



Prof. David Clutterbuck, PhD

Keynote, 13. Juni 2018

When will Artificial Intelligence take over Coaching?

“When will robots (or artificial intelligence) take over the role of coaches?” If you think the answer is “No time soon”, think again. AI avatars are already outperforming therapists in diagnosing and supporting trauma victims.

An AI has several significant advantages and disadvantages compared with a human therapist. Among the advantages are that it is less likely to be distracted and that it can multitask. Among the disadvantages is that it lacks the ability to draw on wider life experience, the associated skill of intuition and the ability to connect at the level of shared values, which underlies the creation of professional friendship.

Implications for coaching and coaches

As with any major technological change, there are winners and losers. The losers will be the basic mindset coaches, unless they up their game and develop greater maturity in their practice. A rough estimate from observation of accredited coaches in coach assessment centres is that at least three out of five are stuck at very basic levels, where most of what they do can be done as well or better by adaptive algorithms. By contrast, mature coaches with a wide portfolio of approaches and deep reflective skills will be able to use AI to enhance their coaching conversations. In essence, they will form partnerships with AI, to the benefit of both themselves and their clients.

Bio

- Co-founded European Mentoring & Coaching Council (now Special Ambassador for the EMCC)
- Visiting professor, Sheffield Hallam, Oxford Brookes & York St John Universities
- Author of 70 books (including several books of comic children's stories)
- Reputation for asking “massively difficult questions” that oblige people and organisations to think
- Works with learning and socially disabled children and adults to promote social inclusion
- Loves being a granddad!

Literature (a selection of books)

- Building and Sustaining a Coaching Culture (2016)
- Coaching Supervision: A Practical Guide for Supervisees (2016)
- Everyone Needs a Mentor (1985, 2014)
- Beyond Goals (2013)
- The Talent Wave (2012)
- Virtual Coach, Virtual Mentor (2009)
- Coaching the Team at Work (2007)

E-Mail david@davidclutterbuckpartnership.com



Deborah Helsing, EdD

Keynote, 13. Juni 2018

The Deliberately Developmental Organization: A Coaching Culture

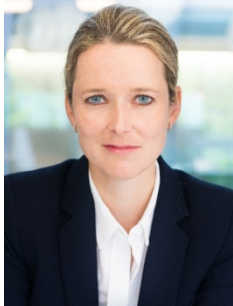
In most organizations nearly everyone is doing a second job no one is paying them for - namely, covering their weaknesses, trying to look their best, and managing other people's impressions of them. There may be no greater waste of an organization's resources. The ultimate cost: neither the organization nor its people are able to realize their full potential. Deliberately Developmental Organizations (DDOs), by contrast, are organized around the simple but radical conviction that organizations will best prosper when they are more deeply aligned with people's strongest motive, which is to grow. In this talk, Deborah Helsing, co-author of *An Everyone Culture: Becoming a Deliberately Developmental Organization* describes the underpinning design principles and concrete practices of three leading companies that focus relentlessly on the simultaneous improvement of the organization and the growth of all of its people - from their disciplined approach to giving feedback, to how they use meetings, to the distinctive way that managers and leaders define their roles.

Bio

Deborah Helsing has coached individuals from many walks of life and consulted with organizations across several sectors to use the Immunity-to-Change approach to reach their most-cherished improvement goals. More recently, her role at Minds at Work has focused on developing coaches' and consultants' abilities to integrate the ITC method into their own practices. Deborah Helsing holds a faculty position at *Harvard University's Graduate School of Education*, teaching courses in Adult Development, Immunity to Change, and co-teaching a course in personal mastery for leaders. She provides executive coaching to high potential educational leaders as part of the Doctor of Educational Leadership program. In her former role as Senior Program Associate at Harvard's Change Leadership Group, Deb worked with her colleagues to better understand school transformation and to design high-quality professional development programs for educational leaders.

Literature

Deborah Helsing has co-authored several articles and books, including: *An Everyone Culture: Becoming a Deliberately Developmental Organization* (2016, with Robert Kegan, Lisa Lahey, Andy Fleming, and Matt Miller); *Right Weight, Right Mind: The ITC Approach to Permanent Weight Loss* (2014, with Robert Kegan and Lisa Lahey); *The Immunity to Change Coach's Guide* (2011, with Lisa Lahey and Robert Kegan) and «Unlocking Leadership Potential: Overcoming Immunities to Change» (2010, with Lisa Lahey) in *Extraordinary Leadership: Addressing the Gaps in Senior Executive Development*.



Barbara Josef und Dr. Joël Luc Cachelin

Keynote, 14. Juni 2018

«Von rosarot bis rabenschwarz – Gedanken zur digitalen Arbeitswelt»

Barbara Josef und Joël Luc Cachelin beleuchten in ihrem Referat die positiven und negativen Auswirkungen auf die künftige Arbeitswelt. Wo liegen Chancen und Gefahren einer Arbeitswelt, die von Robotern, künstlichen Intelligenzen und offenen Unternehmensgrenzen geprägt sein wird? Werden wir sichtbarer oder unsichtbarer, freier oder fremdbestimmter? Mit ihren Thesen aus unterschiedlichen Perspektiven wollen sie zu einem bewussten und differenzierten Nachdenken über die Fragestellungen, mit welchen uns das digitale Zeitalter konfrontiert, anregen.

Bio

Barbara Josef ist Co-Founderin von 5to9 AG und begleitet gemeinsam mit ihrer Geschäftspartnerin Organisationen auf dem Weg zu neuen Arbeits- und Lernwelten. Vor der Gründung ihrer Firma Anfang 2016 war sie Leiterin Kommunikation und gesellschaftliches Engagement als Mitglied der Geschäftsleitung bei Microsoft Schweiz. Unter anderem hat sie 2009 gemeinsam mit Partnern den Home Office Day (heute «Work Smart») mitinitiiert und kürzlich die HSG Studie «Coworking aus Unternehmenssicht – Serendipity-Biotop oder Fluchttort?» veröffentlicht.

Dr. Joël Luc Cachelin inspiriert und begleitet mit der Wissensfabrik Unternehmen in der digitalen Transformation. Das Digital Shapers Ranking 2017 zählt ihn zu den zehn führenden digitalen Vordenkern der Schweiz. Studium, Promotion und Weiterbildung führten ihn an die Universitäten St. Gallen und Bern sowie an die HWZ Zürich. Er hat mehrere Sachbücher über die Digitalisierung veröffentlicht. 2017 erschien sein neues Buch «Internetgott - Die Religion des Silicon Valley» (Stämpfli).

Literature

Cachelin, J. L (2017) «Internetgott - Die Religion des Silicon Valley», Stämpfli Verlag, Bern 2017

Cachelin, J. L (2016) Update! Warum die digitale Gesellschaft ein neues Betriebssystem braucht



Prof. Jonathan Passmore, PhD

Keynote, 12. Juni 2018

**Findings from Europe's largest ever-independent
Coaching & Mentoring Research Project**

In this keynote session, the findings from Europe's largest ever independent coaching and mentoring research project will be presented. The survey was undertaken during a 12-week period in Spring 2017 and was carried out in more than 50 countries. A total of 3000 participants engaged with the research, completing the questionnaire. This included participants from six target groups:

- (i) Coaches
- (ii) Mentors
- (iii) Mentor Scheme Managers
- (iv) Organisational Coach Commissioners
- (v) Specialists safety coaches
- (vi) Specialist driving coaches.

The results from the research will be presented at both a European wide level and a central European level. Issues raised within the questionnaire relate to professional background and experience, continues education, ethics as well as various aspects of the interviewees coaching and mentoring practice (i.e. hrs of coaching/year, area's of coaching, rates).

Bio

Jonathan is a chartered psychologist and director of Henley Business School, Centre for Coaching & Behavioural Change, which provides coach training in the UK, Germany and across Europe. He holds a professorship at the University of Evora and prior to joining the university sector has worked as the managing director of a psychology consulting company working in the oil and gas sector and for PricewaterhouseCoopers. He has published widely with 30 books and over 100 scientific papers and book chapters. He holds five degrees and has a number of national and international awards for his work.

E-Mail j.passmore@henley.ac.uk



Literature (selection of books and articles)

Oades, L., Steger, M., Delle Fave, A. and Passmore, J. (2017). *The Wiley Blackwell Handbook of Positive Psychology and Strengths approaches at work*. Chichester: Wiley-Blackwell.

Passmore, J., May, T., Badger, L., Dodd, L., and Lyness, E. (2014). *Coaching for success: The key ingredients for coaching delivery and coach recruitment*. London: ILM.

Krauesslar, V., Avery, R. & Passmore, J. (2015), Taking Ownership of Safety: What are the active ingredients of safety coaching and how do they impact safety outcomes in critical offshore working. *International Journal of Occupational Safety and Ergonomics (JOSE)*

Passmore, J. & Theeboom, T. (2015), Coaching Psychology: A journey of development in research. *Coaching Psychology: Meta-theoretical perspectives and applications in multi-cultural contexts*

Passmore, J, Peterson, D. and Freire, T. (eds.) (2013). *The Wiley-Blackwell Handbook of the Psychology of Coaching and Mentoring*. Chichester: Wiley-Blackwell. ISBN 978 1 119 99315 5.

Grant, A. M., Passmore, J. Cavanagh, M. & Parker, H. (2010), The state of play in coaching. *International Review of Industrial & Organizational Psychology*. 25, 125-168.

Passmore, J. (ed.) (2008). *Psychometrics in Coaching: Using Psychological and Psychometrics Tools for Development*. London: Kogan Page. ISBN 978 0 7494 5080 9.

Passmore, J. (ed.) (2006). *Excellence in coaching: The industry guide to best practice*. London: Kogan Page. ISBN 0 7494 4637 4.



Douglas Riddle, PhD

Keynote, 12. Juni 2018

Transformative Conversations: The Democratization of Coaching

Coaching as a profession has been marketed so effectively that the image of the solitary coach with the individual coachee dominates the popular imagination. A sorry consequence is that the imperative for transformative conversations to take place every day in every corner of the organization has been neglected. Conversations that empower the imagination, the intelligence, and the initiative of the participants are critical for developing the organizational brain and solving the complex and ambiguous challenges of the interconnected world. We will always need professional coaches, but the democratization of coaching mindsets, skills, and cultures must be moved to the front of our gestalt. Doug Riddle will spell out some of the lessons learned in equipping organizations and their people to have the conversations that matter.

Bio

For a dozen years Doug led the coaching practice at the Center for Creative Leadership with a global team ensuring the best professional coaching and coaching education available to clients worldwide. Working in over 30 countries with more than 600 professionals devoted to advancing coaching knowledge and practice, CCL has emerged as one of the top providers of comprehensive coaching solutions for integrated leadership development. Doug is the lead editor on the widely praised CCL Handbook of Coaching in Organizations (2015) and multiple articles, conference presentations, and keynotes devoted to improving the quality of leadership. Doug holds doctorates in psychology and theology, is a licensed psychologist and Fellow of the American Psychological Association. He has spoken, led programs, and trained professionals in over 20 countries on 5 continents. His writing and speaking have challenged tens of thousands of leaders to think more deeply and broadly about the kind of organizational environments they are creating. His practice is focused on work with senior executive teams and boards with particular expertise in healthcare leadership development. In 2016 Doug was elected a Senior Fellow of CCL.

Ausgewählte Literatur

- Riddle, D. (2017). Truth and courage: Implementing a coaching culture. Center for Creative Leadership.
- Riddle, D. & Hoole, E. (2015) "The intricacies of creating a coaching culture," Talent Management.
- Riddle, D., Hoole, E., & Gullette, E. (eds). (2015). CCL Handbook of Coaching in Organizations, Jossey-Bass.



Prof. Dr. Carsten C. Schermuly
Prof. Dr. Matthias Schmidt

Keynote, 12. Juni 2018



Hypothesen-Slam: Zukunft der Arbeit - Zukunft des Coachings?

Ein dramatischer Wissenszuwachs, die rasante Digitalisierung, der demografische Wandel und die Globalisierung fordern die Unternehmen und Organisationen weltweit heraus. VUCA – volatility, uncertainty, complexity and ambiguity - hat sich als Akronym für die Konsequenzen dieser Trends in der Praxis etabliert. Organisationen reagieren darauf auf sehr unterschiedliche Weise, mitunter in der vollständigen Veränderung von Arbeits- sowie Organisationsstrukturen. Die Organisations- und die Personalentwicklung sieht sich mit völlig neuartigen Herausforderungen konfrontiert, ebenso auch die gesamte Coachingbranche.

In diesem Spannungsfeld einer sich radikal verändernden Arbeitswelt liefern sich die Arbeits- und Organisationspsychologen Carsten Schermuly und Matthias Schmidt einen ‚Hypothesen-Slam‘ zu folgenden Fragen:

- Was ist «New Work»? D.h. wie sieht die Arbeitswelt von morgen aus und wie wird Arbeit generell künftig organisiert?
- Welche Konsequenzen ergeben sich aus diesen Veränderungen für die gesamte Coachingbranche? Und für Coaching-Unternehmen im Speziellen?
- Und wie können sich einzelne Coaches für diese Entwicklung fit machen, diesen Wandel aktiv mitgestalten und Mehrwert für die Arbeitswelt von morgen generieren?

Das Publikum wird aktiv eingeladen an dieser konfrontativ-produktiven Auseinandersetzung teilzunehmen und Partei zu ergreifen.

Bio

Prof. Dr. rer. nat. Carsten C. Schermuly, Diplom-Psychologe, Leiter des Studiengangs Internationale Betriebswirtschaftslehre mit Schwerpunkt Wirtschaftspsychologie an der SRH Hochschule Berlin. Zu seinen Forschungsschwerpunkten gehören die Konsequenzen von Diversität in Arbeitsteams, die Qualität von Personalauswahl- und Personalentwicklungsmassnahmen sowie die psychologische Perspektive auf das Thema New Work (psychologisches Empowerment). Für seine Arbeit wurde er 2014 mit dem Erdinger Coachingpreis und dem Deutschen Coaching-Preis des DBVC ausgezeichnet. Seit zehn Jahren ist er zusätzlich als Trainer und Organisationsberater tätig. Seine praktischen Tätigkeiten orientieren sich an seinen wissenschaftlichen Schwerpunkten.

E-mail carsten.schermuly@srh-hochschule-berlin.de



Prof. Dr. rer. nat. Matthias Schmidt, Diplom-Psychologe, Professor für Organisationspsychologie und Kommunikationspsychologie an der Hochschule Zittau/Görlitz und der Dresden International University. Zu seinen Forschungsschwerpunkten gehören die Auswirkungen von Arbeits- und Organisationsgestaltung auf die Gesundheit von Mitarbeitern mit der Frage: «Wie viel Arbeit braucht der Mensch?». Aktuell forscht er zu Wirkmechanismen von Coaching bei Arbeitslosen und Führungskräften. Für seine Forschung zur Auswirkungen von Kommunikationsverhalten von Vorgesetzten auf die Gesundheit von Mitarbeitern im internationalen Vergleich von 21 Ländern erhielt er die Auszeichnung der International IWP Conference der University of Sheffield. Seit fünfzehn Jahren ist er als Organisationsberater und Coach tätig.

E-Mail matthias.schmidt@hszg.de

Ausgewählte Literatur

Schermuly, C. C. (2016). *New Work – Gute Arbeit gestalten: Psychologisches Empowerment von Mitarbeitern*. Freiburg: Haufe.

Schermuly, C. C. (in press). Nebenwirkungen von Coaching für Klienten und Coaches. In S. Greif, H. Möller & W. Scholl (Hrsg.), *Handbuch Schlüsselkonzepte im Coaching*. Berlin: Springer.

Schermuly, C. C., & Graßmann, C. (2016). Die Analyse von Nebenwirkungen von Coaching für Klienten aus einer qualitativen Perspektive. *Coaching Theorie & Praxis*, 2, 33-47.

Schermuly, C. C. & Graßmann, C. (2016). Erfolgreicher Einsatz von Coaching in der Führungskräfteentwicklung. In: R. van Dick und J. Felfe (Hrsg.), *Handbuch Mitarbeiterführung: Wirtschaftspsychologisches Praxiswissen für Fach- und Führungskräfte* (S. 129-140). Berlin: Springer.

Schermuly, C. C., Schröder, T., Nachtwei, J., Kauffeld, S. & Gläs, K. (2012). Die Zukunft der Personalentwicklung. Eine Delphi-Studie. *Zeitschrift für Arbeits- und Organisationspsychologie*, 56, 111-122.

Schermuly, C. C. (2016). New Work: Personalentwicklungsmassnahmen in organisationalen Veränderungsprozessen. In A. C. Bullinger (Hrsg.), *3D SENSATION - transdisziplinäre Perspektiven* (S. 280-287). Chemnitz: Verlag aw&I Wissenschaft und Praxis.

Schmidt, M.; Schmidt, T. & Hoff, A. (2016) Handling job complexity: how to differentiate the effect of experience from the effect of age *International Journal of Psychology*. Volume 51, Issue Supplement S1 Pages i–v, 49–50

Schmidt, M. & Mußlick, S. (2016). Wie mit Coaching Depressionen von jungen Langzeitarbeitslosen reduziert werden können. In: *Zur Differenzierung von Handlungsfeldern im Coaching*, Edition: Springer VS Verlag für Sozialwissenschaften, Chapter: Coaching in der beruflichen Integration, Publisher: Agnès Fritze, Editors: Robert Wegener, Michael Loebbert, pp.237 – 250.

Schmidt, M. & Bildat, L. (2013). Transfermessung von Coaching. *Organisationsberatung, Supervision, Coaching*. December 2012, Volume 19, Issue 4, pp 473-486.

Schmidt, M. (2011). Bridges – Ein theoriegeleitetes Interventionsprogramm zur Förderung der Beschäftigungsfähigkeit Arbeitsloser: Gesundheitsförderung durch Vermittlungscoaching. In: Mühlpfordt, S.; Mohr, G., Richter, P. (Hrsg.) *Erwerbslosigkeit: Handlungsansätze zur Gesundheitsförderung*. Lengerich: Pabst Science Publishers.



Joel A.
DiGirolamo



J. Thomas
Tkach

Theme-Lab «Coaching in Organisations», 12th June 2018

An Exploration of Managers and Leaders Using Coaching Skills

Project Information

This mixed methods study expands on the research into how managers and leaders use coaching skills. The research presented is the first two phases of a three phase study. The first phase involved coding semi-structured interviews of curricula developers for programs that teach coaching skills to manager and leaders. This data was used in the second phase to develop semi-structured interviews of managers and leaders who use coaching skills and HR professionals who support them. The phase II interview data was used to develop a team member survey that assessed how managers and leaders used coaching skills to increase job performance or enhance career development. Results of this survey show proof of concept for a coaching skill scale which shows a relationship between the use of coaching skills and manager or leader affect and loyalty, enhanced working alliance, higher engagement and a lower intention to quit. The data confirms the paradigm that the use of coaching skills becomes a management or leadership style.

By June 2018 we expect to have completed all analysis on the first two phases of this project, along with a full report.

The research adds to the body of knowledge regarding how managers and leaders integrate coaching skills into all of their interactions with others.

Description of content of contribution

This contribution will briefly describe the relevant research to date prior to this particular study, then discuss the methods used. The majority of the presentation will describe the qualitative and quantitative findings, including the proof of concept for a scale measuring purely coaching skills. Previous «coaching» scales have either had structural issues or measured constructs beyond coaching, such as managing and mentoring. The presentation will also provide statistical evidence of a relationship between the use of coaching skills and other validated team member assessments of working alliance (WAI), leadership qualities (LMX), engagement (UWES), and intention to quit.



Bibliography

- Anderson, V. (2013). A Trojan Horse? The Implications of Managerial Coaching for Leadership Theory. *Human Resource Development International*, 16(3), 251-266.
- Ellinger, A. D., Ellinger, A. E., & Keller, S. B. (2003). Supervisory Coaching Behavior, Employee Satisfaction, and Warehouse Employee Performance: A Dyadic Perspective in the Distribution Industry. *Human Resource Development Quarterly*, 14(4), 435-458.
- Ferrar, P. (2006). The paradox of manager as coach: Does being a manager inhibit effective coaching? Master's Dissertation. Oxford Brooks University.
- Hagen, M. S. (2012). Managerial Coaching: A Review of the Literature. *Performance Improve Quarterly*, 24(4), 17-39.
- Kim, S., Egan, T. M., Kim, W., & Kim, J. (2013). The Impact of Managerial Coaching Behavior on Employee Work-Related Reactions. *Journal of Business and Psychology*, 28(3), 315-330.
- Kim, S., Egan, T. M., & Moon, M. J. (2014). Managerial Coaching Efficacy, Work-Related Attitudes, and Performance in Public Organizations: A Comparative International Study. *Review of Public Personnel Administration*, 34(3), 237-262.
- Liden, R. C., & Maslyn, J. M. (1998). Multidimensionality of leader-member exchange: An empirical assessment through scale development. *Journal of Management*, 24(1), 43-72.
- McGurk, J. (2009). Foreword. In V. Anderson, C. Rayner, & B. Schyns (Eds.), *Coaching at the sharp end: The role of line managers in coaching at work* (pp. vii-viii). London: Chartered Institute of Personnel and Development (CIPD).
- Schaufeli, W. B., & Bakker, A. B. (2004). Utrecht Work Engagement Scale: Preliminary manual, Version 1.1.

Personal information

Director of Coaching Science, **Joel DiGirolamo**, International Coach Federation

Joel is interested in understanding the inner workings of the coaching process and the process through which human adults change attitudes or behaviors. He has designed this study and carried out the majority of the quantitative work.

joel.digirolamo@coachfederation.org

Research Assistant, **J. Thomas Tkach**, International Coach Federation

Thomas is interested in neuroscience, adult change, personality, and the psychology of political and religious ideologies. He carried out the literature review and the majority of the qualitative work of this study.

thomas.tkach@coachfederation.org



Prof. Dr. Harald Geißler

Themen-Lab «Weiterbildungsdesign», 12. Juni 2018

State of the Art der modernen Medien im Coaching und in der Coachinausbildung

Ein sowohl wissenschaftlicher wie auch praxiorientierter Fachbeitrag zur Digitalisierung von Coaching und digitalisierten Organisation von Coachinausbildungen

Im ersten Teil des Vortrags wird der internationale Entwicklungsstand technikgestützten Coachings vorgestellt und geprüft, welche Konsequenzen sich hieraus für das konzeptionelle Verständnis und die methodische Gestaltung von Coaching ergeben. Im Einzelnen richtet sich der Blick dabei auf zwei Aspekte, nämlich zum einen darauf, wie die modernen Medien genutzt werden, um die Kommunikation zwischen Coach und Klient zu digitalisieren. Und zum anderen wird ein Überblick über die zurzeit vorliegenden elektronischen Problemlösungs-Tools gegeben, mit denen diese Kommunikation angereichert werden kann.

Diese Erkenntnisse führen zu der Doppelfrage, die im zweiten Teil des Vortrags beantwortet werden soll, nämlich welche Kompetenzen man für E-Coaching, d.h. für Coaching mit modernen Medien braucht und mit Hilfe welcher organisatorischen Designs und methodischer Verfahren sie didaktisch zu vermitteln sind? Diese Doppelfrage war der Anlass für ein Projekt, das 2016 startete und zur Entwicklung einer Coaching-Qualifizierung führte, die hundertprozentig virtuell durchgeführt wird (siehe: www.online-coaching-lernen.de). Ihr Grundgedanke ist, dass E-Coaching ein deutlich anderes Coaching-Format ist als Face-to-Face Coaching und dass E-Coachingkompetenzen deshalb etwas anderes sind als die simple Anreicherung traditioneller Coaching-Kompetenzen durch entsprechende medien-technische Kompetenzen. Die Digitalisierung von Coaching verändert also nicht nur seine äussere Gestalt, sondern auch seine konzeptionelle Substanz. Auf dieser Erkenntnis muss die Digitalisierung von Coachinausbildungen aufbauen.

Literatur

- Geißler, Harald (2017). Moderne Medien im Coaching und in der Coachinausbildung. In: *Wirtschaftspsychologie* 19(2), S.5-15
- Geißler, Harald (2017). E-Coaching – ein Überblick. In: S. Greif et al. (Hrsg.) *Handbuch Schlüsselkonzepte im Coaching*. Wiesbaden: Springer

Angaben zur Person

Prof. Dr. Harald Geißler wurde 1950 geboren, studierte Erziehungswissenschaft, promovierte 1976 und habilitierte sich 1985. Er war 1985 - 2015 Professor an der Helmut-Schmidt-Universität Hamburg für das Fach Erziehungswissenschaft insbesondere der Berufs- und Betriebspädagogik. Seine Forschungsschwerpunkte waren und sind Organisationslernen und Coaching, und zwar insbesondere Coaching mit modernen Medien.

Kontakt: Univ.-Prof. Dr. Harald Geißler, Bordesholmer Strasse 21, 22143 Hamburg
E-Mail: Geissler@hsu-hh.de / Tel.: 040-6785331



Dr. Claudia
Harss



Dr. Karin
von Schumann

Themen-Lab «Innovationen», 13. Juni 2018

Das Raummodell des topografischen Coachings

„Wo stehe ich?“ statt „Wer bin ich?“ – Prototypische Verläufe
auf der Folie der topografischen Entwicklungslandkarte

Projekt-Angaben

Die Autorinnen greifen eine Idee aus der psychotherapeutischen Arbeit von Christian Mayer auf, die sich ihrerseits konzeptionell an der Literatur- und Filmtheorie orientiert. Mit einer intuitiv rasch verständlichen Metaphorik werden Sequenzen persönlicher Entwicklung oder Problembewältigung universell und eingängig beschrieben. Man kann sich den Weg vom Ursprung eines Problems bis zur Lösung gleichsam als Reisegeschichte vorstellen, in der der Klient verschiedene Stationen durchwandert.

Vermuteter Projektstand Juni 2018:

Ein diagnostisches Tool zur (Selbst-)Einschätzung ist in Entwicklung und wird ab Januar 2018 online verfügbar sein. Angestrebter Projektstand Juni 2018: Vorliegen einer statistischen Analyse zur Trennschärfe und Validität des Instruments.

Relevanz des Projekts für die Coaching-Wissenschaft:

Das Raummodell bietet die Option, von individuellen Verhaltensweisen und Einstellungen der Klienten zu abstrahieren und prototypische Verläufe zu entdecken. Die einzelnen Stationen und der Gesamtverlauf sind somit z. B. für die Wirksamkeitsforschung (Prozess- und Ergebnisqualität) von Coachings relevant: Sie ermöglichen eine Strukturierung unterschiedlichster Interventionen und damit eine Komplexitätsreduktion. Weiterhin ist das topografische Modell (z. B. auf Basis des Selbsteinschätzungstools) als solches ein lohnender Forschungsgegenstand.

Ausführung zum Inhalt des Beitrages

- Das Raummodell und seine Stationen
- Woran erkenne ich, in welcher Phase mein Klient sich befindet?
- Bilder und Zeichnungen als Diagnoseinstrument (nach C. Mayer)
- Spezifische topografische Coachingtools
- Das diagnostische Tool TEC (Topografischer Entwicklungsscheck)
- Erste Ergebnisse zu Trennschärfe und Validität des TEC



Literatur

- Harss, C., Mayer, C., & von Schumann, K. (2017). Topografisches Coaching – von der Rätselzone zum Dorado. *Wirtschaftspsychologie aktuell*, 2/2017, 44-47.
- Hull, J. (2010). *Storyfanatic – A Journal of Meaningful Story Structure*. Ebook: <http://narrativefirst.com/store>
- Kast, V. (1990). *Trauern. Phasen des psychischen Prozesses*. Stuttgart: Kreuz.
- Lotmann, J. M. (1993). *Die Struktur literarischer Texte* (6. Aufl.). Paderborn: Wilhelm Fink.
- Mayer, C. (2010). *Mit Fokuskarten zum Ziel. Ein Navigationssystem für Psychotherapeuten und Coaches*. Paderborn: Jungfermannverlag.
- Mayer, C. (2016). *Wie in der Psychotherapie Lösungen entstehen – ein Prozessmodell mit Anregungen aus der Literatur- und Filmwissenschaft*. Wiesbaden: Springer.
- von Schumann, K., & Harss, C. (2017). Topografisches Coaching – den Mitarbeiter richtig abholen. *Manager Seminare* 233, 8/2017, 32-39.
- von Schumann, K., & Harss, C. *Einführung in das topografische Coaching: Lösungen mit dem Raummodell – mit einem Geleitwort von Wolfgang Looss*. Springer Essentials.

Angaben zu den Personen

Dr. **Claudia Harss** ist seit 1990 mit Ihrem Unternehmen TWIST Consulting Group für nationale und internationale Kunden in Deutschland sowie weltweit tätig. Ihr Beratungsspektrum umfasst alle Säulen der klassischen PE- und OE-Arbeit (Diagnostik, Personalentwicklung und Organisationsentwicklung). Seit 2010 ist sie Dozentin an der psychologischen Fakultät der LMU.

Website: www.twist.de

E-Mail: contact@twist.de

Dr. **Karin von Schumann** ist als Management-Coach, Beraterin und Wirtschaftsmediatorin für internationale Konzerne tätig. Sie hat an der LMU München Psychologie studiert und bis 2011 als Professorin an der HAM gelehrt. Sie ist Autorin mehrerer Bücher und einer Vielzahl von Studien und Fachartikeln.

Website: www.vonschumann-consulting.de

E-Mail: kschumann@vonschumann-consulting.de



Sharon Jackson
Dr Dorota Joanna Bourne

Theme-Lab «Online Coaching», 12th June 2018

Online coaching programme for talent development and leaders of the future

Synchronous and asynchronous coaching, combined with online individual and group coaching, creates a powerful range of design methods to facilitate behavioural change

Project Information

New working practices, digital technology, flexible-working patterns, dispersed locations and multi-generational teams are directly influencing the design and delivery of learning (Overton & Dixon, 2016). With a move away from focusing on the development of individual leaders and more towards talent development and building leadership capabilities for the future (Holley, 2014), can online coaching be a useful method in advancing this?

Our research explores the way in which a six-week customised online coaching programme can enhance staff and talent development in a constructive manner whilst offering some significant cost and time savings to the company as well as individuals.

Quantitative and qualitative data was collected using a questionnaire and semi-structured interviews. The research design was an exploratory, mixed method, longitudinal, study; using a sample size of 12 participants from two organisations. The sample chosen for this study consisted of young women in the early stages of their careers following Followell's recommendations (2014) regarding female talent development and the impact of coaching on this process. The project utilised various tools and technology including Facetime, Skype, Webex, Zoom, Whatsapp, Ecamm and Dropbox.

Description of content of contribution

Our findings confirm that offering a range of online synchronous and asynchronous coaching options gives individual coachees flexibility and choice of the model of coaching and methods used, which is far greater compared to face to face coaching.

The findings confirm how useful the participants found the asynchronous coaching which supports current thinking about providing rich content, tools and techniques (Ahrend, Diamond & Webber, 2010). By creating a library of high quality online coaching resources, individuals are encouraged towards self-directed learning. Our findings and online coaching approach offer a scalable solution which can help shape organisations going forward and impact positively on their talent and leadership development efforts.



Bibliography

- Ahrend, G., Diamond, F. & GillWebber, P. (2010) Virtual coaching: Using technology to boost performance. <http://connection.ebscohost.com/c/articles/51972860/virtual-coaching-using-technology-boost-performance> [Accessed 17 April 2017]
- Edmondson, A. & Polzer, J. (2016). Why psychological safety matters and what to do about it. Harvard Business School. <https://rework.withgoogle.com/blog/how-to-foster-psychological-safety/>. [Accessed 23 March 2017]
- Followell, C. (2014) The Impact of Coaching on Female Leaders in Creating Competitive Corporate Advantage. MSc thesis, Henley Business School, University of Reading.
- Geissler, H., Hasenbein, M., Kanatouri, S., Wegener, R. E-coaching: Conceptual and empirical findings of a virtual coaching programme. *International Journal of Evidence Based Coaching and Mentoring*, 12(2), 165.
- Holly, N. (2014). Henley Corporate Learning Survey 2014, Henley Business School. <http://henley.ac.uk/news/news-item/henley-corporate-learning-survey-2014/> [Accessed 21 March 2017]
- Overton, L. & Dixon, G. (2016). In conjunction with Strategic Partner CIPD, Preparing for the Future of Learning – a Changing Perspective for L&D Leaders, In-focus report. www.cipd.co.uk/Images/preparing-for-the-future-of-learning_2016-a-changing-perspective-for-l-and-d-leaders_tcm18-13846.pdf [Accessed 20 March 2016]
- Poepsel, M. (2011). The impact of an online evidence-based coaching program on goal striving, subjective well-being, and level of hope. Doctoral dissertation, Capella University.
- Rossett, A., Marino, G. (2005) If Coaching is Good, then E-Coaching is <https://mmrus7.readyhosting.com/advancedproject/ifcoachingisgood.pdf> [Accessed 23 March 2017]
- Senge, P.M., Kleiner, A., Roberts, C., Ross, R. B., Smith, B. J. (1994) The fifth discipline fieldbook: Strategies and tools for building a learning organization. London: Nicholas Brealey Publishing.
- Voegtlin, C., Patzer, M. and Scherer, A. G. (2012) 'Responsible leadership in global business: A new approach to leadership and its multi-level outcomes', *Journal of business Ethics*, 105(1) pp. 1-16.

Personal information

Ms **Sharon Jackson**, Founder, Coach and Trainer, UCan Training, UK
www.ucantraining.com, Sharon@ucantraining.com. My expertise lies in designing and delivering bespoke training and coaching programmes aimed at helping people achieve their full potential. For the past four years I have specialised in coaching and training programmes for women focusing on developing self-confidence, self esteem and a vision of what they would like to achieve in their professional and personal lives

Dr Dorota Joanna Bourne, Associate Professor of Coaching and Change Management, Henley Business School, UK, Email: dorota.bourne@henley.ac.uk . My expertise lies in coaching and change management programmes based on Personal Construct Psychology. In my conceptual work, I use mixed method approach and interdisciplinary perspectives to develop models that are applicable in the real world for creating personal and professional transformations.



Stella Kanatouri, MSc

Theme-Lab

«Coaching Digitisation and Organisational Transformation»

13th June 2018

Mapping the technology-assisted coaching field through the lens of an online community

An exploratory study

Project information

- Despite the steady growth of the coaching industry and the increased use of technology to facilitate coaching processes in recent years, as suggested by industry-led reports (Sherpa 2017, 2015), the body of empirical research in technology-assisted coaching is limited. There is a gap in literature concerning coaching practitioners' experiences with technology-assisted coaching.
The present exploratory study purported to gain insight into coaches' views and practical experiences with the use of technology to facilitate coaching processes. The data were collected from the asynchronous text-based discussions of an international online community consisting of a thousand participants over a two-year period, and from individual, semi-structured telephone interviews with seventeen participants of the same community. Both datasets were analysed by means of qualitative content analysis using an inductive approach.
- The project has been completed.
- The findings of the study advocate a need for coaches to stay up to date with the state of the art technology and to gain insight into the capabilities of different technologies. Staying informed with the possibilities afforded by the different technologies could help practitioners to make informed choices in selecting the tools that best fit their purposes, their methodological approaches, the coaching context and issue, and their clients' individual needs. The study highlights the importance of coaches' skill development and specialized training, and it hopes to contribute towards laying the groundwork for future empirical research in technology-assisted coaching.

Description of content of contribution

This contribution will provide an overview of a completed exploratory research study that was carried out to understand coaches' views and experiences with technology-assisted coaching. Against the background of past empirical evidence about coaching stakeholders' experiences of coaching with technology, the aims and specific research questions of the present study will be outlined, and the method that was employed to accomplish the study's aims will be briefly described. Reflections on the key findings that emanate from the study and their implications for coaching practice will be discussed.



Bibliography

- Bachkirova, T. (2016). Developing a knowledge base of coaching: Questions to explore. In T. Bachkirova, G. Spence, & D. Drake (Eds.), *The Sage handbook of coaching* (pp. 23-41). Los Angeles / London / N. Delhi / Singapore / Washington DC / Melbourne: Sage.
- Bachkirova, T., Spence, G., & Drake, D. (Eds.) (2016). *The Sage handbook of coaching*. Los Angeles / London / N. Delhi / Singapore / Washington DC / Melbourne: Sage.
- Geißler, H. (2014). Traditionelle und moderne Medien im Coaching. In R. Wegener, A. Fritze, & M. Loebbert (Eds.), *Coaching-Praxisfelder: Forschung und Praxis im Dialog* (pp. 135-158). Wiesbaden: Springer Fachmedien.
- Ghods, N. & Boyce, C. (2013). Virtual coaching and mentoring. In J. Passmore, D. B. Peterson, & T. Freire (Eds.), *The Wiley-Blackwell handbook of the psychology of coaching and mentoring*, (pp. 501-523). Oxford: Wiley-Blackwell.
- Kanatouri, S. & Geißler, H. (2016). Adapting to working with new technologies. In T. Bachkirova, G. Spence, & D. Drake (Eds.), *The Sage handbook of coaching* (pp.715-730). Los Angeles / London / N. Delhi / Singapore / Washington DC / Melbourne: Sage.
- Kozma, R. B. (1991). Learning with media. *Review of Educational Research*, 61 (2), 179-211.
- Mayring, P. (Ed.) (2014). *Qualitative content analysis: Theoretical foundation, basic procedures and software solution*. Klagenfurt: (n.p.).
- Mehrabian, A. (Ed.) (1972). *Silent messages: Implicit communication of emotions and attitudes*. Belmont, CA: Wadsworth.
- Walther, J. B. (2011). Theories of computer-mediated communication and interpersonal relations. In M. L. Knapp & J. A. Daly (Eds.), *Handbook of interpersonal communication* (4th edition, pp. 443-479). Thousand Oaks, CA: Sage.

Personal Information

Stella Kanatouri Helmut-Schmidt University, Hamburg

Research in technology-assisted coaching.

Email: stella.kanatouri@hotmail.de



Nelia Koroleva, MA, MAC UK

Theme-Lab «Sustainable Change in a Changing World»

13th June 2018

A new model of sustainable change in executive coaching

Project Information

Linking coaching practice with theoretical work is critical given that an increasing number of organisations incorporate coaching as a major component of strategy and executive coaching (Bozer et al., 2013). The concept of sustainable change is increasingly important in the development debate, because it requires thinking beyond short-term goals.

To address these challenges, I present my recent postgraduate investigation undertaken in at Oxford Brookes University, which introduces a three - category theoretical model that fills the gap in the current research and offers a practical implementation of sustainable change (Koroleva, 2016).

My retrospective study of changes, which have been sustained for one to five years after the completion of coaching assignments, has taken a step forward in answering the main research question: How can executive coaching achieve sustainable change?

The main objectives were: a) investigate seven coachees' experiences of SC; and five coaches' experiences in facilitating SC; propose my own definitions of executive coaching and sustainable change; construct a new theoretical model from the empirical data; suggests a methodological contribution and improved ways to achieve and facilitate permanent SC with a formally defined coaching agreement.

The constructivist approach to grounded theory was used as the research approach for informing the collection and analysis of research data. The rationale for using grounded theory (Charmaz, 2014) included: it suits exploring a topic of sustainable change that has not been deeply investigated; it suits data in a raw state; it focuses on the participant's point of view; and it constructs conceptual elements based on the empirical data.

Description of content of contribution

The contribution of the study lies in the following areas: the examination of the theoretical and empirical research for conceptual understanding of sustainable change in executive coaching; the use of grounded theory in retrospective study with heterogenous group of research participants from three different countries; and the development of a new theoretical model of sustainable change. The model of sustainable change in executive coaching presented in this conference can be applied to promote and enhance executive coaching practices to facilitate and support sustainable change. The Model suggests that a clear articulation of the coachee's attitudes, required resources for



sustainable change and routinisation must be discussed, provided and acknowledged. This creates a further question: Whose responsibility is it to ensure that sustainable change in executive coaching is at the forefront of organisational agenda?

Bibliography

- Bozer, G., Sarros, J.C. and Santora, J.C. (2013). The role of coachee characteristics in executive
- coaching for effective sustainability, Journal of Management Development, 33(3), 277-294.
- Charmaz, K. (2014). Constructing Grounded theory . (2nd ed.) London: Sage Publications Ltd.
- Koroleva, N. (2016) A new model of sustainable change in executive ecoaching : coachees' attitudes, required resources and routinisation, International Journal of Evidence Based Coaching and Mentoring, Special Issue No 10, 84 – 97.

Personal Information

Nelia Koroleva, MA, MAC UK, is the only UK Consultant, Lecturer and Executive Coach; combining practice and academic research on sustainable change (current Doctoral study at Oxford Brookes University). Nelia is honoured by the International Coaching Federation (ICF) Global 2016 Prism Award Honorable Mentions for delivering of the coaching programme at Coca Cola HBC.

www.vsei-coaching.com

E-Mail: nelia@vsei-coaching.com



Dr. Michael Kres

Themen-Lab «Digital Coaching», 12. Juni 2018

Wie digitales Coaching die Coachingwelt verändert

Projekt-Angaben

Coaching erfolgt heute zumeist immer noch in klassischen 1-1-Settings. Ob dies physisch oder per Skype erfolgt ist dabei unerheblich: Tatsache ist, Coaching auf diese Art ist nicht skalierbar und teuer - oft zu teuer, um Coaching breiten Schichten privat und in Unternehmen zugänglich zu machen.

Die Digitalisierung bietet die Change, systemisches und lösungsorientiertes Coaching weiter zu fassen und ein breites Zielpublikum rund um die Uhr ortsunabhängig zu begleiten. Wir haben bei www.promovetm.com ein Projekt gestartet, das in drei Stufen abläuft:

1. Digitalisierung der bestehenden Coaching-Leistungen für Standardprodukte (Career Checks, Standortbestimmungen; Outplacements, Workshops)
2. Methoden- und Bilddatenbank für Coaches, um Coachings effektiver zu gestalten und am Markt eine hochwertige Positionierung zu verankern
3. Online-Verwaltungstool für Coaches (Kunden- und Terminverwaltung, Verrechnung)

Im Juni 2018 sind die Schritte 1. und 2. voll funktionsfähig und Markterfahrungen sind gemacht. Hier kann ein Praxisbericht geliefert werden. Schritt 3. wird als Prototyp verfügb- und testbar sein.

Spannend für die Coachingwissenschaft wird sein:

- a) wie sich die menschliche Interaktion im Coachingprozess durch (teilweise) technischen Support verändern wird;
- b) wie Coachees und Sponsoren auf das Angebot reagieren und schliesslich
- c) welche Resultate durch entsprechende Prozesse erreicht werden.

Ausführung zum Inhalt des Beitrages

Lösungsorientiertes und systemisches Coaching läuft nach klaren Regeln ab: Ein Coachingprozess folgt immer den gleichen Phasen. Dazu lassen sich ca. 80% der Themenstellungen auf ähnliche Art mit wirkungsvollen Fragen erschliessen. Kombiniert man Phasen mit entsprechendem Fragestellungen in einem lernenden System, erfolgen daraus wertvolle Lernlandschaften für Coaches und Coachees. Coaches erhalten so durch Computerunterstützung die Möglichkeit, ihr Repertoire massiv zu erweitern – für Coachees wiederum entstehen effektivere und breiter abgestützte Lösungen. Basierend auf 20 Jahren Erfahrung konnte ProMove TM eine Datenbank erstellen, die verschiedene Formate befüllt und wertvolle Unterstützung für Coachingprozesse bietet. Interessierten am 5. Internationalen Coaching-Kongress werden die einzelnen Formate vorgestellt und zugänglich gemacht.



Literatur

- Hörhan, Gerald (2017): Der stille Raub. Wie das Internet die Mittelschicht zerstört und was Gewinner der digitalen Revolution anders machen. Edition a, OrellFüssli, Zürich
- Kegan, Robert und Laskow Lahey, Lisa (2009): Immunity to Change. How to overcome it and unlock the potential in yourself and your organization. Harvard Business Press. Boston
- Kres, Michael (2017): Mutmacher – Unternehmen stärken durch mutige Führung. 3. Aufl. SpringerGabler. Wiesbaden
- Universität Lausanne (2018): Sechste, weltweite Validierung der Change-Checks).

Angaben zur Person

Michael Kres Dr. oec. HSG. Executive Leadership Coach AoEC. Professional Certified Coach ICF. Gründungspartner der ProMove TM, sowie der www.mutmacher.org und der www.coachbrokers.org. Langjährige Führungserfahrung in den Branchen: Luftfahrt, Telecom, Dienstleistung, Aus- und Weiterbildung. Schwerpunkte: Gestaltung und Umsetzung von Veränderungsprozessen in selbstorganisierten Unternehmen, Organisationscoaching, Executive und Leadership Coaching. Internationale Vortragstätigkeit an Universitäten und Fachhochschulen. Breite Publikationstätigkeit in den Bereichen «Demografische Verschiebung», «Employability» und «Mut und Management». michael.kres@promovetm.com; www.promovetm.com



Mag. Dr. Christina
Mühlberger

Themen-Lab «Veränderung», 13. Juni 2018



Univ.-Prof. Dr.
Eva Jonas



Mag. Dr. Maximilian
Mühlberger

Sag mir wer du bist und du erreichst dein Ziel

Bedürfnisgerechtes Coaching bei unterschiedlichen
Persönlichkeiten

Projekt-Angaben

Coaching-Verständnis: basierend auf Greif (2008) – Selbstkongruenz zentral; ressourcen- und lösungsorientiertes Coachingkonzept

Ausgangslage und Fragestellung: Wie müssen Coachings gestaltet sein damit alle davon profitieren – sowohl Menschen, denen es leicht gelingt, in neuen Zielen Chancen zu sehen, als auch Menschen, die in neuen Zielen eher Risiken sehen? Um diese Frage zu beantworten, wurden mehrere empirische Studien durchgeführt.

Projekt-Typ und methodisches Vorgehen: empirische Studien (Online, Labor und Feld)

Projektstand Juni 2018: Studien bereits abgeschlossen und ausgewertet

Relevanz: Menschen unterscheiden sich in ihrer motivationalen Orientierung. D.h. nicht jede Art von Coaching für jeden Menschen gleichermaßen erfolgreich. Daher ist eine Anpassung der Methoden an die Persönlichkeit der Coachees wesentlich. In diesem Beitrag zeigen wir, welche Arten von Zielsetzung für welche Coachees geeignet und welche weniger geeignet sind.

Ausführung zum Inhalt des Beitrages

Organisationale Veränderungen (z.B. Digitalisierung) werden nicht von allen Personen als Chance gesehen, sondern machen vielen auch Angst. Da Coaching als Beratungsformat gilt, in dem es um Veränderungen und Zielerreichung geht, liegt der Schluss nahe, dass Coaching vor allem für Personen wirksam ist, die Veränderung als Chance sehen. Wie können aber auch Personen abgeholt werden, die bei Veränderung Angst zeigen? Wie können sie für Veränderungen geöffnet werden, ohne dass sie sich verbiegen müssen, sondern dabei noch ganz sie selbst sein können? Aufbauend auf dem Verständnis von Coaching, dass die Selbstkongruenz, d.h. ein Handeln im Einklang mit dem Selbst, zentral ist und Coaching das Autonomieerleben erhöht, machen wir auf die motivationale Orientierung als wichtigen Faktor aufmerksam. Denn Coaching sollte auch für Personen nützlich sein, die in Zeiten des organisationalen Wandels nach Sicherheit statt nach Wachstum streben. In mehreren Studien zeigen wir, dass eine Passung zwischen Coachee-Persönlichkeit und Methoden für den Coachingerfolg zentral ist.



Literatur

- Böhm, A., Mühlberger, C., & Jonas E. (im Druck). Wachstums- und Sicherheitsorientierung im Coaching – Erfolg durch motivationale Passung. In: Greif, S., Möller, H. & Scholl, W. (Hrsg.). Handbuch Schlüsselkonzepte im Coaching. Springer, Heidelberg.
- Carver, C. S., & White, T. L. (1994). Behavioral inhibition, behavioral activation, and affective responses to impending reward and punishment: The BIS/BAS Scales. *Journal of Personality and Social Psychology*, 67, 319–333.
- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2000). *Psychological Inquiry : An International Journal for the Advancement of Psychological Theory The “ What ” and “ Why ” of Goal Pursuits : Human Needs and the Self-Determination of Behavior The “ What ” and “ Why ” of Goal Pursuits : Human Needs and the Sel.* *Psychological Inquiry*, 11(4), 37–41.
- Jonas, E., McGregor, I., Klackl, J., Agroskin, D., Fritsche, I., Holbrook, C., Nash, K., Proulx, T., & Quirin, M. (2014). Threat and defense: From anxiety to approach. In J.M. Olson & M.P. Zanna (Eds.), *Advances in Experimental Social Psychology* (Vol. 49, pp.219-286). San Diego, CA: Academic Press.
- Jonas, E., Mühlberger, C., Böhm, A., & Esser, V. (in press). Soziale Austausch- und Interdependenzprozesse im Karrieremanagement: Training, Coaching, Mentoring und Supervision in einem sozialpsychologischen Vergleich. In: S. Kauffeld & D. Spurr (Hrsg.). *Handbuch Laufbahnmanagement und Karriereplanung*. Verlag: Springer
- Greif, S. (2008). Coaching und ergebnisorientierte Selbstreflexion. *Theorie, Forschung und Praxis des Einzel- und Gruppencoachings*. Göttingen: Hogrefe
- Locke E.A., & Latham G.P. (2002). Building a practically useful theory of goal setting and task motivation: A 35-year odyssey. *American Psychologist*, 57, 705–717.
- Storch, M. & Krause, F. (2015). *Selbstmanagement-ressourcenorientiert* (5. Aufl.). Verlag: Huber.

Angaben zu den Personen

Mag. Dr. Christina Mühlberger, Universität Salzburg, Fachbereich Psychologie, Postdoc der Abteilung Sozialpsychologie; Zertifizierte Coach und ZRM®-Trainerin

fachliche Expertise: Forschung zu sozialen Interaktionsprozessen (v.a. Coaching, Training), Umgang mit Bedrohungen (v.a. Freiheitsbedrohungen und Reaktanz); <http://unisalzburg.at/index.php?id=29471>; christina.muehlberger@sbg.ac.at

Univ.-Prof. Dr. Eva Jonas, Universität Salzburg, Fachbereich Psychologie, Leiterin der Abteilung Sozialpsychologie

fachliche Expertise: Forschung zu sozialen Interaktionsprozessen (z.B. Berater-Klienten Interaktionen, Gerechtigkeit), Umgang mit Bedrohungen; <http://unisalzburg.at/index.php?id=29460>; eva.jonas@sbg.ac.at

Mag. Dr. Maximilian Mühlberger, Zertifizierter Coach.

fachliche Expertise: Forschung zu transformationaler Führung im Coaching; maximilian1@gmx.biz



Mischa Ramseyer

Themen-Lab «Neue Organisation», 13. Juni 2018

Agile Change Management



Moreno della Picca

Agilität nutzen, um zur Agilen Organisation zu werden

Projekt-Angaben

Die SBB IT befindet sich – Stand September 2017 – seit und 2 ½ Jahren in einer Agilen Transformation. Ziel der Transformation ist es schneller, schlanker und zielsicherer Wert für die KundInnen zu generieren. Ganz getreu der SBB Vision «Wir gestalten die Mobilität der Zukunft – einfach, persönlich, vernetzt» gestaltet die Agile Transformation die «Arbeitswelt der Zukunft», welche es der SBB ermöglicht ihrer Rolle als führende Mobilitätsintegratorin der Schweiz gerecht zu werden.

Die grösste Herausforderung der «Agilen Transformation» besteht darin, die Mitarbeitenden der SBB IT und den angrenzenden Geschäftsbereichen (rund 3'000 Menschen) vom klassischen funktional hierarchischen Konzerndenken in eine flexible Agile Organisation zu transformieren. Dies erfordert Flexibilität im Denken und Handeln jedes Einzelnen. Unser Motto «Agilität ist gelebter Kulturwandel» ist Programm. Das Programm selbst ist nach Agilen Grundsätzen organisiert und bedient sich unter dem Label «Agile Coaching» verschiedener Techniken und Praktiken aus der Agilen Welt.

Im Juni 2018 ist in jeder Division / Konzernbereich ein agiles Transformationsteam etabliert, welches das neue Agile Zusammenarbeits- und Managementmodell in seinem jeweiligen Bereich etabliert. Mit etwas Glück, viel Überzeugungsarbeit und dem einfachen Tun soll der Funke des Agilen Unternehmens auf die gesamte SBB überspringen und würde dann rund 33'000 Mitarbeiter umfassen.

Der Beitrag ist relevant, da sich agile Prinzipien und das agile Vorgehen aufgrund der eingebauten empirischen Prozessverbesserung durch gezielte Reflexion als Denkmodell für die Organisationsentwicklung exzellent eignet. Dieses Wissen möchte ich gerne mit der Coaching Community teilen. Mein Ziel ist, die Agilität in der Organisationsentwicklung, resp. im Coaching salonfähig zu machen.



Ausführung zum Inhalt des Beitrages

Um den Boden zu legen, werden wir das Schlagwort «Agil» unter Herleitung 5 Agilen Management Prinzipien definieren. Anschliessend wird aufgezeigt, wie diese Prinzipien in der Organisation der Agilen Transformation im Change Programm mit 50 – 70 Change Team Mitgliedern in der Praxis angewandt werden. Das Coaching-Verständnis der Agilität (Agile Coaching) wird ebenfalls definiert und an konkreten Beispielen aufgezeigt. Zum Schluss werden die in der Praxis aufgetretenen Herausforderungen und Lösungsansätze zur Kulturentwicklung in der Agilen Transformation erklärt und ein umfassendes Fazit zur Anwendung der Agilen Management Prinzipien als Change Framework gezogen. Freuen Sie sich auf einen lebendigen Vortrag aus der Praxis für die Praxis.

Literatur

- Laloux, Fredric (2015). Reinventing Organizations. Ein Leitfaden zur Gestaltung sinnstiftender Formen der Zusammenarbeit. München: Vahlen.
- Derby, Esther & Larsen, Diana (2006). Agile Retrospectives. Making Good Teams Great. Dallas: The pragmatic bookshelf.
- Donnenberg, Otmar (1999). Action Learning. Ein Handbuch. Stuttgart: Klett-Kotta.
- Hope, Jeremy, Bunce, Peter & Rösli, Franz (2011). The Leader's Dilemma. San Francisco: Wiley.
- Revans, Reginald (2011), ABC of Action Learning. Empowering Managers to Act and to Learn from Action. Neuauflage. Farnham: Gower.
- Von Ameln, Falko & Kramer, Josef (2007). Organisationen in Bewegung bringen. Handlungsorientierte Methoden für die Personal-, Team- und Organisationsentwicklung. Heidelberg: Springer.
- Schwaber, Ken (2008). Scrum im Unternehmen. Microsoft Press Deutschland.
- Schwaber, Ken & Sutherland, Jeff (2013). Software in 30 Tagen. XXXX: dpunkt Verlag.
- Schwaber, Ken & Sutherland, Jeff (2016). Der Scrum Guide. Der gültige Leitfaden von Scrum. Scrumguide.org

Angaben zu den Personen

Mischa Ramseyer ist Gründer von pragmatic solutions (Link: <http://pragmatic-solutions.ch>). Als Agile Executive Coach ist seine Mission optimale Voraussetzungen zu schaffen, dass Menschen und Unternehmen ihr volles Potential entfalten können. Er sucht und gibt ständig neue Impulse um die Grenzen des Denkens bei sich, im eigenen Unternehmen und bei seinen Kunden zu sprengen. Als Agile Executive Coach begleitet er die SBB seit März 2015 in der Agilen Transformation und bringt dort sein Wissen als Agilität und Organisationsentwicklung aktiv ein. Zu seinen Kunden zählen weitere namhafte Unternehmen wie SwissLife, SRF, UBS u.v.m. Sie erreichen ihn unter mischa@pragmatic-solutions.ch.

Moreno della Picca ist Inhaber der Executive Coaching & Organisational Consultancy GmbH und Executive Agile Coach bei pragmatic solutions. Als Arbeits- und Organisationspsychologe sowie Executive Coach unterstützt er Führungspersonen und -teams in der Gestaltung von Entwicklungs- und Lernprozessen im Business Kontext. Moreno setzt sich für den Aufbau und die Pflege einer vertrauensvollen Beziehung zum Gegenüber ein. Für ihn steht stets der Mensch im Mittelpunkt. Als Executive Agile Coach liebt es Moreno, mit Anderen auf Augenhöhe ins Gespräch zu kommen und über New Work und die Zukunft der Organisation zu sinnieren. Im 2017 veröffentlichte er in Co-Autorenschaft das Buch „*Führungsfaktor Psychologie*“, welches Antworten auf wichtige Fragen von auch agilen Führungskräften liefert.



Fachhochschule Nordwestschweiz
Hochschule für Soziale Arbeit

5. Internationaler Coaching-Kongress
Coaching meets Research
Organisation. Digitalisierung und Design
12. und 13. Juni 2018, Olten/Schweiz
www.coaching-meets-research.ch





Johannes Willms
Sara Willms
Yvonne Breder

Themen-Lab «Coachingkultur», 12. Juni 2018

How we change

Transformative Personalentwicklung bei der Packsize GmbH

Projekt-Angaben

Die neue Arbeitswelt wird häufig mit den Begriffen volatil, unsicher, hohe Komplexität und Ambiguität beschrieben. Gerade durch das Aufkommen disruptiver technologischer Entwicklungen müssen sich Organisationen und ihr Personal schnell Verändern und neuen Bedingungen anpassen können. Change ist die neue Norm. Personen und Organisationen benötigen ein hohes Maß an Agilität um dieser Herausforderung gerecht zu werden. Lernfähigkeit und Veränderungsbereitschaft sind Schlüsselkompetenzen der neuen Arbeitswelt.

Im Executive Coaching hat sich der Immunity to Change Ansatz als ein erfolgreiches Coaching Verfahren etabliert. Es ist ein gut strukturiertes Verfahren, das transformative Lernprozesse unterstützt und in der konstruktivistischen Entwicklungstheorie von Robert Kegan begründet ist.

Auf Grundlage dieses Coaching Ansatzes wurde ein Konzept erstellt, das eine Methodik des transformativen Coachings im Unternehmen für alle Interessierten verfügbar macht und Mitarbeiter dazu anleitet sich gegenseitig zu coachen. Kolleginnen und Kollegen unterstützen sich gegenseitig beim Erreichen eines personenebezogenen Entwicklungszieles und arbeiten an der Entwicklung ihres Mindsets.

Das Konzept wird im Juni 2018 den zweiten Prototypen durchlaufen haben und ausgewertet sein. Weitere Durchführungen sind bereits aufgrund der positiven Ergebnisse in Planung. Für die Auseinandersetzung mit Coaching ist es relevant, da ein persönlichkeitsentwickelndes Coaching in das Design eines peer-coaching Verfahren transformiert wird. Dabei verändert sich die Rolle des Coaches. Der Coach tritt in den Hintergrund, zugunsten einer skalierbaren Lösung, die dem Unternehmen ein größeres Maß an Wirksamkeit bietet.

Ausführung zum Inhalt des Beitrages

In dem Beitrag stellt die HR-Verantwortliche die Anforderungen des Unternehmens Packsize aufgrund der Marktsituation und den Bedingungen der erfahrenen Arbeitswelt dar. Die spezifische Struktur des Coachings wird skizziert und die Auswirkungen im Unternehmenskontext aufgezeigt. Das Design des Personalentwicklungsprogramms wird skizziert und der über Einzelcoaching hinausgehende Nutzen für das Unternehmen wird benannt. Der Beitrag stellt den Erkenntnisstand Juni 2018 dar. Für den Kongress soll ein Augenmerk auf das Verständnis des Coaching an sich geworfen werden. Dabei wollen wir auch darauf eingehen wie das Program aus Sicht der durchführenden Coaches eine Disruption des eigenen Geschäftsmodells darstellt und wie wir gelernt haben damit umzugehen. Der Beitrag erzählt somit nicht nur vom Coaching FÜR die neue Arbeitswelt, sondern auch vom Coaching IN der neuen Arbeitswelt – und damit auch davon wie Coaching sich verändert.



Literatur

- Anderson, Robert J.; Adams, William A. (2016). Mastering Leadership. An Integrated Framework for Breakthrough Performance and Extraordinary Business Results. New Jersey: John Wiley & Sons Inc.
- Kegan, R. (1982). The evolving self. Problem and process in human development. Cambridge, MA: Harvard University Press.
- Kegan, R., & Lahey, L. (200X). How the way we talk can change the way we work. Boston: Harvard Business Press.
- Kegan, R., & Lahey, L. (2009). Immunity to change. How to overcome it and unlock the potential in yourself and your organization. Boston: Harvard Business Press.
- Markus, Inna (2013). Efficacy of Immunity-to-Change Coaching for Leadership Development. The Journal of Applied Behavioral Science. Vol 52, Issue 2, pp. 215 – 230
- Senge, Peter M. (1990). The Fifth Discipline. The art and practice of the learning organization. New York: Doubleday/Currency.
- Garvey Berger, J. (2012). Changing on the Job : Developing Leaders for a complex world. Stanford, CA: Stanford Business Books.
- Willms, J. (2010). Neue Perspektiven in der Führungsentwicklung. Organisationsberatung, Supervision, Coaching, 17(3), 269–280. doi:10.1007/s11613-010-0197-6

Angaben zu den Personen

Herr **Johannes Willms**, willms.coaching, Organisationsberater und Coach, www.willmscoaching.de, mail@willmscoaching.de

Frau **Sara Willms**, willms.coaching, Coach, www.willmscoaching.de, mail@willmscoaching.de

Frau **Yvonne Breder**, Packsize GmbH, www.packsize.com, yvonne.breder@packsize.de



M.Sc. Peter
Behrendt

Themen-Lab «Veränderung», 13. Juni 2018

Organisations-Performance in Beratungsqualität und Kundenbegeisterung steigern



M.Sc. Sandra
Singrin



M.Sc. Veronika
Matzner

Fundiertes Verhaltens-Coaching mit Video-Feedback von der Arbeitslosenberatung bis zum Call-Center

Projekt-Angaben

In drei Pilotprojekten von 2015-2017 wurde das neue Coachingprogramm-Design entwickelt und erfolgreich erprobt. Es verändert eine Grundannahme von Coaching, das bisher als ergebnis-offene Hilfe zur Selbsthilfe definiert wird. Wie im Laufe der Professionalisierung von Therapie detaillierte Modelle von Krankheit und Gesundheit entwickelt wurden, um Patienten systematischer bei dem Übergang von Krankheit zu Gesundheit zu begleiten, benötigt auch professionelles Coaching zukünftig fundierte Modelle von mehr oder weniger erfolgreichem Verhalten der Coachees. Die neuen digitalen Techniken, eigens entwickelte Analysemethoden, neue Prozessdesigns der Organisationsberatung und der Ansatz des wissenschaftlich fundierten Verhaltenscoaching konstituieren die neuen Coachingprogramme.

Ausführung zum Inhalt des Beitrages

Coaching ist bisher "ergebnisoffene Hilfe zur Selbsthilfe". Was wäre, wenn Coaching noch effektiver sein könnte, wenn der Coach fundiertes Wissen über den optimalen Zielzustand hätte und die Coachees damit viel gezielter erfolgreich begleiten könnte? In dem Vortrag wird ein innovatives Coachingprogramm-Design vorgestellt, bei dem Organisationen durch fundiertes Verhaltens-Coaching begleitet werden, ihre Performance systematisch zu steigern. (1) Auf der Basis von digitalen Verhaltensanalysen der erfolgreichsten Mitarbeiter wird zunächst ein spezifisches Modell der erfolgs-kritischen Verhaltensweisen erarbeitet. (2) Durch video-basiertes Verhaltenscoaching entwickeln die Mitarbeiter ihren persönlichen Kommunikations-Stil in Richtung dieser Erfolgsfaktoren. (3) Durch (die Ausbildung von Führungskräften in) Verhaltens-Coaching wird die erfolgreiche Kommunikationskultur nachhaltig im Organisationsalltag verankert. Entsprechende Projektbeispiele aus dem Kundenservice der Finanzbranche, der Arbeitslosen-Beratung und industriellen Innovationsprojekten werden präsentiert.



Literatur

- Behrendt, P., Heuer, K., & Göritz, A. S. (2017). The impact of career counselor behavior on reemployment. Unveröffentlicher Artikel, Freiburg Institut.
- Behrendt, P., Matz, S., Göritz, A. S. (2017). An integrative model of leadership behavior. *Leadership Quarterly*, 28(1), 229-244. <http://dx.doi.org/10.1016/j.leaqua.2016.08.002>
- Behrendt, P., & Heuer, K (2016). Videonutzung zur Qualitätsentwicklung der Beratung von Stellensuchenden. Gutachten. Freiburg Institut.
- Behrendt, P. & Alves. S. (2015). Erfolg als Führungskraft: Drei relevante Verhaltensstrategien. *Wirtschaftspsychologie aktuell*, (1), 21-26.
- Behrendt, P., Tertocha, M., Heuer, K., & Aeschlimann, C. (2016). Erfolgsfaktoren in der Beratung von Stellensuchenden. Projektbericht. Freiburg Institut.
- Erler, L. (2017). Beraterverhalten als Erfolgsfaktor der Prozessqualität im telefonischen Kundenservice. Unveröffentlichte Masterthesis. Universität Freiburg.

Angaben zu den Personen

Dipl. Psych. Behrendt, Peter, Gründer und Geschäftsführer des Freiburg Institut, Ausbildungszertifikate in Coaching, Mediation und Organisationsentwicklung, Auszeichnung als TOP Coach des Jahres 2016 von Xing und Focus, Auszeichnung beim deutschen Coachingpreis 2012 und 2014 unter den drei Besten in der Kategorie Wissenschaft
www.freiburg-institut.com, peter.behrendt@freiburg-institut.com

Singrin, Sandra, M.Sc. (Psychologie), Coach und Beraterin am Freiburg Institut, abgeschlossene Ausbildung als systemisch-lösungsorientierte Coach, Expertise in den Freiburger Erfolgsfaktoren für Coaching und Kundenservice, wissenschaftliche Videoanalyse für erfolgsrelevantes Verhalten in Coaching, Beratung und Kundenservice, sowie Coaching mittels Videofeedback
www.freiburg-institut.com, sandra.singrin@freiburg-institut.com

Veronika Matzner, M.Sc. (Psychologie), Trainee am Freiburg Institut, Expertise in der wissenschaftlichen Videoanalyse für erfolgsrelevantes Verhalten in Coaching und Beratung
www.freiburg-institut.com, veronika.matzner@freiburg-institut.com



Prof. Dr. Elke Berninger-Schäfer

Themenlab «Coachingkultur», 12. Juni 2018

Entwicklung einer Coaching- und Führungskultur mit verschiedenen Coaching-Formaten

Coaching in verteilten Gruppen und Teams

Projekt-Angaben

In vielen Organisationen gehört die Zusammenarbeit über regionale und zeitliche Grenzen hinweg zum Alltag. Dies gilt sowohl für global agierende Unternehmen wie auch für regional agierende Organisationen, in denen aufgrund von Teilzeitmodellen und der Möglichkeit im Homeoffice zu arbeiten, Teams nicht mehr zusammenkommen. Diese Entwicklung geht mit einer Veränderung der Organisationskulturen einher, da durch die Digitalisierung und veränderte Werte jüngerer Generationen Themen wie Partizipation, flache Hierarchien, Transparenz, Fehlertoleranz und Sinnstiftung eine grosse Bedeutung bekommen. Beziehung auf Augenhöhe, die Aktivierung von Ressourcen und die Ermächtigung von Mitarbeitenden zum Auffinden von eigenen Lösungen in Problemsituationen entspricht einer Coachingkultur, die sowohl Führungskräfte als auch interne und externe Coaches betrifft. Somit stellt sich die Frage, welche Führungs- und Coachingkonzepte diesen Herausforderungen gerecht werden und welche Kompetenzen nötig sind, um sie umzusetzen. Am Beispiel eines Praxisprojektes wird das Zusammenspiel zwischen der Implementierung einer Coachingkultur in einem Konzern durch externe und interne Coaches dargestellt. Die global verteilten, teilnehmenden Führungskräfte wurden in verschiedenen Gruppen- und Teamsettings durch Coaches begleitet und entwickelten dabei selbst Coachingkompetenzen, eine Coachinghaltung und Möglichkeiten zur kreativen Problemlösung und gegenseitigen Unterstützung. Das Projekt startete im Jahr 2015 und geht im Herbst 2017 in eine zweite Phase über. Diese zweite Phase berücksichtigt die bisherigen Auswertungen und die daraus resultierenden Prozessoptimierungen. Dadurch werden neue Formate von Coaching in Gruppen- und Teamsettings evaluiert und erprobt.

Ausführung zum Inhalt des Beitrages

Ausgehend vom aktuellen Handlungsbedarf zur Kulturveränderung in Organisationen wird das hierfür nötige «Mind Set» von Führung und Coaching dargestellt. An konkreten Beispielen werden verschiedene Coachingformate vorgestellt, die schrittweise die Entwicklung einer Coachingkultur in einem Praxisprojekt ermöglichen. Hierbei wurden mehrere Gruppen und Teams von Führungskräften durch interne und externe Coaches geschult und begleitet. Sie bauten eine Coachinghaltung für ihren Führungsalltag auf und entwickelten Coachingkompetenzen. Coachingkonferenzen mit Coaches und in kollegialen Varianten dienten dem Kompetenzaufbau und sicherten den Transfer. Sie wurden sowohl in face-to-face Formaten als auch in online-Formaten durchgeführt.



Literatur

- Berninger-Schäfer, E. (2017). Weshalb Online-Coaching neue Kompetenzen erfordert. *Wirtschaftspsychologie* 2|2017
- Berninger-Schäfer, E. (2017). Konfliktcoaching online nach dem CAI-Coaching-Konzept. In: Schmid, B. & König, O. (Hrsg.). *Train the Coach. Konzepte*. Bonn: managerSeminare
- Berninger-Schäfer, E. (2012). Die virtuelle Kollegiale Coaching Konferenz. In: Geissler, H. & Meth, M. (Hrsg.). *E-Coaching und Online-Beratung. Formate, Konzepte, Diskussionen*. Wiesbaden: Springer
- Breuer, C., Hüffmeier, J. & Hertel, G. (2016). Does trust matter more in virtual teams? A meta-analysis of trust and team effectiveness considering virtuality and documentation as moderators. *Journal of Applied Psychology*, Vol 101(8), Aug 2016, 1151-1177.
- Kollmann, T. & Schmidt, H. (2016). *Deutschland 4.0 – Wie die Digitale Transformation gelingt*. Wiesbaden: Springer
- Lipkowski, S. (2016). Leadership 4.0. *managerSeminare*, Heft 222, September 2016 S. 18 – 27
- Sauter, W. (2016). Die Zukunft hat schon begonnen. *Lernarchitektur in der digitalisierten Arbeitswelt. Weiterbildung*. 5|2016. S. 34-37.

Angaben zur Person

Prof. Dr. Elke Berninger-Schäfer, Karlsruher-Institut, Inhaberin, Dipl.-Psychologin, Senior Coach und Lehrcoach, Anbieterin von Coachingausbildungen und eines Coach-Pools, Psychotherapeutin und Supervisorin; geschäftsführende Gesellschafterin der CAI GmbH.



Eva-Maria Graf

Theme-lab «Coaching in Organisations», 12th June 2018

Individualizing structural problems in coachings with female executives – An applied gender linguistic perspective

Description of content of contribution

This applied gender linguistic project sets off from the well-established theoretical assumption of "doing gender, while working", to be more precise from "doing gender, while doing coaching" (Abdul-Hussain 2012; Möller 2014; Schigl 2016). While gender is omnipresent on each and every level of the coaching interaction (Graf 2016), the current project focusses on the individualization of structural problems by female executives and how such individualizations are met and pursued by the coach (Graf & Abdul-Hussain in Vorb.). Based on the linguistic understanding of coaching as co-constructed interaction and conversation, the project sets out to answer the following research question: What type of issues do female clients individualize and how are these discursively co-constructed by coach and client? And are there also less-dominant discourses of femininity and leadership to be found? Given that in doing gender, dynamics emerge that tone the process and can be risky if they are not aware and reflected (Philips 2014), the academic goal is to gain a better understanding of the discursive practices in the context of "doing gender, while doing coaching". The practical goal of this applied gender linguistic project is to sensitize coaches for such implicit gender stereotypes and gendered discourses and enable them to address and reflect those with their female clients in order to allow for their emancipation and agency to grow. The research is based on authentic coaching data, i.e. linguistically transcribed coaching processes between female clients and their female coach (Graf subm.). The data is analyzed with concepts from Conversation Analysis, i.e. membership categorization device (Stokoe 2010) and from Discursive Psychology, i.e. subject positions, interpretative repertoires and ideological dilemmas (Edley 2001, Edley & Wetherell 2008).

Bibliography

- Abdul-Hussain, S. (2012). Genderkompetenz in Supervision und Coaching. Wiesbaden: Springer VS.
- Edley, N. (2001). Analysing masculinity: interpretative repertoires, ideological dilemmas and subject positions. In M. Wetherell, S. Taylor & S. Yates (eds.), Discourse as data. A guide for analysis (p. 189–228). Los Angeles: SAGE.
- Edley, N., & Wetherell, M. (2008). Discursive psychology and the study of gender: a contested space. In K. Harrington, L. Litosseliti, H. Sauntson & J. Sunderland (eds.), Gender and language research methodologies (p. 161–173). Houndmills: Palgrave Macmillan.



- Graf, E.-M. (2016). Von „so typisch Frau“ bis „jetzt nehmen wir mal Fußball als Beispiel“ – Praktiken der diskursiven Herstellung von Weiblichkeit(en) und Männlichkeit(en) im Führungskräfte-Coaching aus genderlinguistischer Sicht. Coaching | Theorie & Praxis. DOI 10.1365/s40896-016-0015-z
- Graf, E.-M. (subm.). The Discourses of Executive Coaching. Linguistic Insights into Emotionally Intelligent Coaching. Amsterdam: John Benjamins.
- Graf, E.-M. & S. Abdul-Hussain (in Vorb.). „Wenn ich es nicht schaffe, liegt es an meiner Person und nicht an meiner Leistung“ – Die Individualisierung struktureller Probleme im Rahmen von Coaching weiblicher Führungskräfte. Hermeneutische und gesprächsanalytische Erkenntnisse.
- Möller, H. (2014). Die Bedeutung der Beratung für die Geschlechter-
- gerechtigkeit in Organisationen. In H. Möller & R. Müller-Kalkstein (Hrsg.). Gender und Beratung. Auf dem Weg zu mehr Geschlechtergerechtigkeit in Organisationen (S. 13–32). Göttingen: Vandenhoeck & Ruprecht.
- Philips, S. U. (2014). The power of gender ideologies in discourse. In S. Ehrlich, M. Meyerhoff & J. Holmes (eds). The Handbook of Language, Gender, and Sexuality (2nd edition) (p. 297 - 315). Oxford: Wiley Blackwell.
- Schigl, B. (2016). Wenn gendered individuals einander begegnen. Von der Notwendigkeit genderkompetenter Psychotherapie und Beratung. Zeitschrift für Psychodrama und Sozimetrie 15/2, 7-19. DOI 10.1007/s11620-016-0367-4.
- Stokoe, E. (2010). I'm not gonna hit a lady: Conversation analysis, membership categorization and men's denials of violence against women. Discourse & Society 21(1), 59-82.

Personal information

Eva-Maria Graf is Associate Professor for Applied Linguistics and English Linguistics at the Department of English and American Studies at Alpen-Adria-Universität, Klagenfurt. Her current research focusses on communication in helping professions, in particular in executive coaching as well as on gender in professional contexts and discourses. Being trained and working as a coach herself, the practical relevance of her research is a central tenet of her work

(eva-maria.graf@aau.at).



Angela Grosso
Ciponte



Danilo Silvestri

Themen-Lab «Veränderung», 13. Juni 2018



Catherine Sokoloff

«Durchstarten»

Die APP zum ersten Schritt ins kreative Berufsleben

Digitales Coaching mittels APP

Projekt-Angaben

Die Planung der digitalen Coaching APP verknüpft angewandte Forschung und praktische Entwicklung: Mit den Praxen aus Kunst und Design (Entwurf, Design- Thinking) verknüpft mit sozialwissenschaftlichen Methoden entwickeln wir ein Produkt, das ein Schnittstellenprodukt ist, das sowohl akademisch als auch praktisch diskutiert werden kann. (Passt in beide Kategorien) Das Projekt leistet einen Beitrag zur Entwicklung innovativen didaktischen Designs im Bereich von ELearning/blended educational resources und digitales Coaching mit dem Ziel, die Zielgruppe verbal, akustisch und visuell, bedürfnisgerecht anzusprechen. Durch regelmässige Rückkoppelung wird die Zielgruppe systematisch in die Entwicklung miteinbezogen. «Durchstarten» unterstützt mit einer Vielzahl von Methoden den Transfer von Wissen und Kenntnissen in das alltagsberufliche Handeln von Künstler_innen und Gestalter_innen. Damit schafft das Produkt eine Form zeit- und ortsunabhängiger digitaler Dienstleistung: «Mein Coachingteam habe ich immer in der Tasche dabei.» Die Möglichkeit Fragen zu stellen (Im Sinne von «schnell noch nachschlagen» oder in der Community nachfragen) und praktische handlungsanleitende Antworten zu erhalten, um jederzeit (selbst-)wirksam zu sein. (Forschungsfrage): Wie lässt sich ein Selbstlern-Setting in der APP designen, das anspornt, regelmässig und immer wieder die APP zu konsultieren? Wie muss das Coaching-Design konzipiert werden, damit die Nachhaltigkeit im Produkt eingelöst wird? Im Juni 2018 steht ein Prototyp für die Testphase durch das Zielpublikum bereit.

APP-Entwicklung – digitales Selbstlernen von Selbst-, Methoden- und Karrierekompetenzen – Coaching mittels Funktionsplanung und Aufbau der APP –Themen, Aufbau, Sprache etc. sind «Genderproof» – regelmässige Rückkoppelungen mit und Evaluationen durch Zielgruppe, um Produkt wirklich bedürfnisgerecht gestalten zu können – im Juni 2018 wird Testversion vorliegen.



Ausführung zum Inhalt des Beitrages

1. Kurze Einleitung zum Stand der wissenschaftlichen Erkenntnisse => Schlussfolgerungen für die Entwicklung der APP
2. Darstellung der praktischen Ausgangslage und spezifischen Bedürfnisse der Zielgruppe => Schlussfolgerungen für die Entwicklung der APP
3. Überlegungen zur Struktur der APP:
4. Vorführung der APP
5. Schlussfolgerungen: digital unterstütztes Selbstlernen und Coaching: warum – wie – für wen/ für wen eher nicht
6. Ausblick: Mögliche Konsequenzen für die weitere Entwicklung digitaler «Begleitungsangebote»

Literatur

- Engelbrecht Sigrid: Ich müsste wollte sollte. Erste Hilfe für chronische Auschieber. Orell Füssli, Zürich 2011
- Erpenbeck John, Sauter Werner: So werden wir lernen. Kompetenzentwicklung in einer Welt fühlender Computer, kluger Wolken, sinnsuchender Netze. Springer, Berlin 2013
- Pfeffer Florian: To DO: Die neue Rolle der Gestaltung in einer veränderten Welt. Hermann Schmidt, Mainz 2014
- Hamer Welf, Bornand Jiline: Überfachliche Kompetenzen. Techniken und Strategien zur Förderung der Selbst-, Sozial- und Methodenkompetenz. Compendio Bildungsmedien, Zürich 2012
- Nünning Vera (Hrsg.): Schlüsselkompetenzen: Qualifikationen für Studium und Beruf. Metzler, Stuttgart 2008
- Stoll, François, Vanotti, Marco, Schreiber, Marc: Einstieg in die Berufswelt. Eidgen. Jugendbefragung, Rüegger, Glarus 2011
- Universität Zürich: Bereich Lehre – Arbeitsstelle für Hochschuldidaktik: Überfachliche Kompetenzen. 2008

Angaben zu den Personen

Catherine Sokoloff, Historikerin lic.phil., M.A. Visual & Media Arts link, FHNW HGK Institute Ästhetische Praxis und Theorie, catherine.sokoloff@fhnw.ch

Lehre & Forschung

- a. Gendergerechtes Design (2009), Forschungsprojekt FHNW HGK, Supsi, ZHdK
- b. Konzeption, Organisation, Durchführung von transdisziplinären Studienangeboten und Lehrveranstaltungen in Gestaltung & Kunst
- c. Konzeption, Organisation, Durchführung von Transferveranstaltungen «vom Studium auf den Markt» im Bereich Gestaltung & Kunst
- d. Hochschulübergreifende Projektzusammenarbeit in anwendungsorientierter Forschung

Angela Grosso Ciponte, Soziologin lic.phil, FHNW HGK Institute Industrial Design, angela.grossociponte@fhnw.ch

Didaktisches Design

- a. Konzeption und Umsetzung von E-Learning-Modulen
- b. Konzeption, Entwicklung, Durchführung von
 - *betriebsinternen Schulungen für Spitäler und Dienstleistungsunternehmen sowie Lehrveranstaltungen an Fachhochschulen
 - *Train the Trainers-Schulungen für Unternehmen u.a. zu Themengebieten Selbstmanagement
- c. Beratung und Begleitung von Führungspersonen und -gremien bei Veränderungsprozessen



Fachhochschule Nordwestschweiz
Hochschule für Soziale Arbeit

5. Internationaler Coaching-Kongress
Coaching meets Research
Organisation. Digitalisierung und Design
12. und 13. Juni 2018, Olten/Schweiz
www.coaching-meets-research.ch



Danilo Silvestri, Graphic Designer SGD, FHNW HGK Institut Industrial Design,
danilo.silvestri@fhnw.ch Chef-Designer und APP-Konzept, Dozent, Auszeichnungen für App- und
Buchkonzepte z.B.: 2015 Expo Milano, App-Konzept: 1. Preise der Jury & des Publikums



Gabriella Peuker

Theme-Lab

«Coaching Digitisation and Organisational Transformation»

13th June 2018

Development of Executives in Agile Organization

An exploratory study



Olga Kiss, PhD

Project information

The project is a development process of executives in an agile organization. (It will be finished by June 2018.) It is containing training, coaching and team coaching as well.

Important part of the process is reflection and development of the participants' own self-awareness in learning on a personal level and as leaders as well. It was revelative point when the CEO of the organization realized: "As long as the leaders do not understand their own learning process, how could they foster their employees' growth?"

The other focus is on team-learning and their awareness as a learning organisation. The main topic here is to let them realize learning points in their own practice. To uncover their own learning processes as a team, and make the results more explicit in various formats (e.g. retrospectives, action plans, blogs, etc.)

Our purpose was to coach them to be able to maintain this growing process in the future without our contribution. So we want to develop their capacity to learn own their own. Our main focus was the depth in coaching: How to deepen the awareness of participants? How to help them to get deeper insights about their own patterns, paradigms, and learning process? How we - and later they themselves - can create such a learning atmosphere where a deep learning can be taken place.

The relevance of the project for coaching theory lies in the special focus on reflection as a key point of learning and development. We summarize the dilemmas and questions that arise in a coach during the whole process.



Description of content of contribution

How to deepen self-understanding of a team of executives? What techniques and tools can we use to make it happen? How are they connected to themselves and their own learning at all? How the leaders can help to find the right mindset in themselves, and maintain it not only in the development process but also after it has been finished, in everyday life. How can they create a learning space to their team where people can build new knowledge by the iterative, cyclical process of experimenting, observing, analysing and embedding the new learning into their existing body of knowledge individually and together. How can the organization develop its own learning culture using these results?

We focused on their practical learning more than - although based on - theoretical one.

Bibliography

- Ian Stewart - Vann Joines (2012): TA Today: A New Introduction to Transactional Analysis (2nd ed.) Lifespace Publishing
- Carol Dweck (2006): Mindset: The New Psychology of Success. New York: Random House
- Kolb, David A. - Fry, Ronald (1975): Toward an applied theory of experiential learning. in: C. L. Cooper (ed.): Theories of group processes. John Wiley and Sons, New York 33-57.
- Senge, P. M. (1990): The Fifth Discipline, Doubleday/Currency
- Norman Kerth (2001): Project Retrospectives: A Handbook for Team Reviews. Dorset House
- Patrick Kua (2013): The Retrospective Handbook. A Guide for Agile Teams, CreateSpace Independent Publishing Platform
- Barbara J. Cormack: Coaching involvement in 21st Century Leadership, ICN 14.Vol 1. pp.15-17, p.16.
- Esther Derby - Diana Larsen (2006): Agile Retrospectives: Making Good Teams Great. Pragmatic Bookshelf

Personal Information

Olga Kiss, PhD is an assistant professor at Budapest Corvinus University, a coach, and she is the Vice President of Research at EMCC Hungary. Specialisation and expertise: research methodology, reflection, understanding. Project related experience: human research and development

Website: <https://hu.linkedin.com/in/kissolga> email: kissolga@uni-corvinus.hu

Gabriella Peuker is an EMCC EIA accredited coach at Practitioner level, team coach, trainer, OD consultant. She is an expert in development of agile teams and organizations in agile transformation; the human side of the agile leadership; deepening soft skills. She has more than ten years of experience in working with groups and teams in business.

Website: <https://hu.linkedin.com/in/peukergabriella> email peuker.gabriella@globalhrpartner.hu



Dr. Monika
Klinkhammer



Dr. Neela
Enke

Themen-Lab «Digital Coaching», 12. Juni 2018

Konfliktpotenzial Digitalisierung - Coaching mit Wissenschaftler/innen

Projekt-Angaben

Coaching im Hochschul- und Wissenschaftsbereich ist mittlerweile etabliert, gleichwohl ist es im Vergleich zu anderen Feldern ein vergleichsweise junger Coachingbereich. Wie die gesamte Arbeitswelt unterliegen die Organisationen dieses Bereiches einem rasanten Wandel. Dies wirkt auf die Professionen und deren Coachingbedarf. Digitalisierung verursacht in diesem Feld besondere Chancen, aber auch Herausforderungen und vielschichtige Risiken (z.B. Anleitung geographisch verteilter Projektteams, Datasharing, Digitalisierung von Lehre, digitalisierte Verwaltungsabläufe), die in der Coachingpraxis relevant werden. Es findet Eingang in Form kontraktierter Ziele oder als Hintergrundthemen, als Veränderungen im Coachingprozess durch mediengestütztes Remote-Coaching am Telefon oder per Skype, aber auch in Form veränderter Auftragsvergabeverfahren. Coaching dient als Reflexionsraum zur eigenen Standortbestimmung im Kontext zu Organisation, Profession, Rollen, Kooperationen und Person bezogenen Fragen und Herausforderungen. Die damit verbundenen vielschichtigen Konfliktslagen und Belastungen können vertrauensvoll kommuniziert und kommunizierbar werden.

Im Themenlab wird anhand einzelner Themenfelder und Fallbeispiele aus der Coachingpraxis aufgezeigt, wie die mit der Digitalisierung verbundenen vielschichtigen Konflikte und Konfliktmanagement so ins Zentrum der Coachingprozesse von Wissenschaftler/innen rücken. Dabei werden thesenartig die Auswirkungen der Digitalisierung auf Wissenschaftler/innen im Spiegel des Coachings umrissen. Anhand verdichteter Fallbeispiele werden die damit verbundenen Chancen, Herausforderungen und Risiken veranschaulicht.

Die Ergebnisse des Themenlabs bieten Anschluss für Forschungsfragestellungen, die Wechselwirkung von Inhalt, Format und Medien beleuchten.

Ausführung zum Inhalt des Beitrages

Im Themenlab werden verschiedene Perspektiven zu Coaching in der Wissenschaft anhand von Praxisberichten bzw. Fallbeispielen präsentiert. Zunächst wird der Blick auf die Klient*innen und ihre Fragestellungen zu Facetten der Digitalisierung im Alltag der Profession gerichtet (z.B. digital gestützte Kommunikation internationaler Forschungsgruppen, digitale Forschungsmethoden, Digitalisierung als neue differenzierte Forschungsschwerpunkte (z.B. Digital Humanities, Besitzansprüche an Daten und Datasharing). Zudem werden Fragen des damit verbundenen Konfliktmanagements erörtert. Drittens wird die Perspektive kleiner Ein-Person- oder Kleinunternehmen in freiberuflichen Beratungspraxen beleuchtet: Wie auf den sich wandelnden



Beratungsmarkt Hochschule und Wissenschaft reagieren, die z.B. digitalisierte Kommunikationsformen fordern? Im teilnehmerorientierten Austausch wird zur Reflexion der eigenen Beratungspraxis eingeladen.

Literatur

- Enke, Neela/Thessen, Anne/Bach, Kerstin/Bendix, Jörg/Seeger, Bernhard/Gemeinholzer, Birgit (2012) The User's View on Biodiversity Data Sharing – Investigating facts of acceptance and requirements to realize a sustainable use of research data. *Ecological Informatics* (11) S. 25-33.
- Hubrath, Margarete/Schmidt, Boris (2017): Stütze der Personalarbeit. In: *duz* 03/2017: 60-71.
- Klinkhammer, Monika (2016): Coaching für Wissenschaftler/innen. In: Wegener, Robert/Fritze, Agnès/Loebbert, Michael (Hg.) (2016): *Coaching-Praxisfelder. Forschung und Praxis im Dialog*. Wiesbaden: Springer VS, 2. Auflage, S. 63-93.
- Klinkhammer, Monika (2013): Charakteristika und Belastungen des Arbeitsplatzes Hochschule. In: *OSC 3/13 - Organisationsberatung, Supervision, Coaching*, S. 307-318.

Angaben zu den Personen

Dr. Monika Klinkhammer, Berlin, Sozial- / Erziehungswissenschaftlerin, Dipl. Päd, Dipl. Supervisorin (DGSv, DGV), Coach, Gestalttherapeutin (DVG, BAPt, ECP) Lehrcoach und Trainerin in freier Praxis. Leiterin Weiterbildung «Supervision und Coaching in Professionen der Sozialen Arbeit, Bildung und Gesundheit» an der ASH Berlin, seit 20 Jahren über 600 Beratungsprozesse mit Wissenschaftler/innen; Fachpublikationen, Gründungsmitglied Coachingnetz Wissenschaft e.V., Gutachterin DGSv, E-Mail: Monika.Klinkhammer@t-online.de und www.MonikaKlinkhammer.de.

Dr. Neela Enke (Biologin, Coach, Mediatorin, Trainerin). Als Postdoc hat sie Studien zum Digital Datasharing in der Biodiversitätsforschung durchgeführt. Als zertifizierte Coach und ausgebildete Mediatorin unterstützt sie Postdocs, Hochschulangestellte sowie Führungskräfte und begleitet Menschen, Teams und Organisationen bei der konstruktiven Lösung von Konflikten. Email: nenke@scienza-berlin.de und www.scienza-berlin.de



Katja Rentsch, MA



Katrin
Lockemann, MA



Prof. Dr. Frank
Strikker

Themen-Lab «Weiterbildungsdesign», 12. Juni 2018

**Professionalisierung im Business Coaching:
Ein Vergleich von Coaching-Masterstudiengängen in
Deutschland und eine empirische Studie bei
Absolventen/innen**

Projekt-Angaben

Coaching-Masterstudiengänge etablieren sich zunehmend als ein fundierter Beitrag zur Ausbildung von Coaches und fördern damit die Professionalisierung des gesamten Feldes. In der Untersuchung werden die veröffentlichten Daten der Studiengänge (Modulbeschreibungen, Aufbau des Studiengangs, Inhalte etc.) vergleichend untersucht. Zudem fließen die Ergebnisse von Interviews mit Vertretern bzw. Dozenten der Studiengänge in die Betrachtung ein. Diese Analyse wird in einem zweiten Schritt mit den vom RTC verabschiedeten Anforderungen, Qualitätsstandards, Kriterien und Erwartungen zum Kompetenzerwerb für die Ausbildung zum Coach in Bezug gesetzt. Damit leistet der Beitrag eine Grundlagenforschung zur Situation der Coaching-Studiengänge in Deutschland. Mit dieser Forschungsarbeit wird der aktuelle Stand der akademischen Lehre und der Hochschulorganisation im Bereich Coaching verifiziert. Das Projekt ist im Juni 2018 abgeschlossen. Im Rahmen einer weiteren Masterarbeit wurden knapp 100 Absolventen/innen eines Coaching-Masterstudiengangs u.a. danach befragt, was sie als förderlich für ihre weitere Professionalisierung halten, welche Formate und Inhalte sie für ihre Weiterbildung als wichtig erachten. Die Antworten geben erste Hinweise auf die Anforderungen an die Professionalisierung aus der Sicht der akademisch qualifizierten Coaches. Die Wünsche und Erwartungen der akademischen Coaches werden zudem mit den Vorschlägen und Anforderungen der Coachingverbände verglichen, um einen abgerundeten Katalog für die Professionalisierung und fachliche Weiterqualifizierung von akademisch qualifizierten Coaches zu bekommen. Das Projekt ist im Juni 2018 abgeschlossen.

Ausführung zum Inhalt des Beitrages

Im ersten Teil des Beitrags werden acht akkreditierte deutsche Coaching-Masterstudiengänge vergleichend untersucht. Dafür wurde ein Kriterienkatalog von definierten Merkmalen erstellt. Die Untersuchung zeigt auf, in welchen Bereichen die Studiengänge ähnlich gestaltet sind und in welchen Bereichen sie z.T. große Unterschiede aufweisen. Zudem wird reflektiert, wie die Rahmenbedingungen des Akkreditierungsprozesses auf die Gestaltung der Studiengänge wirken. Zur Abrundung werden die Ergebnisse mit den Vorstellungen des RTC verglichen. Der zweite Teil leistet, stellvertretend für akademisch geprägte Coaching-Ausbildungen, durch die erstmalige, systematische Erhebung und Analyse der Daten, einen Beitrag zur Professionalisierung des Berufsfeldes, wie z.B. vom RTC in seinem Positionspapier gefordert. Die zentralen Ergebnisse der Erhebung werden vorgestellt und liefern die Basis für weiterführenden Fragestellungen und



Diskussionen zum Thema „*Welches Design einer Weiterbildung ist sowohl förderlich für die individuelle, als auch für die kollektive Professionalisierung bezogen auf die Coachingpraxis von akademisch ausgebildeten Coaches?*“

Literatur

- Arnold, R. (2010). Konstruktivismus. In R. Arnold, S. Nolda, E. Nüssli (Hrsg.), & U. Verlag (Hrsg.), Wörterbuch Erwachsenenbildung (S. 173-174). Bad Heilbrunn: Klinkhardt Verlag. Abgerufen am 27. 02 2017 von <http://www.wb-erwachsenenbildung.de/online-woerterbuch/>
- DBVC. (2012). DBVC - Deutscher Verband Coaching e.V. (Hrsg). Leitlinien und Empfehlungen für die Entwicklung von Coaching als Profession. Kompendium mit den Professionsstandards des DBVC. (4. erw. Aufl.). Osnabrück: DBVC Geschäftsstelle.
- Ebermann, D. (2016). Studiengänge im Coaching-Bereich. In: Coaching Magazin (Heft 2/2016; Heft 3/2016; Heft 4/2016)
- Fietze, B. (2017). Auf zwei Beinen läuft es sich besser: professionelle Beratung braucht Forschung! ÖVS news (Ausgabe 1/2017)
- Giese, H. (2009). Sozialisationstheorie und Erwachsenenbildung. In R. Tippelt, & A. von Hippel, Handbuch Erwachsenenbildung/Weiterbildung (S. 69-102). 3. Auflage, Wiesbaden.
- Kotte, S., Oellerich, K., Schubert, D., Möller, H. (2015). Die Professionalisierung von Coaching. C. Schmidt- Lellek (Hrg.), Das ambivalente Verhältnis von Coachingforschung und -praxis: Dezentales Ignorieren, kritisches Beäugen oder kooperatives Miteinander?. Wiesbaden: Springer Fachmedien
- RTC. (2014). Positionspapier des RTC. Abgerufen am 03. 02 2017 von Roundtable der Coachingverbände: <http://www.roundtable-coaching.eu/>
- Nittel, D. (2010). Biographietheoretische Ansätze in der Erwachsenenbildung. In R. Tippelt, & A. von Hippel, Handbuch Erwachsenenbildung/Weiterbildung (S. 103-115). 4. Auflage, Wiesbaden.
- Strikker, F. (2016). Coaching-Qualifizierungen. Zwischen individuellem Gusto und Master-Studium. In R. Wegener et al. (Hrsg.), Coaching als individuelle Antwort auf gesellschaftliche Entwicklungen. Wiesbaden: Springer Fachmedien.
- Strikker, F., & Strikker, H. (2013). Coaching studieren? Akademisierung im Business-Coaching. Coaching Magazin (3), S. 36-41.

Angaben zu den Personen

Katja Rentsch M.A., UFA GmbH, Executive Assistant Vorstand & Projektleitung für die Entwicklung und Durchführung von Trainingskonzepten im Bereich berufliche Ausbildung (IHK), Kommunikation und berufliche Gesundheitsförderung; Change-Coach.
E-Mail: krentsch@web.de

Katrin Lockemann M.A., Deutsche Lufthansa AG, Purser und Projektmitarbeit in der Entwicklung vom *Berufsbild Kabine*, Aufstiegscoaching, Entwicklung und Durchführung von Trainingskonzepten zu Change Management, Gesundheitsfördernder Führung und MicroModeration
Website: www.cochacom.de / E-Mail: kl@cochacom.de

Prof. Dr. Frank Strikker, Euro-FH Hamburg, Studiengangsdekan Business Coaching und Change Management, Geschäftsführender Gesellschafter SHS CONSULT GmbH Bielefeld, langjährig Berater, Trainer, Coach, verschiedene Veröffentlichungen u.a. zu Coaching und Change Management
E-Mail: fs@shs-consult.de



Agnieszka Rychlewska

Theme-lab «Online-Coaching», 12th June 2018

Team Coaching Online

Helping Geographically Distributed Teams Perform Better Together

Project Information

In a globalised world, multinational organisations rely on geographically distributed teams. Those teams rarely get coaching, as it requires high investment and coordination effort. And if they do, the positive results often vanish as soon as the participants come back to the daily routines.

Team Coaching Online (TCO) intends to decrease cost and increase effectiveness of coaching for geographically distributed teams. With only 1-2 hours per week, the process facilitates ongoing learning and development. It aims to become an integral part of the daily business, developing a coaching culture in the team. Success factors are clear goals, consistency over time and proficient use of digital technology.

By June 2018, the concept is planned to be implemented with 3-5 geographically distributed teams.

The question for coaching theory/research is to further explore risks and benefits of digitised coaching formats, such as TCO.

Description of content of contribution

- Identifying challenges for coaching in a globalised world
- Exploring the needs of geographically distributed teams
- Defining key benefits of Team Coaching Online (TCO)
- Discussing the TCO program design, and its connection to “design thinking”
- Demonstrating major steps in the TCO process
- Analysing TCO impact on progress and accountability
- Evaluating do's and don't of digitised coaching formats

Bibliography

- Dr. Jacqueline Peters, Dr. Catherine Carr (2013) – High Performance Team Coaching: A Comprehensive System for Leaders and Coaches
- Dr. Jacqueline Peters, Dr. Catherine Carr (2013) – 50 Tips for Terrific Teams: Proven Strategies for Building High Performance Teams
- Dr. Jacqueline Peters (2015) – High Performance Relationships: The Heart and Science Behind Success at Work and Home
- Jennifer J. Britton (2017) – Effective Virtual Conversations: Engaging Digital Dialogue for Better Learning, Relationships and Results

**5th International Coaching Conference
Coaching meets Research
Organisation, Digitisation, and Design**12th and 13th June 2018 in Olten/Switzerland
www.coaching-meets-research.ch

- Jennifer J. Britton (2014) – From One to Many: Best Practice for Team and Group Coaching
- Jake Knapp, John Zeratsky, Braden Kowitz (2016) – Sprint: How to Solve Big Problems and Test New Ideas in Just Five Days
- Tim Brown (2009) – Change by Design: How Design Thinking Transforms Organizations and Inspires Innovation

Personal Information

Agnieszka Rychlewska – Master in International Economics, ACC by International Coach Federation, trained online by Erickson Coaching International. With her enterprise Talenty and the program «Team Coaching Online», she combines her international project management experience and online coaching skills with a strong digital competence.

Contact: www.teamcoachingonline.com | info@coachingteamsforward.com



Heidrun
Strikker



Susanne
Recknagel

Themen-Lab «Neue Organisation», 13. Juni 2018

Coach IT – Agile Mentalität als besondere Herausforderung für Business Coaching

Projekt-Angaben

Agiles Arbeiten, Design Thinking und Deep Move sind neue Erfahrungsräume, die insbesondere die IT in ihrem operativen Alltag nutzt, um innovative Lösungen und neue Produkte zu entwickeln. Kundenwünsche stehen im Fokus und fordern ständige Angleichung der Prozesse und Interaktion mit unterschiedlichsten Menschen. Coachees aus diesem systemischen Kontext agieren in sich überlappenden, unterschiedlich reifen Projekten und stehen im kommunikativen Zentrum ihrer Organisationen, wenn es um die Vermittlung neuer Ideen und deren Umsetzung geht. Vor allem in techniknahen Unternehmen werden die Methoden des agilen Arbeitens aus der IT in andere Bereiche hineingetragen – agile Mentalität ist ein «must have» in innovativen Projekten. Es entsteht aktuell ein neues Verständnis der Synchronisation medialer, technischer, interaktiver und persönlicher Zusammenarbeit in Organisationen. Diese Entwicklung bedeutet auch für Business Coaching, das eigene Selbstverständnis zur personenbezogenen Expertise zu erweitern und sich mit agiler Mentalität als neuer Denklandschaft zu befassen.

Traditionelle analoge Methoden treffen auf digitalisierte Kontexte und neue innere Landkarten. Diese Entwicklung müssen Business Coaches erfassen, verstehen und eigeninitiativ in neue Methoden und agile Tools ihres Coachings integrieren.

Ausführung zum Inhalt des Beitrages

Im Workshop werden die Kernelemente agilen Arbeitens in einem kurzen Theorie-Input vorgestellt, in der Gruppe interaktiv und spielerisch erarbeitet und auf ihre Verknüpfbarkeit mit analogen Methoden geprüft. Es werden beispielhaft Erfahrungen aus Unternehmen vermittelt, wie agile Methoden und Tools in Coaching, Beratung und Moderation eingesetzt werden können und wie sich agile Mentalität als innere Haltung im Business Coaching entfalten kann.

Literatur

- Böning, U. 2015. Coaching jenseits von Tools und Techniken. Philosophie und Psychologie des Coachings aus systemischer Sicht. Berlin Heidelberg, Springer-Verlag
- Gardner, C., Thielen, S. 2015. Didaktische Prinzipien für E-Learning. Berlin, wvb
- Loebbert, M. 2015. Coaching Theorie. Eine Einführung. Wiesbaden, Springer Fachmedien Verlag



- Strikker, F., Strikker, H. 2008. Blended Learning und `Virtuelle Coaching - Supervision` in der Coaching-Ausbildung – Überlegungen und erste Erfahrungen. In: Geißler, H. (Hrsg.) E-Coaching. Baltmannsweiler, Schneider Verlag
- Strikker, H. 2007. Komplementär Coaching – Mensch und System verbinden. Paderborn, Junfermann

Angaben zu den Personen

Heidrun Strikker, Geschäftsführende Gesellschafterin von SHS CONSULT, didaktische Leiterin der Präsenzausbildung an der Euro-FH Hamburg im Studiengang Business Coaching und Change Management, seit 2000 als Coach, Beraterin und Change-Moderatorin selbständig, langjährig Leitung Personalentwicklung in einem Medienkonzern. Fachautorin. Ausbilderin «Systemische Change Moderation»(SCM) und NLP-Lehrtrainerin, www.shs-consult.de; E-Mail: hs@shs-consult.de

Susanne Recknagel, Gesellschafterin der SHS CONSULT GmbH und Vorstandsmitglied von Fruchtalarm, seit 2012 Moderatorin, Projektleiterin und Beraterin, sowie Dozentin des Studiengang Business Coaching und Change Management. Ausbilderin «Systemische Change Moderation» (SCM) und «Stress Lotsen», www.shs-consult.de; E-Mail: sr@shs-consult.de



Dr. Nicky Terblanche

Theme-Lab «Sustainable Change in a Changing World»

13th June 2018

A constructivist, pragmatist framework for developing coaching models

How to design fit-for-purpose coaching models (Academic Contribution)

Project Information

When corporate leaders are promoted into senior positions, they face significant challenges on intrapersonal, interpersonal and systemic levels. Transitioning leaders often fail to perform as expected in their new roles, with harmful effects to the individual, their colleagues and the organisation. Transitioning leaders need to learn and adapt. Learning takes a number of forms, ranging from superficially adjusting thinking and behavioural patterns on the one end of the spectrum, to challenging and adjusting deeply held world views and perspectives on the other.

My PhD research created an innovative transformative transition coaching framework that combines transformative learning theory and transition coaching approaches into a novel method to support transitioning leaders by facilitating deep, lasting changes in their world views and perspectives in order to help them succeed in their new roles.

A two-phased research design consisting of a foundation phase employing grounded theory principles and content analysis, and an application phase applying canonical action research was used to create, refine and evolve the transformative transition coaching framework systematically.

I would like to share with you the resultant coaching framework as well as the process I followed to design the framework. The design process I followed could potentially be applied generically to create coaching architectures that are fit-for-purpose. My PhD project was completed in January 2018.

Description of content of contribution

There are two contributions. The first contribution is the Transformative Transition Coaching (TTC) framework I created. It consists of seven aspects (contextual, contractual, anticipatory, procedural, temporal, technical and efficacious) that must be taken into account when coaching transitioning leaders. The second contribution is the Constructivist-Pragmatists Coaching model development framework which encapsulates the methodology I followed to create the TTC framework. This model development framework could be used to design other fit-for-purpose coaching models based on theory, empirical data and following a rigorous scientific process.



Bibliography

- Avolio, B.J. & Hannah, S.T. (2008). Developmental readiness: Accelerating leader development. Consulting Psychology Journal: Practice and Research, 60(4):331-347. <https://doi.org/10.1037/1065-9293.60.4.331>
- Bachkirova, T., Spence, G. & Drake, D. (2016). Introduction. In: T. Bachkirova, G. Spence & D. Drake (eds.). The SAGE handbook of coaching. London: Sage publications. 41-71.
- Charan, R., Drotter, S. & Noel, J. (2011). The leadership pipeline. San Francisco, C.A.: John Wiley & Sons.
- Charmaz, K. 2014. Constructing grounded theory. London: Sage.
- Davison, R., Martinsons, M. & Ou, C. (2012). The role of theory in canonical action research. MIS Quarterly, 36(3):763-786.
- Hoggan, C. (2016). Transformative learning as a metatheory: Definition, criteria, and typology. Adult Education Quarterly, 66(1):57-75. <https://doi.org/10.1177/0741713615611216>
- Kolb, D.A. (2014). Experiential learning: Experience as a source of learning and development. Upper Saddle River, N.J.: Financial Times Press.
- Mezirow, J. (2000). Learning as transformation: Critical perspectives on a theory in progress. San Francisco, C.A.: Jossey-Bass.
- Terblanche, N. (2014). Knowledge sharing in the organizational context: Using Social Network Analysis as a coaching tool. International Journal of Evidence Based Coaching and Mentoring, 12(2):146-164.
- Terblanche, N., Albertyn, R. & Van Coller-Peter, S. (2017). Designing a coaching intervention to support leaders promoted into senior positions. South African Journal of Human Resource Management/Suid-Afrikaanse Tydskrif vir Menslikehulpbronbestuur, 15:10. <https://doi.org/10.4102/sajhrm.v15i0.842>
- Witherspoon, R. & Cannon, M. (2004). Coaching leaders in transition. In: A. Buono (ed.). Creative consulting: Innovative perspectives on management consulting. Charlotte, N.C.: Information Age Publishing. 201-227.

Personal Information

Dr. Nicky Terblanche, is a senior lecturer in Management Coaching and Information Systems at the University of Stellenbosch Business School, South Africa. He holds master's degrees in electronic engineering and management coaching and has recently (January 2018) completed his PhD in business management. His research interests include transformative learning, career transitions, systems thinking, complexity theory, artificial intelligence and machine learning.



Prof. Dr. Frank Austermann

Themen-Lab «Digital Coaching», 12. Juni 2018

**Digitalisierung und Coaching -
zwei (kombinierbare) «Künste, Menschen zu regieren»
oder Beiträge zur «Praxis der Freiheit»?**

Phänomenologische, soziologische und professionsethische
Reflexionen zum Wandel der Arbeitswelt

Projekt-Angaben

Seit 2011 forsche, lehre und veröffentliche ich in soziologischer und philosophischer Perspektive zu den Auswirkungen gesellschaftlicher Entwicklungen auf die arbeitsbezogene Beratung bzw. zu den notwendigen Weiterentwicklungen der arbeitsbezogenen Beratung angesichts gesellschaftlicher Entwicklungen (s. Olten-Workshop 2014 «Coaching im Zeitalter der Beschleunigung», 2015 Artikel in Fachzeitschrift «Schneller zuhören geht nicht - und auch nicht beschleunigt beraten», 2015 «Coaching, das Personal entwickelt...», aktuell im Forschungscluster «Teilhabe und gutes Leben». Phänomenologisch betrachtet sind Beschleunigung (Zeitmetapher) und Entgrenzung (Raummetapher) gravierende gesellschaftliche und arbeitsweltliche Veränderungen, die äusserst komprimiert und anschaulich in der Digitalisierung zum Ausdruck kommen. Meine Hypothese ist, dass Coaching u. a. deswegen einen «Siegeszug» (Böning) erlebt, weil es in bestimmten Ausgestaltungen genau zu diesen Entwicklungen «passt». Angesichts dieser Beobachtungen ist die professionsethische Frage entscheidend, wie diese Entwicklungen und Ausgestaltungen jeweils differenziert zu bewerten sind. Im Sommer 2018 lege ich Thesen zum Verhältnis von Digitalisierung und Coaching vor, in denen phänomenologische und professionsethische Aspekte berücksichtigt sind und in denen ich zugleich einen Beitrag zur Soziologie der Menschenregierungskünste leiste. Damit hoffe ich auch, die kritische Reflexion aktueller Coachingpraxis zu fördern. Dabei hängt mein wissenschaftliches Erkenntnisinteresse eng zusammen mit meiner berufspolitischen Rolle als Vorstandsvorsitzender der DGSv, dem grössten Coaching- und Supervisionsverband der Bundesrepublik Deutschland, in dem ich u. a. die Felder Wissenschaft und Forschung verrete.

Ausführung zum Inhalt des Beitrages

In der Soziologie der Menschenregierungskünste (Bröckling 2017) wird u. a. kritisch-reflexiv analysiert, ob bestimmte gesellschaftliche Entwicklungen bzw. Praktiken eher zur Selbstoptimierung oder zur Selbstsorge beitragen (vgl. Bröckling (2013) «Das unternehmerische Selbst»). Dabei liegt ggf. ein äusserst schmaler Grat zwischen beiden Selbstverhältnissen. Deshalb bedarf es exakter Kriterien für die Entscheidung, ob es sich soziologisch und professionsethisch (Gröning 2016) bei einem bestimmten Umgang mit Digitalisierung bzw. bei einem bestimmten Coaching um eine Menschenregierungskunst handelt oder ob er/es/sie zur «Praxis der Freiheit» (M. Foucault)

beiträgt/beitragen. Unter Rückgriff auf M. Foucault lassen sich entscheidende Kriterien entwickeln und anwenden: «Sorge um sich», «Mut zur Wahrheit» und «Kritik».



Literatur

- Austermann, Frank (2011): Schneller zuhören geht nicht - und auch nicht beschleunigt beraten..., Supervision 29, 37-41
- Austermann, Frank (2017): Do acceleration and boundless work lead to an accelerated and boundless coaching? In: Brigitte Geissler-Piltz, Eva Nemes und Sijtze de Roos (Hg.): Inspire and Be inspired. A Sample of Research on Supervision and Coaching in Europe. L'Harmattan (im Erscheinen).
- Böning, Uwe (2005): Coaching - der Siegeszug eines Personalentwicklungs-Instruments - Eine 15-Jahres-Bilanz. In: Christopher Rauen (Hg.): Handbuch Coaching. 3., überarbeitete und erweiterte Auflage. Göttingen u. a., S. 21-54
- Bröckling, Ulrich (2013): Das unternehmerische Selbst. Zur Soziologie einer Subjektierungsform. Berlin
- Bröckling, Ulrich (2017): Gute Hirten führen sanft. Über Menschenregierungskünste. Berlin
- Foucault, Michel (1992): Was ist Kritik? Berlin
- Foucault, Michel (1986): Die Sorge um sich
- Foucault, Michel: Der Mut zur Wahrheit
- Gröning, Katharina (2016): Sozialwissenschaftlich fundierte Beratung in Pädagogik, Supervision und Sozialer Arbeit. Giessen
- Walpuski, Volker (2017): Always on, in: Brigitte Geissler-Piltz, Eva Nemes und Sijtze de Roos (Hg.): Inspire and Be inspired. A Sample of Research on Supervision and Coaching in Europe. L'Harmattan (im Erscheinen).

Angaben zur Person

Prof. Dr. **Frank Austermann**, Hochschule Hannover, Fakultät V, Diakonie, Gesundheit und Soziales, Vorstandsvorsitzender der Deutschen Gesellschaft für Supervision und Coaching (DGsv), Mitherausgeber von «FoRuM Supervision. Onlinezeitschrift für Beratungswissenschaft und Supervision», M. A. Philosophie, NT, Soziologie, M. A. Personalentwicklung, M. A. Erwachsenenbildung, f5.hs-hannover.de, dgsv.de, frank-austermann@t-online.de



Dipl. Psch Elke
Benning Rohnke



Prof. Dr. Joachim
Hasebrook

Themen-Lab «Veränderung», 13. Juni 2018

Coaching schließt das Knowing-Doing-Gap

Perspektivwechsel zur Stärkung von Volition und Ambition

Marco Schärer, Raiffeisen Schweiz

Projekt-Angaben

Ein Bankvorstand fasste die Ausgangssituation in vielen Unternehmen in dem Satz zusammen: „Wir sind Konzeptionsriesen aber Umsetzungszwerge“.

Unternehmensstrategien scheitern nicht Erkenntnis- sondern an Umsetzungsproblemen: Strategien und Digitalisierungsinitiativen scheitern nicht am Widerstand sondern versanden einfach.

Viele Unternehmen reagieren mit einer Reihe erfolgsversprechender Maßnahmen, wie Ziele klarer machen und bewerben, Trainings durchführen, konsequente Führung durch Unterstützung und Kontrolle sowie Optimierung von Steuerungs- und Kontrollsystemen. In der Praxis zeigen sich zumeist nur enttäuschende Ergebnisse.

Bisherige Ansätze zur Schließung dieser Umsetzungslücke (oder Knowing-Doing-Gap) konzentrieren sich auf teils aufwändige Veränderungsprogramme mit umfassenden Kommunikations- und Trainingsmaßnahmen, um den Mitarbeitern die Unternehmensziele zu vermitteln und zu deren Umsetzung zu motivieren. Doch solche Programme wirken nicht, weil das Top Management zwar die Veränderung will, die Mitarbeiter sie jedoch scheut: Die Mitarbeiter müssen es wollen und nicht nur sollen (Volition), und - sie müssen aber nicht nur wollen, sondern auch das wollen, was das Unternehmen will – also z. B. ausreichend hohe Vertriebsziele (Ambition).

Jeder Mitarbeiter muss seinen eigenen Beitrag zur Umsetzung erkennen und leisten wollen. Nur so entfaltet sich die Kraft von vielen und das Neue wird gelebte Realität. Wir zeigen mit unserem Programm, wie ein Perspektivwechsel von der Zielvorgabe und -vereinbarung zur team- und mitarbeiterorientierten Zielerarbeitung gelingen kann: Wenn jedes Team und jeder Einzelne tut, was er für Richtig hält, werden die Unternehmensziele erreicht oder übertroffen.

In mehreren Umsetzungen, darunter Raiffeisen Schweiz, an denen in den Jahren 2011 bis heute mehr als 3.500 Mitarbeiter und über 500 Führungskräfte teilgenommen haben, konnten wir zeigen, dass ein systematisches und handlungsorientiertes Programm, das auf der Ambition und Volition der einzelnen Mitarbeiter basiert eine hohe Akzeptanz bei allen Stakeholdern erfährt und zu Kompetenzgewinn und Verhaltensoptimierung führt. Mehr noch: Die Ergebnisse unserer Evaluationsstudien zeigen, dass die Veränderung auch unter hohem wirtschaftlichem Druck, bei häufig wechselnden Geschäftsmodellen, sich verändernden Führungsstrukturen zu konkret messbarer Erhöhung des Geschäftserfolgs führt.

Das modulare Vorgehen des Programms wurde in enger Anlehnung an das Coaching Verständnis von Prof. Dr. Siegfried Greif entwickelt (vgl. Greif, 2017).



Ausführung zum Inhalt des Beitrages

Start des Programms ist die Aufnahme der aktuellen Situation aus Sicht der Teammitglieder und deren (rollenbedingte) unterschiedliche Wahrnehmung der aktuellen Situation. In einem Teamworkshop gibt es eine Rückmeldung an das Team, wie es sich selbst sieht (Selbstreflektion), und es wird erarbeitet, was es im besten denkbaren Fall für möglich hält (Anker für das Ambitionsniveau). Diese Teamambition wird mit konkreten Handlungsschritten vom aktuellen Zustand bis zum Erreichen der Teamambition unterlegt („Teamerfolgstreppe“).

Die Erarbeitung im Team verfestigt das gemeinsame Wollen und versichert jedem Mitarbeiter, dass seine zusätzliche Anstrengung sich lohnt, weil alle an einem Strang ziehen. Danach leitet dann jedes einzelne Teammitglied seine eigene Ambition zur Erreichung der Teamambition ab und legt ebenfalls konkrete Schritte zum Erreichen dieser Ziele als „persönliche Erfolgstreppe“ fest. Ein Coach begleitet die Umsetzung bis zur Zielerreichung mit Präsenz- und virtuellem Coaching. Nach Abschluss dieser Umsetzungsschritte übernehmen die Führungskräfte selbst die komplette Leitung ihres Teams und sind erfahrungsgemäß in der Lage die Methodik in Eigenregie anzuwenden.

Literatur

- Greif, S.: Motivation, Wille und Umsetzung im Coaching: in Handbuch der Schlüsselkonzepte im Coaching, Springer (2017)
- Greif, S. & Benning-Rohnke, E. Coaching Theor.Prax. (2015) 1:25.
<https://doi.org/10.1365/s40896-015-0003-8>
- Hasebrook, J; Benning-Rohnke, E: Erfolgreiche Führung aller Mitarbeitergenerationen im Krankenhaus (61-73). In W. Hellmann, T. Beushausen, J. Hasebrook (Hrsg.) Krankenhäuser zukunftssicher managen, Kohlhammer (2016).
- Benning-Rohnke, E., Köhler, E.: Selbst-Entwicklung: Schlüssel zur nachhaltigen Veränderung einer Vertriebskultur (197-213). In J. Hasebrook, T. Kring (Hrsg.). Erfolgsfaktor Personal in Banken und Sparkassen – Zusammenhänge von Personalmanagemen

Angaben zur Person

Elke Benning-Rohnke studierte Psychologie und BWL an den Universitäten Mannheim und Kiel. Ihre berufliche Laufbahn begann sie 1984 bei Procter & Gamble. 1996 wurde sie in den Vorstand der Wella AG, Darmstadt, berufen und verantwortete das weltweite Friseurgeschäft des M-Dax Unternehmens. Seit 2000 berät sie mit eigenen Gesellschaften und in Kooperation mit international aufgestellten Beratungshäusern Großunternehmen zu profitablen organischem Wachstum an den Stellhebeln Markt, Kunde und Organisation.

Geschäftsführende Gesellschafterin Benning & Company/ Senior Advisor zeb
Web: <http://www.benningcompany.com/>
Email: ebenning@zeb.de

Joachim Hasebrook studierte Psychologie und Informatik und promovierte zum Thema „Lernhilfen in multimedialen Lernsystemen“. Er habilitierte mit der Arbeit „Learning Support Systems for Organizational Learning“. Nach der Habilitation wurde er auf eine Professur für „E-Learning and Work Design“ an der Universität zu Lübeck berufen und übernahm die akademische Leitung der International School of New Media. Heute hat er den Lehrstuhl für Human Capital Management an der Steinbeis Hochschule Berlin inne und ist akademischer Leiter der zeb.business.school Steinbeis Hochschule Berlin.



Prof. Dr. Thomas Berger

Themen-Lab «Innovationen», 13. Juni 2018

Online Beratung und Therapie im psychosozialen Bereich

Anwendungen, Besonderheiten und empirische Evidenz

Projekt-Angaben

Wir beschäftigen uns seit etwa 10 Jahren mit der Entwicklung und Erforschung von Online Interventionen im psychosozialen Bereich (Beispiele siehe www.online-therapy.ch). Insbesondere Online Selbsthilfeprogramme und Apps, die einen kurzen, aber regelmäßigen Kontakt mit Coaches beinhalten (guided self-help) und in jüngerer Zeit auch die Kombination von Online- und Face-to-Face Beratung und Therapie (blended Ansätze), haben sich dabei in verschiedenen Bereichen als ausgesprochen wirksam und vielversprechend erwiesen. In verschiedenen Ländern (z.B. Schweden, Niederlande, Australien) wurden entsprechende Angebote schon vollständig in die psychosoziale Routinepraxis implementiert. Dieser Beitrag gibt einen Überblick über Anwendungen, Besonderheiten und empirische Evidenz im Bereich Online Beratung und Therapie (siehe auch Ausführung zum Inhalt des Beitrages).

Ausführung zum Inhalt des Beitrages

Die Entwicklung, Erforschung und Anwendung internetbasierter psychosozialer Interventionen hat in den letzten Jahren enormen Zuwachs erfahren. Bereits existiert ein breites Spektrum an Online Interventionen. Angebote reichen von webbasierten Selbsthilfeprogrammen und mobilen Apps zu E-Mail-, Chat- und Videobasierten Coachings, von Prävention über Beratung und Therapie zu Rückfallpräventions- und Nachsorgeprogrammen, und von Interventionen, die internetvermittelte Teile in Face-to-Face durchgeführte Beratung und Therapie integrieren (blended Ansätze) bis hin zu vollständig via Internet durchgeführte Beratung und Therapie. In diesem Beitrag werden zunächst die heute häufigsten Formen internetbasierter psychosozialer Ansätze vorgestellt, und Besonderheiten, Vor- und Nachteile, sowie Möglichkeiten und Grenzen anhand von Beispielen diskutiert. Im Weiteren wird auf den aktuellen Forschungsstand und die Implementierung solcher Interventionen in die Praxis eingegangen.

Literatur

- Berger, T. (2015). Internetbasierte Interventionen bei psychischen Störungen. Fortschritte der Psychotherapie, Bd. 58. Göttingen: Hogrefe

Angaben zur Person

Prof. Dr. Thomas Berger, Hochschule für Soziale Arbeit & Abteilung Klinische Psychologie und Psychotherapie, Fachhochschule Nordwestschweiz & Universität Bern, Seite mit Online Selbst-Coaching Angeboten: www.online-therapy.ch, thomas.berger@fhnw.ch



Prof. Dr. Silvia Deplazes

Themen-Lab «Weiterbildungsdesign», 12. Juni 2018



Prof. Hansjörg Künzli

Online Coaching Weiterbildung – Kompetenzen für die Zukunft?

Projekt-Angaben

Im ersten Teil des Vortrags wird der internationale Entwicklungsstand technikgestützten Coachings vorgestellt und geprüft, welche Konsequenzen sich hieraus für das konzeptionelle Verständnis und die methodische Gestaltung von Coaching ergeben. Im Einzelnen richtet sich der Blick dabei auf zwei Aspekte, nämlich zum einen darauf, wie die modernen Medien genutzt werden, um die Kommunikation zwischen Coach und Klient zu digitalisieren. Und zum anderen wird ein Überblick über die zurzeit vorliegenden elektronischen Problemlösungs-Tools gegeben, mit denen diese Kommunikation angereichert werden kann.

Diese Erkenntnisse führen zu der Doppelfrage, die im zweiten Teil des Vortrags beantwortet werden soll, nämlich welche Kompetenzen man für E-Coaching, d.h. für Coaching mit modernen Medien braucht und mit Hilfe welcher organisatorischen Designs und methodischer Verfahren sie didaktisch zu vermitteln sind? Diese Doppelfrage war der Anlass für ein Projekt, das 2016 startete und zur Entwicklung einer Coaching-Qualifizierung führte, die hundertprozentig virtuell durchgeführt wird (siehe: www.online-coaching-lernen.de). Ihr Grundgedanke ist, dass E-Coaching ein deutlich anderes Coaching-Format ist als Face-to-Face Coaching und dass E-Coachingkompetenzen deshalb etwas anderes sind als die simple Anreicherung traditioneller Coaching-Kompetenzen durch entsprechende medien-technische Kompetenzen. Die Digitalisierung von Coaching verändert also nicht nur seine äussere Gestalt, sondern auch seine konzeptionelle Substanz. Auf dieser Erkenntnis muss die Digitalisierung von Coachinausbildungen aufbauen.

Ausführung zum Inhalt des Beitrages

Einleitend wird die Ausgangslage des Online-Coaching sowohl in der Praxis als auch in der Wissenschaft aufgezeigt. Die Notwendigkeit, dass Coaches sich mit Online-Coaching befassen lässt sich daraus ableiten. Darauf aufbauend wird reflektiert, welche Kompetenzen sich ein erfahrener Coach aneignen muss, um neben dem Präsenzcoaching auch Online-Coaching anzubieten. Am Beispiel des WBK Online-Coaching wird die Kompetenzentwicklung dargestellt. Zum Abschluss wird ein Blick in mögliche Zukünfte geworfen, und es werden Bilder des Online-Coachings in der Zukunft entworfen.

**Angaben zu den Personen**

Prof. Dr. Silvia Deplazes, ZHAW, Co-Leiterin der Fachgruppe Diagnostik und Beratung, ist systemische Beraterin und im Studium der Angewandten Psychologie verantwortlich für die Kurse der angewandten Methodik, mit Fokus auf Diagnostik und Intervention / Beratung. In ihrer Forschung beschäftigt sie sich hauptsächlich mit dem Coachingprozess von Präsenz- und Online-Beratung.

deze@zhaw.ch

Prof. Hansjörg Künzli, ZHAW. Co-Leiter der Fachgruppe Diagnostik und Beratung ist hypnosystemischer Coach und forscht im Bereich Coaching mit Fokus auf Online-Coaching. Im Studium der Angewandten Psychologie ist er verantwortlich für die Methodenlehre.

kasg@zhaw.ch



Dipl. Ing. Guido Fiolka



Dr. Ursula Wagner

Theme-Lab
«Coaching Digitisation and Organisational Transformation»

13th June 2018

AI-Assisted Coaching

How Clients work with a Virtual Coach and a Real Coach via an App-Solution and Artificial Intelligence

Project information

We have developed a science based development model "Integral Development" in the last 15 years, which is very successful and used in business coaching and in a ICF and DBVC certified coach-training programme. In 2018 we are implementing the model with AI components into an App based coaching platform. The solution demonstrates, that it is possible for a virtual coach, working with clients in effective manner. In June 2018 we can present a realtime prototype.

Description of content of contribution

In our contribution we will cover the following topics:

- Digital technologies and platforms in the area of coaching
- Opportunities and limits of Artificial Intelligence
- The value of structured, science based coaching models
- Handling of large communities of coaching clients
- Disruptions in the coaching market

Personal Information

Dipl. Ing Guido Fiolka, founder of Coaching Center Berlin 2013, Executive Coach, Founder of Integral Development Approach, Living Organization Approach and LEAP Competence Model, www.developmenthub.eu, guido.fiolka@coachingcenterberlin.de

Dr. Ursula Wagner is managing partner of Coaching Center Berlin since 2008. She is responsible for the ICF and DBVC accredited coach training there. Her main interest lies in advancing career coaching in a life span approach. For this matter she develops online tools for her KAIROS-Career coaching method (Das KAIROS Prinzip, Campus, 2013). PhD on Wisdom in Leadership (2013).

www.developmenthub.eu; ursula.wagner@coachingcenterberlin.de



Silvia Hagen



Philipp Engstler

Themen-Lab «Neue Organisation», 13. Juni 2018

Teal Organisation - Traum oder Wirklichkeit?

Auf der Suche nach Agiler Exzellenz - Teilnehmen,
Beitragen, Mitgestalten

Projekt-Angaben

In seinem Buch "Reinventing Organizations" beschreibt Frédéric Laloux die sogenannte "Teal Organisation. Teal (smaragdgrün) ist die nächste Ebene auf dem Spiral Dynamics Modell der Evolution des menschlichen Bewusstseins. Im Buch sind 10 Case Studies aus verschiedensten Industrien und mit Mitarbeiterzahlen von 100 bis 40'000 ausführlich beschrieben. Einige unter ihnen arbeiten seit Jahrzehnten im Teal Modus. Sie zeigen, dass das Teal Modell funktionieren kann und die Firmen dabei mit traditionellen Kennzahlen gemessen hochgradig erfolgreich sind.

In diesem Workshop skizzieren wir kurz das Teal Modell, wie es traditionelle Kulturen und Mindsets verändert, und was es für Anforderungen an Leadership stellt. Der Hauptteil des Workshops ist ein moderiertes Panel mit drei Beispielen aus der Schweiz, ihren Best Practices, Erfahrungen und Lessons Learned. Es zeigt auf, welche Modelle funktionieren und welche schwierig sind, was man bei der Einführung beachten muss. Die Teilnehmer können sich an der Diskussion beteiligen. Ziel des Workshops ist es, ein gutes und breites Verständnis zu vermitteln, wann und wie solche Modelle funktionieren, und wie man einen solchen Shift in einer Organisation am besten anpackt.

Ausführung zum Inhalt des Beitrages

- Einführung: Outline Teal Organisation und Leadership Typen
- Kurzvorstellung Case Studies (3 Fallbeispiele mit unterschiedlichen Ansätzen, im Moment geplant Siroop, Swisscom, Foryouandyourcustomers oder die Badewannenfirma - alles Kunden oder Partner von uns, falls es bis Frühjahr noch aktuellere Stories gibt, werden wir die reinnehmen)
- Workshop und Diskussion mit den Vertretern der Case Studies und den Anwesenden

Literatur

- «Reinventing Organizations», Frédéric Laloux
- «Leadership Agility: Five Levels of Mastery for Anticipating and Initiating Change», William B. Joiner and Stephen A. Josephs

**Angaben zu den Personen**

Silvia Hagen, agiler Coach, Ausbildung in Organisationsentwicklung und systemischem Coaching (BSO), 20 Jahre Beratung von grossen und meist internationalen Unternehmen (Netzwerk Integration, Design, Architektur und Troubleshooting), Fachbuchautorin (IPv6 Essentials, O'Reilly). 15 Jahre Erfahrung im Designen und Vermitteln von Kursen. Privates Studium in Philosophie, Kulturen, Religionen, Psychologie, Wissenschaften, Management. Mehrere Jahre Erfahrung mit systemischer Arbeit in Organisationen.
silvia@flowdays.net

Philipp Engstler, agiler Coach, Interims-Leader, spezialisiert in Organisationsentwicklung, kulturellen Transformationen, Continuous Improvement und Innovation. 15 Jahre Führungserfahrung in der Internet- und eCommerce-Industrie. Dipl. Informatiker Fachrichtung Business Information Management. Moderator Agile Breakfast Luzern, der Lean Agile & Scrum Community von Swiss ICT.
philipp@flowdays.net

www.flowdays.net



Dr. Jacqueline McCartney

Theme-Lab «Sustainable Change in a Changing World»

13th June 2018

Poetry Practice & Potential

A heuristic inquiry into the role of poetry in support of engagement in reflexivity as part of the development of professional coaching practice

Project Information

This completed doctoral research study attends to the role of poetry in support of engagement in reflexivity as part of the development of professional coaching practice. Embracing a Heuristic Inquiry methodology, supported by a Heuristic Self Search Inquiry, the research considered the experience of seven co-researchers plus poetry written by the researcher in a time limited sphere. Such methodologies were selected to distil the lived experience of all those who volunteered to take part, with the aim of understanding more about the potential of poetry in support of the reflexive practice and growth of an executive coach. During the course of the research, coresearchers were invited to embrace a poetic writing task that included the opportunity to embrace reflexivity as a process and to write poetry as an associated task. The researcher expressed an interest that focuses upon the essence of the experience as opposed to any judgement with respect to poetic musings or reflexive practice.

Expressed interest in partaking in the poetic writing task was strong but actual participation was extremely limited, with a small number of people engaging in creative writing and even fewer engaging in the writing of poetry. Of those who took part, the majority experienced value in engaging with more creative expression and noted that the process had enabled an enhanced level of self-care as they were able to make sense of lived experience, realise some previously unconscious thinking, enabling alternative choices to be considered and embraced. Intense transformative learning over time and space was also cited as a key piece of the learning experience. One co-researcher expressed discomfort with the writing of poetry, based upon a perceived high-jacking of reflective engagement by the poetic structure.

Uncertainty was expressed by many co-researchers with respect to appreciating and practicing reflexivity as opposed to reflection and the limited engagement in the poetic writing task did invite questioning as to whether the challenge resides in writing poetry or practising reflexivity.

The importance of a clear appreciation and differentiation of reflexivity and its contribution to performance, development and ethical practice, emerges clearly. The value of the coach practitioner engaging with reflexive practice is rooted in concerns for awareness and accountability for self, whilst addressing potential limitations to personal growth, considering options and choices and proactively optimising supervision. Clarification and positioning of the role of reflexivity as an ongoing practice, with accountability for personal approach and practice residing with the coach is required.



Description of content of contribution

Writing poetry emerges as an innovative, disciplined approach for reflexive engagement, facilitating sense making, access to the subconscious and learning whilst acting as a useful receptacle for emotional release, objectification and perspective. The creative writing process offers space, time and perspective to facilitate deeper reflexive consideration of personal values and beliefs, the impact of inter- / intra- relationships in real time and retrospectively, bringing forth choice and opportunity for proactive learning and growth. From a research perspective, this study makes contributions to the use and application of Heuristic Inquiry by combining HI with HSSI. Additionally as part of the data analysis process, the innovative use of mind mapping and word cloud techniques are embraced in support of rigour and integrity of approach.

Bibliography

- Bachkirova. T. (2016). The Self of the Coach: Conceptualization, Issues and Opportunities for Practitioner Development. Consulting Psychology Journal: Practice and Research, Volume 68, No. 2, pp. 143-156
- Cox. E., Bachkirova. T., & Clutterbuck. D. (2014). The Complete Handbook of Coaching. 2nd ed. London: Sage Publications Limited
- Cunha. M., Pacheco. M., Castanheira. F., & Rego. A. (2015). Reflexive work and the duality of self-leadership. Leadership 0(0), pp.1-24
- Cunliffe. A. (2004). On Becoming a Critically Reflexive Practitioner. Journal of Management Education, Volume 28, No.4, pp.407 - 426
- Davidson, A. & Schwarz, D. (2011). Creative approaches to continuous development in Passmore. Excellence in Coaching (pp.217-236). London: Kogan Page
- Grisoni. L. (2017). Visual imagination, reflexivity and the power of poetry: inquiring into work-life balance. Journal of Social Work Practice (CJSW), Volume 31, Issue 1, pp.137-152
- Iordanou. I., Hawley. R., & Iordanou. C. (2017). Values and Ethics in Coaching. London: Sage
- Kaplan. R., & Norton. D. (2001). The Strategy Focused Organisation. Boston: Harvard Business School Press
- Wall, T., Rossetti, L., Scott. C., & Bloomfield. B. (2017). Writing well or writing to get well? [online] Writing In Education, March 2017, pp.1-7 Available from: <https://www.researchgate.net/publication> [Accessed 31/5/17]
- Whyte, D. (1994). The Heart Aroused. New York: Doubleday

Personal Information

Dr Jacqueline McCartney, The International Centre for Coaching & Mentoring at Oxford Brookes University. Director of Organisation Development at Syat - a boutique management consultancy focusing upon the optimisation of organisational potential through strategic leadership and strategy execution.



Axel Klimek



Werner Stork

Themen-Lab «Coachingkultur», 12. Juni 2018

Coaching Kultur als zentrales Organisationselement in der digitalen Arbeitswelt

Wie kann Resilienz, Agilität und selbstorganisierte Führung nachhaltig in Organisationen entwickelt und gelebt werden?

Projekt-Angaben

Klimek / Stork haben das Konzept der Coaching Kultur in 2017 verfeinert und insb. in Bezug auf die Organisationsentwicklungen im Umfeld der digitalen Transformation weiterentwickelt. (siehe auch unter Literatur: Das Konzept der Coaching Kultur und sein Beitrag zur resilienten Organisation der digitalen Arbeit). Die auf dem 4. Internationalen Coaching Kongress 2016 in Olten vorgestellte Studie zur Coaching Kultur in deutschsprachigen Organisationen wird derzeit mit einem besonderen Fokus auf die Herausforderungen in der Energiewirtschaft im Rahmen der Digitalisierung erweitert. Die Ergebnisse dieser erweiterten Studie werden im Juni 2018 vorliegen.

Zudem wurde in dem zurückliegenden Jahr (seit September 2016 bis heute) zusammen mit dem Projektpartner DB Vertrieb eine unternehmensspezifische Konzeption zur Förderung der organisationsweiten Coaching Kultur im Rahmen der Digitalisierungsstrategie der DB Vertrieb erarbeitet. Die DB Vertrieb wird von einer Reihe von stark digital und agil arbeitenden Wettbewerbern angegriffen und in ihrer Marktstellung existenziell bedroht. Vor diesem Hintergrund sind die digitalen Kompetenzen sowie wichtige personelle Kompetenzen wie Agilität und Selbststeuerungskompetenz bei den Mitarbeitern zu wenige ausgeprägt. Um hier eine Veränderung zu erwirken, wurden für das gesamte HRM der DB Vertrieb (insg. knapp 70 MA) alle bisherigen klassischen Führungsfunktionen abgeschafft. Damit sollte zum einen das HRM selbst agiler und entscheidungs-/handlungsschneller werden und zum anderen sollte ein Vorbild und ein «kulturelles Signal» an das gesamte Unternehmen gegeben werden. Gegenstand der Zusammenarbeit in dem Projekt war die Konzeptentwicklung zu einer organisationsweiten Coaching Kultur sowie die Einführungsbegleitung. Die Förderung der Coaching Kultur zielt v.a. auf den Abbau von Unsicherheiten, die Bewältigung der neuen Komplexitäten sowie die Förderung der Selbstorganisation im Zuge der Abschaffung der klassischen Führungsfunktionen. Das Projekt ist in der Umsetzungsphase, im Juni 2018 werden wesentliche Ergebnisse und Erfahrungen ausgewertet vorliegen.

Ausführung zum Inhalt des Beitrages

Der Beitrag umfasst zum einen die Vorstellung der verfeinerten und auf die Herausforderungen der Digitalisierung ausgerichteten Weiterentwicklung der Konzeption zur organisationsweiten Coaching Kultur. Darauf aufbauend werden die Ergebnisse der erweiterten Studie zur Coaching Kultur (mit dem Fokus auf die Energiewirtschaft) vorgestellt. In diesem Zusammenhang wird nochmals verdeutlicht wie die Studienergebnisse auch für eine unternehmensindividuelle Analyse und Konzeption in Bezug auf die Förderung einer organisationsweiten Coaching Kultur genutzt werden können. Diese Möglichkeit wird abschliessend über den Projektbericht zur Förderung der Coaching Kultur bei der DB Vertrieb im Rahmen der dortigen Digitalisierungsstrategie beispielhaft dargestellt



und in seiner Wirksamkeit analysiert.

Der Beitrag zeigt auf, inwieweit unternehmensrelevante Herausforderungen im Zuge der Digitalisierung, wie Resilienz, Selbststeuerungskompetenz und Agilität, dazu führen, dass Coachingansätze weiterentwickelt und präzisiert werden – insb. auf der Ebene der Unternehmensorganisation und -kultur.

Literatur

- Clutterbuck / Megginson (2005), Making Coaching Work – Creating a coaching culture, cipd – Chartered Institute of Personnel and Development, London
- Fraunhofer IAO (2013), Arbeit der Zukunft – wie wir sie verändern, wie sie uns verändert, Stuttgart
- Hawkins (2012), Creating a Coaching Culture, Open University Press
- Klimek / AtKisson (2016), Parachuting Cats into Borneo – And Other Lessons from the Change Café, Chelsea Green Publishing
- Klimek / Stork (Herbst 2017) Coaching Kultur in deutschsprachigen Organisationen, im Kongressband 2016, Coaching meets Research
- Klimek / Stork (2017, in Vorbereitung), Das Konzept der Coaching Kultur und sein Beitrag zur resilienten Organisation der digitalen Arbeit, Darmstadt
- Rose / Müller / Burr / Schulz / Freude (2016), Arbeit und Mentale Gesundheit – Ergebnisse aus einer Repräsentativerhebung der Erwerbstätigen in Deutschland, Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin, Berlin
- Stork (2014), Die wirtschaftliche Bedeutung von Stress, in: Stressmedizin (Haurand/Ullrich/Weniger), Medizinisch Wissenschaftliche Verlagsgesellschaft, Berlin
- Von der Oelsnitz (2012), Einführung in die systemische Personalführung, Carl Auer, Heidelberg

Angaben zu den Personen

Prof. Dr. Werner Stork ist ein ausgewiesener Fachmann in Fragen der Personal- und Organisationsentwicklung. Er ist ordentlicher Professor für Organisation und Management, insb. Personalmanagement und Führung an der Hochschule Darmstadt (h_da). Er leitet dort das Forschungs- und Projektprogramm RODA – Resiliente Organisation der Digitalen Arbeit und ist Direktor und Institutsleiter am Zentrum für nachhaltige Wirtschafts- und Unternehmenspolitik der h_da. (werner.stork@h-da.de, www.fbw.h-da.de)

Axel Klimek ist der Geschäftsführer des CforST – Center for Sustainability Transformation GmbH. Er ist seit über 30 Jahren als Coach tätig und seit 17 Jahren Organisationsentwickler und -berater. Axel Klimek leitet die Studie «Coaching Kultur in deutschsprachigen Organisationen». (axel.klimek@cforst.com)



Marco Tielemann

Theme-lab «Online-Coaching», 12th June 2018

E-Coaching

Technology enhanced coaching, steeping the development curve in a coach

Description of content of contribution

This session will be about the new competences coaches need in the world where digitalisation is imminent. We see an increasing demand for coaches to be more present online and also execute their services in a more modern way. In our view this means adding "online coaching skills to the work coaches. Our research at the University of Tilburg has indicated there is a lot to gain for the coaching sector by working online.

Needless to say that this doesn't mean existing skills of coaches are obsolete. However it does mean adding communication channels like, video conferencing, online communication (text based communication) and other digitally supported interventions. If this is done successfully coaches can facilitate the natural way in which people learn and develop. We know from research under which conditions people best learn and develop. This is when an intervention is continuous, in the context of the challenge and supported and motivated by a coach. Adding online to their coaching practice coaches will be enabled to facilitate this natural way people learn and develop and create a steepened learning curve and increasing their impact on the development goal of their clients.

Bibliography

To be successful as a coach our research has shown that a coach needs additional skills. To this end eCoachPro has written a book with a practical guide to work online based on research in the field of communication theory, e--learning, psychology, coaching and IT:

- E-Coaching (Engels) - Theory and practice for a new online approach to coaching, 2015, EAN: 9781138778740

Personal Information

Tielemann, Marco is EMCC Master Practitioner Coach, Level III registered e--coach and EIA-assessor within EMCC | NOBCO. He runs his own practice in Rotterdam since he changed in 2007 from a role of international consultant in wind energy to the field of professional coaching. He practices e-coaching with almost every client and teaches e--coaching for Dutch coaches. Marco is associate at eCoachPro and contributed to the research project of the University of Tilburg as one of the first e-coaches in The Netherlands.



Theme-Lab «Coaching in Organisations», 12th June 2018

Maternity Coaching in Multinationals

Christine Vitzthum Jérôme Wend

Project Information

The following project is part of a Dissertation submitted to Oxford Brookes University in 2016 for the partial fulfilment of the requirement for the degree of Master of Arts (Coaching and Mentoring Practice).

It explores how maternity coaching can complement organisational maternity benefits across various managerial levels in two large organisations operating in the UK, Germany and India. In an empirical action research study, mothers and line managers were interviewed to understand their salient issues. Based on these interviews and additional input, for example from coaching practitioners, a maternity coaching programme was developed. Three coaching cycles with four mothers per cycle were carried out. The feedback they provided at the end of each cycle along with further data, for example from coaching supervision, helped to develop and refine the programme. Thematic analysis was used to analyse the interviews and feedback.

The findings indicate that maternity coaching can act as complementary means to existing maternity benefits by supporting mothers on an individual level that cannot be attended to otherwise. The combination and interplay of support measures results in an improvement of the transition back to work, the organisations' reputation and ultimately the retention of mothers.

This study provides an evidence-based maternity coaching programme that can be re-applied in similar settings. Thus, the findings not only further the maternity coaching evidence base but could be relevant in other business sectors or similar return scenarios.

The study was awarded a distinction (2016) and won the APECS (Association for Professional Executive Coaching and Supervision) prize for best dissertation (2017).

Description of content of contribution

The paper's content is concerned with three areas that contribute to answering the research question how maternity coaching can complement organisational maternity benefits:

Improving the understanding of the return-to-work experience (What are the themes that can be identified when women transition back to the workplace?)

Further understanding how maternity coaching can impact the transition process (What elements should a maternity-return coaching programme contain and how should coaching sessions be structured?)



Understanding the interplay of support measures (What are the benefits of structural organisational and individual support measures? Should they be used in combination or is either a structural or an individual support measure sufficient? How does one affect the other?)

Biography

- Bluckert, P. (2006) *Psychological Dimensions of Executive Coaching*. Maidenhead: Open University Press.
- Brown, L. M. (2010) 'The relationship between motherhood and professional advancement: perception versus reality', *Employee Relations*, Vol. 32, No. 5, pp. 470-494.
- Bussell, J. (2008) 'Great expectations: can maternity coaching affect the retention of professional women?', *International Journal of Evidence Based Coaching and Mentoring*, Special Issue 2, pp. 14-26.
- Cox, E., Bachkirova, T. and Clutterbuck D. (2014) 'Theoretical traditions and coaching genres: mapping the territory', *Advances in Developing Human Resources*, Vol. 16, No. 2, pp. 139-160.
- Filsinger, C. (2012) 'How can maternity coaching influence women's re-engagement with their career development: a case study of a maternity coaching programme in UK-based private law firms', *International Journal of Evidence Based Coaching and Mentoring*, Special Issue 6, pp. 46-56.
- Herr, K. and Anderson, G. (2015) *The Action Research Dissertation: A Guide For Students and Faculty*. (2nd ed.) London: Sage.
- Liston-Smith, J. (2011) 'Becoming a Parent'. In: Passmore, J. and Panchal, S. (eds.) *Developmental Coaching*. London: Routledge, pp. 91-114.
- Mercer. (2016) 'When women thrive, businesses thrive' [online], 2016 Global Women Thrive Report. Available from:
<http://www.mercer.com/our-thinking/when-women-thrive-2016-report.html> [Accessed: 5 March 2016].
- Stout-Rostron, S. (2013) 'Gender Issues in Business Coaching'. In: Passmore, J., Peterson, D. B. and Freire T. (eds.) *The Wiley-Blackwell Handbook of the Psychology of Coaching and Mentoring*. Chichester: Wiley-Blackwell, pp. 155-174.
- Sullivan, S. E. and Mainiero, L. A. (2008) 'Using the kaleidoscope career model to understand the changing patterns of women's careers: designing HRD programs that attract and retain women', *Advances in Developing Human Resources*, Vol. 10, No. 1, pp. 32-49.

Personal information

Christine Vitzthum is an independent coach. She holds an MA in Coaching and Mentoring Practice from Oxford Brookes University and her areas of expertise include parental coaching, career development, leadership and transition coaching. She draws on experience in several Multinationals and SME in Germany, the UK and Australia.

Website: www.vitzthum-coaching.com, E-Mail: christine@vitzthum-coaching.com

Jérôme Wend works as an independent executive coach. He is a coaching expert in leadership, transition and parental coaching. His international employment background is with Multinationals as well as SME on an upper management level. He holds a MA in Business Coaching from Dr. Bock Coaching Akademie in Berlin.

Website: www.jw-coaching.de, E-Mail: jeromewend@jw-coaching.de