

Coaching als PE-Instrument

Liebe Leserin, lieber Leser,

in der aktuellen Umfrage des Bonner Fachmagazins *manager Seminare* unter 360 Weiterbildnern landet „Coaching“ auf dem ersten Platz der beliebtesten Methoden der deutschen Trainer und Personalentwickler. Demnach ist Coaching das in Deutschland am häufigsten eingesetzte Trainings- bzw. Beratungsformat. Jeder zweite Befragte setzt Coaching häufig in seiner täglichen Arbeit ein. Doch was verbirgt sich genau hinter dem Begriff „Coaching“? Welche Möglichkeiten und Grenzen und welche Arten der Qualitätssicherung gibt es? Welche rechtlichen Besonderheiten sind zu beachten? Und was zeichnet einen guten Coach aus?

In unserer neuesten Ausgabe der *Management Circle HR News* wollen wir uns genau diesen Fragen widmen. Erfahren Sie im Artikel von Gloria Alvaro, TÜV-geprüfte Coach und im Prüfungsausschuss der TÜV-zertifizierten Fortbildung, welche Kompetenzen ein guter Coach benötigt und auf was es bei der Auswahl des Coachs ankommt. Matthias Kühnreich von der Kanzlei Buse Heberer Fromm beleuchtet rechtliche Fragestellungen des Coachings, insbesondere Anforderungen im Rahmen des Arbeitnehmerdatenschutzes. Dr. Walter Jochmann von Kienbaum stellt andere Personalentwicklungstools vor, die Coaching sinnvoll ergänzen können.

Das Thema Coaching ist auch auf Deutschlands größter Fachmesse für Personal, der „Zukunft Personal“, ein heißes Thema. Wenn Sie dieses oder andere Themen beruflicher Weiterbildung mit uns vertiefen möchten, freuen wir uns, wenn Sie uns vom 12. bis 14. Oktober 2010 am Stand P 41 in Halle 2.2 auf der Messe in Köln besuchen kommen!

Viel Freude beim Lesen der HR News wünschen Ihnen



Dirk Noack

Dirk Noack
Bereichsleiter
Seminare/Konferenzen



B. Gerster

Björn Gerster
Bereichsleiter
Sales/INHOUSE

Coaching – flüchtiger Modeartikel oder seriöser Support?

Die Berater-Branche boomt: viele große und in zunehmendem Maße auch mittelständische und kleine Unternehmen nutzen Coaching als modernes Instrument der Personal- und Persönlichkeitsentwicklung.

Manager von Unternehmen suchen Coaches vermehrt als Sparringspartner, lassen sich bei der Mitarbeiterführung oder bei wichtigen Entscheidungen helfen oder planen mit ihnen die berufliche Karriere. Auch im Privatleben bedienen sich immer mehr Menschen professioneller Hilfe – Persönlichkeitscoaching, Vorruhestands-Coaching oder Gesundheits-Coaching. Doch nur ca. jeder zehnte Coach ist ein wirklich fachkundiger und kompetenter Berater.

Was ist überhaupt „Coaching“? Nach welchen Grundsätzen arbeiten seriöse Berater? Und woran erkennt man Scharlatane?

Und wer darf sich anmaßen, auf diese Fragen allgemeingültige Antworten zu geben? Der Begriff „Coaching“ ist nicht geschützt, die Ausbildung ist nicht einheitlich geregelt. So kommt es zu bizarren Auswüchsen wie „Astro-Coaching“ oder „Hypnose-Coaching“. Was kann Coaching wirklich und was nicht?

Was auch immer mit Coaching gemeint sein mag, welche Vorstellungen, Ideen, Ansichten, Meinungen damit verbunden werden, es lassen sich eine Reihe von Grundsätzen feststellen, die ein seriöses Coaching ausmachen:

- Coaching bedeutet langfristig ein Prozess der Veränderung und befasst sich sowohl mit der Minimierung von Störungen und Problemen als auch mit der Optimierung von Ressourcen und Stärken.
- Verstanden wird Coaching als eine unterstützende Tätigkeit im Bereich von Persönlichkeitsbildung in Leistungs- und Arbeitszusammenhängen.

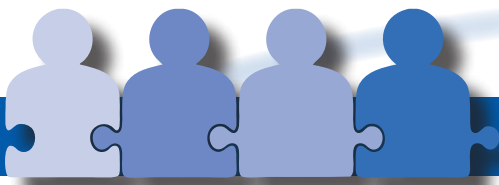
Partner:

BUSE HEBERER FROMM
RECHTSANWÄLTE
PARTNERSCHAFTSGESELLSCHAFT

Kienbaum®

Herausgeber:

MANAGEMENTCIRCLE®
BILDUNG FÜR DIE BESTEN



Coaching als PE-Instrument

- Coaching stellt etwas Eigenständiges gegenüber Beratung, Training, Mentoring und Psychotherapie dar, auch wenn Schnittstellen mit diesen genannten Bereichen bestehen.
- Coaching stellt die Person mit ihrer sozialen Kompetenz, ihrer Wertbezogenheit und ihrer Leistungsbereitschaft in den Vordergrund und hebt sich dadurch von Training ab.
- Coaching erfordert eine bestimmte Art von Kommunikation. Nicht der Austausch von Informationen ist Inhalt der Gesprächsführung, sondern das Verstehen von Bedeutungen.

Wie wird die Qualität im Coaching sichergestellt?

Spezielle gesetzliche Regelungen für die Durchführung von Coaching gibt es nicht. Daher sind Qualitätsanforderungen notwendig, um Fähigkeiten für einen Coach abzuleiten. Qualitätssicherung hat sich daher vor allem auf Verbands- und Organisationsebene etabliert mit eigenen Ausbildungsgrundsätzen und entsprechenden Zertifizierungen und Gütesiegeln. Voraussetzung für eine Zertifizierung als Coach ist meist eine qualifizierte Coachingausbildung, entsprechende Berufspraxis und die Teilnahme an einer festgelegten Zahl von Supervisionssitzungen.

Welche Fähigkeiten braucht ein Coach?

Ebenso wie ein Manager gewisse Qualifikationen besitzen muss, sollten diese auch für einen Coach formuliert werden.

Ein qualifizierter Coach zeichnet sich durch fachliche, persönliche, methodische und soziale Kompetenzen aus. Diese wirken sich unmittelbar auf die Qualität im Coachingprozess aus.

Mit der Entwicklung eines Konzeptes können Probleme rechtzeitig erkannt werden und daraus können sich Maßnahmen und Wirklichkeiten zur Überprüfung ableiten. Die Freiwilligkeit der Beratung, sowie Transparenz, Offenheit und Diskretion sind wichtige Voraussetzungen für ein erfolgreiches Coaching.

Die 10 wesentlichen Kompetenzen, die einen erfolgreichen Coach ausmachen:

- Authentizität und Glaubwürdigkeit
- Kritische Loyalität, Wertschätzung
- Kompetenz im Thema
- Einfühlungsvermögen (Empathie)
- Fähigkeit, zuhören zu können
- Vertrauenswürdigkeit/Diskretion
- Lebens- und Berufserfahrung
- Ausbildung/fundierte Fachwissen (Fach- und Methodenkompetenz)
- Geistige Agilität und Flexibilität
- Nähe und Distanz (Engagement und Neutralität)

Ein Coaching, das diese Erfolgsfaktoren unberücksichtigt lässt, birgt ein hohes Risiko an Misserfolgen. Ein Coach, der unflexibel agiert und nur ein „Kochrezept-Coaching“ anbietet, berät nicht seriös. Ebenso wenig wie einer, der nicht auf dem Punkt kommt oder das Vertrauen des Kunden missbraucht. Coaching misslingt auch, wenn der Coach kein ernst gemeintes Verständnis und keine Kompetenz für das Anliegen des Kunden hat. Meistens fehlt auch die Definition von konkreten Zielen und es werden Methoden eingesetzt, die den Ratsuchenden nicht angemessen erscheinen bzw. manipulativ sind.

Wie finde ich einen guten Coach?

Die wesentlichen Kriterien bei der Wahl eines guten Coachs finden Sie bei der Deutschen Gesellschaft für Supervision e.V. (DGSv), die seit 1989 der führende Berufs- und Fachverband für arbeitsweltbezogene Beratung in Deutschland ist. Das Heft „Entscheidungshilfen für KundInnen“ bringt Klarheit bei der Suche nach dem geeigneten Coach. Empfehlenswert ist auch der Fragebogen zur Evaluation von Coaching „Check the Coach“ vom artop-Institut an der Humboldt-Universität Berlin.

Zusammenfassend kann man sagen:

Die Ergebnisse einer Fragebogenstudie vom artop-Institut an der Humboldt-Universität Berlin zeigen, dass seriöses Coaching eine wirkungsvolle Maßnahme darstellt, die sich bei aktiver Mitarbeit des Kunden sowohl positiv auf die Selbstreflexion des Ratsuchenden als auch nachhaltig auf sein Verhalten auswirkt. Coaching ist damit ein Instrument der Personal- und Persönlichkeitsentwicklung, das langfristig immer stärker an Bedeutung gewinnen wird.

Autorin:



Gloria Alvaro
Inhaberin

Gloria Alvaro, coaching & training für Menschen in der modernen Arbeitswelt

Über die Autorin:

Gloria Alvaro ist diplomierte Bauingenieurin, erfahren im Medienbereich, Marketing und Vertrieb (B2B). Sie ist Beraterin und Coach seit 2006. Als zertifizierter „Coach in der Arbeitswelt CAW®“ und Inhaberin von gloria alvaro, coaching & training für Menschen in der modernen Arbeitswelt, Wiesbaden unterstützt Sie Fach- und Führungskräfte in beruflichen Veränderungsprozessen.

BITTE BEACHTEN SIE AUCH FOLGENDE FORTBILDUNG

Zertifizierter Coach in der Arbeitswelt CAW®

15-monatige berufsbegleitende Fortbildung mit TÜV-Prüfung

Folgende Starttermine und Veranstaltungsorte stehen Ihnen zur Auswahl:

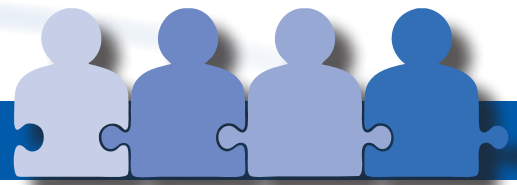
7. Januar 2011 in Wiesbaden

14. Januar 2011 in Berlin

14. Oktober 2011 in Neuss

Nähere Informationen gibt Ihnen gerne
EBERHARD BERGMANN,

Tel.: 0 61 96/47 22-600, Fax: 0 61 96/47 22-888,
E-Mail: kundenservice@managementcircle.de
www.managementcircle.de/coach



Prozesse, Verfahren und Instrumente der Personalentwicklung

Im klassischen Sinne steht die Funktion Personalentwicklung neben der administrativen und beratenden Personalbetreuung, neben Rekrutierung, Vergütungsmanagement und Mitbestimmung. Nach innovativem Verständnis, etwa nach dem 3-Säulen-Modell von Dave Ulrich, teilt sich diese Funktion in einen strategischen und einen operativen Teil auf – Corporate-Funktionen entwickeln in Form eines Kompetenz/Experten-Centers die inhaltlichen Leitkonzepte, die resultierenden Prozesse und Instrumente der HR-Instrumente. HR-Business-Partner betreuen insbesondere Führungskräfte und Potenzialträger, teilweise auch die gesamte Belegschaft in dessen Anwendung auf die eigene Entwicklungsplanung und durch Mitarbeitergespräche erhaltenes Feedback zu notwendigen Verbesserungsfeldern.

Innovationen haben sich in den vergangenen Jahren eher auf der Prozess-Ebene, teilweise auf der Ebene der Konzepte und weniger auf der Ebene der Instrumente vollzogen. Immer wieder werden neue oder modifizierte Führungsmodelle vorgestellt, gleiches gilt für das Veränderungsmanagement oder die überzeugende Selbstpräsentation. Viele Prozesse der Personalentwicklung sind des Weiteren IT-gestützt oder zeigen etwa bei elektronischen Lernplattformen und neueren digitalen Qualifizierungs-Formaten („blended learning“), Flexibilisierungsvorteile und den Zugang zu deutlich erweiterten Teilnehmer-Netzwerken auch auf internationaler Ebene auf. Die Instrumente in der Weiterentwicklung von verhaltensorientierten/überfachlichen oder fachlichen-/skill-orientierten Kompetenzen zeigen eine weit höhere Kontinuität auf, sie werden dominiert von:

- Seminaren, Workshops und Einzeltrainings
- Kontinuierlich aufgebauten Coaching-/Beratungsmaßnahmen
- Erfahrungslernen/Lernpartnerschaften
- Job-Rotation und Job-Enrichment.

Coaching als PE-Instrument

Berufliche Förderung der Mitarbeiter/Mitarbeiterinnen ist ein Ziel der Personalentwicklung. Zusehends gewinnt dabei Coaching als PE-Instrument an Bedeutung. Coaching kann einerseits die fachmännische Begleitung und Unterstützung von Arbeitnehmern durch externe Berater insbesondere bei Führungsproblemen sein. Es ist auch ein Instrument, bei dem Führungskräfte Mitarbeitern helfen, wie sie Aufgaben und Probleme selbstständig bewältigen und effektiv lösen. Innovative und individuell zugeschnittene PE-Instrumente schließen somit die Lücke zwischen Weiterbildungsmaßnahme, Führungsinstrumenten und Veränderungsprojekten sowie dem spezifischen und individuellen Entwicklungsbedarf der Mitarbeiter.

Die Rolle des Coachs kann von externen oder internen Beratern als auch von Vorgesetzten eingenommen werden. Dabei ist Coaching durch externe Coachs die meist verbreitete Form. Internen Beratern als auch Vorgesetzten mangelt es häufig an der Unabhängigkeit und an der Unvoreingenommenheit.

Beim Einsatz externer Coachs gibt es jedoch einiges zu beachten. So ist der Coaching-Vertrag ein Dienstleistungsvertrag im Sinne des § 611 BGB mit all seinen Rechten und Pflichten, der indes bewusst gestaltet werden sollte. Vor jeder Auftragserteilung gilt es zunächst zu klären, welche Personen beteiligt werden sollen, wie die Rollenverteilung erfolgt, worin die Ziele exakt liegen und welche Dauer das Coaching umfasst. Aber auch die Frage der Rechnungsstellung, der Stornobedingungen und insbesondere die Einhaltung von

Der Einsatz von Personalentwicklungs-Instrumenten auf der Ebene Beurteilung/Standortbestimmung und Qualifizierung ist für den einzelnen Teilnehmer zeitintensiv und entweder mit internen HR-Ressourcen oder externen Berater-/Trainingskosten verknüpft. Nach wie vor stellen sich somit vor dem Einsatz von Qualifizierungsmaßnahmen Fragen der Effizienz und Effektivität. Weitergehende Ideen für innovative Personalentwicklungs- und Qualifizierungsverfahren liegen in:

- Kombination von Assessment und Training in ganztägigen Intensiv-Coachings
- Sensibilisierung für persönliche Fixierungen über Fragebögen zur Führung und Persönlichkeit, zu Motiv-Präferenzen/Motivationsankern und Werthaltungen
- Rollenwechsel – Synergie lernen durch Wahrnehmung von externen Schlüsselaufgaben und Funktionen – je nach Lernziel soziale Tätigkeiten, intensive Kunden- und Servicearbeiten, Probejobs
- Train-the-Trainer-Ansatz – sich intensiv im Qualifizierungsfeld aufbilden lassen und an andere Mitarbeiter weitergeben.

Gerade bei erfahrenen MitarbeiterInnen kommt es auch auf die Gründe für weniger erfolgreiche bisherige Maßnahmen an, sie müssen identifiziert und berücksichtigt werden. Vorgesetzte und Kollegen/-innen können wertvolle Feedback- und Lernpartner sein.

Autor:



*Dr. Walter Jochmann
Vorsitzender der Geschäftsleitung
Kienbaum Consultants International GmbH
contact@kienbaum.de
Tel.: 0 22 61/ 703-0*

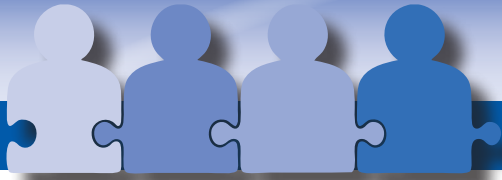
Geheimhaltungspflichten bedürfen einer Regelung. Nur klar definierte Ziele lassen im Nachgang die Bewertung zu, ob der Coach „vertragsgemäß“ geleistet hat oder nicht. Wie in jedem anderen Bereich auch, ist im Dienstvertragsrecht die Geltendmachung von Schadensersatz wegen schuldhafter Nichtleistung oder Schlechtleistung grundsätzlich möglich. Sinnvoll ist es daher, die Vertragsziele positiv zu formulieren. Nur so kann geprüft werden, ob die vereinbarten Ziele tatsächlich erreicht werden. Klare Zeitvorgaben sind daher anzuraten.

Immer wichtiger wird die Einhaltung des Arbeitnehmerdatenschutzes. Dieses muss ein zentrales Thema sein. Durch das Coaching erhält der Coach zahlreiche Daten über den Arbeitnehmer, für dessen Schutz der Arbeitgeber gemäß dem Bundesdatenschutzgesetz verantwortlich ist. Die Weitergabe von personenbezogenen Daten innerhalb des Coachings, ohne ausdrückliche Einwilligung des Arbeitnehmers, kann somit schnell zur Falle für den Arbeitgeber und dessen Management werden.

Autor:



*Dr. Mathias Kühnreich
Partner
BUSE HEBERER FROMM Rechtsanwälte Steuerberater
PartG
kuehnreich@buse.de
Tel.: 02 11/ 3 88 00-0*



Coaching als PE-Instrument

Besuchen Sie uns auf der „Zukunft Personal“

Vom 12. bis 14. Oktober 2010 treffen sich die Personaler auf Deutschlands größter Fachmesse, der „Zukunft Personal“ in Köln. Auch wir werden mit einem Stand vertreten sein und freuen uns, wenn wir mit Ihnen zu folgenden Themen in Kontakt treten dürfen:

► Seminare, Konferenzen und Kongresse

Zur Qualifizierung von Fach- und Führungskräften über aktuelle Themen und Entwicklungen in allen Bereichen der Wirtschaft. Praxis-Lernen statt grauer Theorie steht im Fokus, persönlicher Wissenstransfer garantiert hohe Effizienz. Mit Rundum-Service, der optimale Lernbedingungen schafft.

► Ausbildungslehrgänge und Akademien – mit Zertifikat

Zahlreiche qualifizierte Zertifikatslehrgänge zu allen relevanten Themen. Neu: Der zertifizierte Coach in der Arbeitswelt CAW®

► Maßgeschneiderte INHOUSE-Konzepte

Jedes unserer Seminare hat das Zeug zum INHOUSE-Training! Zudem erarbeiten wir für Sie individuelle Personalentwicklungsprogramme und bieten punktgenaue Coaching-Maßnahmen an.

► Erstklassiges E-Learning aus einer Hand

Unser Geschäftsbereich WEBACAD zeigt Ihnen am Stand aktuelle Kundenprojekte und interaktive Online Trainings zu Business-Themen wie Projektmanagement, Führungstechniken und Betriebswirtschaft. Informieren Sie sich zum umfassenden E-Learning-Beratungsangebot.

Treffen Sie uns auf der Zukunft Personal, sprechen Sie uns an und informieren Sie sich umfassend über die aktuellen und innovativen Möglichkeiten der beruflichen Weiterbildung mit Management Circle.



Gerne senden wir Ihnen eine kostenlose Gastkarte zu. Schicken Sie eine E-Mail an kundenservice@managementcircle.de. Nutzen Sie auch die Möglichkeit, sich ausführlich beraten zu lassen. Kontaktieren Sie uns zur Terminabsprache unter Tel. +49 (0)6196/4722-615.

Nehmen Sie an unserem Messestand an der Verlosung teil und gewinnen Sie mit etwas Glück ein Apple iPad im Wert von € 499,-*. Wir freuen uns auf Sie in Halle 2.2. am Stand P 41!

Autor:



Dirk Noack
Bereichsleiter
Management Circle AG
noack@managementcircle.de
Tel.: 0 61 96/47 22-638



* Gewinnspiel-Bedingungen: Unter allen Besuchern, die auf dem Management Circle Messestand auf der „Zukunft Personal 2010“ eine Gewinnspielkarte ausgefüllt haben, verlosen wir ein Apple iPad Wi-Fi 16GB. Der Gewinner wird im Rahmen einer Ziehung ermittelt und telefonisch bis zum 18.10.2010 benachrichtigt. Viel Glück!
Apple is not a participant in or sponsor of this promotion.

INHOUSE-Training & Coaching – die idealen PE-Tools für Ihre Praxis

Inzwischen ist es keine Neuigkeit mehr, dass der demografische Wandel deutliche Veränderungen hinsichtlich der Personalsituation in Unternehmen mit sich bringen wird. Gerade in Zeiten des aufkommenden Fachkräftemangels wird eine möglichst effektive Qualifizierung der Mitarbeiter einen höheren Stellenwert einnehmen.

Nach einem erfolgreich absolvierten Seminar oder Training sollen die Lerninhalte möglichst schnell und zugleich nachhaltig in die Praxis umgesetzt werden.

Eine bewährte Methode, den Know-how-Transfer sicherzustellen, ist der Mix aus einem Training mit einem darauf abgestimmten Coaching.

Durch die Kombination der beiden Personalentwicklungstools entsteht ein stimmiges, auf den individuellen Bedarf zugeschnittenes Bildungskonzept.

Der Teilnehmer kann das Erlernte im Rahmen eines fachlichen Einzelcoachings direkt in die Praxis umsetzen. Fragen und Probleme bei der Umsetzung können sofort mit dem Coach besprochen und geklärt werden.

Mit praxisorientierter und individueller Qualifizierung der Mitarbeiter kann auch kurzfristiger Bildungsbedarf effizient gedeckt werden.

Dieses Bildungskonzept ermöglicht es Ihren Mitarbeitern, den bestmöglichen Beitrag zu Ihrem Unternehmenserfolg zu leisten.

Gerne unterstütze und berate ich Sie bei Ihren individuellen Coaching- und Trainingsmaßnahmen.

Autorin:



Larissa Bende
INHOUSE Consultant
Management Circle AG
bende@managementcircle.de
Tel.: 0 61 96/47 22-608



Aktuelle Themen aus dem Personalbereich: www.managementcircle.de/hrnews

Impressum:

Management Circle AG
Hauptstraße 129
65760 Eschborn/ Ts.

Telefon: +49 (0)6196 4722 – 800
Telefax: +49 (0)6196 4722 – 888
www.managementcircle.de

Redaktion:

Dirk Noack
Bereichsleiter Seminare und Konferenzen
noack@managementcircle.de

Björn Gerster
Bereichsleiter Sales und INHOUSE
gerster@managementcircle.de