



**Katrin Welge, Hochschule für angewandte Psychologie,
Fachhochschule Nordwestschweiz, Change
Management Partner Zürich, Dr. Christoph Röckelein,
MAICON CONSULTING Heidelberg**

Impulsreferat, Mittwoch, 6. Juni 2012

Karriere-Coaching - aus der Perspektive der inneren Haltung. Wie können in Industrieunternehmen mit internationalem Marktumfeld Leistungs- und WissensträgerInnen langfristig gebunden werden? Eine Herausforderung für die Personalentwicklung.

Karriere-Coaching kann aus mehreren Perspektiven betrachtet und angewandt werden. Eine Annäherung geschieht im Konzept-Coaching über Coachen mit Struktur (vgl. Referat von Frau Braumandl). Eine weitere Annäherung ist das Coachen aus der Perspektive der inneren Haltung. Dieser Ansatz und seine aktuelle Relevanz in der Personalentwicklung wird in diesem Workshop vorgestellt: Die Personal- und Führungskräfteentwicklung in international tätigen Industrieunternehmen ist aufgefordert, passgenau als Business-Partner zu agieren.

Beispielsweise haben BereichsleiterInnen von international tätigen Zulieferunternehmen der Automobilindustrie oft schon mit 40 Jahren eine Vielzahl an Orts-, Aufgaben-, Funktions- und Positionswechsel erlebt. Als junge Ingenieure wurde ihnen vom Unternehmen Verantwortung übertragen, ihre innovativen Impulse und ihr aktuelles technisches Know How dem Unternehmen zur Verfügung zu stellen. Neben der persönlichen Vorliebe für technische (Produktions-) Prozesse und einem unternehmerischen Drang etwas zu bewegen/erreichen sind sie zu zentralen KompetenzträgerInnen im Unternehmen geworden. Sie haben alles erreicht. Die Frage nach dem „Was nun?“ dieser Zielgruppe ist von der Personalentwicklung aufzunehmen, denn diese Leistungs- und WissensträgerInnen gilt es auch zukünftig an das Unternehmen zu binden.

Diese Führungskräfte sind auf sich selbst zurück geworfen und suchen neue Perspektiven – jedoch nicht so sehr im Äusseren (Karriereplan), sondern vermehrt im „Inneren“ (Lebenssinn). Dieser Perspektivwechsel ist eine sensible Phase, in der sich für die KompetenzträgerInnen entscheidet, ob sie im Unternehmen bleiben möchten oder können.

Unserem Verständnis nach ist das Coaching-Angebot in diesem Zusammenhang in erster Linie Persönlichkeitsbildung, d.h. Coaching als Unterstützung zur Situationsklärung, Orientierung und Werdung einer Person. Die Führungskraft wird in ihrer gesamthaften Lebenssituation gesehen, mit und in ihrem beruflichen und persönlichen Kontext/System. Die Ressourcen zur Lösung liegen in der Person selbst. Ihr implizites Wissen hat eine eigene Aktualisierungstendenz und möchte von der Führungskraft bewusst wahrgenommen werden – als neue Perspektive. Dieses ressourcenorientierte und personennahe Coaching benötigt eine Haltung der Präsenz bei beiden: Coach und Coachee. Die Herausforderung ist, den Prozess der Selbstaktualisierung beim Coachee methodisch zu begleiten. Das Konzept der Aktualisierungstendenz ist in der Humanistischen Psychologie ein Schlüsselbegriff und wurde von Carl Rogers und seinen Nachfolgern in den wissenschaftlichen Diskurs eingeführt.

Im Workshop erhalten die Teilnehmenden Einblick in die Besonderheit von Coaching als Instrument der Persönlichkeitsbildung für diese Zielgruppe im Vergleich zum ‚Coachen mit Struktur‘ und die damit verbundene Herausforderung für uns als Coach. Hierbei wird eine neue Didaktik der Persönlichkeitsbildung vor- und zur Diskussion gestellt: die Pedaktik.

Den aktuellsten wissenschaftlichen Beitrag zur Aktualisierungstendenz liefert Otto C. Scharmer

mit der Theorie-U: das ‚Presencing‘ ist genau der Prozess, der aus sich heraus entsteht - bei gewissen Rahmenbedingungen. Diese Rahmenbedingungen zur Aktualisierungstendenz sollen ebenfalls diskutiert werden und mit der didaktischen Basistheorie für Persönlichkeitsbildung (Pedaktik) abgestimmt werden.

Kurzvitae

Katrin Welge, Dozentin und Studienleiterin an der Hochschule für Angewandte Psychologie (FHNW APS) sowie systemisch und lösungsorientiert arbeitende Coach. Organisations- und Managementberaterin der Change Management Partner Zürich zu den Themen innovative Führungs- und Veränderungsgestaltung.

Dr. Christoph Röckelein, Managementberater und Coach der MAICONSULTING Heidelberg. Begründer der Pedaktik für die Führungskräfteentwicklung und Leiter des Instituts für Pedaktik und Leadership. Wissenschaftlicher Leiter des Kontaktstudienganges ‚Haltungszentriertes Coaching‘ an verschiedenen deutschen Hochschulen.

E-Mail: KATRIN.WELGE@CM-P.CH und CHRISTOPH.ROECKELEIN@MAICONSULTING.DE

Website: www.pedaktik.de, www.fhnw.ch/aps, www.cm-p.ch

Wichtige Literatur

- Röckelein, C. (2007): Konstruktivistische Personalentwicklung. Erwachsene sind unbelehrbar - aber lernfähig. SHAKER
- Röckelein, C. (2008): Coaching von Führungskräften. person-zentriert 21. akt. 1/2008, S. 23-29
- Röckelein, C. (2008): PEDAKTIK. Zur Didaktik der Persönlichkeitsbildung als Innovation im Coaching. SINE CAUSA
- Rogers, C. (1976): Die Entwicklung der Persönlichkeit, Klett
- Scharmer, O.C. (2009): Theorie-U. Von der Zukunft her führen: Presencing als soziale Technik. Carl Auer
- Schmid, P. (1991): C. Rogers, Grundlagen von Theorie und Praxis, in *Person-zentriert*
- Schmid, P. (2010): Ein Prozess der Personalisierung – Zum dialektisch-dialogischen Verständnis der Aktualisierungstendenz. In: PERSON – Internationale Zeitschrift für Personzentrierte Und Experimentielle Psychotherapie und Beratung 2 (2010), S. 135-150
- Senge, P. et. al. (2008): Presence: Human Purpose and the Field of the Future. Crown Business
- Welge, K. (2009): Zukunftsfähiges Führen – Organisationale Anforderungen. Alpha 31.10.2009
- Welge, K. und Röckelein, C. (2010): Haltung im Coaching. Coaching Magazin 2/2010, S. 18-21
- Welge, K. (2011): Persönlichkeitsbildung als Voraussetzung für verantwortungsvolles, produktives Handeln im Sinne eines zukunftsfähigen Change Management. OrganisationsEntwicklung 4/2011,