



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-Interview – Dr. Ulrike Wolff
2. In eigener Sache: Coaching-Magazin
3. DBVC veröffentlicht Leitlinien für Coaching
4. Coaching-Dialogforum für Unternehmensvertreter
5. Coaching-Umfrage Deutschland in Kooperation mit DBVC
6. Führungskräfte-Coaching Studie 2007
7. Zeitschrift Organisationsberatung – Supervision – Coaching (OSC)
8. Zeitschrift PiD mit „Coaching und Organisationsberatung“
9. Rezensionen von Coaching-Büchern
10. Coaching-News
11. Coaching-Artikel der Zeitschrift managerSeminare
12. Neue Coachs in der Coach-Datenbank und den Coach-Profilen
13. Coaching-Ausbildungen in den nächsten beiden Monaten

Dieser Newsletter geht an 26.147 Empfänger.

1. Das Coaching-Interview – Dr. Ulrike Wolff

Thomas Webers im Interview mit Dr. Ulrike Wolff

Der Sprung über die unsichtbare Schwelle, die den Anführer vom Experten oder Manager trennt

Souveränität und Demut sind das gewisse Etwas, das einen Coach erst richtig gut macht. Im Jahr 1996 gründete Dr. Ulrike Wolff ihre gleichnamige Managementberatung in Berlin. Sie war Gründungs- und Präsidiumsmitglied des Deutschen Bundesverbands Coaching (DBVC), Leiterin des Fachausschusses „Profession“ im DBVC, ist Beiratsmitglied der Deutschen Gesellschaft für Personalführung (DGFP) und Aufsichtsrätin der Gothaer Allgemeine Versicherung AG.

Thomas Webers: Woher rührt eigentlich Ihre Affinität zum Coaching?

Dr. Ulrike Wolff: Coaching beinhaltet eine Kombination von Fähigkeiten, die gut mit dem übereinstimmt, was ich mitbringe, wie zum Bei-



spiel ein etwa gleich ausgeprägtes analytisches wie kreatives Talent. Das ist ein Geschenk, das ich im Coaching sehr nützlich einbringen kann: Für die Klärungsvorgänge ist das ordnende, strukturierende Element enorm wichtig, für das Erreichen einer neuen Erkenntnis- oder Entwicklungsstufe ist der Sprung aus dem System oder der Perspektivenwechsel oft der entscheidende Kick. Vor allem aber faszinieren mich meine Klienten. Sie müssen sich selbst und andere in

einer Welt mit vielen widersprüchlichen Anforderungen auf Kurs bringen und halten.

Ausgabe 2007-11/12, JG. 7.

Höre ich da die Faszination der Entwicklungspsychologin heraus?

Ja, da ist sicher etwas dran. Ich war lange in der entwicklungspsychologischen Forschung tätig und das prägt natürlich. Ich bin nach wie vor neugierig auf das Leben und die menschliche Natur – vor allem in der Auseinandersetzung mit dem Außeralltäglichen, dem Herausfordernden, dem manchmal auch Überfordernden.

Und diese Neugier hat Sie unmittelbar zum Coaching geführt?

Nein, mein Weg zum Coaching war lang – und das ist auch gut so, um mit dem berühmten Zitat unseres Berliner Oberbürgermeisters zu antworten. Ich bin überzeugt, dass Coaching eine gewisse Reife voraussetzt, sowohl bezogen auf die Persönlichkeit als auch bezogen auf das Spektrum von Wissen und Erfahrung. Erst daraus entsteht dieses gewisse Etwas aus Souveränität und Demut, das einen Coach erst richtig gut macht. Mein Weg zum Coaching führte erst über die Verknüpfung von zwei verschiedenen Disziplinen, die wichtige Teile meines beruflichen Werdens sind: die entwicklungspsychologische Forschung und die bankfachliche Praxis.

Wie passt denn das zusammen?

Auf den ersten Blick gar nicht, auf den zweiten Blick ist es eine tolle Kombination. Aber das war alles überhaupt nicht geplant, genauso wenig wie meine Karriere als Coach. Ich musste nach meinem Postdoktorat an der Uni ganz einfach die Entscheidung treffen, ob ich den vorgezeichneten Weg einer Wissenschaftlerlaufbahn mit der Habilitation fortsetze oder ob ich mich draußen sozusagen in freier Wildbahn bewegen wollte. Gereizt hat mich das Unbekannte. Ich habe dann eine kleine Auszeit an der Uni genommen und drei Praktika in unterschiedlichen Industrien – Bank, Handel, Produktion – absolviert, um zu sehen, ob ich in diesen Umfeldern zurecht kam und

ob das wirkliche Leben überhaupt etwas mit mir anfangen konnte. Zu meiner Freude hatte ich am Ende drei sehr positive Erfahrungen und drei Jobangebote. Die Entscheidung fiel für die Dresdner Bank und für eine Position in der Führungskräfteentwicklung. Wie damals üblich, sollte ich zum Einstieg einen Kurzdurchlauf durch die wesentlichen Bankbereiche machen ... Ich glaube, es hat nur wenige Wochen gedauert, dann kam ich zurück und bat meine Vorgesetzten, eine bankfachliche Trainee-Ausbildung machen zu dürfen. Ich hatte Feuer gefangen und wollte das Geschäft lernen, mit allem was dazu gehört.

Die haben sicher die Welt nicht mehr verstanden – so wie ich jetzt, wenn ich Ihnen zuhöre?

Ja, stimmt. Niemand hat das verstanden. Man hat mir sogar dringend abgeraten. Ich war ja bereits hoch qualifiziert, hatte einen klar umrissenen Karriereweg vor Augen – und nun wollte ich all das ohne Not aufgeben, um in einer Gruppe deutlich jüngerer Trainees noch einmal die Schulbank zu drücken. Aber ich war nicht davon abzubringen: Ich sah die Chance, mir zusätzlich eine neue Welt zu erschließen. Und genau so ist es auch gekommen. Es war eine tolle Zeit und ich habe viel gelernt, wenngleich es sicher kein Spaziergang war, mich in all die neuen Fachgebiete einzuarbeiten. Andererseits war ich natürlich ambitioniert und hatte hervorragende Rahmenbedingungen: Im Goldfischteich der Bank konnte ich in diversen Vorstandsprojekten mitarbeiten, hatte hochrangige Mentoren und besuchte sehr gute Seminare. Nach zwei Jahren hatte ich von der Vermögensverwaltung bis zum Investment Banking alles kennen gelernt, hatte eine Kreditausbildung und eine Ausbildung zur Firmenkundenbetreuerin absolviert und nahm am ersten Führungskräftenachwuchsprogramm der Bank teil.

Konnten Sie in dieser Zeit Ihr sozialwissenschaftliches Wissen irgendwo einbringen?

Nein, in den ersten Jahren war all das weit weg, ich bin voll und ganz in das Bankgeschäft und in das Leben in einem Großunternehmen eingetaucht. Aber nach einiger Zeit fügte sich alles wieder zusammen: Ich arbeitete im Firmenkundenkreditgeschäft und hatte immer häufiger mit Unternehmen in akuten Krisen- oder Sanierungssituationen zu tun – also mit Kunden, die unter erheblichem Druck standen. In diesen Situationen können Sie hautnah fast alle verdeckten und offenen Varianten von Angst- und Belastungsverhalten erleben und da war mein psychologisches Wissen und Können ausgesprochen nützlich. In dieser Zeit begannen dann Kollegen, sich mit meiner Unterstützung auf schwierige Verhandlungen vorzubereiten oder Erlebtes auszuwerten. So kam ich peu a peu mit Coaching in Kontakt, las viel darüber, beteiligte mich an einem entsprechenden Zentralprojekt des HR-Bereiches und lernte John Whitmore kennen. Trotzdem, damals war Coaching für mich nur ein hoch interessantes Konzept, mehr nicht.



Und welcher Weg hat Sie dann in die Selbstständigkeit als Coach geführt?

Der Ausgangspunkt war eine schwierige Situation, in die ich mich selbst hinein manövriert hatte. Mein

Mann hatte sich zwischenzeitlich beruflich nach Leipzig orientiert und wir hatten entschieden, dort gemeinsam präsent zu sein. Ich wechselte also – wieder gegen den ausdrücklichen Rat meiner Mentoren – in die regionale Niederlassung der Bank. Nur dieses Mal behielten die warnenden Stimmen Recht: Es hatte dort wirklich niemand auf mich gewartet... Ich war am falschen Platz, hatte das Gefühl zu verhungern und geriet in eine klassische Sackgassensituation, die mich nach kurzer Zeit sehr unzufrieden machte.

Das war sicher keine einfache Situation für Sie ...

Ja, das kann man wohl sagen. Aus heutiger Sicht war das aber eine wichtige Erfahrung, denn der Umgang mit beruflichen Talfahrten gehört genauso zum Leben wie der Genuss beruflicher Erfolge. Beides habe ich erfahren und es hat mich um Vieles reicher gemacht.



Und dann Sie haben die Bank verlassen?

Ja, schweren Herzens, denn ich war der Bank verbunden. Die Alternative damals hätte aber die Zentrale in Frankfurt bedeutet und das wollte ich ja aus privaten Gründen nicht. Also begann ich, auf Gesprächsangebote von Personalberatern einzugehen, die sich zum Glück zu der Zeit relativ häufig bei mir meldeten. Dann passierte interessanterweise fast immer das Gleiche: Man bot mir

– unabhängig von der eigentlich ausgelobten Stelle – den Eintritt in die jeweilige Beratungsgesellschaft an. Meine Doppelqualifikation war damals noch selten und offensichtlich attraktiv im Beratungsgeschäft. Als mir das klar wurde, war die Entscheidung denkbar einfach: Ich setzte auf den identifizierten Marktwert und gründete mein eigenes Beratungsunternehmen. Zu dem Zeitpunkt war es längst keine Frage mehr mit welchem Schwerpunkt: Coaching.

Das war Mitte der 90iger Jahre und seither führen Sie Ihr Unternehmen sehr erfolgreich.

Ja, es ist Gott sei Dank von Anfang an prima gelaufen. Heute sind wir ein gut etablierter und profilierter Player im Markt und dafür bin ich sehr dankbar.

Ihre Spezialität ist das Top Executive Coaching. Was verstehen Sie eigentlich darunter?

Die Begleitung von Verantwortungsträgern an der Spitze, also von Menschen mit Gesamtverantwortung für eine Organisation. Hier ist das Spannungsfeld zwischen Erfolgserwartung, Unwägbarkeiten des Marktes, gegensätzlichen Interessen, Machtkonstellationen, öffentlicher Wahrnehmung und politischen Untiefen besonders ausgeprägt. Da gibt es oft kein Richtig oder Falsch, sondern nur das Bestmögliche in einer gegebenen Situation. Top Executive Coaching setzt zwar wie das Personal Coaching an den Perspektiven und am konkreten Verhalten der handelnden Personen an, aber die Referenzpunkte sind eben nicht nur das Wohlbefinden und die Entwicklung des Einzelnen, sondern in gleicher Weise auch das Unternehmenswohl und die Entwicklung der Organisation insgesamt.

Und wie sehen typische Konstellationen aus, in denen Sie zugezogen werden?

Abgesehen vom klassischen Einzel-Coaching kommen wir meist in un-

ternehmerischen Adjustierungs- oder Umbruchsphasen an Bord, wie zum Beispiel in Strategieprozessen, anlässlich von Unternehmenszusammenschlüssen, in Führungs- und Kulturentwicklungsprozessen, aber auch in Krisen- oder Konfliktkonstellationen. In diesen Zeiten ist das Management besonders gefordert, Orientierung zu geben und sich sowohl einzeln als auch als Team an der Spitze hinter eine Sache oder Richtungsvorgabe zu stellen. Wir sehen unsere Aufgabe darin, eine Plattform zur Verfügung zu stellen, auf der man sich offener und vorwärtsgerichtet mit den Entwicklungsoptionen, aber genauso auch mit den heikleren Themen im Leistungsprozess auseinandersetzen kann.

Sie erwähnten das Thema Macht. Welche Bedeutung hat dieser Begriff für Sie?

Macht ist für mich zunächst einmal neutral bis positiv besetzt, weil ich Macht spontan mit Begriffen wie Orientierung geben, Einfluss nehmen, Gestalten oder Verantwortung verbinde. Macht hat aber auch eine dunkle Seite: das Unterdrücken, Dominieren, Gewalt ausüben, Manipulieren. Beide, die helle wie die dunkle Seite sind Erscheinungsformen der Machtausübung. Davon untrennbar ist aber auch die Interpretation der Betroffenen: Was der eine als Orientierung oder Gestaltungsbeitrag anerkennt, das empfindet der andere schon als Akt der Unterdrückung; und um je mehr es geht, um so bedeutsamer ist die Wechselwirkung von hell und dunkel. Von daher ist es eine wesentliche Führungskompetenz und ein nicht unerheblicher Erfolgsfaktor, Machtphänomene zu kennen und damit umzugehen zu können.

Apropos, was zeichnet denn in Ihren Augen eine gute Führungskraft aus?

Gute Führungskräfte sind für mich diejenigen, die die Fähigkeit und den Mut haben, in angemessener Zeit

nachvollziehbare Entscheidungen zu treffen, diese auf vernünftige Weise zu kommunizieren, umzusetzen und dafür verantwortlich einzustehen. Aber Sie sehen schon, eine solche Frage verführt dazu, die Idealkonstellation einer Eier legenden Wollmilchsau zu beschwören. Dabei wissen wir genau, dass eine Person selten alle idealtypischen Führungskompetenzen in sich vereint und dass die Anforderungen je nach Kontext erheblich variieren. Aber trotz aller Bereitschaft zur Relativierung: Für mich sind Anschluss-, Entscheidungs- und Vermittlungsfähigkeit, Mut und Verantwortungsübernahme – also Integrität – sowie die Fähigkeit, mit Konflikten, Widersprüchen und Dilemmata umzugehen, zentrale Merkmale einer Führungskraft an der Spitze einer Organisation.

Und was fasziniert Sie an solchen Menschen?

Es ist der Sprung über die unsichtbare Schwelle, die den Anführer vom Experten oder Manager trennt; der Schritt heraus aus der Menge, wo es keinen Verantwortlichen mehr hinter einem gibt, wo das Mehr an Freiheitsgraden und Sozialstatus mit dem Preis öffentlicher Aufmerksamkeit und – wegen der Entfernung zum Tagesgeschäft – mit zunehmender Abhängigkeit einher geht. Ab diesem Punkt ist auch der überzeugte Teamplayer oft auf sich selbst gestellt und agiert in einer Welt, in der andere Spielregeln gelten und in der das Zurechtkommen mit politischen Gegebenheiten, divergierenden Interessen und widerstreitenden Werten eine deutlich größere Rolle spielt. Hier ist interessant, wie Führungskräfte diesen Sprung bewältigen, wie sie lernen, sich in der Rolle an der Spitze zu recht zu finden, wie sie eventuell nach einiger Zeit über sich hinaus wachsen; aber auch, ob und wie sie den Weg zurück finden, wenn sie die Rolle des Anführers nicht ausfüllen können oder wollen.



Wie ist das, wenn Sie nicht nur ein Alpha-Tier, sondern gleich ein ganzes Rudel begleiten wie zum Beispiel in Ihren Strategie-Coachings?

In einem Strategieprozess muss man sich auf gemeinsame Grundlagen und Perspektiven verständigen, die im Tagesgeschäft kaum mehr thematisiert werden. Ein erfolgreicher Strategieprozess ist deshalb kaum denkbar ohne die Rückbesinnung auf den gemeinsam zu bewältigenden Auftrag. Das kann sehr reinigend und anspornend wirken, insbesondere wenn die einzelnen Mitglieder des sogenannten Teams an der Spitze sich zwischenzeitlich inhaltlich oder mentalitätsbezogen weit voneinander entfernt hatten und auf diese Weise wieder zusammen finden. Andererseits kommt in solchen Prozessen auch schnell ans Tageslicht, was vielleicht über Jahre erfolgreich verdrängt wurde: dass es gar kein Team und keine gemeinsame Richtung gibt.

Unter welchen Bedingungen sind Teams an der Spitze dann bereit, sich auf so etwas Gefährliches einzulassen?

In dem sie erkennen, dass die eigentliche Gefahr nicht in der Aufdeckung, sondern in der weiteren Verdrängung oder Vertuschung besteht, und dass sie diesen Prozess lieber selbst und aktiv steuern sollten, als dass er ihnen irgendwann entgleitet.

Und was tun Sie, damit das Team den Mehrwert eines Coach für sich erkennt?

In erster Linie sind es sehr sorgfältig geführte Sondierungsgespräche, einzeln und im Team. Diese Gespräche im Vorfeld dienen nicht nur der Klärung, ob man eine externe Begleitung zulassen und annehmen will, sondern sie sind gleichzeitig auch schon eine erste unmittelbare Erfahrung mit dem Coach, der Qualität seiner Arbeit und der Wirkung seiner Interventionen auf die Gruppe. Meist wird sehr schnell klar, ob das Team sich peu a peu öffnen und ob ein tragfähiges Arbeitsbündnis mit dem Coach entstehen kann. Funktioniert die Gruppe untereinander nicht, wird sie sich aller Voraussicht auch mit dem Berater schwer tun.

Stehen Sie gewissen Schulen im Coaching nahe?

Ich kann keine Schulen im Coaching erkennen. Es gibt nur einen großen Schmelztiegel an Coaches höchst unterschiedlicher Provenienz. Aus dieser Perspektive betrachtet, könnte ich jetzt auch antworten: Ich bin meine eigene Coaching-Schule. Aber ich hoffe sehr, dass wir eine Schulbildung im Coaching vermeiden können.

Welche Lehren haben Sie denn generell beeinflusst?

Im Rahmen meiner universitären Ausbildung bin ich zum einen natürlich mit allen gängigen Therapieformen in Berührung gekommen und habe insbesondere psychodynamische Aspekte aus der Psychoanalyse oder Ansatzpunkte aus systemischen und lösungsorientierten Theorien mitgenommen, wobei mir immer klar war, dass ich keine Psychotherapeutin werden wollte. Auch haben Gestalttherapie und Psychodrama einige methodische Spuren hinterlassen. Aber das ist weit her geholt. Im Zusammenhang mit Coaching haben mich eher die Erkenntnisse aus der Psychotherapieforschung, unter anderem die von Michael

Grawe, interessiert, um Anregungen oder Orientierungspunkte für Erfolgskriterien beim Coaching zu bekommen. Weiterhin prägten mich die Persönlichkeitstheorien in Verbindung mit ökosystemischen Konzepten (wie Urie Bronfenbrenner) und natürlich mein eigenes Forschungsgebiet: die Bindungstheorie von John Bowlby und Mary Ainsworth, zu der es zwischenzeitlich auch eine Reihe von Anknüpfungspunkten in der Übertragbarkeit auf berufliche oder Organisationsbeziehungen gibt.

Zu guter Letzt die Frage: Was denken Sie, wie sich Coaching in Zukunft weiter entwickeln wird?

Hier bin ich mir selbst noch nicht schlüssig. Vor zwei Jahren hätte ich noch gesagt, es tut sich etwas in Sachen Professionalisierung. Vielleicht stimmt das sogar, aber ich bin skeptisch, ob es in naher Zukunft gelingen wird, Transparenz in diesen heterogenen Markt zu bekommen oder die Vielzahl von Konzepten unter gemeinsamen Qualitätsstandards zu vereinen. Ich sehe nach wie vor viele, ich nenne sie mal Lebenskünstler, im Feld, die sehr freiheitsliebend sind. Und solange es einerseits genügend Zulauf für alle Anbieter gibt und andererseits die Überzeugungstäter, die meinen, die Welt müsse an ihren Lehren genesen,

auch durch geringe Verdienstmöglichkeiten nicht abzuschrecken sind, solange werden wir wohl mit dieser Vielfalt leben müssen.



Teilt sich dann womöglich das Feld?

Gut vorstellen kann ich mir, dass das Personal Coaching und das Executive Coaching unterschiedliche Entwicklungspfade nehmen und zwar sowohl bezogen auf die Kunden als auch auf das Kompetenzprofil des Coach und eventuell auf die Finanzierung. Mit Letzterem meine ich, dass Unternehmen damit beginnen, die Betroffenen an der Finanzierung eines Personal Coaching auch zu beteiligen. Der Executive

Coach wird neben dem psychologischen Grundhandwerkszeug eine betriebswirtschaftliche und an Managementtheorien ausgerichtete Qualifikation haben, während der Personal Coach seinen weitgehend psychologischen oder psychotherapeutisch geprägten Zugang beibehalten wird. Für wahrscheinlich halte ich die Bildung von Coaching Companies. Die heutigen Coach-Pools aus überwiegend unabhängig arbeitenden Freelancern könnten auf Dauer – zumindest für die großen Unternehmen – zu aufwändig in der Einsatz- und Qualitätssteuerung werden, so dass Coaching-Angebote aus einer konzeptionellen Hand immer attraktiver werden dürften. In diesem Zusammenhang ist auch der Trend von Personal- oder Unternehmensberatungen zu verstehen, eigene Coaching-Tochterfirmen aufzubauen. Wenn man das Geschäft nicht vermischt, kann das sehr sinnvoll sein. Beides passt zur Professionalisierung von Coaching und zu dem, was wir heute Entwicklung zu Performance Excellence nennen.

Interview: Thomas Webers
Redaktion Coaching-Report

Die Homepage von Dr. Ulrike Wolff:
<http://www.wolff-managementberatung.de>

2. In eigener Sache: Coaching-Magazin

In den letzten Jahren sind die Abonnentenzahlen und der Umfang des Coaching-Newsletter kontinuierlich gewachsen. Gleichzeitig hat die Coaching-Branche erheblich an Bedeutung und Größe zugenommen. Wir sind daher der Meinung, dass es an der Zeit ist, den Coaching-Newsletter durch einen zusätzlich erscheinenden Titel zu ergänzen. In den letzten Monaten haben wir daher ein neues Zeitschriftenformat entwickelt: Das „Coaching-Magazin“ wird Anfang 2008 erstmalig erschei-

nen. Als Chefredakteur wird Thomas Webers fungieren, der sich als erfahrener und versierter Kenner der Branche auf die neue Herausforderung freut.

Das Coaching-Magazin richtet sich sowohl an Coachs, Berater, Trainer und Weiterbildungsanbieter, als auch an coaching-interessierte Personen und Wissenschaftler. Ziel ist eine seriöse und fundierte Berichterstattung, die jenseits von Platitüden den Coaching-Markt kritisch be-

leuchten, Anregungen und Diskussionsstoff liefern will und zu mehr Transparenz beitragen möchte.

Im Unterschied zum Coaching-Newsletter, der zukünftig den News-Aspekt noch stärker betont, wird sich das Coaching-Magazin stärker auf Hintergrundberichte fokussieren. Auf diese Weise werden sich Coaching-Newsletter und Coaching-Magazin ideal ergänzen.

3. DBVC veröffentlicht Leitlinien für Coaching

Der Deutsche Bundesverband Coaching e.V. (DBVC) hat ein 60-seitiges Coaching-Kompendium unter dem Titel „Coaching als Profession“ veröffentlicht.

Es beinhaltet Leitlinien und Empfehlungen für die Entwicklung von Coaching und soll nachhaltig zur Professionalisierung der Branche beitragen. Darüber hinaus dient das Werk als Leitfaden für alle, die sich beruflich mit Coaching beschäftigen und definiert für die Mitglieder des Verbandes verbindliche Professionsstandards.

Zielsetzung des DBVC-Coaching-Kompendiums ist es, eine fachliche und ethische Orientierungsvorgabe zu formulieren. Damit stellt sich der DBVC der Aufgabe, Coaching als Profession zu konzipieren und einen

strukturierten Überblick über Coaching-Leistungen zu geben. Ergänzt wird die umfangreiche Grundlagenbestimmung durch einen für DBVC-Mitglieder bindenden Ethik-Kodex in Form berufsethischer Leitlinien für die Ausübung von Coaching; enthalten ist ferner ein kurzes Glossar, in dem einige zentrale Begriffe mit ihren wissenschaftlichen Hintergründen erläutert werden.

Unter der Federführung von Dr. Ulrike Wolff und Dr. Thomas Bachmann hat der im DBVC für das Coaching-Kompendium verantwortliche Fachausschuss Profession besonderen Wert auf klare Definitionen und Ab-



grenzungen der Begriffe gelegt. Neben der Begriffsdefinition Coaching als „professionelle Beratung, Begleitung und Unterstützung von Personen mit Führungs- und Steuerungsfunktionen“ beschäftigt sich der Leitfaden auch mit den Anwendungsbereichen und der Abgrenzung zu anderen Beratungsformaten. So dient er auch zur Differenzierung von Coaching und Supervision, Mentoring oder Unternehmensberatung.

Damit empfiehlt sich das Kompendium all jenen, die sich professionell mit Coaching auseinandersetzen wollen, als hilfreiches Nachschlagewerk. Das von Dr. Astrid Schreyögg und Dr. Christoph Schmidt-Lellek redigierte Coaching-Kompendium kann gegen eine Schutzgebühr von 10 Euro bei der Geschäftsstelle des DBVC angefordert werden.

Weitere Informationen:

<http://www.dbvc.de/cms/index.php?id=409>

4. Coaching-Dialogforum für Unternehmensvertreter

Vom 25.-26.01.2008 findet bei der Deutschen Bahn AG in Bad Homburg das dritte Dialogforum für Unternehmensvertreter statt.

Der **Deutsche Bundesverband Coaching e.V. (DBVC)** lädt einmal im Jahr zum Dialogforum ein, damit DBVC-Mitglieder und Vertreter aus Organisationen miteinander in Kontakt treten und über den Einsatz, den Nutzen und die Qualität von Coaching in Organisationen sowie über Trends und Entwicklungen im Coaching-Feld diskutieren. Eingeladen sind Vertreter aus Unternehmen, die das Thema Coaching in Ihrer Verantwortung haben bzw. das

Thema Coaching im Unternehmen betreuen.

Der Gastgeber für das dritte Dialogforum ist die Deutsche Bahn AG, DB Training, die ihre Räumlichkeiten im Trainingszentrum und Seminarhotel in Bad Homburg zur Verfügung stellt. Das Forum beginnt am Freitag, den 25.01.2008 um 14 Uhr und endet am Samstag, den 26.01.2008 ebenfalls um 14 Uhr.

Thematisch wird das nächste Dialogforum zwei Perspektiven von Coaching aufgreifen, die unterschiedliche Unternehmenskontexte betreffen. Es wird in Bezug auf Großunternehmen das Thema „PE, OE und Coaching-Felder - Wie positionieren

sich Interne und Externe im Zusammenspiel“ diskutiert und gleichzeitig mit Unternehmensvertretern aus mittelständischen Unternehmen über das Thema „Coaching - Was nützt es Mittelstandsunternehmen?“ in den Austausch getreten.

Das DBVC-Dialogforum wird organisiert vom Institut für systemische Beratung Wiesloch, Leitung Dr. Bernd Schmid.

Wer als Unternehmensvertreter Interesse an der Veranstaltung hat, kann sich mit Frau Susanne Meyer, Institut für systemische Beratung unter meyer@isb-w.de oder Tel. 06222 - 81804 in Verbindung setzen.

Weitere Informationen:

<http://www.dbvc.de/cms/index.php?id=407>

5. Coaching-Umfrage Deutschland in Kooperation mit DBVC

Seit bereits fünf Jahren führt Jörg Middendorf seine „Umfrage zur wirtschaftlichen Situation von Coaches in Deutschland“ durch. In diesem Jahr gibt es zwei Neuerungen: Die Umfrage erhält den prägnanteren Namen „Coaching-Umfrage Deutschland“ und wird zudem in Kooperation mit dem **Deutschen Bundesverband Coaching e.V. (DBVC)** durchgeführt. Der DBVC hat sich in seiner Satzung der Förderung und Entwicklung des Coachings in Praxis, Forschung und Lehre, Aus-, Fort- und Weiterbildung verpflichtet. Mit der Beteiligung an der Durchführung der Coa-

ching-Umfrage will der DBVC die Initiative von Jörg Middendorf sichtbar und nachhaltig unterstützen.

Wie in den Vorjahren sind und bleiben die Ergebnisse der Umfrage allen Teilnehmern frei zugänglich. Verbände, die die Umfrage unterstützen können die Ergebnisse verbandsintern nutzen und in den verbandsinternen Medien verbreiten. Übergeordnetes Ziel ist es, mehr Transparenz in den Coaching-Markt zu bringen und die Daten allen interessierten Coaches zugänglich zu machen.

Die 6. Coaching-Umfrage Deutschland sowie die Ergebnisse der Umfrage aus den Jahren 2002–2006 finden sich auf der Internetseite <http://www.coaching-umfrage.de>

Um auch für das Jahr 2007 aussagekräftige Ergebnisse zu bekommen wird um Unterstützung gebeten. Die Umfrage läuft noch bis zum 15. Januar 2008 und kann unter folgender Adresse direkt gestartet werden: <https://survey.staffadvance.com/s/ta/264403355995308488395>

Jörg Middendorf ist Mitglied in der Coach-Datenbank:

http://www.coach-datenbank.de/coach_details.asp?userid=657

6. Führungskräfte-Coaching Studie 2007

Im Rahmen ihrer Diplomarbeit an der Fachhochschule für Ökonomie und Management (FOM) in Essen führen Simone Otto und Jens Lagemann eine deutschlandweite Studie unter der Leitung von Prof. Dr. Theo Peters zum Thema „Aktuelle Entwicklungen im Führungskräfte-Coaching“ durch.

Ziel dieser Erhebung ist es, aktuelle, richtungsweisende Informationen über den Einsatz von Führungskräfte-Coaching als Entwicklungsmaßnahme für Führungskräfte in deut-

schen Unternehmen zu gewinnen. Das Ergebnis soll als Benchmark dienen. Unternehmen wird damit die Chance ermöglicht, den eigenen Stand in der Führungskräfteentwicklung zu analysieren. Zudem hilft die Studie, Coaching-Anbietern ihre Coaching-Maßnahmen auf die Bedürfnisse am Markt adäquat auszurichten.

Die Umfrage richtet sich branchenübergreifend an Personalmanager (Personalentwicklungsverantwortliche), die mit Maßnahmen zur Führungskräfteentwicklung in eigenen

Unternehmen vertraut sind. Die Beantwortung der Fragen nimmt ca. zehn Minuten in Anspruch und ist passwortgeschützt. Alle Angaben werden anonym behandelt und die Auskünfte werden ausschließlich im Rahmen dieser Studie verwendet.

Die Online-Umfrage läuft bis zum 03.12.2007. Im Anschluss an die Studie werden die Autoren die Ergebnisse der Befragung den Teilnehmern per E-Mail zukommen lassen.

Zum Mitmachen:

<http://www.onlineumfragen.com/login.cfm?umfrage=4669&ttuid=To3ax7jwl0nfm>

Weitere Informationen: E-Mail: mail@coaching-studie.de <http://www.coaching-studie.de>

7. Zeitschrift Organisationsberatung – Supervision – Coaching (OSC)

Die Zeitschrift „Organisationsberatung - Supervision Coaching“ (OSC) (VS Verlag für Sozialwissenschaften, Wiesbaden) hat in der neuesten Ausgabe 4/2007 den Themenschwerpunkt „Beratung von Familienunternehmen an Wendepunkten“. Gastherausgeber dieser Ausgabe sind Prof. Dr. Arist von Schlippe und Tom A. Rösen.

Hauptbeiträge

Tom A. Rösen, Arist v. Schlippe: Krisen in Familienunternehmen und Unternehmensfamilien: Über parallele, interdependente Dynamiken in Familie und Unternehmen

Krisen treten innerhalb der Lebenszyklen von Unternehmen und Familien regelmäßig auf. Welche Bedeutung haben solche Wendepunkte jedoch für die strukturell gekoppelten Systeme von Familienunternehmen? Der Artikel beschäftigt sich mit der Analyse von Krisenprozessen in diesem abgrenzbaren Unternehmertyp. Neben der Entwicklung einer Definition des Krisenbegriffes für Unternehmensfamilien und Familienunternehmen werden auf der Basis eines aktuellen Forschungsprojekts relevante wechselseitige Einflüsse auf die Krisendynamik von Unternehmen und Familie betrachtet sowie ein Beschreibungsmodell hierzu vorgestellt.

Arthur Drexler, Heidi Möller: Einsatz eines Assessmentcenters im Rahmen von Unternehmensnachfolge

Nachfolgeprozesse in Familienunternehmen können sich schwierig gestalten, da es sich dabei um ein rollenkomplexes Thema handelt. Es gilt nämlich für den Senior und den Junior, die familiären Beziehungen, die unternehmerischen Perspektiven und die Verantwortung für das Eigentum gemeinsam unter einen passenden Hut zu bekommen, wobei generationsspezifische Spannungen und unterschiedliche Einstellungen zur Betriebsführung nicht selten ein hohes Konfliktpotenzial bedeuten. Damit eine Nachfolge in Familien gelingt, können neben den wirtschaftlichen und rechtlichen Überlegungen auch eignungspsycho-

logische Methoden in Anspruch genommen werden, um die individuellen erfolgsrelevanten Entwicklungen bei Nachfolger/innen fundiert einschätzen zu können. Die Ergebnisse einer auf unternehmerische Merkmale ausgerichteten psychologischen Diagnostik führen potenziellen Nachfolger/innen ihre Stärken, aber auch die Defizite vor Augen und ermöglichen somit ihre gezielte Bearbeitung oder Kompensation zur Steigerung der unternehmerischen Fitness und zur Entspannung des Seniors. Dieser Beitrag beschreibt an Hand eines Fallbeispiels den Einsatz eines Einzel-Assessment Centers im Rahmen von Unternehmensnachfolge. Die Ergebnisse aus dem Einzel-Assessment weisen beim potenziellen Nachfolger auf Schwächen beim Selbstwert und bei sozialen Kompetenzen hin, und diese werden ausführlich mit einem psychodynamischen Erklärungsmodell in Beziehung gesetzt. Auf einer abstrakteren Ebene ergibt sich schließlich die Erkenntnis, dass es bei Nachfolgeberatungsprozessen mit solchen Konstellationen auch darum geht, ödipale Verstrickungen der Söhne und Töchter zu lösen.

Markus Plate: Paradoxienmanagement mit dem „Werte- und Entwicklungsquadrat“

Konflikte und Krisen in Familienunternehmen entstehen häufig aus paradoxen Handlungsaufforderungen, die aus der paradoxalen Organisation von Familienunternehmen entstehen. Diese Organisation bezieht sich dabei auf die Koppelungen der zwei Sozialsysteme „Familie“ und „Unternehmen“, die teilweise widersprüchlichen Funktionslogiken folgen, sodass richtiges Verhalten im Unternehmen falsches Verhalten in der Familie (und umgekehrt) sein kann. Ein beraterisches Werkzeug, um diese paradoxen Anforderungslagen sowohl konzeptionell zu erfassen als auch ressourcen- und entwicklungsorientiert umzudeuten, stellt das Werte- und Entwicklungsquadrat dar. In diesem Artikel wird

zunächst die paradoxe Organisation des Familienunternehmens skizziert, um dann das Werte- und Entwicklungsquadrat vorzustellen. Im Anschluss wird dieses Werkzeug exemplarisch auf zwei Paradoxien im Familienunternehmen angewendet.

Felix Georg Fabis: Instrumentarien zur Vermeidung und Lösung von Gesellschafterkonflikten in Familienunternehmen

Die üblichen juristischen Methoden zur Lösung von Konflikten unter Gesellschaftern eignen sich für Familienunternehmen nur mit Modifikationen, um der Besonderheit der doppelten Verbundenheit der Beteiligten auf Unternehmens- und Familienebene Rechnung zu tragen. Zur Verfügung stehen Instrumentarien, die zunächst auf Unternehmensebene Wirkung entfalten, und solche, die ihren Aufsatzzpunkt in der Sphäre der Unternehmerfamilie haben, wobei beide Gruppen von Instrumentarien notwendigerweise in beiden Sphären wirken. Auf Unternehmensebene ist die Errichtung eines Beirates, die Vereinbarung von Schiedsklauseln und Mediationsvereinbarungen von Bedeutung, während auf der Ebene der Unternehmerfamilie die Errichtung einer Familienverfassung, die Schaffung eines Familienrates und die Einführung eines Familientages hilfreich sein kann. Der Beitrag stellt die genannten Instrumentarien vor und umreißt Ausgestaltung und mögliche Wirkung.

Praxisberichte

Tom A. Rösen, Arist v. Schlippe: Reflexion der eigenen Krisenerfahrung durch einen Familienunternehmer

Im Rahmen einer aktuellen Studie des Wittener Institutes für Familienunternehmen wurden die Erfahrungen von Experten bezüglich der Krisendynamiken in Familienunternehmen reflektiert. Im Rahmen des hier abgedruckten Interviews beschreibt ein ehemaliger Familienunternehmer

die Krisenentwicklung seines Unternehmens, das er in vierter Generation führte. Das Gespräch verdeutlicht die besondere Verknüpfung von Familie und Unternehmen und ihre wechselseitigen Einflüsse auf die Dynamiken einer hier stattfindenden Krise. Der Familienunternehmer zeigt dabei nicht nur typische Prozesse einer Krise und vorgenommener Bewältigungsanstrengungen auf, er weist dabei auch schonungslos auf Faktoren hin, die eine Unternehmensfamilie, die sich doch selbst als „Diener des Unternehmens“ versteht, zu einer destruktiven Randbedingung für die Krise des Unternehmens werden lässt.

Ullrich Bieker, Herbert Hirsch: Vom Übergeben und Übernehmen. Zwei Beispiele aus Familienunternehmen

Anhand von zwei Fallbeispielen wird die besondere Dynamik der Organisationsentwicklung von Familienbetrieben – besonders in der Phase der Übergabe – geschildert. Dabei wird verdeutlicht, wie die Familiendynamik das Verständnis und das Verhalten der Beteiligten determiniert. Beraterinnen und Berater in diesem Feld benötigen Kenntnisse über die unterschiedlichen Regeln und Dynamiken der beiden sozialen Systeme Familie und Unternehmen und müssen in der Lage sein, diese sensibel und gleichwertig handhaben zu können.

Philip Eigen: „Was Du noch wissen solltest...“ Der Generationswechsel in Familienunternehmen und das Ringen um eine tragfähige Wirklichkeit

Familienunternehmen ziehen Stärken und Schwächen aus der engen Kopplung zweier Systeme mit gänzlich unterschiedlicher Logik. Dies wird dann besonders deutlich, wenn das Unternehmen an die nächste Generation übergeben wird. Dieser Übergang markiert in der Regel den bedeutendsten Einschnitt im Lebenszyklus von Familienunternehmen und scheitert nicht selten. Wie

lässt sich die Herausforderung formulieren, die an die nachfolgende Generation gestellt wird? Das Angebot des vorliegenden Textes besteht darin, dass die Nachfolgerin die eigenen und die Wirklichkeitskonstruktionen der an der Unternehmensübergabe Beteiligten bearbeitbar machen muss, um eine tragfähige (neue) Wirklichkeitskonstruktion des

Unternehmens erschaffen zu können.

Diskurs

Astrid Schreyögg: Was ein Coach über Familienbetriebe wissen sollte. Bücher über Familienunternehmen

Dieser Diskurs präsentiert drei relevante Bücher über Familienunter-

nehmen. Sie enthalten als Gesamt das „Minimalwissen“, über das ein Coach, der Führungskräfte aus Familienunternehmen berät, verfügen sollte. Dabei werden Analysemuster unterschiedlicher Disziplinen von der Volkswirtschaftslehre bis zur Tiefenpsychologie herangezogen, und es werden unterschiedlich große und unterschiedlich alte Familienbetriebe beleuchtet.

Weitere Informationen zur Zeitschrift OSC finden Sie unter folgender Adresse:

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

Der VS Verlag für Sozialwissenschaften/GWV Fachverlage: <http://www.vs-verlag.de>

Herausgeberin: Dr. Astrid Schreyögg: http://www.coach-datenbank.de/coach_details.asp?userid=14

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

8. Zeitschrift PiD mit „Coaching und Organisationsberatung“

Der Schwerpunkt der Zeitschrift „PiD - Psychotherapie im Dialog“ kreist in der Ausgabe vom September 2007 (Heft 03, Jg. 8) um „Chancen und Risiken der Grenzgängerei“.

Für Fritz Simon, Professor für Führung und Organisation an der Wirtschaftswissenschaftliche Fakultät der Universität Witten/Herdecke, ist die Sache klar: Für ihn sind Psychotherapeuten nur begrenzt als Coachs in Organisationen geeignet. Für die Organisationsberatung erscheinen sie ihm sogar völlig ungeeignet - und das unabhängig von der Schule, in der sie ausgebildet seien, oder der Methode, mit der sie arbei-

teten. Er zeigt das sehr anschaulich an einer kleinen Fallstudie, die er den Leser bearbeiten lässt. Fazit: Der Mindset, die spezielle berufsspezifische Optik macht den Unterschied, ob man nun einen primär individuenspezifischen Ansatz wählt oder mit einem passenderen, erweiterten Blick ans Problem geht.

Rolf Haubl, Professor für Soziologie und psychoanalytische Sozialpsychologie an der Johann Wolfgang Goethe-Universität in Frankfurt am Main, kommt zu einem ähnlichen Ergebnis wie Simon - allerdings von anderer Seite her: Psychotherapeuten, die als Leitungs-Coachs arbeiten wollen, müssten sich entschei-

den, ob sie sich dem neoliberalen Ansprüchen ihrer Kunden („Turbo-kapitalismus“) anpassen wollten. Das Leitungs-Coaching könne zu einem blinden (gut bezahlten) Fitmachen verkommen.

Das Schwerpunktheft 3/2007 der Zeitschrift „PiD - Psychotherapie im Dialog“ kreist um solche „Chancen und Risiken der Grenzgängerei“, wie sie Arist von Schlippe, Julika Zwack und Jochen Schweitzer im Editorial adressieren. In weiteren zehn Beiträgen von bekannten und weniger bekannten Autoren sowie drei zusätzlichen Interviews bietet diese PiD-Ausgabe reichlich interessanten Lesestoff.

Das Inhaltsverzeichnis samt Zusammenfassungen von diversen Artikeln finden Sie hier:

<http://www.thieme-connect.com/ejournals/toc/pid>

9. Rezensionen von Coaching-Büchern

Dietz, Ingeborg & Dietz, Thomas (2007).

Selbst in Führung. Achtsam die Innenwelt meistern. Wege zur Selbstführung in Coaching und Selbst-Coaching.

Paderborn: Junfermann.

ISBN: 978-3-87387-682-8

224 S.; 22,00 €

<http://www.amazon.de/exec/obidos/ASIN/3873876825/cr>

Dies ist ein Arbeitsbuch für Menschen, die unzufrieden mit ihrem bisherigen Verhalten sind, die sich auf neue Wege des Erlebens und Handelns begeben wollen. Und es ist auch ein Buch für Coachs, die Menschen dabei begleiten wollen. Ausgebildete Coachs werden hier allerdings keine wissenschaftlichen Grundlagen, Methodendiskussionen und Toolbatterien finden, die sie nicht schon woanders gefunden hätten. Beispielsweise die Teilarbeit aus Hypnosystemischer oder NLP-Schule, das Innere Team von Schulz von Thun. All dies und noch viel mehr wird zwar beim Kenner der Materie Resonanz erzeugen. Doch dieser Diskurs ist nicht Kern und Anliegen des Buchs. Es ist stattdessen ein klar strukturierter praktischer Leitfaden, der sich mit dem Thema Persönlichkeit auseinandersetzt und konkrete Hilfestellung und Anleitung für Klienten wie Coachs liefert.



Dass Autor Thomas Dietz Arzt ist, mag man daran erkennen, dass er immer wieder auf Neurowissenschaftler wie Gerald Hüther oder Gerhard Roth Bezug nimmt. Seine Frau Ingeborg ist Heilpraktikerin. Beide Autoren beschäftigen sich schon lange mit Psychotherapie. Wichtige Prinzipien ihrer Arbeit stammen aus der erfahrungsorien-

tierten Körperpsychotherapie Hakomi nach Ron Kurtz und Halko Weiss sowie aus dem Internal Family Systems (IFS) nach Richard Schwartz.

Das Buch ist in 13 Kapitel gegliedert. Nach einer Einstimmung zum Thema Selbstführung geraten als Zweites automatische Reaktionen in den Blick. Die Kapitel sind alle gleich gestaltet. Zunächst erfährt man Hintergründe. Dann gibt's eine Fallgeschichte. Danach wird die Thematik anhand der Fallgeschichte und des Hintergrunds erklärt. Anschließend werden Ratschläge zum besseren Umgang gegeben. Man lernt beispielsweise, wie wichtig es ist, in sich zu spüren, kritische Zustände in Zeitlupe ablaufen zu lassen und somatische Reaktionen wahrzunehmen. Die Würdigung der eigenen „wunden Punkte“, die Entwicklung von Verständnis und von Selbstregulationsmöglichkeiten schließen sich an. In Marginalien werden die wichtigsten Erkenntnisse in kleinen Textkästen am Seitenrand zusammengefasst, so dass man sich schneller orientieren kann. Zum Schluss des Kapitels wird dann eine konkrete Selbst-Coaching-Anleitung gegeben. Für den Coach gibt es separate Hintergrundinformation und eine Liste hilfreicher Fragen.

Auf diese Weise sind also alle weiteren Kapitel aufgebaut. Es schließen sich die Themen „Emotionen und somatische Marker“, „Innere Achtsamkeit und der innere Beobachter“ und „Vielfalt von Persönlichkeitsteilen“ an. Die weiteren Kapitel kreisen darauf aufbauend um Selbstführung, den inneren Dialog bis hin zum Thema Navigation bei Konflikten. Das letzte Kapitel stellt den Ausklang dar. Hier antworten die Autoren – ungewöhnlich offen – auf Fragen ihrer Kursteilnehmer.

Das Buch ist sehr kompakt und praktisch. Man merkt ihm an, dass seine Autoren das, was sie vorstel-

len, wirklich im Klein-klein und diversen Facetten durchgearbeitet und reflektiert haben. Wer sich – als Coach – für die konzeptionellen Hintergründe tiefer interessiert, wird dazu sicher weitere Hintergrundliteratur konsultieren. Für den Klienten sind diese Infos eher unerheblich, ihm reicht zu wissen, dass er in diesem Buch nicht mit dem schrillen Heilversprechungen und konzeptionellen Müll zugetextet wird, der auf dem Markt ja leider ebenfalls ausreichend vorhanden ist; im Gegenteil. Das ist angenehm, motivierend und hilfreich zu wissen. Dem Buch seien viele Leserinnen und Leser gewünscht.

Thomas Webers
Redaktion Coaching-Report

Hellmich, Ruth (2006).
Führen mit Coaching. Potenziale wecken - Spitzenleistung fördern.
Göttingen: Business-Village.

ISBN: 978-3-938358-08-5

118 S.; 21,80 €

<http://www.amazon.de/exec/obidos/ASIN/3938358084/cr>

Sie sind Führungskraft und stehen wie so viele andere Chefs immer häufiger vor der schwierigen Aufgabe, dafür zu sorgen, dass Ihre Mitarbeiter angesichts stetiger Veränderungen nicht „auf der Strecke bleiben“? Im Kontakt zu Ihren Mitarbeitern wird Ihnen auf jeden Fall mehr abverlangt als einfach zu sagen, „wo es langgeht“. Und mit dieser lapidaren Feststellung beginnen Ihre Fragen: Wie stellen Sie es an, sich als Coach Ihrer Mitarbeiter zum Personalentwickler im eigenen Team zu entwickeln? Welche Herangehensweisen, Techniken, Strategien hierzu müssen Sie beherrschen? Und dies natürlich in kurzer Zeit, denn als leitender Angestellte gibt's eine ganze Menge an wichtigen Aufgaben zu erledigen.



Mit ihrem Buch „Führen mit Coaching“ liefert Ruth Hellmich eine kompakte und überaus lebendig geschriebene

Einführung ins Thema. „Führen mit Coaching“ wendet sich an Führungskräfte, die in ihr Verhaltensrepertoire Ansätze und Instrumente des Coaching aufnehmen wollen. Die Autorin orientiert sich hierbei insbesondere an einem mitarbeiterorientierten Führungsstil und „baut die Brücke zu einem Führungsstil der Zukunft, in dem Coaching und Coaching-Elemente in einer modernen Unternehmenskultur nicht mehr wegzudenken sind“. In einer mit vielen Praxisbeispielen und humorigen Illustrationen gespickten und insofern sehr kurzweiligen Darstellung geht sie auf die Möglichkeiten und Grenzen der coachenden Führungskraft ein und benennt hemmende und fördernde Faktoren.

Zum Inhalt: Einleitend stellt Ruth Hellmich den Lesern die wesentlichen Grundannahmen des Coaching in einer übersichtlichen und gleichzeitig pragmatischen Art und Weise vor. Das Führen oder das Coaching von Mitarbeitern wird einander gegenübergestellt, miteinander verglichen und voneinander abgegrenzt. Lesenswert ist vor allen Dingen das Kapitel „Effektive Coachingwerkzeuge“. Überzeugend gelingt es ihr, einen informativen Überblick über gängige Interventionsmittel und damit den praxisorientierten Lesern einen Methodenkoffer an die Hand zu geben. Auf der Grundlage prägnant vermittelter psychologischer Grundlagen beschreibt die Autorin unterschiedliche Methoden und Techniken. Checklisten zum unmittelbaren Einsatz in der Praxis runden das Angebot ab.

Ruth Hellmich hat in Summe eine schnell und leicht verdauliche Sammlung der Kernbegriffe und grundsätzlichen Ansätze des Coaching verfasst. Ein einfach gehaltenen Sprachstil und die Beschränkung der Kernaussagen kommen den Bedürfnissen der Zielgruppe entgegen. Ohne Schwierigkeiten ist das Buch in kurzer Zeit zu lesen und kann sicher auch ohne Schwierigkeiten nach einem anstrengenden Büroalltag gelesen werden. Positiv anzumerken ist ferner die auflockernde und dem Verständnis zuträgliche Ergänzung von Praxisbeispielen. Der Praktiker wird in diesen Passagen einen Mehrwert für sich erkennen. Kritisch anzumerken ist, dass die Darstellungen an einigen Stellen sehr vereinfachend und plakativ gehalten sind. Die Inhalte begegnen dem Leser mitunter als ein buntes Sammelsurium, als eine Aneinanderreihung unterschiedlichster Facetten des Coaching, so dass man sich beim Lesen häufiger noch mehr inhaltliche Klarheit wünscht. So besteht der wesentliche Vorzug darin, sich einen schnellen ersten Überblick zu verschaffen und Appetit auf mehr zu machen.

Fazit: Dank seiner frischen Aufbereitung eignet sich die Lektüre für eine Einführung oder eine Auffrischung ins Thema. Wer sich aber vom Untertitel „Vom Potenzial zur Spitzenleistung“ zu der Hoffnung verleiten lässt, sich quasi auf der Überholspur zum Coach zu entwickeln, wird enttäuscht. Wer es ernst meint mit der coachenden Führungskraft, kommt um eine vertiefende Auseinandersetzung nicht herum.

Jens Tangenberg
Personalberater, Frankfurt
jenstangenberg@web.de

Schmidt-Tanger, Martina; Stahl, Thies (2005).

Change Talk – Coachen lernen! Coaching-Können bis zur Meisterschaft.

Paderborn: Junfermann.

ISBN: 978-3-87387-617-0

152 Karten in stabiler Papp-Box; 39,80 €

<http://www.amazon.de/exec/obidos/ASIN/3873876175/cr>

Bücher zum Thema „Coaching“ gibt es bereits stapelweise, auch die Teilmenge der „Lehrbücher mit Coaching-Tipps“ ist mittlerweile reichlich bemessen. Doch das hier besprochene Werk ragt aus dieser Reihe deutlich heraus. Schließlich handelt es sich nicht um ein Buch, sondern um einen Karteikasten, etwa im DIN à 5-Format mit insgesamt 303 Einzelkarten, reichlich bedruckt auf Vorder- und Rückseite.

Dabei unterscheidet sich der Inhalt der Karten zunächst nur unwesentlich von den schon angesprochenen „handelsüblichen“ Büchern: Es geht um Grundsätzliches wie die Unterscheidung zwischen „Teaching“, „Consulting“ und „Coaching“, um die erforderlichen Freiheiten des professionellen Coachs, um Details wie etwa die Sitzordnung bis hin zu Basis-Techniken wie Akzeptanz, Sinnesmodalitäten oder aktivem Zuhören.

Die dreißig folgenden Karten beschäftigen sich mit Fragetechniken, jeweils eine Technik pro Karte zu Themen wie „Auf interne/externe Ressourcen fokussieren“, „paradoxe Fragen“ oder „Klärende Wiederholung/Konkretisierung“. Noch umfangreicher ist der Abschnitt „Emotionale Beteiligung steuern“ mit Prozessen wie „Betriebstemperatur erstellen“, „Verlangsamten/Aushalten“, „Wunderfrage“ oder „In unterschiedliche Rollen schlüpfen“. Neben dem „Was?“ des Gefragten wird im Block C das „Wie?“, nämlich die verwendete Sprache, thematisiert mit Hinweisen zu „Akzeptieren Sie keine festen Diagnosen oder Etikettierung“.

gen“, „Präzisieren und hinterfragen Sie Aussagen“ oder „Bringen Sie den Klienten ins Handeln“.

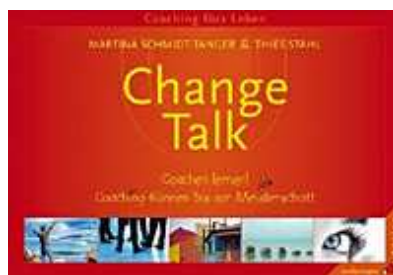
Der Fortgeschrittenen-Block mit weiteren 20 Karteikarten stellt dann etwas anspruchsvollere, unorthodoxere Interventionen vor, welche angewendet werden können, aber nicht müssen wie „Übergeordnete Themen, Motive finden“, „Fokuswechsel zwischen Inhalt und Prozess“ oder „Mit Hausaufgaben arbeiten“ (wobei hier bewusst die selbsterklärenderen Überschriften zitiert wurden, andere Techniken sind weniger bekannt und innovativer).

Die letzten zwei Abschnitte stellen dann wieder eher konventionelle Methoden vor, die aber ihre unbestrittene Berechtigung haben wie „Genogrammarbeit“, „Technik des leeren Stuhls“ oder „Glaubenssätze“. Ein stärker theoretisch ausgerichteter Abschlussblock samt Literaturangaben rundet die Gesamtsammlung ab.

Wie ist das Gesamtopus zu bewerten? Durchweg positiv! Der Inhalt vieler dieser Karten wird sicherlich auch schon zuvor in etlichen Büchern formuliert worden sein, und schließlich hat die Buchdruckkunst ja schon lange erfolgreich die Papyrus-Rolle abgelöst. Aber das Medium „Karte“ bietet gegenüber dem Buch unübersehbare Praxisvorteile: Ganz im Sinne der NLP-Gemeinde, die ja seit Jahr und Tag auf die Bedeutung der verschiedenen Sinneskanäle hinweist, bieten die Karten einen stärkeren haptischen Vorzug. Sie lassen sich umstecken, gut sortieren und auf das Wesentliche reduzieren. Auch die Verwendung von Vor- und Rückseite bietet Vorteile, insbesondere bei den zahlreichen Übungsvorschlägen.

Die einzelnen Seiten sind zudem allesamt anschaulich und gut strukturiert aufbereitet, bunt, ohne knallig oder überladen zu wirken, auch die Farbe als Sinneseindruck wurde an-

gemessen genutzt. Das Gesagte wird gut verständlich vermittelt. Es zeigt sich, dass die verwendeten Beispiele – wie so oft – intuitiver zu verstehen sind als die damit verbundenen Konzepte/Theorien, doch durch die übersichtliche Darstellungsform ergänzen sich beide ohnehin. Neben dem Coaching-Basiswissen werden durchaus auch anspruchsvollere Techniken vermittelt, wobei dies herrlich unideologisch erfolgt. So kann der Text als gutes Beispiel dafür verstanden werden, dass sich systemische Ansätze und NLP keineswegs ausschließen, sondern sich vielmehr gegenseitig ergänzen und befruchten. Erfreulicherweise reicht der Platz dann aber nicht mehr für Grundsatzdebatten zur Frage nach der „richtigen Coaching-Schule“, insoweit hat der Pragmatismus unübersehbar Vorrang.



Inhaltlich werden vielleicht sehr beliesene Coachs spektakuläre Neuigkeiten vermissen. Aber selbst erfahrene Berater können hierbei von der Erinnerungswirkung der verschiedenen Karten gut profitieren, indem sie sich die ein oder andere Technik ins Gedächtnis zurückrufen und diese dezent bei nächster Gelegenheit zur Anwendung bringen.

Ebenso wenig wie die entsprechenden Bücher ersetzt ein solcher Karteikasten die gewissenhafte Ausbildung zum Coach. Aber auch der Erwerb eines Werkzeugkastens allein macht noch keinen Facharbeiter. Nur ist es wahrscheinlicher, mit einer gut sortierten und aufgeräumten Toolbox gute Arbeit liefern zu können, als wenn erst alle einzelnen Werkzeuge mühsam zusammenge-

sucht werden müssen. In diesem Sinne nimmt die hier besprochene Kartensammlung dem Leser, vielmehr dem Anwender, eine Menge Arbeit ab. Und der Rezensent erinnerte sich bei der Lektüre an die Studententage, an denen sich Karteikarten als Lernform nach oft übermäßiger Buchlektüre überzeugend bewährt hatten (von den hilfreichen Pfuschzetteln bei der Matherarbeit ganz zu schweigen...).

Ich werde die „Change Talk“-Karten mit Sicherheit bei Bedarf konsultieren. Ich kann diese Sammlung ruhigen Gewissens auch einer recht breiten Zielgruppe empfehlen, die sich ernsthaft für das Thema „Coaching“ interessieren, vom Novizen bis zum/r echten Fachmann/-frau. Für Coachees oder „Besucher“ (im Sinne Steve de Shazers) dürfte ein guter Teil des Inhalts aber zu viele Voraussetzungen erfordern.

Ich werde dem Opus auch gern eine exponierte Stelle im Bücherregal zuweisen, was auch in vielen Coaching-Räumen dekorativ wirken dürfte. Ich denke dabei an die Arztpraxis, wo üblicherweise auch diverse repräsentative Bücher vorhanden sind. Allerdings sollte der erfolgreiche Coach wie der Arzt auf keinen Fall sich während der Behandlung dort kundig machen, dies steigert nicht unbedingt das Vertrauen in seine Meisterschaft...

Dr. Klaus Stulle
Corporate Human Resources,
Bayer AG, Leverkusen
klaus.stulle.ks@bayer-ag.de

Ausgabe 2007-11/12, JG. 7.

**Elverfeldt, Felicitas von (2005).
Selbstcoaching für Manager.**

Zürich: Orell Füssli.

ISBN: 978-3-280-05143-6

127 S.; 19,80 €

<http://www.amazon.de/exec/obidos/ASIN/3280051436/cr>

Bücher zum Thema „Coaching“ gibt es bereit reichlich, doch die meisten davon richten sich an professionelle Coachs selbst. Insofern stellt das hier vorliegende Werk eine Ausnahme dar. Es ist nämlich ausdrücklich an die (erheblich weiter gefasste) Zielgruppe der Führungskräfte adressiert und will ihnen eine „Hilfe zur Selbsthilfe“ geben. Und so findet der Leser in dreizehn Kapiteln eine Reihe von Tipps zur Selbstreflexion, die allerdings auch schon bei anderen Gelegenheiten formuliert wurden:

- Erkenne dich selbst durch realistische Selbsteinschätzung! Denn: „Wer mit den Hühnern gackert, der kann nicht mit den Adlern fliegen“;
- Besiege deinen Perfektionismus! Denn „Man geht ja nicht auch erst dann auf Skier, wenn man bereits perfekt Ski fahren kann“;
- Lerne angemessen „Nein!“ zu sagen. Denn es gilt, zu sich selbst und seinen Bedürfnissen Ja! zu sagen;
- Habe Geduld! Denn man zieht ja auch nicht an Blumen, damit sie schneller wachsen.

Weitere Abschnitte beschäftigen sich mit den typischen Geschlechtsunterschieden in Führungsetagen, den Werten und Verhalten in Mittel- und Top-Management sowie der Work-Life-Balance. Das abschließende Kapitel macht zum einen die Grenzen des Selbst-Coaching deutlich, zum anderen zeigt es damit auch eine Hauptintention des Buches auf: Die Autorin ist selbst erfolgreich als Management-Coach tätig, so dass das Buch als intelligent gemachte, ausführliche Werbebroschüre verstanden werden kann. Wer die verschiedenen Fallstudien



anhand der diversen Charaktere gelesen hat, kann sich ein Bild von Vorgehensweise und Einfühlungsvermögen der Autorin machen. Aber auch ohne eigene Coaching-Ambitionen findet der Leser ein kurzweilig und angenehm zu lesendes Buch zur Selbstreflexion, was mit dieser Zielsetzung aber auch bereits reichlich Konkurrenz auf dem Markt vorfindet.

Dr. Klaus Stulle
Corporate Human Resources,
Bayer AG, Leverkusen
klaus.stulle.ks@bayer-ag.de

**Hohner, Hans-Uwe (2006).
Laufbahnberatung. Wege zur erfolgreichen Berufs- und Lebensgestaltung.**

Bern: Huber.

ISBN: 978-3-456-84251-6

181 S.; 22,95 €

<http://www.amazon.de/exec/obidos/ASIN/3456842511/cr>

Schon der Titel dieses Buches legt eine erweiterte Betrachtung des Begriffs Karriere nahe. Zum einen weist er auf eine zeitlich weiter gefasste Perspektive und zum anderen auf eine integrative Sichtweise, die Beruf und Privates gleichfalls im Blick behält. Diesem nicht leicht zu erfüllenden Anspruch stellt sich das Werk von Hans-Uwe Hohner konsequent und hebt sich damit von vielen Karriereratgebern oder Anleitungen zur Karriereberatung ab. Daher scheint es besonders für Coachs und Berater relevant, die zu diesen Themen Unterstützung anbieten.

Das Buch ist klar strukturiert und gliedert sich in zwei Hauptteile. Im

ersten Teil geht es um theoretische und empirische Grundlagen der Laufbahnberatung. So trocken der Titel des ersten Teils anmutet, die dort zugeordneten Kapitel sind keineswegs. Schon im ersten Kapitel (Laufbahnberatung heute und morgen) wird anschaulich gezeigt, welche gesellschaftlichen Faktoren eine heutige Karriere ganz anders verlaufen lassen, als gemeinhin noch angenommen. Ebenso werden relevante wissenschaftlich fundierte Berufsmodelle (z.B. Holland, Super, Abele) so dargestellt, dass man bereits beim Lesen auf vielfältige Ideen für die praktische Umsetzung stößt.

Das zweite Kapitel beschäftigt sich mit verschiedenen Konzeptionen von beruflichem und persönlichem Erfolg. Es bietet einen guten Orientierungsrahmen, da es unterschiedliche weite Definitionen von Erfolg aufzeigt (z.B. Erfolg als beruflicher Aufstieg oder berufliche Autonomie als Entwicklungsziel). Deren Abklärung kann im Coaching hilfreich sein, um die Perspektive der Klienten zu erweitern. Ein weiteres Kapitel betont den oft unterschätzten



Wert geeigneter Diagnostik in diesem Bereich. Hier wird aufgezeigt, welche Perspektiven, Methoden und konkreten Instrumente für eine integrative Laufbahnberatung eingesetzt werden können. Dabei geht das Kapitel über das Aufzeigen bekannter Tests hinaus, beispielsweise indem es auf die Wichtigkeit häufig vernachlässigter Themen wie Selbstwirksamkeitserwartungen und Kontrollüberzeugungen für eine wirksame Beratung aufzeigt.

Im zweiten Teil des Buches werden dann konkrete Angebote für unterschiedliche Entwicklungsaufgaben und Personengruppen aufgezeigt.

Dies umfasst beispielsweise Themenstellungen wie „Potentialanalyse zur Ausbildungs- oder Berufsorientierung“, „Beratung für Existenzgründer und Unternehmer“ oder „Outplacementberatung“. In jedem dieser Kapitel wird anschaulich dargestellt, was Beratung hier leisten, und wie dabei konkret vorgegangen werden kann.

Alles in allem stellt das Buch „Laufbahnberatung“ ein sehr informatives und trotzdem leicht zu lesendes

Werk dar. Es vereint viele sonst nur vereinzelt dargestellte Aspekte und entwickelt gerade dadurch seinen besonderen Reiz. Die einzelnen Themen werden durch Beispiele und Erfahrungsberichte gut veranschaulicht und durch Ergebnisse empirischer Untersuchungen ergänzt. Hervorzuheben sind auch die vielen weiterführenden Literaturhinweise sowie eine umfassende Sammlung von Internetseiten zu den besprochenen Themen.

Es ist zu vermuten, dass Coaches mit dem Schwerpunkt Karriereberatung durch das Buch vielfältige Hinweise und Ideen für die eigene Weiterbildung sowie die Ergänzung ihres eigenen Angebots erhalten.

**Thomas Binder, systemics™ –
Beratung und Training, Berlin**
www.i-e-profil.de

10. Coaching-News

News Wie geldgierig darf ein Coach sein?

Wer von Coaching lebt, hat ein Interesse daran, das Geschäft auszudehnen. Klaus Eidenschink befasst sich im aktuellen Heft von wirtschaft+weiterbildung mit einem delikaten Thema.

Wenn der Arzt sein Einkommen dadurch sicherstellt, dass der Patient wiederkommt, dann muss er ihn krank machen. Wenn der Richter gewährleisten will, dass der Angeklagte wieder kommt, muss er ihn zu Unrecht anstiften oder zu unsinnigen Prozessen. Und der Seelsorger, der möchte, dass die Gläubigen in die Kirche kommen, darf ihnen nicht die

Erlösung bringen, sondern muss ihnen Angst vor der Hölle machen... Und einen Coaching-Bedarf zu diagnostizieren, sei doch ebenfalls ein Leichtes, Klaus Eidenschink wirft in der aktuellen Ausgabe 11-12/07 eine brisante Frage auf.

Was geschieht mit „Produkten“ wie Recht, Seelenheil, Gesundheit, wenn der Anbieter ein Interesse an der Nachfrage haben muss? Aus diesem Grund haben Kulturen Recht, Religion und - manche gar - Gesundheit unter staatliches Kuratel gestellt. Der Einzelne soll vor dem Markt geschützt werden. Und zur

Not vor sich selber und seinen Ansprüchen.

Eidenschink zeigt zwei Wege auf, das Dilemma zu lösen:

- Coaching dürfte einen Menschen als Profession nur dann ernähren, wenn es der Betreffende zum Ernähren nicht bräuchte.
- Coaching ist staatlicher Kontrolle zu unterwerfen.

Die Beliebigkeit kann man hinzunehmen, wenn man auch hinnimmt, dass es die Kunden sind, die aus Schaden klug werden müssen. (tw)

Weitere Informationen:

<http://www.wuw-magazin.de>

News „Raus ins Leben“. Ein neues Coaching-Format startet im WDR-Fernsehen.

Sechs junge Menschen sollen in der Gruppe in einem Haus auf dem Land herauszufinden, wo ihre Stärken liegen. – Und das Fernsehen schaut zu.

Für sechs junge Menschen bedeutet der Schritt „Raus ins Leben“ eine Chance, meldet der WDR. Unter Anleitung von Coach Thomas Heinle werden Julia, Salvatore, Yvonne, Onur, Natascha und Sebastian lernen, endlich auf eigenen Füßen zu stehen. Die erste Herausforderung: Das ganze bisherige Leben hinter sich lassen, Zuhause ausziehen, neu anfangen, nach vorne blicken.

Coach Thomas Heinle holt die Sechs für das „Raus ins Leben“-Projekt nach Erfstadt, in ein Haus auf dem Land. Ohne Ablenkung sollen sie in der Gruppe herauszufinden, wo ihre Stärken liegen, wofür sie sich begeistern können, was ihre Leidenschaft entfacht. „Lebe deinen Traum“ fordert Thomas Heinle, der im Auftrag der Agentur für Arbeit mit einer Erfolgsquote von 80 Prozent Langzeitarbeitslosen in den ersten Arbeitsmarkt geholfen hat, „Tue was du willst, aber tue es jetzt!“.

Thomas Heinle arbeitet seit einigen Jahren als „Vermittlungscoach“ und hat rund um diese Aktivität seine Methode schützen lassen, ein Buch veröffentlicht, einen Verband und offensichtlich später eine Genossenschaft gegründet. Seine Informationen im Internet sowie die des WDR erzeugen den Eindruck eines ganz normalen sozialarbeiterischen Ansatzes. Sicher werden Tausende dabei zusehen und ihren Spaß daran haben. Start der Sendung ist am 5. 11. 2007, 20:15–21:00 Uhr. (tw)

Weitere Informationen:

<http://www.wdr.de/tv/echt/zursendung/rausinsleben/rausinsleben.jsp>

<http://www.vermittlungcoach.de>

News Mobbing: Bundesarbeitsgericht bestätigt Schmerzensgeld-Ansprüche

Arbeitgeber müssen Mitarbeiter vor gesundheitlichen Beeinträchtigungen am Arbeitsplatz schützen.

Ein Oberarzt, der durch den Chefarzt seiner Abteilung in seiner fachlichen Qualifikation herabgewürdigt wird und deshalb psychisch erkrankt, hat gegen seinen Arbeitgeber Anspruch auf Schmerzensgeld. Die Entlassung des Chefarztes kann er im Regelfall aber nicht verlangen. Anspruch auf das Angebot eines gleichwertigen Arbeitsplatzes, an dem er nicht mehr den Weisungen des bisherigen Chefarztes untersteht, hat der Oberarzt nur dann, wenn ein solcher Arbeitsplatz in der Klinik vorhanden ist. Das entschied das Bundesarbeitsgericht (BAG) in einem Urteil vom 25. Oktober 2007 (8 AZR 593/06).

Der Kläger ist seit Juli 1987 in der Klinik der Beklagten als Neurochirurg beschäftigt. Seit dem 1. Juli 1990 ist er Erster Oberarzt der Neurochirurgischen Abteilung, ab Anfang 2001 war er deren kommissarischer Leiter. Seine Bewerbung um die Chefarztstelle blieb erfolglos. Ab 1. Oktober 2001 bestellte die Beklagte einen externen Bewerber zum Chefarzt, von dem sich der Kläger seit Mai 2002 „gemobbt“ fühlt. Ein von der Beklagten in die Wege geleitetes „Konfliktlösungsverfahren“ blieb erfolglos. Von November 2003 bis Juli 2004 war der Kläger wegen einer psychischen Erkrankung arbeitsunfähig. Seit Oktober 2004 ist er erneut krank.

Der Senat des BAG hat das Berufungsurteil aufgehoben und den Rechtsstreit an das Landesarbeitsgericht Hamm zurückverwiesen, da der Chefarzt die psychische Erkran-

kung des Klägers schuldhaft herbeigeführt habe. Für den Schmerzensgeldanspruch habe die Beklagte einzustehen, da der Chefarzt ihr Erfüllungsgehilfe sei. Über die Höhe des Schmerzensgeldes muss das Landesarbeitsgericht nun entscheiden. Auch ist noch zu prüfen, ob der Kläger unmittelbar Ansprüche gegen die Beklagte hat, weil diese möglicherweise ihre Verpflichtung verletzt hat, den Kläger vor gesundheitlichen Beeinträchtigungen am Arbeitsplatz zu schützen.

Meist scheitern Verfahren daran, dass „Mobbing“ an sich schwer nachweisbar ist. Der betroffene Arbeitnehmer muss möglichst genau dokumentieren können, in welcher Weise er schikaniert wurde und inwieweit der Arbeitgeber Einfluss hätte nehmen können und müssen, um dies zu unterbinden. (tw)

Weitere Informationen:

<http://www.bundesarbeitsgericht.de>

News Weniger Geld für Qualitäts-Checks der Weiterbildungsangebote

Das Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF) kürzt der Stiftung Warentest im kommenden Jahr die Mittel für die Qualitäts-Checks.

Der Bildungssektor ist gesetzlich weitgehend unreguliert, der Markt unübersichtlich und das Qualitätsproblem allgegenwärtig. Deshalb

benötigt der private Verbraucher Hilfe. Die Stiftung Warentest hat sich zum Ziel gesetzt, hier durch vergleichende Tests, Reports und Marktübersichten weiterzuhelfen. Das Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF) und der Europäische Sozialfonds (ESF) finanzieren diese Arbeit bislang - ohne inhaltliche oder methodische Vorgaben.

Doch jetzt - mit Ablauf der Probezeit - zieht die Politik die Bremse, meldet die Financial Times Deutschland: Statt wie bisher im Jahr 2 Mio. €, soll es ab 2008 nur noch 1,4 Mio. € Zuschuss geben. Warum, das Ministerium das Geld kürzen will, ist unklar. (tw)

Weitere Informationen:

<http://www.test.de/themen/bildung-soziales/weiterbildung/wbt1/wbt2/>

News Stellenbesetzung: Persönliche Netzwerke sind für Unternehmen wichtig

IAB: Ein Drittel aller Neueinstellungen kommt über eigene Mitarbeiter und persönliche Kontakte zustande.

Die Betriebe nutzen, zeigt die Betriebsbefragung des Nürnberger Instituts für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung (IAB), bei der Personalsuche meist mehrere Wege zugleich - neben den Vermittlungsdiensten der Agenturen für Arbeit beispielsweise auch Inserate und informelle betriebsinterne Möglichkeiten.

Inserate schalteten die Arbeitgeber bei 41 Prozent der offenen Stellen.

Bei 40 Prozent aller offenen Stellen wurde neues Personal über eigene Mitarbeiter und persönliche Kontakte gesucht.

Die Dienstleistungen der Arbeitsagenturen einschließlich der Internet-Jobbörsen der Bundesagentur für Arbeit nutzten die Betriebe bei 33 Prozent der offenen Stellen.

Andere Internetdienste als die BA-Jobbörse wurden bei 29 Prozent der offenen Stellen genutzt.

Initiativbewerbungen bezogen die Betriebe bei 27 Prozent der offenen Stellen mit ein.

Am häufigsten wurde neues Personal über eigene Mitarbeiter und persönliche Kontakte gefunden (bei 34 Prozent aller Neueinstellungen). Die informelle Suche nach Bewerbern hat damit unverändert große Bedeutung. Dies bestätigt die anhaltende Relevanz beruflicher und sozialer Netzwerke sowohl für die Arbeitgeber als auch für die Arbeitsuchenden. (tw)

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

News Schnelles Coaching in der Mittagspause

Die Kölner Managementtrainerin Claudia Fountain hat ein Kurz-Coaching für die Mittagsstunden entwickelt, das sie zusammen mit anderen Beratern in verschiedenen Städten anbietet.

Im Interview mit der Süddeutschen Zeitung erläutert und verteidigt sie ihr Konzept. So sei der zeitliche

Engpass für sie kein Problem, da sie lösungsorientiert arbeite. Und was man mittags nicht endgültig bearbeiten könne, könne man ja auch noch zu einem späteren Zeitpunkt weiterführen. Coaching als Appetizer?

Oder eben „Feuerwehr-Coaching“, wie das Frau Fountain selber nennt. Und die Kritik, sie halte die Men-

schen von der Erholung ab, kontert sie mit der Bemerkung, dass ein Kurz-Coaching wesentlich erholsamer sei, als die Pause allein mit seinen kreisenden Gedanken zu verbringen. (tw)

Weitere Informationen:
<http://www.sueddeutsche.de/tt8m1/jobkarriere/artikel/454/143137/>
<http://www.mittagspausen-coaching.de>

News Warum positives Denken gefährlich sein kann

Die Chemnitzer Psychologen Ast-rid Schütz und Lasse Hoge setzen sich mit Alltagsannahmen kritisch auseinander und empfehlen selbst Optimisten eine Prise Vorsicht und Überlegtheit.

Bücher und CDs zum Thema „Positives Denken“ sind populär - spätestens seit die Welle der Motivations-trainer Mitte der neunziger Jahre über Deutschland hereinbrach. Einige Autoren wie Dale Carnegie erzielten mit Leitsätzen wie „Denke positiv“ und „Sorge Dich nicht, lebe!“ Millionenauflagen. Betrachtet man jedoch die Rezensionen von Käufern dieser Ratgeber, so schwanken diese zwischen Euphorie und Enttäuschung. „In den meisten populären Büchern zu positivem Denken werden dessen Grenzen weggeredet. Aussagen wie ‚Nichts ist unmöglich‘ oder ‚Sie können alles, was Sie sich

zutrauen!‘ versprechen schier grenzenlosen Erfolg“, meint Prof. Dr. Ast-rid Schütz. Die an der Technischen Universität Chemnitz tätige Professorin für Persönlichkeitspsychologie und Diagnostik hat gemeinsam mit ihrem Mitarbeiter Lasse Hoge Ergebnisse eigener wissenschaftlicher Untersuchungen sowie weitere Befunde aus psychologischen Studien in aller Welt zusammengefasst.

Die Forscher betonen, dass positives Denken allein noch niemanden auf den Mount Everest geführt habe. Im Gegenteil sei positives Denken als alleinige Strategie gefährlich. So warnte schon der Schriftsteller Mark Twain: „Seien Sie vorsichtig mit Gesundheitsbüchern - Sie können an einem Druckfehler sterben“. Schütz und Hoge bleiben allerdings nicht bei Skeptizismus stehen, sondern zeigen ein angemessenes Verhalten

auf: „Nur durch die Kombination von Selbstvertrauen und sorgfältiger Vorbereitung ist es möglich, hohe Ziele zu erreichen. Auch die Berichte über erfolgreiche Individuen deuten darauf hin, dass diese sich nur begrenzt auf positives Denken verlassen haben. Edison gab seine Vision von der Glühbirne nicht auf, bis er sie wahr machen konnte. Dennoch vernachlässigte er in der Zwischenzeit nicht die Sorge um seinen Lebensunterhalt.“

Angesichts des großen öffentlichen Interesses am positiven Denken wenden sich die Forscher Schütz und Hoge nun mit einem Buch an ein breites Publikum: „Positives Denken: Vorteile - Risiken - Alternativen“. Sie beschreiben auf 218 Seiten die wichtigsten Erkenntnisse auf unterhaltsame und verständliche Weise. (tw)

News Über die Rolle der „Konsultanten“, postheroisches Management und X-Organisationen

Rückschau auf die 2. Biennale für Management und Beratung in Berlin.

Nach dem Auftakt in 2005 traf sich die systemische Beraterszene - unter ihnen auch bekannte und renommierte Coachs wie Dr. Wolfgang Looss und Klaus Eidenschink - wieder zur Biennale in Berlin. Das Management Zentrum Witten, vertreten durch die bekannten Vordenker Fritz Simon, Rudi Wimmer und Dirk Baecker, hatte mit allerlei Aufwand gelockt. Und rund 180 Teilnehmer sowie um die 50 Referenten und etliche Pressevertreter waren gekommen.

Höhepunkt der Veranstaltung war der Vortrag des Philosophen Peter Sloterdijk zum Thema „Konsultanten“ und das anschließende Podiumsgespräch mit dem Soziologen

Dirk Baecker. Auf die konkrete Teilnehmeranzahl bei diesem Highlight lief während der gesamten Kongressdauer eine Wette in Form eines rechnergestützten Informationsmarkts. Wie an der Börse (oder bei Günter Jauch) konnten die Teilnehmer Stimmungen und Meinungen bewerten und in Aktienform setzen.

Weitere Key Notes gab es von Dirk Baecker, Fritz Simon, Amar Bhidé und Kathleen Sutcliffe. Der postheroische Geist - nach Dirk Baeckers essayistischen Veröffentlichung der 90er Jahre benannt und vor kurzem als Titel einer neuen eigenen Zeitschrift wiederbelebt - wurde durch derlei Fokussierung auf VIPs sowie das großartige Ambiente am Berliner Gendarmenmarkt und die gesamte gediegene und stilvolle Kongressdesign allerdings gehörig konterkariert. So war extra für den zweiten Abend

eine Revue im Konzerthaus Berlin komponiert worden, die zu später Stunde Musik, Theater- und Filmelemente sowie ein philosophischen Diskurs zu einer Performance verband.

„Ein anspruchsvolles Publikum erwartet ein anspruchsvolles Kongressdesign,“ kommentierte Professor Fritz Simon den außergewöhnlichen Rahmen. Erstmals experimentierte man so mit dem Veranstaltungsformat „Rent a Referent“. An ca. 30 Tischen saßen am dritten Tag die Berater-Referenten, die an den ersten beiden Kongresstagen Workshops als Berater-Klienten-Tandems angeboten hatten, und boten sich für 20-minütige Konsultationen an. Die anfängliche Skepsis und Vorsicht auf Seiten der Teilnehmer machte schon bald einer zunehmenden Begeisterung Platz.

Die Veranstaltung insgesamt war reichhaltig und anregend dramaturgisch gestaltet. Sie bot neue Ansichten und Erkenntnisse wie die des Harvard-Forschers Amar Bhidé, der zeigte, dass viele erfolgreiche Unternehmen eben nicht wie sonst gelehrt mittels Masterplan erfolgreich wurden, sondern durch Kopieren, Ausprobieren und das Ausnutzen von Gelegenheiten. Aber es gab auch eher schwache, wenn auch kurzweilige Impulse wie der Key Note von Fritz Simon zum Thema Langeweile in Organisationen: Da war es nun, das X der Organisationen in Form

des von James March früher schon organizational slack genannten, notwendigen Überschusses und Unverplantseins.

Auch die Workshops wurden von den Teilnehmern durchaus unterschiedlich bewertet. Das von Mitinitiator Fritz Simon benannte anspruchsvolle Publikum hatte ja auch einen anspruchsvollen Preis für die Veranstaltung bezahlt. Aufgefallen war zudem dem ein oder anderen, dass gewisse Beraterkreise, die man bei der ersten Biennale-Veranstaltung in 2005 noch gesehen hatte, nun offensichtlich fehlten; was

natürlich zu diversen Spekulationen führte.

So blieb zum Schluss der Eindruck, an einem großen Klassentreffen teilgenommen zu haben. Das Management Zentrum Witten - sich selbst Denkwerkstatt nennend - hat sich alle Mühe der Markenbildung gegeben. Und dass man sich in zwei Jahren in Berlin wieder sieht, ist sowieso klar. Die, die nicht teilnehmen konnten, werden sicher bald DVDs und andere Materialien erstehen können. (tw)

Weitere Informationen:

<http://www.x-organisationen.de>

<http://www.mz-witten.de>

News „Online-Sprechstunde“ zu Mobbing und Burnout

Portal „Mobbing & Burnout“ des Sozialnetz Hessen in neuem Gewand

Hilfen zum Umgang mit Mobbing und Burnout bietet das Informationsangebot auf dem Portal des Sozialnetz Hessen. Es wurde inhaltlich und auch optisch überarbeitet. Das

Angebot ist Teil des Fachportals „Arbeit und Gesundheit“, in dem Schritt für Schritt alle Informationen zum Themenkreis „Prävention im Arbeitsleben“ gebündelt werden. Die Informationen zu Mobbing und Burnout stammen vom ver.di Bildungswerk Hessen.

Jeden Mittwoch zwischen 16 und 18 Uhr können sich Betroffene, Führungskräfte und Interessenvertretungen beim Chat „Online-Sprechstunde“ gewerkschaftlich gefärbten Rat und Hilfe holen. (tw)

Weitere Informationen:

<http://arbeit-und-gesundheit.sozialnetz.de/go/id/hzq/>

News Chancen und Risiken virtueller Organisationsstrukturen

BMBF-Förderschwerpunkt „Gestaltung der Arbeit in virtuellen Unternehmen“ zieht Bilanz.

Globalisierung und flächendeckende Einführung von Informationstechnologien haben zu virtuellen Strukturen in Wirtschaft und Gesellschaft geführt. Gefördert von den modernen Kommunikationsmöglichkeiten breiten sich in und zwischen selbstständigen Unternehmen Kooperationsformen aus, die Projektcharakter haben, zeitlich befristet sind und damit hohe Flexibilität aufweisen. Merkmale solcher virtueller Unternehmen sind verteilte Standorte, wechselnde Zusammensetzung der Kooperationspartner sowie ein einheitlicher Marktauftritt.

Dieser neue Unternehmenstyp und die durch ihn begründeten Netzwerke stellen Wissenschaft und Praxis

vor zahlreiche Herausforderungen. Sie reichen von der Frage, wie die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter nahtlos über Zeitzonen, Entfernungen, Niederlassungen und Geschäftsgrenzen hinweg zusammenarbeiten können, über Kostenfragen und Unternehmenskulturen bis zu Qualifizierungsfragen und gesellschaftlicher Akzeptanz. Arbeitswissenschaft und Organisationstheorien haben die mit dem neuen Unternehmenstyp verbundenen Herausforderungen bisher kaum reflektiert, begründet die Bundesministerin für Bildung und Forschung, Dr. Annette Schavan, die Einrichtung eines Förderschwerpunkts im Jahre 2001.

Insgesamt 16 Forschungs- und Entwicklungsvorhaben gingen nun in den vergangenen Jahren der Frage nach, welche Voraussetzungen und Erfordernisse sich für die

menschengerechte Arbeitsgestaltung sowie die damit verbundene technische Unterstützung in virtuellen Unternehmen ergeben. Mit Abschluss der Förderphase durch das BMBF wurde nun bilanziert. Die Auswahl zentraler Forschungsergebnisse des Schwerpunktes liegen nun in Kurzform als Broschüre zum Download (PDF) vor. Aus den Ergebnissen ist festzuhalten, dass mit der erfolgreichen Gestaltung von virtuellen Organisationsstrukturen positive Auswirkungen auf die Beschäftigungsentwicklung einhergehen. Neue Formen des Lernens und der Kompetenzentwicklung und ihre effektive Verknüpfung mit der Personal- und Organisationsentwicklung sind dabei wichtige Schritte, resümiert die Ministerin. (tw)

Weitere Informationen:

[http://pt-ad.pt-dlr.de/Dateien/4_Virtuelle_Unternehmen_komprimiert\(2\).pdf](http://pt-ad.pt-dlr.de/Dateien/4_Virtuelle_Unternehmen_komprimiert(2).pdf)

News Innovation mit älteren Belegschaften?

Neue Forschung zum demografischem Wandel an der Bremer Jacobs University.

Die demografisch bedingte Veränderung der Altersstruktur von Mitarbeitern stellt die Wirtschaft zunehmend vor Herausforderungen: Trotz der „kollektiven Alterung“ ihrer Belegschaft müssen Unternehmen innovativ und zukunftsfähig bleiben und sich mit neuen Strategien in der Personalpolitik an die veränderte Situation anpassen.

Anhaltspunkte für solche neuen Strategien soll jetzt die Studie an der

Jacobs University liefern, an der sich acht Wissenschaftler von Universitäten in Deutschland, den Niederlanden, der Schweiz, Südafrika und den USA beteiligen. Sven Vöpel, Professor of Business Administration an der Jacobs University Bremen, und Gerben S. van der Vegt, Professor in Work and Organizational Psychology an der Universität Groningen, leiten das dreijährige Projekt. Die Volkswagen-Stiftung finanziert mit rund 324.000 Euro das Forschungsprojekt.

Die Studie geht der Frage nach, wie sich die Alterung der Erwerbskräfte

auf die Innovativität von Organisationen und Unternehmen auswirken wird. Ziel des großangelegten Projekts ist es, ein Modell zu entwickeln, das den Einfluss einer älteren Belegschaft auf Innovationsprozesse von der Ideenfindung bis zur Implementierung erklärt. Auf der Basis dieser Bestandsaufnahme und Analyse sollen Maßnahmen entwickelt werden, die die Potenziale älterer Beschäftigter für erfolgreiche Innovationsprozesse optimal nutzen und zur Stärkung von ihrer Leistungs- und Innovationsbereitschaft beitragen. (tw)

Weitere Informationen:

<http://www.jacobs-university.de>

News Geld motiviert - wenn man mehr bekommt als der Kollege

Mit welchen Gefühlen man auf seinen Gehaltscheck reagiert, hängt maßgeblich davon ab, wie viel der Kollege verdient. Das legt ein Experiment von Ökonomen und Hirnforschern der Universität Bonn nahe.

Darin ließen sie Versuchspersonen - insgesamt 38 Männer - paarweise gegen Bezahlung eine einfache Aufgabe durchführen. Die Bonner Forscher um den Epileptologen Professor Dr. Christian Elger und den Ökonomen Professor Dr. Armin Falk untersuchten währenddessen die Hirnaktivität ihrer Probanden mit einem Magnetresonanztomographen (fMRT). Der Tomograph erfasste, in welchen Hirnregionen der Testpersonen sich die Durchblutung änderte. In gut durchbluteten Gebieten gelten die Nervenzellen als besonders aktiv.

Im Experiment erschien auf einem Bildschirm eine gewisse Anzahl Punkte, deren Menge die Probanden schätzen mussten. Danach wurden die Versuchsteilnehmer informiert, ob sie richtig getippt hatten. Falls ja, erhielten sie eine Belohnung, die von 30 bis 120 Euro reichte. Gleichzeitig wurde ihnen mitgeteilt, ob ihr Spielpartner erfolgreich gewesen war und welchen Lohn er dafür einstreichen konnte. Das Ergebnis war für die Forscher verblüffend: Bekam ein Teilnehmer mehr Geld als sein Mitspieler, zeigte sein „Belohnungszentrum“ eine weit stärkere Aktivierung, als wenn beide dieselbe Summe erhielten. Die Ergebnisse, die soeben in der renommierten Wissenschaftszeitschrift Science erschienen, stehen wieder einmal in

krassem Gegensatz zur Ökonomie-Mainstream-Hypothese vom „Homo oeconomicus“.

„Immer wenn wir eine erstrebenswerte Erfahrung machen, wird das Belohnungssystem aktiv. Wir beobachteten dort beispielsweise eine Aktivierung, wenn der Spieler die Aufgabe richtig gelöst hatte“, sagt der Leiter der Arbeitsgruppe Neuro-Cognition-Imaging am Life&Brain Institut, der Bonner Neurowissenschaftler Dr. Bernd Weber. Hatte der Teilnehmer dagegen mit seiner Schätzung daneben gelegen, nahm die Aktivität seines ventralen Striatum ab. Erstaunlicherweise spielte aber auch eine Rolle, wie der Teilnehmer im zweiten Scanner abgeschnitten hatte: „Am höchsten war die Aktivierung bei denjenigen, die richtig getippt hatten, während ihr Mitspieler sich verschätzt hatte“, fasst der ebenfalls in der Arbeitsgruppe tätige Dr. Klaus Fließbach das Ergebnis zusammen.

Die Forscher nahmen nun die Fälle genauer unter die Lupe, bei denen beide Partner die Zahl der Punkte korrekt geschätzt hatten. Erhielten die Teilnehmer dafür dieselbe Bezahlung, kam es zu einer vergleichsweise geringen Aktivierung des Belohnungszentrums. Anders, wenn der eine Spieler beispielsweise 120 Euro bekam, sein Partner aber nur 60: Dann fiel die Aktivierung bei Spieler 1 viel höher aus. Bei Spieler 2 nahm die Durchblutung des ventralen Striatum dagegen sogar ab - und das, obwohl er die Aufgabe richtig gelöst hatte und dafür auch belohnt worden war.

„Dieses Ergebnis steht im klaren Widerspruch zur traditionellen ökonomischen Theorie“, erklärt der Bonner Wirtschaftswissenschaftler Professor Dr. Armin Falk. „Danach sollte es nur auf die absolute Höhe der Entlohnung ankommen. Der Vergleich mit Anderen sollte dagegen für die Motivation keine Rolle spielen.“ Es ist das erste Mal, dass diese These mit Hilfe eines derartigen Experiments widerlegt wurde. Allerdings hat auch die absolute Höhe der Bezahlung einen Einfluss auf das Belohnungszentrum: Über 60 Euro freut man sich mehr als über 30. „Das Interessante an unserer Studie ist aber, dass die relative Höhe des Einkommens eine so bedeutsame Rolle spielt“, betont Falk.

„Zumindest Männer scheinen eine große Motivation aus dem Wettbewerb zu ziehen“, resümiert Dr. Bernd Weber. Die Forscher wollen nun herausfinden, ob das auch bei Frauen so ist. Außerdem planen sie eine Versuchsreihe mit asiatischen Probanden, um herauszufinden, ob Konkurrenzdenken auch durch kulturelle Faktoren beeinflusst wird.

Interessant an diesen Ergebnissen sind allerdings noch zwei weitere Aspekte. Erstens gibt es eine lange Tradition psychologischer Forschung zum Thema soziale Vergleichsprozesse. Und zweitens gilt der „Homo Oeconomicus“ schon seit der Verleihung des Wirtschaftsnobelpreises 2002 an den Psychologen Daniel Kahneman und den Ökonomen Vernon Smith als überholt. (tw)

Weitere Informationen:

<http://www.sciencemag.org/cgi/content/short/318/5854/1305>

11. Coaching-Artikel der Zeitschrift managerSeminare

Die Zeitschrift „managerSeminare“ enthält in ihrer Ausgabe Dezember 2007 (Heft 117) folgende Coaching-Artikel:

Fragetechnik in Coaching und Moderation: Über die Sackgasse des Warums

Warum? Stets nutzen wir die fünf Buchstaben, um den Grund für ein Verhalten oder einen Umstand zu erfragen. Doch in der Moderation oder im Coaching erweist sich das Fragewort „Warum“ als kritisch. Warum das so ist und wie Moderatoren besser fragen können, erläutern Gerlinde Bühner und Josef Seifert.

Preview:

- Wieso, weshalb, warum: Warum wir überhaupt Fragen stellen
- Warum nicht warum: Was die fünf Buchstaben mit dem Befragten tun
- Das Weltbild der Warum-Fragenden: Wie Begründungssemantik das Blickfeld einschränkt
- Wenn nicht warum, was dann: Orientierung durch das Meta-Modell der Sprache
- Die drei Ebenen der Sprache: Wie gelangt man zur Tiefenstruktur?
- Besser fragen: Wie fragt der Moderator richtig?

<http://www.managerseminare.de/beitrag?urlID=157948>

Interview mit Prof. Hannes Jahn: Kunstvolles Coaching

Im Frühjahr 2008 startet der Studiengang „Kunst- und lösungsorientiertes Coaching und Beratung“ an der Internationalen Hochschule in Calw. Wie Kunst und Coaching miteinander verknüpft werden können, darüber sprach managerSeminare mit dem Studienleiter Prof. Dr. Hannes Jahn.

<http://www.managerseminare.de/beitrag?urlID=157939>

12. 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 Oktober und November 2007 konnten folgende Coachs neu in die Coach-Datenbank und in die Coach-Profile aufgenommen werden (die Unterschiede zwischen der Coach-Datenbank und den Coach-Profilen werden hier erklärt:

Coach-Datenbank

Barbara Affeldt, D - 44623 Herne

http://www.coach-datenbank.de/coach_details.asp?userid=955

Anette Dielmann, D - 67655 Kaiserslautern

http://www.coach-datenbank.de/coach_details.asp?userid=957

Reinhard Nagel, D - 80796 München

http://www.coach-datenbank.de/coach_details.asp?userid=958

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

Wolfram Schulze, D - 55124 Mainz

<http://www.coach-profile.de/profil.asp?userid=954>

Dr. Angelika Bischoff-Duffke, D - 71229 Leonberg

<http://www.coach-profile.de/profil.asp?userid=956>

Gudrun Kaltwasser, D - 10557 Berlin

<http://www.coach-profile.de/profil.asp?userid=533>

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>

13. Coaching-Ausbildungen in den nächsten beiden Monaten

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

Coaching-Index

Folgend die Liste der im Coaching-Index eingetragenen Ausbildungen, die im nächsten beiden Monaten 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

factorP leadership development Ltd. & Co. KG Robert Hornsteiner, Detlef Gumze, Anita Brandt

Ausbildungsbeginn: 06.12.2007

Ausbildungstitel: Coach sein ... Die Coachausbildung
Großraum München

Kosten: Für die komplette Ausbildung inkl. aller Seminarunterlagen, Seminargetränken und Pausen, Zertifizierung und begleitender Supervision investieren Sie 6.990,- Euro zzgl. MwSt. Die Hotel- und Verpflegungskosten übernehmen Sie persönlich. Ein entsprechender Gruppenrabatt, den wir Ihnen gerne weiter geben wurde mit dem Hotel verhandelt. Generell sind wir zu individuellen Zahlungsvereinbarungen bereit. Wir finden für Sie eine passende Lösung. Schauen Sie auch Internet nach den aktuellen Möglichkeiten. Die Anmeldung zu Modul 1 verpflichtet Sie noch nicht zur Teilnahme an der gesamten Ausbildung. Der Ausbildungsvertrag wird nach Abschluss des ersten Moduls abgeschlossen.

http://www.coaching-index.de/user_details.asp?userid=185

COATRAIN coaching & personal training GmbH

Ausbildungsbeginn: 07.12.2007

Ausbildungstitel: Ausbildung zum zertifizierten Business
Coach

D-21029 Hamburg

Kosten: 6.200 EUR - die Ausbildung ist MwSt.-befreit

http://www.coaching-index.de/user_details.asp?userid=125

Coaching Spirale GmbH

Ausbildungsbeginn: 08.12.2007

Ausbildungstitel: Coaching Ausbildung der Coaching
Spirale GmbH
Berlin

Kosten: Die Kosten für die gesamte Coaching Ausbildung betragen insgesamt 3990,00 Euro inkl. MwSt. Das erste Ausbildungswochenende kann einzeln zum Preis von 690,- Euro gebucht werden. Danach können Sie sich entscheiden, ob Sie die Ausbildung fortführen. Wollen Sie die Ausbildung nicht fortsetzen, fallen nur die Kosten für das erste Wochenende an. Wird die Ausbildung fortgesetzt sind die restlichen 3300,00 Euro zu entrichten bzw. jeweils sechs weitere monatliche Raten zu 590,- Euro zu zahlen.

http://www.coaching-index.de/user_details.asp?userid=190

Job Coach

Brigitte Backmann & Marita Bestvater GbR

Ausbildungsbeginn: 09.12.2007

Ausbildungstitel: Systemischer Coach und Systemischer
Job Coach

D-48143 Münster

Kosten: 3950 Euro, umsatzsteuerbefreit Teilzahlungen
möglich

http://www.coaching-index.de/user_details.asp?userid=317

alwart + team

Ausbildungsbeginn: 14.12.2007

Ausbildungstitel: Weiterbildung zum/zur Systemischen
OrganisationsentwicklungsberaterIn

D-20459 Hamburg

Kosten: 4.350 € (zzgl. 19% MwSt.=5.176,50 €) Raten-
zahlung: 4 Raten bei Einzugsermächtigung (Abbuchung
immer vor dem jeweiligen Block)

http://www.coaching-index.de/user_details.asp?userid=17

Ausgabe 2007-11/12, JG. 7.

ifs -consulting

Ausbildungsbeginn: 15.12.2007
Ausbildungstitel: Systemisches Coaching
D-45257 Essen
Kosten: 4400,00 Euro Honorarkosten
http://www.coaching-index.de/user_details.asp?userid=8

Neuland & Partner

Skills and Methods
Ausbildungsbeginn: 01.01.2008
Ausbildungstitel: Ausbildung zum „Systemischen Management-Coach“
D-36037 Raum Fulda
Kosten: 6 Module (18 Seminartage) pro Modul 1.400,- EUR Gesamtinvestition 8.400 EUR inkl. drei Supervisionsitzungen Wir bieten unterschiedliche Zahlungsmodalitäten an – gerne beraten wir Sie dazu in einem Gespräch. Hinzu kommen die Kosten für Unterkunft und Verpflegung im Seminarhotel. Alle Preise verstehen sich zuzüglich der gesetzlichen Mehrwertsteuer.
http://www.coaching-index.de/user_details.asp?userid=32

do it - Käte Kitter-Ohlms

Ausbildungsbeginn: 04.01.2008
Ausbildungstitel: Ausbildung zum Coach in der Arbeitswelt ®
D-31139 Hildesheim
Kosten: 5.950,- Euro, zzgl. USt. Gesamtrechnungsstellung, Teilbeträge möglich, 600,- Prüfungsgebühr für TÜV Rheinland, Seminarpauschale 85,-/Baustein
http://www.coaching-index.de/user_details.asp?userid=319

ISCO AG (DBVC-Anerkannt)

Ausbildungsbeginn: 08.01.2008
Ausbildungstitel: Berufsbegleitende Weiterbildung zum Systemischen Coach
D-10115 Berlin
Kosten: Privatpersonen 6.016,68 Euro brutto, Firmen 8.083,79 Euro brutto
http://www.coaching-index.de/user_details.asp?userid=29

Coachingplus GmbH

Ausbildungsbeginn: 14.01.2008
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

futureformat

Deutsche Gesellschaft für Managemententwicklung
Ausbildungsbeginn: 18.01.2008
Ausbildungstitel: Programm Management-Coach (PMC)
D-22999 Hamburg-Winterhude
Kosten: 5.850 Euro, zzgl. USt.
http://www.coaching-index.de/user_details.asp?userid=308

echt. coaching® - Interdisziplinäres Ausbildungs-Institut

Wirtschaft & Kommunikation & Psychologie
Ausbildungsbeginn: 21.01.2008
Ausbildungstitel: Zertifizierte Ausbildung zum Personenzentrierten Coach - Coaching-Ausbildung I 2008
D-69124 Heidelberg
Kosten: EUR 3451,- inkl. MwSt. Wichtige Methoden aus Wirtschaft, Psychologie und praktischer Führungs- und Bildungserfahrung werden vermittelt. In der Ausbildungsgruppe sorgen vor allem Akzeptanz, Einfühlungsvermögen und Klarheit - Grundhaltung der personenzentrierten Gesprächsführung - für eine angenehme Lernatmosphäre. Ich biete regelmäßig Informationsveranstaltungen und Schnuppertage zur Ausbildung an: Gewinnen Sie einen Einblick in die erlebnisorientierte Arbeitsweise. Besonderheiten: - Erlebnisorientiertes Lernen - Absprache der Modul-Termine - Kleine Gruppen (6 TN) - Individueller Rahmen - Angenehme Arbeitsatmosphäre
http://www.coaching-index.de/user_details.asp?userid=220

Dr. Kamphaus & Partner

Unternehmens- und Personalentwicklung
Dr. Gerd Vito Kamphaus
Ausbildungsbeginn: 24.01.2008
Ausbildungstitel: Beratung und Coaching in Veränderungs-Prozessen
D-82347 Kloster Bernried am Starnberger See
Kosten: 3000 Euro zzgl. MwSt.
http://www.coaching-index.de/user_details.asp?userid=288

2coach NRW

Personal- und Unternehmensberatung
Stephan Stockhausen
Ausbildungsbeginn: 25.01.2008
Ausbildungstitel: Coach / trainer / Change Manager - Ausbildung: Qualifizierung zum systemischen Berater
D-44791 Bochum
Kosten: Kosten pro Seminartag am Wochenende: 200 EUR (inkl. MwSt.) Baustein à 2,5 Tage am Wochenende: 500 EUR (inkl. MwSt.) Gesamtkosten Coach (29 Tage) Wochenendausbildung: 5800 EUR (inkl. MwSt.)
http://www.coaching-index.de/user_details.asp?userid=269

Ausgabe 2007-11/12, JG. 7.

IHK-Akademie München.Westerham

IHK für München und Oberbayern

Ausbildungsbeginn: 28.01.2008

Ausbildungstitel: Ausbildung zum Business Coach (IHK)

D-83620 Feldkirchen-Westerham

Kosten: 8.500 Euro, umsatzsteuerbefreit, inkl. 20 Übernachtungen mit Vollpension (Übernachtung wird vorausgesetzt)

http://www.coaching-index.de/user_details.asp?userid=314

BTS Gesellschaft für Organisationsberatung, Training und Supervision (DBVC-Anerkannt)

Ausbildungsbeginn: 28.01.2008

Ausbildungstitel: Lösungsorientiert-systemisches Coaching (DBVC-zertifiziert)

D-68219 Mannheim

Kosten: 5.000 Euro zzgl. MwSt., zzgl. Ca. 1.200 Euro für Lehrberatungen

http://www.coaching-index.de/user_details.asp?userid=108

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