

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 Ulrich Mahr



Geb.: 22.04.1964

Ulrich Mahr

M2M Consulting
Weltzienstr. 7
76135 Karlsruhe

Tel.: +49 (0)721 – 830 1640
Fax : +49 (0)721 – 830 1649

E-Mail: u.mahr@m2m-consulting.de
Internet: www.m2m-consulting.de

I Zusammenfassende Gesamtbewertung

Auftreten und persönliche Wirkung

In Auftreten und persönlicher Wirkung von Herrn Mahr verbinden sich Klarheit, Zielstrebigkeit und Weltoffenheit mit persönlicher Zugewandtheit und authentischem Engagement. Herr Mahr kann gut zuhören und seine Gedanken übersichtlich strukturiert und verständlich vortragen. Stimme und Blickkontakt sind ruhig und präsent, die Körperhaltung ist entspannt, Mimik und Gestik sind ausdrucksstark und lebhaft.

Ausbildung und Erfahrungen

Parallel zu seinem Studium der kath. Theologie, der Psychologie und der Kommunikationswissenschaften, das er 1990 mit einem Diplom in kath. Theologie abschloss, qualifizierte sich Ulrich Mahr in systemischer Therapie und Gestalttherapie und arbeitete auf dieser Grundlage zunächst über vier Jahre in einer Fachklinik für Psychosomatik als Einzel- und Gruppentherapeut und anschließend ein Jahr als Referent für Erwachsenenbildung in der Diözese Rottenburg-Stuttgart. Vorbereitet durch eine umfangreiche Ausbildung in Personal- und Organisationsentwicklung wechselte er 1996 in die Zentrale der DaimlerBenz AG nach Stuttgart, wo er in der Abteilung OMP (Organisations-, Management- und Personalentwicklung) Aufgaben in der Führungsnachwuchsentwicklung übernahm, um nach einer Trainerausbildung von 1997 bis 2000 zunächst als freier Trainer, Consultant und Coach für diverse Unternehmensberatungen zu arbeiten und 2001 sein eigenes Unternehmen, M2M Consulting, zu gründen.

Die drei größten Stärken als Coach – Selbstbild

1. „Eine fundierte Menschenkenntnis, die stark im Kontakt und klar in der Analyse ist.“
2. „Die Fähigkeit, genau zuzuhören und weiterführende Fragen zu stellen, mit dem Ziel, Zusammenhänge zu erkennen und Perspektiven zu entwickeln.“
3. „Die praktische Führungserfahrung, die mich unternehmerisch, markt- und kundenorientiert zu denken und ergebnisorientiert zu handeln gelehrt hat.“

Die drei größten Stärken als Coach – Fremdbild des Gutachters

Die zugrunde gelegten Wertungskriterien sind auf der Homepage der Forschungsstelle Coaching-Gutachten (www.coaching-gutachten.de) unter „Grundlagen → Kompetenzprofile und Beurteilungskriterien“ einsehbar.

Herr Mahr weist für Einzel-Coaching ein Kompetenzprofil auf, das ein hochwertiges Coaching erwarten lässt. Es zeichnet sich insbesondere durch folgende Merkmale aus:

1. Ausgehend von einer guten Intuition und Menschenkenntnis sowie ausgeprägten analytischen Fähigkeiten, baut Herr Ulrich Mahr einen guten Kontakt zum Klienten auf. Er kann das Spannungsfeld zwischen Nähe und Distanz sowie Klientenzentrie-

rung und Beraterführung gut ausbalancieren und ihm aktiv zuhörend, viel Wertschätzung und tiefgreifendes Verständnis authentisch entgegenbringen.

2. Herr Mahr hat ein breites Repertoire individual- und organisationsdiagnostischer Verfahren (z. B. Tests und analoge Verfahren) und Interventions-Tools, die er vor dem Hintergrund seines umfangreichen individual- und organisationspsychologischen sowie managementpraktischen und psychotherapeutischen Hintergrundwissens klientenzentriert, prozesssensibel und ergebnisorientiert sehr sorgfältig unter kritischer Beachtung seiner eigenen Fähigkeiten bzw. Fähigkeitsgrenzen einsetzt.
3. Er kann die Fakten, die für die Rekonstruktion der Klientenproblematik wichtig sind und sich auf den Klienten als Person wie auch auf sein organisationales Umfeld beziehen können, übersichtlich strukturieren und mit Bezug auf diese begründete Hypothesen entwickeln. Komplizierte Zusammenhänge kann er dem Klienten verständlich und anschaulich erklären, indem er dabei gerne auch auf Bilder und Symbole zurückgreift.

Überprüfte (aktuelle) Referenzen

1. Mittlere Führungskräfte und High Potentials eines weltweit führenden deutschen Unternehmens der HighTech-Branche in den Themengebieten
 - Einzel-Coaching: Sinn, Motivation, Work-Life-Balance
 - Einzel-Coaching: Mitarbeiterführung
 - Einzel-Coaching: Potenzialidentifikation und persönliche Karriereplanung
2. Marktleiter und Führungsnachwuchskräfte bei OBI Bau- und Heimwerkermärkte GmbH & Co. Praxisfelder des Coachings waren:
 - Coachingbasierte Seminare zum Thema Mitarbeiterführung
 - Führungskräfte in neuer Position („Die ersten 100 Tage“)
3. Studienabsolvent
 - Einzel-Coaching: Potenzialidentifikation und persönliche Karriereplanung
 - Coachingbasierte Fachberatung: Berufsberatung

Beurteilung des untersuchten Praxisbeispiels

Das untersuchte Praxisbeispiel bezieht sich auf einen Projektleiter eines international tätigen Konzerns. Das Coaching fokussierte die Thematiken:

- Sinn, Motivation, Work-Life-Balance
- Mitarbeiterführung

Auf der Grundlage einer sorgfältig durchgeführten intuitiv einfühlsamen und inhaltlich klar strukturierten Diagnose der zugrunde liegenden lebensgeschichtlichen Hintergründe des Klienten unterstützte Herr Mahr den Klienten erfolgreich bei der Überprüfung seiner Wirklichkeitskonstruktionen und seines realitätsverzerrten Selbstbildes und half ihm, den hohen Wert seiner sozialen und interkulturellen Kompetenzen angemessen einzuschätzen und diese konstruktiver zu nutzen.

Preisgestaltung

200 € - 250 € pro Std.

Tagessatz 1.600 € - 2.000€

II Allg. Informationen

Akademische Ausbildung

1984 -1990 Studium der kath. Theologie, Psychologie und Kommunikationswissenschaften mit Abschluss Dipl.-Theologe

Coachingrelevante Aus- und Fortbildungen

- 1988 – 1990 Ausbildung in systemischer Therapie und Gestalttherapie im Gestaltinstitut Frankfurt/Main (660 Std.)
- 1993 Weiterbildung in Jung'scher Tiefenpsychologie bei Dr. Helmut Hark, Karlsruhe (64 Std.)
- 1995 Prüfung und Zulassung zum Psychotherapeuten (HP), LRA Freudenstadt
- 1996 – 1997 Weiterbildung in Personal- und Organisationsentwicklung bei der DAG, Prof. Dr. Heinrich Wottawa, Ruhr-Universität Bochum (1.360 Std.)
- 1998 Trainerausbildung und Coaching on the job bei der WK-Unternehmensberatung, Neuss (64 Std.)
- 2000 Weiterbildung in provokativer Therapie im Coaching bei Frank Farelly und Eleonore Höffner, München (32 Std.)
- 2001 Basis-Kurs NLP bei Martina Schmidt-Tanger, Bochum (40 Std.)
- 2005 Coachingkongress und Pre-Workshop „International Executive Coaching“ mit Sir John Withmore, Frankfurt/Main (24 Std.)

Folgende Lizensierungen hat Herr Mahr 1998 – 2005 erworben:

- M.B.T.I.plus – Myers-Briggs-Type-Indicator®
- GPOP – Golden Profiler of Personality
- CAPTain Talents
- DISG-Persönlichkeits- und Verkaufstraining
- H.D.I. – Herrmann Dominanz Instrument
- TMS – Team Management Systems
- 16 PF-R – 16-Persönlichkeits-Faktoren-Test, Revidierte Fassung
- BIP – Bochumer Inventar zur berufsbezogenen Persönlichkeitsbeschreibung
- Seit 2004 ist Herr Mahr berechtigt, das Siegel „Qualität – Transparenz – Integrität“ zu führen (Forum Werteorientierung in der Weiterbildung e.V.)

Inanspruchnahme von Supervision (laut Selbstauskunft)

Regelmäßige Supervision

Berufserfahrung

- 1991 – 1994 Einzel- und Gruppentherapeut in einer Fachklinik für Psychosomatik, Freudenstadt
- 1994 – 1995 Referent für Erwachsenenbildung der Diözese Rottenburg-Stuttgart
- 1996 – 1997 Referent in der Abteilung OMP (Organisations-, Management- und Personalentwicklung) der DaimlerBenz AG, Zentrale Stuttgart
- 1997 – 2000 Freier Trainer, Consultant und Coach bei mehreren Unternehmensberatungen
- seit 2001 Gründung M2M Consulting, Geschäftsführung, Senior Executive Coach und Consultant

Berufliche Aktivitäten (laut Selbstauskunft)

Die beruflichen Aktivitäten verteilen sich 2003 und 2004:

- 25% Geschäftsführung von M2M Consulting
- 50% Consulting, einschließlich Training
- 25% Coaching

2003 und 2004 insgesamt ca. 20 Klienten im Einzel-Coaching, Davon

- 50% obere Führungskräfte (> 3.000 MA)
- 50% mittlere Führungskräfte (>3.000 MA)

Bevorzugte Praxisfelder (laut Selbstauskunft)

(Die Reihenfolge der im Folgenden genannten Praxisfelder spiegelt den quantitativen Umfang wider) (EC=Einzel-Coaching):

Herr Mahr arbeitet vor allem in folgenden Praxisfeldern:

- Mitarbeiterführung (EC)
- Coachingbasiertes (Seminar-)Training (Führung und Kommunikation)
- Kooperation mit Vorgesetzten und Kollegen (EC)
- Triadisches Coaching: Konfliktmanagement
- Selbstmanagement / Selbstorganisation (EC)
- Potenzialidentifikation und persönliche Karriereplanung (EC)
- Führungskräfte in neuer Position (EC)
- organisationale Kräftedynamik / Machtkämpfe (EC)
- Sinn, Motivation, Work-Life-Balance (EC)
- extreme persönliche Belastungen (EC)
- interkulturelle Zusammenarbeit (EC)

Bevorzugtes Coaching-Setting beim Einzel-Coaching

- 5 – 8 Sitzungen à 3 Std. im Abstand von 3-4 Wochen, angepasst an den individuellen Bedarf

III Untersuchtes Praxisbeispiel

Untersuchtes Praxisfeld

Das untersuchte Praxisbeispiel bezog sich auf einen Projektleiter eines großen internationalen Unternehmens (> 3.000 MA). Inhaltlich ging es um folgende Thematiken:

- Sinn, Motivation, Work-Life-Balance
- Mitarbeiterführung

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

Klient:	<ul style="list-style-type: none">▪ Anfang 30▪ Projektleiter in einem internationalen Konzern
Anlass des Coachings und Art des Kontraktes:	<ul style="list-style-type: none">▪ Eigeninitiative▪ Kritisches Feedback von Kollegen
Ziel des Coachings:	<ul style="list-style-type: none">▪ Selbstüberprüfung▪ „tougher“ führen können▪ Orientierung zur weiteren Karriereentwicklung
Setting:	<ul style="list-style-type: none">▪ Einstündiges Vorgespräch mit anschließend zehn Einzel-Coaching-Sitzungen à 3 Std.▪ Die Kosten für das Coaching trug das Unternehmen
Eingereichte Unterlagen:	<ul style="list-style-type: none">▪ Differenzierte Protokolle der ersten vier Sitzungen, die in dieser Form auch dem Klienten zugänglich gemacht wurden▪ Tonaufnahme (3 Std.) und Abschrift eines anderen Coachings

Auftragsklärung

Der Klient nahm aufgrund einer persönlichen Empfehlung eines Kollegen, der von Herrn Mahr vor einigen Jahren gecoacht worden war, initiativ Kontakt auf. Die Auftragsklärung erfolgte bilateral zwischen Klient und Coach. Sie bestand darin, die Ziele zu definieren, wobei es dem Klienten besonders wichtig war, sein Selbstbild zu überprüfen und den eigenen Führungsstil, insbesondere sein Konfliktverhalten weiterzuentwickeln. Er wollte „tougher“ führen, wie es der Klient auf den Punkt brachte. Die Kosten wurden vom Unternehmen getragen.

Aufgabenstellung des untersuchten Praxisbeispiels

Der Klient ist in seinem Unternehmen als High Potential ausgewiesen und zeichnet sich durch eine blendende Karriere, beste Leistungen und ein dichtes, vielfältiges und stabiles Beziehungsnetz zu Kollegen und Kunden aus. Anlass für das Coaching war zum einen das Feedback eines Kollegen, dass der Klient im Umgang mit Kunden und Mitarbeitern der Projektgruppe nicht „tough“ genug sei und zum anderen die Erfahrung, sich durch bestimmte Situationen übermäßig verunsichern zu lassen, auch wenn andere dieses mit Sicherheit nicht bemerkten. Angesichts dieser Ausgangslage bot der Coach dem Klienten zwei Möglichkeiten an, nämlich die von ihm als kritisch wahrgenommenen Situationen durchzuspielen und ihn zu trainieren, sich sicherer zu fühlen und „tougher“ aufzutreten oder die Hintergründe der Problematik auszuleuchten. Der Klienten entschied sich für Letzteres.

Kontakt zum Klienten

Da der Klient nicht bereit war, dass eine Tonaufnahme angefertigt wurde, konnte der Kontakt des Coachs zu diesem Klienten nicht direkt erfasst werden.

Ergänzend reichte Herr Mahr deshalb eine Tonaufnahme eines Coaching-Gesprächs mit einem anderen Klienten ein, worin es für den Klienten, der ein Team mit 25 Mitarbeitern zu führen hat, insbesondere um die Verbesserung der Teamzusammenarbeit, um die Reflektion der unterschiedlichen kulturellen Hintergründe, sowie um die Erreichung verbesserter Prozesse ging. Diese Aufnahme dokumentiert einen sehr engen Klienten-Kontakt.

Entsprechendes lässt sich auch für den Kontakt zu dem hier zur Diskussion stehenden Klienten vermuten. Anhaltspunkte hierfür sind die Tatsachen, dass der Klient bereits in der ersten Sitzung den Wunsch äußerte, die Hintergründe für seine Problematik auszuleuchten und die in den Erinnerungsprotokollen differenziert dokumentierte Offenheit, mit der er vor allem auch die kritischen Seiten seiner Lebensgeschichte aufdeckte.

Diagnostische Fähigkeiten

Herr Mahr erkannte sehr schnell und sicher die lebensgeschichtlichen Hintergründe des Klienten. Sie bestanden in einer tiefen Erschütterung seines Grundvertrauens während der Kindheit, d. h. Verunsicherung seiner kulturellen Identität und Verlässlichkeit sozialer Beziehungen. Diese Problematik, die trotz all seiner Erfolge immer wieder – für den Klienten sehr unkalkulierbar und deshalb sehr bedrohlich – in verschiedenen Business-Situationen, wie z. B. in Präsentationen und Konflikt- und Entscheidungsfällen aufbrach, kompensierte der Klient, indem er eine sehr hohe soziale und interkulturelle Vermittlungs- und Integrationskompetenz mit dem Ziel allseitig harmonischer Sozialbeziehungen entwickelte. Dabei nahm er Defizite der Konfliktfähigkeit und Minderwertigkeitsgefühle hinsichtlich seiner kulturellen Identität in Kauf. Als vordergründige Problemlösung wählte er das Ziel, insgesamt „tougher“ zu werden. Er brachte damit zum Ausdruck, dass er zu Beginn des Coachings nicht in der Lage war, seine Sozialkompetenz und interkulturelle Kompetenz als eine höchst wertvolle Ressource wahrzunehmen und wertzuschätzen.

Die herausgearbeiteten Muster und bisherigen Bewältigungsstrategien des Klienten wurden durch eine Organisationskultur verschärft, die Flexibilität und Dynamik zu obersten

Werten erhob. Die Unternehmenskultur korrespondiert mit der inneren Dynamik des Klienten, in der Abstriche hinsichtlich der Verlässlichkeit inhaltlicher Aussagen und sozialer Beziehungen in Kauf genommen wurden.

Diese individual- und organisationsdiagnostischen Erkenntnisse erarbeitete Herr Mahr in einem intuitiveinfühlsamen und inhaltlich klar strukturierten Dialog, der vor allem durch offene, provozierende und „systemische“ Fragestellungen und aktives Zuhören gekennzeichnet war und den er mit analogen Verfahren (Arbeit mit Bildern und Metaphern) und ausgewählten Tests (16-Persönlichkeitsfaktoren-Test, M.B.T.I.) gezielt vertiefte. Weiterhin arbeitete er mit Figuren zur Systemaufstellung sowie mit inneren Hintergrundbildern und Drehbüchern.

Die Systematik seiner diagnostischen Vorgehensweise und die Klarheit seiner Erkenntnisse spiegelt sich in der Struktur und differenzierten Aufschlüsselung der entsprechenden Erinnerungsprotokolle.

Präferierte Interventionstechniken und –Tools

Bezug nehmend auf den Auftrag des Klienten, die Hintergründe seiner Problematik auszu-leuchten und ihm besser verstehbar zu machen, orientierten sich die von Herrn Mahr eingesetzten Interventionen an dem Ziel, den Klienten anzuregen, seine Selbstwahrnehmung und Realitätsinterpretation bzw. Wirklichkeitskonstruktion zu überprüfen, um ihm Handlungsalternativen zu bieten. Um diese Ziele zu erreichen, setzte er neben aktivem Zuhören und dem verstehenden Dialog insbesondere systemische Fragen, illustrierende Visualisierungen, innere Bilder, Metaphern (z. B. aus dem Bereich des Sports), Brief-Schreiben und spezielle „Hausaufgaben“ ein.

Hamburg, den 18. 08. 2005



(Prof. Dr. Harald Geißler)

Das Gutachten wurde auf Praxisrelevanz überprüft von

- Frau Sigrid Frank, Representative HR Development, TRW Automotive, LUCAS Automotive GmbH
- und Herrn Alexander Simon, Senior Berater Personalentwicklung, HSH Nordbank.