

■ „Coaching mit Kompetenzdiagnostik-Tools wie ASSESS setzt direkt am Job an!“

Ein Kompetenzdiagnostik-Tool wie ASSESS im Coaching-Prozess einzusetzen, mag ungewöhnlich sein. Ungewöhnlich erfolgreich. Denn mithilfe solcher Diagnose-Tools können Coach und gecoachte Führungskraft direkt an den jobrelevanten Punkten ansetzen. Dort, wo Kompetenzen aufgebaut werden müssen, damit die Führungskraft über die notwendigen Ressourcen verfügt, um viel zu leisten, motiviert zu bleiben oder wieder zu werden, um Mitarbeiter überzeugend zu leiten. Im Interview berichten Ursula Vranken und Kathrin Stichhan aus dem IPA-Team über ihre praktischen Erfahrungen als Coach.



Als Kompetenzdiagnostik-Tool fokussiert ASSESS ja – im Gegensatz etwa zu Persönlichkeitsdiagnostik-Tools – nicht auf Werte, Einstellungen und Verhalten, die in einem Coaching-Prozess sicherlich wichtig sind, sondern auf Fähigkeiten. Wie und wann genau setzen Sie ASSESS im Coaching-Prozess ein?

Vranken: Wir setzen das Kompetenzdiagnostik-Tool beispielsweise häufig im Onboarding-Prozess ein. Dabei klären wir mittels der eingebauten Gap-Analyse die Frage: Welche Fähigkeiten braucht die neue Führungskraft zusätzlich, um die Stelle optimal auszufüllen – und vor allem, um dort dauerhaft glücklich zu werden. Denn im Coaching geht es

ja um den Erhalt oder Wiederaufbau von inneren Ressourcen. Auch zur Standortbestimmung im Rahmen einer Führungskräfteentwicklung ist das Tool hilfreich: um sich klar zu machen, wo es gut läuft und was einen hindert, den Führungsalltag effizient zu gestalten. Ich darf dazu eine wahre Coachee-Aussage zitieren: „Dass im Coaching das Tool ASSESS eingesetzt wurde, half mir, Führungsarbeit jetzt anders anzupacken!“

Stichhan: ASSESS fokussiert auf Kompetenzen und berufsbezogene Persönlichkeitsmerkmale. Diese dienen der Reflexion, was im Rahmen der benötigten Kompetenzen eher leicht oder eher schwer fällt, und welche Fähigkeiten trainiert und >> Seite 2

■ Liebe Leserinnen und Leser,



47.500 Coaches zählte die International Coach Federation (ICF) in ihrer brandaktuellen diesjährigen Global Coaching Study, gut 17.800 davon in Westeuropa. Durchschnittlich arbeitet jeder davon wiederum parallel mit zehn aktiven Kunden, von denen 60 % als Arbeitnehmer vom Unternehmen subventioniert werden. Die Chancen stehen also gut – und nahezu jeden Tag besser –, dass auch in Ihrem Unternehmen Coaching schon eine Rolle spielt – oder bald spielen wird. Denn – das zeigt nicht nur diese Studie – der Coaching-Markt wächst immer noch – deutlich! Und zwar sowohl hinsichtlich der Zahl der Coaches und Coachees als auch hinsichtlich der geforderten und gezahlten Honorare.

Viele gute Gründe, dass wir uns in diesem Institutsbrief einmal gründlich mit den Fragen beschäftigen, die in Unternehmen auftauchen, wenn sie sich für Coaching interessieren: Auf Seite 3 berichten beispielsweise die Personalleiter von drei IPA-Kundenunternehmen über ihre Auswahl- und Erfolgskriterien für einen guten Coach respektive ein gutes Coaching. Coaching-Experte Christopher Rauen greift auf Seite 4 diesen Faden auf und formuliert zudem fünf No-Gos bei der Auswahl eines Coaches.

Gutes Coaching ist immer zielorientiert. Coaches nutzen daher eine Vielzahl von Methoden und Tools, um zu konkreten Ergebnissen zu kommen – auch wir vom IPA. Ein Beispiel nebenstehend: Coaching mit dem Kompetenzdiagnostik-Tool ASSESS. Kommen wir noch einmal auf die Global Coaching Study zurück: Sie weist aus, dass zwei von drei Coaches eine zusätzliche Profession ausüben, meist Training, Moderation oder Speaking und Beratung. Coaching ist oft eine Zusatzqualifikation erfahrener Business-trainer und -berater – wie Sie sie auch im Q-Pool 100 (Seite 5) finden. Schauen Sie doch mal bei uns vorbei!

Gutes Coaching ist immer zielorientiert. Coaches nutzen daher eine Vielzahl von Methoden und Tools, um zu konkreten Ergebnissen zu kommen – auch wir vom IPA. Ein Beispiel nebenstehend: Coaching mit dem Kompetenzdiagnostik-Tool ASSESS.

Kommen wir noch einmal auf die Global Coaching Study zurück: Sie weist aus, dass zwei von drei Coaches eine zusätzliche Profession ausüben, meist Training, Moderation oder Speaking und Beratung. Coaching ist oft eine Zusatzqualifikation erfahrener Business-trainer und -berater – wie Sie sie auch im Q-Pool 100 (Seite 5) finden. Schauen Sie doch mal bei uns vorbei!

Ursula Vranken

Ihre Ursula Vranken
Geschäftsführerin IPA

„Coaching mit Kompetenzdiagnostik-Tools wie ASSESS setzt direkt am Job an!“
Seite 1 + 2

Coaching – Entwicklungs-Tool für besondere Herausforderungen
Seite 3

„Gutes Coaching erweitert die Wahrnehmung des Klienten“
Seite 4 + 5

Q-Pool 100 e. V.:
Neue Impulse nach außen und innen
Seite 5

IPA in der Presse
Seite 5

Fortsetzung

„Coaching mit Kompetenzdiagnostik-Tools wie ASSESS setzt direkt am Job an!“

ausgebaut werden müssen. Allein das Bewusstsein über eigene Stärken und Schwächen steigert Kompetenz.

Geben Sie uns bitte ein Beispiel dafür.

Stichhan: Gehen wir davon aus, der Analysebericht einer Führungskraft weist auf einen Dogmatiker hin: sachlicher Denkstil, nüchtern, hohe Selbstsicherheit, gering ausgeprägter Wunsch, gemocht zu werden. Er wird Schwierigkeiten haben, seine Mitarbeiter für seine Themen zu gewinnen. Und vor allem merkt er nicht, dass er seine Mitarbeiter frustriert und inhaltlich verliert!

Doch auch andere Denkstile haben Herausforderungen: Der Aktionist etwa zeichnet sich durch einen wenig hinterfragenden Denkstil aus. Vorteil: Er ist entscheidungsschnell, legt ein rasches Arbeitstempo vor, ist immer geschäftig. Hier geht der Coaching-Prozess einen anderen Weg, damit die Führungskraft die Mitarbeiter mitnimmt, die einen ruhigeren Stil und Orientierung benötigen.

Vranken: Oder die Kombination aus sehr introvertiertem Beziehungsstil mit perfektionistischem Arbeitsstil. Diese führt häufig dazu, dass jemand sehr lange alleine die Projekte vorantreibt, sich möglicherweise zu viel aufhalst und nicht genügend delegiert, weil die Mitarbeiter es ihm ja nicht recht machen können. Außerdem kommuniziert er möglicherweise nicht überzeugend genug, weil er lieber alleine arbeitet. Bei einem Fachexperten geht das vielleicht noch, aber in der Führungssituation bedeutet das oftmals: keine oder schlechte Delegation, Frustration der Mitarbeiter, Liegenlassen von Arbeiten.

Welche weiteren Tools und Ansätze nutzen Sie im Coaching-Prozess – und wie spielen diese mit ASSESS zusammen?

Vranken: ASSESS bietet wie viele Diagnostik-Tools einen guten

Einstieg in eine komplexe (Führungs-)Materie – deswegen nutzen wir es auch im FK-Bereich.

Stichhan: Natürlich lässt sich ASSESS auch mit Persönlichkeitsdiagnostik-Tools, wie Insights MDI® oder Persolog, auf die IPA-Teammitglieder ebenfalls zertifiziert sind, gut verknüpfen. Daraus entwickelt sich ein noch umfassenderes Bild aus Persönlichkeitsmerkmalen (Anlagen), Ausprägung der Kompetenzen, Werten und konkretem Verhalten. Das macht es für den Coachee immer leichter, eigene Präferenzen und Verhalten, Stärken und Schwächen zu verstehen. Es erfordert allerdings auch hohe Qualifikation und Erfahrung aufseiten des Coaches sowie die Fähigkeit zur Mustererkennung in den Daten, damit sich noch konkrete Lernziele ableiten und konsequent verfolgen lassen.

Wenn Kompetenzen entwickelt werden sollen, erfolgt zweifellos an einem bestimmten Punkt die Übergabe vom Coaching ans Training?

Vranken: Ja, generell ist das Coaching mit ASSESS eine Frage in der Auftragsphase, als Ausgangspunkt für den individuellen Entwicklungsprozess. Dann kann es sein, dass andere PE-Maßnahmen außerhalb des Coachings sinnvoll werden, z. B. den Umgang mit Gruppen besser zu lernen. Das ist eine Trainingsfrage.

Stichhan: Zu einzelnen Führungskompetenzen können wir gezielt Bausteine gestalten und auf die im Profil genannten Punkte eingehen, ob Veränderungskompetenz, Entscheidungsstärke oder Mitarbeiterentwicklung: Das ermöglicht ein passgenaues Training.

Zur Offenheit im Coaching-Prozess gehört als Grundlage die Vertraulichkeit. Ist sichergestellt, dass das Unternehmen nicht auf die ASSESS-Analyse des einzelnen Coachees zugreifen kann?

Stichhan: Eine wichtige Frage! In Kick-offs oder Info-Veranstaltungen stimmen wir die Spielregeln für und mit allen Beteiligten transparent und verbindlich ab und klären alle Fragen: So gelingt es sehr schnell, Vertrauen zum Instrument und zur Vorgehensweise aufzubauen. Entscheidend: Es geht um persönliche Weiterentwicklung, nicht um Auswahlverfahren!

Vranken: Die Analysen und Berichte haben nur wir als Coaches und versenden sie individuell an die Teilnehmer oder überreichen sie persönlich. Bisher haben alle Führungskräfte und Personaler das Verfahren akzeptiert und auch unterstützt.

Als Fazit können wir folgende fünf Punkte hervorheben:

1. Bereits vor dem ersten Coaching-Termin bekommen wir mittels ASSESS gezielte Hinweise über Entwicklungsfelder des Coachees.
2. Die Bedarfsanalyse fällt unter Umständen kurzer und präziser aus und ist damit auch für den Kunden günstiger.
3. Das Coaching lässt sich sehr gezielt an der Position aufsetzen, das ist besonders wichtig für den Führungskräftenachwuchs auf der Karriereleiter – und das Unternehmen.
4. Durch den Kompetenzansatz sind wir sehr nah am Business und den Bedürfnissen und können sehr konkrete Handlungsempfehlungen mit dem Coachee erarbeiten: Das ist echtes Job-Coaching!
5. Durch die sehr guten Berichte und Handlungshinweise, die ASSESS liefert, bekommt der Coachee über die Sessions mit uns hinaus konkrete Lern- und Entwicklungshinweise, an denen er zwischen den Sitzungen arbeiten kann. ■

Interessieren Sie sich für Coaching mit Kompetenz-Tools? Dann freuen wir uns über Ihre unverbindliche Anfrage: experten@ipa-consulting.de, Tel: 0221 - 55 09 476.



Ursula Vranken



Katrin Stichhan ist im IPA-Team Experte für persönlichkeitsorientierte Führung, Change Management und Unternehmenskultur. experten@ipa-consulting.de

Kompetenzdiagnostik: Wenn Sie mehr über das Kompetenzdiagnostik-Tool ASSESS und kompetenzorientierte Weiterbildung erfahren möchten, sind die Experten des IPA gerne für Sie da: experten@ipa-consulting.de, Tel. 0221 - 55 09 476.

■ Coaching – Entwicklungs-Tool für besondere Herausforderungen

Coaching wird immer dann eingesetzt, wenn eine Führungskraft in einer besonders herausfordernden Phase Unterstützung braucht. Das zeigen Experteninterviews des IPA-Instituts mit drei Personalern namhafter Unternehmen. Das Coaching-Ergebnis sollte dabei nachhaltig sein. Selbsterkenntnisse und eine Erweiterung des Handlungsrepertoires stehen im Vordergrund.



Caroline Kwasny,
Leiterin
Finanzen,
Personal
und Orga-
nisation bei
der Kalaydo
GmbH &
Co. KG:

► Bei Kalaydo wird auf Coaching gesetzt, wenn klar ist, dass individuelle Herausforderungen einer Führungskraft in einem Führungskräfte-Training nicht hinreichend bearbeitet werden können. Meist geht es um Mitarbeiterführung bzw. um gruppendynamische Prozesse, die die Führungskraft im besonderen Maße fordern. Dabei steht nicht nur die Lösung der aktuellen Situation im Vordergrund, es soll auch Vorsorge geleistet werden: Wie kann verhindert werden, dass Herausforderungen der gegebenen Art künftig nicht mehr zu Problemen werden? Der Coach hilft der Führungskraft, mögliche Eigenanteile zu reflektieren und sich persönlicher Führungsstärken und -schwächen bewusst zu werden.

► Damit er unseren Führungskräften empathisch entgegen treten kann, ist es wichtig, dass der Coach über mehrjährige Erfahrung und Branchenkenntnisse verfügt. Wichtig zudem ist, dass er unser Unternehmen kennt – etwa schon mal ein Training durchgeführt hat. Das sichert größeres Vertrauen vonseiten der Führungskräfte. Dennoch sollte der Coach den externen Blick bewahren, systemisch arbeiten und kritisch hinterfragen, um gegebenenfalls den Anstoß für notwendige Prozessveränderungen geben zu können. Auch Erfahrung ist wichtig.

► Erfolgreiches Coaching machen wir nicht nur daran fest, dass das Problem gelöst wurde, sondern auch daran, dass dauerhafte Veränderungen hinsichtlich der Thematik erkennbar sind. Erfahrungsgemäß ist dies der Fall, wenn der Coachee durch das Coaching erkannt hat, welche seiner Verhaltensweisen sich wie auswirken und sein Handlungsrepertoire entsprechend erweitern konnte, um in Zukunft bei ähnlichen Herausforderungen besser zu agieren.



Frank Kellenberg,
Head of
Talent Ma-
nagement &
Organizational
Development bei
der Novartis
Pharma
GmbH:

► Coaching wird bei uns schon seit einigen Jahren eingesetzt – primär für angehende Führungskräfte als Begleitung in die neue Rolle oder allgemein zur Vorbereitung und Begleitung bei Veränderungsprozessen und somit besonders herausfordernden Situationen für eine Führungskraft. Dabei sehen wir Coaching ganz klar als Entwicklungs-Tool und weniger als „Problem-Tool“.

► In Sachen Coach-Auswahl haben wir kein festes Profil im Auge, sondern setzen auf Vielfalt.

Schließlich gilt es, für sehr unterschiedliche Mitarbeiter den Coach anzubieten, der zur jeweiligen Persönlichkeit passt. Um sicherzugehen, dass die Chemie stimmt, vereinbaren wir eine Kennenlernstunde zwischen Coachee und dem von uns (vor-)ausgewählten Coach. Das Auswahlverfahren für die Aufnahme in unseren Coaching-Pool findet in Form eines strukturierten Interviews statt, bei dem der Coach unter anderem anhand eines Fallbeispiels schildert, wie er arbeitet. So können wir sehen, ob seine Vorgehensweise zu Novartis passt.

Zu den formalen Kriterien: Der Coach sollte eine solide Coaching-Ausbildung von mindestens einem Jahr absolviert haben und die wesentlichen Coaching-Techniken beherrschen. Wir schauen aber auch immer auf den gesamten Werdegang: Auch wenn der Coach keine Coaching-Ausbildung hat, lohnt manchmal ein weiterer Blick.

► Ein Coaching ist für uns immer dann erfolgreich gelaufen, wenn die Ziele, die vor der Maßnahme vereinbart wurden, auch erreicht wurden. Um dies feststellen zu können, führen wir ein strukturiertes Feedbackgespräch mit der gecoachten Führungskraft sowie mit deren Vorgesetzten. ■



Brigitte Krusche,
Leiterin
Konzept-
entwicklung
bei der
Allianz Au-
Bendienst
Akademie:

► Bei der Allianz spielt Coaching schon seit rund 20 Jahren eine Rolle. Insbesondere von den Führungskräften des mittleren Managements wird die Maßnahme stark nachgefragt. Meist geht es um Unterstützung für besonders herausfordernde Situationen, etwa bei der Zusammenlegung von Unternehmenseinheiten. Ab 2013 soll Coaching im Vertrieb der Allianz sogar flächendeckend eingeführt werden – für alle Führungskräfte in neuer Funktion als Begleitung im neuen Tätigkeitsbereich.

► Wir beauftragen sowohl interne als auch externe Coaches. Bei Ersteren handelt es sich um interne Trainer, die eine Coaching-Ausbildung durchlaufen haben. Ihr Vorteil: Sie kennen unser Unternehmen. Andererseits besteht auch immer eine gewisse Gefahr der Betriebsblindheit. Zudem ist die Konstellation nicht ganz unproblematisch, falls auch persönliche Probleme des Coachees in die Beratung einfließen. Daher setzen wir auch externe Coaches ein, die Branchenkenntnisse, Managementwissen sowie nachgewiesene Coaching-Erfahrung mitbringen.

Wichtig zudem: Empathie, sicheres Auftreten und systematisches Vorgehen. Eine professionelle Auftragsklärung sowie ein Abschlussgespräch zur Sicherung der Ergebnisse des Coaching-Prozesses sind erforderlich.

► Coaching ist immer dann erfolgreich, wenn die vorher schriftlich definierten Ziele erreicht sind oder festgestellt wurde, dass die eigentlichen Ziele umdefiniert werden müssen. Außerdem dann natürlich, wenn die Führungskraft zufrieden ist, die Maßnahme einen Nutzen gestiftet hat und die Arbeit nun besser erledigt werden kann. ■

Hier die Fragen an die Personalleiter:

◀ Für wen und wann setzen Sie Coaching in Ihrem Unternehmen ein?

◀ Nach welchen Kriterien wählen Sie Coaches aus – über welche Kompetenzen muss ein guter Business-Coach verfügen?

◀ Woran machen Sie den Erfolg eines Coachings und damit auch den Return on Investment für Ihr Unternehmen fest?

■ „Gutes Coaching erweitert die Wahrnehmung des Klienten“

„Coaching ist eine Form der Beratung für Personen mit Managementaufgaben. In einer Kombination aus individueller, unterstützender Problembewältigung und persönlicher Beratung und Begleitung hilft der Coach als neutraler Feedbackgeber“ – was Coaching-Experte Christopher Rauen so klar definiert, wächst sich im momentanen Boom zu einem intransparenten Angebot aus. Im Interview gibt Christopher Rauen Orientierung.

Es scheint, dass sich Coaching durch die zunehmende Professionalisierung immer weiter ausdifferenziert. Welche aktuellen nennenswerten Coaching-Strömungen werden sich Ihrer Meinung nach nachhaltig auf dem Markt etablieren?

Das ist schwierig zu sagen, da die meisten Coaches eklektisch arbeiten, d.h., sich aus diversen Schulen Methoden zusammensuchen. Selbst ausgewiesene Vertreter bestimmter Schulen sind da in der Praxis sehr pragmatisch. Hinzu kommt ein babylonisches Sprachgewirr: Selbst Coaches, die die gleichen Begriffe verwenden (und sich z. B. als Systemiker bezeichnen), meinen damit oftmals ganz unterschiedliche Dinge. Die Systemiker gibt es gar nicht, sondern auch hier existieren unterschiedliche Schulen und Vorstellungen davon, was sinnvoll ist und was nicht.

Was ist bei der Auswahl eines passenden Coaches zu beachten?

Die wichtigste Regel bei der

Suche nach dem passenden Coach lautet: Engagieren Sie nicht den erstbesten Coach. Vergleichen Sie, wenn möglich, immer mehrere Personen und Angebote. Dabei sollte man darauf achten, dass der Coach auf Fälle spezialisiert ist, die mit dem eigenen Anliegen vergleichbar sind. Und natürlich sollte man sich über die Qualifikation des Coaches informieren. Dazu gehört auch, zu überprüfen, welche Ausbildungen ein Coach absolviert hat, über welche Erfahrungen er verfügt und ob er Referenzen vorweisen kann. Hat man eine Vorauswahl getroffen, sollte man nach einem (Vor-)Gespräch fragen, um sich vom Coach seine Vorgehensweise erläutern zu lassen. Solche Gespräche sind häufig kostenlos oder werden bei einer Auftragserteilung angerechnet. Das sollte man sich schriftlich bzw. per E-Mail vorab bestätigen lassen. Ganz wichtig: Unterschreiben Sie keinen Vertrag im Erstkontakt, gute Coaches drängen nicht zu einer Vertragsunterzeichnung, weil sie wissen, dass die Suche nach dem pas-

senden Coach Teil des Klärungsprozesses ist.

Woran erkennt man gutes Coaching?

Ein gutes Coaching zeichnet sich insbesondere dadurch aus, dass sich die Wahrnehmung und die Möglichkeiten des Klienten erweitern. Dies geht nahezu immer mit einem Perspektivenwechsel beim Klienten einher. Am Ende eines Coaching-Prozesses sollte ein Klient mehr Möglichkeiten besitzen als zu Beginn, d.h., ein gutes Coaching erhöht die Flexibilität und steigert die berufliche Standfestigkeit unter tendenziell anspruchsvollen Rahmenbedingungen.

Welche Evaluationsformen im Business-Coaching halten Sie für sinnvoll?

Es gibt viele Möglichkeiten, Coaching sinnvoll zu evaluieren. Um nur die wichtigsten Varianten der Evaluation zu erwähnen: Die Ziel-Evaluation beschäftigt sich mit den subjektiven Erfolgserwartungen des Klienten und kann über Ist-Soll-Vergleiche erhoben werden. Die Prozess-Evaluation kann zur Überprüfung des Verlaufes und der Wirksamkeit einzelner Interventionen genutzt werden. Die Input- und die Output-Evaluation werden meist am Ende des Coachings durchgeführt und beziehen vorhandene Daten, beispielsweise aus Mitarbeiterbefragungen oder dem Controlling, mit ein. Wichtig ist auch die Outcome-Evaluation, die einige Monate nach Abschluss des Coachings stattfindet – sie dient der Erfassung der langfristigen Effekte durch Coaching-Maßnahmen. Insgesamt gesehen gibt es also viele gute Möglichkeiten, Coaching zu evaluieren.

Oftmals wird dafür plädiert, dass die Führungskraft auch als Coach agieren >> Seite 5



Christopher Rauen ist 1. Vorsitzender des Deutschen Bundesverband Coaching e.V., Herausgeber des Coaching-Magazins sowie der Internet-Portale Coaching-Report, Coach-Datenbank und Coaching-Newsletter.

Fünf No-Gos bei der Coaching-Auswahl

Der Coach fordert Sie schon beim Erstkontakt auf, einen Vertrag zu unterschreiben.

- ▶ Seriöse Coaches räumen immer eine Bedenkzeit ein, die auch mehrere Wochen umfassen kann.

Ihr zukünftiger Coach lässt sich „gnädig“ herab, Ihnen eine Audienz zu gewähren und betont, dass dies eine absolute Ausnahme sei.

- ▶ Professionellen Coaches ist an einem Gleichgewicht gelegen. Misstrauen Sie Anbietern, die sich primär mit dem eigenen Ego beschäftigen.

Der Coach gibt an, für jedes Problem der richtige Ansprechpartner zu sein.

- ▶ Gehen Sie Mochtgern-Alleskönnern aus dem Weg. Echte Experten sind meistens spezialisiert.

Der Coach duzt Sie unaufgefordert und versucht, sich auf eine „kumpelhafte“ Weise mit Ihnen zu „verbrüdern“.

- ▶ Professionelle Coaches halten ein Gleichgewicht zwischen Nähe (damit sich Vertrauen aufbauen kann) und Abstand (damit der Coach eben nicht zum Freundersatz wird).

Der Coach verkündet allgemeingültige Wahrheiten, von denen er seine Klienten überzeugen will.

- ▶ Ein Coach ist kein Missionar. Coaching bedeutet, dem Klienten die Hilfestellung zu geben, die seinem persönlichen Anliegen gerecht wird. Da gibt es keine Wahrheit, nur Versionen.

Fortsetzung

„Gutes Coaching erweitert die Wahrnehmung des Klienten“

sollte. Ist das Ihrer Ansicht nach ein sinnvolles Modell? Kann die Führungskraft dies überhaupt leisten? Und müsste dann eigentlich nicht auch gewährleistet sein, dass sie ihrerseits gecoacht bzw. supervidiert wird?

Streng genommen kann eine Führungskraft nur in einem be-

grenzten Sinne coachen, da ihre Aufgabe ja in der unternehmenszielorientierten Beeinflussung ihrer Mitarbeiter liegt. Und dieser Umstand ist den Mitarbeitern bewusst. Dennoch gibt es immer wieder Führungskräfte, die aufgrund ihrer persönlichen Kompetenz und Glaubwürdigkeit eine coachende Rolle einneh-

men können. Dafür benötigen sie dann aber auch Zeit. Und selbstverständlich ist auch Supervision angezeigt, wenn eine Führungskraft coacht. So wird gesichert, dass nicht eigene „blinde Flecken“ auf die Mitarbeiter projiziert werden und die eigene Psychohygiene und Weiterentwicklung nicht zu kurz kommen. ■

Q-Pool 100 e.V.: Neue Impulse nach außen und innen

Der Q-Pool 100 e.V. hat unter dem neuen Vorstandstrio Dr. Dieter Hohl, Ursula Vranken und Wolfgang Müller sein Angebot für Weiterbildungsleiter, HR-Experten, HRM und Personalentscheider, aber auch für künftige Neumitglieder attraktiv erweitert.

Das Fazit nach dem ersten Jahr der gemeinsamen Präsidentschaft: Die Publikation eines Buches zum Thema „Change-Prozesse erfolgreich gestalten“ mit Fachbeiträgen interessierter Mitglieder, aktive und erfolgreiche Pressearbeit, das Angebot zweier Q-Pool-Webinartage mit spannenden HR-Themen, neue kooperative Kontakte zu nationalen und internationalen Organisationen sowie die Kooperation bei der Ausrichtung der hochrangig besetzten dialogin Con-

ference Global Leadership Competence, die am 29. Juni 2012 in Konstanz stattfinden wird – und schon ausverkauft ist. Hier wird auch Q-Pool-Vizepräsidentin Ursula Vranken einen Vortrag halten (siehe unten).

Doch die offizielle Qualitätsgemeinschaft internationaler Wirtschaftstrainer und -berater ist nicht nur in der Positionierung der Members nach außen aktiv geworden, auch nach innen wurden neue Impulse gesetzt:

Die neuen Mitglieder erhalten ein einzigartiges Welcome-Paket mit Marketing- und Kommunikationsideen, und die zweimal jährlich stattfindenden Mitgliederversammlungen wurden zu echten Fortbildungsveranstaltungen ausgebaut: So hat auf der letzten Versammlung der bekannte Philosoph, Theologe und Berater Professor Rupert Lay gesprochen. Mehr Informationen unter: www.q-pool-100.de. ■



„Change-Prozesse erfolgreich gestalten“

Dr. Dieter Hohl (Hrsg.), mit einem Vorwort von Prof. Dr. Walter Simon Haufe-Lexware, Freiburg, ISBN-13: 978-3648026106 48,95 €
Jetzt im Buchhandel und auf Amazon erhältlich.

SPEAKING – BERATUNG – COACHING



Als Beraterin und Coach haben Sie Ursula Vranken, Leiterin des IPA Instituts für Personalentwicklung und Arbeitsorganisation, in vielen Best-Practise-Stories von Kundenunternehmen kennengelernt.

Zunehmend greifen Unternehmen auch auf die Expertise von Ursula Vranken als Fachreferentin zurück: Ihre jüngsten Vorträge, z.B. beim VDI zum Thema „Vermeidung des E-Mail-Tsunamis“, bei der dialogin Conference Global Leadership Competence über die „Generation Y – Führen der neuen Generation“ und beim Kalaydo-Unternehmerfrühstück zum Thema „Retention Management“ stießen wie immer auf großes Interesse und überaus positives Feedback.

Sie suchen eine kompetente Referentin mit profunden HR-Themen aus der Praxis? Dann sind Sie hier richtig! Rufen Sie einfach an – wir klären alle Ihre Fragen rund um das Booking: Tel. 0221 - 55 09 476.

IPA IN DER PRESSE



Immer häufiger ist die Expertise von IPA-Institutsleiterin Ursula Vranken in der Presse gefragt. Beispielsweise zum Thema Internationalisierung und internationales Personalmanagement:

Hier hat das Schweizer Interviewmagazin besonders interessiert, was Firmen bei der Besetzung interkultureller Teams beachten müssen. Wie man Spitzenkräfte finden und binden kann, wollte das Magazin Automobil Industrie wissen; und auch die vielgelesene Network Karriere wollte von Ursula Vranken wissen, was gutes Retention Management ausmacht. Und die VDI-Nachrichten befragten Ursula Vranken als Expertin für internationales Personal- und Talentmanagement nach ihren Tipps für die Karriereplanung junger Ingenieure. Das renommierte Fachmagazin personal manager berichtet in der Ausgabe 2/2012 über ein IPA-Kundenprojekt mit dem Remobis Refund Service Kurz: IPA-Veröffentlichungen – schmökern Sie [hier](#). ■

Impressum:

Redaktion (V.i.S.d.P.):
Ursula Vranken
IPA Institut für Personalentwicklung und Arbeitsorganisation
Zollstockgürtel 63
50969 Köln
Telefon: 0221 - 55 09 476
Telefax: 0221 - 55 09 382
www.ipa-consulting.de
mail@ipa-consulting.de

Fachbeiträge, Redaktion, Produktion:
text-ur text- und relations
agentur Dr. Gierke
www.text-ur.de

Fotonachweise:
S. 1: iStock © vernonwily;
S. 2-5: Fotos der Autoren und Referenten;
S. 5 unten: © www.text-ur.de;
restl: IPA.

