

**Prof. Dr. Christiane Schiersmann**

Keynote, 14. Juni 2016

**Was wirkt eigentlich in der Beratung?
Auf dem Weg zu einer allgemeinen Beratungstheorie**

Einleitend wird das Verständnis von Coaching als einem speziellen Beratungsformat vorgestellt und ein Vergleich zwischen den Interventionsformen Beratung und Psychotherapie skizziert, da im Folgenden auch auf Ergebnisse der Psychotherapieforschung zurückgegriffen wird.

Während sich die Beratung (und Therapie) bislang weitgehend an sog. „Schulen“ (z.B. personenzentriert, systemisch, lösungsorientiert) mit spezifischen Gesprächsstilen bzw. Interventionsmethoden orientierten, zeigen die Forschungsergebnisse, dass unterschiedliche Therapiekonzepte zu vergleichbaren Ergebnissen führen und die eingesetzten Methoden nur zu einem sehr geringen Teil die Ergebnisse erklären. Dies legt die Suche nach allgemeineren Wirkfaktoren nahe. Hierzu sind in den letzten Jahrzehnten verschiedene Modelle vorgelegt worden. Einige davon werden skizziert. Ausführlicher eingegangen wird auf ein eigenes Modell, das mit der Problemlösepsychologie und ihrem Phasenmodell sowie der Theorie der Selbstorganisation mit den daraus abgeleiteten Wirkprinzipien zwei (metatheoretische) Prozessmodelle miteinander verknüpft. So kann es gelingen, aufgabenbezogene und sozialbezogene Wirkfaktoren miteinander zu verbinden und damit den spezifischen Anforderungen der Gestaltung von Beratung gerecht zu werden. Eine solche Orientierung ermöglicht es Praktikern, verschiedene Beratungsmethoden theoriebezogen miteinander zu kombinieren.

Abschließend werden darauf bezogenen Anforderungen an die Coaching- bzw. Beratungsforschung formuliert, die sowohl die Input-, Prozess-, Output- und Outcome- Dimensionen umfassen sollte. Die Herausforderung besteht vor allem darin, die Interaktionsprozesse zwischen Beratenden und Ratsuchenden und nicht nur die Interventionen des Beraters oder die Erfahrungen des Ratsuchenden isoliert zu betrachten.



Ausgewählte Literatur

- Schiersmann C., Maier-Gutheil, C. & Weber, P. (2016). *Beratungsforschung im Kontext von Bildung, Beruf und Beschäftigung*. In: Tippelt, R., Schmidt-Hertha, B. (Hrsg.) (2016). *Handbuch der Bildungsforschung*. Wiesbaden: VS
- Schiersmann, C., Friesenhahn, J., & Wahl, A. (2015). *Synergetisch beraten im beruflichen Kontext. Selbstorganisation sichtbar machen*. Göttingen: Hogrefe.
- Schiersmann, C., & Thiel, H.-U. (2014). *Organisationsentwicklung. Prinzipien und Strategien von Veränderungsprozessen* (4. überarb. u. aktual. Aufl.). Wiesbaden: VS.
- Schiersmann, C., & Weber, P. (Hrsg.) (2013): *Beratung in Bildung, Beruf und Beschäftigung. Eckpunkte und Erprobung eines integrierten Qualitätskonzepts*. Bielefeld: W. Bertelsmann.
- Schiersmann, C., & Thiel, H.-U. (2012). Beratung als Förderung von Selbstorganisationsprozessen – eine Theorie jenseits von „Schulen“ und „Formaten“. In dies. (Hrsg.), *Beratung als Förderung von Selbstorganisationsprozessen. Empirische Studien zur Beratung von Personen und Organisationen auf der Basis der Synergetik* (S. 14–78). Göttingen: Vandenhoeck und Ruprecht.

Angaben zur Person

Seit 1990 Professorin für Weiterbildung und Beratung am Institut für Bildungswissenschaft der Universität Heidelberg. Aktuelle Schwerpunkte in Forschung und Lehre: Analyse und Gestaltung der Beratung von Personen, Teams und Organisationen, Strategien und Instrumente der Kompetenzerfassung von Beratern und Weiterbildnern, Qualitätsmanagement

Leiterin des berufsbegleitenden Masterstudiengangs „Berufs- und organisationsbezogene Beratungswissenschaft“, Koordinatorin des europäischen Netzwerks von Beratungsstudiengängen „Network for Innovation in Career Guidance and Counselling in Europe“ (NICE), stellvertretende Vorsitzende des Nationalen Forums Beratung (nfb) (2009 – 2015), Vice-President des Netzwerks Europäischer Beratungsforscher/innen „European Society for Vocational Designing and Career Counseling“ (ESVDC)

**Dr. Carol Kauffman, Assistant Professor**

Keynote, 14. Juni 2016

**Having Impact and Quality using Positive Psychology
in your Coaching**

Positive Psychology is a body of scientific research and theory that can support the profession of coaching. We will explore four steps to putting positive psychology to use to increase the impact and quality of our coaching practices.

These four steps help us funnel and organize this body of research into how we can intervene when working with individuals and organizations. We'll review the theory, research and application illustrating with case studies working with C-level leaders who need to create the conditions for optimal performance and well being for themselves and their followers.

After reviewing the basic definition and orientation of positive psychology, we'll explore a pathway through which we can approach clients and find alternate ways to increase their self awareness and capacity for more informed and effective choices.

The four steps explore how we can

1. Reverse the focus on ourselves, others, the world and harness this mindset.
2. Focus on strengths, develop this type of language and use it to increase capacities of individuals and teams and link this to the GROW model of coaching.
3. Develop Positive Emotional Intelligence, understand the main theories, what positive emotions can create and also when positive emotion is a liability.
4. Explore how to access Flow states by building cognitive hope and increasing agency.

I will then describe how these can work together to create a positive upward spiral of performance and engagement.

References

Govindji, R., & Linley, P. A. (2007). Strengths use, self-concordance and well-being: Implications for strengths coaching and coaching psychologists. *International Coaching Psychology Review*, 2(2), 143--153.

http://taos.publishpath.com/Websites/taos/images/ResourcesManuscripts/Stelter_2007_Coaching_Pers_and_soc_meaning-making.pdf#page=31

Kauffman C, Joseph S and Scoular A, (2015) Leadership Coaching and Positive Psychology, Chapter in the Handbook of Positive Psychology in Practice, 2nd edition, Stephen Joseph (Ed.) Wiley Press

4. Internationaler Coaching-Kongress
Coaching meets Research
Wirkung, Qualität und Evaluation im Coaching
14./15. Juni 2016, Olten, Schweiz
www.coaching-meets-research.ch



Kauffman C & Hodgetts (2015) Model Agility: Coaching Agility and Four Perspectives on a Case Study, Journal of Consulting Psychology, APA .

Kauffman, C. (2006). Positive psychology: The science at the heart of coaching. Evidence based coaching handbook: Putting best practices to work for your clients, 219-253.
<http://lindadenton.com/wp-content/uploads/2014/07/PositivePsychology.Coaching.pdf>

Sin, N. L., & Lyubomirsky, S. (2009). Enhancing well-being and alleviating depressive symptoms with positive psychology interventions: A practice-friendly meta-analysis. Journal of clinical psychology, 65(5), 467-487.

Sheldon, K. M., Kashdan, T. B., & Steger, M. F. (Eds.). (2011). Designing positive psychology: Taking stock and moving forward. Oxford University Press.

Bio

For the past 25 years Dr. Kauffman has taught at Harvard Medical School where she is an Assistant Professor and the Founder/Executive Director of the Institute of Coaching. She is also the Director of Faculty Coach Training at Massachusetts General Hospital. In 2009 she received a \$ 2,000,000 award to create the Institute. She launched the Institute's Professional Association, the Annual Coaching in Leadership and Healthcare Conference at Harvard Medical School.

Carol is a leadership coach with over 25 years experience specializing in CEOs and Scientists to develop their skills, identities and strategies to step into more effective and transformative leadership. She develops and delivers programs teaching leaders to develop coaching skills. She is also the Chief Supervisor at Meyler Campbell, a UK business coach training programme.



Dr. Michael Loebbert

Keynote, 15. Juni 2016

Erfolgsfaktoren – Wirkung, Qualität und Evaluation aus handlungstheoretischer Sicht. Vier Thesen und drei Schlussfolgerungen.

Thesen

1. Wirkung im Coaching ist, was Klienten und Klientinnen in ihrer erfolgreichen Selbststeuerung hilft. Aus handlungstheoretischer Sicht geht es daher bei der Frage nach der Wirkung von Coaching um die Steuerung von Erfolgsfaktoren für Coaching bzw. für Coaching-Interventionen für den Erfolg des Klienten und der Klientin durch die coachende Person.
2. Die psychologische oder sozialwissenschaftliche Konzeptionalisierung von Wirkfaktoren *informiert* praktisch tätige Coaches über *mögliche* Zusammenhänge ihres Beratungshandelns mit der Verbesserung der Handlungssteuerung von Klienten und Klientinnen. Es geht um Hypothesenbildung: das vorgestellte Ergebnis bestimmt den Fall und die Regel (pragmatisch: „Abduktion“).
3. Aus Sicht beraterischer Handlungstheorie haben sich drei Perspektiven der Steuerung für die coachende Person bewährt:
 - 1) der konkrete Beratungsprozess – Ergebnisziele als Erfolgsfaktoren,
 - 2) organisationale Kontextualisierung – Design als Erfolgsfaktor und
 - 3) Steuerung der konkreten Intervention selbst – Methoden und Werkzeuge.
4. Erfolg und Wirkung wird darin im Erleben – Erlebnisperspektive – der Beteiligten von den Beteiligten (der Stakeholders und der coachenden Person selbst) als Wirkung konstruiert. Die Art der Steuerung der Erfolgsfaktoren wird als Qualität erlebt. Die Beschreibung von Resultaten, die im Coaching System einen Unterschied fürs Handeln machen, wird als Evaluation realisiert.

Schlussfolgerungen

1. Erfolgsfaktoren und damit Wirkung, Qualität und Evaluation werden in der *Coaching Interaktion der Beteiligten* je und je spezifisch konstruiert und modelliert. Coaches und Berater/innen sollten diesen passend zum Anliegen ihrer Klienten und Kundinnen steuern können. Diese Kompetenz ist zentral für Weiterbildung und Qualitätsmanagement von Coaching und Beratung.
2. In der Praxis braucht es dafür die Einführung des „zweiten Beobachters“ als Kompetenz von Coaches ihre Prozesssteuerung zu reflektieren und auch von Personen, welche im Beratungssystem diesen Unterschied markieren (können): Beraten Beraten, Coaching- und Beratungs-Supervision.
3. Aus diesem Zusammenspiel beraterischer Handlungstheorie (Coaching-Theorie) und



sozialwissenschaftlicher Handlungskonzepte lässt sich Umfang und auch Reichweite einer Coaching Wissenschaft formulieren. Die brauchen wir für Ausbildung, Supervision und Praxis dringend. – Darin sind wissenschaftlich robuste Konzepte von Wirkung, Qualität und Evaluation im Coaching inbegriffen.

Literatur

- Loebbert, M. (2016). Wie Supervision gelingt. Coaching für helfende Berufe. Wiesbaden: Springer.
- Loebbert, M. (2015). Coaching Theorie. Eine Einführung. Wiesbaden: Springer Verlag.
- Loebbert, M. (2015). Besser Beraten - Konzepte und Leistungen für Beraten zweiter Ordnung. White Paper. http://www.mloebbert.com/de/d_publications.html. Zugegriffen 15. Mai. 2016.
- Wegener, R. (2015). Veränderungsprozesse im Coaching. Eine auf der Erlebnisperspektive basierte Rekonstruktion der Entstehung funktionaler Deutungs- und Handlungsmuster. In Geißler, H. & Wegener R. (Hg.). Bewertung von Coaching-Prozessen. Wiesbaden Springer. S. 325-352.

Angaben zur Person

Dr. Michael Loebbert dient als Executive Coach, Supervisor und Organisationsberater für Beratungsprojekte und Beratungsunternehmen (Coaching Programme, Supervision und Einführung von Peer Supervision, kritische Situationen in Beratungsprojekten). An der Hochschule für Soziale Arbeit FHNW fungiert er als Programmleiter und Dozent der Coaching-Studies, Master of Advanced Studies FHNW in Coaching, mit den Schwerpunkten Curriculum-Entwicklung, Executive Coaching und Supervision.

4. Internationaler Coaching-Kongress
Coaching meets Research
Wirkung, Qualität und Evaluation im Coaching
14./15. Juni 2016, Olten, Schweiz
www.coaching-meets-research.ch



Dr. David B. Peterson

Keynote, 15. Juni 2016

Executive Coaching: An Organizational Perspective on Impact, Quality and Evaluation

David presents a step-by-step process that organizations can use to design, build, and evaluate high-quality coaching programs. In addition to providing valuable information for those who manage organizational coaching programs or teams of executive coaches, executive coaches who attend will gain a better understanding of how they can add greater strategic value to organizations and their leaders.

David walks participants through a set of questions to:

- identify the best participants for coaching, based on the organization's strategy and leadership talent,
- select the most suitable coaches for the need,
- design the appropriate coaching process and programs to ensure the greatest value,
- evaluate the effectiveness and impact of the coaching itself.

Participants in this session will also explore:

- how coaching fits as part of the organization's overall talent development strategy,
- how to support a culture of coaching and development, and
- how to market and build the brand value of coaching as a strategic leadership development resource.

References

- Bono, J. E., Purvanova, R. K., Towler, A. J., & Peterson, D. B. (2009). A survey of executive coaching practices. *Personnel Psychology*, *62*, 361-404.
- Passmore, J., Peterson, D. B., & Freire, T. (Eds.). (2013). *Wiley-Blackwell handbook of psychology of coaching and mentoring*. Oxford: Wiley-Blackwell.
- Peterson, D. B. (2006). People are complex and the world is messy: A behavior-based approach to executive coaching. In D. R. Stober & A. M. Grant (Eds.), *Evidence-based coaching handbook: Putting best practices to work for your clients* (pp. 51-76). Hoboken, NJ: Wiley.
- Peterson, D. B. (2007). Executive coaching in a cross-cultural context. *Consulting Psychology Journal*, *59*(4), 261-271.
- Peterson, D. B. (2009). Does your coach give you value for your money? *Harvard Business Review*, *87*(1), 94.
- Peterson, D. B. (2010). Executive coaching: A critical review and recommendations for advancing the practice. In S. Zedeck (Ed.), *APA handbook of industrial and organizational psychology: Vol. 2. Selecting and developing members of the organization* (pp. 527-566). Washington, DC: American Psychological Association.

4. Internationaler Coaching-Kongress
Coaching meets Research
Wirkung, Qualität und Evaluation im Coaching
 14./15. Juni 2016, Olten, Schweiz
www.coaching-meets-research.ch



- Peterson, D. B. (2010). Good to great coaching: Accelerating the journey. In G. Hernez-Broome & L. A. Boyce (Eds.), *Advancing executive coaching: Setting the course for successful leadership coaching* (pp. 83-102). San Francisco: Jossey-Bass.
- Peterson, D. B., & Hicks, M. D. (1995). *Development FIRST: Strategies for self-development*. Minneapolis, MN: Personnel Decisions International.
- Peterson, D. B., & Hicks, M. D. (1996). *Leader as coach: Strategies for coaching and developing others*. Minneapolis, MN: Personnel Decisions International.
- Peterson, D. B., & Kraiger, K. (2004). A practical guide to evaluating coaching: Translating state-of-the-art techniques to the real world. In J. E. Edwards, J. C. Scott, & N. S. Raju, (Eds.), *The human resources program evaluation handbook* (pp. 262-282). Thousand Oaks, CA: SAGE Publications.
- Peterson, D. B., & Millier, J. (2005). The alchemy of coaching: "You're good Jennifer, but you could be really good." *Consulting Psychology Journal*, 57(1), 14-40.

David B. Peterson, PhD

David joined Google in 2011 as Director of Executive Coaching and Leadership. He coaches senior leaders, manages Google's network of external and internal coaches, and supports leadership, learning, and executive development initiatives at Google.

Before joining Google, David served as leader of world-wide coaching services for PDI Ninth House. In addition to coaching top leaders in organizations such as Salesforce, Sandisk, Microsoft, Hewlett-Packard, Target, Wal-Mart, Shell, Genentech, Mayo Clinic, Harvard, and Stanford University, he provided consultation and thought leadership on how to design and manage organizational coaching programs, how to develop high potential leaders and critical talent, and how to accelerate learning and leadership development at all levels.

David has published dozens of articles and chapters on coaching, is co-author of *Development FIRST: Strategies for Self-Development* and *Leader as Coach*, with close to a million copies in print, and co-editor of the *Handbook of the Psychology of Coaching and Mentoring*.

He earned his PhD in Counseling and Industrial/Organizational Psychology at the University of Minnesota. He is a Fellow of the American Psychological Association, the Society of Consulting Psychology, the Society for Industrial and Organizational Psychology (SIOP), and the Harvard Institute of Coaching. His awards include the RHR International Award for Excellence in Consultation (Society of Consulting Psychology), the Outstanding Achievement Award (California Psychological Association), and the Vision of Excellence Award (Harvard Institute of Coaching).

Vikki Brock's history of coaching (2008, 2012) names David as one of the primary influencers in the field, both for his early influence on the emergence of executive coaching and for continuing to shape the field as someone "on the cutting edge of the profession, doing and saying surprising and thought-provoking things."

David lives in San Francisco with his wife, Alexis Shoemate, and two adorable Tibetan Terriers named Pinot and Cab.