

Prof. Dr. Harald Geißler
Holstenhofweg 85
22043 Hamburg
Telefon: +49 +40 65 41 28 40
Internet: www.coaching-gutachten.de
E-Mail: geissler@coaching-gutachten.de

Coach-Gutachten

über

Herrn Peter Dilg



Geb.: 11. 03. 1953

Peter Dilg

Stepping Out GmbH & Co KG
Sanddornring 33
25421 Pinneberg

Tel.: 04101 – 588 28 58
Mobil: 0179 – 24 10 279
E-Mail: pd@steppingout.de
Internet: www.steppingout.de

I Zusammenfassende Gesamtbewertung

Auftreten und persönliche Wirkung

Wertschätzende Weltoffenheit, zielfokussierte Klarheit, authentische Begeisterungsfähigkeit für realistische Verbesserungsmöglichkeiten und nicht zuletzt hohe Ansprüche an sich selbst, kennzeichnen die Persönlichkeit von Herrn Dilg. Diese Eigenschaften sind erkennbar in der Lebendigkeit und Achtsamkeit seines Blickkontakts, in der Strukturiertheit und Sorgfalt seiner mündlichen und schriftlichen Ausführungen und in der Einfühlsamkeit und Entschiedenheit seiner Stimmführung, Gestik und Mimik. Diese Fähigkeiten bzw. Persönlichkeitsmerkmale, die seine langjährigen Erfahrungen als Führungskraft im Bereich strategischer Organisationsentwicklung der internationalen IT-Branche spiegeln, verbinden sich mit einem einfühlsam-wertschätzenden Umgang mit Menschen und dem Engagement, sie bei der Suche nach Sinn und Entwicklung von Autonomie tatkräftig zu unterstützen.

Ausbildung und Erfahrungen

Nach seiner Ausbildung als Dipl.-Ing. (FH) arbeitete Herr Dilg als vertriebsunterstützender Applikationsingenieur und Software Projektmanager in der Hewlett Packard GmbH. Nach sieben Jahren in Deutschland verbrachte er gut drei Jahre in Neuseeland, wo er hauptsächlich für Ingres Relational Databases und Ernst&Young Neuseeland arbeitete. Er nutzte die Gelegenheit, dort die Massey Universität (Auckland) zu besuchen und den Abschluss eines Executive MBA zu erwerben. 1993 kehrte er nach Deutschland zurück und übernahm bei Compaq EMEA die europaweite Verantwortung für die Einführung eines kunden- und prozesszentrierten Business Management Systems. Hierbei standen die ergebnisorientierte Entwicklung eines anerkannten Qualitätsmanagementsystems und die prozesszentrierte Organisationsentwicklung im Mittelpunkt. Im Jahre 2000 gründete Herr Dilg die Stepping Out GmbH & Co KG mit dem Schwerpunkt der Organisations- und Individualentwicklung.

Die drei größten Stärken als Coach - Selbstbild

1. Menschlichkeit und Lebenserfahrung
2. Wertschätzung des Klienten und Orientierung an seiner Sinnempfindung
3. Kompetenz für Erarbeitung von Lösungen in komplexen systemischen Umfeldern

Die drei größten Stärken als Coach – Fremdbild des Gutachters

(Die zugrunde gelegten Wertungskriterien sind in dieser Homepage einsehbar unter „Grundlagen → Kompetenzprofile und Beurteilungskriterien“)

1. Herr Dilg kann aufgrund seiner langjährigen internationalen Erfahrungen in der IT-Branche komplexe organisationale Strukturen und ihre Bedeutung für das Arbeits- und Kooperationsverhalten bzw. Führungshandeln des Einzelnen schnell, klar und differenziert erkennen und mit großer Sicherheit die zentralen relevanten Fakten und Zusammenhänge herausstellen. Auf dieser Grundlage ist er in der Lage, im Dialog mit dem Klienten pragmatische Konsequenzen zu entwickeln, die sowohl den Ansprüchen des

Einzelnen, wie auch denjenigen seiner Organisation bzw. seines organisationalen Umfeldes, differenziert Rechnung tragen.

2. Herr Dilg legt auf eine – ggf. auch durch Tests/Persönlichkeitsanalysen (z.B. „Extended DISC“) unterlegte - klar strukturierte Diagnose großen Wert. Die so gewonnenen diagnostischen Erkenntnisse verbindet er mit einem sicheren Repertoire verschiedener Interventionsmöglichkeiten, die er auf der Grundlage hoher Prozesstransparenz und eines systematisch erarbeiteten bzw. gepflegten positiven Lernklimas zielführend und ergebnisorientiert einsetzt.
3. Für Herrn Dilg ist ein hohes persönliches Engagement für die Fragestellungen seines Klienten grundlegend. hat differenzierte Vorstellungen über eigenes Projektionspotenzial und ist für diesbezüglich kritisches Supervisions-Feedback offen.

Überprüfte (aktuelle) Referenzen

1. obere Führungskraft eines weltweit führenden amerikanischen Unternehmens der HighTech-Branche in den Themengebieten
 - Organisations-Coaching: Changemanagement mit Coaching-Methoden
 - Gruppen-Coaching: Team-Coaching für Arbeits- und Projektgruppen
 - Einzel-Coaching: Führungskräfte in neuer Position
2. obere Führungskraft eines weltweit führenden deutschen Unternehmens der HighTech-Branche in den Themengebieten
 - Einzel-Coaching: Sinn, Motivation, Work-Life-Balance
 - Einzel-Coaching: organisationale Kräfte- und Machtdynamik
 - Organisations-Coaching: Changemanagement mit Coaching-Methoden
3. obere Führungskraft eines internationalen Pharmaunternehmens in den Themengebieten
 - Organisations-Coaching: Changemanagement mit Coaching-Methoden
 - Gruppen-Coaching: coachingbasierte Workshops
 - Einzel-Coaching: Sinn, Motivation, Work-Life-Balance

Beurteilung des untersuchten Praxisbeispiels

Das untersuchte Praxisbeispiel bezieht sich auf eine obere Führungskraft in einem großen Unternehmen mit mehr als 3000 Mitarbeitern. Das Coaching fokussierte auf die Themen

- Einzel-Coaching: extreme persönliche Belastungen (Gefahr eines sich anbahnenden Burn-Out-Syndroms)
- Einzel-Coaching: Work-Life-Balance (kritische Überprüfung der Lebens- und Arbeitsinhalte und ggf. sinnorientierte Anpassung)

Durch pragmatische Problemstrukturierungen und gezielte Ressourcenaktivierung (insbesondere Rückbesinnung auf grundlegende sinnbestimmende Werte) konnte Herrn Dilg den Klienten wirkungsvoll unterstützen, seine Problematik in ziieldienliche Lösungskonzepte umzuwandeln.

Preisgestaltung

250 € pro Std. (bei Vorständen und VP-Ebene 300 €)
Tagessatz 1.500 €

II Allg. Informationen

Akademische Ausbildung

- 1976 -1978 Physikstudium (FH Lübeck)
- 1979 – 1982 Studium der techn. Informatik (FH Hamburg), Abschluss: Dipl.-Ing. (FH)
- 1991 – 1993 Executive MBA, Business Studies Faculty, Massey University, Auckland, Neuseeland

Coachingrelevante Aus- und Fortbildungen

- 1995 – 1997 Trainerausbildung bei Dr. Wolfgang Merz, Merz-Training-Institut (526 Std., plus ca. 56 Std. Praktika und ca. 60 Std. Supervision)
- 1996 – 1998 Ausbildung vom Therapeuten für Rolfing Structural Integration in Boulder, Colorado, USA und zum Trainer Gyrotonic Expansion System (ca. 960 Std.) (therapeutische Lizenz in beiden Therapiesystemen)
- 1998 Quality Management Blackbelt (organisationsinterne Ausbildung bei Compaq) (ca. 160 Std.)
- 2002 – 2004 Coaching-Ausbildung bei Dr. Wolf Büntig, ZIST Institut Penzberg (260 Std. plus ca. 60 Std. Supervision)
- 2003 Qualifizierung/Zertifizierung für Extended DISC Potenzialanalysen (ca. 20 Std.)
- 2004 – 2006 „Systemisch-therapeutische Weiterbildung“ bei Dr. Gunther Schmidt, Milton-Erickson-Institut Heidelberg (noch laufend, ca. 160 Std.)
- 2004 zweitägiges Coaching-Assessment bei von Rundstedt
- 2004 – 2006 Logotherapie nach Dr. Viktor Frankl bei dem süddeutschen Institut für Logotherapie (410 Std.)

Supervision (laut Selbstauskunft)

Seit 2002 ständige Ausbildungs- und berufsbegleitende Supervision durch Kollegen und durch Ausbilder aus oben genannten Instituten.

Berufserfahrung

- 1982 – 1989 Internal Consultant, Software Projektmanager bei Hewlett Packard GmbH und Hewlett Packard EMEA.
- 1990 – 1992 Entwicklungsleiter bei Ernst&Young und DEC in Neuseeland
- 1993 – 2000 EMEA-weite Führungsverantwortung im Bereich Qualitätsmanagement und Organisationsentwicklung bei Compaq EMEA Headquarter, München.

seit 2000 Gründung der Firma Steppingout GmbH & Co KG, Partner u. Senior Coach

Coachingerfahrungen und -aktivitäten (laut Selbstauskunft)

2003 und 2004 hatte Herr Dilg 47 Coaching-Klienten. Sie lassen sich folgenden Zielgruppen zuordnen:

- 80 % obere Führungskräfte (> 3.000 MA)
- 20 % mittlere Führungskräfte (> 3.000 MA)

Bevorzugte Praxisfelder (laut Selbstauskunft)

Herr Dilg arbeitet vor allem in folgenden Praxisfeldern (die Reihenfolge der im Folgenden genannten Praxisfelder spiegelt den quantitativen Umfang) wider:

(EC = Einzel-Coaching)

Grp.C. = Gruppen-Coaching

tria.C = triadisches Coaching

Org.C. = Organisations-Coaching

cb. Fb = coachingbasierte Fachberatung)

1. Changemanagement mit Coaching-Methoden (Org.C.)
2. Team-Coaching für Arbeits- und Projektgruppen (Grp.C.)
3. Performancemanagement (cb. Fb)
4. Extreme persönliche Belastungen (EC)
5. coachingbasierte Workshops (Grp.C.)
6. Schnittstellen-Management (tria.C.)
7. Konfliktmanagement (EC)
8. Führungskräfte in neuer Position (EC)
9. Konfliktmanagement (tria.C.)
10. Konflikt-Coaching für Arbeits- und Projektgruppen (Grp.C.)
11. Kooperation mit Vorgesetzten und Kollegen (EC)
12. Firmenstrategie (cb. Fb)
13. Selbstmanagement / Selbstorganisation (EC)
14. Mitarbeiterführung (EC)
15. Outplacement (cb. Fb)
16. organisationale Kräftedynamik / Machtkämpfe (EC)

Bevorzugtes Coaching-Setting beim Einzel-Coaching

- Nach kostenlosem Vorgespräch und Auftragsklärung in der Regel 5 Sitzungen à 3 Stunden im Abstand von ca. 4 Wochen

Herr Dilg fertigt von jeder Sitzung ein differenziertes Gesprächsprotokoll an, das er dem Klienten zuschickt. Er lädt den Klienten ein, als Reflexion zur erlebten Coaching-Sitzung ebenfalls ein Ergebnisprotokoll zu erstellen. Die Protokolle werden wechselseitig ausgetauscht, um die jeweiligen Sichtweisen und wahrgenommenen Inhalte möglichst schnell zu erkennen und in mögliche Lösungsansätze zu integrieren.

Diese Zusatzleistung, mit der Herr Dilg sich von anderen Coaches positiv unterscheidet, ist eine wertvolle Intervention. Das in dem untersuchten Praxisbeispiel erstellte Protokoll beinhaltet eine große Fülle an Details, ist gleichzeitig aber auch klar und übersichtlich strukturiert. Mit diesen Eigenschaften ist es bestens geeignet, gleich zu Beginn des Coachingprozesses viel Vertrauen aufzubauen und den Klienten bei der Nacharbeitung des Coachingprozesses bzw. der jeweils letzten Coachingsitzung zielfokussiert und ergebnisorientiert zu unterstützen.

III Untersuchtes Praxisbeispiel

Untersuchtes Praxisfeld

Das untersuchte Praxisbeispiel bezog sich auf eine obere Führungskraft eines großen Unternehmens (> 3.000 MA). Während der ersten drei Sitzungen war es ein Einzel-Coaching. Die vierte Sitzung war ein (6-stündiges) triadisches Coaching, an dem neben dem Klienten auch seine Ehefrau teilnahm. Im Mittelpunkt des Einzel-Coachings und des triadischen Coachings standen folgende Thematiken:

- extreme persönliche Belastung (einer potenziellen Burn-Out-Problematik)
- Sinn, Motivation, Work-Life-Balance

Klient, Anlass, Kontraktart, Ziel und Setting des Coaching – eingereichte Unterlagen

- | | |
|--|---|
| Klient: | <ul style="list-style-type: none"> • ca. 45 Jahre • obere Führungskraft in einem internationalen Großunternehmen (>3000 MA) |
| Anlass des Coaching /
Art des Kontraktes: | <ul style="list-style-type: none"> • Eigeninitiative aufgrund extrem hoher Arbeitsbelastung und empfundenem Sinnverlust |
| Ziel des Coaching: | <ul style="list-style-type: none"> • zunächst Klärung, wie die extrem hohe Arbeitsbelastung besser bewältigt werden kann • Im Laufe des Coaching wurde dann das Ziel einer verbesserten Work-Life-Balance und eventuellen beruflichen Umorientierung deutlich |
| Setting: | <ul style="list-style-type: none"> • ausführliches Vorgespräch mit anschließend drei Einzel-Coaching-Sitzungen à 3-4 Std. Die vierte Sitzung war ein sechsstündiges triadisches Coaching mit dem Klienten und seiner Ehefrau • Die Kosten für das Coaching trug zunächst der Klient. Nach der zweiten Sitzung war klar, dass das Unternehmen die Kosten übernahm. |
| Eingereichte Unterlagen: | <ul style="list-style-type: none"> • Differenzierte Protokolle aller vier Sitzungen, die in dieser Form auch dem Klienten zugänglich gemacht wurden. • Tonaufnahme (3,5 Std.) und Teilabschrift eines anderen Coachings. |

Auftragsklärung

Im Auftragsklärungsgespräch wurden die Tragfähigkeit des Klienten/Coach-Systems geklärt und die Ziele des Coachings fixiert. Sie wurden in den nachfolgenden Sitzungen überprüft und teilweise modifiziert.

Aufgabenstellung des untersuchten Praxisbeispiels

Die Aufgabenstellung bestand aus zwei Schichten. Die untere basale Schicht bestand darin, den Klienten dabei zu unterstützen, ein möglichst hohes Maß an Kraftreserven wieder aufzubauen und so einen drohenden Kollaps zu verhindern. Erst nach Erreichung dieses Ziels erschien es möglich bzw. gerechtfertigt, sich mit der vom Klienten in der Auftragsklärung formulierten Thematik zu befassen: der Bewältigung der übergroßen Arbeitslast und der damit verbundenen Frage nach der Sinnhaftigkeit seiner beruflichen Tätigkeit. Diese Aufgabe lässt sich analytisch mit Bezug auf zwei Dimensionen beschreiben, nämlich im Hinblick auf mögliche bisher nicht genutzte Effizienzpotenziale und mit Bezug auf die Frage der sinnvoller Weise zugrunde zu legenden Werte. Der Wunsch des Klienten, bei der Entwicklung seiner beruflichen Zukunftsperspektiven seine Ehefrau einzubeziehen, machte es notwendig vom Einzel-Coaching zum triadischen Coaching zu wechseln.

Kontakt zum Klienten

Da keine Tonbandaufnahme angefertigt werden konnte, reichte Herr Dilg die Aufnahme eines Coaching-Gesprächs mit einem anderen Klienten ein, zu dem ein sehr guter Kontakt bestand. Es kann davon ausgegangen werden, dass zu dem Klienten des eingereichten Praxisbeispiels ein ähnlich guter Kontakt bestand. Für diese Einschätzung spricht, dass der Klient sich sehr schnell mit seinen sehr persönlichen Anliegen öffnete und nach der dritten Sitzung sogar den Wunsch hatte, seine Ehefrau in die Beratung mit einzubeziehen.

Diagnostische Fähigkeiten

Herr Dilg erkannte anhand des persönlichen Auftretens und der äußeren Erscheinung des Klienten schnell und sicher, dass der Klient unter einem ausgeprägten und für ihn potenziell durchaus lebensbedrohenden Burn-Out-Syndrom litt, das absolut vorrangig schnellste zielgerichtete Interventionen erforderlich machte.

Weiterhin erkannte er, dass der Klient sein persönliches Selbstbewusstsein vor allem aus seinem sehr anspruchsvollen beruflichen Schaffen bzw. der daraus resultierenden Anerkennung durch andere speiste, und dass diese Höchstleistungsorientierung sich mit einer stark ausgeprägten Werteverpflichtung verband, die ihn vor allem zu hoher Loyalität gegenüber seinem Unternehmen und zu ausgeprägter gesellschaftlicher Verantwortung im weiteren Sinne aufforderte.

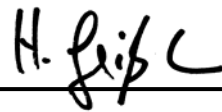
Diese individualdiagnostischen Erkenntnisse, die den Kern der vorliegenden Klientenproblematik klar trafen, verband Herr Dilg mit professionell sehr elaborierten organisationsdiagnostischen Überlegungen. Sie setzen bei einer sich auf das Wesentliche konzentrierenden Arbeitsprozess- und Wertschöpfungsanalyse der an den Klienten herangetragenen Arbeitsaufträge an und verfolgten das Ziel, die ökonomische Sinnhaftigkeit dieser Aufträge kritisch auszuleuchten.

Präferierte Interventionstechniken und -Tools

In dem untersuchten Praxisbeispiel wurde erkennbar, dass Herr Dilg – auf der Grundlage von Empathie und Wertschätzung - ein sicheres Repertoire an Interventionsmöglichkeiten beherrscht. Dazu gehört – neben verschiedenen Visualisierungs- und Sinn- bzw. Wertfindungsmethoden - auch die Methode einer wohlwollenden Konfrontation mit dem Gefährdungspotenzial des Klienten in Verbindung mit einer gemeinsamen einfühlsamen Suche nach persönlichen Ressourcen, um seine „gefährlich leere Batterie“ wieder mehr aufzuladen. Hier arbeitete Herr Dilg zusammen mit dem Klienten die Bedeutung der Familie heraus und entwickelte mit ihm zusammen zieldienliche Lösungsstrategien (z. B. mit dem Sohn musizieren, bewusste und liebevolle Aufmerksamkeit für die Ehefrau).

Um dem Klienten zu helfen, mit seiner übergroßen Arbeitslast fertig zu werden, erwies es sich als sehr hilfreich, den Klienten dazu einzuladen, seine persönlichen Werte explizit zu nennen und zu priorisieren. In diesem Zusammenhang wurde ihm wie in einer „Erleuchtung“ klar, dass seine bisherige Fokussierung auf die hochwertige Erfüllung seiner anspruchsvollen Leistungsziele so gut wie gar nicht jener Werteliste entsprach.

Hamburg, den 27. 08. 2005



(Prof. Dr. Harald Geißler)

Das vorliegende Gutachten wurde auf Praxisrelevanz überprüft von

- Frau Annette Schubert-Jack, Leiterin der Gruppe Personalentwicklung der Frankfurter Sparkasse,
- und Herrn Dr. Friedhelm Koch, Personalleiter ista.