durch die Weiterbildung erreichbar sind.

Faktor „Transparente Teilnahmebedingungen“

Dieser Faktor präzisiert, ob und wie deutlich mit den Teilnehmern die Rahmenbedingungen bzgl. der Kosten und Nebenkosten (z.B. für Zertifi-

kate, Einzel-Coachings, Supervision, Unterkunft, Verpflegung), Stornogebühren und der Dauer der gesamten Weiterbildung geklärt wurden, um unliebsame Überraschungen möglichst auszuschließen.

Faktor „Coaching-Übungen“

Hierunter fallen alle konkreten Aktivitäten, die für die Durchführung eines Coachings von Belang sind. Dies umfasst z.B. die Durchführung und schriftliche Dokumentation eigener Coaching-Fälle, das Verfassen einer Abschlussarbeit bzw. Absolvieren einer Abschlussprüfung, die Erledigung von „Hausaufgaben“ zwischen den Abschnitten der Weiterbildung und das Üben konkreter Coaching-Situationen während der Weiterbildung.

Dimension Ergebnisqualität

Die Ergebnisqualität bezieht sich auf den Grad des erreichten Ergebnisses einer Coaching-Weiterbildung, z.B. anhand eines Vorher-Nachher-Vergleichs (hier zeigt sich, wichtig es im Sinne einer Evaluation sein kann, bereits bei der Erwartungs- und Zielklärung eine entsprechende Dokumentation zu starten).

Grundfrage: Was ist das Ergebnis einer Coaching-Weiterbildung?

Faktor „Spezialtechniken“

Ein Merkmal von Ergebnisqualität ist der Erwerb methodischer Kompetenz. Interessanterweise wird hier zwischen speziellen Coaching-Methoden und Grundtechniken unterschieden. Die Coaching-Methoden umfassen dabei z.B. das konfrontative Arbeiten, den Einsatz von Rollenspiele, die Visualisierung komplexer Zusammenhänge und Zielsetzungsmethoden.

Faktor „Grundtechniken“

Die Grundtechniken unterscheiden sich von den Spezialtechniken, da hier grundlegende kommunikative Kompetenzen vermittelt werden, auf denen spezifische Methoden dann

aufbauen. Zu den Grundtechniken gehören das aktive Zuhören, Frage-techniken, Feedback geben und Anregen von Reflexionen.

Faktor „Coaching-Kompetenz“

Dieser Faktor klärt, ob am Ende der Weiterbildung ein Teilnehmer in der Lage ist, eigenständig komplexe Coachings durchzuführen und als Coach zu arbeiten. Dazu gehört auch, dass dem Teilnehmer klar geworden ist, mit welchen Klienten und Methoden er erfolgreich arbeiten kann und dass er ein eigenes Coaching-Konzept entwickelt hat, welches ein individuelles Verständnis von Theorie, Methoden und Techniken ausdrückt. Idealerweise ist zudem eine Einbindung in ein vorhandenes Netzwerk gegeben.

Faktor „Persönliche Entwicklung“

Neben der Coaching-Kompetenz erwarten die Teilnehmer von Coa-

ching-Weiterbildungen auch eine persönliche Entwicklung und Reifung. Konkret drückt sich dies so aus, dass man am Ende der Weiterbildung bewusster handelt und denkt und die eigene Selbstreflexionsfähigkeit ausgeprägter geworden ist. Dies geht für den Teilnehmer einher mit dem Erkennen neuer Aspekte über sich selbst (beruflich als auch privat) und dem weiteren Entwicklungs- und Lernbedarf. Daraus resultiert auch eine „Berufshygiene“, die ein gesundes Berufsleben und Berufsentwicklungen stärkt (auch im Sinne einer Vorbeugung z.B. gegenüber Burnout).

Faktor „Gesamtzufriedenheit“

Die Gesamtzufriedenheit mit einer Coaching-Weiterbildung drückt sich insbesondere in Form der Empfehlungsbereitschaft aus, d.h. wie sehr ein Teilnehmer bereit ist, „seine“ Weiterbildung an Dritte zu empfeh-

len und aus Zufriedenheit „Mundpropaganda“ zu betreiben. Zur Gesamtzufriedenheit gehört aber auch ein allgemeiner „Wohlfühlfaktor“, die abwechslungsreiche Gestaltung der Weiterbildung sowie der Einsatz transparenter und erklärbarer Methoden und die Vermittlung einer angemessenen Haltung für den Methodeneinsatz.

Fazit:

Mit Hilfe der 15 Faktoren des Coaching-Index-Qualitätsmodells ist es nun möglich, systematisch Aussagen über die Qualität von Coaching-Weiterbildungen zu machen. Ausbildungsanbieter können via Benchmarking eine Rückmeldung darüber erhalten, welche spezifischen Eigenheiten sie aus Kundensicht auszeichnen. Ferner zeigt das Coaching-Index-Modell, in welchem Bereich Qualitätsverbesserungen die größte Hebelwirkung entfalten.

Personen, die eine Coaching-Ausbildung absolviert haben und diese bewerten möchten, können bereits jetzt via Online-Fragebogen ihre Bewertung gemäß dem Coaching-Index-Modell unter folgender Adresse abgeben: <http://www.coaching-index.de/fragebogen>

2. DBVC Coaching-Kongress 2008

Vom 17.–18. Oktober 2008 (Freitag-Samstag) findet in Berlin-Potsdam der Coaching-Kongress 2008 statt. Veranstalter des Kongresses ist der Deutsche Bundesverband Coaching e.V. (DBVC).

Unter dem Motto „Welche Rolle spielt der Coach?“ stellen über 40 bekannte Experten in Vorträgen, Impulsreferaten, Live-Demonstrationen, Praxisberichten, Diskussionen, Plenumsveranstaltungen, Roundtables, Workshops und Referaten das Thema „Coaching“ vor.

Die Veranstaltung ist als zweitägiger qualitätsorientierter Arbeits- und Informationskongress konzipiert. Ziel ist ein interdisziplinärer Wissens-, Erfahrungs- und Informationsaustausch zwischen Coaches, Weiterbildungsanbietern, Wissenschaftlern, Unternehmensvertretern und Kunden.

Renommiertere Experten aus Praxis, Wissenschaft und Unternehmen geben in unterschiedlichen Veranstaltungen praktische und konzeptionelle Einblicke in die Thematik (Auszug): Dr. Elke Berninger-Schäfer, Ulrich Dehner, Thomas Dietz, Ingeborg Dietz, Klaus Eidenschink, Dr.

Konrad Elsässer, Prof. Dr. Jörg Fengler, Eberhard Hauser, Jürgen Holm (Personaldirektor der ProSiebenSat.1 Media AG), Horst Kraemer, Jutta Kreyenberg, Prof. Dr. Stefan Kühl, Dr. Wolfgang



Looss, Angelika Leder, Jörg Midendorf, Günther Mohr, Gabriele Müller, Christopher Rauen, Christina Rother, Ralph Schlieper-Damrich, Dr. Gunther Schmidt, Dr. Astrid Schreyögg, Dr. Walter Schwertl, Dr. Cornelia Seewald, Klaus Stadler, Dr. Beate West-Leuer, Dr. Ulrike Wolff uvm.

Ausgabe 2007-10, JG. 7.

Inhaltlich ist das Programm des Coaching-Kongresses 2008 in vier Themenfelder unterteilt:

- Positionen: Vertiefung von Standpunkte und Klärung von Zusammenhängen
- Konzepte: Wegweisende Ansätze für die Zukunft des Coaching
- Praxis: Berichte und Praxisdemonstrationen
- Ausblick: Gesammelte Erfahrungen samt Blick in die Zukunft

Innerhalb dieser Themenfelder laufen mehrere Veranstaltungen parallel, zwischen den Themenfeldern

gibt es Veranstaltungen, die eine Vernetzung ermöglichen sollen. Darüber hinaus findet am Abend des 17. Oktober 2008 eine Coaching-Party statt, in der in gepflegter Atmosphäre samt Abendprogramm ein Austausch und Kennenlernen zwischen allen Teilnehmern möglich ist.

Der DBVC Coaching-Kongress kann ab sofort gebucht werden. Bis zum 31.12.2007 ist noch ein Superfrühbucherpreis gültig.

Die Kongressgebühren:

- Normaltarif (ab 01.04.2008): 795 Euro
- Frühbuchertarif (bis 31.03.2008): 695 Euro
- Superfrühbuchertarif (bis 31.12.2007): 595 Euro

Reise- und Übernachtungskosten sind darin nicht enthalten.

Eine Onlinebuchung ist direkt über folgenden Link möglich (bitte kostenlos neu anmelden – danach kann der Kongress gebucht werden):

Online-Anmeldung

Weitere Informationen sowie die Möglichkeit zur Online-Anmeldung finden sich unter:
<http://www.coaching-kongress.de>

3. Coaching-Tagung der EBS

Am 10. April 2008 findet auf dem Campus der European Business School die 4. Coaching-Tagung in Kooperation mit dem DBVC statt. Der Titel: „Coaching: Beratung für ein Management 2. Ordnung“.

Den Kernpunkt der Veranstaltung bildet die These, dass ein neues Führungsverständnis insbesondere dann gefragt ist, wenn eine vermeintlich objektive Wahrheit klassische Führungskonzepte nicht aufgehen lässt. Dieser systemisch-konstruktivistische Ansatz, wie er an der EBS von den Professoren Wilhelm Backhausen und Jean-Paul Thommen am Lehrstuhl Organizational Behaviour gelehrt wird, versteht Führung nicht einfach als Reaktion auf komplexe Umweltbedingungen, wie sie sich auf der Basis einer „richtigen“ Weltsicht ergeben. Die Aufgabe von Führung im so genannten Management 2. Ordnung besteht vielmehr darin, die Welt, in der gemeinsam mit anderen wertschöpfend und zielorientiert gehandelt werden soll, erst zu entwerfen. Was damit verbunden ist, verdeutlichen die Vorträge hochkarätiger Referenten:

Prof. Dr. Wilhelm Backhausen und Prof. Dr. Jean-Paul Thommen, Prof.

Dr. Hans A. Wüthrich, Dr. Wolfgang Looss, Dr. Simon Grand,

Am Nachmittag ist zudem ein World-Cafe geplant, wo unter der Moderation von EBS Prorektor Weiterbildung Professor Ulrich Grimm weitere Aspekte des Themas in großer Runde diskutiert werden.

Der Teilnehmerbeitrag beträgt bei Anmeldung bis zum 31.12.2007: 175 Euro, danach 195 Euro. Die Tagungsunterlagen und Verpflegung sind inklusive, genauso wie das neue Buch von Wilhelm Backhausen und Jean-Paul Thommen „Irrgarten des Managements“.

Weitere Informationen: <http://www.ebs.de>
Tagesplan: http://www.ebs.de/uploads/media/Tagesplan_DBVC.pdf
Anmeldeformular: http://www.ebs.de/uploads/media/Anmeldeformular_DBVC.pdf

4. Berliner Biennale für Management und Beratung im System

Die zum zweiten Mal vom Management Zentrum Witten ausgerichtete Konferenz »X-Organisationen« wirft vom 15. bis 17. November 2007 in Berlin in Vorträgen und Workshops einen Blick auf aktuelle Themen von Management und Beratung.

Kernfragen sind, ob sich das bisherige Modell rationaler Organisation

überholt hat und sich die Gesellschaft um auf ein Modell fluktuierender Projekte und Netzwerke einstellen muss.

Die Konferenz richtet sich an Berater, Manager und interessierte Beobachter. Berater sollen einen Einblick in Möglichkeiten, Verfahren und Ergebnisse der Zündung, Verschiebung, Pflege und Ausbeutung von Konflikten bekommen. Managern

soll eine Möglichkeit der Selbstverständigung auf die Reichweite der eigenen Intelligenz geöffnet werden. Interessierten Beobachter sollen ein über Fragen der Technik und Ökonomie hinaus reichendes Verständnis der Funktion von Management in komplexen Organisationen vermittelt bekommen.

In den kommenden Wochen werden Videokommentare zur These „Organisation braucht Spannung!“ veröffentlicht. Den Anfang macht Fritz B. Simon.

<http://www.mz-witten.de/x-organisationen/files/MZW-X-Organisationen-2007-Simon.mp4>

Weitere Informationen: <http://www.mz-witten.de/x-organisationen/files/X-Organisationen-Flyer-07.pdf>

Die Online-Anmeldung zur Konferenz: <http://www.mz-witten.de/mzw/frontend/anmeldung-online.htm>

5. Zeitschrift profile

Die internationale Zeitschrift für Veränderung, Lernen und Dialog „profile“ (EHP Verlag Andreas Kohlhage, Bergisch Gladbach) bietet in der neuesten Ausgabe 14/2007 folgende Beiträge:

Barbara Kellerman, Bad Leadership
Barbara Kellerman (Kennedy School of Government an der Harvard University) hat ein viel beachtetes Buch zur »Schlechten Führung« verfasst, das in der Reihe EHP Organisation erscheinen wird. Es ist das erste Buch überhaupt, das sich explizit mit »schlechter Führung« auseinandersetzt. Sie beschreibt dabei sehr plakativ, in Form von persönlichen Stilcharakterisierung, Typen von Führungskräften und Ihre Stilausprägungen.

Klaus Eidenschink: Fehlentwicklungen im Coaching

This article outlines and discusses the present state of the art of the

professional field of coaching. The author outlines five critical or »potentially dangerous« developments in the field, which is »booming« for different reasons: 1. the uncritical adaptation of the »rationality paradigm« which dominates the present mind set of the business field and the managers, 2. the predominant economic orientation of coaches and of the whole field of coaching, their economic dependencies, 3. the lack of psychological, especially psychodynamic training of many coaches, 4. the tool orientation of the field instead of basic research and integration and 5. the promise of fulfilling the heroic und exaggerated expectations towards management and leaders.

Christopher Rauen: Sieben populäre Irrtümer über den Coaching-Markt

There are many assumptions about the German coaching market and even in the year 2006 numerous provocations were published. Typical assumptions and myths are checked by coaching expert Christopher Rauen. He shows that many assumptions are valid only limited or wrong.

Joana Krizanits: Coaching versus Organisationsentwicklung

The author compares Coaching – consulting to people – with OD – consulting to organizations – under the focus of the actual relation of organization:person. Current changes in just how organizations relate to people, result in a number of issues that people carry into Coaching sessions. These changes are also the origin for the functions organizations assign to Coaching. Among the typical issues addressed in Coaching are: finding orientation in situations of professional

challenge, managing radical organizational change, decision making in complexity, issues of governance and control, issues of balance and compensation in informal organizational order and ranking, the adequate professional position and personal development, issues of work-life balance. Based on the observation that organizations, today, give more resources to Coaching than to OD, the author raises a number of questions concerning group versus individual achievements. She scans issues where Coaching and OD interact or counteract each other.

Sabine Pelzmann-Knafl: Coaching im Change

In a quantitative empiric study Sabine Pelzmann-Knafl researches for the need of managers consultation – especially Coaching – within the scope of multi-structural change processes. 225 persons from the top management, the middle management and the employee's level from Austrian non-profit and profit enterprises were questioned after their needs and causes for coaching anonymously. As the most frequent need for coaching it was called to want to improve the own contact with emotionally very charged situations. Significant differences exist in the needs and causes for coaching between women and men, profit and non profit enterprises, between enterprises with up to 200 and more than 200 employees, between persons from different age, different education and different position in the enterprise.

Ulrich Sollmann: Integrierte Coachingprojekte als Lerngeschichte eines Unternehmens

In this article Integrated coaching-projects as a learning-history of a company Ulrich Sollmann illustrates the history of three phases of integrating coaching in the process of organisational development and change. He shows that the company

more and more got interested in a reflection of the interplay of personal and organisational aspects. Started in a classical way coaching grew from a person-to-person support to a project in which role and personal support is connected with clear agreement on objectives. A very useful new instrument of agreement (dialogue between coachee, his disciplinarian and coach) which is based on a specific interaction and company orientated feedback-process is illustrated. This process leads to a differentiated connection of coaching and process development in the unit.

Peter Höher / Friederike Höher: Von der »Lernenden Organisation« zur »Coachenden Organisation«

Where does the journey lead to? In many organizations constant change is reality. Presence and future have become unpredictable for many people. Concerning predictability and orientation during their individual »learning journey« in the processes of change, they are basically left on their own – unless there is a coach with them. Systemic coaching is highly effective when it comes to interpreting and understanding complex issues. Concerning practical matters as well as theoretical discussions, coaching – in terms of individualised coaching – gains its significance as a person-oriented, highly effective form of consulting. In this article we state that coaching as change coaching (Höher 2007) is more useful for the general system than a professional consulting that is limited to a reflecting intervention between coachee and coach. In combination with other settings that effect changeprocesses and interventions, strategic human resource-processes and change management are united in a »coaching organisation«, by walking innovative and sustainable ways of change management.

Peter Müri / Barbara Steiner: Switch – das Geheimrezept

Coaching on the edge – In this excerpt from his new book, the well known Swiss coach Peter Müri describes the different tools of coaching in his approach. There is a special focus on the techniques of »Switching«: switch of the method, systems switch, inner-outer-switch and confrontation switch.

Othmar Sutrich / Bernd Opp: Was ist anders in einem »Entscheider-Coaching«?

The more uncertain and risky contexts become, the faster windows of opportunity open up and close again, the safer the bet that paying careful attention to craft and art of improving decision making will turn out to be a primary source of sustainable success. This applies to personal lives, teamwork and whole organizations alike. The decision maker's lens provides a set of focusing questions and six other tools in order to make most use of the precious time invested in coaching sessions. This special tool kit offers the coach additional options for his interventions based on the principle »Back to Basics«. Our experience so far makes us quite certain and we hope to underpin with this article that there are few leverage points as powerful as the focused awareness on decision making processes to generated aligned energy and an increasing number of win-win-games in organizations.

Gerhard Fatzer: Wie sähe das CEO-Paradies aus?

This short article outlines the world of CEOs as paradise. Starting from the present description of skilled incompetence and defensive routines as part of the CEO's everyday reality, we outline Claus Otto Scharmer's concept of »Presencing« as a core competence for leaders. Those CEOs are coached on their way through »paradise coaches«. The main

dilemmas of CEO coaching are described.

Christoph Mandl / Rudolf Attems / Heinold Lindenthal / Josef M. Weber: Anleitung zum Innovativ-Sein

To design something new always bears risk: The risk that the development of the new requires more time than anticipated and the risk that the new does not meet the expectations of the adopters. Inventive organizations cope well with the development risk but they crumble with the adoption risk. However, adoption risk is substantially higher than development risk. The reason is obvious: Deviation in development can be detected during the development process and thus counter measures can be taken immediately. Deviation from expected adoption, however, can only be detected when testing the new with potential adopters. This typically takes place only when the

development of the new has been completed. Thus counter measures cannot be taken during development. In the worst case this can result in something new that is not adopted. In this paper we describe a process that drastically reduces adoption risk and also reduces development risk. Since 2003, this process has been adopted by different types of organizations. It is based on the concept of »Design Thinking« (Brown 2005) and on the concept of »Theory U« (Scharmer 2007) and makes extensive use of communication architectures like Dialogue (C. Mandl 2002), Metalogue Conference (Attems 2003), Reflecting Team (Andersen 1996), and others.

Gaby Belz: Was kommt nach der Kontingenz?

Business and organizations arrange their inner structures mainly according to the demands of their

markets. Today's markets follow mainly the logic of competition and speed, the broad societal stream is emphasizing individualism. While those furnished with self-management skills and a good self-confidence are welcome to unfold and realize their ideas, the costs for »dysfunctional« (e.g. human) episodes are being shifted to the public budgets. The author claims that currently favoured schools in consulting fail to reveal the gap between the logic of the market and the challenges in shaping one's own professional life. Contingency as an important and powerful possibility to broaden the understanding of situations is often an excuse for not taking a stand when shareholder value or individual goals shape corporate decisions. She then discusses different traces in management and consultancy literature that could help establish a more holistic approach.

Weitere Informationen zur Zeitschrift profile finden Sie unter folgenden Adressen:

<http://www.coaching-literatur.de/profile.htm>

<http://www.profile-online.com>

6. Sonderheft „Konzepte des Coaching“

Mit dem Werk „Konzepte des Coaching“ eröffnen Dr. Astrid Schreyögg und Dr. Christoph Schmidt-Lellek eine Reihe zu den Themenbereichen „Supervision und Coaching“.

Die einzelnen Bände sind Beihefte der vierteljährlich erscheinenden Zeitschrift „Organisationsberatung, Supervision, Coaching“ (OSC), die 1994 begründet wurde. Wegen der wachsenden Bedeutung des Beratungsformats Coaching hat dies auch in dieser Zeitschrift einen grö-

ßer werdenden Raum eingenommen.

Um den aktuellen Wissensbestand einzufangen, ihn zu vertiefen und zu verdichten werden jeweils Beiträge, die den Herausgebern wegweisend erscheinen, thematisch gebündelt. Dabei handelt es sich größtenteils um Aufsätze, die in früheren Ausgaben der OSC erschienen sind; viele von ihnen werden für diese Neuveröffentlichung stark überarbeitet; darüber hinaus werden einige Beiträge für eine Ausgabe dieser Reihe jeweils neu verfasst. Die Herkunft der Beiträge wird im Quellennachweis

am Ende des Buches angegeben.

Die Daten zum Sonderheft „Konzepte des Coaching“:

Astrid Schreyögg, Christoph Schmidt-Lellek (Hrsg.). (2007).

Konzepte des Coaching – Handbuch für die professionelle Praxis. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.

253 S., 39,90 Euro

ISBN: 978-3-531-15580-7

Aus der Reihe: OSC-Sonderhefte Sonderheft 1 zur Zeitschrift OSC

Weitere Informationen und Bestellmöglichkeit

Das Buch ist der Konzeptentwicklung von Coaching gewidmet. Während derzeit zahlreiche Publikationen erscheinen, die eher das „Modische“ und schnell Verwertbare im Coaching akzentuieren, sind hier Beiträge versammelt, die seine konzeptionelle Fundierung verfolgen. Das Buch umreißt zunächst „Coaching als Managementberatung“, wo es um Ansätze der Führungsberatung, der Managementdiagnostik und der Kompetenzentwicklung geht. Auch das Coaching des Topmanagements von Mittelbetrieben wird hier thematisiert. Die Relation von Coaching zu benachbarten und verwandten Beratungsformaten wie Mediation, Supervision, Psychotherapie und OE wird ebenfalls ausgeleuchtet. Besondere Schwerpunkte bilden „Philosophische Implikationen von Coaching“ und sein Stellenwert als Profession.

Aus dem Inhalt:

Teil I. Coaching als Managementberatung

1. Thomas Lührmann: „Leadership is like catching a cold“. Zur (sozialen) Konstruktion von Führung
2. Rainer Bäcker Management-Versionen. Überlegungen zum

Gegenstand von Managementberatung

3. Aylin Lenbet: Zur Aktualität des Kompetenzbegriffs und zur Bedeutung der Kompetenzentwicklung für das Coaching
4. Martina Kliesch-Eberl: Die Dynamiken Organisationaler Kompetenzen zwischen Paradoxie und „Crowding-out“: Anknüpfungspunkte für eine Flexibilisierung Organisationaler Kompetenzen
5. Achim Mollbach: Funktionsorientiertes Coaching von Unternehmensführern mittlerer Unternehmen. Anforderungen an den Coach

Teil II. Coaching in Relation zu anderen Beratungsformaten

6. Astrid Schreyögg: Wie viele „Brillen“ verwenden Berater? Zur Bedeutung von Mehrperspektivität in Supervision, Organisationsberatung und Coaching
7. Ferdinand Buer: Coaching, Supervision und die vielen anderen Formate. Ein Plädoyer für ein friedliches Zusammenspiel
8. Christoph J. Schmidt-Lellek: Coaching und Psychotherapie – Differenz und Konvergenz. Beratung zwischen arbeits- und persönlichkeitsbezogenen Fragestellungen
9. Claudia Winter: Mediation und Coaching – ein Vergleich

Teil III. Philosophische Implikationen von Coaching

10. Ferdinand Buer: Unsicherheiten im Beratungsdiskurs. Wozu Berater und Beraterinnen Philosophie brauchen – Pragmatismus zum Beispiel
11. Christoph J. Schmidt-Lellek: Was heißt „dialogische Beziehung“ in berufsbezogener Beratung (Supervision und Coaching)? Das Modell des Sokratischen Dialogs
12. Jochen Koch: Zwischen den Zeilen der Organisation. Zur Bedeutung postmodernen Denkens für Organisationstheorie und Organisationsberatung

Teil IV. Coaching als Profession

13. Christoph J. Schmidt-Lellek: Coaching als Profession und die Professionalität des Coach
14. Bernd Birgmeier: Coaching als Methode und/oder Profession?
15. Eric Lippmann: „Coaching“ durch die Führungskraft – eine kritische Betrachtung

Weitere Informationen zur Zeitschrift OSC finden Sie unter folgender Adresse:
<http://www.coaching-literatur.de/osc.htm>

Dr. Astrid Schreyögg in der Coach-Datenbank:
http://www.coach-datenbank.de/coach_details.asp?userid=14

Dr. Christoph J. Schmidt-Lellek in der Coach-Datenbank:
http://www.coach-datenbank.de/coach_details.asp?userid=167

7. Rezensionen von Coaching-Büchern

Hawellek, Christian & Schlippe, Arist von (2005).
Entwicklung unterstützen – Unterstützung entwickeln. Systemisches Coaching nach dem Marte-Meo-Modell.

Göttingen: Vandenhoeck & Ruprecht.

ISBN: 978-3-525-46227-0

263 S.; 26,90 €

<http://www.amazon.de/exec/obidos/ASIN/3525462271/cr>

Neugierig macht bei diesem Buch auf den ersten Blick der Titel: Mir gefiel der konstruktive Ton der Formulierung „Entwicklung unterstützen – Unterstützung entwickeln“. Dazu kam der Untertitel mit dem mir unbekanntem lateinischen Begriff Marte-Meo (aus eigener Kraft). Aber die Formulierung, dass es sich dabei um „systemisches Coaching“ handle, kann so nicht stehen gelassen werden. Anscheinend wurde bei ihrer Auswahl auf einen verkaufsfördernden Effekt gezielt.

Das Marte-Meo Modell, welches Ende der 70er Jahre von einer holländischen Familienberaterin entwickelt wurde und heute schon in über 20 Ländern Anwendung und Weiterentwicklung erfährt, ist kein genuin systemisches. Es handelt sich dabei um ein psycho-edukatives Konzept der Beratung von Familien, bei dem mit Hilfe von Video-Analysen gemeinsam mit den Klienten ressourcenorientiert optimierte Handlungsweisen entdeckt und entwickelt werden. Thematisch befindet sich das Modell damit im Zwischenfeld von klinischer Psychologie und Entwicklungspsychologie. Wer in diesem Berufsfeld arbeitet oder sich unabhängig davon für Familienberatung interessiert und sich in dieses spezielle, videobasierte Beratungsmodell einlesen möchte, ist mit diesem Einführungsbuch bestens bedient.

Das Buch bietet einen klar strukturierten und trotz vieler unterschiedli-



cher Autoren gut lesbaren Überblick über die Marte-meo Methode. Die vier Hauptabschnitte des Buches können unabhängig von einander gelesen werden: Nach

einer Konzepteinführung folgt eine genaue Beschreibung der beraterischen Methode. Es schließen sich Praxis- und Forschungsberichte aus sechs Ländern an (bei denen der Anwendungsfokus generell deutlicher ausgeprägt ist als das Interesse an grundlegendem wissenschaftlichen Erkenntnisgewinn). Der letzte Abschnitt ist interessant bezüglich des Verhältnisses von Marte-Meo und systemischem Beratungsansatz.

Das Hauptergebnis dieser konzeptuellen Überlegungen aus zwei unterschiedlichen Perspektiven ist gleich: Marte-Meo und systemischer Ansatz können sich sinnvoll ergänzen und gegenseitig befruchten, sind aber bei weitem nicht – wie der Untertitel nahe legt – deckungsgleich. Sie setzen auch auf unterschiedlichen Ebenen an, während es beim Marte-Meo Modell aufgrund der gemeinsamen Videoanalyse um Wahrnehmung und Verhaltensänderungen (auch) von kommunikativen Mikroprozessen zwischen Eltern und Kindern geht, steht beim systemischen Ansatz die gemeinsame Reflektion von Wirklichkeitskonstruktionen im Hinblick auf ihre systemische Funktionalität im Vordergrund. Der Marte-Meo Ansatz zeichnet sich darüber hinaus auch durch eine deutliche normative Orientierung in Bezug auf erstrebenswertes Erziehungsverhalten aus, die sich von einer auf Narration ausgerichteten Ergebnisoffenheit in der systemischen Perspektive abgrenzen lässt.

Allerdings machen die Autoren auch deutlich, wie die Integration und Ergänzung beider Ansätze in der Familienberatung erfolgen kann. Das gesamte Buch ist darüber hinaus sehr anschaulich – und getreu dem medialen Ansatz – auch visuell aufgebaut. Teilweise gibt es comicartige Skizzierungen von Beratungssituationen, Fotos aus konkreten Beratungsvideos oder auch die Möglichkeit, einzelne Beratungsfälle auf einer DVD zu bestellen. Lebhaft und anschaulich ist auch das Interview mit der Begründerin der Marte-Meo Methode, Maria Arts, die Einblicke in die Entstehung und vor allem auch die Beratungshaltung der Methode gibt. Letztere weist dann aufgrund einiger Elemente – wie Ressourcenorientierung, Impulssetzung, Prozess und Entwicklungsperspektive und Fokussierung auf den Klientenauftrag – wichtige Bezüge auch zum systemischen Vorgehen auf.

Ulrich Schoop, DB Netz AG, Frankfurt

Ulrich.S.Schoop@bahn.de

Lauterbach, Matthias (2007).
Wie Salz in der Suppe. Aktionsmethoden für Gruppen- und Einzelarbeit.

Heidelberg: Carl-Auer.

ISBN: 978-3-89670-608-9

192 S.; 24,95 €

<http://www.amazon.de/exec/obidos/ASIN/389670608X/cr>

Der bekannte Coach Matthias Lauterbach legt ein Buch vor, das Erfahrungswissen aus etlichen Jahren beraterischer Tätigkeit bündelt und das den von ihm so genannten „Aktionsmethoden“ gewidmet ist. Unter dem Begriff Aktionsmethoden werden hier alle Ansätze zusammengefasst, die die räumlichen Erlebensebenen von Menschen in ihrer Arbeit verankern.



Lauterbach nutzt die Analogie von „Salz in der Suppe“, um deutlich zu machen, welche Bedeutung seiner Auffassung nach Aktionsmethoden zu-

kommt: Salz ist verzichtbar. Aber durch die wohltdosierte Zugabe von Salz wird die Mahlzeit schmackhaft und appetitanregend.

Die Lektüre der knapp 200 Seiten lässt einen allerdings zu der Überzeugung gelangen, dass Aktionsmethoden doch einen substanzielleren Bestandteil von Beratungsprozessen darstellen – und nicht „nur“ die Funktion der angemessenen Prise Salz besitzen. Vieles wird erst so richtig deutlich und damit handlungsrelevant, wenn Aktionen erfolgen, die über sprachliches Handeln hinausgehen: räumliche Darstellungen, Inszenierungen und Simulationen. Dadurch werden zusätzliche Perspektiven eröffnet und Erlebensqualitäten ermöglicht.

Außersprachliche Interventionsmethoden in einem Buch für Leser handlungsrelevant darzustellen, ist ein risikoreiches Unterfangen, das dem Autor aber gut gelingt. Abgesehen von seinem – etwas bemüht wirkenden – Vorwort ist es dem Autor gelungen, anschaulich und doch differenziert die verschiedenen Methoden darzustellen. Im Übrigen ohne die Darstellung von Aufstellungsarbeit, die seiner Auffassung nach fundiert und ausreichend von anderen Autoren behandelt wird.

Der Einsatzbereich der Aktionsmethoden wird vom Autor sehr weit gefasst: „Die Arbeit mit räumlichen Darstellungen, Inszenierungen und Simulationen kann in allen Beratungs-, Moderations- und Qualifizierungsprozessen eingesetzt werden: in Therapie, Supervision, Coaching, Karriereberatung, in Change-

Prozessen bei Organisationen, in Teamentwicklungsprozessen, in Fort- und Weiterbildungsgruppen usw. Aktionsmethoden sind mit einem entsprechenden methodischen Zuschnitt in der Einzel-, der Paar- und Familienberatung, in Seminaren und Gruppen – auch in Großgruppeninterventionen – einsetzbar. Auch persönliche Klärungsprozesse ohne professionelle Begleitung lassen sich mit Aktionsmethoden optimieren.

Ein solch ubiquitär einsetzbares Instrumentarium legt nahe, dass es sich um ein Sammelsurium unterschiedlichster Methoden handelt, die nur eine Eigenschaft gemeinsam auszeichnet: nämlich, dass die Beteiligten in welcher Form auch immer aktiviert werden. Diese Befürchtung wird allerdings vom Autor zerstreut durch seine ausführlichen und kenntnisreichen Darstellungen der jeweiligen theoretischen Basis und Historie der Methoden, sowie Indikationshinweise.

Es finden sich nicht nur die bekannteren Methoden, wie die Arbeit mit Skulpturen oder Bodenankern, sondern auch Erfolg und Nutzen versprechende neuere Entwicklungen wie etwa die „Systemische Fotoin-szenierung“, eine Methode, die vom Autor selbst mit einem Kollegen entwickelt wurde: Sie ist in Seminaren und Workshops anwendbar, wenn es um Fragestellungen und Themen geht wie, die inneren Landkarten der Beteiligten zugänglich zu machen. In Prozessen wie etwa Fusionen hat sie sich bewährt. Zu den besonderen Merkmalen der Methode gehört eine hohe Kommunikationsnotwendigkeit während der gesamten Durchführung. Unterhaltsam und kenntnisreich ist hier der Ausflug in die Geschichte der Fotografie mit Hinweis zur vervollständigenden Google-Recherche. Diese elf Seiten zu Geschichte und Rezeption der Fotografie sind allerdings etwas zu reichlich, vor allem da die Schilderung von Ablauf und Methodik der

Fotoin-szenierung nicht wesentlich mehr Seiten in Anspruch nehmen.

Abgerundet werden die Ausführungen zu verschiedenen Methoden durch Reflexion spezieller Anwendungsfelder wie beispielsweise „Übergangssituationen“ als Thema von Beratung.

Das Buch spricht ein Fachpublikum an, also Coachs, Berater, Trainer und Moderatoren, die prozessorientiert vorgehen, und ist sowohl Arbeitunterlage wie auch bereicherndes Lern- und Leseerlebnis und damit rundum empfehlenswert.

Dr. Christine Kaul
Volkswagen Coaching GmbH,
Wolfsburg
Christine.kaul@volkswagen.de

Ley, Ulrike; Michalik, Regina (2007).

Im Zickzack zum Erfolg. Die Kunst der zweiten Karriere.

Heidelberg: Redline.

ISBN: 978-3-636-01364-4

240 S.; 19,90 €

<http://www.amazon.de/exec/obidos/ASIN/3636013645/cr>

Dies ist eine „persönlichere“ Rezension, was zugleich etwas Zentrales über dieses Buch aussagt: Es verwickelt und zwingt zur Analyse der eigenen Einstellung in Bezug auf Bedeutung der Arbeit für Selbstbewusstsein, Identität und Sinnstiftung im Leben. Kaufen werden es aufgrund des Titels wohl eher Menschen, die sich vom Stichwort „Zickzack-Kurs“ im Sinne des eigenen Werdeganges mit beruflichen Brüchen und der Hoffnung auf eine zweite Karriere angesprochen fühlen. Das ist schade! Denn aufschlussreich ist das Buch für uns alle, die wir dem Arbeitsmythos mehr oder weniger verfallen sind. Zitat „Vor dem Nichts zu stehen, weil ihre Arbeitskraft nicht gebraucht wird, ist

eine Katastrophe, die vor allem diejenigen trifft, die ihre Arbeit als Daseinszweck und eigentliches Leben begriffen haben.“

Ich selbst habe das Buch gelesen, während ich für ein Projekt zum Thema „Veränderungsmöglichkeiten“ quer durch die Republik gereist bin, um mit einflussreichen Persönlichkeiten über Ansatzpunkte für positive Veränderungen und Reformen in diesem Land zu sprechen. Getroffen habe ich tatsächlich einflussreiche Persönlichkeiten, die jedoch trotz ihrer Positionen wenig konkrete Alternativen für eine Abkehr vom „Mehr desselben“ gesehen haben. Diese Art von Erkenntnis findet sich in der sehr schlüssigen Analyse der beiden ersten Kapitel dieses Buchs wieder. Sowohl die kapitalistisch organisierte Arbeitsgesellschaft als einzige Sinn gebende Konstruktion als auch die konsequente Verurteilung des Einzelnen für sein persönliches Scheitern darin sind zutreffend und fesselnd aufgegriffen und beschrieben.

Der darin liegende psychologische Kunstgriff, der aus purer Notwehr geboren wird, bleibt leider unanalytisch: Nur wenn ich mir selbst jeden Tag aufs Neue versichere, dass ich mein Leben in der Hand habe, habe ich die Kraft, es auch jeden Morgen aufs Neue in Angriff zu nehmen! Daraus folgert: Wer scheitert, hat sich nur nicht genügend angestrengt! Dies wird auch von der älteren, der Wirtschaftswundergeneration noch ungebrochen so gesehen. Einen solchen Glaubenssatz zu erschüttern und infrage zu stellen, ist sicher einer der lobenswerten Ansatzpunkte dieses Buches und offensichtlich auch ein zentrales Anliegen der Autorinnen, die in ihrem Arbeitsfeld als Dozentinnen und Coaches in jedem Einzelfall diese Wendung erst einmal mühsam einleiten müssen. Zitat: „Es ist unmöglich, immer alles richtig zu machen. Das Scheitern gehört zu unserem Leben, immer wieder werden wir scheitern

... denn das ist Bestandteil des Lebens.“

Solche zusammenfassenden Statements finden sich im Fließtext als graue Kästen besonders hervorgehoben. Um die Botschaft zu erfassen, würde es durchaus reichen, nur diese Kästen anzuspringen. Dann entgeht dem Leser aber das Prozesshafte, das sich erst langsam entfaltet und für Betroffene quasi begleitend zur tatsächlichen Bewältigung einer solchen Krisensituation ausformuliert wurde. Unterfüttert durch eher empirische Belege und Zitate, weniger durch Einflechten wissenschaftlicher Studien, was ich aber als durchaus angemessen zum Gegenstand erlebt habe.



Besonders pointiert wird in diesem Sinne das nicht aufzulösende Dilemma zwischen Karriere und Kinderwunsch für berufstätige Frauen als eigenes Kapitel am Beispiel prominenter Politikerinnen ausgeführt. Für die Konkurrenz der beruflichen mit den privaten Wünschen und Anforderungen gibt es keine allgemeingültige Lösung – und darüber hinaus hagelt es Kritik von allen Seiten, egal, für welche Variante, Vermittlung oder Lebensform sich die einzelne Frau entscheidet. Zitat: „Jede voll berufstätige Mutter von kleinen Kindern weiß: Die angepriesene Vereinbarkeit von Beruf und Kindern ist eine Schimäre. Da gibt es nämlich nichts zu vereinbaren. Da gibt es nur etwas zu addieren. Und zwar Arbeit plus Arbeit. Und das Ergebnis ist. Erschöpfung.“

Gerade daran wird die Absurdität der gesamten Konstruktion unserer Arbeitswelt mehr als überdeutlich. Nachdem diese Erkenntnis einmal plausibel offen gelegt wurde, folgt der Übergang zum Selbsterfahrungs- und Behandlungsteil anhand

zahlreicher Fallbeispiele, die unterschiedlichste Varianten beruflicher Neupositionierungen, Comebacks und eben auch zweiter Karrieren bebildern. In diesen plastischen Schilderungen findet sich manch konkreter „Anpack“ für Betroffene und deren Umfeld, so dass sich damit die Lektüre des Buches in punkto Service auf jeden Fall schon gelohnt hat.

Für mich als Selbstständige haben die Beispiele leider einen klaren Überhang bei angestellten Lebensläufen, womit vielleicht schon deutlich wird, Selbstständige haben zwar dasselbe Thema – Identität durch beruflichen Erfolg – aber häufig dafür andere Umgangsformen entwickelt. Sie erleben sich – so auch meine Erfahrung als Coach – durchgängig als selbstbestimmter als der klassische Angestellte.

Der letzte Teil des Buches – Kapitel IV und V – widmen sich dann der Fragestellung, wie der Neuanfang, die zweite Karriere gelingen kann. Und hier setzt nun meine zentrale Kritik an: Denn zum einen wird es inhaltlich leider an dieser Stelle dünn, zum anderen kehren die Autorinnen selbst hier zum zuvor kritisierten Machbarkeitswahn zurück. Das Credo lautet letztlich – es ist möglich, trotz erlebter Brüche im Lebenslauf beruflich wieder erfolgreich agieren zu können.

Dazu gehen sie mit uns am Beispiel einer Kunstfigur in die Vogelperspektive, aus der eine Zickzack-Linie dann einen geraden Weg ergibt. Und die damit verbundenen Widrigkeiten werden als Gegenstand einer zu führenden Diskussion an die Politik delegiert. Gerade die erleben wir alle aber zunehmend als machtlos im Verhältnis zu der mehr und mehr alles bestimmenden Wirtschaft mit ihren Forderungen.

Fazit – ein spannendes, überaus aufschlussreiches Buch für alle, die sich selbst stark über berufliches

Tun und den damit erwarteten Erfolg als Selbstbestätigung definieren, was bei einem Einbruch notwendigerweise als Scheitern erlebt wird. Die Zahl der potenziell Betroffenen steigt aufgrund der Verhältnisse stetig. Für sie finden sich in den zahlreichen Fallbeispielen durchaus konkrete Ideen für mögliche Umgangsformen und Ansätze für Bewältigungsstrategien. Es erstaunt jedoch, wie ungebrochen dennoch das Ziel des Ganzen dann die Rückkehr in eben das System des Erfolges – die Kunst der zweiten Karriere – als Antwort auf die brillante Analyse der Fragwürdigkeit der beruflichen Konstruktion am Ende steht.

Petra Jagow
personality coaching, Köln
www.petra-jagow.de

Petra Jagow ist Mitglied in der Coach-Datenbank

Deutsches Institut f. Erwachsenenbildung (DIE), Deutsches Institut f. Internationale Pädagogische Forschung (DIPF), Institut f. Entwicklungsplanung u. Strukturfor-
schung (IES) (Hrsg.). (2006).
ProfilPASS. Gelernt ist gelernt.
Bielefeld: wbv.

ISBN: 978-3-7639-3515-4
120 S.; 27,90 €

<http://www.amazon.de/exec/obidos/ASIN/3763935150/cr>

Den meisten Menschen ist nicht klar, was sie bereits alles gelernt haben. Sicher, da gab es Lernzeiten in Schule, Berufsausbildung oder Studium sowie Phasen der beruflichen Weiterbildung. Da bekam man Zeugnisse. Oft ist das lange her und man hat vergessen, was man einmal gelernt hat, oder einfach vergessen, was man alles noch könnte. Vieles wurde auch informell gelernt, in der Freizeit beispielsweise, man hat es aber gar nicht explizit als Lernen verstanden. Dabei macht dies nach

Meinung der Wissenschaft sogar 70 Prozent jeglichen Lernens aus. Wenn man das jetzt alles einmal einsammeln würde, bilanzieren würde...

Genau das sollte man einmal tun, schließlich leben wir in Zeiten des stetigen Wandels! Lebenslanges Lernen ist da Pflicht. Es könnte einem helfen bei der Planung der beruflichen Weiterentwicklung oder bei der Vorbereitung die (Wieder-) Eintritts ins Erwerbsleben – oder auch bei der beruflichen oder persönlichen (Neu-) Orientierung. Dann hätte man eine vernünftige Basis, eine Orientierung und vor allem würde man sich einmal intensiv mit seinen Stärken auseinandersetzen. Man würde womöglich feststellen, dass man mehr kann, als man bislang wusste.

Die Beschäftigung mit dem ProfilPASS bedeutet eine intensive Auseinandersetzung mit der eigenen Persönlichkeit, mit dem eigenen Tun und Können. Dafür können schon ein Wochenende oder mehrere Abende drauf gehen. Die eine oder andere Frage wird man auch vielleicht mit Freunden oder Verwandten erörtern wollen. Hilfreich ist natürlich auch, einen Beratungsprofi zu konsultieren. Man begibt sich alles in allem auf eine Reise, an deren Ende man einer Antwort auf die Fragen „Wo stehe ich?“ und „Wo will ich hin?“ sehr viel näher gekommen ist.



Der ProfilPASS kommt als Ringbuch (Aktenordner) daher und gliedert sich in fünf Teile. Zunächst geht es in „Mein Leben – ein Überblick“ darum, alle Bereiche, in denen man im Laufe seines Lebens tätig war, unter dem Blickwinkel dessen zu betrachten, was man dort gelernt hat. Das zweite und umfangreichste Kapitel widmet sich diesen einzelnen Tätig-

keitsfeldern. Es soll heraus gearbeitet werden, was man dort im Einzelnen getan hat. Dazu soll immer nach dem Muster „benennen, beschreiben, auf den Punkt bringen und bewerten“ vorgegangen werden. Etliche Arbeitshilfen stehen hierfür bereit. Der ProfilPASS lotst den Anwender dabei systematisch durch die Bereiche: Hobbys und Interessen, Haushalt und Familie, Schule, Berufsausbildung, Wehr- und Zivildienst/Freiwilliges Jahr, Arbeitsleben inklusive Praktika und Jobs, politisches und soziales Engagement (Ehrenamt) sowie besondere Lebenssituationen.

„Meine Kompetenzen – eine Bilanz“, das dritte Kapitel, hilft nun, die einzelnen Tätigkeiten nach dem Fähigkeitslevel zu sortiert und sich somit einen Überblick über das zu verschaffen, was man gerne tut, was man gut kann und wo man eventuell noch etwas verbessern möchte. Auf diese Weise schälen sich die eigenen Kompetenzen heraus, die nach neun Kompetenzbereichen sortiert werden können.

Im vierten Kapitel geht es anschließend um die persönlichen Ziele und die nächsten Schritte auf dem Weg, diese zu erreichen. Ideal wäre es, aus den eigenen Kompetenzen eine „roten Faden“ oder eine „Melodie“ abzuleiten. Gelingt dies, und aus einer spielerischen Kombination oder Rekombination dieser Kompetenzen können sich ja durchaus bislang neue, überraschende Sichtweisen darstellen, steht die Ableitung privater oder beruflicher Ziele als nächster Schritt an. Diese werden selbstverständlich „smart“ formuliert und in eine „Was bis wann“-Tabelle übertragen.

Das fünfte Kapitel nennt sich ProfilPASSPlus und gibt Hinweise für Bewerbungen, zur Kompetenzerfassung (bspw. auch zur betrieblichen Leistungsbeurteilung) und bietet Platz, die eigenen Zeugnisse abzu-

legen und auch weitere Nachweise zu sammeln.

Der ProfilPASS wurde im Rahmen des Verbundprojekts „Weiterbildungspass mit Zertifizierung informellen Lernens“ der Bund-Länder-Kommission für Bildungsplanung und Forschungsförderung als bildungsbereichs- und zielgruppenübergreifendes Instrument entwickelt und wissenschaftlich erprobt. Er wird vom Bundesministerium für Bildung und Forschung und dem Europäischen Sozialfonds unterstützt. Als Instrument der Selbstexploration ist er ein Portfolio, mit dem Kompetenzen biografisch-systematisch ermittelt und erfasst werden können. Er wird nun unter anderem vom Deutschen Institut für Erwachsenenbildung (DIE) herausgegeben. Ein Website begleitet das Angebot.

Die professionelle Beratung bei der Bearbeitung des ProfilPASS ist eine sinnvolle Unterstützung. Und damit wird das Instrument auch für Coaches interessant; vor allem für solche, die sich mit Potenzialanalyse und Karriereberatung beschäftigen. Der ProfilPASS muss dabei nicht lediglich als Einstiegsverfahren eingestuft werden. Wie die wissenschaftliche Begleitforschung heraus fand, bewerten Personen mit höheren Bildungsabschlüssen den Pass sogar besser als solche mit einem niedrigeren Bildungsniveau. Allerdings sollte man andererseits natürlich davon ausgehen, dass die Selbstreflexionsfähigkeit mit der Karrierestufe ansteigt, der Beratungsbedarf dieser Zielgruppe somit darüber hinaus gehen dürfte. Aber auch für diese kann die Beschäftigung mit dem ProfilPASS ein guter Ausgangspunkt sein.

Die Beratung flankiert den Prozess der Selbstexploration und leistet Hilfe zur Selbsthilfe – ob sie nun individuell oder in Gruppen stattfindet. Berater können sich auch in zweitägigen Schulungen im Umgang mit dem Instrument vertraut machen

lassen. Eine EDV-Version ist geplant. Außerdem wird eine nationale Koordinierungs- und Servicestelle eingerichtet. – Nicht auszudenken, was geschehen wird, wenn sich dieses Instrument flächendeckend durchsetzen sollte. Ob mit oder gegen das deutsche Bildungssystem – ein neues Diskussionslevel würde erreicht.

Thomas Webers
Redaktion Coaching-Report
thomas.webers@rauen.de

Vogelauer, Werner (2005).
Methoden-ABC im Coaching.
Praktisches Handwerkszeug für den erfolgreichen Coach.
(4., veränd. Aufl.).
Neuwied: Luchterhand.
ISBN: 978-3-472-06967-6
270 S.; 39,00 €
<http://www.amazon.de/exec/obidos/ASIN/3472063378/cr>

Coaching ist nicht nur für Psychologen, sondern für verschiedene Berufsgruppen, ein äußerst spannendes Betätigungsfeld. Zahlreiche Vertreter unterschiedlicher Schulen haben Ratgeber, Methodensammlungen, Fachbücher oder Überblickswerke verfasst, so dass aus der mittlerweile unübersichtlich gewordenen Vielzahl von Veröffentlichungen zum Thema Coaching der Leser selbst herausfinden muss, welches Buch für sein individuelles Interesse oder seine spezielle Fragestellung das richtige ist. Diese Aufgabe ist wahrlich nicht leicht, zumal für den interessierten Leser der Unterschied zwischen einem fundierten Coaching-Buch auf Basis von psychologischer Fachexpertise und einem eher „rezeptartigen“ Coaching-Buch auf den ersten Blick nicht immer erkennbar ist.

Werner Vogelauer hat sich mit seinem Buch „Methoden-ABC im Coaching“ auf den Weg gemacht, den

Einsatz von Methoden und Instrumenten, die er im Laufe seiner langjährigen Tätigkeit als Coach erprobt und optimiert hat, für den Leser verständlich darzustellen. Er zeigt im ersten Kapitel die wichtigsten Voraussetzungen und Rahmenbedingungen für die Arbeit als Coach auf, formuliert einen Leitfaden für die Verwendung der Methoden und Instrumente und gibt Hinweise für den möglichen Coaching-Verlauf.

Im zweiten Kapitel beschreibt er 99 Coaching-Methoden und -Instrumente nach einem einheitlichen Schema: Zuerst werden die fachlichen Voraussetzungen für den



Coach beschrieben. Dadurch können schwierige, anspruchsvolle Übungen von einfacheren, für Anfänger geeigneten Übungen unterschieden werden.

Anschließend werden die Ziele der einzelnen Methode oder Übung formuliert – sie bieten dem Anwender eine sehr gute Orientierungshilfe zur Bewertung des Übungserfolgs. Dann werden Ausgangssituation (eine mögliche Problemsituation im Coaching-Prozess) und Indikationsstellung für diese Methode oder Übung beschrieben. Hier findet der Coach Hilfestellung bei der Entscheidung, mit welcher Methode bzw. Übung er an einer bestimmten Stelle des Coaching-Prozesses arbeiten möchte, um neue Erkenntnisse oder Veränderungen des Klienten zu erreichen. Darauf folgt eine kurze Beschreibung des konkreten Vorgehens und – je nach Methode oder Übung, die Darstellung des erforderlichen Materials zur Durchführung. Zum Schluss werden Autoren und weiterführende Literatur genannt, um vertiefende Fragen zu den psychologisch-fachlichen Voraussetzungen oder zur eigentlichen Anwendung der Methoden, Übungen und Instrumente beantworten zu können. Bei an-

spruchsvolleren Methoden beschreibt Vogelauer ein konkretes Anwendungsbeispiel zur Verdeutlichung des Vorgehens und der möglichen Schlussfolgerungen und Erkenntnisse, und auch Visualisierungshilfen werden dem Coach hier zur Verfügung gestellt.

Vogelauer hat es mit diesem Buch geschafft, sowohl für Coaching-Experten als auch für Coaching-Anfänger Methoden und Instrumente kurz und anregend so darzustellen, dass sie nachvollziehbar sind und in

der Coaching-Praxis eingesetzt werden können. Das befreit den Anwender allerdings nicht davon, sich die theoretisch-fachlichen Grundlagen, die den Methoden und Übungen zu Grunde liegen, anzueignen. Mit dem vorliegenden Werk allein wird der Coach daher nicht auskommen können. Dieses Buch sollte als anspruchsvolles und kreatives Arbeitsbuch verstanden werden, mit dessen Inhalten man sich als Coach intensiv auseinandersetzen sollte und das sehr empfehlenswert und notwendig, aber für die Coaching-

Praxis allein noch nicht hinreichend ist.

Insgesamt ist dieses Buch eine sehr wertvolle Hilfe für jeden Coach und eine Bereicherung für den Coaching-Alltag, weil es sehr viele unterschiedliche und gut beschriebene Methoden und Instrumente für den Coaching-Prozess enthält!

Barbora Zimmer
eligo GmbH, Bochum
barbora.zimmer@eligo.de

8. Coaching-News

News Neue Coaching-Show in der ARD geplant

Laufsteg-Trainer Bruce Darnell, der zuletzt in Heidi Klums „Germany's Next Topmodel“ bei Pro Sieben aufgetreten ist, bekommt eine eigene Show im Vorabendprogramm.

Die Coaching-Show des 50-Jährigen soll dienstags bis freitags im Vorabendprogramm der ARD laufen – allerdings nicht mehr in diesem Jahr. Noch bastelt man an einem Konzept.

Darnell, gefühlvoller Modell-Trainer mit eigenwilligem amerikanischen Deutsch („Baby, du bist der Hammer!“ „Das ist der Wahrheit“), war zuletzt, obwohl Publikumsliebbling, überraschend von Heidi Klum geschasst worden. Die ARD erhofft sich von Darnell offensichtlich mehr jugendliche Zuschauer. ARD-Vorabendkoordinator Gerhard Fuchs: „Glaubwürdigkeit und Stil sind sein Markenzeichen, und die machen ihn zum idealen Moderator der neuen Casting-Show.“ Darnell soll seinen Kandidaten, die mit sich

selbst nicht zufrieden sind, durch „sensibles Coaching“ und Stylingtipps zu einer „positiven Ausstrahlung“ verhelfen.

Stylingtipps a la „Bravo“ und Lebenshilfe. Da bleibt zu hoffen, dass es in der neuen Sendung nicht ähnlich peinliche Auftritte von zu „Mädchen“ degradierten jungen Frauen gibt wie bei Heidi Klum, die dort öffentlich – und wie manche Kritiker reklamierten: erniedrigend – vorgeführt wurden. (tw)

Weitere Informationen:

http://www.prosieben.de/lifestyle_magazine/next_topmodel/gallery_video/video/videoplayer/39769/

News Viele Berater sind Einzelkämpfer

Zahllose Individualisten tummeln sich auf dem Beratermarkt und bestehen dank ihres Spezialwissens.

In der Consulting-Branche gibt es viele Einzelkämpfer. Ehemalige leitende Angestellte der großen Beratungshäuser oder von Industrie- und Dienstleistungsunternehmen machen sich häufig als Berater selbstständig. Wer dort jahrelang gearbeitet hat, kennt potenzielle Kunden, denen er seine Leistungen auch auf eigene Rechnung anbieten kann.

Doch nicht jeder taugt zum selbstständigen Berater, berichtet nun die Financial Times Deutschland: Spe-

zialisiertes Fachwissen und Kundenkontakte sind Voraussetzungen für einen erfolgreichen Start in die Selbstständigkeit. „Man macht sich in der Regel nur dann selbstständig, wenn man schon ein Standbein in der Unternehmensberatung hat“, sagt Klaus Reiners, Sprecher des Bundesverbands Deutscher Unternehmensberater (BDU). Schließlich müssen sich selbstständige Consultants gegen die großen Beratungshäuser behaupten. Dafür kennen sie sich in ihrer Nische bei Weitem besser aus, erklärt Reiners.

Unter der großen Freiheit leidet allerdings häufig das Privatleben. Chef, Sekretärin und Verkäufer in

einem zu sein, ist eine große Belastung. Hinzu kommt die Unsicherheit, man ist ganz allein für den wirtschaftlichen Erfolg verantwortlich. Ansonsten gibt es jedoch kaum Unterschiede zwischen der Arbeit der Einzelkämpfer und ihren Konkurrenten bei den großen Häusern: Zum üblichen Zeitdruck kommt der Reise stress. Von ihren Einsatzorten sehen sie selten mehr als den Flughafen, den Bahnhof und einen Konferenzraum. Mobiltelefon und Laptop mit drahtloser Verbindung ins Internet sind ihre Standard-Werkzeuge. (tw)

Weitere Informationen:

http://www.ftd.de/karriere_management/management/:Einzelk%20Beratermarkt/266088.html

News „Das eigene Ich verflüchtigt sich, wenn man nach ihm sucht“

All unsere Bemühungen, uns durch Selbstreflexion zu verstehen, stoßen an Grenzen, die das Vorbewusste setzt. Um uns selbst zu erkennen, benötigen wir eine „externe Instanz“, schreibt der Neurowissenschaftler Gerhard Roth in seinem neuen Buch.

Die unbewussten Anteile unserer Existenz sind diejenigen, die zuerst entstehen, und sind die wichtigeren, schreibt Professor Dr. Dr. Gerhard Roth. Zugleich sind sie dem Bewusstsein nicht zugänglich. Die eigentlichen Nachrichten der subkortikalen limbischen Zentren sind sprachlos. Was in der Großhirnrinde also als bewusste Gefühle oder als

Motive entsteht, sind Interpretationen dieser Erregungen.

Das ist der eine Teil der Wahrheit. Der andere ist: Wir werden von unserem Unbewussten gezwungen, Sinn in unser Handeln zu bringen, ohne über die wahren Beweggründe Bescheid zu wissen. Roth, selber Neurobiologe an der Universität Bremen und Direktor am dortigen Institut für Hirnforschung, bezieht sich auf den amerikanische Kollegen Michael Gazzaniga, wenn es sagt: „Wir sind als bewusste Wesen die letzten, die mitkriegen, was mit uns los ist und uns treibt; wir sind wie Regierungssprecher, die Dinge rechtfertigen müssen, die sie gar nicht veranlasst oder getan haben.“

Wie kann nun unter diesen Umständen Selbsterkenntnis stattfinden? Offenbar benötigt man dafür eine externe Instanz, einen anderen Menschen! Eine solche Person – zum Beispiel ein Coach oder ein Therapeut – kann nämlich etwas tun, das wir nicht tun können: Sie kann über die vom Unbewussten stammenden Anteile unserer Kommunikation und unseres Verhaltens Zugriff zur unbewussten mittleren limbischen Ebene erlangen.

Gerhard Roths neues Buch „Persönlichkeit, Entscheidung und Verhalten. Warum es so schwierig ist, sich und andere zu ändern“ ist soeben im Verlag Klett-Cotta erschienen. (tw)

Weitere Informationen:

<http://www.amazon.de/exec/obidos/ASIN/3608944907/cr>

News CoachGuide 2008 erschienen

An die 1.000 Coachs stellen sich in der Neuauflage der Coaching-Yellow Pages aus dem Verlag managerSeminare vor. Zusätzlich gibt es noch redaktionellen Inhalt.

Neben den verschiedenen Registern – Unternehmens-Coachs, Coachs für Non-Profit-Organisationen, Personal-Coachs, Coach-Ausbilder, Coach-Index –, in denen die Coaching-Anbieter mit ausführlichem Profil und Tätigkeitsschwerpunkten, teilweise (256) auch mit Foto, ge-

listet sind, gibt es auch zusätzlichen redaktionellen Inhalt:

- Fünf Coachees erzählen im Interview mit Ellen Winter über ihre Coaching-Erfahrungen. Namen und Kontaktadressen von Coach und Klient werden genannt. Man nennt das eine Referenz, oder ist das schon Werbung?
- Dr. Karin von Schumann schreibt über Qualitätssicherung im Coaching. Zu Grunde legt sie den dreigeteilten Qualitätsbegriff (Struktur-, Prozess- und Ergebnisqualität). Aus 40 Publikationen hat

sie 13 (leider nicht dezidiert den von Hansjörg Künzli) ausgewählt und kommt zum Schluss, dass viele Annahmen, die in der Praxis zum Coaching getroffen werden, sich durch Studien bestätigen lassen – etliche aber auch nicht.

- Vier Testleser rezensieren vier Bücher zum Thema.

Der CoachGuide 2008 wurde allen Abonnenten von managerSeminare mit dem Oktoberheft kostenfrei zugesandt. (tw)

Weitere Informationen: <http://www.managerseminare.de>

News Die mächtigsten Business-Frauen Europas

Zum vierten Mal hat die Financial Times Deutschland die 25 einflussreichsten Frauen in Europas Wirtschaft ermittelt.

Die Suche nach Kandidatinnen erstreckte sich auf die 27 Mitgliedsstaaten der EU, die offiziellen Beitrittskandidaten sowie Russland, Schweiz, Norwegen, Island und die Balkanländer. Der Schwerpunkt lag auf Frauen mit Verantwortung im operativen Geschäft. Politikerinnen, Zentralbankerinnen und Mitglieder

von Verbänden oder Aufsichtsräten waren nicht Teil der Auswahl. Die FTD erstellte das Ranking gemeinsam mit der Schwester-Zeitung Financial Times.

Platz 1: Anne Lauvergeon, Chefin des französischen Atomkonzerns Areva.

Platz 2: Cynthia Carroll, Chefin des britisch-südafrikanischen Bergbaukonzerns Anglo American.

Platz 3: Antonia Axson Johnson, Chefin des schwedischen Mischkonzerns Axel Johnson.

Platz 4: Ana Patricia Botín, Chefin der spanischen Bank Banesto.

Platz 5: Clara Furse, Chefin der britischen London Stock Exchange.

Unter den 25 Besten sind auch (oder: nur) zwei deutsche Frauen:

Platz: 15: Ingrid Matthäus-Maier, Chefin der KfW-Bankengruppe.

Platz: 24: Anke Schäferkordt, Chefin von RTL-Deutschland. (tw)

Weitere Informationen:

<http://www.ftd.de/koepfe/Die%20Business%20Frauen%20Europa/261194.html?p=1#a1>

News Weiterbildungspunkte für Zeitschriften-Abos

Weil auch Coachs Weiterbildung brauchen, setzen der Qualityring Coaching (QRC) und der Deutsche Verband für Coaching und Training (dvct) auf ein Qualifizierungssystem ihrer Mitglieder. Es nennt sich: Continuing Coaching Education (CCE).

Die Coachs der beiden Verbände sollen sich sowohl in Managementthemen als auch im psychologischen Bereich freiwillig schulen. Für jede absolvierte Fortbildungsstunde erhalten die Mitglieder ab dem 1. September 2007 einen CCE-Punkt. Welche – außer den QRC-eigenen – Fortbildungen hierfür genau maßge-

hend sein sollen, will man noch erarbeiten. „Wer in seiner Ausbildung viel über individuelle psychologische und interaktionelle Prozesse gelernt hat, stößt schnell an Begrenzungen, wenn im Coaching Organisations- oder Managementthemen in den Vordergrund treten,“ begründet Dr. Björn Migge vom QRC die Initiative.

Zum stetigen Ausbau ihrer Kompetenz empfehlen QRC und dvct ihren Mitgliedern, mindestens 30 CCE-Punkte im Jahr zu erwerben. „Der QRC bietet seinen Mitgliedern so wieso einmal im Jahr einen Weiterbildungsworkshop an, in dem bereits 16 bis 20 Punkte erworben werden

können. Für die regelmäßige Lektüre von Fachzeitschriften zum Thema, das Konzipieren und Durchführen eigener Seminare, den Besuch von Intervisionskreisen u.ä. werden wir einen viertel bis einen halben CCE-Punkte vergeben,“ ergänzt Dr. Migges Vorstandskollegin Sabine Nieländer.

Die Verbände würden es begrüßen, wenn auch andere Coaching-Vereinigungen für ihre Mitglieder das CCE-System einführen. (tw)

Weitere Informationen:

<http://www.qr-coaching.de>

News Führungskräfte werden bald rar

Die Manager der geburtenstarken Jahrgänge der 40er und 50er Jahre gehen bald in den Ruhestand. Professionelle Nachfolgeplanung und Talent-Management sind notwendig, um das Know-how erfahrener Mitarbeiter im Unternehmen zu bewahren.

In Zukunft werden in den USA mehr junge Manager Führungspositionen bekleiden. Zu diesem Ergebnis kommt eine Studie von Personnel Decisions International (PDI) mit dem Titel: Defining the X: The Skill Gap Between Baby Boomer and Generation X Managers. Die Manager der geburtenstarken Jahrgänge werden nach und nach in den Ruhestand gehen. Sie zu ersetzen gibt es zu wenige potenzielle Manager in der Generation der heute 30- bis 40-Jährigen. Deren Anteil an der Gesamtbevölkerung der USA liegt nämlich um 5,46 Prozent niedriger. Dieser Umstand und die im Durchschnitt höheren Studienabschlüsse der Generation der heute 20-Jährigen führen dazu, dass die Aussichten für junge Akademiker, schnell in Führungspositionen zu kommen, heute so gut wie lange nicht mehr sind.

„Die Ergebnisse der Studie aus den USA treffen auch für Deutschland zu,“ kommentiert Mathias Kesting, Geschäftsführer von PDI Deutschland, das Ergebnis. Der Staffelnstab in den Führungsetagen wird auch an junge Manager übergeben werden müssen. Der damit verbundene Verlust an Erfahrung ist allerdings eine Gefahr für die Unternehmen. Denn, wie die Studie von PDI belegt, haben die Führungskräfte, die sich jetzt dem Rentenalter nähern, statistisch mehr Branchenerfahrung, mehr technisches Fachwissen und sind geschickter, wenn es um die Entwicklung und den Einsatz von Mitarbeitern geht. Jüngere Manager hingegen zeigen meist bessere kommunikative Fähigkeiten und legen mehr Wert auf persönliche und fachliche Weiterbildung. Demnach klafft eine Lücke an Erfahrung und Fertigkeiten zwischen den Generationen.

Die Unternehmen sollten rechtzeitig Maßnahmen ergreifen, um den Erfahrungsschatz ihrer Führungskräfte für die nachfolgenden Generationen zu bewahren. Sonst gehen ihnen Schlüsselkompetenzen verloren, die jüngere Kollegen nur schlecht erset-

zen können. Vor diesem Hintergrund spricht sich Kesting dafür aus, dass Unternehmen sich rechtzeitig um die Entwicklung und die Nachfolgeplanung ihrer Führungskräfte kümmern sollten, um so einen echten Wettbewerbsvorteil zu erlangen. „Die neue Aufgabe des Human Resources Management muss sein, die Fähigkeiten der eigenen Mitarbeiter zu kennen und zu wissen, welche Talente wann und wo benötigt werden. Junge Führungskräfte müssen also nicht nur frühzeitig auf ihre zukünftigen Aufgaben vorbereitet werden, sondern auch dem Unternehmen erhalten bleiben, damit die Erfahrungen, die sie gewonnen haben, nicht verloren gehen,“ so Kesting weiter.

Eine Umfrage des Handelsblatt Business-Monitor vom 27. März 2007 unterstützt Kestings Analyse. Demnach sind 58 Prozent der deutschen Manager der Ansicht, dass der Mangel an Führungskräften eine der größten Bremsen fürs allgemeine Unternehmenswachstum der nächsten Jahre sein wird. Dass HR-Abteilungen zu Schlüsselzentren für die Zukunft eines Unternehmens werden, denken sogar 60 Prozent. (tw)

Weitere Informationen: <http://www.personneldecisions.com/>

News Vereinbarkeit von Beruf und Familie

GESIS-Studie: Einstellungen sind in Westdeutschland immer noch überwiegend ablehnend.

In nahezu allen Industriegesellschaften hat in den letzten Jahrzehnten ein nachhaltiger Einstellungswandel zur Erwerbstätigkeit der Frau und der Kinderbetreuung stattgefunden – allerdings in unterschiedlichem Tempo. Die Ostdeutschen sind wie in keinem anderen Land der EU – mit Ausnahme der skandinavischen

Länder Dänemark, Finnland und Schweden – von der Vereinbarkeit von Familie und Beruf überzeugt. In Westdeutschland werden die Konsequenzen der Erwerbstätigkeit der Frau dagegen wesentlich kritischer betrachtet als in vielen anderen europäischen Ländern. Zu diesen Ergebnissen kommt die Gesellschaft Sozialwissenschaftlicher Infrastruktureinrichtungen (GESIS) in ihrer Studie über Einstellungen zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie in

Deutschland und Europa.

Die Bundesregierung hat eine Reihe familienpolitischer Leistungen, wie etwa das Elterngeld oder den Ausbau von Betreuungsplätzen für Kinder, auf den Weg gebracht, um Erwerbstätigkeit und Mutterschaft besser zu vereinbaren. Doch Westdeutsche stehen der Erwerbstätigkeit von Müttern nach wie vor wesentlich skeptischer gegenüber als Ostdeutsche. In Ostdeutschland sieht nur

ein Drittel (34 Prozent) in der Vollzeiterwerbstätigkeit der Frau ein Problem für die Familie, während es in Westdeutschland fast drei Viertel (72 Prozent) – und damit deutlich mehr als im EU-Durchschnitt (63 Prozent) – sind. Der Konflikt zwischen Beruf und Familie kommt verschärft zum Ausdruck, wenn nach den Auswirkungen speziell für kleine Kinder gefragt wird. Auch hier über-

wiegt europaweit die Skepsis hinsichtlich der Vereinbarkeit: 61 Prozent der Europäer stimmen der Aussage zu, dass ein Vorschulkind unter der Berufstätigkeit der Mutter leidet. Am seltensten wird diese Befürchtung in Ostdeutschland (23 Prozent) gehegt. In Westdeutschland überwiegen wiederum die Skeptiker (60 Prozent).

Zudem offenbart sich bei den Westdeutschen ein gesellschaftlicher Konflikt darüber, ob Mütter arbeiten sollten oder nicht, während die Ostdeutschen dies vergleichsweise einhellig befürworten. Institutionelle Veränderungen sind kaum möglich, ohne Einstellungen und Werthaltungen in der Bevölkerung zu berücksichtigen. Hier bleibt also noch einiges zu tun.. (tw)

Weitere Informationen:

<http://www.gesis.org/Publikationen/Zeitschriften/ISI/pdf-files/isi-38.pdf>

News Klatsch und Tratsch sind wichtig fürs Sozialleben

Das Lästern über nicht anwesende Personen galt lange Zeit als Unsitte. Forscher vom Max-Planck-Institut für Evolutionsbiologie im schleswig-holsteinischen Plön konnten nun zeigen, dass Klatsch und Tratsch für Menschen eine wesentliche Rolle für die Erlangung und Verbreitung sozialer Informationen spielt.

Im Rahmen einer Studie zur sogenannten Indirekten Reziprozität (Menschen helfen anderen Menschen, wenn diese selbst hilfsbereit sind und einen guten Ruf haben) wurden mehrere Tests an Studenten durchgeführt. Die Ergebnisse verblüfften das Team um den Evolutionsbiologen Ralf Sommerfeld.

Jeder Teilnehmer erhielt im Experiment zehn Euro und durfte sich entscheiden, ob er einem Partner davon einen Teil abgab oder das Geld für sich behielt. In weiteren Runden erfuhren sie dann vor ihrer Entscheidung durch verteilte Notizen,

wie sich ihr Gegenpart in den Augen anderer zuvor verhalten hatte. Wurde ein Mitspieler von anderen als großzügig bezeichnet, tendierten sie dazu, ihm auch eher Geld zu geben. Doch für die Richtigkeit der Notizen hatten sie keine Belege. Sogar als die Spieler konkrete Informationen über das tatsächliche Verhalten ihrer Mitspieler in vorherigen Runden bekamen, vertrauten sie lieber dem Klatsch auf den Notizen – selbst wenn er der Realität widersprach.

Auch wenn man sämtliche neutralen und wichtigen Informationen über eine Person hat, so das Fazit der Forscher, lässt man sich in seinen Entscheidungen maßgeblich von Gerüchten beeinflussen. Sie konnten den Effekt recht deutlich messen: „Unabhängig vom tatsächlichen Verhalten der Teilnehmer kooperierten 20 Prozent mehr, wenn sie zusätzlich positiven Klatsch hörten, und sie kooperierten um 20 Prozent weniger, wenn sie zusätzlich etwas Negatives gehört haben,“ erläutert

der Evolutionsbiologe Sommerfeld. Die Strategie, Entscheidungen aufgrund von Tratsch, Gerüchten oder anderen mündlich überlieferten Informationen zu treffen, ist kulturell verankert. Sie nutzt in Situationen, in denen ein Mensch nicht alles selbst beobachten kann. Dann ist er auf indirekte Informationen aus anderen Quellen angewiesen.

Die Forscher fanden auch heraus, dass der persönliche Kontext, in dem Gerüchte zwischen Personen kommuniziert werden, von entscheidender Bedeutung ist: Ein Lästern unter befreundeten Personen hat dabei deutlich positivere Auswirkungen als eines zwischen Menschen, die sich nicht leiden können oder in Konkurrenz zueinander stehen. Gerüchte haben offensichtlich eine wichtige Funktion für den Gruppenzusammenhalt. Der Tratsch ermöglicht es, die Werte einer Gemeinschaft durch den Vergleich mit anderen Gruppen immer wieder klar zu definieren. (tw)

Weitere Informationen:

<http://www.mpil-ploen.mpg.de>

News Nachfolge im Unternehmen

Trumpf, Öger, Underberg, Würth: Viele Familienunternehmer in Deutschland machen ihre Tochter zur Chefin.

Die Forschung zu Coaching hat erst während Frauen im deutschen Topmanagement immer noch eine rare Spezies sind, kommen sie in Familienunternehmen immer häufiger an die Spitze. Oft haben sie an eine Karriere im Unternehmen ursprünglich gar nicht gedacht. Oft steht eben der männliche Nachwuchs im Fokus. Der weibliche Nachwuchs ist nur die zweite Wahl. Nur 20 Prozent der familieninternen Übergaben gehen zurzeit an die Tochter.

Doch für die Töchter stehen die Chancen gar nicht so schlecht, an die Spitze zu gelangen, berichtet nun die Financial Times Deutschland in einem Dossier. In den kommenden fünf Jahren, schätzt das Institut für Mittelstandsforschung, stehen rund 71.000 Unternehmensübertragungen jährlich an. Und etwa 90 Prozent der Familienunternehmen wünschen sich eine familieninterne Nachfolge. Doch in weniger als der Hälfte der Fälle gelingt sie – Tendenz sinkend. Deshalb werden die eigenen Kinder als Nachfolger umworben – das Geschlecht ist dann Nebensache.

Aus Sicht der Väter gibt es sogar starke Argumente für die Töchter. Vor allem, wenn sie ein enges Ver-

hältnis zum alten Herrn pflegen. „Über die Tochter erhoffen sich die Patriarchen häufig auch nach dem Wechsel stärkeren Einfluss auf ihr Unternehmen ausüben zu können. Der Sohn kann schnell zum Königsmörder werden“, wird Kirsten Baus, Inhaberin des Instituts für Familienstrategie, zitiert. Töchter dulden eher eine längere Koexistenz mit dem Senior, bemühen sich um Kontinuität in der Unternehmenskultur. Und sie sind offenbar die sozialkompetenteren Abkömmlinge. Ohne harte Brüche zu verursachen, bringen Töchter neue Elemente in das väterliche Unternehmen ein und setzen auf die Moderation von Führungsteams. (tw)

Weitere Informationen:

<http://www.ftd.de/unternehmen/Agenda%20Nicht%20Tochter/265325.html>

News Emotionen erkennen

Am Institut für Mimik- und Verhaltensforschung in Saarbrücken kann man einen wissenschaftlich fundierten Emotionserkennungstest absolvieren und sich für den professionellen Einsatz schulen und beraten lassen.

Der Psychologe PD Dr. Jörg Merten hat an der Universität Saarbrücken das Institut „Gnosis Facialis“ aufgebaut. Experten und Wissenschaftler für Mimik, nonverbales Verhalten und Verhaltensanalyse praktizieren dort. Ihr Ansatz basiert unter ande-

rem auf dem Facial Action Coding System (FACS) des berühmten amerikanischen Psychologen Paul Ekman, der sieben Basisemotionen unterscheidet, die kulturübergreifend Gültigkeit besitzen.

Neben Einführungskursen für interessierte Laien und Wissenschaftler zu den Themen Emotion und Verhalten kann man sich auch professionell schulen lassen. MediaTags ist beispielsweise eine Software (Beta-Version), mit der man digitale Videos schnell und effizient analysieren und

somit eine Verhaltensanalyse kodieren kann.

Interessierte können sich zunächst aber auch langsam ans Thema heran tasten, indem sie selbst Emotionen einschätzen. Die Forscher bieten dazu zwei Varianten an, die Einschätzung von Fotos sowie die von kurzen mimischen Videosequenzen. Zum Schluss erhält man eine Auswertung zur eigenen „emotionalen Kompetenz“. (tw)

Weitere Informationen:

<http://emotions.psychologie.uni-saarland.de/kultur/>

News Mit Kraftausdrücken den Teamgeist fördern

Wer Schimpfwörter verbannt, der kappt eine „Schlüsselverbindung“ zwischen den Mitarbeitern und beeinträchtigt deren Motivation.

Angestellte benutzen Schimpfwörter nicht unbedingt in negativer und beleidigender Weise, fanden Yehuda Baruch, Professor für Management an der Universität in Norwich in Ost-England, und sein Absolvent Stuart

Jenkins heraus. Wichtig ist vielmehr zu wissen, wann es angebracht ist, einmal die Luft rauszulassen: Von Kraftausdrücken gegenüber dem Chef und den Kunden raten die Forscher ausdrücklich ab. Doch in anderen Situationen könnte das Fluchen helfen, Gefühle auszudrücken und so Solidarität unter den Angestellten zu fördern.

Die Studie „Fluchen während der Arbeit und tolerante Führungskultur: Wenn Asoziales sozial wird und Unhöflichkeit akzeptiert wird“ wurde in der aktuellen Ausgabe der Zeitschrift „Leadership and Organisational Development Journal“ veröffentlicht. (tw)

Weitere Informationen:

<http://www.emeraldinsight.com/info/journals/lodj/jourinfo.jsp>

News Problematischer Schlafentzug

Amerikanische Forscher haben entdeckt, warum Menschen bei Schlafentzug häufig irrational reagieren: Das Gehirn schaltet in eine Art urtümlichen Zustand um, in dem nicht mehr das logische Denken dominiert, sondern das Gefühlszentrum.

Für die Studie verzichteten 13 Freiwillige 35 Stunden lang auf Schlaf. Eine Kontrollgruppe von 13 Teilnehmern behielt ihren normalen Schlafrhythmus bei. Dann bekamen alle Probanden 100 Bilder mit Motiven gezeigt, die mit Emotionen von neutral bis extrem belastend verbunden waren. Gleichzeitig bestimmten die Wissenschaftler mit Hilfe der funktionalen Magnetresonanztomographie (fMRT), welche Hirnregionen der Testteilnehmer aktiv waren.

An zwei wichtigen Punkten unterschieden sich die Reaktionen der müden Probanden von denen der

ausgeschlafenen: Nach Schlafentzug provozierten die negativen Bilder in der Amygdala, einem Teil des Gefühlszentrums, eine mehr als 60 Prozent höhere Aktivität als bei der Vergleichsgruppe. Zudem fehlte bei den müden Teilnehmer eine Kopplung zwischen der Amygdala und dem sogenannten präfrontalen Cortex. Dies ist eine Hirnregion, die für logisches Denken und die Bewertung von Gefühlen zuständig ist. Stattdessen schien das Gefühlszentrum bei ihnen mit einem Areal namens Locus coeruleus verbunden zu sein. Es gehört zu den ältesten Teilen des Gehirns und steuert unter anderem den Fluchtreflex bei einer akuten Bedrohung.

Schlafentzug ist bei Managern und Experten ja ein beliebtes Mittel, um den Output zu steigern. Vielleicht aber unter diesen neuen Aspekten ein trügerisches: Er verhindert offensichtlich, dass der präfrontale Cortex – und damit das logische Denken –

die sonst übliche Kontrolle über das Gefühlszentrum behält. Ohne diese Steuerung reagiert die Amygdala über. Dies könnte unter anderem die überzogenen Gefühlsausbrüche junger Mütter nach durchwachten Nächten erklären.

Die Ergebnisse lassen aber auch den Schluss zu, dass Schlaf nicht nur für die körperliche, sondern auch für die emotionale Regeneration unverzichtbar ist – wahrscheinlich, weil er die Verbindung zwischen Amygdala und präfrontalem Cortex durch einen Neustart wieder in den Ausgangszustand versetzt. Außerdem legten die Messungen nahe, dass die mit vielen psychischen Krankheiten einhergehende Schlaflosigkeit möglicherweise nicht nur eine Begleiterscheinung ist, sondern Teil des Problems sein könnte, so die Forscher um Seung-Schik Yoo von der Harvard-Universität in Boston. (tw)

Weitere Informationen:

<http://www.current-biology.com>

News Noch zu wenig betriebliche Maßnahmen für Ältere

IAB: Die Herausforderung durch den demographischen Wandel wird zunehmend registriert. Doch betriebliche Maßnahmen für ältere Beschäftigte sind eher selten und haben in den letzten Jahren sogar leicht abgenommen.

Realistische Szenarien der demographischen Entwicklung und Prognosen des Erwerbspersonenpotenzials zeigen, dass der deutsche Arbeitsmarkt in den nächsten 20 Jahren vor allem die Alterung und nicht so sehr die Schrumpfung des Arbeitsangebots bewältigen muss. In

der Bevölkerung Deutschlands wird nämlich die Zahl der 55- bis 64-Jährigen bis 2020 um rund 40 Prozent zunehmen; in manchen Regionen sogar um zwei Drittel.

Eine politisch angestrebte Erhöhung der Beschäftigungsquote Älterer setzt allerdings die Arbeits- und Beschäftigungsfähigkeit dieser Personengruppe voraus. Dazu müssten aber auch mehr Betriebe einen Beitrag leisten. Laut IAB-Betriebspanel besteht an dieser Stelle klarer Nachholbedarf, denn:

nur knapp ein Fünftel aller Betriebe betreibt Maßnahmen der betrieblichen Gesundheitsförderung, die betriebliche Weiterbildung ist hoch selektiv bezüglich Alter und beruflichem Status, nur zehn Prozent der im ersten Halbjahr 2006 eingestellten Personen waren älter als 50 Jahre.

Schließlich zeigt sich, dass (spezielle) Maßnahmen für ältere Beschäftigte äußerst selten sind und ihre Verbreitung zwischen 2002 und 2006 von 19 auf 17 Prozent zurückgegangen ist. (tw)

Weitere Informationen:

<http://doku.iab.de/kurzber/2007/kb2107.pdf>

News Wider die Mythen: Über den Beitrag der Mitarbeiter zum Unternehmenserfolg

Towers Perrin: Die Weltweit größte Studie belegt, dass die Arbeitnehmer in Deutschland motiviert und loyal sind.

Nicht allein der Einfluss der direkten Vorgesetzten ist entscheidend für die Motivation von Mitarbeitern am Arbeitsplatz, sondern auch organisationale Faktoren wie Karrieremöglichkeiten oder das Agieren der Unternehmensleitung. Ältere Mitarbeiter erweisen sich zudem ähnlich engagiert wie jüngere. Sie alle sind bereit, sich im Sinne der Unternehmensziele einzubringen, vor allem, wenn eigene Vorteile in Bezug auf Karriere- und Entwicklungsmöglichkeiten realisierbar sind. Motivation ist somit nicht nur monetär getrieben. Neben der Rolle der Unternehmensleitung und den Entwicklungsmöglichkeiten fördern insbesondere Entscheidungsfreiräume die individuelle Motivation.

Weltweit ist durchschnittlich rund ein Fünftel der Befragten hoch motiviert, hierzulande sind es 17 Prozent,

womit Deutschland einen Prozentpunkt über dem europäischen Durchschnitt liegt. Zudem zeigen sich Arbeitnehmer in Deutschland bemerkenswert loyal: Trotz des sehr guten konjunkturellen Umfelds gibt die Hälfte der Befragten an, selbst bei Vorliegen eines anderen Angebots nicht den Arbeitgeber wechseln zu wollen.

Zu diesem Fazit kommt die Unternehmensberatung Towers Perrin in ihrer „Global Workforce Study 2007“, bei der mehr als 86.000 Mitarbeiter in 18 Ländern zu den wesentlichen Aspekten ihres beruflichen Umfelds sowie der individuellen Einstellung zur Arbeit befragt wurden. Die Analyse ist damit die größte ihrer Art weltweit. In Deutschland haben sich über 3.000 Arbeitnehmer daran beteiligt.

Im Vergleich zu den anderen europäischen Staaten ist der Einfluss der Unternehmenskultur auf das Engagement der Mitarbeiter in Deutschland stark ausgeprägt. „Für viele Ar-

beitnehmer spielt das Gefühl der Fürsorge, die ihr Unternehmen für sie und auch innerhalb der Gesellschaft übernimmt, eine wichtige Rolle. Die Motivation der Führungskräfte ist jedoch in erster Linie davon abhängig, welcher Gestaltungsspielraum ihnen zugestanden wird. Persönliche Entwicklungsmöglichkeiten und der Einfluss, den sie auf die Ergebnisqualität nehmen können, ist für sie wichtiger als für Kollegen auf unteren Karrierestufen“, resümiert Michael H. Kramarsch, Managing Director von Towers Perrin HR Services Deutschland.

Unternehmen in Deutschland können sich auf einen bemerkenswert hohen Anteil an loyalen Mitarbeitern stützen, so ein weiteres Ergebnis der Studie. 49 Prozent der befragten Deutschen haben kein Interesse an einem Wechsel des Arbeitgebers. Im europäischen Ausland liegt dieser Anteil mit 32 Prozent und in den USA mit 37 Prozent deutlich niedriger.

Ausgabe 2007-10, JG. 7.

Besonders starke Bindungsfaktoren sind laut Studie das Renommee des Arbeitgebers, eine ausreichende Entscheidungsfreiheit sowie eine im Vergleich zu den Kollegen faire Vergütung. Gerade den letzten Punkt betreffend identifizieren die Studienteilnehmer umfassende Verbesserungsmöglichkeiten. Ein noch größeres Optimierungspotenzial wird nur bei der Frage nach der Zufriedenheit

mit den Personalentscheidungen des Unternehmens gesehen.

Im Hinblick auf ältere Arbeitnehmer klärt die Studie einen weiteren Irrtum auf: Die Annahme, dass die Begeisterung für einen Beruf im Laufe der Jahre abnimmt, wird durch die aktuellen Umfrageergebnisse nicht belegt. Das Engagement der Mitarbeiter verschiedener Altersstufen variiert kaum. Generationsübergreifend

steigt die Motivation der Arbeitnehmer vor allem dann, wenn die Entscheidungsspielräume als angemessen empfunden werden und es Möglichkeiten gibt, sich weiterzuentwickeln und zu lernen. Ältere Arbeitnehmer legen zudem großen Wert auf die Vorbildfunktion der Unternehmensleitung und dass diese im Sinne der Unternehmenswerte handelt. (tw)

Weitere Informationen:

<http://www.towersperrin.com/>

7. Neue Coachs in der Coach-Datenbank und den Coach-Profilen

Der Unterschied...

...zwischen der Coach-Datenbank und den Coach-Profilen erklärt sich folgendermaßen: Nach dem Start der Coach-Datenbank kamen häufig Anfragen von Personen, die in die Coach-Datenbank aufgenommen werden wollten. Einige dieser Personen hatten eine umfangreiche Coaching-Ausbildung absolviert und waren schon zuvor als kompetente Trainer oder Berater aktiv; sie erfüllten jedoch nicht das Aufnahmekriterium von mindestens 5 Jahren Berufserfahrung als Coach. Daher konnten sie nicht in die Coach-Datenbank aufgenommen werden, um den dort angestrebten Qualitätsstandard nicht nachträglich zu senken.

Auch wenn dies von den Bewerbern eingesehen wurde, waren diese (verständlicherweise) enttäuscht, da sie durchaus beraterisch kompetent waren, nur meist eben nicht mit einer längeren Spezialisierung auf den Bereich Coaching. Da gerade diese „neuen“ Coachs schwerer „in den Markt kommen“ als etablierte Coachs, sprach man von einem „wer hat dem wird gegeben“. Zugegebenermaßen war der Kerngedanke zumindest nicht ganz unzutreffend. So entstand die Idee einer weiteren Datenbank für Personen, die über eine fundierte Ausbildung verfügen: Die Coach-Profile, die die Absolventen ausgewählter Coaching-Ausbildungen aufnehmen.

Deshalb existieren zwei Systeme, die es ermöglichen sollen, erfahrene Top-Spezialisten und gut ausgebildete Berater mit fundierter Coaching-Kompetenz zu finden.

Da die Aufnahmebedingungen unterschiedlich sind, ist es nicht möglich, in beiden Systemen gleichzeitig eingetragen zu werden.

Da es mehr „normale“ Führungskräfte als Top-Manager gibt, ist es kein Nachteil, in den Coach-Profilen gelistet zu sein. Um den „richtigen“ Coach zu finden ist es ohnehin sinnvoll, in der Coach-Datenbank und den Coach-Profilen die Detaildarstellung geeigneter erscheinender Coachs zu betrachten.

Die Suche in beiden Datenbanken ist bequem über Landkarten („Geosuche“) oder eine Abfragemaske („Detailsuche“) möglich.

Die genauen Aufnahmebedingungen und die Kosten für eine Mitgliedschaft finden sie unter www.coach-datenbank.de und unter www.coach-profile.de.

Im September 2007 konnten folgende Coachs neu in die Coach-Datenbank und in die Coach-Profile aufgenommen werden:

Coach-Datenbank

Anne Seger, D - 70176 Stuttgart

http://www.coach-datenbank.de/coach_details.asp?userid=218

Dr. Andreas Bergknapp, D - 86159 Augsburg

http://www.coach-datenbank.de/coach_details.asp?userid=952

Die Coach-Datenbank nimmt nur professionelle Coachs auf, die u.a. eine mindestens fünfjährige Berufserfahrung als Coach vorweisen können. Details zur Aufnahme in die Coach-Datenbank finden Sie unter der folgenden Adresse: <http://www.coach-datenbank.de/aufnahme>

Coach-Profile

Priska Geens, D - 10789 Berlin

<http://www.coach-profile.de/profil.asp?userid=950>

Christoph Uhl, D - 14109 Berlin

<http://www.coach-profile.de/profil.asp?userid=953>

Die Coach-Profile richten sich an Berater, die auch (aber nicht unbedingt seit mindestens fünf Jahren) Coaching anbieten und über eine fundierte Ausbildung verfügen. Eine Aufnahme in die Coach-Profile ist für die Personen möglich, die bei einer ausgewählten Ausbildungseinrichtungen eine Coaching-Ausbildung absolviert haben. Nähere Informationen finden Sie unter folgender Adresse: <http://www.coach-profile.de/aufnahme>

Die gesamte Tarifübersicht zu den Rauen-Datenbanken finden Sie hier:

<http://www.rauen.de/tarife>

8. Coaching-Ausbildungen im nächsten Monat

Die Coaching-Ausbildungs-Datenbank „Coaching-Index“ (<http://www.coaching-index.de>) verzeichnet inzwischen 288 Ausbildungsanbieter mit 316 Ausbildungsgängen.

Coaching-Index

Folgend die Liste der Coaching-Ausbildungen, die im nächsten Monat starten. Diese Liste kann auch online mit den Ausbildungen abgerufen werden, die in den nächsten drei Monaten starten:

http://www.coaching-index.de/time_search.asp

Wilhelm Leibniz Universität Hannover

Zentrale Einrichtung für Weiterbildung

Ausbildungsbeginn: 02.11.2007

Ausbildungstitel: Kontaktstudium Coaching

D-30159 Hannover

Kosten: 3400 Euro, umsatzsteuerbefreit

http://www.coaching-index.de/user_details.asp?userid=253

Fachhochschule des Mittelstands (FHM)

Ausbildungsbeginn: 02.11.2007

Ausbildungstitel: Kompetenzorientiertes Coaching (FHM)

D-33602 Bielefeld

Kosten: 4.900,00 Euro, umsatzsteuerbefreit Basismodul:

1.904,00 € Aufbaumodul: 2.596,00 € Prüfungsgebühren:

400,00 € Eine Förderung der Coaching-Ausbildung ist

mittels Bildungsscheck möglich.

http://www.coaching-index.de/user_details.asp?userid=318

coachhouse® – Coaching-Institut für Fach- und Führungskräfte

Gudrun Kaltwasser

Ausbildungsbeginn: 02.11.2007

Ausbildungstitel: Coach in der Arbeitswelt

D-10557 Berlin-Tiergarten

Kosten: 5.950,- zzgl. 19 % MwSt., Zahlungsmodalitäten

nach Absprache

http://www.coaching-index.de/user_details.asp?userid=202

K3 Beratergruppe Frankfurt (DBVC-Anerkannt)

Ausbildungsbeginn: 02.11.2007

Ausbildungstitel: Systemische Coachingausbildung

D-60318 Frankfurt

Kosten: Euro 4850,- zzgl. MwSt. (monatl. Teilzahlung

möglich)

http://www.coaching-index.de/user_details.asp?userid=242

Dietz Training und Beratung (DBVC-Anerkannt)

Ingeborg und Thomas Dietz

Ausbildungsbeginn: 06.11.2007

Ausbildungstitel: Psychologie der Veränderung – emotional intelligent coachen

D-83370 Seeon

Kosten: Euro 6.800,- gesamt zzgl. MwSt. und Hotelkosten

http://www.coaching-index.de/user_details.asp?userid=130

Hephaistos (DBVC-Anerkannt)

Coaching-Zentrum München

Ausbildungsbeginn: 06.11.2007

Ausbildungstitel: Weiterbildung zum Coach (Coaching I)

D- Nähe München

Kosten: 5200.- EUR zzgl. MWSt Für Firmen, die drei oder

mehr Mitarbeiter anmelden, werden 10% Rabatt gewährt. Für

Privatzahler sind Ermäßigungen auf Anfrage möglich.

http://www.coaching-index.de/user_details.asp?userid=28

Change concepts – Organisationsentwicklung und Coaching

Oliver Müller

Ausbildungsbeginn: 09.11.2007

Ausbildungstitel: Ausbildung Systemisches Coaching, zertifiziert vom Deutschen Coaching Verband e.V. (DCV)

D-53113 Bonn

Kosten: 5.980,- € zzgl. MwSt.

http://www.coaching-index.de/user_details.asp?userid=238

Kröber Kommunikation Birgid Kröber

Ausbildungsbeginn: 09.11.2007

Ausbildungstitel: Systemischer Coach

D-70439 Stuttgart

Kosten: 2.950 zzgl. MwSt Systemischer Coach 3.550

zzgl. MwSt Systemischer Business Coach – weitere Infos siehe Syst. Business Coach

http://www.coaching-index.de/user_details.asp?userid=166

Ausgabe 2007-10, JG. 7.

Dr. Kamphaus & Partner

Unternehmens- und Personalentwicklung
Dr. Gerd Vito Kamphaus
Ausbildungsbeginn: 22.11.2007
Ausbildungstitel: Beratung und Coaching in Veränderungs-Prozessen
D-82347 Bernried am Starnberger See
Kosten: 3000 Euro zzgl. MwSt.
http://www.coaching-index.de/user_details.asp?userid=288

Coaching Center Berlin

Integral Academy
Ausbildungsbeginn: 22.11.2007
Ausbildungstitel: Coach Master Ausbildung
D-13507 Berlin
Kosten: Die Kosten der Ausbildung betragen Euro 4.250 zzgl. MwSt.
http://www.coaching-index.de/user_details.asp?userid=191

echt. coaching® – Interdisziplinäres Ausbildungs-Institut

Wirtschaft & Kommunikation & Psychologie
Ausbildungsbeginn: 23.11.2007
Ausbildungstitel: Zertifizierte Ausbildung zum Personenzentrierten Coach - Coaching-Ausbildung IV 2007
D-69124 Heidelberg
Kosten: EUR 3451.- inkl. MwSt.
http://www.coaching-index.de/user_details.asp?userid=220

Coachingplus GmbH

Ausbildungsbeginn: 26.11.2007
Ausbildungstitel: 10-tägiger Studiengang für angewandtes Coaching. Weiterbildung zum dipl. Coach SCA möglich!
CH-8152 Glattbrugg (nahe Zürich-Airport)
Kosten: Fr. 2880.-
http://www.coaching-index.de/user_details.asp?userid=145

Claus-Dieter Hildenbrand (DBVC-Anerkannt)

cct cooperate competence team
Ausbildungsbeginn: 29.11.2007
Ausbildungstitel: Certified Performance Coach and Consultant
D- Hornberg/Schwarzwald, cct competence center
Kosten: Die Teilnahmegebühr für die komplette Ausbildung beträgt netto EUR 4.900,- (6 Module incl. eintägiges Individual- Coaching und Fachliteratur/ mit Zertifizierung). Ratenzahlung möglich. Bei Gruppenanmeldungen (ab 2 Personen) gewähren wir einen Nachlass in Höhe von 10%. Nach Modul 1 „Assessment und Basics“ besteht für beide Seiten (Veranstalter und Teilnehmer) ein Rücktrittsrecht vom Ausbildungsvertrag. Es werden dann nur die anteiligen Kosten für Modul 1 (EUR 600,- zzgl. gesetzl. MwSt.) berechnet.
http://www.coaching-index.de/user_details.asp?userid=96

Trigon Entwicklungsberatung

Dr. Werner Vogelauer
Ausbildungsbeginn: 30.11.2007
Ausbildungstitel: Coaching Tools (D, Köln; CH, Bad Ragaz)
D- Köln
Kosten: EUR 400 zzgl. Buch „Methoden ABC“
http://www.coaching-index.de/user_details.asp?userid=43

Anbieter, die eine Ausbildung individuell auf Anfrage oder zu jeder Zeit anbieten, finden sich unter folgender Adresse aufgelistet:

http://www.coaching-index.de/time_search.asp?scope=0

Bitte informieren Sie Anbieter, die noch nicht im Coaching-Index eingetragen sind. Ein entsprechendes Aufnahmeformular mit weiteren Hinweisen finden Sie unter folgender Adresse:

<http://www.coaching-index.de/aufnahme>

Rechtliche Hinweise

© Copyright 2007 by Christopher Rauen GmbH. Alle Rechte vorbehalten.

Der Coaching-Newsletter sowie alle weiteren Publikationen der Christopher Rauen GmbH sind urheberrechtlich geschützt. Vervielfältigung, Verbreitung, Verleih, Vermietung, elektronische Weitergabe und sonstige Nutzung, auch nur auszugsweise, nur mit ausdrücklicher schriftlicher Genehmigung der Christopher Rauen GmbH. Bei vollständiger Quellenangabe sind Zitate gewünscht und gestattet. Bitte setzen Sie sich vor der Übernahme von

Texten mit der Christopher Rauen GmbH in Verbindung.

Alle Angaben erfolgen nach bestem Wissen. Eine Beratung oder sonstige Angaben sind in jedem Fall unverbindlich und ohne Gewähr, eine Haftung wird ausgeschlossen. Trotz sorgfältiger inhaltlicher Kontrolle wird keine Haftung für die Inhalte externer Links übernommen. Für den Inhalt der verlinkten Seiten sind ausschließlich deren Betreiber verantwortlich. Diese Datei wurde auf Viren und schädliche Funktionen geprüft, eine Gewährleistung für Virenfreiheit und/oder unschädliche Funk-

tionen wird jedoch aufgrund von Risiken auf den Übertragungswegen 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 auf den Seiten der Internetdienste der Christopher Rauen GmbH berechtigt auch ohne besondere Kennzeichnung nicht zu der Annahme, dass diese Begriffe oder Abbildungen von jedermann frei nutzbar sind.

Wichtige Adressen für den Coaching-Newsletter

Zum Ändern Ihrer E-Mail-Adresse klicken Sie bitte hier:

<http://www.coaching-newsletter.de/change.htm>

Zum Abbestellen des Coaching-Newsletters klicken Sie bitte hier:

<http://www.coaching-newsletter.de/exit.htm>

Zum Abonnieren des Coaching-Newsletters klicken Sie bitte hier:

<http://www.coaching-newsletter.de/abo.htm>

Das Archiv (ISSN 1618-7733) des Coaching-Newsletters mit allen bisherigen Ausgaben finden sie hier:

<http://www.coaching-newsletter.de/archiv.htm>

Feedback und Anregungen bitte an:

info@rauen.de

Informationen zur Werbung im Coaching-Newsletter:

<http://www.rauen.de/services/werbung.htm>

Download: Diesen Coaching-Newsletter können Sie unter folgender Adresse abrufen und als Word- und Text-Dokument downloaden:

<http://www.coaching-newsletter.de/archiv/index.htm>

www.coaching-newsletter.de