



Dr. Phil., Dipl. Soz., Dipl. Psych., Beate Fietze, Institut für Sozialwissenschaften, Humboldt Universität zu Berlin

1. Keynote, Mittwoch, 9. Juni 2010

Chancen und Risiken der Coaching-Forschung: Eine professionssoziologischer Perspektive

Seit den 1990er Jahren nimmt die Nachfrage nach der personenbezogenen Dienstleistung Coaching im deutschsprachigen Raum und darüber hinaus stetig zu, so dass man inzwischen von einer Normalisierung dieses zuvor exklusiven Beratungsangebotes sprechen kann (Fietze 2009). Gleichzeitig ist das Feld durch eine unübersichtliche Vielfalt der Angebote gekennzeichnet. Die Fragen was unter Coaching verstanden wird, in welchen Situationen Coaching angebracht erscheint, welche Wissenstraditionen und welche Methoden hier zum Einsatz kommen und woran der Erfolg der Coachingmaßnahme zu messen ist, sind bis heute weitgehend ungeklärt (Künzli 2009). Der Etablierung der Anwendungspraxis hinkt die Arbeit an einer überzeugenden Konzeptualisierung von Coaching weit hinterher (Haubl 2008).

Darin spiegelt sich nicht zuletzt, dass Coaching keine geschützte Professionsbezeichnung ist, sondern gegenwärtig ein allein über den Markt reguliertes Dienstleistungsangebot darstellt. In dieser Situation liegen die offensichtlichen Risiken zunächst auf Seiten der Coachingnehmer, die sich bei der Wahl des Anbieters auf keine verbindlichen, professionellen Qualitätskontrollen beziehen können. Angewandte Forschung zur Beratungsform Coaching kann hier einen Beitrag leisten, Orientierung zu bieten und dem Risiko von Fehlgriffen und Fehlentwicklungen entgegenzuwirken. Erst durch die Klärung des Beratungskonzepts Coaching und durch die Untersuchung der Wirksamkeit, besteht die Möglichkeit, die Wissensbasis von Coaching mit Blick auf den beanspruchten Wirkungskontext transparent zu machen und auszubauen.

Damit wächst jedoch nicht nur die Sicherheit für die Nachfrager von Coachingmaßnahmen, sondern auch die der Anbieter selbst. Gerade durch den Erfolg von Coaching verlagert sich die Marktmacht von der Anbieter- auf die Nachfrageseite. Als wichtige Nachfrager nehmen Organisationen nicht nur auf die Preisgestaltung, sondern über die Festlegung der Rahmenbedingungen der Coachingsmaßnahmen auch auf den Coachingprozess und das konzeptionelle Verständnis von Coaching Einfluss. Vor allem den Coachs selbst bietet sich deshalb die Coachingforschung als ein wichtiger Partner an, der es ihnen erlaubt, das eigene Tätigkeitsfeld im Rahmen eines wissenschaftlichen Diskurses weiterzuentwickeln.

Nicht übersehen werden dürfen jedoch auch die Risiken der wissenschaftlichen Fundierung von Coaching für einen Teil der gegenwärtig auf dem Markt akzeptierten Anbieter. Der wissenschaftliche Diskurs verlagert den Streit um die Definitionsmacht von Coaching in die Wissenschaft. Diese tritt damit dem reinen Marktgeschehen als ein konkurrierendes Regulativ entgegen. Die Strukturierung des Marktes mit Rückgriff auf die Forschung wird erwartbar jener Anbieter unter Druck setzen, die den wissenschaftlich begründeten Ansprüchen an Coaching nicht genügen.

Forschungsreferat, Donnerstag, 10. Juni

Die Rolle der Berufs- und Fachverbände in der Weiterentwicklung von Coaching

Vor dem Hintergrund des Coachingbooms haben sich Ende der 1990er Jahre bzw. in den ersten Jahren nach der Jahrhundertwende eine beachtliche Zahl von Coachingverbände gebildet - in Deutschland allein über 25 -, in der Absicht die eigene Dienstleistung vor dem inflationären Gebrauch des Coaching zu schützen und die Professionalisierung von Coaching voranzutreiben. Inzwischen internationalisiert und europäisiert sich diese Entwicklung zunehmenden.

Professionen stellen eine bestimmte Organisationsform von Arbeit dar, die auf dem Prinzip der kollegialen Selbstbestimmung beruht und sind deshalb auf die Konstitution von Professionsverbänden angewiesen. Zwischen Markt und Staat angesiedelt, gelten Professionen als „dritte Logik“ (vgl. Freidson 2001), denen aufgrund ihrer gesellschaftlichen Relevanz durch den Staat ein definiertes Marktmonopol zugebilligt wird. Als Organe der kollegialen Selbstbestimmung vertreten die Berufsverbände immer sowohl die Interessen ihre Mitglieder nach innen hinsichtlich der Profilentwicklung und Qualitätskontrolle der professionellen Arbeit, als auch nach außen hinsichtlich ihres Marktzuganges und der Wahrung ihrer gesellschaftlichen Anerkennung.

Auch im Falle von Coaching stellen die Berufsverbände die Plattform für die Selbstpositionierung im „System of Profession“ (Abbott 1988) dar, das selbst als ein un abgeschlossener Prozess immer in Bewegung ist. Die hier geführten inhaltlichen Debatten und entwickelten berufspolitischen Strategien sind daher von entscheidender Relevanz für den Professionsbildungsprozess von Coaching insgesamt.

Kurzvita

Dr. phil. Beate Fietze hat an verschiedenen Universitäten als wissenschaftliche Mitarbeiterin gearbeitet (u.a. am Institut für Psychologie der Freien Universität Berlin und am Institut für Sozialwissenschaft der Humboldt-Universität zu Berlin). Promoviert hat sie an der Berlin Graduate School of Social Sciences der Humboldt-Universität zu Berlin, wo sie gegenwärtig auf einer Post-Doc-Position zu Themen der Professionalisierung von Beratung forscht. Seit 2003 ist sie zugleich als selbständige Beraterin in verschiedenen organisatorischen Kontexten tätig. Ihre Arbeitsschwerpunkte sind soziologische Theorie, Kulturanalyse, Sozialstrukturanalyse Generationssoziologie, Elitetheorie, Professionssoziologie und Organisationssoziologie.

E-Mail: beate.fietze@sowi.hu-berlin.de



Prof. Dr. Siegfried Greif, Institut für Psychologie, Universität Osnabrück

2. *Keynote, Mittwoch, 9. Juni 2010*

Wichtigste Erkenntnisse aus der Coachingforschung für die Praxis aufbereitet

Wenn in der Wirtschaftskrise das Kostendenken zunimmt, verzichten viele Unternehmen auf Investitionen, deren Nutzen angezweifelt werden kann. Um Zweifler überzeugen zu können und zum Marketing des Erfolgs von Coaching, können Praktiker im Vortrag vorgestellte Erkenntnisse aus der Coaching-Forschung nutzen. Besonders wichtig sind dabei Ergebnisse, die mit methodisch sorgfältigen Kontrollgruppenanordnungen wissenschaftlich abgesichert wurden. Die bisher vorliegenden Ergebnisse der Coaching-Forschung dienen aber nicht nur zur Verteidigung der Coachinganwendung, sondern auch dazu, vorhandene Schwächen zu analysieren und die Wirkungen durch Verbesserung der Methoden zu steigern. Aus praktischer Sicht außerordentlich vielversprechend sind Ergebnisse der beginnenden wissenschaftlichen Evaluation der Wirksamkeit der Coachingmethoden und Untersuchungen zu den Erfolgs- und Misserfolgskriterien durch Verhaltensbeobachtungen in Coachingsitzungen. Daraus abgeleitete Erkenntnisse können zur Verbesserung der Wirksamkeit des Coachings sowie zur Aus- und Weiterbildung dienen.

Kurzvita

Dipl.-Psych. Prof. Dr. phil. Siegfried Greif, geb. 1943

Berufliche Stationen: 1976-1982 Professor an der Freien Universität Berlin und Leiter des Fachgebiets Sozial- und Organisationspsychologie – 1982-2008 o. Professor an der Universität Osnabrück und Leiter des Fachgebiets Arbeits- und Organisationspsychologie – 1994-1996 (von der Universität beurlaubt) Berater in der Firma Felix Schoeller jr. (Foto- und Spezialpapiere, von der Universität beurlaubt) – seit 2002/2004 Gesellschafter und Geschäftsführer des Instituts für wirtschaftspsychologische Forschung und Beratung GmbH (IwFB). *Arbeits- und Forschungsbereiche:* Change Management und Coaching.

Aktuelle Buchveröffentlichungen: Erfolge und Misserfolge beim Change Management (2004, mit Seeberg/Runde) – Coaching und ergebnisorientierte Selbstreflexion (2008). Herausgeber der Reihe «Innovatives Management» beim Verlag Hogrefe und zahlreiche Publikationen in Fachzeitschriften und Standardwerken.

E-Mail: sgreif@uos.de



Frank Bresser, Frank Bresser Consulting, Köln

3. *Keynote, Mittwoch, 9. Juni 2010*

Stand der Coaching-Forschung weltweit und im deutschsprachigen Raum - ein direkter Vergleich

Der deutschsprachige Raum wird bezüglich Coaching nicht selten als „nach innen gekehrte Insel“ wahrgenommen - mit gewissen „Brücken“ zum angelsächsischen Bereich. Die Präsentation von Frank Bresser weitet den Blick für die weltweite Coaching-Forschung und zeigt Gemeinsamkeiten und Unterschiede in der Entwicklung, im Verständnis und in der Forschung von Coaching in den verschiedenen Regionen der Welt. Im Besonderen geht er auf folgende

Themen und Fragen ein:

- Die verschiedenen Blickwinkel auf Coaching in der Welt
- Daraus resultierende, regionale Forschungsschwerpunkte und -herangehensweisen quer über den Globus
- Was ist typisch für den deutschsprachigen Bereich?
- Dar- und Gegenüberstellung von Coaching-Forschungsergebnissen
- Schlussfolgerungen und Empfehlungen für die konkrete Coachingpraxis im deutschsprachigen Raum
- Versuch der Prognose zukünftiger Trends und Entwicklungen der Coaching-Praxis und -Forschung im deutschsprachigen Raum

Kurzvita

Frank Bresser ist globaler Business-Experte zur erfolgreichen Implementierung und Optimierung von Coaching. Unterstützt von seinem weltweiten Team von Assistant Consultants, berät er Unternehmen bei der effektiven Nutzung von Coaching. Frank Bresser Consulting führt zudem auch selbst umfangreiche, internationale Forschungsprojekte zum Thema Coaching durch, die bereits weltweite Anerkennung gefunden haben (Global Coaching Survey 2008/2009; European Coaching Survey 2007/2008; Coaching Research Project 2005/2006; Transatlantisches Coaching-Pilotprojekt; Forschungsprojekt „12 Dimensionen von Coaching“). In 2010 erscheint sein neues Buch „The global business guide for the successful use of coaching in organisations“. Herr Bresser hat einen MBA mit Auszeichnung (International Management) von der University of East London (mit Coaching als Themenschwerpunkt) und ist weiter nominiert für den AC Award „Influencing the Coaching Profession“.

E-Mail: frankbresser@bresser-consulting.com



Professor Dr. Bob Garvey, The Coaching and Mentoring Research Unit, Sheffield Business School, UK

4. Keynote, Donnerstag, 10. Juni 2010

Researching Coaching: A critical perspective -

With the growing interest in coaching around the globe, people are asking questions such as: Does it work? Is it value for money? How does it work? What do we do? How do we know that it is working? These are valid and legitimate questions that any manager within an organisation would ask. However, with coaching, there are few right answers only more questions! This is what makes it such an interesting subject for research. What are the main models of research and what do they tell us? In this session, I will address this question critically and from a research perspective.

Biography

Professor Bob Garvey is one of Europe's leading academic practitioners of mentoring and coaching. His work is regarded as influential, groundbreaking, original and innovative in terms of both research and practice. For example, his research has influenced policy, practice and productivity in a range of organisations in all sectors - corporate, small business, public and the not for profit sector.

He is currently leading a longitudinal evaluation study into developing a coaching culture within a large manufacturing organisation, an evaluation of the London Deanery's mentoring programme for doctors and dentists and coaching practice with a UK Health Service Organisation.

Bob has conducted mentoring and coaching workshops, designed and established schemes with a wide range of public and private sector organisations. He is co-author of the internationally best selling *'The Mentoring Pocket Book'* and was a consultant to the films *'New Chances New Horizons'* and *'Mentoring Conversations'*. Bob currently coaches and mentors a number of people including senior executives, top musicians, art therapists and managers. Bob has published many papers on the practice of coaching and mentoring in a variety of journals and his new book, *'Coaching and Mentoring Theory and Practice'* with colleagues David Megginson and Paul Stokes was published by Sage early in 2009. He is working on a new coaching and mentoring book for Sage which is due for publication in 2010. He is a founding member of the European Mentoring and Coaching Council.

E-Mail: R.Garvey@shu.ac.uk

Podiumsgespräch, Mittwoch, 9. Juni 2010: *Coaching needs research?! Erwartungen von Coachingverbänden an die Forschung.*

Gesprächspartnerteilnehmende



Dr. Rudolf Pletzer, Präsident European Mentoring and Coaching Council (EMCC) Schweiz

Seine Haltung: Wenn sich Coaching behaupten will, kann Research in zwei Bereichen wertvolle Unterstützung liefern: 1. Untermauerung der Ergebnisse (Wirksamkeit) 2. Theoretisches Strukturgebäude liefern, das die User die Wirkungsweise verstehen lässt. Kann Research das leisten?

E-Mail: CH.President@emccouncil.org Internet:
http://www.emccouncil.org/ch/public/emcc_schweiz



Willem Jan Hofmans, Ambassadeur International Coach Federation (ICF) Schweiz

Seine Meinung: Die Coaching-Forschung soll sich der Frage widmen ob und unter welchen Bedingungen zwischen Coachinginvestitionen und -ergebnissen - im Sinne des Return on Investment - ein positives Verhältnis existiert.

E-Mail: willem.jan.hofmans@coachfederation.ch
Internet: <http://www.coachfederation.ch/>



Kleo S. Demmak, Leiterin der Aufnahme- und Qualitätskommission und Mitglied des Vorstands, Berufsverband für Supervision, Organisationsberatung und Coaching (BSO)

Ihre Position: Nachhaltigkeit und Wirksamkeit von Beratung lassen sich nicht herbeireden. Der BSO hält fundierte und differenzierte Forschungen für hilfreich und nützlich für den Verband und seine Mitglieder

E-Mail: info@bso.ch
Internet: <http://www.bso.ch>



Peter Bürki, Präsident, Swiss Coaching Association (SCA) Schweiz

Seine Haltung: Ein Modebegriff, der jetzt noch erforscht werden soll! Welche Gründe sprechen denn dafür, bitte überzeugen Sie uns als Praktiker für diese Forschungstätigkeit.

E-Mail: info@s-c-a.ch
Internet: <http://www.s-c-a.ch/>



Jörg Fellermann, Geschäftsführer Deutsche Gesellschaft für Supervision e. V. (DGsv) Deutschland

Seine Meinung: Nutzen- oder Wirkungsforschungen sind zu wenig! Die Zukunft des Coachings wird sich u.a. daran erweisen, wie sehr sich die Akteure - auch die wissenschaftlichen - an der Entwicklung von Arbeit und Gesellschaft beteiligen und Eigeninteressen hintan stellen können.

E-Mail: joergfellermann@dgsv.de
Internet: <http://www.dgsv.de/>



Dr. Wolfgang Knopf, Vorsitzender Österreichischer Vereinigung für Supervision/Coaching (ÖVS) Österreich

Seine Position: Die "Messbarkeit" der Effizienz von Beratung, im Speziellen von Coaching und Supervision, ist eine Herausforderung für Praxis wie Wissenschaft. Im Sinne der Professionalisierung der Beratungsformate und des KonsumentInnenschutzes ist es eine Notwendigkeit. Die zentralen Fragen lauten für die KundInnen/Organisationen: "Woran erkenne ich im Vorfeld schon die Qualität der Beratung!"; für die BeraterInnen/WissenschaftlerInnen: "Was sind messbare Parameter für gelungene Beratung? Was ist aber auch das relevante NICHT Messbare in diesen Prozessen?"

E-Mail: office@oevs.or.at

Internet: <http://www.coachingdachverband.at/>



Birgit Ramon, Präsidentin der EAS e.V. (Coaching and Supervision in Europe)

Ihre Haltung: Wir brauchen die Forschung als eine Perspektive, die in kritischer Distanz den Blick darauf richtet, wie Coaching wirkt – auf Personen und in Organisationen - und ermittelt, welche Folgerungen sich für eine bessere Praxis und die weitere Professionalisierung von Coaching und Supervision ergeben.

E-Mail: birgit.ramon@supervision-eas.org

Internet: <http://www.supervision-eas.org/>



Prof. Dr. Siegfried Greif, Wissenschaftsexperte Deutscher Bundesverband Coaching e.V. (DBVC), Deutschland

Coaching braucht Forschung für: 1. methodisch sorgfältige und kontrollierbare Nachweise der Wirkungen von Coaching und 2. systematische Erklärungen der Wirkungen von Coaching durch fundierte Theorien und Forschungserkenntnisse. Profis brauchen diese Forschung als Feedback zur Verbesserung der Wirkungen ihres Coachings! Verbände wie der DBVC sehen in der wissenschaftlichen Forschung eine ihrer Säulen.

E-mail: sgreif@uos.de

Internet: <http://www.psycho.uni-osnabrueck.de/fach/aopsych/>

Moderation



Cornelia Schinzilarz, Geschäftsinhaberin KICK Institut für Coaching und Kommunikation

Zur Person: Philosophin, Theologin, Humorcoach, Supervisorin. In dem Seminar „Neue Formen der Podiumsgestaltung“ vermittelt sie ihre andere Art der Podiumsleitung.

E-mail: kick@kick.dich.ch

Internet: <http://www.kick.dich.ch/>



Thomas Freitag, MindMove, Zürich

Workshop, Donnerstag, 10. Juni 2010

Der Schweizer Coaching-Markt im Wandel: Trends und Veränderung der Coaching-Nachfrage im wirtschaftlichen Kontext

Der Coachingmarkt Schweiz ist in den letzten Jahren deutlich gewachsen. Welche Auswirkungen haben die wirtschaftlichen Herausforderungen von 2009/2010 auf die Nachfrage? Wir befragen dazu Auftraggeber (Human Resources) und Auftragnehmer (Coaches). Diese Fragen stehen im Zentrum bei der Befragung von HR:

- Welche Coachingthemen stehen zuoberst auf der Agenda der Auftraggeber?
- Wie wird der Nutzen von Coaching gemessen?
- Welchen Rucksack und welches Diplom muss ein Coach mitbringen, um Aufträge zu erhalten?

An die Coaches richten wir diese Hauptfragen:

- Wie hat sich die Nachfrage nach Coaching seit 2008 verändert?
- Welche Business-Modelle von Coaches (Alleingang, Netzwerk, nationale oder internationale Coachinganbieter) sind anzutreffen?
- Wie halten Sie sich als Coach fachlich fit?

Vorgehen: Online-Befragung von mehr als 1'000 HR-Profis (Oktober/November 2009), Online-Befragung von mehr als 500 praktizierenden Coaches (November/Dezember 2009), Vertiefungsinterviews (Januar/Februar 2010), Synthese der Ergebnisse und Publikation (März-Mai 2010)

Kurzvita

Thomas Freitag, MindMove GmbH, ist Experte für den Schweizer Coachingmarkt. Er untersucht den Markt seit 2003 regelmässig mit Unternehmens-Befragungen und publiziert dazu in Fachzeitschriften, 2009 im Buch „Mythos Coaching“ (Orell Füssli-Verlag).

Als Betriebswirt (lic. oec. Uni Zürich, Nebenfach Arbeits- und Organisationspsychologie) und Coach ist ihm der Praxisbezug seiner Forschung wichtig. Er berät Firmen zu konzeptionellen Fragen rund um Coaching und ist selber Mitglied in diversen Coach-Pools internationaler Unternehmungen. Als Vorstandsmitglied der International Coach Federation Schweiz setzt er sich für ethische und fachliche Standards seines Berufsstandes ein.

E-Mail: info@mindmove.ch



Prof. Dr. Harald Geissler, Helmut Schmidt Universität, Hamburg

Forschungsreferat, Donnerstag, 10. Juni 2010

Coaching mit modernen Medien

Nachdem Coaching in seiner Anfangszeit nur als Face-to-Face-Setting denkbar war, wird seit einigen Jahren zunehmend der Einsatz der modernen Medien erprobt. Im ersten Teil des Vortrags wird diese Entwicklung nachgezeichnet und ein Vorschlag gemacht, wie die Nutzung der modernen Medien im Coaching konzeptionell erfasst werden kann. Als besonders wichtig erweist sich dabei die Frage, ob das eingesetzte Medium den Coachingprozess inhaltlich gestaltet oder nicht, d.h. ob es didaktisch offen oder vorstrukturierend ist.

Mit Blick auf den zweiten Teil des Vortrags ist in diesem Zusammenhang der Bereich des virtuellen Coachings besonders interessant. Er lässt sich

folgendermaßen definieren: Virtuelles Coaching ist ein Prozess, der – virtuell – durch methodisch strukturierte moderne Medien angeleitet wird. Besonders wichtig sind dabei Coachingfragen, die der Klärung der Klientenintentionen, der vorliegenden Realisierungsbedingungen und der zielführenden Klientenaktivitäten dienen. Sie haben die Doppelfunktion, erstens zur Lösung der vorliegenden Problematik beizutragen und zweitens im Sinne einer kasuistischen Didaktik die Selbst- und Problemlösungskompetenzen des Klienten so weiterzuentwickeln, dass er in Zukunft ähnliche Probleme selbst lösen kann. Diese methodische Doppelfunktion macht vielfältige Verbindungen vor allem zu eLearning/Schulung/Training und Mitarbeiterführung, aber auch Teamentwicklung Fach-/Expertenberatung und Psychotherapie möglich.

Auf dieser konzeptionellen Grundlage soll im zweiten Teil des Vortrags exemplarisch eines der vom Autor entwickelten Programme des „Virtuellen Coachings (VC)“ vorgestellt werden, nämlich das „Virtuelle Mitarbeitercoaching (VMC)“ (www.virtuelles-coaching.com). Folgende Inhalte kommen dabei zur Sprache:

- Konzeptionelle Grundlagen
- Illustrierendes Beispiel für die Arbeit mit dem VMC
- Implementierung des VMC bei der Firma Voith
- Design für die Messung der Wirksamkeit des VMC bei der Firma Voith
- Untersuchungsergebnisse

Workshop, Donnerstag, 10. Juni 2010

Praxis-Demonstration eines Coachings mit modernen Medien und seine empirische Analyse

In diesem Workshop bekommen die Teilnehmer(innen) – nach einer konzeptionellen Einführung – anhand eines ca. 15-minütigen Videomitschnitts einen Einblick in die Praxis des Coachings mit modernen Medien, und zwar am Beispiel des Virtuellen Transfercoachings (VTC) (www.virtuelles-coaching.com). Mit Hilfe dieses Tools lässt sich die bisher sehr niedrige Wirksamkeit traditioneller Verhaltenstrainings deutlich steigern. Der Praxisbedarf nach einer solchen Unterstützung ist groß. Denn alles spricht dafür, dass davon ausgegangen werden muss, dass nur 10-20% dessen, was im Training tatsächlich gelernt worden ist, anschließend in der Praxis auch angewendet wird.

Der im Workshop gezeigte Videomitschnitt gibt Anlass zu der Frage, welche Gemeinsamkeiten und Unterschiede Coaching mit modernen Medien bzw. Virtuelles Coaching im Vergleich mit „normalem“ Face-to-Face-Coaching aufweist. Um diese Frage zu beantworten, wird im zweiten Teil des Workshops – im Rahmen eines Vortrags – ein Analyseverfahren vorgestellt, mit dem unterschiedliche Coaching-Formate untersucht werden können. Der Vortrag schließt mit einem Überblick über die wichtigsten Untersuchungsergebnisse, die mit Hilfe dieses Verfahrens gefunden wurden.

Kurzvita

Harald Geißler wurde 1950 geboren und studierte Erziehungswissenschaft und Psychologie. Die Promotion (1976) und Habilitation (1985) befassten sich mit Fragen der Unterrichtsmethode und ihrer empirischen Untersuchung.

1985 wurde er an die Helmut-Schmidt-Universität Hamburg für das Fach Erziehungswissenschaft insbesondere Berufs- und Betriebspädagogik berufen. Er leitet dort am Management Development Center das Competence Center Coaching mit den beiden Schwerpunkten Coaching-Gutachten und Virtuelles Coaching. Im Zusammenhang mit seinen Forschungsschwerpunkten Organisationslernen und Coaching betreute er eine Vielzahl an Projekten der Führungskräfte- und Organisationsentwicklung. Er ist Autor des Lehrbuchs „Organisationspädagogik“ (München, Vahlen Verlag 2000) und Herausgeber des Sammelbandes „E-Coaching“ (Baltmannsweiler, Schneider 2008).

E-Mail: harald.geissler@hsu-hh.de

Sina Goldkamp, Sebastian Giacobelli, Fakultät für Soziologie, Universität Bielefeld

Forschungsreferat, Donnerstag, 10. Juni 2010

ROI und Coaching: warum reden wir darüber?

Obwohl die Nutzenquantifizierung von Coachingmaßnahmen erheblichen Zweifeln unterliegt, hält sich die Diskussion über den Einsatz meist betriebswirtschaftlicher Kennzahlen doch beständig. Warum ist das so? Die Kommunikation in Organisationen über den Einsatz von Nutzenquantifizierung, erfüllt andere Funktionen, als die zuerst vermuteten. Allein die Kommunikation darüber, verschafft Coaching eine Legitimation in Organisationen. Paradoxerweise ist dieselbe Legitimation über eine ablehnende Haltung gegenüber der Nutzenquantifizierung zu erreichen. Wichtig scheint zu sein: es muss darüber geredet werden.



Kurzvita - Sina Goldkamp

Sina Goldkamp studiert an der Universität Bielefeld Soziologie mit den Schwerpunkten Arbeits- und Organisationssoziologie. Ihre Diplomarbeit beschäftigt sich mit geschlechtsspezifischen Weiterbildungsmaßnahmen in Organisationen. Seit 2008 lebt sie in Berlin und arbeitet im Personalwesen in einer internationalen Werbeagentur.

E-Mail: sgoldkamp@googlemail.com



Kurzvita - Sebastian Giacobelli

Sebastian Giacobelli (Jahrgang 1975) war nach seinem Wirtschaftsdiplom (Betriebswirt VWA) 5 Jahre u. a. in leitender Funktion als Kaufmännischer Leiter und Energieeinkäufer in der Kreislaufwirtschaft tätig. Daran anschließend absolvierte er ein Diplom-Soziologie-Studium an der Universität Bielefeld (2004-2008), sowie eine Ausbildung zum Coach am Institut für Innovationstransfer der Universität Bielefeld (2006-2007). Im Rahmen eines Lehrforschungsprojektes bei Prof. Dr. Stefan Kühl (Universität Bielefeld / Fakultät für Soziologie) untersuchte er gemeinsam mit Sina Goldkamp die „Formen und latenten

Funktionen der Nutzenquantifizierung von Coaching“ am Beispiel der Balanced Scorecard und des ROI. Sebastian Giacobelli ist seit 2009 externer Doktorand an der Fakultät für Soziologie der Universität Bielefeld (Schwerpunkt: Wirtschafts- und Organisationssoziologie) und wissenschaftlicher Mitarbeiter am Institut für Arbeitswissenschaft, Lehrstuhl für Arbeitsorganisation und Arbeitsgestaltung, der Ruhr-Universität Bochum.

E-Mail: s-giacovelli@gmx.de



Ass.-Prof. Dr. Eva-Maria Graf, Institut für Anglistik und Amerikanistik,
Alpen-Adria Universität Klagenfurt

Forschungsreferat, Donnerstag, 10. Juni 2010

Coaching meets applied linguistics – Was die angewandte Sprachwissenschaft zur Erforschung von Coaching beitragen kann und muss!

Die Tatsache, dass *“communication is at the heart of all counseling relations“* (Nadler 2005:73) scheint eine Binsenwahrheit zu sein. Wer also wenn nicht LinguistInnen aus den Bereichen Diskursforschung / Gesprächsforschung / angewandte Sprachwissenschaft könnte fundierter Auskunft geben über die sprachlich-diskursiven Besonderheiten von Coaching. Hält man jedoch Ausschau nach (angewandt)

sprachwissenschaftlichen Studien zu diesem prosperierenden Beratungsformat, so muss man feststellen, dass sich die Linguistik sowohl im deutschsprachigen als auch im anglo-amerikanischen Raum bislang noch kaum an diesen neuen Forschungsgegenstand herangewagt hat. Dies ist umso erstaunlicher als andere Formate professionellen Diskurses wie Arzt-Patienten Kommunikation, Psychotherapiegespräche oder Beratungsgespräche sehr wohl seit längerer Zeit Gegenstand interessanter und auch praxisorientierter sprachwissenschaftlicher Erforschung sind.

Ich möchte im Rahmen dieses Vortrags, basierend auf meinem Habilitationsprojekt *“The Discourse of Business Coaching“* (Graf in prep.) auf die Anforderungen und Möglichkeiten, aber auch Grenzen, solch einer sprachwissenschaftlichen Grundlagenforschung eingehen.

Anforderungen:

- Die Forschung sollte von Anfang an im Sinne einer interprofessionellen Diskursanalyse (Sarangi 2002) auf das engste mit der Coaching-Praxis verbunden sein um die Relevanz der Forschungsfragen und die Anwendbarkeit (zukünftiger) linguistisch-fundierter Ergebnisse zu garantieren. D.h. sprachwissenschaftliche Konzepte und Konzept aus der Coaching-Praxis sollten aufeinander abgestimmt und gemeinsam kritisch diskutiert werden.
- Nur mittels der Analyse authentischen Datenmaterials, also Video- oder Audioaufzeichnungen von Coaching-Sitzungen, die dann aufwendige und detailgetreu verschriftet werden, können die kommunikativen Besonderheiten der Interaktion zwischen Coach und KlientIn ermittelt werden. Da es sich um hoch sensible Daten handelt, sind höchste ethische Forschungsstandards zu wahren.
- Die Forschung muss sowohl die Mikro- als auch die Makrostrukturen von Coaching-Gesprächen erfassen. D.h., zum einen sollte die tatsächliche Gesprächsebene, also der Aufbau der Redebeiträge etc., analysiert werden. Zum anderen müssen aber auch Fragen wie das implizite Machtverhältnis zwischen Coach und KlientIn, das häufig existierende Dreiecksverhältnis zwischen Coach – KlientIn – PE oder ChefIn und dessen Einfluss auf das Gespräch oder mögliche Vorerfahrung der KlientInnen mit anderen Coaching-Formaten berücksichtigt werden.

(Zukünftige) Möglichkeiten:

- Eine interprofessionelle Diskursanalyse der kommunikativen Praktiken und diskursiven Normen im Coaching kann einen wertvollen Beitrag zur laufenden Professionalisierungsdebatte im Coaching leisten, wie sie z.B. vom Deutschen Bundesverband für Coaching (DBVC) geführt wird. Bei der Bestrebung Coaching von anderen Beratungsformaten wie Psychotherapie, Supervision, Expertenberatung etc. abzugrenzen, ist die Frage nach kommunikativen Charakteristika im Sinne von *shared habitual practices* – so es sie denn gibt – zentral.
- Auch bei der Definition von Qualitätsstandards für Coaching kommt man um eine sprachwissenschaftliche Erforschung der Interaktion zwischen Coach und KlientIn nicht herum, da *best-practice* hier untrennbar mit einer bestimmten Art der Gesprächsführung verbunden ist.
- Wie bereits in anderen Bereichen professioneller Gesprächsführung können linguistisch-fundierte Ergebnisse in die zukünftige Aus- und Weiterbildung von Coaches im Rahmen von speziellen Trainingsmodulen einfließen. Hierbei sollen nicht im Sinne von rhetorischen Allgemeinplätzen vorgefertigte kommunikative Versatzstücke eingeübt werden, sondern eine Sensibilisierung für das eigene kommunikative Verhalten erreicht und Möglichkeiten im Umgang mit problematischen Gesprächssituationen aufgezeigt werden.

Grenzen:

- Da der Coaching-Markt zum momentanen Zeitpunkt noch sehr unübersichtlich ist und Coaching (noch) keine Profession im engeren Sinn ist, können erste sprachwissenschaftliche Ergebnisse immer nur für den jeweilig analysierten Ansatz gelten und haben keine allgemeine, ansatz-übergreifende Gültigkeit. Jedoch können erste Ergebnisse immer als die Basis für weitere Studien herangezogen werden, zu denen sich diese dann in Beziehung setzen, sie ergänzen, erweitern oder revidieren.
- Da es sich um Grundlagenforschung handelt, können und müssen zunächst einmal Überblicksfragestellungen bearbeitet werden; spezifischere und detailliertere Fragen können erst darauf aufbauend angegangen werden.

Erste Überblicksfragen können sein:

- Die Frage wie Coach und KlientIn ihre jeweiligen Rollen im Gespräch konstruieren und auch wie sie ihre Beziehung kommunikativ definieren und konstruieren.

- Die Frage wie die Anliegen der KlientInnen verhandelt und interaktiv konstruiert werden.
- Die Frage inwieweit sich „Veränderung“ sprachwissenschaftlich aufzeigen lässt.

Workshop, Donnerstag, 10. Juni 2010

Wie konstruieren Coach und KlientIn ihre Identität und ihre Beziehung im Coaching-Gespräch? Eine linguistische Analyse verschrifteter Coaching-Sitzungen

Eine gute, auf Vertrauen und Respekt basierende Beziehung zwischen Coach und KlientIn ist die wichtigste Voraussetzung für einen erfolgreichen Coaching-Prozess. In diesem Workshop möchte ich mit Hilfe von verschrifteten Coaching-Sitzungen mit den TeilnehmerInnen erarbeiten, wie Coach und KlientIn ihre Rolle / Identität sowie ihre Arbeitsbeziehung im Coaching-Gespräch verhandeln und konstruieren. Da Coaching noch keine Profession ist – gekennzeichnet u.a. durch charakteristische und sich wiederholende Handlungsmuster und eine eindeutige Verteilung der professionellen Aufgaben darin – kann im Gespräch nur bedingt auf gemeinsames Wissen, was diese Art der Beratung und die Art der Beziehung ausmacht, zurückgegriffen werden. Darüber hinaus beinhaltet Coaching eine Bandbreite an Interventionsmöglichkeiten, die je nach KlientInnen-Anliegen, Ausbildung und Agenda des Coachs etc. einem Coaching-Gespräch einen interaktiv stark unterschiedlichen Charakter geben und unterschiedliche Ausprägungen der Arbeitsbeziehung zur Folge haben.

Wie die Daten zeigen, ist es diese mangelnde definitorische Klarheit und Hybridität von Coaching, die eine konkrete Aushandlung zwischen Coach und KlientIn bezüglich ihres Verständnisses von Coaching, ihrer Rollen und ihrer Beziehung notwendig machen. Mit welchen kommunikativen Strategien Coach und KlientIn dies tun, soll im Workshop gemeinsam erarbeitet werden. Als Datenmaterial dienen Verschriftungen des Business-Coaching Ansatzes „Emotional Intelligent Coaching“ von Dietz Training und Partnern, Feldafing/München, Deutschland.

Kurzvita

Dr. Eva-Maria Graf, Assistenzprofessorin am Institut für Anglistik und Amerikanistik der Alpen-Adria Universität Klagenfurt, Bereich Englische Sprachwissenschaft. 2004 Promotion an der Ludwig-Maximilians-Universität, München. Seit 2006 vom Deutschen Bundesverband für Coaching (DBVC) zertifizierter Business Coach; seit 2008 Mitglied im Wissenschaftsrat des DBVC. 2009 Mitbegründerin von LOCCS (*The Linguistics of Coaching, Consulting and Supervision*), einer transuniversitären Forschungsgruppe, die sich der (sprachwissenschaftlichen) Analyse von Beratungsformaten widmet.

E-Mail: Eva-Maria.Graf@uni-klu.ac.at



Hans Ruijs, Kern Konsult/Trigon, Schweiz

Workshop, Donnerstag, 10. Juni 2010

Coachingbefragung bei Kunden, Personalentwickler/Innen und Coachs. 5. Trigon-Coachingumfrage 2010 durchgeführt in Deutschland, Österreich und der Schweiz

Schwerpunkte

- Erwartungen an den Coach
- Coaching-Themen
- Formen und Dauer des Coachings
- Praktische Verbreitung des Coachings im Unternehmen
- Aus- und Weiterbildungshintergründe der Coachs
- Honorare im Coaching
- Vergleich mit Befragung 2007

Kurzvita

Hans Ruijs, 1959 in Holland geboren. Pädagogische Akademie in Assen (NL). Wohnhaft in der Schweiz seit 1982. Heilpädagogisches Seminar in Epalinges (CH). Drei Jahre Führungserfahrung im Gesundheitswesen und fünf Jahre als Personalentwickler bei zwei Grossbanken. Seit 1995 selbständig als Berater. Von 1998 bis 2005 Mitglied der Trigon-Entwicklungsberatung (A). Seit 1998 Mitglied im weltweiten Beraternetzwerk "Association for Social Development". Seit 2006 Vertragspartner von Kern Konsult Niederlande mit eigener Niederlassung und Coachingpraxis in Windisch.

Referententätigkeit:

Im Bereich PE an der FHNW in Basel. OE und Coaching am Institut für Angewandte Sozialwissenschaften in Bad Ragaz. Seit 2000 Aufbau und Referent vom Lehrgang „Coaching Kompakt“ in Zürich.

Beratungsschwerpunkte:

Beratung von Leitungsteams und gestalten von Entwicklungsprozessen auf Organisations- sowie auf individueller Ebene. Zurzeit befasse ich mich insbesondere mit Presencing (Theory U von C.O. Scharmer) und Spiral Dynamics integral (C.W. Graves und D. Beck) und deren Bedeutung für Coaching.

E-Mail: hans.ruijs@kernkonsult.ch



Prof. Hansjörg Künzli, Zürcher Hochschule für angewandte Wissenschaften, ZHAW

Forschungsreferat, Donnerstag, 10. Juni 2010

Wenn es nicht mehr passt? Eine explorative Input-, Prozess- und Ergebnisstudie zu Führungskräften Coaching

Ziel der drei Jahre dauernden Studie mit drei Messzeitpunkten (Prä-, Post-, Follow-up) war es, für ein zukünftiges Forschungsprogramm Fragestellungen, Hypothesen und Hinweise zu Instrumenten zu gewinnen sowie die Möglichkeiten der Zusammenarbeit zwischen der Praxis und der Forschung auszuloten.

Der Rahmen für die Untersuchung bildet das Wirkmodell von Orlinsky & Howard (1986) aus ihrem Generic Model of Psychotherapy. Die Input-, Prozess- und Ergebnisvariablen wurden aus der vorhandenen theoretischen und empirischen Literatur im Bereich Coaching abgeleitet. Zentrale Ergebnisvariable ist das Konzept der Inkongruenz nach Grawe (1998). Folgende Fragestellungen waren für die Konzeption der Studie leitend:

- Stehen die postulierten Wirkfaktoren in einem Zusammenhang mit den erzielten Ergebnissen?
- Welche Veränderungen ergeben sich auf den postulierten Ergebnisdimensionen?
- Welche Zusammenhänge lassen sich zwischen den Ergebnisdimensionen feststellen?
- Bleiben die Ergebnisse in der Follow-Up-Erhebung stabil, verbessern sie sich oder sinken sie wieder ab?
- Bewähren sich die Instrumente in der Praxis?

Das Schwergewicht der Präsentation liegt dabei auf dem Konzept der Inkongruenz sensu Grawe (1994) als zentrale Ergebnisvariable. Entwickelt zum Nachweis von Veränderungen in der Psychotherapie, soll die Eignung des Konzepts für den Bereich Coaching aus theoretischer und empirischer Sicht besprochen werden. Gezeigt werden weiter Zusammenhänge zwischen Input-, Prozess- und Ergebnisvariablen sowie die Prä-Post-Veränderungen auf den Ergebnisvariablen einer Stichprobe von gut 40 Führungskräften, die ein Coaching in Anspruch genommen haben.

Workshop, Donnerstag, 10. Juni 2010

Bedeutung, Möglichkeiten und Nutzen individuumsorientierter Forschungsansätze im Coaching

Zwischen den Ansprüchen von Praktikern und Forschenden an die Forschung existiert eine erhebliche Kluft. Während sich Forschende eher für die generelle Wirksamkeit einer Intervention interessieren, steht für die Praktiker der Einzelfall im Vordergrund. Einen Ausweg aus diesem Dilemma zeigt die individuumsorientierte Psychotherapieforschung. Ein Exkurs in die Psychotherapieforschung soll aufzeigen, was dort unter diesem Begriff verstanden, wie er angewendet wird und welcher Nutzen daraus resultiert. Die kritische Prüfung zeigt, dass es für eine Anwendung und Umsetzung des Ansatzes, so wie er in der Psychotherapieforschung praktiziert wird, noch zu früh ist. Die technischen Voraussetzungen (webbasierte oder ambulante Erfassung mittels anderer technischer Hilfsmittel) sind zwar vorhanden, aber die theoretische Grundlage ist noch zu unscharf und es fehlen valide Indikatoren, aufgrund derer man verlässliche Verlaufsprognosen sowie Handlungs- und Entscheidungsregeln formulieren könnte. Angemessener und nicht weniger individuumsorientiert, erscheint der Einsatz weniger elaborierter Systeme in Verbindung mit neuen Technologien. Hierzu soll ein Beispiel aus der Forschung aus dem Bereich der Berufslaufbahnforschung vorgestellt werden.

Kurzvita

Nach einer kaufmännischen Ausbildung Studium der Psychologie, Betriebswirtschaft und des Strafrechts an der Universität Zürich. Ausbildung in systemischer Organisationsentwicklung. Lehraufträge am Departement P (ehemals IAP/HAP) an der ZHAW seit 1993. Ab 2000 Festanstellung als Wissenschaftlicher Mitarbeiter, ab 2004 Leitung Forschungsschwerpunkt Beratung und Training. Forschungs- und Entwicklungsprojekte an der Schnittstelle Qualitätssicherung und Wirksamkeitsforschung in den Bereichen Laufbahnberatung, Coaching, Training und Organisationsentwicklung. Dozent für Methoden der empirischen Sozialforschung und Allgemeine Psychologie.

Projekte:

- Webbasiertes Qualitätsmonitoringsystem für die Berufslaufbahnberatung der Schweiz (KTI-Projekt)
- Führungskräfte-Coaching: Eine explorative Studie zu Input-, Prozess- und Ergebnisvariablen (DORE-Projekt)
- Nachweis des Return on Investment für datenbasiertes betriebliches Gesundheitsmanagement (KTI-Projekt).

E-Mail: hansjoerg.kuenzli@zhaw.ch

Dr. phil. Bernd Grimmer, Dr. phil. Marius Neukom, Psychologisches Institut, Universität Zürich

Forschungsreferat, Donnerstag, 10. Juni 2010

Zusammenhang und Abgrenzung von Coaching und Psychotherapie: Resultate einer empirischen Coaching-Studie

In unserer Studie zum Zusammenhang von Coaching und Psychotherapie haben wir 30 qualitative halbstrukturierte Interviews mit Coaching-Verantwortlichen aus Schweizer Grossunternehmen und internationalen Konzernen hinsichtlich handlungsleitender Konzepte und Funktionen von Coaching und Psychotherapie im HR-Bereich untersucht. Die wissenschaftliche Inhaltsanalyse dieser Daten (ca. 700 Textseiten) wurde mit Hilfe von Atlas.ti, einem Software-Programm zur qualitativen Datenanalyse, durchgeführt.

In den von uns untersuchten Grossbetrieben erscheint Coaching durchwegs als etabliert und akzeptiert, wird jedoch in unterschiedlichen Formen eingesetzt. Die Coaching-Verantwortlichen grenzen es zumeist dezidiert von Psychotherapie ab, wobei der Unterschied zwischen beiden oft unklar bleibt. Im Gegensatz zu Coaching scheint Psychotherapie seitens der Arbeitnehmer tendenziell einer Stigmatisierung zu unterliegen. Die Nützlichkeit und der Bedarf an Psychotherapie werden von allen Coaching-Verantwortlichen anerkannt. Allerdings variieren die Kompetenz und das Wissen in Bezug auf Psychotherapie und damit auch deren Inanspruchnahme stark.

Es zeigt sich, dass sich die in der Coaching-Literatur und von unseren Interviewpartnern geforderte klare Trennung von Psychotherapie und Coaching nicht durchhalten lässt. Dennoch erscheint es angezeigt, die beiden Konzepte präzise zu definieren und voneinander zu unterscheiden. In einzelnen Fällen lassen sie sich auch sinnvoll miteinander verbinden.

Workshop, Donnerstag, 10. Juni 2010

Wie kann ich als Coach erkennen, ob mein Klient ein Coaching oder eine Psychotherapie braucht?

In der Praxis ist die differentielle Indikationsstellung für Coaching oder Psychotherapie ein wichtiges Thema und gerade im Grenzbereich (beispielsweise beim Thema Burnout) ist die richtige Zuweisung eine oft schwer zu entscheidende Frage. Im Workshop stellen wir, beide sowohl als Psychotherapeuten wie als Coaches tätig, verschiedene Kriterien vor, an denen sich eine Empfehlung für ein Coaching oder eine Psychotherapie orientieren kann. Ausserdem soll diskutiert werden, ob und wie sich beide Verfahren in speziellen Fällen integrieren lassen. Es werden eigene Fallbeispiele vorgestellt, gerne können aber auch Beispiele der TeilnehmerInnen unter dieser Fragestellung diskutiert werden.



Kurzvita - Dr. phil. Marius Neukom

Dr. phil., Fachpsychologe für Psychotherapie FSP, Praxisbewilligung der Gesundheitsdirektion des Kantons Zürich. Stellvertretender Leiter des Lehrstuhls für Klinische Psychologie, Psychotherapie und Psychoanalyse am Psychologischen Institut der Universität Zürich. Psychoanalytiker und psychodynamischer Coach in eigener Praxis (www.mneukom.ch). Initiant und Leiter der Interview-Studie „Coaching & Psychotherapie. Wie hängen sie zusammen? Wie grenzen sie sich voneinander ab?“

E-Mail: m.neukom@psychologie.uzh.ch



Kurzvita - Dr. phil. Bernd Grimmer

Dr. phil., Master of Advanced Studies in Psychoanalytic Psychotherapy; Fachpsychologe für Psychotherapie FSP; Abgeschlossene Weiterbildung für psychodynamisch-systemisches Coaching und für Organisationsentwicklung. Therapeutischer Leiter einer Psychotherapiestation für Adoleszente in der Psychiatrischen Klinik Münsterlingen. Zur Zeit Forschungsprojekte zum Verhältnis von Psychotherapie und Coaching und zu Beziehungsprozessen in Beratungsgesprächen.

E-Mail: bernhard.grimmer@stgag.ch

Dr. Martin Scherm & OTL Dipl.-Päd. Stephan Scherer, Helmut-Schmidt-Universität Hamburg und Zentrum Innere Führung der Bundeswehr (Koblenz)

Workshop, Donnerstag, 10. Juni 2010

Feedbacksysteme im Coachingprozess: Forschungsergebnisse und Praxis

Die Qualität des Coachings hängt in hohem Maße von der Klärung des klientenseitigen Bedarfs ab: Wo liegen die Stärken, wo die Entwicklungsbedarfe und ggf. die Schwächen des Klienten? Welche Ziele setzen sich die beteiligten Partner? Und wie kann – auch für Außenstehende dokumentierbar – der Erfolg der Maßnahmen nachgewiesen werden. In diesem Zusammenhang haben gerade angewandte psychologische Forschungsarbeiten auf mögliche Probleme hingewiesen. Diese bestehen darin, dass Klienten und „ihre Sicht der Dinge“ den eigentlichen Beratungsbedarf oft nur vage benennen können oder dies bisweilen mit wahrnehmungsseitigen Verzerrungen tun.

Im Workshop werden Vorgehensweisen und Methoden vorgestellt, die einen konstruktiven Vergleich des Selbstbilds der Klientin/des Klienten mit den Fremdbildern, d.h. mit Einschätzungen aus der Umgebung im Rahmen des Coachings ermöglichen. Hierbei wird besonders auf die Methode des sogenannten 360°-Feedbacks und ihre Einsatzmöglichkeiten im Coaching eingegangen. Neben den wissenschaftlichen Ergebnissen gehen die Referenten in praxisdienlicher Weise auf

- die Einsatzmodalitäten und Indikationen,
- die Interpretation von Feedbackergebnissen,
- den Nachweis von Coachingeffekten und
- mögliche Probleme und Grenzen des Einsatzes („do’s and don’t’s)

ein. Die Darstellung wird durch zahlreiche Fallbeispiele und Erfahrungswerte aus verschiedenen Coachingkontexten (Wirtschaft, Verwaltung, Streitkräfte) abgerundet.

Literatur

Scherm, M. & Sarges, W. (2002). *360°-Feedback*. Göttingen: Hogrefe.

Smither, J.W., London, M., Flautt, R., Vargas, Y. & Kucine, I. (2003). Can working with an executive coach improve multi-source feedback ratings over time? A quasi-experimental field study. *Personnel Psychology*, 56, 23-44.



Kurzvitae Dipl.-Psych. Dr. phil. Martin Scherm, geb. 1961, verheiratet, drei Kinder

Berufliche Stationen: 1992-2004 Wissenschaftlicher Mitarbeiter und Wissenschaftlicher Assistent an der Professur für Quantitative Methoden an der Helmut-Schmidt-Universität/Universität der Bundeswehr Hamburg, dort von 2004-2007 auch Vertretung der Professur – seit 2007 Leiter des Forschungsprojekts „Evaluation der Führungsbegleitung in Militärischen Organisationen (FMO)“ an der Helmut-Schmidt-Universität in Kooperation mit dem Zentrum Innere Führung der Bundeswehr (Koblenz)

Aktuelle Arbeits- und Forschungsbereiche: Psychometrische Qualität von Feedbackurteilen zur Personalentwicklung, Evaluation von Maßnahmen zur Führungskräfte-Entwicklung (v.a. Coaching)

Buchveröffentlichungen: „360-Grad-Beurteilungen“ (2005) – „360°-Feedback“ (2002, mit Werner Sarges) – in Vorbereitung: „Multiperspektivische Kompetenzfeedbacks“ – zahlreiche Publikationen zu den Themen multiperspektivische Kompetenzdiagnostik und -entwicklung

E-Mail: mscherm@hsu-hh.de



Kurzvitae OTL Dipl.-Päd. Stephan Scherer, Berufssoldat, Oberstleutnant, geb. 1959, verh., eine Tochter

Berufliche Stationen: Eintritt in die Bundeswehr 1979 – Studium der Pädagogik an der Universität der Bundeswehr Hamburg – Verwendungen auf verschiedenen Führungsebenen und im Auslandseinsatz – Entwicklung des Coaching-Modells („Führungsbegleitung“) in der Bundeswehr; zur Zeit Dozent für Menschenführung am Zentrum Innere Führung der Bundeswehr in Koblenz

E-Mail: stephanschere@bundeswehr.org



Ass.-Prof. Mag. Dr. Martina Ukowitz, Institut für Interventionsforschung und Kulturelle Nachhaltigkeit, Alpen-Adria Universität Klagenfurt

Forschungsreferat, Donnerstag, 10. Juni 2010

Es gibt nichts Praktischeres als eine gute Theorie - Theorie und Theoriebildung im Coaching

Der Ruf nach Theoriearbeit in der Beratung ist laut, Professionalisierung, so scheint es, geht mit einer zunehmenden Verwissenschaftlichung einher, Beraterinnen und Berater geraten mitunter in Spannungsfelder zwischen ihrer Praxis und theoretischer Auseinandersetzung.

Immanuel Kant wird die Aussage zugeschrieben, es gebe nichts Praktischeres als eine gute Theorie. Folgt man diesem Gedanken, so erscheint die gute

Aussicht auf eine sinnvolle Integration von Theorie und Praxis. Zugleich tun sich Fragen auf, wie dies gelingen kann. Wie eine solche Integration erreicht werden kann, wie eine Theorie beschaffen sein muss, damit sie praxisrelevant sein kann, wie Praxis „theoriefähig“ wird und wie Theorie sich vermitteln kann.

Überlegungen, wie Spannungsfelder zwischen Theorie und Praxis balanciert werden können, müssen sich auch der Frage annähern, worauf Theorie und der Ruf danach eine Antwort darstellt und welche Funktionen Theorien für eine Beratungsform haben. Dies schließt die Frage nach den unterschiedlichen Interessen der Beteiligten ein.

Kurzvita

Mag. Dr., Studium der Romanistik, Germanistik, Philosophie und Gruppendynamik an den Universitäten Graz und Klagenfurt. Assistenzprofessorin am Institut für Interventionsforschung und Kulturelle Nachhaltigkeit (Universität Klagenfurt, Fakultät für Interdisziplinäre Forschung und Fortbildung).

Arbeitsbereiche: Interventionsforschung (Schwerpunkt Wirtschaft, Regionalentwicklung), Wissenschaftstheorie der Interventionsforschung, Kulturelle Nachhaltigkeit, Beratungsforschung, Prozessethik; Beratungstätigkeit (Coaching, Supervision, Organisationsberatung)

E-Mail: Martina.Ukowitz@uni-klu.ac.at



Julia Weber, lic. phil., Institut für Selbstmanagement und Motivation, Zürich

Forschungsreferat, Donnerstag, 10. Juni 2010

Machen Sie doch, was Sie wollen! Neueste neurowissenschaftliche Erkenntnisse zum menschlichen Lernen und Handeln im Coaching nutzen

Auch wenn man das eigene Leben gut im Griff hat, stellen sich manchmal interessante Fragen. Warum versagen Neujahrsvorsätze? Warum gelingt es nicht, eine Aufgabe rechtzeitig anzupacken? Warum sagt man schon wieder „Ja“ zu einer Verpflichtung, obwohl man „Nein“ meint? Warum sitzt man am Tisch bei der langweiligen Einladung, obwohl man viele schönere Dinge tun könnte? Warum regt man sich auf, obwohl man doch gelassen bleiben möchte? Warum tun Menschen nicht das, was sie wollen und was ist der Schlüssel der Motivation? Diese Fragen gehören zu den spannendsten Themen, die in der Psychologie derzeit behandelt werden. Sie betreffen die Themengebiete des

Selbstmanagement und Coachings. Die Antworten machen einen erfolgreichen Umgang mit Menschen und damit erfolgreiches Coaching überhaupt erst möglich. Das Referat gibt eine Einführung in die moderne Motivationspsychologie anhand der neuesten neurowissenschaftlichen Erkenntnisse zum menschlichen Lernen und Handeln und geht dabei auf coachingrelevante Forschungsfragen ein. In einem zweiten Teil wird eine neu entwickelte Form der Zielpsychologie vorgestellt - die Haltungsziele.

Workshop, Donnerstag, 10. Juni 2010

Vom Wunsch zur Wirklichkeit. ttels Affektskala und Affektregulation zum Haltungsziel

Erst wenn man in der Lage ist die eigenen Gefühle wahrzunehmen und richtig einzuordnen, kann man diese auch selbstbestimmt regulieren. Im Workshop wird eine Technik vorgestellt, die die Affektregulationskompetenz verbessert. Den Teilnehmenden wird gezeigt, wie die eigenen Vorsätze beschaffen sein müssen, damit sie effektiv in Handlung umgesetzt werden können - wie man aus einem Wunsch ein Haltungsziel macht. Dieser Punkt betrifft den Bereich des Coachings, wo es darum geht die Motivation und die Tranfereffizienz beim Gegenüber sicherzustellen. Nur wenn ein Mensch motiviert ist, wird er auf Dauer nachhaltig anders handeln. Die Arbeit mit der Affektskala ermöglicht es Ziele zu bilden, die intrinsisch motiviert sind und dadurch erst zu greifbaren Ergebnissen führen können; so dass man gezielt genau das tut, was man wirklich will und das mit gutem Gefühl!

Kurzvita

Forschungsprojekt: „Ich fühle was ich will!“ - Selbstmanagement für Menschen mit Essstörungen. Randomisierte kontrollierte Pilotstudie zur Überprüfung der Effekte des ressourcenaktivierenden Selbstmanagementtrainings ZRM für Menschen mit Essstörungen. Universität Zürich, 2008

(Im Rahmen dieser Untersuchung wurde eine Technik entwickelt, welche die Affektregulationskompetenz verbessert).
Dissertationsvorhaben: Haltungsziele - Untersuchung eines neuen Zieltypen, der Handlungen von der Selbstkontrolle in die Selbstregulation überführt, in Form einer kontrollierten randomisierten Studie.

Beginn Oktober 2009, Universität Osnabrück, Prof. Julius Kuhl

E-Mail: julia.weber@ismz.ch



Dr. Katrin Zechner, Erfolgspotenzial, Weisskirchen

Forschungsreferat, Donnerstag, 10. Juni 2010

Coaching - mehr als ein Modewort in Massnahmen der aktiven Arbeitsmarktpolitik

Das *Coachinggespräch* rückt zwar zunehmend ins Blickfeld des Arbeitsmarktservice (AMS) und seiner *Bildungsträger* (Bildungseinrichtungen, die im Auftrag und als Partner des AMS Orientierungs- und Qualifizierungsmaßnahmen ausführen und umsetzen), in der Praxis handelt es sich bei den angebotenen „Coachinggesprächen“ meist um herkömmliche Formen inhaltlicher Beratung. Gleichermassen überwiegt ungebrochen das *traditionelle Beraterverhalten*, auch wenn sich das „Einzelgespräch“ nunmehr mit „modernen“ Namen wie „Clearinggespräch“ und „Coachinggespräch“ zu schmücken pflegt.

Zechner beschäftigt sich mit dem Begriff *Coaching*, dessen Herkunft, Verwendung und oft missbräuchliche Vermarktung. In weiterer Folge analysiert sie die Eingliederung, aber auch die Abgrenzung des Coachingbegriffs in der Erwachsenenbildung und in deren Methoden

und greift seine Verwendung und konkrete Umsetzung in Maßnahmen der aktiven Arbeitsmarktpolitik auf.

Kernpunkte ihrer wissenschaftlichen Auseinandersetzung sind die Freiwilligkeit, das Selbstmanagement, die Eigenverantwortlichkeit und die Veränderungsbereitschaft des Coachees sowie die Neutralität des Coaches, welche aufgrund der Rahmenbedingungen und der Klienten in AMS-Massnahmen häufig nicht gegeben sind.

Zechner versucht zudem die Coachinggespräche – ausgehend vom Konstruktivismus bis hin zur Annahme der *Nichtmachbarkeit* eines intentionierten Lernprozesses – zu hinterfragen.

Sie gibt aufgrund ihrer Forschungsergebnisse einen Ausblick und Empfehlungen für ein effizientes Coaching im tendenziell zukunftssträchtigen Bereich der Beschäftigungslosenberatung.

Workshop, Donnerstag, 10. Juni 2010

Coaching und die Stabilität von Problemen

Insbesondere gewohnte Denkmuster und gewohntes Verhalten sind oft nicht reflexiver Natur und tendieren zur Repetition, zur Reproduktion und Wiederholung des Bewährten, Alten. Sie sind zwar selbst Resultate eines Lernens, haben aber die Tendenz, sich in Zukunft unverändert zu verhalten und sind somit lernunwillig. Erst aufgrund einer Kollision von gegenläufigen Vorstellungen oder von Entscheidungskonflikten oder Problemlagen kann es zu einer günstigen Konstellation für *deliberatives* Denken und für Reflexion kommen. Denkende Vergleiche und handlungsfördernde Evaluationen werden dann notwendig.

Die Umstrukturierung der bisher gültigen Wirklichkeitskonstruktion bedeutet in manchen Fällen einen Verlust von Sicherheit, Homöostase und Bestätigung und ist letztlich mit Angst verbunden. Das bedarf einer Risikobereitschaft, des Muts und der Hoffnung auf einen guten Ausgang. Deutungsmuster sind auch Rechtfertigungsinstrumente und es werden Abwehrstrategien entwickelt, um sie zu erhalten. Es machen sich *Informationssperren* bemerkbar. Die aktive Aufrechterhaltung eines solchen Zustandes ist für das betroffene System oft ein gutes *Geschäft*, weil sich dahinter ein *kompensierender* Gewinn versteckt. Was immer ein System tut, ist aus seiner Sicht trotz Kosten und möglicher Ambivalenz eine sinnvolle Lösung. Für den Coach ist es wichtig, diesen verborgenen Gewinn zu finden. Im Coaching geht es zum einen nicht allein um ein „Lernen“, sondern auch um ein „Verlernen“ von alten Denk- und Verhaltensmustern. Außerdem kann Widerstand auftauchen, wenn der subjektive Nutzen einer Veränderung für den Coachee nicht ausgewogen ist und keine subjektive Verbesserung der Situation verspricht. Es bedarf einer Risikobereitschaft, sich auf neue Deutungsmuster einzulassen. Das Modell der Homöostase ist somit im Prozess einer Veränderung von großer Bedeutung.

- Im Workshop werden nun gemeinsam Strategien erarbeitet um trotz einer auf den ersten Blick, stabilen Situation, dem Klienten Angebote zu machen bzw. Interventionen zu steuern, welche in eine Veränderungsbereitschaft und aktive Handlung des Klienten münden könnten.
- Es werden aber auch Grenzen erarbeitet, wo Coaching keinen Sinn macht und man nicht „andocken“ kann. Wo ist Beratung nicht nur unerwünscht, sondern auch nicht fruchtbar?

Kurzvita

Katrin Zechner, Dr., ist seit 1995 in der Erwachsenenbildung tätig und promovierte 2008 an der Karl-Franzens-Universität Graz. Ihre Schwerpunkte sind Persönlichkeitsentwicklung und Kommunikation. 2008 erhielt sie für Ihre Dissertation zum Thema: Coaching - mehr als ein Modewort in Massnahmen der aktiven Arbeitsmarktpolitik" den österreichischen Staatspreis für Erwachsenenbildung in der Kategorie Wissenschaft.

Coaching beschäftigt sie vor allem in Bezug auf ein Klientel, welches weder ein Problembewußtsein, noch einen Wunsch nach Veränderung in ein Coaching mitbringt, aber im Rahmen von Bildungsmaßnahmen angeboten bekommt. Außerdem verfolgt sie die Thematik "Selbstcoaching" und inwiefern Coaching in ein Training/Seminar einfließen kann.

E-Mail: zechner@erfolgspotenzial.at