

# Wer führen will, muss an sich selbst arbeiten

- Coaching als Chance -

Prof. Dr. J. Bethge

Meschede, 19.3.2011

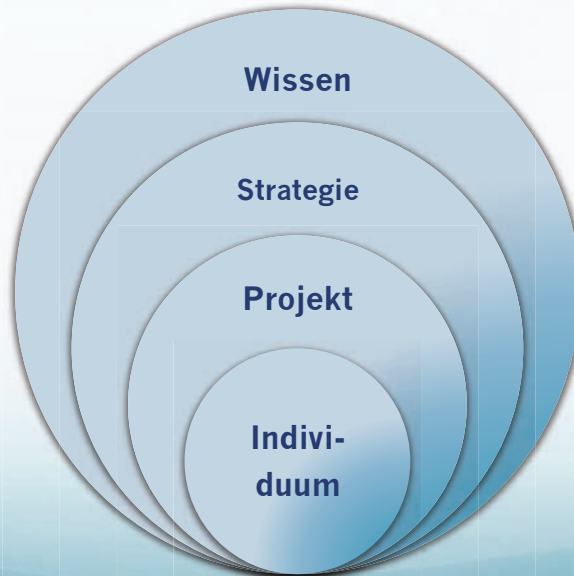
# Veränderung ist Programm

- „Führen“ und „Managen“ bedeutet Veränderung
- Denn Veränderung sichert das Überleben:
- “It is not the strongest of the species that survives, nor the most intelligent that survives. It is the one that is the most adaptable to change.”

Prof. Dr. Jörg Bethge

2

# Elemente des Change



Prof. Dr. Jörg Bethge

3

# Umsetzung

|            |                                                                                                                                                                                       |
|------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Wissen     | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Lehre</li> <li>• FH Frankfurt</li> </ul>                |
| Strategie  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Beratung</li> <li>• GSG-Consulting</li> </ul>           |
| Projekt    | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Beratung</li> <li>• GSG-Consulting</li> </ul>           |
| Individuum | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Coaching</li> <li>• Akademie an den Quellen</li> </ul>  |

Prof. Dr. Jörg Bethge

4

# Inhalt

- Was ist Coaching?
- Wer braucht Coaching?
- Wie funktioniert Coaching?
- Themen im Coaching?
- Fallbeispiele
- Coachingformen
- Umsetzung und Kosten

# Coaching hat Grenzen...



# Inhalt

- Was ist Coaching?
- Wer braucht Coaching?
- Wie funktioniert Coaching?
- Themen im Coaching?
- Fallbeispiele
- Coachingformen
- **Umsetzung und Kosten**

# Der Coach als Trainer

- Geprägt durch den Gebrauch im Sport
- Kann aber nicht nur durch die Geschichte im Sport hergeleitet werden
- Kein Bezug zu einem bestimmten theoretischen Modell
- Coaching ist am ehesten im Bereich der Prozessberatung anzusiedeln
- Konzentration auf Managementthemen
- Nutzung einer Vielzahl psychotherapeutischer Methoden
- Arbeit mit einem breiten Spektrum, keine Festlegung auf eine Schule
- Aber: Coaching darf nicht zur Therapie werden!

# Was ist Coaching?

- Coaching ist eine Form der Beratung für Führungskräfte.
- Der Coach hat dabei die Funktion eines neutralen, aussenstehenden Betrachters und gibt Rückmeldungen zu geschilderten Sachverhalten und persönlichen Einschätzungen.
- Die Beratung ist individuell, sie unterstützt bei der Bewältigung von Problemen, und begleitet.
- Idealerweise erfolgt sie auch schon im Vorfeld erwarteter neuer Herausforderungen an die Führungskraft.
- Grundlage ist eine freiwillige und auf der persönlichen Ebene tragfähige Beziehung. Kurz gesagt: der Coach muss mir sympathisch sein, ich muss ihm vertrauen können.
- Im Mittelpunkt steht die Berufstätigkeit des Klienten. Die Beratung kann aber auch in das private Umfeld hinein reichen.
- Der Coach arbeitet unabhängig von Dritten, auch wenn er vom Arbeitgeber bezahlt wird.
- Die Zusammenarbeit im Coaching bleibt vertraulich.
- Der Coach gibt offenes und direktes Feedback und spricht Dinge an, die Führungskräfte in der Regel nicht mehr gesagt bekommen.

# Was passiert beim Coaching?

- Beim Coaching wird kein Schema abgearbeitet.
- Es geht um eine sorgfältige Analyse der IST-Situation und der Entwicklung von individuellen Lösungen durch den Klienten.
- Der Coach ist hierbei Geburtshelfer.
- Ziel ist es, unter Setzung klarer Ziele Problemlösungen zu erarbeiten und eigene, neue Strategien zur Lösungsfindung zu erarbeiten.
- Ziel ist es, neue Betrachtungsperspektiven auf die bekannte Problemfelder zu erhalten. Hieraus ergeben sich neue Vorgehensweisen.
- Beim Coaching geht es also um Stärkung der Persönlichkeit durch Aneignung neuer Fähigkeiten, Verbesserung des Selbstreflexionsvermögens und Wahrnehmung anderer Positionen.
- Letzten Endes soll sich der Coach bezüglich des ursprünglichen Auftrages mittelfristig überflüssig machen.

# Der Coach als Werkzeug

- Optimalen Nutzen haben Sie, wenn Sie sich davon lösen können, was der Coach über Sie denken könnte.
- Sie müssen ihn als IHR Werkzeug sehen.
- Melden Sie ihm zurück, was Sie gut finden an seiner Arbeit, was nicht.
- Offenbaren Sie geheimste Überlegungen und Gefühle.
- Im Gegenzug können Sie interessante Überlegungen und Anregungen bekommen - nicht mehr und nicht weniger.
- Auch wenn ich Unterhaltungen mit ihm anregend finde: man muss nicht immer alle Interpretationen teilen. Teilen Sie ihm so etwas direkt mit. SIE kennen sich am besten.
- Es ist schwierig, einem Fremden gegenüber solch intime Dinge zu enthüllen. Aber es ist wie beim Arzt: wenn er helfen soll, hilft kein drumrumreden.
- Proof of the pudding wird sein, wenn Sie sich die Frage stellen "Lohnt sich die Fahrerei und das Geld für das, was ich in den Stunden erhalte?".

# Handlungsfelder beim Coaching

Es gibt vier Handlungsfelder des Coachings

- Management-Wissen und Management-Instrumente
- Wissen zur Organisationspsychologie
- Klärung von Beziehungsebenen und persönliche Themen
- Instrumente zur Selbstmanagement



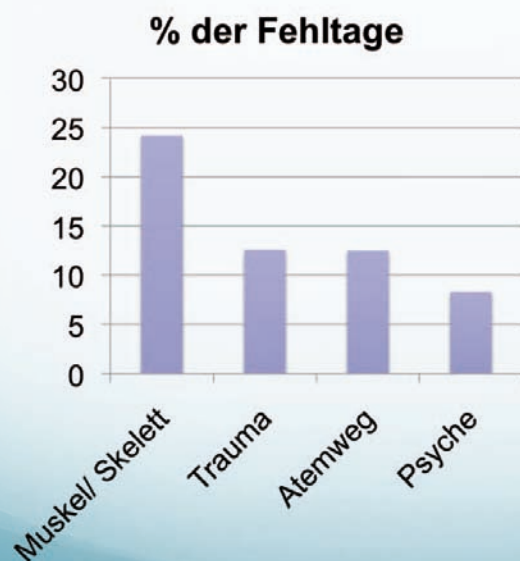
# Inhalt

- Was ist Coaching?
- Wer braucht Coaching?
- Wie funktioniert Coaching?
- Themen im Coaching?
- Fallbeispiele
- Coachingformen
- **Umsetzung und Kosten**

Prof. Dr. Jörg Bethge

13

# Gründe für Fehltage



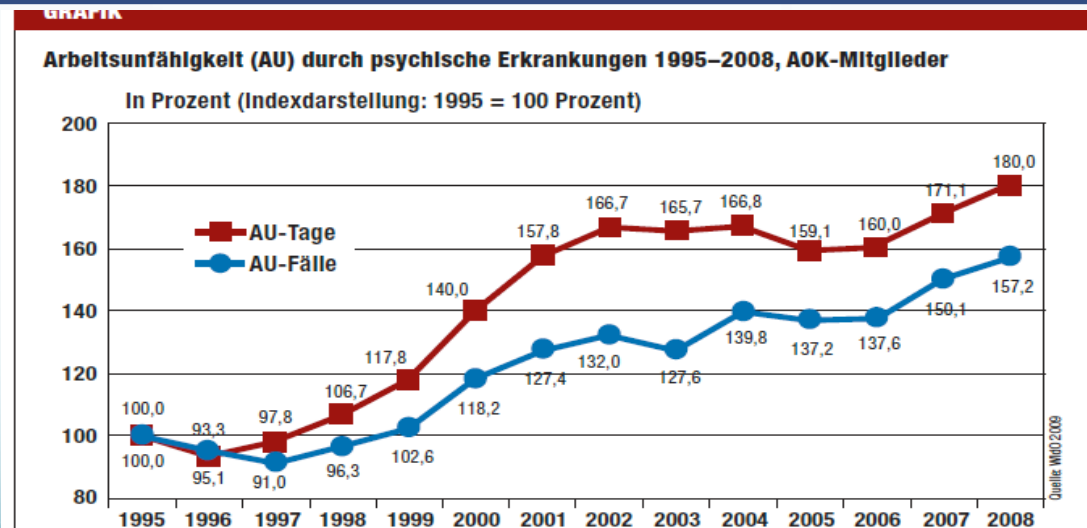
„Termin- und Leistungsdruck am Arbeitsplatz nehmen ständig zu und damit auch die psychischen Belastungen. Wir können dies an der stetig steigenden Anzahl von Fehltagen ablesen □  
Dr. Herbert Reichelt,  
Vorstandsvorsitzender des  
AOK-Bundesverbandes

Quelle: Deutsches Ärzteblatt | Jg. 106 | Heft 13 | 27. März 2009

Prof. Dr. Jörg Bethge

14

# Zunahme psych. Erkrankungen



Quelle: Deutsches Ärzteblatt | Jg. 106 | Heft 13 | 27. März 2009

Prof. Dr. Jörg Bethge

15

## Eckdaten

- Seit 1995 Zunahme der Fehlzeiten wg. Psychischer Erkrankungen um 80%
- Ausfallzeit 22,5 Tage  
(zum Vergleich Atemwege: 6,4 Tage)
- Hohe Bedeutung eines betriebliche Gesundheitsmanagements
- Angebote der Krankenkasse zu Fragen der körperlichen und Stressbelastung sind vorhanden

Prof. Dr. Jörg Bethge

16

# Ziele



Generell, so das Ergebnis einer Kienbaum-Studie, wollen rund drei Viertel der befragten Manager und Personalentwickler vor allem die soziale oder emotionale Kompetenz erhöhen sowie die Selbstwahrnehmung verbessern

# Widerstand und Skepsis

- Viele Manager sind Coachs gegenüber im besten Fall misstrauisch.
- Sie denken an Psychologie oder Psychotherapie und wollen niemanden in ihren Kopf blicken lassen. "Ich war zunächst skeptisch, dass jemand versuchen würde, mein Verhaltensmuster zu verändern", sagt Walther Wever, Vorstandsvorsitzender der in Hannover ansässigen Firma Johnson Controls Power Solutions AG.

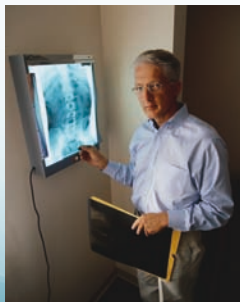
HBM 2006

# Coaching im Krankenhaus



## Skepsis

Männer  
Führungsposition  
Medizin  
Ältere Mitarbeiter



Prof. Dr. Jörg Bethge



## Passiv

Mittlere Ebene  
Administration



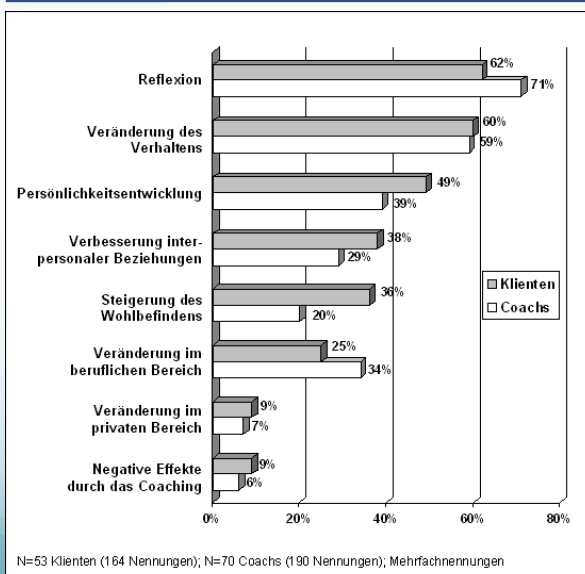
## Offen

Frauen  
Pflege  
Untere Ebene  
Junge Mitarbeiter



19

# Wirkung des Coachings



## Wirkungen von Coaching

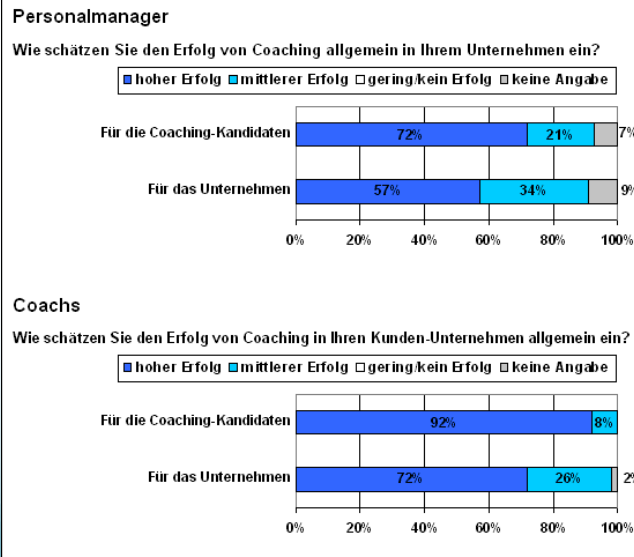
Quelle: Mäthner, Jansen & Bachmann in Chr. Rauen (2005).  
Handbuch Coaching. (3. Aufl.). Göttingen: Hogrefe

Ein ganz wesentlicher Effekt des Coachings beruht auf der Möglichkeit eines offenen Austausches von Meinungen in einem geschützten Verhältnis mit der Möglichkeit eigenes Handeln zu reflektieren.

Diese persönlichen Entwicklungsmöglichkeiten sind die Basis für eine langfristige, nachhaltige Wirkung.

20

# Erfolg des Coachings



**Einschätzung des Coaching-Erfolgs**  
Quelle: Böning in Chr. Rauen (2005): Handbuch Coaching. (3. Aufl.). Göttingen: Hogrefe

Die Kosten erscheinen manchem zunächst hoch.

Sie müssen jedoch mit den Kosten für interne „Reibungsverluste“ ins Verhältnis gesetzt werden.

Das Auflösen von Konflikten und Spannungssituationen kann dann intern große Synergien freisetzen.

21

# Inhalt

- Was ist Coaching?
- Wer braucht Coaching?
- Wie funktioniert Coaching?
- Themen im Coaching?
- Fallbeispiele
- Coachingformen
- Umsetzung und Kosten

# Das Johari-Fenster



- 1955 von den amerikanischen Sozialpsychologen Joseph Luft und Harry Ingham entwickelt

# Elefant

- Ein Elefant war zur Ausstellung bei Nacht in einen dunklen Raum gebracht worden. Die Menschen strömten in Scharen herbei. Da es dunkel war, konnten die Besucher den Elefanten nicht sehen, und so versuchten sie, seine Gestalt durch Betasten zu erfassen. Der Elefant war groß, und so konnte jeder Besucher nur einen Teil des Tieres berühren und es nach seinem Tastbefund beschreiben.
- Einer der Besucher, der ein Bein des Elefanten erwischte hatte, erklärte, dass der Elefant wie eine starke Säule sei.
- Ein zweiter, der die Stoßzähne berührte, beschrieb den Elefanten als spitzen Gegenstand.
- Ein dritter, der das Ohr des Tieres ergriff, meinte, er sei einem Fächer ähnlich.
- Der vierte, der über den Rücken des Elefanten strich, behauptete, dass der Elefant so gerade und flach sei wie eine Liege.

NOSSRAT PESECHKIAN (nach Mowlana)

# Die andere Perspektive



# Inhalt

- Was ist Coaching?
- Wer braucht Coaching?
- Wie funktioniert Coaching?
- Themen im Coaching?
- Fallbeispiele
- Coachingformen
- Umsetzung und Kosten

# Gründe für Coaching

## Wahre Gründe

- Zunächst Mangel an ehrlichem Feedback („Einsamkeit in der Führung“)
- Mündet in unrealistischem Selbstbild
- Folgende berufliche Orientierungsschwierigkeiten
- Folgende Probleme: Konflikte, Auseinandersetzungen, Jobverlust, Karriereknick, Führungsprobleme, Motivationsverlust, Burnout)

## Offizielle Anlässe

- Beziehungs- und Konfliktfragen
- Neue Aufgaben
- Persönliche Entwicklung, Selbstreflexion
- Stressbearbeitung
- Karrieregestaltung
- Team-Konflikte

# Mögliche Inhalte im Coaching

- Methodenkompetenz
- Gefühle
- Gedanken und Verhalten
- Kommunikation
- Beziehungsebenen am Arbeitsplatz
- Beziehungsebenen im privaten Umfeld
- Wert und Normen
- Persönliche Entwicklung (Ziele, Strategien)
- Selbstorganisation
- Rollenerwartungen
- Macht und Verantwortung
- Entscheidungen
- Managementthemen in der Führung



# Handlungsfeld Selbstmanagement

Beim Selbstmanagement (oder auch "Selbstorganisation") geht es um Techniken sich selbst zu führen und organisieren.

Folgende Themen gehören zum Selbstmanagement:

- Tätigkeitsanalyse
- Störanalyse
- Zeitfresseranalyse
- Zielsetzung
- Lebens- und Karriereplanung
- Jahres-, Monats-, Wochen- und Tagesplanung
- Prioritätensetzung
- Pareto-Prinzip
- Eisenhower-Prinzip
- ABC-Analyse
- Delegation
- Aufräumen: Loslassen und Wegwerfen
- Kontrolle, Information und Kommunikation
- Besuchermanagement
- Schreibtischordnung
- Ordnung im Rechner
- Telefonate
- Korrespondenz, Emails
- Ernährung
- Sport
- Projektmanagement
- Aufschieberitis
- Grenzen überschreiten
- Nein-Sagen
- Selbstdisziplin
- 72-Stunden-Regel
- 21-Tage-Regel



# Handlungsfeld Organisationspsychologie

Die Organisationspsychologie beschäftigt sich mit den Menschen innerhalb von Organisationen.

Die Regeln menschlichen Verhaltens sowie der daraus entstehende personenbezogene Zündstoff sind die zentralen Themen.

Themen der Organisationspsychologie sind:

- Kommunikation in Organisationen
- Konflikte und Konfliktmanagement
- Lernen in Organisationen
- Personalentwicklungsgruppen und Gruppenarbeit
- Arbeitsmotivation
- Mobbing
- Innere Kündigung
- Burnout-Syndrom,
- psychische Belastung
- Führungspsychologie
- Regeln des Machterhalts
- Interkulturelles Management
- Gleichbehandlung
- Organisationsklima
- Organisationskultur
- Verlassen einer Organisation



# Handlungsfeld persönliche Themen

Der vielleicht zentralste Bereich beim Coaching ist die Ebene der Persönlichkeit mit den Auswirkungen auf Beziehungen und eigenes Handeln. Dieses Thema ist einerseits so zentral und andererseits so schwer zu fassen, dass es nicht wundert, dass es hier unzählige Theorien, Verfahren, Test und Lösungsstrategien gibt.

Grundsätzlich stellt sich die Frage, wie zuverlässig es ist, einem Menschen über einen Test zu bewerten. Für viele ist es schwer erträglich, sich über einen solchen Test in eine Schublade stecken zu lassen.

Am sinnvollsten erscheint mir die Nutzung des Wissens aus der Tiefenpsychologie. Sigmund Freud hat die Grundlagen gelegt für den Zusammenhang zwischen Kindheit und Erwachsenem. Die einmal erlernten Muster begleiten uns lebenslang. Sie sind veränderbar, aber nur über das Verständnis für uns selber. Hier ist die entsprechende Reflektion notwendig.

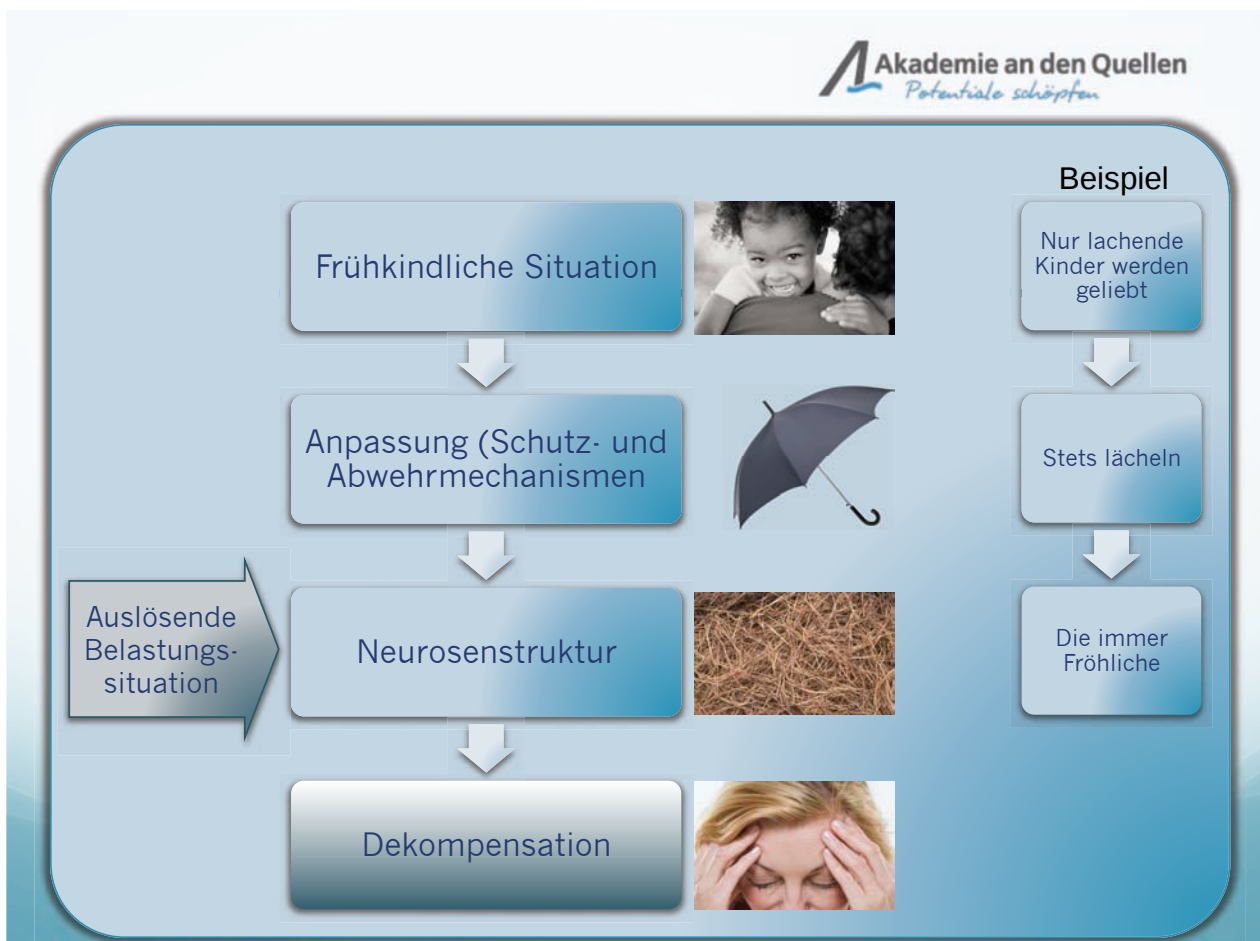
Prof. Dr. Jörg Bethge



Welche Werte haben wir aufgenommen?  
Welche wesentlichen, unsere Leben erschütternde Ereignisse haben wir erlebt?

Es sind die Grundlagen, mit denen auch die tiefenpsychologisch fundierte Psychotherapie arbeitet  
Im Coaching steht die Nutzung dieses Wissens für zielgerichtete Veränderungen und Lösungen im Vordergrund.

31



# Handlungsfeld Management

Management bedeutet Aktion, es heißt Bewegung und Veränderung.

Dazu gehört das Wissen aus dem Bereich der Betriebswirtschaftslehre und über bestimmte Managementinstrumente und deren Wirkung.

Das Managementhandeln, und zwar das zielgerichtete und effektive Handeln, ist also das zentrale Ziel, dem der Wissensaufbau dient.



Folgende Themenbereiche sind wichtig:

- Entwicklung von Zielen
- Planen und Organisieren
- Verhandeln
- Entscheidungen
- Steuern und Kontrollieren

Klassische Bereiche der Betriebswirtschaftslehre, die mit zu berücksichtigen sind:

- Finanzierung
- Controlling
- Personalmanagement
- Personalentwicklung
- Marketing
- Strategiearbeit

# Inhalt

- Was ist Coaching?
- Wer braucht Coaching?
- Wie funktioniert Coaching?
- Themen im Coaching?
- Fallbeispiele
- Coachingformen
- Umsetzung und Kosten



# Neuer Oberarzt

---

- Schon Praktika im Haus gemacht
- 6 Jahre Assistenzarzt im Haus
- Wechsel in die Position des Oberarztes
- Pflege und Ärzten schon als Student bekannt
- Weitläufiges Netzwerk mit Beziehungen und Duzen

# Neuer Ärztlicher Direktor

---

- Langjähriger Chefarzt
- Rolle aus Sicht der Chefärzte: „Klassensprecher der Chefärzte“
- Rolle aus Sicht der Ärzte: Sprecher der Ärzte
- Neue Rolle: Mitglied im Management-Team
- Basis-Rolle: Chefarzt der eigenen Abteilung

# Überraschend Chefarzt

---

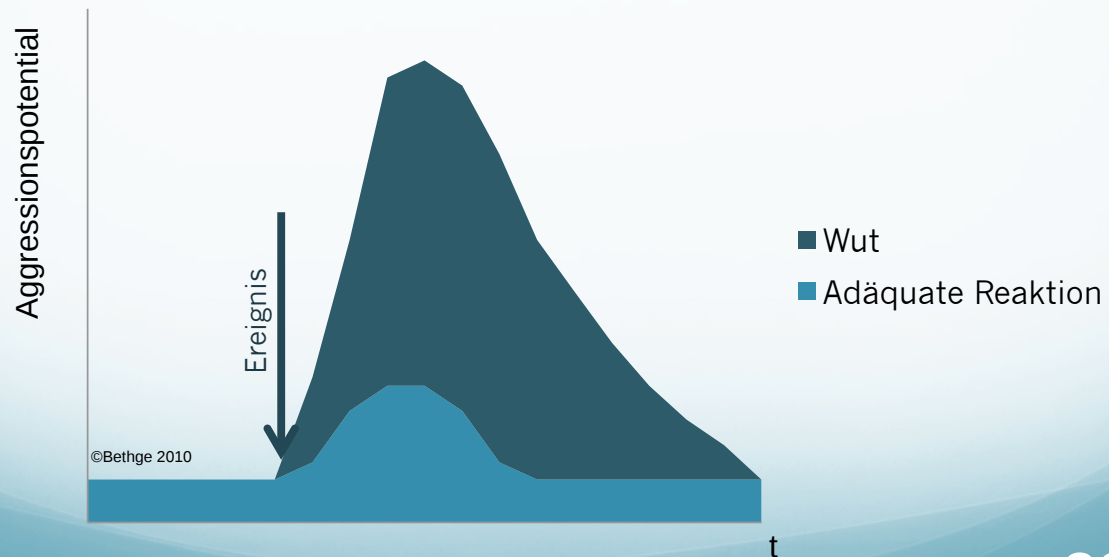
- Ausbildung an der Uni-Klinik
- Keine Habilitation: Wechsel in OA-Rolle, Betreuung einer Schwerpunkt-Ambulanz
- Rolle: Dauerstelle Uni: Interesse für eigenen Kernbereich
- Überraschender Wechsel in CA-Rolle
- Vollkommene Überraschung durch Führungsthemen

# Der Choleriker

---

- Leistungsträger, Chefarzt UCH
- Grundsätzlich sympathisch
- Eruptive Emotionen mit Aggressionen und entsprechender Lautstärke
- Auslöser: Nichtigkeiten
- Zunehmende Probleme in Interaktion mit den Mitarbeitern

# Inadäquate Emotionalität



Prof. Dr. Jörg Bethge

39

# Inhalt

- Was ist Coaching?
- Wer braucht Coaching?
- Wie funktioniert Coaching?
- Themen im Coaching?
- Fallbeispiele
- Coachingformen
- Umsetzung und Kosten

Prof. Dr. Jörg Bethge

40

# Eine Trainingsmethode für alles?

- Fitness
- Ausdauer
- Taktik
- Psychologie
- Teamgeist
- Geschicklichkeit
- ...

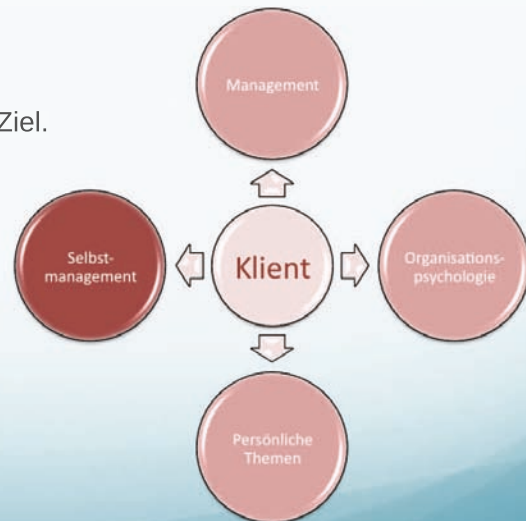


# Formen des Coachings

- Jeder Coachingfall ist anders, weil die Menschen und ihr Umfeld anders sind.
- Selbst bei ähnlich gelagerten Ausgangssituationen finden wir unterschiedliche Wünsche an den Coachingprozess.
- **Daher ist jeder Coachingprozess ein Unikat.**
- Von daher gilt es jedesmal zu entscheiden, welche Schwerpunkte gesetzt werden sollen.
- Je nach Gewichtung zeichnen sind im Wesentlichen drei Varianten ab:

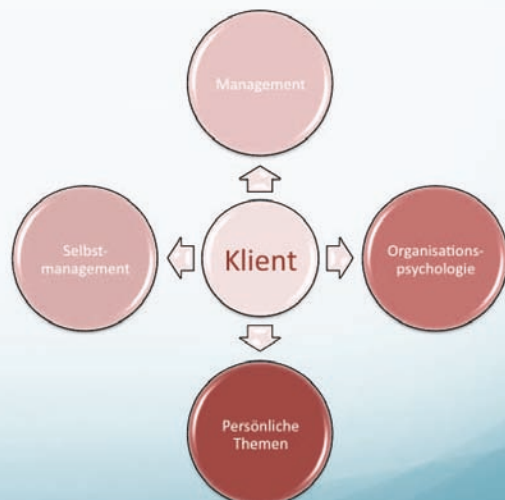
# Classical Coaching

- Der Schwerpunkt liegt im Bereich des Selbstmanagements.
- Veränderte Arbeitsweisen im Alltag sind das Ziel.
- Organisationspsychologie und persönliche Themen sind Bestandteil.



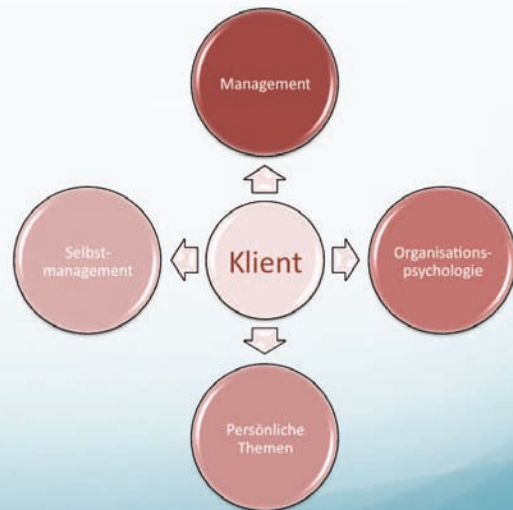
# Personal Coaching

- Der Schwerpunkt liegt im Bereich der Beziehungsebenen und den persönlichen Themen.
- Verändertes persönliches Verhalten ist das Ziel.
- Organisationspsychologie und Selbstmanagement sind Bestandteil.



# Management Coaching

- Der Schwerpunkt liegt im Bereich des Managements.
- Neben der Vermittlung von Wissen geht es hier um die konkrete Umsetzung im Rahmen eines Changeprozesses.
- Organisationspsychologie und Persönliche Themen sind Bestandteil.
- Und die Begleitung insbesondere in Entscheidungsprozessen.



# Veränderung des Coachings

- Die gestiegenen Anforderungen an das Management verändern die Rolle des Coachs. Er muß immer mehr über das tägliche Handwerk des Managers wissen, um tatsächlich als **Sparringspartner** arbeiten zu können. Für die Coachs sind die Zeiten vorbei, in denen sie in manchen Firmen für alle Fälle eingesetzt wurden. Stattdessen vollzieht sich auch hier eine **Spezialisierung**.
- Die Führungskräfte suchen sich bewusst einen Sparringspartner zum **Gedankenaustausch über schwierige Entscheidungen**. Das übliche persönlichkeitsorientierte Coaching, bei dem es um Kommunikationsprobleme, den eigenen Auftritt und Probleme mit der eigenen Rolle ging, verliert an Bedeutung.
- Darüber hinaus setzen Personalentwickler Coaching inzwischen gezielt **vorbeugend** ein, etwa wenn Manager in die obersten Führungsebenen aufsteigen oder ins Ausland wechseln.
- Coaching wird zudem auch in kleineren Unternehmen als individuelle, maßgeschneiderte Beratung für Manager zunehmend salonfähig.
- All das hat enorme Folgen sowohl für die Coachinganbieter als auch für die Personalabteilungen.

# Ziele

---

- Doch noch wichtiger ist es den Managern offenbar, im Coaching konkrete und aktuelle Führungs- und Managementprobleme zu lösen.
- Und jeder zweite verlangte von seinem Coach, ihn bei grundlegenden Entscheidungsprozessen zu begleiten und bei deren Optimierung zu beraten.
- "Das sind Anforderungen, die gibt es im klassischen Coaching nicht", sagt Kienbaum-Berater Achim Mollbach.

HBM 2006

# Inhalt

---

- Was ist Coaching?
- Wer braucht Coaching?
- Wie funktioniert Coaching?
- Themen im Coaching?
- Fallbeispiele
- Coachingformen
- Umsetzung und Kosten

# Ablauf Coaching

## Prinzipien

- Freiwilligkeit
- Persönliche Akzeptanz
- Diskretion

## Termine

- Alle 14 Tage 1-2 h
- Oder: halbtägig
- Oder: ganztägig
- Oder: exklusiver Zugriff durchgängig

## Umfang

- Festlegen einer Dauer oder einer Mindestanzahl von Terminen
- Festlegen einer Abschlusssitzung zur Auswertung
- Häufig finden sich 10 Termine à 2h

## Ort

- Sehr unterschiedlich, je nach Wunsch des Klienten
- Büro, Praxis, Hotel, Flughafen, Spaziergänge, on-the-job, ...
- Telefon- und Videocoaching intermittierend möglich

Prof. Dr. Jörg Bethge

49

## So arbeiten wir

- Wir fördern eigenverantwortliches Handeln.
- Wir gewährleisten volle Diskretion: alle Informationen werden streng vertraulich behandelt.
- Wir achten die Eigenständigkeit der Kundinnen und Kunden insbesondere bezüglich Urteilsbildung und Entscheidung.

Ungefähr so könnte der Ablauf mit Ihnen aussehen:

- 1) Sie kontaktieren uns telefonisch oder per E-Mail für ein Erstgespräch.
- 2) Beim ersten persönlichen Treffen analysieren wir gemeinsam Ihre Situation und legen mögliche Ziele fest.
- 3) Wir treffen uns in regelmässigen Abständen und arbeiten an Ihren formulierten Zielsetzungen.
- 4) Wenn diese erreicht sind, schliessen wir den Prozess gemeinsam ab.

Hier einige Feedbacks von unseren Kunden nach Abschluss eines Begleitprozesses:

«Besten Dank. War eine gute Erfahrung. Ich werde die Dienstleistung im Bedarfsfall wieder beanspruchen und auch weiter empfehlen.»  
Mitarbeiter 51, seit 25 Jahren bei Zurich

«Der ganze Coachingprozess hat mir persönlich sehr viel gebracht. Ich musste mich ernsthaft mit meinen Stärken/Schwächen/Wünschen auseinandersetzen. Nun sind mir diese bewusst und ich werde sie viel gezielter einsetzen.»  
Mitarbeiterin 32, seit 3,5 Jahren bei Zurich

«Ich war sehr zufrieden und habe über mich und meine Situation viel gelernt und verstanden.»  
Mitarbeiterin 45, seit 10 Jahren bei Zurich

## Ihre Ansprechpersonen



Thomas Koernitzer,  
lic. theol. Langjährige Erfahrung in  
verschiedenen Führungsfunktionen,  
Projektleiter- und Beratertätigkeit.  
thomas.koernitzer@zurich.ch

«Das Umfeld, sei es privat oder beruflich, fordert uns immer wieder aufs Neuste heraus. Im Wissen, dass wir uns dem Wechsel nicht einfach entziehen können, ist es gut, manchmal Halt zu machen, zu reflektieren und neue Wege zu beschreiten. Die Aufgabe, Menschen zuzuhören und sie in Orientierungs- und Veränderungsprozessen zu unterstützen, erfülle ich mit Begeisterung.»



Daniela Rieg,  
Diplomerte Supervisorin/Coach BSO,  
seit Jahren hauptberuflich in diesem  
Bereich tätig. Langjährige Erfahrung  
in Mitarbeiterführung, Organisation  
und Marketing. Eigene Praxis für  
Coaching, Supervision und Erwach-  
senenbildung.  
daniela.rieg@zurich.ch

«Sobald Menschen bereit sind, ihre Situation aktiv zu verändern, fasziniert mich die gemeinsame Suche nach dem optimalen Weg, den versteckten Potenzialen, Fähigkeiten und Möglichkeiten. Menschen auf diesem Weg mit fundiertem Wissen zu begleiten, ist immer wieder einzigartig und sehe ich als meine Berufung.»



Robert Wegmüller,  
Promovierter Biologe. Langjährige  
Tätigkeit als Erwachsenenbildner/  
Coach. Entwicklung und Durchführung  
von Assessment Centers.  
robert.wegmueller@zurich.ch

«Ich sehe einen Teil meiner Aufgabe darin, im Coachingprozess den ganzen Menschen mit all seinen Begabungen, Interessen und Wünschen in den Vordergrund zu bringen. Erst dann kann eine Veränderung in Angriff genommen werden. Dieser Arbeit widme ich mich mit ganzem Herzen und meiner reichen Erfahrung.»



Was wäre, wenn Sie einen persönlichen Coach hätten?



CarePoint. Ihr internes Coaching-Center.

50

## Ihr Coaching-Center

Im CarePoint finden Sie ein reichhaltiges Dienstleistungsangebot für Ihre individuellen Fragestellungen rund um das Thema Arbeit. Zusammen mit Ihrem Coach erarbeiten Sie Ihre Lösung für Ihre Themen und Anliegen.

- Als erfahrene Fachleute bieten wir Ihnen professionelle Beratungen.
- Als neutrale Fachstelle arbeiten wir wertfrei und streng vertraulich.
- Wir sprechen Deutsch, Englisch und Französisch.
- Auf Anfrage reisen wir gerne zu Ihnen in die Region.

Rufen Sie uns an oder senden Sie uns eine E-Mail, um einen Termin für ein unverbindliches Erstgespräch zu vereinbaren. Die Gespräche und Beratungsprozesse sind kostenlos und für alle Mitarbeitenden aller Hierarchiestufen möglich.

Der CarePoint befindet sich in der Loggia ETH und ist frei zugänglich (bitte die Wegweiser rechts am Empfang beachten).

### CarePoint

Ballackerstrasse 1  
8152 Glattpburg  
Telefon: 044 628 66 55  
E-Mail: care.point@zurich.ch

Wir sind von Montag bis Freitag für Sie da.  
Im Intranet finden Sie uns unter Mitarbeitende – CarePoint.

## Unser Dienstleistungsangebot

Grundsätzlich legen Sie Ihr persönliches Ziel sowie den zeitlichen Rahmen beim Erstgespräch mit Ihrem Coach fest. Unser Angebot für Sie umfasst folgende Dienstleistungen:

### Coaching/Supervision

Im Gespräch mit Ihrem Coach verbessern Sie durch einen ziel- und lösungsorientierten Prozess Ihre Handlungs- und Entscheidungsfähigkeit und finden Wege aus schwierigen oder belastenden Arbeitssituationen.

Supervision ist dann geeignet und sinnvoll, wenn Sie mit Unterstützung Ihr berufliches Handeln individuell oder im Team reflektieren möchten, um alternative Vorgehensweisen herauszufinden und Klarheit im Umgang mit anderen zu gewinnen.

### Bestplacement

Bestplacement bedeutet für uns «optimale Platzierung». Sie finden heraus, wie der nächste Karriereschritt aussehen muss, damit Sie Ihre Talente, Fähigkeiten und Kernkompetenzen so einsetzen können, dass Sie wieder oder vermehrt zufrieden sind im Beruf.

### Outplacement

Unsere Dienstleistung im Bereich Outplacement umfasst die Begleitung der gekündigten und die weiterworbene Personen im Kündigungsprozess sowie ein «fitnesstraining» für den Stellenmarkt.

### Sozialberatung

Als Ergänzung des Angebotes in der Mitarbeiterbetreuung arbeiten wir mit einer externen Firma zusammen, die in Fällen von Sucht und finanziellen Schwierigkeiten Unterstützung bietet.

### Mediation

Mediation bedeutet «Vermittlung im Konflikt». Und da Konflikte ein zentrales Thema im Zusammenleben und -arbeiten sein können, haben Sie die Möglichkeit, einen Coach als Mediator zu engagieren, um eine schwierige Situation gezielt anzugehen.

### Angebot für Führungspersonen

#### Dreiecksvertrag

Der Dreiecksvertrag ist hauptsächlich ein Instrument für Führungspersonen, die einen Mitarbeiter/eine Mitarbeiterin über einen bestimmten Zeitraum hinweg von einem Coach begleiten lassen möchten. Der «Vertrag» besteht in diesem Fall zwischen drei Vertragspartnern: Vorgesetzte(r)/Mitarbeiter(in)/Coach.

#### Führungscoaching

Sämtliche Personen, die neu eine Führungsposition einnehmen, profitieren von einer persönlichen Begleitung durch Coaching. Dieser Coachingprozess umfasst sechs Gespräche innerhalb der ersten sechs Monate in der neuen Position.

#### Coaching

Als Führungsperson haben Sie die Möglichkeit, Ihre individuellen Themen rund um den Führungsalltag zu besprechen, um Sicherheit und Klarheit im Führungsverhalten zu erlangen und zu verstärken.

CarePoint  
Beratung und mehr...

1

# Honorare

- 100 – 300 Euro pro Stunde (netto)
- Dauer meist 1-2 h
- Honorar abhängig von der Qualifikation des Coachs und den Rahmenbedingungen
- Gesamtkosten bei einer halbjährigen Betreuung mit 10 Terminen bei ca. 2.500 – 6.000 Euro
- Manchmal Beteiligung des Klienten an den Kosten
- Nutzung eines Gutscheinheftes
- Nutzung externer Coachs

## Fazit

- Durch die Arbeit an den eigenen Themen sind diese **veränderbar!!!**
- Dazu gehören **Sichtweisen, Werte, Emotionen, Handeln**
- Die Grundlage für diesen Veränderungsprozess sind
  - Selbstreflexion,
  - Feedback,
  - Einnahme anderer Perspektiven,
  - Selbstbeobachtung in der konkreten Situation,
  - veränderte Wahrnehmung,
  - verändertes Verhalten

Veränderbarkeit

WAS WIRKLICH ZÄHLT IST NUR,  
WIE DU DICH SELBER SIEHST...



---

Prof. Dr. Jörg Bethge  
Akademie an den Quellen  
An den Quellen 1  
65183 Wiesbaden  
0172-6144002  
bethge@quellen-akademie.de  
www.quellen-akademie.de

• Danke