HR Update

Aktuelle Informationen für das Personalmanagement

Liebe Mitglieder und Geschäftspartner der DGFP e.V.,

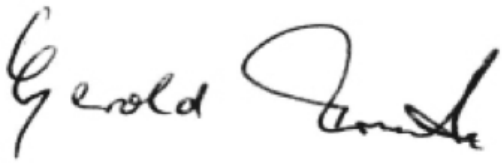
Coaching ist ganzheitlich zu verstehen: Denn Coaching ist wesentlich mehr, als nur die individuellen Handlungsmöglichkeiten von Führungskräften zu erweitern und Unterstützung bei neuen Aufgaben anzubieten. Immer mehr Unternehmen erkennen, wie mit qualifiziertem Coaching die Führungselite, Potenzialträger und ganze Teams nicht nur ihren Wirkungsgrad verbessern, sondern auch ihr soziales Umfeld positiv bereichern. Deshalb erklärt uns **Prof. Dr. Witzer** vom Büro für postheroisches Management in der 2. Ausgabe von HR-Update, wie Coaching genutzt werden kann, und das **DGFP-Mitgliedsunternehmen MAN** zeigt auf, wie Coaching als Fördermaßnahme eingesetzt wird.

Vertrauensvolles Coaching stellt allerdings auch neue Anforderungen an die Personalführung. Wir unterstützen daher die Professionalisierung der Personalverantwortlichen in der Praxis durch Ausbildungsgänge und Weiterbildungsseminare zum Thema Coaching.

In diesem Kontext kooperieren wir erstmals mit dem **Deutschen Bundesverband Coaching e.V. (DBVC)** und freuen uns auf die **Verleihung des Deutschen Coaching-Preises 2010** auf dem **18. DGFP Kongress mit Fachmesse in Wiesbaden**. Der DBVC hat mit der Kooperation eine etablierte Netzwerkplattform für seinen Coaching-Preis gewonnen. Für HR-Update-Leser und HR Professionals ermöglicht der diesjährige DGFP Kongress, den DBVC näher kennenzulernen.

Wir wünschen Ihnen mit der Kurzlektüre viel Inspiration und neue Erkenntnisse zum Thema Coaching.

Ihr



Professor Gerold Frick
Geschäftsführer DGFP e.V.

Inhalt

Thema des Monats April 2010
Coaching

- Was Coaching als HR-Instrument zu leisten vermag
- Coaching als Profession etablieren – Interview mit Christopher Rauen
- Coaching – professionelle Unterstützung für Höchstleistung
- Coaching für die Besten
- Lernen versus Funktionieren – Interview mit Prof. Dr. Witzer

Tipps und Empfehlungen

- 18. DGFP-Kongress 2010: Coaching – Begleitung bei Herausforderungen
- Aus dem Jahresprogramm 2010 der Akademie für Personalführung
- Ausbildungsgang Coaching – ein Erfahrungsbericht

Aktuelles aus der DGFP

- DGFP e.V. kooperiert mit DBVC e.V.
- DGFP International
- Wissenszentrum PERDOC

Young Professional Networking

- YPN-Mentoring-Programm
- Werden Sie YPN-Mentor!

13.04.2010

Lernen versus Funktionieren

Interview mit Prof. Dr. Brigitte Witzer, Executive Coach und Beraterin für das Top-Management

Sie arbeiten mit Vorständen von DAX-Konzernen, mit Managern, die im Blickpunkt der Wirtschaftswelt stehen – doch sie selbst bleiben im Hintergrund: Die Rede ist von Top Executive Coachs, den persönlichen Beratern der großen Entscheider. Was deren Arbeit auszeichnet und wie sie zunehmend auch die Lenker mittelständischer Unternehmen unterstützen, darüber unterhielt sich die Redaktion von HR-UPDATE mit Prof. Dr. Brigitte Witzer, die zu den 20 best bezahltesten Coachs in Deutschland zählt.

? DGFP Online-Redaktion: Frau Professor Witzer, bitte stellen Sie sich kurz vor.

Prof. Dr. Brigitte Witzer: Gerne. Ich habe als Top Executive Coach einen dreifachen beruflichen Hintergrund: Zum einen als Managerin: Ich kenne als ehemalige Verlagsleiterin und Geschäftsführerin sowohl die Wirklichkeit des Wirtschaftslebens als auch die Perspektive einer Führungskraft sehr gut. Zum zweiten als Wissenschaftlerin: Als Kommunikationsfachfrau und ordentliche Hochschullehrerin habe ich meine Wirtschaftspraxis reflektiert und bin mit dem A-Z des Managements und seiner Herausforderungen, nicht nur mit der Literatur dazu vertraut. Und drittens habe ich durch eine inzwischen sechszehnjährige Erfahrung als selbstständige Beraterin, davon gut 12 Jahre ausschließlich als Coach umfangreiche praktische Erfahrungen für meine heutige Arbeit mit dem Top-Management gesammelt.

? DGFP Online-Redaktion: Wie würden Sie Außenstehenden Ihren Aufgabenbereich als Top Executive Coach beschreiben?

Prof. Dr. Brigitte Witzer: Für Top-Executives als Sparring-Partner zu fungieren; genauso wie ein Sport-Coach für einen Spitzensportler. Bei der Arbeit mit Top-Managern geht es um Entscheidungen von großer Tragweite, die häufig unter extremen Druck getroffen werden müssen.

? DGFP Online-Redaktion: Bitte beschreiben Sie uns ein Beispiel für diese Arbeit.

Prof. Dr. Brigitte Witzer: Das kann zum Beispiel bedeuten, ein neues Vorstandsmitglied dabei zu begleiten, die berühmten ersten 100 Tage erfolgreich durchzustehen. Oder einen erfahrenen Top-Manager zu unterstützen, Mensch zu bleiben auch bei extrem harten Entscheidungen., ohne die hohe eigene Entscheidungsgeschwindigkeit aufzugeben.

? DGFP Online-Redaktion: Benötigt aus Ihrer Sicht jede Führungskraft Coaching oder ist Coaching nur unter besonderen persönlichen und/oder beruflichen Umständen erforderlich?

Prof. Dr. Brigitte Witzer: Wer als Führungskraft in der Lage ist, Beratung anzunehmen, für den kommt prinzipiell auch Coaching in Frage. Coaching kann dazu beitragen, die eigene Arbeit, die einen im Berufsalltag absorbiert, wieder mit der nötigen Distanz zu betrachten und das Erlebte zu reflektieren. Denn das berufliche Erleben bedeutet ja nicht automatisch auch Erfahrung, auf die man zurückgreifen kann, also im Sinne von Lernen. Erst durch die Reflexion von Handlungsmustern, von Gewohnheiten und Automatismen entsteht echte Erfahrung, die wiederum die solide Basis für neue Handlungsoptionen und einen erweiterten Entscheidungsraum schafft.

? DGFP Online-Redaktion: Was macht einen guten Coach aus und wie finde ich ihn?

Prof. Dr. Brigitte Witzer: Diese Frage ist ausgesprochen schwierig zu beantworten. Wer sich coachen lassen möchte, sollte sich zunächst einmal selbst darüber im Klaren sein, worin genau der Bedarf besteht. Geht es etwa darum, seine Performance als Führungskraft zu verbessern? Oder spielt die Frage der persönlichen Weiterentwicklung eine größere Rolle? Wichtig ist auch zu wissen, was einen Coach von einem Berater unterscheidet. Wer einen Berater engagiert, weiß nach der Beratung im besten Fall das, was auch der Berater weiß.
Ganz anders beim Coaching: Hier geht es darum, sich als Führungskraft durch Unterstützung des Coachs mit den weiterführenden Fragen zu befassen und damit die Türen für die eigene, ganz individuelle Situation zu finden. Wer sich für einen seriösen Coach entscheidet, sollte sich darüber klar sein, dass er damit niemanden an seiner Seite hat, der ihm die Verantwortung abnimmt., sondern jemanden, der ihn dabei begleitet, diese Verantwortung zu tragen und optimal zu nutzen. Ein guter Coach sorgt übrigens dafür, dass sein Kunde nicht vom Coaching abhängig wird, sondern weiter selbstständig entscheiden kann.
Um im Anschluss an diese Fragestellungen den für sich optimalen Coach zu finden, nutzt der Interessent dazu am besten die Empfehlungen von Kollegen oder von Executives anderer Unternehmen. Auch meine gegenwärtigen Coaching-Aufträge sind zum größten Teil durch persönliche Empfehlungen zu Stande gekommen. Nicht zuletzt erkennt man einen guten Coach oft auch daran, dass er oder sie weiß, was die eigene Arbeit wert ist und daher einen angemessenen Preis dafür nimmt.

? Redaktion HR-UPDATE: Sie sagen es selbst - gutes Coaching gibt es nicht umsonst. Ist Coaching denn auch für kleine und mittlere Unternehmen überhaupt bezahlbar?

Prof. Dr. Brigitte Witzer: Der Mittelstand trägt doch bekanntlich die deutsche Wirtschaft und sollte sowohl hinsichtlich seiner Leistungs- auch als seiner Zahlungsfähigkeit keineswegs unterschätzt werden. Ich arbeite auch mit erfolgreichen Mittelständlern und kann sagen, dass gerade diese Unternehmen hart verhandeln, wenn es um Coaching-Honorare geht. Das finde ich persönlich völlig in Ordnung. Natürlich fehlt auch und gerade in mittelständischen Unternehmen den Unternehmern oder Top-Managern ein Gegenüber, wenn es darum geht, die sogenannten einsamen Entscheidungen vorzubereiten oder das eigene Handeln zu reflektieren. Ein klassisches Beispiel, wann Coaching zum Beispiel in Familienunternehmen zum Einsatz kommt, besteht etwa in der Regelung der Nachfolge der Firmenleitung.

? DGFP Online-Redaktion: Jeder darf sich Coach nennen und die Ausbildung zum Coach ist nach wie vor nicht einheitlich geregelt – weder national noch international. Was bedeutet das für Sie und Ihre Branche?

Prof. Dr. Brigitte Witzer: In der Tat herrscht Unklarheit über das Berufsbild des Coachs. Und dass jemand eine Coaching-Ausbildung absolviert hat, bedeutet ja noch lange nicht, dass er oder sie wirklich coachen kann. Daher würde ich als Kunde immer auf einem kostenlosen Vorgespräch bestehen und mir ein Bild von der tatsächlichen Expertise des Coachs machen, bevor ich mich längerfristig für einen entscheide.

? Redaktion HR-UPDATE: Sie nennen Ihr eigenes Unternehmen "Büro für postheroisches Management" – bitte erklären Sie uns, was das bedeutet.

Prof. Dr. Brigitte Witzer: Mit diesem Begriff meine ich, dass die Zeit der Helden, wie wir sie als die großen Lenker aus der Zeit der Industriegesellschaft kennen, eindeutig vorbei ist. In der von Befehlsstrukturen geprägten ndustriegesellschaft zählte vor allem das Funktionieren als Kennzeichen guter Führung. In der sich heute bereits abzeichnenden Bildungs- oder Wissensgesellschaft funktioniert dieses Konzept nicht mehr. Heute ist es als Führungskraft wichtiger, erfolgreich in Verhandlungsstrukturen denken und arbeiten zu können, sprich: Menschen zu begeistern und mitzunehmen auf den Weg.

? Redaktion HR-UPDATE: Wird Coaching künftig zu einem Standardinstrument für das professionelle Personalmanagement werden?

Prof. Dr. Brigitte Witzer: Eindeutig ja. Besonders dann, wenn es nicht nur um das reine Funktionieren als Zielsetzung der Coaching-Maßnahme geht. So erweist sich Coaching in einer Unternehmenskultur, die von einem Denken in Szenarien, vom Umgang mit und Gewähren von Freiheiten geprägt ist, als ein hervorragendes Instrument, um zu lernen und zu reflektieren. Lernen versus Funktionieren – das ist für mich auch die entscheidende Frage für die Zukunft des Coachings.

? Redaktion HR-UPDATE: Das Thema Coaching wird auch beim 18. DGFP-Kongress am 10. und 11. Juni in Wiesbaden eine Rolle spielen; unter anderem durch die Kooperation der DGFP bei der Verleihung des Deutschen Coaching-Preises 2010 gemeinsam mit dem Deutschen Bundesverband Coaching (DBVC). Was versprechen Sie sich vom DGFP-Kongress für sich persönlich und für Ihre Branche?

Prof. Dr. Brigitte Witzer: Ich finde es gut, dass die DGFP das Thema Coaching nicht selbst besetzt und im Alleingang vermarktet, sondern dass sie sich mit dem DBVC einen sehr soliden Verband als Partner ausgesucht hat. Durch die Teilnahme am DGFP-Kongress erhält der DBVC eine zusätzliche Chance, sich für die gemeinsamen Ziele der Coachs einzusetzen. Für mich selbst ist der Kongress vor allem eine Kontaktplattform und Gelegenheit, mich mit alten und neuen Kunden zu treffen und generell zu erfahren, welche Themen die Top-Executives im Bereich Personalwirtschaftaktuell besonders bewegen.

? DGFP Online-Redaktion: Vielen Dank für das Gespräch!

Das Interview führte Sascha Jussen, DGFP Online-Redaktion.