

Excellent Leadership



RALF GASCHÉ



EXCELLENT LEADERSHIP

Excellent Leadership

Ihr Kontakt

Andrea Dohrmann

Business Management

andrea.dohrmann@gasche.com

www.gasche.com

Ralf Gasche Coaching & Akademie

Haus Dürresbach

53773 Hennef

Telefon +49 (0) 2242 90 90 818

Telefax +49 (0) 2242 9090 819

Email: mail@gasche.com

Web: www.gasche.com

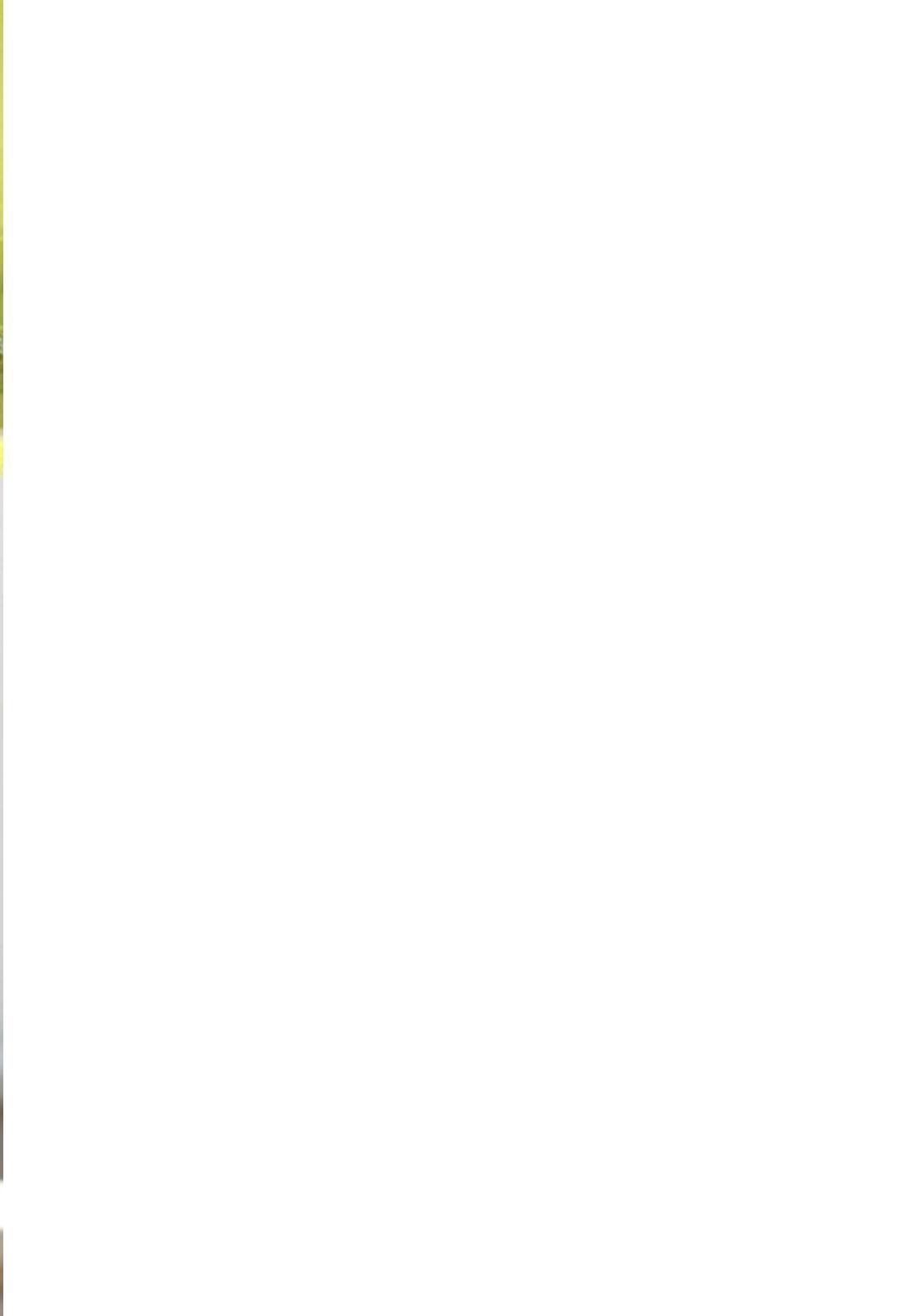
Keynotes

RALF GASCHÉ



Coaching

Akademie



Kaum etwas ist so erfüllend wie das Erreichen
eines Ziels aus eigenem Antrieb.

Ralf Gasche

UNTERNEHMEN



Ralf Gasche - Excellent Leadership

ist spezialisiert auf exklusive Business-Dienstleistungen
rund um das Themenfeld Führung:

Executive-Coaching,
Vorträge,
Seminare/Workshops,
Managementberatung.



Als Kunde profitieren Sie von der mehr als 36-jährigen Erfahrung des Firmeninhabers Ralf Gasche im Bereich Führung und seiner davon mehr als 13-jährigen Erfahrung als Business-Coach und Berater in der erfolgreichen Zusammenarbeit mit vielen DAX- und börsennotierten Unternehmen, Weltmarkt- und Branchenführern und vielen überregional erfolgreichen KMU.

Ziel der Zusammenarbeit – ob Executive- oder Team-Coaching, Impulsvortrag oder Seminartätigkeit – wird immer ein optimaler Nutzeneffekt mit hohem Praxisbezug für Ihr Unternehmen sein.

SCHWERPUNKTE

Leadership

Klare und funktionierende Führungstools

Kommunikation

Effektive Beziehungsgestaltung

Geschäfts- und Strategieentwicklung

Unternehmerische und persönliche Prozesse

Konfliktmanagement

Schnelle & sichere Krisenbewältigung

Fordernde Arbeitssituationen

Stress- und Leistungsmanagement

Persönlichkeit

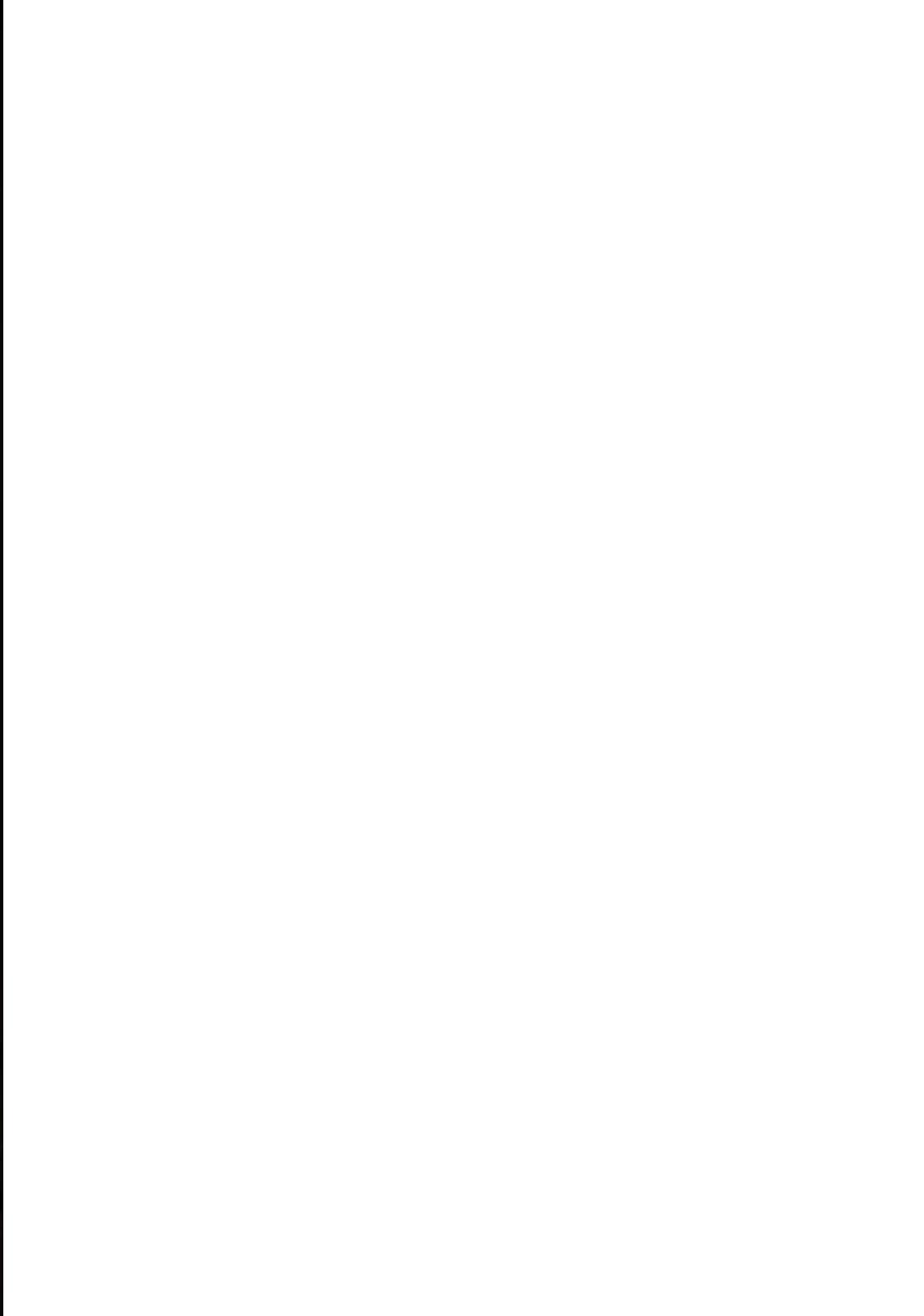
Authentizität, Integrität & optimale Leistungsentfaltung



Entwicklungsschwerpunkte für Führungskräfte

- Verantwortung, Positionierung & sichere Entscheidungen
- Werteklarheit & innere Effizienz
- Optimale Entfaltung, Bewusstheit & Integrität

RALF GASCHÉ



U
nternehmer

F
ührungsexperte

M
anagementberater

E
xecutive-Coach

K
ey-Note Speaker

S
eminarleiter

A
kkreditierter Coach für Regierung und Bundesministerien

F
ach- und Buchautor

L
ehrbeauftragter

Dipl.-Verwaltungswirt

Jahrgang 1958



Kurzvita

... 36 Jahre Erfahrung im Bereich Führung

... 23-jährige Führungs- und Einsatzerfahrung als
Exekutiv-Beamter und Terrorismusfahnder in
Bundespolizei, BKA und BMI

... 13 Jahre Unternehmer, Business-Coach,
Berater und Speaker

Aus- und Weiterbildungen

Mit vielen und regelmäßigen Fortbildungen im In- und Ausland ist Ralf Gasche immer offen und neugierig für die aktuellen Themen und Strömungen im Bereich der Führungs- und Beratungskompetenz. Zum Nutzen seiner Kunden bleibt er nicht nur auf Ballhöhe der wissenschaftlichen und wirtschaftlichen Entwicklungen, sondern treibt sie zusammen mit den Unternehmen voran.

- Diplom-Verwaltungswirt (Verwaltungswissenschaften, FB BKA, Kriminalistik, Kriminologie, Psychologie)
- Hubschrauberführerausbildung
- Kriminalhauptkommissar im Bundeskriminalamt a. D. (23-jährige Führungs- und Einsatzerfahrung als Exekutiv-Beamter und Terrorismusfahnder in Bundespolizei, BKA und BMI)
- Ausbilder/Dozent: Bundeswehr, Bundespolizei, BKA, BMI, im eigenen Unternehmen, an verschiedenen Hochschulen
- Weiterbildungsprogramme in Wirtschaftsunternehmen
- Seit 2006 Mitglied und Funktionsträger im Deutschen Bundesverband Coaching (DBVC)
- Mitglied als Redner und Experte im Deutsches Rednerlexikon
- Professional Member in der German Speakers Association (GSA)
- Professional Member der Global Speakers Federation (GSF)
- Coaching-Ausbildung als Business-Coach
- Coaching-Ausbildung als Professional Coach
- Ausbildung in Kurzzeit-Coaching
- Psychodrama
- Korrespondenz-Therapeut der Oberbergkliniken
- Leiten von Gruppen auf Grundlage der Themenzentrierten Interaktion (TZI)
- Konflikt- & Krisenmanagement
- Burnout-Prophylaxe

- Selbst- und Zeitmanagement
- Gesprächspsychotherapie
- Moderation von Strategie-/Führungsmeetings
- Organisations- und Projektmanagement
- Wirkung & Performance
- Moderation & Präsentation
- Marketing, Positionierung & Akquisitionsstrategien
- Hypnotherapie nach Milton Erickson
- Entspannungsverfahren (Autogenes Training, Progressive Relaxation, Alpha-Relaxing, Meditation, Atem-Techniken)
- Speaker-Mentoring, Hermann Scherer
- Regelmäßige Supervision, Intervision und kollegiale Fallberatung
- Internationale Workshops
- Kongresse (z. B. Meditation & Wissenschaft 2012, Stuttgarter Wissensforum 2013)



Qualifikationen & Erfahrung

- Insgesamt 36 Jahre Erfahrung im Bereich Führung
- 23-jährige Führungs- und Einsatzerfahrung als Exekutiv-Beamter und Terrorismusfahnder in Bundespolizei (Bundeskanzleramt), BKA und BMI
- Ausbilder/Dozent: Bundeswehr, Bundespolizei, BKA, BMI, im eigenen Unternehmen, an verschiedenen Hochschulen
- Langjährige Leitung der Ausbildung von Terrorismusfahndern bei Bahnpolizei & Bundesgrenzschutz
- 13 Jahre Unternehmer, Business-Coach, Berater, Fachautor und Speaker
- Gründer mehrerer erfolgreicher Unternehmen
- Lehrbeauftragter der Hochschule Deggendorf, der Hochschule Fresenius Köln sowie der Jade Hochschule Wilhelmshaven/Oldenburg/Elsfleth
- Langjährige Leitung einer Coach-Agentur und Tätigkeit als Dozent bei den Coach- und Professional-Coach-Ausbildungen

- Akkreditierter Coach für die Bundesakademie für öffentliche Verwaltung im Bundesministerium des Innern/BMI
- Lehrbeauftragter der Hochschulen: Deggendorf, Fresenius, Wilhelmshaven/Oldenburg/Elsfleth
- Experte für Führung, Selbstführung, optimale Potenzialausschöpfung, Persönlichkeit und konsequente Zielerreichung
- Vielfältige und langjährige Erfahrungen als Executive-Coach, Top-Speaker, Seminarleiter, Managementberater und Fachautor
- Gespür für heikle geschäftliche und persönliche Situationen, optimale Potenzialausschöpfung, Profilschärfung. und nachhaltige Persönlichkeitsentwicklung
- Punktgenaue Analysen

RALF GASCHÉ
Executive-Coach

Die Menschen müssen wollen wollen,
damit sie können können.

Ralf Gasche



Einzelcoaching

Einzelcoaching - Intensive persönliche Arbeit mit hoher Entwicklungskurve. Absolute Priorität hat die individuelle Zielerreichung, daneben richtet sich das Augenmerk auf:

- unternehmerischen & persönlichen Erfolg
- breitfächerige Kompetenzerweiterung
- Souveränität und Authentizität



Teamcoaching

Entwicklungs- und leistungsorientiertes Coaching von Führungsteams. Die Arbeit an den individuellen Zielen des Teams wird unterstützt durch Optimierung der Kernthemen:

- Leadership & Führungsanspruch, professionelles Krisenmanagement
- Entscheidungssicherheit & unternehmerische Teamkompetenz
- Klare & sichere Kommunikationsgestaltung, wirkungsvolle Präsenz



RALF GASCHÉ
Speaker



Excellent Leadership



Impulsvorträge

für Unternehmen und Institutionen,
Leitungsebenen, Führungskräfte
und Mitarbeiter zu den Themen: Führung,
Selbstführung, Persönlichkeitsentwicklung,
Authentizität, Integrität & Mut.



Mein B

Erfolg







Vorträge

SO GEHT FÜHRUNG

Authentisch & Konsequenz

Excellent Leadership - Die Kunst der Führung

Effektiv führen - Mitarbeiter begeistern - Kunden gewinnen

Spurwechsel

Mutig Veränderungen angehen

Unter Beschuss

Führen in Extremsituationen

Erfolgreich führen, sich selbst führen

Gelassen im Management

Ruhig und souverän führen

Du Firma, ich IT

Die wunderbare Welt der Projektkommunikation

Personal Benchmark

Der Beste werden, die eigenen Grenzen sprengen



RALF GASCHÉ
Seminarleiter

Das Angebot: Außergewöhnliche Weiterbildungen

für Führungskräfte – Hardfacts & Softskills, aus der Praxis für die Praxis – individuell auf die Bedürfnisse und den Führungsalltag Ihres Unternehmens abgestimmt.

Erfahrene Referenten entwickeln die Fähigkeiten Ihrer Führungskräfte weiter und stellen sie in den Bereichen Führung, Führungskompetenz, Konfliktmanagement, Teamführung, Persönlichkeitsentwicklung und Kommunikation effektiv auf.





Individuelle Führungs- und Managementthemen

- Führungskräfteentwicklung, Modulreihe
- Strategie-Workshop
- Ziel-Workshop
- Visions-Workshop
- Business Leader Circle

Seminarthemen

Führung



Kommunikation

Konflikt & Change

Mitarbeiter & Teams

Führung

- Coaching als Führungsinstrument
- Erfolgreich führen, sich selbst führen
- Stark in Führung – Leadership Kompaktwissen
- Engpässe meistern – Führen in Extremsituationen
- Erfolgreich und gelassen führen unter Druck
- Erfolgsorientiert denken, entscheiden, handeln, führen
- Führungs-Know-How und Führungspraxis, Kompaktseminar
- Die ersten 100 Tage in der neuen Führungsrolle
- In der neuen Führungsrolle sicher bestehen, Check-Up Führungskompetenzen
- Vom Kollegen zur Führungskraft
- Feedback! – Ihre Wirkung als Führungskraft erkennen, erleben & nutzen
- Unternehmerisch Denken, unternehmerisch führen
- Führung meistern – Basis-Know-How für Team- und Abteilungsleiter
- Sicher und souverän Entscheidungen treffen
- Führen von Führungskräften
- Authentisch führen mit Verstand und Emotion
- Business-Coaching - Die Königsdisziplin der Beratung – kompaktes Know-How & Tools in 3 Tagen
- Führen mit Werten und Persönlichkeit
- Check-Up Führungskompetenzen
- Souverän und authentisch führen
- Erfolgreich führen, Check-Up und Tools für erfahrende Führungskräfte & Geschäftsführer
- Ich bin gut! Selbstmarketing für Führungskräfte

Kommunikation

- Grundlagen der Kommunikation
- Wirksame Kommunikation
- Gekonnt Feedback geben als Führungsinstrument
- Mitarbeitergespräche führen
- Gesprächsführung für Revisionsabteilungen und ähnliche Bereiche
- Du Firma – ich IT, in IT-Projekten erfolgreich führen und kommunizieren
- Der Körper spricht... Nonverbale Kommunikation & Lügen erkennen

Konflikt & Change

- Konfliktmanagement für Führungskräfte
- Sich selbst neu erfinden: Veränderungen & Krisen erfolgreich meistern
- Krisen professionell managen
- Knifflige Führungssituationen meistern
- Changeprozesse erfolgreich meistern

Mitarbeiter & Teams

- Mitarbeiter motivieren, fördern und erfolgreich machen
- Schwierige Mitarbeiter führen
- Teams erfolgreich führen
- Vom Kollegen zur Führungskraft



Folgende Weiterbildungen sind besonders für Führungskräfte mit wenig oder ohne Führungserfahrung geeignet:

- Führungs-Know-How und Führungspraxis, Kompaktseminar
- Die ersten 100 Tage in der neuen Führungsrolle
- In der neuen Führungsrolle sicher bestehen, Checkup Führungskompetenzen
- Grundlagen der Kommunikation in der Führung
- Vom Kollegen zur Führungskraft

Folgende Weiterbildungen sind besonders für Führungskräfte der obersten Ebenen, Executives und Geschäftsführer geeignet:

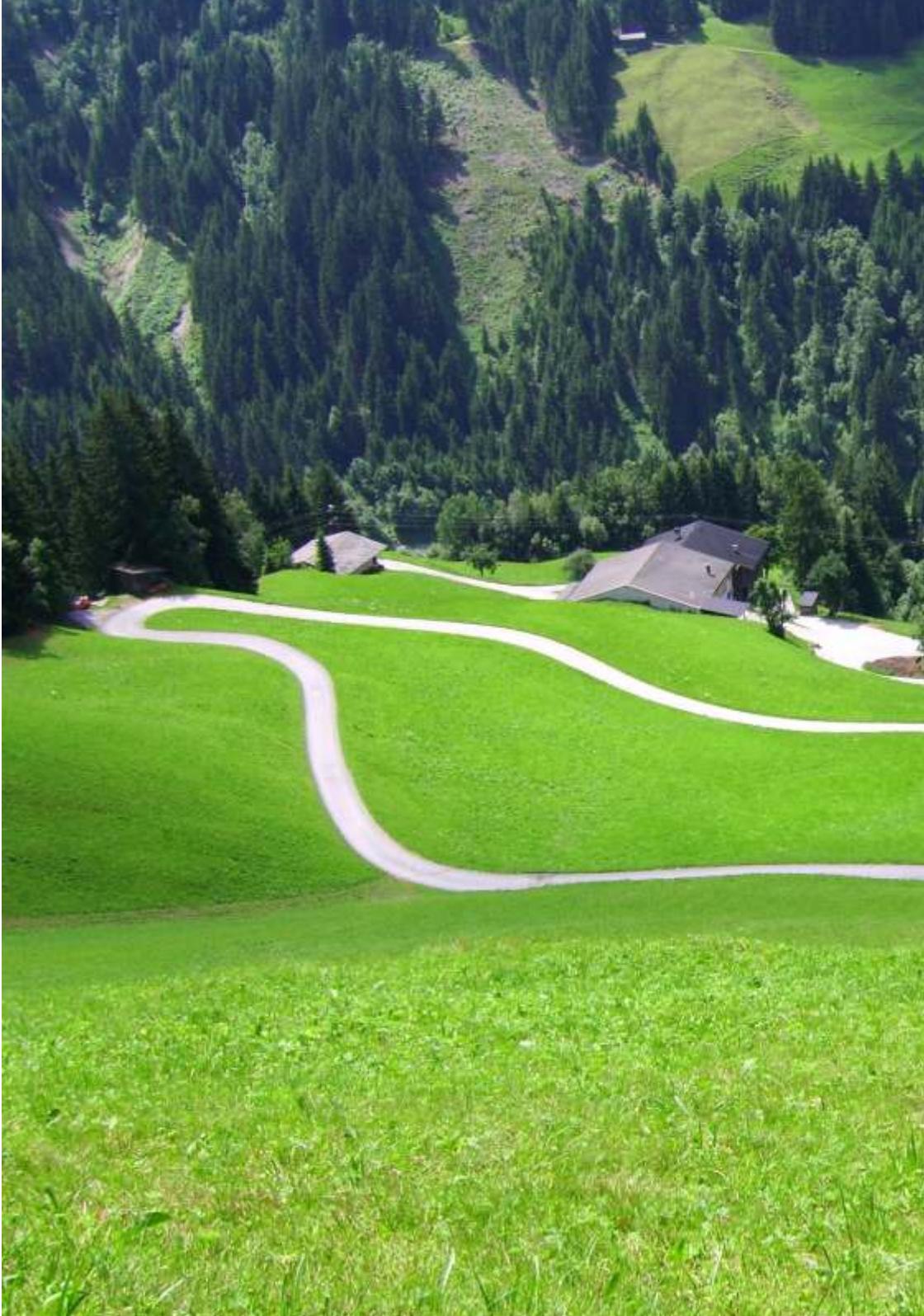
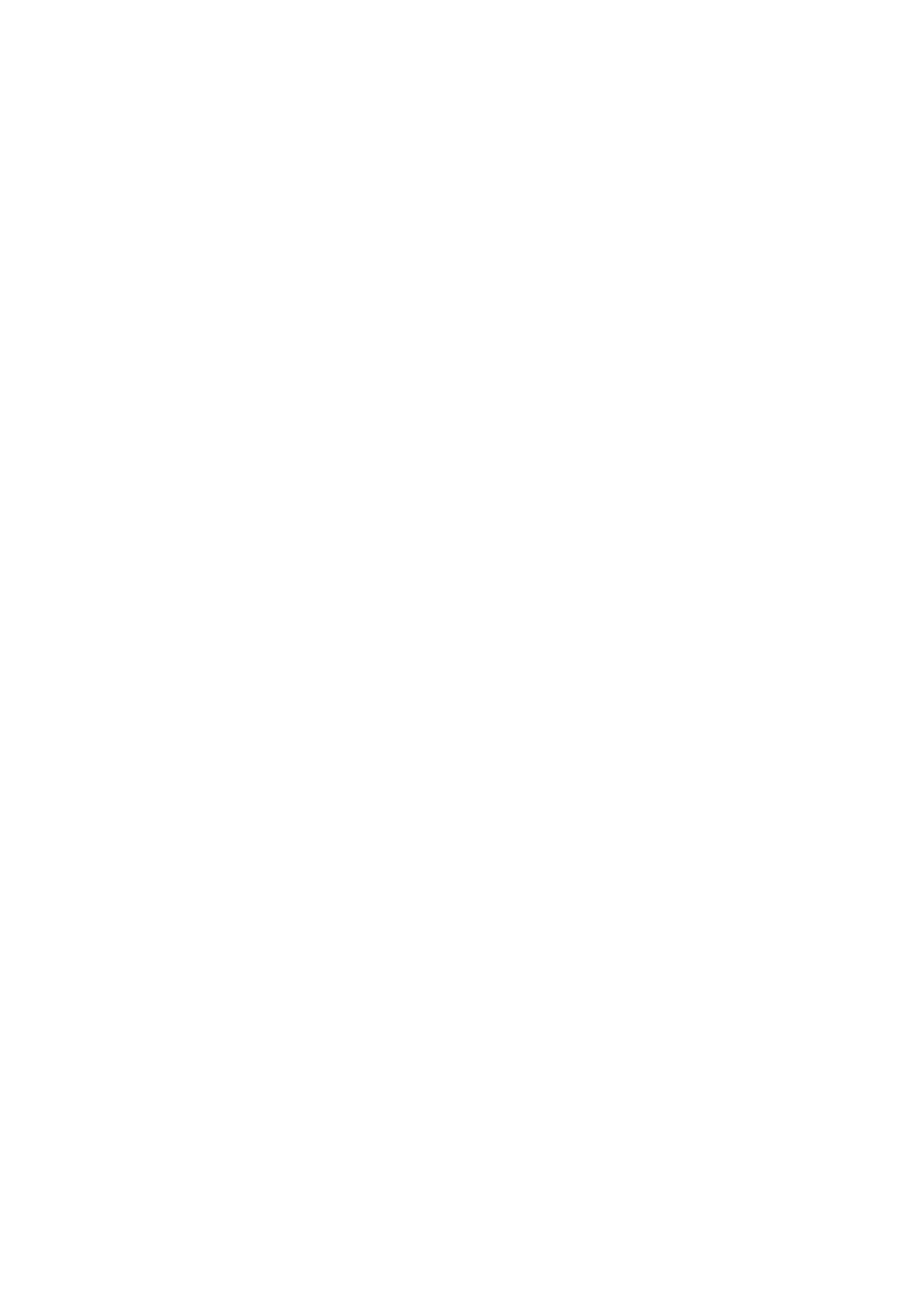
- Business-Coaching - Die Königsdisziplin der Beratung – kompaktes Know-How & Tools in 3 Tagen
- Führen von Führungskräften
- Authentisch führen mit Verstand und Emotion
- Führen mit Werten und Persönlichkeit
- Check-Up Führungskompetenzen
- Souverän und authentisch führen
- Erfolgreich führen, Check-Up und Tools für erfahrende Führungskräfte & Geschäftsführer



Die Seminare

werden als lebendige Workshops gestaltet, in dem die Teilnehmer unter Leitung des Trainers aktiv, dynamisch und mit hohem Selbsterfahrungsanteil und Aktualitätsgrad an den vorgesehenen Themen arbeiten. Trainer-Input und Know-How-Transfer werden dadurch nachhaltig gefestigt. Ralf Gasche Coaching arbeitet sehr kundenorientiert und situativ-flexibel.

Wir bieten Ihnen langjährige Erfahrung und integrieren in den Seminarablauf auf Wunsch gern persönliche und individuelle Feedbackrunden mit allen Teilnehmern oder Impuls-Coachings in persönlichen Einzelsettings.



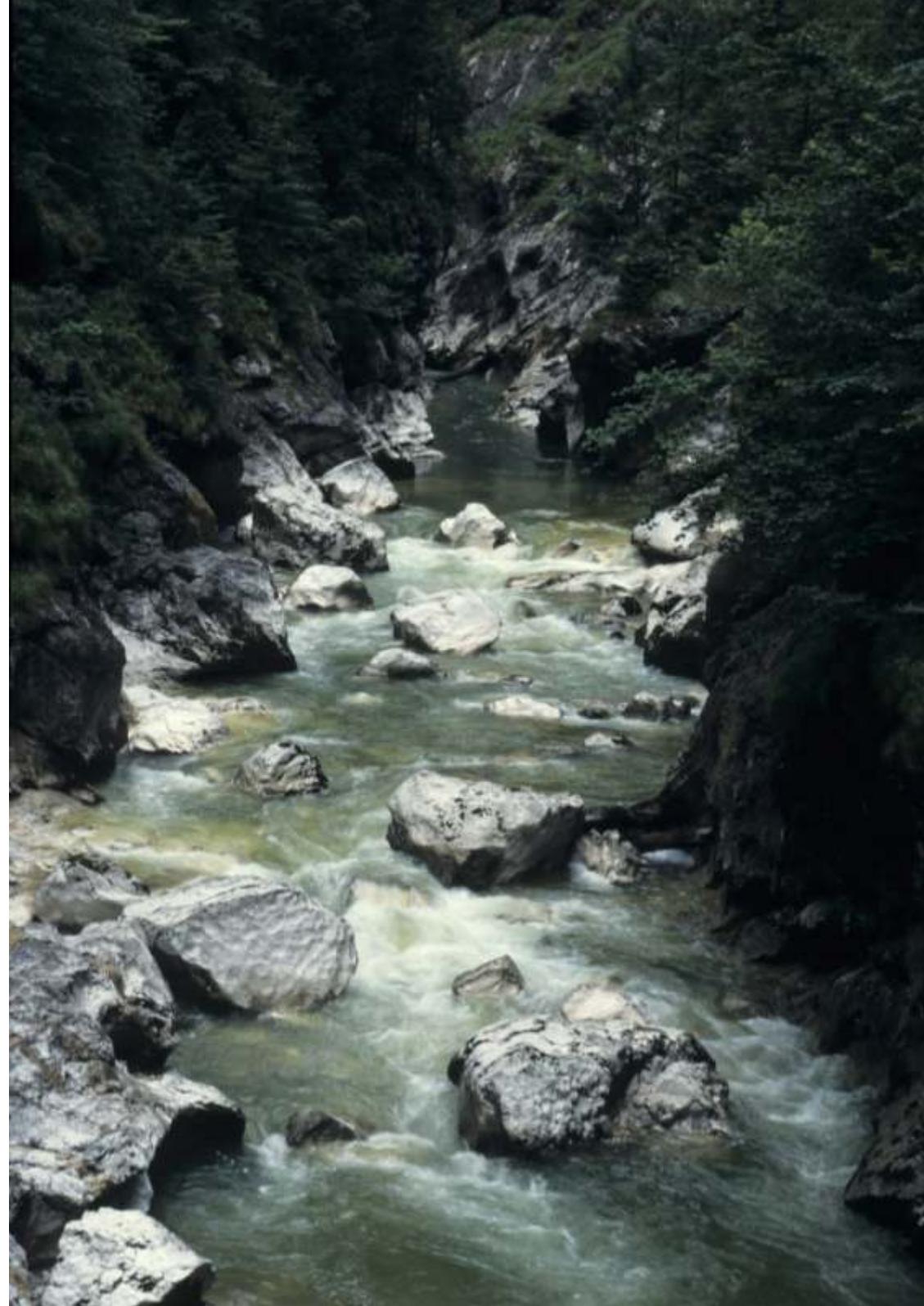


Die Inhalte

werden in einem spannenden und sehr kurzweiligen Methoden-Mix vermittelt: Erwartungsanalyse und Zielklärungen zu Beginn, Theorieimpulse und Präsentationen, Einzel- und Gruppenarbeiten der Teilnehmer, Plenumsaustausch, Ideenentwicklung, praktische Übungen, Entspannungsübungen, Integration von praktischen Teilnehmerfällen aus dem Führungsalltag, Diskussionen.

Event- und Incentive-Management

Hierdurch können Sie Ihr gebuchtes Seminar mit besonderen Zusatzveranstaltungen am Abend oder innerhalb des Seminars zu einem einmaligen Erlebnis für die Teilnehmer werden lassen. Die Bandbreite ist vielfältig und erstreckt sich je nach den Möglichkeiten des Veranstaltungsortes von aktiven Teamspiritabenteuern über Besichtigungs- und Ausflugstouren bis hin zu kulturell anspruchsvollen Abendveranstaltungen in repräsentativem Rahmen.



RALF GASCHÉ
Arbeitsweise



Die Arbeitsweise

von Ralf Gasche wird bestimmt durch seinen mitreißenden unerschütterlich optimistischen Stil und seine Gabe zur Motivation. Seine tiefe Überzeugung, dass der Mensch zwar in systemischen Zusammenhängen und Abhängigkeiten lebt, aber hierin schier unerschöpfliche lebensgestalterische Möglichkeiten besitzt, die oft ungenutzt in seinem Inneren lauern, führen zu seiner individuellen und konsequent ressourcen- und zielorientierten Herangehensweise.



Da für ihn die persönlichen Zielvorstellungen und Entwicklungsmöglichkeiten des Kunden stets im Vordergrund stehen, fokussiert er in seiner Arbeit vor allem auf Potenzialfreisetzung, Motivation & Spaß, Perspektivenwechsel, Differenzierung der persönlichen Wahrnehmung, mutiges Querdenken und Encouragement.



Wer ihn mit seiner höchst wertschätzenden Art erlebt hat, wird sich vor allem an seine Stilmittel Konfrontation, Provokation, Irritation und Erfolgsreflexion sowie seine Impulse zur Entwicklung von Souveränität und Gelassenheit gut erinnern können.

RALF GASCHÉ
Lehraufträge





Hochschule

Fresenius Köln



Jade Hochschule

Jade Hochschule Wilhelmshafen / Oldenburg / Elsfleth



Hochschule

Deggendorf

RALF GASCHÉ
Referenzauszug



A

Adesso AG
Advance Nuclear Fuels GmbH
Allianz Real Estate Germany GmbH
Altana AG
Avena GmbH & Co. KG
Axel Springer AG

B

BaköV (Bundesministerium des Innern/BMI)
Bau- und Liegenschaftsbetrieb NRW
Benseler Holding GmbH & Co. KG
Bilstein Service GmbH
bofrost* Dienstleistungs GmbH & Co. KG
Bundesagentur für Arbeit (BA)
Bundeskriminalamt (BKA)
Bundesministerium des Innern (BMI)
Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF)
Bundesministerium für Ernährung, Landwirtschaft
und Verbraucherschutz (BMELV)
Bundeszentralamt für Steuern (BZSt)
BWFuhrparkService GmbH

C

CHEP Deutschland GmbH a Brambles Company
comdeluxe GmbH & Co. KG
CST energy services GmbH

D

Dachstiftung Diakonie
DB direkt GmbH
Deichmann SE
Dekra Certification GmbH
Deutsche Bank AG
Deutsche Gesellschaft für Personalführung e.V.
Deutsche Infineum GmbH
Deutsche Post AG
Deutsche Steinzeug Cremer & Breuer AG
Deutsche Telekom AG
DIGEL AG

E

Eberle-Butschkau Stiftung (Wissenschaftsförderung
der Sparkassen-Finanzgruppe e.V.)
EDEKA Minden-Hannover Stiftung & Co. KG
Eisenführ Speiser Patentanwälte Rechtsanwälte PartGmbH
Energieversorgung Sylt GmbH
EMP Merchandising HGmbH
EQUENS SE
ERGO Versicherungsgruppe AG
Etampa AG
Euler Hermes Deutschland AG

F

Frankfurter Sparkasse
Fraunhofer Gesellschaft
F&P GmbH

G

GELCO GmbH & Co. KG
Getränke Essmann GmbH
Grünenthal GmbH

H

H.C.Starck GmbH
Harting Deutschland GmbH & Co. KG
Haufe Akademie GmbH & Co. KG
Haufe Lexware Real Estate
HeWo-Tec GmbH
HMS Industrial Networks GmbH
Hochschule Deggendorf
Hochschule Fresenius Köln
Hospitalvereinigung St. Marien GmbH (Cellitinnen)
Hotel Traube Tonbach Familie Finkbeiner KG
HÜHOCO Metalloberflächenveredelung GmbH



I

IHK Osnabrück
INPRO Innovationsgesellschaft fortgeschrittene
Produktionssysteme in der Fahrzeugindustrie mbH
Investitionsbank Berlin
InWEnt gGmbH
IT-Dienstleistungsgesellschaft mbH Emsland
ITEBO GmbH

J

Jade Hochschule Wilhelmshafen/Oldenburg/Elsfleth
Jean D` Arcel Cosmetique
Jenoptik Robot GmbH
John Deere & Company
Jowat AG

K

Kassenärztliche Vereinigung Schleswig-Holstein
Kothes Technische Kommunikation GmbH & Co. KG
Kracht GmbH & Co KG
Kreis Lippe
Kreis Weseler Abfallgesellschaft mbH & Co. KG
Kreissparkasse Köln
KUMAtronic GmbH

L

LAB Lüftungs- und Anlagenbau GmbH
Land-Data GmbH
Landesbank Berlin AG
Landkreis Emsland
Landschaftsverband Westfalen-Lippe
Laverana GmbH

M

Malteser GmbH
Mercur Spielgeräte Service GmbH
Merz Pharma GmbH & Co. KGaA
MEWA Textil Service AG & Co. Bottrop OHG
Meyer Werft GmbH
MID GmbH
Missio - Internationales Katholisches Missionsewerk e.V.
Mobotix AG

N

Nanofocus AG
NCIA Squadron Ramstein (NATO)
Nestlé GLOBE CENTER EUROPE GMBH
NKM Noell Special Cranes GmbH
Nordland Papier GmbH
Novartis GmbH

O

Open Grid Europe GmbH

Ostermann GmbH & Co.KG

Otto GmbH & Co. KG

Otto Group Solution Provider (OSP) Dresden GmbH

P

p2b management

Peek & Cloppenburg KG

POCO Service AG

Polytech GmbH

PremiumCircle Deutschland GmbH

PROTAXplus gmbH & Co. KG

R

readybank ag

RefuSol GmbH

Rewe Markt GmbH

RheinEnergie AG

Rhein-Kreis Neuss Kliniken

rlc packaging group

Röchling Engineering Plastiks KG

Römheld & Moelle GmbH

S

Sander Gourmet GmbH
Schagen & Eschen GmbH
Schindler GmbH
Schüller GmbH
Scout24 Holding GmbH
Siegwerk Druckfarben AG
Siemens Enterprise Communicatoins GmbH & Co. KG
Soennecken eG
Sony-Ericsson AB
Sparkasse Herford
Sparkasse Nürnberg
Stadt Osnabrück
Stadtverwaltung Mühlheim a.d.Ruhr
Stadtwerke Osnabrück AG
Swiss Post International Operations GmbH & Co. KG

T

Takko Holding GmbH
TechniSat Digital GmbH
TI Automotive (Heidelberg) GmbH
Trinkgut

U

Umicore AG & Co. KG
Universität Osnabrück
Union Investment Privatfonds GmbH

V

Volkswagen Immobilien GmbH
Volkswagen Original Teile Logistik GmbH & Co.KG
VSE AG

W

Wachendorff Elektronik GmbH & Co. KG
Walbusch GmbH & Co. KG
WELtec BioPower GmbH
Werum Software & Systems AG
Wirtgen GmbH
Wirtschaftsförderung Landkreis Emsland
WKN AG

Y

Ypsomed AG

Z

Zentraler Kommunaler Entsorgungsbetrieb
Saarbrücken (ZKE)

u.v.m.

„Es ist eine gute Vorstellung, sich aufzumachen
und dorthin zu reisen, wo nur wenige hinkommen:
zu sich selbst.“

Ralf Gasche



RALF GASCHÉ
Kundenstimmen



„Das Seminar hat mich begeistert!“

M. K., EMP Merchandising HGmbH

„Exzellent!“

A. D., Deutsche Bank AG

„Sympathisch. Souverän. Überzeugend.“

A. B., Land-Data GmbH

„Das Seminar mit Herrn Gasche ist bei den
Teilnehmern wieder toll angekommen,
Herzlichen Dank!“

S. D., RheinEnergie AG

„Coach im besten Sinne. Mensch mit
gefundener Mitte. Authentisch & Souverän.“

F. H., Land-Data GmbH

„Eine tolle Art und ein Gespür für die Gruppe
und die Individuen.“

M. B., Rewe Markt GmbH

„Sehr spannend!“

H. D., TechniSat Digital GmbH

„Die Offenheit und Ehrlichkeit der Referenten
hat mich begeistert, ebenso die Tiefe der
Themen. Vielen Dank für viele wunderbare
Denkanstöße.“

R. Z., Eberle-Butschkau Stiftung

„Offene, sympathische Art, die Barrieren und Zurückhaltung brechen lässt.“

n. n., Mobotix AG

„Sympathisch und zielführend.“

S. O., Inpro GmbH

„Motivator! Es waren super Inhalte, super Stimmung, super Vortrag!“

n. n., IT-Dienstleistungsgesellschaft mbH Emsland

„Du hast ganz offen aus Deinem Leben erzählt und uns damit einen Vertrauensvorschuss gegeben. Und das hat alles was Du uns über Führung erzählt hast absolut glaubwürdig und authentisch gemacht.“

L. R., bofrost Dienstleistungs GmbH & Co. KG

„Ein außergewöhnlicher Mensch, der mich in vielerlei Hinsicht inspiriert hat.“

S. D., REFUsol GmbH

„Sie haben eine so große Lebenserfahrung, die sehr glaubwürdig und authentisch ist. Danke für den Freiraum zur Wahrnehmung der eigenen Persönlichkeit und die flexible Zeitgestaltung.“

G. G., RheinEnergie AG

„Mit gefällt Dein Talent, eine Schulung sehr kurzweilig zu gestalten (und das ohne Powerpoint), Deine Fachkompetenz, Flexibilität und Rhetorik!“

C. K., Harting Deutschland GmbH & Co. KG

„1+ - Danke!“

n. n., MEWA Textil Service AG & Co. Bottrop OHG



RALF GASCHÉ
Standorte

Standorte

Wir möchten, dass Sie sich als Besucher bei uns wohl fühlen und Inspiration mitnehmen. Eine ansprechende Atmosphäre unserer Geschäftsräume ist für uns selbstverständlich. Ralf Gasche Coaching betreut seine Kunden individuell, persönlich und zuvorkommend.







Gutshof, Haus Dürresbach

Hennef (Köln/Bonn)

Nutzen Sie im Business Coaching und bei den Besprechungen bei uns die Ruhe und die stilvolle und natürliche Umgebung, um sich auf das Wesentliche zu besinnen, Sie selbst und den Erfolg Ihres Business'.





Unser Hauptstandort befindet sich in Bonn (Hennef) im Raum Köln/Bonn. Sie finden uns im Haus Dürresbach, einem außerhalb Hennefs sehr ruhig in Waldnähe gelegenen Gutshof mit Reitanlage und Golfplatz sowie einem gehobenen Restaurant.





An den weiteren Standorten kooperieren wir mit renommierten **Business- und Wirtschafts-Clubs** und können die repräsentativen Anwesen und Räumlichkeiten für unsere geschäftlichen Verbindungen mit Ihnen vielfältig und diskret nutzen.

Rotonda Business Club

Pantaleonswall 27, 50676 Köln

Berlin Capital Club

Mohrenstraße 30, 10117 Berlin

Wirtschaftsclub Düsseldorf

Königsallee 60c, 40212 Düsseldorf

Airport Club

Frankfurt Airport Center I, Hugo-Eckener-Ring,
60549 Frankfurt

Business Club Hamburg

Elbchaussee 43, 22765 Hamburg

„Achtsam leben, klug entscheiden, mutig handeln.“

Ralf Gasche

RALF GASCHÉ
Presse



Die Optimierer

Die Wirtschaftskrise nährt Coachs: Immer mehr Menschen streben mit professioneller Hilfe nach Selbstverbesserung. Doch Experten warnen vor falschen Heilsversprechen.

VON MERLIND THEILE

Die Optimierer

„Immer mehr Menschen streben mit professioneller Hilfe nach Selbstverbesserung.“

VON NINA ANIKA KLOTZBAMBURG

Wenn es einen persönlichen Soundtrack zu jedem Mann im Leben gibt, dann wäre bei Stanley Druckenmiller zuletzt Queen in Endlosschleife gelaufen: „I want to break free“. Als einer der berühmtesten und erfolgreichsten Hedge-Fonds-Manager der USA kündigte er vor zwei Wochen an, sein milliardenschweres Unternehmen dichtzumachen zu wollen – nach 30 Jahren im Geschäft.

Nun gab es für diesen Schritt sicher auch handfeste wirtschaftliche Gründe. In einem Brief an Kunden und Mitarbeiter beschrieb der 57-Jährige allerdings, was ihn überhaupt auf den Gedanken gebracht hatte, die Brecken hinzuschmeißen: Ein Freund habe ihn kürzlich zum Golfen in Schottland eingeladen, für drei Tage im Oktober. „Nein danke“, habe er, Druckenmiller, geantwortet. „Im Herbst ist die Börsenschwankungsanfälligkeit da kann ich nicht weg.“ Darauf der Freund: „Spinnt du? Du machst diesen Job seit 30 Jahren, bist Milliardär. Und du kannst dir keine drei Tage freinehmen?“ Das war der Moment, in dem Freddie Mercury in Druckenmillers Kopf zu singen begann. Oh, how I want to break free!

Dem Mann, der für George Soros erfolgreich gegen das britische Pfund gewettet hatte, war etwas klar geworden: Sein Job war ein Gefängnis. Druckenmiller musste ja nicht nur im Oktober unbedingt jeden Tag in die Firma, sondern auch sonst. Nahezu jeden Familienurlaub, erzählte er kürzlich, habe er als Chef von Duquesne Capital Management wegen irgend eines Notfalls im Unternehmen abbrechen müssen. 30 Jahre saß Druckenmiller in Unentbehrlichkeitshaus. Und wenn man ehrlich ist: Da sitzen die meisten von uns auch.

„Wer glaubt, dass ohne ihn eine Organisation nicht weiterexistieren kann, ist abhängig“, sagt der Bonner Psychologe und Managementberater Stefan Poppelreuter. „Dann kann auch er im Umkehrschluss nicht ohne diese Organisation sein. Das macht ihn zu einem Gefangenen seiner

Arbeit.“ Auch am Wochenende, auch auf Sylt, auch wenn die kleine Tochter Geburtstag hat – die Firma braucht mich, denkt der Jobhäftling. Er telefoniert, mailt, sagt private Termine ab. Und vermutlich merkt er dabei gar nicht, dass er in Ketten liegt; Er bekommt nämlich viel Lob, fette Boni, den Neid der Kollegen. Und in den meisten Fällen macht es auch noch richtig Spaß, wenn man im Job gebracht wird und sich reinhängen kann.

Doch Unentbehrlichkeit ist ein Danaergeschenk. Sieht auf den ersten Blick super aus, hat's aber in sich. Wer sich für unersetzbar hält, hat schlechtere Aufstiegschancen als andere. Erstens zeigt er den Chefs ja ständig, dass er die Funktion, die er hat, toll ausfüllt. Warum also befördern und woanders einsetzen? Zweitens können Jobknacks oft nicht aus ihrer Zelle herausblicken: „Wer sich für unentbehrlich hält, denkt nicht mehr darüber nach, ob es vielleicht andere Organisationen gibt, wo es ihm noch besser gehen könnte“, sagt Poppelreuter. „Warum auch?“ Er kann da eh nicht hin, weil er hier ja nicht weggann.

„Abstinenzunfähigkeit“ – das ist ein Begriff, den man öfter hört über Leute in der Hamsterradfall. Er stammt aus der Suchttherapie. Tatsächlich ist es unschwer zu erraten, dass jemand, der denkt, sein Job wäre von ihm abhängig, ganz nah dran ist an der Arbeitssucht. Rund 300 000 Menschen leiden an dieser Krankheit in Deutschland, suchgefährdet und in Teilen betroffen sind weit mehr – Männer wie Frauen,

quer durch alle Hierarchien vom Trainee bis zur Führungsetage. Für die, die es erwischt, ist das mehr als bloß lästig. „Das Gefangensein in der Berufstätigkeit kann mit massiven psychischen oder körperlichen Beeinträchtigungen einhergehen“, sagt Poppelreuter. Der berühmte Burnout etwa ist ein Klassiker, und bei vielen seiner Opfer geht es erst mal genau so los: Man steckt drin im Tunnel, die Kollegen sind total auf einen angewiesen, man kann nicht weg, man hat so viel Verantwortung. Und in Wirklichkeit rennt man bloß seine Runden im Hamsterrad.

Ralf Gasche hat das alles selbst erlebt. In seinem Job im Kriminaldienst war er scheinbar nicht zu ersetzen. Der Erste am Schreibtisch, der Letzte, der geht. Gefangen, ohne das selbst so zu sehen. Dann Herzprobleme, Burnout, Therapie, Ehe kaputt, Neustart. Heute arbeitet Gasche als Managementberater und dabei nicht selten mit Menschen, die so sind wie Stanley Druckenmiller: Leute, die sich keine drei Tage freinehmen können.

Gasche geht behutsam mit ihnen um – und macht ihnen vorsichtig klar, dass sie womöglich doch nicht die einzige tragende Säule des Betriebs sind. Dazu bringt er seine Klienten dazu, Worst-Case-Szenarien durchzuspielen. „Stellen wir uns vor: Ski fahren, Beinbruch, ans Bett gefesselt. Was würde passieren?“ Gasches Klient überlegt sich dann, wer für ihn einspringen oder

ihn ersetzen könnte. „Von da aus ist es im Idealfall nicht weit zu sagen: Schau, ein Teil deiner Aufgaben lässt sich wunderbar delegieren. Das macht eine souveräne Führungspersönlichkeit aus.“

Die unangenehme Wahrheit ist nämlich: Absolute Unentbehrlichkeit ist so eingebildet wie ein kleiner Freddie Mercury im Kopf. Jeden kann man ersetzen. „Erfolgreiche Organisationen sind immer apersonal“, sagt Poppelreuter. „Es kann und darf gar nicht sein, dass ein Unternehmen vom Wohl und Wehe einzelner Personen abhängt.“ Insofern dienen Unentbehrlichkeitsannahmen bloß der

Absolute Unentbehrlichkeit ist so eingebildet wie ein kleiner Freddie Mercury im Kopf

Ein Gefühl, das narzisstischen Grandiositätsvorstellungen geschuldet ist.“ Das würde Gasche seinen Klienten natürlich nie so hart ins Gesicht sagen. Er überlegt mit ihnen, was wichtig ist – außerhalb des Tunnels, in dem sie stecken. „Das Problem ist, dass Leute, die sich ganz und gar ihrem Job hingeben, oft vergessen, wer sie wirklich sind und was sie mögen.“ Wer jahrelang soziale Kontakte vernachlässigt und keine Zeit für Hobbys gehabt hat, weiß bei einem Freigang aus dem Jobgefängnis gar nicht, wohin mit sich und seiner Zeit. Er droht in ein Loch zu fallen – und deshalb ist die oft bemühte Work-Life-Balance keine Worthülse, sondern eminent wichtig für die Stetigkeit aller Powermalocher. „Mit drei Wochen Urlaub ist es nicht getan, wenn jemand die restlichen 49 durcharbeitet“, sagt Poppelreuter. „Ruhe- und Entspannungsphasen am Abend und an den Wochenenden sind wichtig zur Burnoutprävention.“

Gut, dass Stanley Druckenmiller auch in 30 Jahren Halt nicht vergessen hat, dass er gern Golf spielt. Das tut er nun – als freier Mann. Wenn also das nächste Mal Freddie Mercury in Ihrem Kopf singt, dann hören Sie auf ihn! Gehen Sie einfach mal ein paar Bälle schlagen, Börsenschwankungen und Wirtschaftslage hin oder her. Das könnte Ihnen nämlich ganz guttun.

Ohne mich läuft hier nichts

„Unentbehrlich im Büro sind nur die Besten. Unfrei sind sie aber auch: nämlich dann, wenn ihr Job zum Gefängnis wird. Oder wann haben Sie sich das letzte Mal ein paar Tage freigenommen?“



Dilemma mHamster:Das abgebildete Nagetier macht einen tadellosen Job, nimmt sich aber insgesamt zu wichtig. Unser Tipp: Auf die Hamsterrad-Life-Balance achten!

VON

Ich lieh Doch verda er sag von di fa us D Er set der Ir Es se es fet Die Lt sein r Sie si und tr Und s die re dann und t Dann schne Und i das L Der B er will es kor der Dr um er will Davo und v lich fr denn Und s es ein Ein Si der sc Drum Drum Hält i dann Sein r und z

DAS Der von

Volke gards toph s Wärz zumin frisch Hesse zu Sc greift umrei „Das i salat ders e der H lässt i Amix Rolan in pur nämli em bi mitiv, erst k Burge ablich Bouff ist kul kresch Koch Stück traditi te ang nem f ein ge stück Rober protzy Sprac Mann Anläs steckt Diens nisten ihn fr die Lt kehnd Haar sein v Schw Mann gut ak Politik Donn sich ir integr sie ih zeug? proble Mann

„Ein Coach liefert keine Rezepte oder Gebrauchsanweisungen. Aber er kann Menschen auf der Suche nach neuen Wegen bei der Orientierung helfen.“



Cornelia Krabe-Steggemann und ihr Mann Winfried Steggemann führen erfolgreich ein Architekturbüro in Ahaus. Ihr Coach unterstützt sie bei der Akquisition.

Neue Wege gehen

Ein Coach liefert keine Rezepte oder Gebrauchsanweisungen. Aber er kann Menschen auf der Suche nach neuen Wegen bei der Orientierung helfen.

TEXT RONJA WILDBERGER

Cornelia Krabe-Steggemann und ihr Mann Winfried Steggemann sind erfolgreich selbstständig. Im westfälischen Ahaus führen sie gemeinsam ein Architekturbüro mit 4 Mitarbeiterinnen. Schwerpunkt ihrer Tätigkeit sind Industrie- und Gewerbebauten, Bauten im Gesundheitswesen und Projektsteuerung. Der Leitsatz ihrer Arbeit lautet „Bauen macht Spaß“ (www.steggemann.info). Für die Kunden erreichen sie dies durch die Qualität der Architektur, durch Kosten- und Termisicherheit. Cornelia Krabe-Steggemann engagiert sich zudem noch als Kommunikationstrainerin für Fach- und Führungskräfte. „Wir sind zufrieden. Im nächsten Jahr feiern wir das 50-jährige Bestehen von STEGGEMANN-

ARCHITEKTEN. Trotzdem haben wir uns überlegt, dass wir die von uns erbrachten guten Leistungen überzeugender kommunizieren wollen“, erklärt Cornelia Krabe-Steggemann. Gemeinsam mit ihrem Bonner Coach Ralf Gasche arbeiten sie jetzt daran. „Ein Coach ist kein Lebensberater, der vorgefertigte Lösungskonzepte verkauft“, weiß die engagierte Selbstständige. Im Coaching lernen die Klienten vielmehr, ihren Problemen auf den Grund zu gehen. Analyse und Selbstreflexion sollen zu Einsicht und Veränderung führen. „Wichtig ist, dass man Freude daran hat, sich zu verändern. Zutrauen und Sympathie zum Coach erleichtern diesen Prozess“, so Krabe-Steggemann.

Neue Herausforderungen, Veränderungen der Lebenssituation oder wichtige Entscheidungen sind typische Anlässe für ein Coaching. Was in Unternehmerkreisen längst etabliert ist, wird auch von Privatleuten zu-

nehmend genutzt. Im Berufsleben begleiten Coaches Führungskräfte oft bei neuen Projekten, Stellenwechsel oder Beförderungen. Wer diese Form der Unterstützung im Un-

SO FINDEN SIE DEN PROFI

Google meldet für den Begriff Coaching 87.500.000 Treffer. Trotzdem kann das Internet hilfreich sein. Eine gute Aufstellung von Verbänden steht auch unter www.wikipedia.de/Stichwort/Coaching.

- Datenbank und anonyme Anfragen www.coach-agentur.de
- Internationaler Coachverband www.coachfederation.de
- Ralf Gasches Homepage www.gasche.com
- Datenbank und Linksammlung www.coach-datenbank.de

Foto: Körner, PR

nehmen kennen und schätzen gelernt hat, sucht sie zunehmend auch privat. Neuorientierung nach Krankheiten oder Scheidung können genauso den Wunsch nach Impulsen auslösen wie der Eintritt ins Rentenalter.

Coach Ralf Gasche hat sich über den beruflichen Bereich hinaus auf die Persönlichkeitsentwicklung spezialisiert. Zu ihm kommen Unternehmer und Führungskräfte, die vor neuen Aufgaben stehen. Doch hinter dem vermeintlichen Zielkonzept steht oft eine andere Grundproblematik: Kommunikationsprobleme, die eigene Authentizität oder Rollenkonflikte. Damit sich seine Klienten ihren Blockaden und Ängsten stellen, konfrontiert sie Gasche in Gesprächen und Aufgaben mit ungewohnten Situationen.

„Wer sich verändern will, muss Neues ausprobieren.“ Gasche betrachtet die aktuelle Lebenssituation seiner Klienten als Resultat ihres bisherigen Handelns. Ein Coach kann Impulse geben, herauszufinden, welche Alternativen es im Denken, Handeln und Fühlen gibt. Eine Aufgabe kann das Aushalten von Stille sein. „Wer beruflich im Dauerstress ist, für den kann es eine echte Herausforderung sein, eine Stunde das Fließen eines Flusses zu betrachten“, so der Experte. Gasche ermutigt seine Klienten, sich in angstbesetzte Situationen zu wagen. „Über die Selbstreflexion setzt dann der Veränderungswille ein“, so lautet seine Erfahrung.

Konfrontation mit sich selbst

Je größer der Gestaltungsspielraum des Menschen, desto eher lässt er sich auf tiefgreifende Veränderungen ein. Gerade Führungskräfte, Freelancer und Unternehmer nutzen ihre Spielräume und stellen sich dem Projekt „Veränderung“. Wer sich gegen eine tiefgreifende Umwälzung entscheidet, kann zumindest lernen, sich bewusst und bestmöglich mit seiner Situation zu arrangieren. „Letztendlich kann der Coach nicht die Probleme des Klienten lösen – wohl aber die Prozesse fördern, durch die der Klient eine Lösung für sich findet“, betont auch Psychologe und Coach Christopher Rauen. Jemand, der sich in seinem Leben gut positioniert hat, kommt auch mit weiteren Veränderungen gut zurecht. „Wer sich während seiner Berufstätigkeit stets gut erdet und sich selbst reflektiert, bereitet sich automatisch rechtzeitig auf neue Lebensabschnitte wie den Ruhestand vor“, bekräftigt Gasche.

Der Coachingmarkt entwickelt sich rasant. Ein Boom mit Folgen, denn neben

Die Klienten von Coach Ralf Gasche müssen sich selbst und ihr Leben hinterfragen. Er gibt fordernde Impulse.



„Wer sich verändern will, muss Neues wagen, Dinge ausprobieren und das bisherige Denken, Fühlen und Handeln in Frage stellen.“

den zahlreichen interessanten Angeboten gedeihen auch dubiose Offerten. Es existieren mehrere konkurrierende Verbände und noch mehr Ausbildungen und Zertifikate. Für den Ratsuchenden eine eher unbefriedigende Situation. Wichtigste Voraussetzungen für ein erfolgreiches Coaching sind die Motivation des Klienten und die gegenseitige Wertschätzung im Verhältnis zum Coach. Den richtigen Coach zu finden, ist aber nicht ganz einfach: „Empfehlungen sind immer eine gute Grundlage“, lautet Gasches Erfahrung. „Aber dafür muss man seine Suche nach Hilfe kommunizieren. Das fällt vielen Menschen schwer.“ Eine Hilfe können Datenbanken sein oder eine anonyme Anfrage im Internet (siehe Seite 32).

Wer sich dann auf ein Coaching einlässt, muss mit einem Prozess über einen Zeitraum von einem halben bis zu einem Jahr rechnen. Die Anzahl der Termine richtet sich nach den Bedürfnissen, in der Regel alle drei bis sechs Wochen für zwei bis vier Stunden. Der Stundensatz beginnt bei etwa 100 Euro, nach oben sind die Grenzen offen. Ein seriöser Coach wird ein kostenloses Vorgespräch und Bedenkzeit für die Entscheidung einräumen. Er legt sein Konzept, seine Arbeitsweise und seine Themengebiete offen. Wenn er auf die Probleme des Klienten nicht spezialisiert ist, kann er Kollegen empfehlen. Er sagt offen, wenn ein Coaching für den Betroffenen nicht die Lösung ist. Eine Psychotherapie etwa kann es nicht ersetzen. ■

COACHING-ANGEBOT CHECKEN

Psychologe Christopher Rauen hat als Coach, Autor, Lehrbeauftragter verschiedener Universitäten und Ausbilder Coaching von vielen Seiten kennengelernt. Er kennt den Markt und die Schwierigkeit, den passenden Coach zu finden. Als Hilfe hat er sieben Regeln für die Auswahl des passenden Coaching-Angebots zusammengestellt.

angebote vergleichen „Engagieren Sie niemals den erstbesten Anbieter, auch wenn dieser überzeugend aufgetreten ist. Gerade im Vergleich mit anderen werden Vor- und Nachteile deutlich. Holen Sie mindestens drei Angebote ein.“

beschreibungen einfordern „Fragen Sie nach, wie ein Coaching ablaufen kann. Erfahrene Anbieter verfügen über zahlreiche Fallbeispiele und ein Konzept, das sie gern erläutern.“

anonyme ausschreibungen „Unter www.coaching-anfragen.de können Sie kostenlos Ausschreibungen vornehmen. Dabei bleiben Sie anonym und somit auch von unerwünschter Werbung verschont.“

kompetenzen überprüfen „Überprüfen Sie, welchen Ausbildungs- und Erfah-

rungshintergrund ein Anbieter hat. Was genau befähigt ihn oder sie für ein Coaching? Lassen Sie sich Referenzen nennen und nennen Sie eventuell zu diesen Kontakt auf.“

erfahrung abfragen „Auch wenn jemand seit mehreren Jahren als Coach arbeitet, ist das noch keine Aussage über die Qualität. Möglicherweise wurde das Angebot nur nebenbei betrieben. Seien Sie kritisch und erfragen Sie, wie viele Fälle und Weiterbildungen ein Anbieter vorweisen kann.“

nicht drängen lassen „Unterscheiden Sie niemals bei Erstkontakt einen Vertrag – egal, wie solide das Angebot erscheint. Professionelle Anbieter räumen immer Bedenkzeit ein. Lassen Sie sich auf keinen Fall auf „Knebelbedingungen“ ein.“

alleskönnern misstrauen „Gute Coaches sind auf bestimmte Themen und Zielgruppen spezialisiert. Misstrauen Sie Anbietern, die sich als omnikompetent darstellen und nur sich selbst empfehlen. Professionelle Coaches haben ein Netzwerk von Kollegen, die sie in den Fällen empfehlen, die nicht durch ihre eigenen Kompetenzen abgedeckt werden können.“

Frankfurter Allgemeine Zeitung

April 2009

Tüchtig oder süchtig

„Wenn maßlose Arbeit und Probleme
im Gesamtlebenskonzept
zu Burnout führen.“

Workaholics

Tüchtig oder süchtig?

Von Ursula Kals



Er ist immer noch als
letzter im Büro:
Arbeits-süchtige kennen
oft kein Maß

09. April 2009

Ralf Gasche hat gerne und viel gearbeitet. Der Diplom-Verwaltungswirt war im Kriminaldienst ein gefragter Mann. Unentbehrlich, wie es schien. Er arbeitete bis zum Umfallen, bis das Herz mit Rhythmusstörungen streikte. „Das ist sehr bedrohlich. Dabei war organisch alles in Ordnung. Der Körper gab ein Signal, etwas grundlegend zu ändern.“ Gasche hatte einen Burnout, war ausgebrannt und ist überzeugt: „Das ist nicht nur eine berufliche Geschichte. Das hat was mit dem Gesamtlebenskonzept zu tun und ist ein sehr komplexes Thema.“ Seine Krankheit: beginnende Arbeits-sucht. Ohne die Arbeit drohte Leere.

Eine Sucht, die in ihrem Anfangsstadium in vielen Unternehmen nicht ungerne gesehen wird. Wenn Mitarbeiter frühmorgens am Schreibtisch sitzen und abends als Letzte das Licht löschen, freut das die Führungskraft. Unbezahlte Überstunden finden Chefs in der Regel ganz prima. Die Gesellschaft auch. Workaholic ist kein Schimpfwort. „Wenn man sich auspowert, leistet man etwas, das sind ja Werte in unserer Gesellschaft“, sagt Rolf Gasche, der heute als Karrierecoach bei Bonn arbeitet.

„Abstinenzunfähig“

Natürlich gibt es in fast jedem Berufsleben Phasen, wo ein drängender Auftrag abgearbeitet werden muss, wo Kunden Schlange stehen und Überstunden zum kollegialen Verhalten gehören. Arbeitssucht meint etwas anderes. Daran erkrankten Menschen, die jedes Maß dafür verloren haben, dass das Leben außer Laptop und Konferenz auch noch Freunde, Familie, Sport und Kino zu bieten hat. Menschen, die die Kontrolle über ein gesundes Verhältnis zwischen Arbeit und Freizeit verloren haben und deren „Work-Life-Balance“, wie das auf Neudeutsch heißt, aus dem Lot ist. Sie können nicht von der Arbeit abschalten, sind „abstinenzunfähig“.

So wie Rolf Gasche, der dann eine Auszeit nahm, sein Leben neu sortierte, einen anderen Beruf ergriff und heute unter anderem Menschen hilft, die ihre Arbeit nicht mehr loslassen können. „Sie versuchen, ein Loch in sich zu füllen, kümmern sich aber nicht um das Loch, sondern nur um das Füllen. Ich selbst habe eine Zeitlang energetisch auf Kredit gelebt und erkenne das heute bei vielen Managern. Viele sind an der Grenze“, sagt der Unternehmensberater.

„Die Leute klammern sich an ihren Job“

In wirtschaftlichen Krisenzeiten fallen Arbeitssüchtige weniger auf. „Die Leute klammern sich an ihren Job. Das ist verständlich“, sagt die Münchener Karriereexpertin Madeleine Leitner. Mit dem Druck steigt die Angst vor dem Verlust des Arbeitsplatzes. Das ist ein Motivator, um viel Energie in den Beruf zu stecken. „Ich muss meine Unverzichtbarkeit vorführen, meinen Präsentatismus. Wenn jemand entlassen wird, dann nicht ich. Denn ich bin der Leistungsträger. Es kommt zu einer erhöhten Selbstausbeutungsbereitschaft“, erklärt Stefan Poppelreuter. Jeder siebte Arbeitnehmer ist potentiell gefährdet, sagt der Bonner Diplompsychologe, der beim Beratungsunternehmen Impuls, einem Tochterunternehmen von TÜV-Rheinland, arbeitet und als einer der ersten in Deutschland das Thema wissenschaftlich untersucht hat. In seinen Gesprächen spielte Überforderung

Führungskräfte

Kühlen Kopf bewahren, wenn es kracht



So können Führungskräfte Krisen erkennen und meistern

Donnerstag, 30.08.2012, 10:02

Optimismus ausstrahlen, obwohl einigen Mitarbeitern gekündigt wurde, drängelnde Kunden und Wettbewerber, die einem das Leben schwer machen: Führungskräfte stehen häufig unter massivem Druck, sollen dennoch vorbildlich funktionieren und dabei ihre Mitarbeiter motivieren. Das Seminar „Erfolgreich führen – auch wenn es eng wird!“ der Haufe Akademie zeigt, wie der Spagat gelingt.

An zwei Tagen lernen die teilnehmenden Führungskräfte, außergewöhnliche Situationen zu bewältigen, indem sie Ursache, Wirkung und Ausmaß schnell erfassen und so vermeidbare Schäden minimieren. Sie bekommen Methoden an die Hand, mit denen sie Probleme in der Organisation erkennen, Veränderungen initiieren und Notfallpläne entwickeln. Und sie erfahren, wie sie unternehmerische Extremsituationen, zum Beispiel Markteinbrüche, Qualitätsprobleme, Produktionsausfälle, vehemente Kundenbeschwerden und Spionage, in den Griff bekommen. Die Teilnehmer setzen sich damit auseinander, wie sie mit Kündigungswellen und krankheitsbedingten Ausfällen umgehen und wie sie in festgefahrenen Situationen optimal mit Mitarbeitern, Kollegen und Vorgesetzten kommunizieren können. Außerdem vermittelt das Seminar Strategien, um außergewöhnliche persönliche Situationen wie gesundheitliche Problemen oder Überlastung im Job besser zu meistern.

Die Teilnehmer können nach dem Seminar in Extremsituationen richtige Entscheidungen treffen und mögliche Engpässe und Krisen in ihrem Arbeitsbereich frühzeitig erkennen und abwenden. In Lerndialogen, Einzel- und Kleingruppenarbeiten, Rollenspielen und Teamübungen vertiefen die Teilnehmer ihr neues Wissen. Der Referent Ralf Gasche ist Berater im Top-Management mit Schwerpunkten in Führung und Veränderungsmanagement. Gasche ist ehemaliger Beamter des Bundeskriminalamtes (BKA) und Sicherheitsexperte mit umfangreicher Ausbildung und Ermittlungserfahrung, er hat langjährige Führungserfahrung bei der Bundespolizei und beim BKA.

Kühlen Kopf bewahren, wenn es kracht

„Führungskräfte stehen häufig unter massivem Druck, sollen dennoch vorbildlich funktionieren und dabei ihre Mitarbeiter motivieren.“

Frankfurter Allgemeine Zeitung

März 2009

Erfolgsdruck

Wenn der Vater unerreichbar scheint



08. März 2009

Grundsätzlich ist ein erfolgreicher Vater eher günstig für die Karriere des Sohnes. Die Frankfurter Psychologin Felicitas von Elverfeldt zählt Gründe dafür auf: Die Spielregeln der Welt der Erfolgreichen sind vertraut, Netzwerke gegeben, Internationalität wird aktiv gefördert, im Idealfall erscheint der Vater als Mentor. Madeleine Leitner, die als Wirtschaftscoach in München arbeitet, bestätigt: „Söhne erfolgreicher Väter setzen natürlich auf einem bestimmten Niveau auf, weil die Väter ihnen erklären, wie die Arbeitswelt funktioniert.“ So weit, so schön.

Was aber, wenn der Vater unerreichbar in seinem Erfolg ist? Was, wenn der Sohn nie gelernt hat, sich mit vollem Einsatz für Ziele zu engagieren? Wenn er mit Neid und Vorurteilen kämpft?

Söhne, die nie aus dem Windschatten des Vaters treten konnten, dürfte jeder präsent haben, bis hin zum Nachwuchs der „Buddenbrooks“ oder einem Autor wie Klaus Mann, der illusionslos schrieb: „Man beurteilt mich als den Sohn“, sich dieser „bittersten Problematik des eigenen Lebens“ aber souverän stellte. Von Elverfeldt nennt die Söhne von Franz Josef Strauß. Söhne klassischer, sich an ihre Macht klammernder Patriarchen haben es schwer, neben dem Erfolgsvater zu bestehen. „Das ist ein Kampf von Titanen. So ein Vater ist ein Schicksal“, sagt Leitner.

Jetzt kommt ein junges Alphatier

„Da muss eine gründliche Klärung her, besonders bei der Übergabe des Betriebs. Ein Unternehmer ist ein Alphatier. Jetzt kommt ein junges Alphatier und beansprucht Raum“, sagt Ralf Gasche, der in Bonn Mentoring für die Söhne von Führungskräften anbietet. Manchmal führt er vermittelnde Dreiergespräche und hört von Söhnen, die mit 40 noch nicht in der Pubertät waren: „Eigentlich möchte ich ganz anders handeln.“ Der Berater fordert die Söhne auf, sich zu fragen: Würde ich genauso handeln wie mein Vater? Sind seine Stärken auch meine Stärken?

Manche Söhne scheitern. Neben so einem Überflieger-Vater können sie nur schlechter dastehen. Andere flüchten aus dem für sie gemachten Nest, entscheiden sich – ähnlich wie in der Geschwisterrivalität – für ein völlig anderes Feld, um dort erfolgreich zu sein. Diese Söhne handeln klug, wenn sie tatsächlich ihrem eigenen Begabungsprofil folgen. „Wichtig ist, dass die Söhne sich kritisch und ehrlich fragen: Was würde ich gerne selbst machen?“, sagt Leitner. Vor dieser Frage stand einer ihrer Klienten, der zwar auf ein großes finanzielles Polster durch seinen Übervater zurückgreifen konnte, aber bei Haushälterinnen aufgewachsen war, weil die Eltern sich ihrer Karriere widmeten. „Das war richtig tragisch. Der Sohn verfügte über null Sozialkompetenz, hatte aber großen Erfolgsdruck und wollte wissen, wie er beruflich erfolgreich werden könnte.“ Eine Kindheit ohne väterliche Nähe rüstet dafür schlecht. Denn der Vater ist die wichtigste männliche Bezugsperson, sie dient als Vorbild oder aber als Antibild. Das Konkurrieren und der Wettbewerb untereinander sind ein männliches Verhalten. „Das Austesten der Hackordnung ist ein uraltes männliches Prinzip, das eine gewisse lustvolle Rivalität voraussetzt“, sagt von Elverfeldt und ist überzeugt: „Ein Sohn wird sich also immer mit dem Vater vergleichen und sich quasi mit ihm messen.“ Und da kann es eine große Hypothek bedeuten, wenn ein Vater ihn nicht nimmt, wie er ist.

Bekommt es nur Anerkennung für überragende Leistungen, dann setzt das ein Kind

Wenn der Vater unerreichbar scheint

„Nachfolgeproblematik: Über Söhne, die es schwer haben aus dem Windschatten des erfolgreichen Vaters heraus zu treten.“

FÜHRUNG
Welche Kompetenzen
in der Praxis zählen s. 34

ENTGELTABRECHNUNG
Wie Sie Schwächen im
Prozess aufdecken s. 42

ARBEITSVERTRÄGE
Wann Wettbewerbsklauseln
rechtlich zulässig sind s. 72

10/2009 | 11,20 EUR

personalmagazin

MANAGEMENT, RECHT UND ORGANISATION

www.personalmagazin.de

Personalarbeit 2020

Wie sich Praktiker den Herausforderungen stellen wollen s. 12

Spezial:
So stärken Sie Ihre
Arbeitgebermarke
in der Krise
s. 53



Belegexemplar

Bitte beachten Sie die Seite/n:

Vielen Dank - Ihr Redaktionsteam

Personalmagazin - Oktober 2009

Ohne Führungskrise durch die Krise

„Das genaue Hingucken allein vermag
bereits viele Gründe für
Führungskrisen zu eliminieren.“

Wirtschaft Regional

Februar 2012

Erfolg folgt, wenn man sich folgt

„Managementberater und Top-Coach Ralf Gasche referierte vor 200 begeisterten Mitgliedern der emsländischen Unternehmensnetzwerke über die Kunst der Führung.“

WIRTSCHAFT REGIONAL

<http://www.wirtschaft-regional.net/2012/02/erfolg-folgt-dem-der-sich-selbst-folgt/>

Februar 28, 2012

Meppen. Managementberater und Top-Coach Ralf Gasche referierte vor 200 begeisterten Mitgliedern der emsländischen Unternehmensnetzwerke im Lingener IT-Zentrum über die „Kunst des Führens“. Als Berater und Coach namhafter Großunternehmen und erfolgreicher Unternehmer machte sich Gasche in den vergangenen Jahren deutschlandweit einen Namen. Auf Einladung der Emsland GmbH und der IT-Dienstleistungsgesellschaft GmbH teilte er nun sein Wissen mit Mitgliedern der EMS-IT-Netzwerke, des MEMA-Netzwerkes, des Kontaktforums für Jungunternehmer und des Netzwerks emsländischer Unternehmerinnen.



Kernbotschaft des Abends war: Der Erfolg folgt dem, der sich selbst folgt. Dazu müsse man sich selbst jedoch gut kennen, sagte Gasche. Aber bereits hier lauerten erste Missverständnisse, denn ein Gegenüber nehme jemanden ganz anders wahr, als dieser sich selbst. Gasche gab dem Publikum wirksame und schnell umsetzbare Tipps, zeigte auf, wie man sich innerhalb von drei Minuten entspannen kann.

Im Fokus stehe immer der einzelne Mensch als Führungsfigur, betonte Gasche. Unter dem Motto „Führen für sich selbst entdecken“ verwies er darauf, dass nicht das Gesagte entscheidend sei, sondern das, was gezeigt werde. Nur zu 7% werde vom Gesprächspartner das Gesagte aufgenommen, zu 38% wie es gesagt werde und zu 55%, mit welcher Körpersprache etwas mitgeteilt werde. Durch die Körperhaltung seien Rückschlüsse auf den inneren Zustand des Gegenübers möglich; dieser Sachverhalt könne für eigene Zwecke genutzt werden. Um die eigene Körperhaltung und damit die Körpersprache ins Positive zu wandeln, reiche es aus, einen Stift für rund 30 Sekunden quer zwischen die Zähne zu nehmen. Allein diese kurze Zeit genüge, um einem Ausstoß von Glückshormonen herbei zu führen, erläuterte Gasche seine Lieblingsübung.

Der mit vielen weiteren Beispielen angereicherte Vortrag Gasches überzeugte das Publikum. Die durchweg positiven Reaktionen auf den Vortrag bereits in der Pause veranlassten den Moderator der Veranstaltung, MEMA-Netzwerkmanager Jürgen Vogler, spontan, weitere Veranstaltungen mit Gasche in Aussicht zu stellen.

Bild (v. l.): Veranstalterin Heidi Ricke (Emsland GmbH), Moderator Jürgen Vogler (MEMA-Netzwerkmanager), Top-Coach und Managementberater Ralf Gasche sowie Veranstalter Michael Schnaider (it.emsland) (Foto: Emsland GmbH)

Arbeitssicherheit Journal

März 2010

Zeitmanagement: Jede Minute zählt

Der Druck nimmt zu. Quantitativ wie qualitativ steigen in vielen Betrieben die Anforderungen an die Mitarbeiter. Ohne effizientes Zeitmanagement und gute Organisation der eigenen Aufgaben stehen Arbeitssicherheitsexperten wie auch ihre Kollegen schnell unter Stress.

Männer müssen Zeitmanagement nicht lernen. Es liegt ihnen im Blut. Männer können aber schon von Natur aus. Sie konzentrieren sich stets nur auf eine Sache und beschränken ihr Handeln auf ihre Wesentliche. Multitasking, also mehrere Dinge nebeneinander zu erledigen, ist eben nicht ihre Sache. So sagt jedenfalls der Volkswirt.

Nur haben wissenschaftliche Studien zum Beispiel des psychologischen Instituts der Utah-Universität in Salt Lake City anderes ergeben. Männer wie Frauen sind in ihrer Arbeitsorganisation gleich strukturiert und gut bewirkt, aber nicht alles auf einmal erledigen zu wollen. Niemand kann mehrere Dinge gleichzeitig regeln, ohne nicht auch häufiger Fehler zu begehen. Ursam Stroh bringt Multitasking anders als mancher Manager behauptet, deshalb auch keinen Zeitgewinn. Effiziente Lösungen und Wirsungen müssen wieder ausgetüfelt werden.

„Der Mensch nimmt in jeder Sekunde drei Millionen Eindrücke auf. Nur Vierzig gelangen ins Wahrheitsbewusstsein“, sagt Prof. Gscheide, Zeitmanagement- und Business-Coach im rheinischen Hennef. Gscheide unterstützt seit vielen Jahren Manager bei ihrer Zeitplanung. Jeder aufgenommene Reiz beeinflusst das Handeln – oftmals auch unbewusst. Jeder leidet von der eigenen Tätigkeit ab. Die logische Konsequenz lautet: Je weniger äußere Impulse die Arbeit bestimmen, desto besser.

Wie aber sämtliche Störfaktoren ausschalten, wenn mehrmals täglich das Telefon läutet, das E-Mail-Postfach klingelt? Mal am Tag einen Eingang bestätigt? Wenn der elektronische Müll einer jede gelöschte Datei mit einem Klingelton begrüßt oder die Kollegen nebenan brüllen, lächeln oder sich unterhalten? Wie kann man sich in diesem Umfeld auf das Wesentliche fokussieren?

Effizienter arbeiten in zehn Schritten

Der Ökonom und Wissenschaftler Pareto ermittelt, dass 80 % des Effekts mit 20 % der Ursachen zu erzielen sind. Um die Arbeit effizienter zu organisieren, bedarf es demnach häufig nur einiger weniger Veränderungen.

„Den meisten Menschen wurde während ihrer Ausbildung nie beigebracht, wie man effektiv arbeitet, was insbesondere für den Arbeitsstellenbereich gilt. Selbst Führungskräfte haben häufig keine Ahnung, wie sie ihre Organisation oder ihre Arbeit am besten entwickeln sollen“, meint Katharina Dietze, Geschäftsführerin des Instituts für Beratung und Training in dem Buch „Me Papa da Arbeit“, erschienen im Campus Verlag. Für die Expertin ist klar: „Sie können vielleicht komplizierte technische Neuerungen vorantreiben, einen raffinierten Wertebereich schreiben oder einen Vertrag ausbilden, aber sie sind oft nicht in der Lage, ihre Wärdie effektiv durchzusetzen oder mit

Störungen und unvorhergesehenen Ereignissen und Prioritäten fertig zu werden.“

Was seine Arbeit strukturiert angeht und sich an einige praktische Regeln hält, erhebt die Sicherheit schon große Fortschritte. Leistung definiert sich schließlch als Arbeit durch Zeit. Stets lautet die Devise, mit einem möglichst geringen Zeitaufwand den bestmöglichen Output zu erbringen. So funktioniert das

1. Schreibtisch leer räumen

„Wer konzentriert seiner Arbeit nachgehen möchte, braucht einen aufgeräumten Schreibtisch“, sagt Gscheide. Wenn Sie in diesem Moment Zeitung lesen und um Sie herum liegen auf dem Schreibtisch noch fünf kleinere oder größere Papierbündchen, dann bogehen Sie schon den ersten Fehler. Das Gesehe herrscht nicht das Chaos. „Unordnung kostet Zeit“, weiß Ins Grombach, Office-Coach in Bonn mit mehrjähriger Erfahrung im Aufgabenbereich Arbeitssicherheit.

Gscheide rät: „Vor dem Feierabend sollte der Schreibtisch immer komplett leer genannt werden.“ Unterlagen, die am kommenden Tag morgens wieder heranzusuchen sind, erhalten einen bestimmten Platz – in Form eines Ablagefaches, einer Bandtröhle oder einer Klappschalenmappe. Es geht nicht darum, die Papiere irgendwie schnell wegzupacken, sondern sie zu sortieren. Diese Ordnung erfordert zwar Disziplin, zahlt aber schnell. Es ist so ankommen

den Tag einfacher, sich wieder in die Materie einzufinden. Das spart Zeit.

2. Mit System archivieren

Wichtige Unterlagen gehören strukturiert in Ordner. Müde hinter einem unebenen Schreibtisch stockt ein gut sortierter Kopf. Jeder Sachverhaltsaspekt findet sich damit schneller in seinem Aufgabenfeld zurück und beruht stets den Übersicht. Dahinter steckt die Logik: „Wer weiß, wo sich was befindet, kann sein Gehirn für Wichtigere freihalten“, erklärt Grombach.

Ein Aktenregal für Papier- und elektronische Daten sollte die gesamte Archivierung der Unterlagen definieren.

Jeder Ordner erhält eine saubere aussagekräftige Beschriftung. Klare Unterscheidungszeichen in verschiedenen Bereichen, damit jeder mit dem Ordnungssystem umgehen kann.

Alternativ könnte sich als Ordnungssystem eine Hängeregistratur anbieten. Gscheide präferiert das Ordnersystem. „Zunächst wird das Papier in Hängeregistratur sauber herangezogen. Und einige Wochen oder schon Tage später weiß niemand mehr, wie sich wo eigentlich befindet.“

3. Zeitheiser eliminieren

Benötigte jeder Branche wissen, so haben Umfragen ergeben, bis zu 20-mal am Tag für elektronisches Postfach. „Wel zu häufig“, sagt Ins Grombach. Die Expertin gibt den Tipp: „Normalerweise genügt es, nur fünf Mal täglich Mail abzurufen.“ Denn jedes Mal, wenn der Nutzer das Postfach spontan öffnet, unterbricht er seine eigentliche Tätigkeit. Eine unnötige Ablenkung vom Wesentlichen. „Wer sich selbst kritisch beobachtet, stellt vielleicht schnell fest, dass er vor allem ungeliebte Arbeiten unterbricht, um in sein Mailfach zu sehen oder kurz im Internet zu surfen“, meint Grombach. Das Motto sollte aber stets lauten: Alles zu seiner Zeit.

Gleiches gilt für die Kommunikation mit Kollegen. Soziale Kontakte im Betrieb sind wichtig, sie tragen wesentlich zum eigenen Wohlbefinden bei. Nur sollte jeder auf freundliche Art und Weise auch einmal Nein sagen können. Wer eine Sache erledigt hat, befreit sich mit einem Kaffee oder einem Plausch mit Kollegen. So lassen sich effizientes Zeitmanagement und soziale Kontakte miteinander verbinden. Gesteht Pausen einzuzeigen ist ebenfalls wichtig.

Zeitmanagement - jede Minute zählt

„Der Druck nimmt zu. Quantitativ wie qualitativ steigen in vielen Betrieben die Anforderungen an die Mitarbeiter.“

Info

So organisieren Sie Ihren Arbeitsplatz

Ins Grombach hat eine tägliche Posteingang und Ihre Ablage will im Griff. Die Expertin entwickelt ein einfaches und effizientes System, um wichtige und unwichtige Informationen schnell auszuwerten und zu verarbeiten. Ziel ist es, in Büro nichts ungenutzt liegen zu lassen. Grundsatz: „Der Anwender soll eine schnelle Entscheidung über die angebotenen Informationen erleichtert werden.“ Der Trick: sechs Ablageflächen mit folgenden Beschriftungen:

Eingang: Jeder Kollege kennt diese Ablage, dort gehen alle Informationen und Aufgaben ein. Grombach: „Dieses Fach ist dafür geeignet, die Tagesarbeit nur zu sammeln und sollte am Ende des Tages leer sein.“

Ausgang: Vorgänge, die sich selbst erledigen, sind erledigt oder werden erledigt. Sie legen die Informationen entweder selbst an Ihre Kollegen weiter oder Sie besetzen das die Postfach des Nutzers.

Lesen: In diesem Fach kommen Nachrichten und Neuigkeiten, die Sie in unbestimmter Zeit einmal lesen möchten. Dazu befindet sich für Archiv für nachrangigere Informationen.

Papier: Hier entnehmen Sie schnell die zwei DIN A 4 Seiten, auf der Sie die wichtigen Notizen aufbewahren.

Ablage: Sie archivieren dort alle Papiere bevor Sie im Ordner abgelegt werden.

Darüber hinaus plätschert Grombach genauso wie Gscheide für ein Ordnersystem, in dem wichtige Unterlagen thematisch sortiert weggefasst werden.

Als Office-Coach empfiehlt sie zudem für Arbeiten, die sich über einen längeren Zeitraum hinziehen, die personale Wochenkarte: „Für jeden Monat vom 1. bis zum letzten Tag ebenso wie die letzten



Mitarbeiterführung ist mehr als nur beruflicher Kontakt

Ein Mitarbeiter ist nur so gut, wie sein Vorgesetzter ihn sein lässt. Wer seine Mitarbeiter zu höheren Leistungen anspornen will, sollte ihnen vermitteln, dass er sie als Persönlichkeiten wahrnimmt. Und er sollte auch informelle Zeit mit den Mitarbeitern verbringen. Denn nur wer ein Interesse an dem Menschen hinter der beruflichen Rolle zeigt, vermittelt ihnen echte Wertschätzung.

Rund um die Welt arbeiten Manager noch länger und übernehmen noch mehr Verantwortung, um den Auswirkungen der Wirtschaftskrise entgegenzusteuern, ermittelte eine Studie von McKinsey aus dem Juli 2009. Der Stresslevel hat sich laut Studie zwar weiter erhöht, aber die Befragten gaben auch an, dass sie damit zurechtkommen. Vielmehr finden sie ihre Arbeit sogar interessanter und wichtiger als früher und 95 Prozent sagen, sie seien zufriedener mit ihrer Führungs-Leistung. Weniger beeindruckt sind sie allerdings von der Arbeitsqualität ihrer unterstellten Mitarbeiter.

Aber ist es nicht so, dass ein Mitarbeiter nur so gut sein kann, wie ihn seine Führungskraft auch sein lässt? "Grundsätzlich ja", bestätigt Business-Coach Ralf Gasche: "Ich kann Menschen nur zu einem Ziel führen, wenn ich dieses selbst vor Augen habe. Wenn ich zum Beispiel die Farben Rot und Grün nicht erkennen kann, kann ich meinen Mitarbeitern nicht vermitteln, wie diese aussehen." Für ihn liegt das Geheimnis der Führung darin, den Einzelnen wahrzunehmen und Demotivation zu vermeiden. Denn er geht von der These aus, dass Menschen grundsätzlich motiviert sind. Eine Führungskraft muss lernen, dies zu erkennen und den Mitarbeitern den Raum lassen, den sie brauchen, um sich zu entfalten. Dabei ist Wertschätzung das A und O. "Untersuchungen haben gezeigt, dass 68 Prozent der Kunden eine Geschäftsbeziehung beenden, wenn sie sich nicht wertgeschätzt fühlen", so Ralf Gasche. "Sieht man einen Mitarbeiter als Kunden seiner Führungskraft an, kann daraus gefolgert werden, dass er sich im Unternehmen nicht wohlfühlt, wenn er keine Wertschätzung erhält. Oder er spricht eine innere Kündigung aus, denn für jeden ist es sehr frustrierend, wenn er Leistung zeigt und Ideen einbringt, aber nie ein positives Feedback erhält."

Wertschätzung und Sicherheit vermitteln

Auch die McKinsey-Studie empfiehlt, dass Führungskräfte der Motivation ihrer Mitarbeiter eine höhere Priorität einräumen sollten. Denn das trage auch zur eigenen Zufriedenheit bei: Über die Hälfte der Führungskräfte, die mit ihrer Leistung zufrieden oder sogar sehr zufrieden sind, geben an, dass sie zusätzliche Zeit für Mitarbeitermotivation aufwenden.

Dennoch könnten sie laut den Experten von McKinsey dabei noch effektiver vorgehen. Meist motivieren sie, indem sie über die Unternehmenswerte oder die finanzielle Entwicklung reden. Gehe es im Gespräch mit den Mitarbeitern nur um das "big picture", während diese mit neuen Verantwortlichkeiten und Unsicherheiten ringen, sei dies wenig zielführend, um diese zu motivieren, so die McKinsey-Experten. Viel wichtiger sei es, informelle Zeit mit den Mitarbeitern zu verbringen, um ihnen Wertschätzung und Sicherheit zu vermitteln. Aber das machen nur 62 Prozent der befragten Führungskräfte. Weitaus weniger zeigen sogar ein echtes Interesse an dem Leben der Mitarbeiter außerhalb der Arbeitszeit. Das sind laut Umfrage lediglich magere 27 Prozent.

Unterstützung bei privaten Fragen

Ein Fazit aus diesen Erkenntnissen könnte sein: Manager sollten sich mehr für ihre Mitarbeiter und deren private Belange interessieren, sie sollten ihnen in einem schwierigeren und unsicheren Umfeld helfen, in ihrer Tätigkeit einen Sinn zu finden - dann kann ein Unternehmen die Krise auch erfolgreicher bewältigen. Einige Unternehmen haben inzwischen erkannt, wie wichtig ist, dass die Mitarbeiter auch Unterstützung in persönlichen Angelegenheiten erhalten, und bieten etwa einen psychologischen Beratungsdienst an. Zum Beispiel Großunternehmen wie Merck und Kraft Foods. Siemens beschäftigt sogar rund 40 betriebseigene Sozialberater. Kleinere Unternehmen haben meist keine eigenen Psychologen, sondern nutzen so genannte Employee-Assistance-Programme, die über eine Hotline Kontakt zu externen Psychologen und Sozialberatern bieten. Ganz nach dem Motto: Betriebliche Sozialarbeit ist kein Liebesdienst, sondern eine Investition in die Mitarbeiter und das Unternehmen.

Manager müssen Vorbilder sein

Bei akuten Unsicherheiten und Problemen der Mitarbeiter können solche Dienste viel bewirken. Aber

Mitarbeiterführung ist mehr als nur beruflicher Kontakt

„Wer seine Mitarbeiter zu höheren Leistungen anspornen will, sollte Ihnen vermitteln, dass er sie als Persönlichkeiten wahrnimmt.“



Mai 2010 · A 12041

DIE WIRTSCHAFT

Ihr Wirtschaftsmagazin von der Industrie- und Handelskammer Bonn/Rhein-Sieg

Tourismus in der Region:

COLOGNE BONN BUSINESS

Internationales Standortmarketing
Cologne Bonn Business
Gemeinsam stark für die Region

Lohnende Ziele!

Sachzuwendungen und Geschenke
Motivationsförderung erleichtert

**Gesundheit • Business
Sport • Aktiv • Kultur
Stadt •**

Stark für den Aufschwung
Wirtschaftliche Risiken absichern

IHK Bonn, Postfach 1820, 53008 Bonn
12041 PVSt
Deutsche Post
1100081149701#0510
-88Z
Herrn
Ralf Gabeche
Dürrenbach 1
53773 Hennef

Die Wirtschaft- Mai 2010

Persönlichkeitstraining

„Wenn drei Leute das gleiche Pferd drei Schritte rückwärts führen, sehe ich drei verschiedene Führungsstile.“

Weiter mit Coaching

„Seit August 2008 trifft sich Markus Kottwitz, Leiter der IT-Abteilung eines mittelständischen Versandhauses, einmal pro Monat mit Ralf Gasche. Seitdem geht es auch im Team steil bergauf.“

Fernstudium stößt nicht immer auf Begeisterung

(tmn) Wer neben dem Beruf ein Fernstudium macht, erntet dafür nicht automatisch die Anerkennung des Chefs. Das ergab eine Untersuchung der Studiengemeinschaft Darmstadt in Pfungstadt. Sie hat mit TNS Infratest 196 Absolventen von Fernlehrgängen befragt. Davon sagt nur die Hälfte (52 Prozent), dass ihr Vorgesetzter auf das Studium positiv reagiert und sie dabei unterstützt hat. Fast ebenso viele geben an, der Chef habe sich neutral (41 Prozent) oder sogar ablehnend (7 Prozent) verhalten. Auch bei Kollegen stößt ein Fernstudium längst nicht immer auf Begeisterung.

Witze im Beruf oft nicht zum Lachen

(tmn) Witze auf Kosten anderer zu machen, ist kein guter Stil. Dann zu kontern, macht die Sache aber nur schlimmer. Vor Geschäftspartnern dürfen solche Auseinandersetzungen nicht ausgetragen werden – das wird schnell peinlich. Macht ein Mitarbeiter bei einem geschäftlichen Treffen einen Scherz über einen Kollegen, sollte dieser das zunächst besser schlucken, rät Gabriele Krischel, Etikette-Trainerin aus Niederkassel.

Urlaubsanspruch trotz Krankheit

(tmn) Arbeitnehmer verlieren nicht ihren Urlaubsanspruch, wenn sie bis zum Jahresende krank sind und die freien Tage deshalb nicht nehmen können. Das hat das Landesarbeitsgericht Rheinland-Pfalz in Mainz entschieden (Az.: 9 Sa 163/09), wie die Deutsche Anwaltskanzlei in Berlin mitteilt. Demnach haben länger erkrankte Beschäftigte selbst nach dem Ende des Arbeitsverhältnisses noch ein Anrecht auf Resturlaub.

Web-Test hilft bei Stressmanagement

(tmn) Ein neuer Internet-Check soll Berufstätigen dabei helfen, besser mit Stress im Job umzugehen. In zehn Minuten können Teilnehmer prüfen, wie gut ihr Stressmanagement ist. Darauf weist die Verwaltungs-Berufsgenossenschaft (VBG) in Hamburg hin, die den Test anbietet. Außerdem finden Arbeitnehmer auf dem Portal Tipps gegen Stress: Ent-

Weiter mit Coaching

Beruflicher Erfolg ist

nicht planbar, aber

mitunter optimierbar.

Viele suchen sich Be-

gleitung durch einen

Business-Coach.

VON SIMONE FISCHER

Das Telefon bleibt nicht still, das Meeting beginnt in zwei Minuten, an der Tür wartet bereits ein Mitarbeiter, der noch mal eben eine kleine Info für das weitere Vorgehen braucht, auf dem Weg in den Besprechungsraum noch schnell eine wichtige Nachfrage zu einem Auftrag. Alltag für Markus Kottwitz. Er leitet die IT-Abteilung eines mittelständischen Versandhauses im niedersächsischen Lingen und ist bestens organisiert. Er reagiert gelassen, freundlich, souverän.

„Das war nicht immer so. Der gelernte Stahlbauschlossler aus dem Ruhrgebiet, war zehn Jahre bei der Bundeswehr in der Logistik, im Datenschutz und der Datenverarbeitung tätig, holte sein Fachabitur nach und qualifizierte sich zum Bürokaufmann und Fachkaufmann für Organisation. Dann kamen die Auslandseinsätze: Somalia, Kambodscha und schließlich Kroatien. „Das war eine Zeit, die mich stark geprägt hat“, sagt er. Der heute 42-Jährige erinnert sich noch lebhaft an die grausigen Kriegsschauplätze und Erlebnisse, die ihn dazu bewegten, seine Tätigkeit als Zeitsoldat vorzeitig zu beenden und ein Studium als Wirtschaftsinformatiker aufzunehmen. Nachdem er 2000 den Job im norddeutschen Versandhaus antrat, merkte er, wie zwei Welten aufeinander prallten. „Ich war es gewohnt, dass alles genau organisiert, militärisch und indoktriniert ist. In meinem neuen Umfeld erfuh ich so viel Kreativität, Familienzu-

gehörigkeit, eine gewisse Lockerheit, was ja einerseits überaus angenehm ist, aber andererseits war mir dieses ‚Das kriegen wir schon hin‘, einfach fremd“, erzählt er. An seiner Kompetenz zweifelte keiner, aber die verschiedenen Weltverständnisse führten im täglichen Umgang miteinander zu Kommunikationsproblemen. „Man hat sich angenähert, aber es kam immer wieder vor, dass Ziel-

konflikte emotional ausgefochten wurden. Ich fing an, die Dinge persönlich zu nehmen“, weiß er. Die Balance zwischen der Sache an sich und der persönlichen Ebene zu finden, so Kottwitz. Und die hat er inzwischen für sich gefunden. Ausgangspunkt war ein Gespräch mit seinem Chef, der nicht nur an seine fachliche Kompetenz glaubte, sondern auch an seine Führungsstärke.



Auch wenn einem die Arbeit über den Kopf wächst, kann ein Business-Coach sinnvoll sein.

Er empfahl ihm einen Business-Coach. „Ich war zuerst abgeneigt und hielt gar nichts davon. Aber nach der ersten Sitzung wusste ich, das ist es für mich“, berichtet er. Seit August 2008 trifft sich Kottwitz einmal pro Monat mit seinem Coach Ralf Gasche. „Seitdem geht es auch im Team steil bergauf. Der englische Begriff Coach bedeutet Trainer. Ähnlich einem Trainer, der im Sport die mentalen Fähigkeiten seiner Sportler stärkt, wirkt ein Business-Coach. Er ist neutraler Gesprächspartner und Interaktionspartner zugleich, indem er seinem Klienten Perspektiven zur individuellen beruflichen Weiterentwicklung eröffnet. Aber ist Erfolg trainierbar?“

„Ja“, sagt Gasche klar. Seine Definition lautet: „Erfolg ist, wenn man sich selbst folgt“. Was zunächst so leicht klingt, erfordert allerdings auch ein hohes Maß an Selbstreflexion, denn dahinter stecken grundsätzliche Fragen wie wer bin ich denn, was brauche und möchte ich eigentlich, um danach auch selbstbewusst leben zu können? „Professionelle

Coaches sind auf bestimmte Themen und Fälle spezialisiert. Ein guter Coach kennt und nennt seinem Klienten die Möglichkeiten und Grenzen des individuell Erreichbaren“, weiß Rauen. Er warnt vor Scharlatanen. „Erfolg lässt sich nicht erzwingen, aber durch professionelle Coaches begünstigen“, sagt der langjährig erfahrene Psychologe. Eine Coaching-Stunde kostet zwischen 100 und 350 Euro. Die Kosten können steuerlich abgesetzt werden.

Das Coaching setzt an der Persönlichkeit an. Es gilt, mit dem Klienten herauszuarbeiten, ob er mit sich und seinem Job kongruent ist, oder ob er zum Beispiel einem Familienmitglied oder dem Partner zuliebe nur dieser Tätigkeit nachgeht. Oft brechen alte Strukturen auf“, weiß Gasche. Christopher Rauen, Vorstandsvorsitzender des Deutschen Bundesverbandes Coaching (DBVC) in Frankfurt am Main, erklärt: „Es gibt immer wieder Probleme, die auf einer Sachebene scheinbar gelöst sind, dann aber regelmäßig in einer neuen Variante wieder auftauchen, was die produktive Arbeit deutlich behindert. Dahinter verbergen sich häufig Beziehungsprobleme“. Aufgabe eines Coaches sei es, mit dem Klienten diese Ebene zu erreichen und gemeinsam mit ihm Deutungsmuster und Analyseelemente herauszuarbeiten. Es geht um die Verbesserung der eigenen Wahrnehmung, des Gelernten und Erlebten. Insbesondere die Führungskräfte nutzen die Möglichkeiten des Business-Coachings.

Die richtige Wahl

Wer auf der Suche nach einem für ihn geeigneten Coach ist, sollte sich auf sein Gefühl verlassen und niemanden engagieren, wenn die persönliche Beziehung nicht stimmt. „Wichtig ist, dass man sich bei seinem Coach vertrauensvoll und gut aufgehoben fühlt“, sagt Christopher Rauen, Vorsitzender des Deutschen Bundesverbandes Coaching (DBVC). Der Experte rät, verschiedene Angebote und gegebenenfalls auch Coaches zu vergleichen. „Professionelle

RALF GASCHÉ
Veröffentlichungen

„Coaching - ein modernes Instrument zur Persönlichkeitsentwicklung“
„Ob ein klar abgestecktes berufliches Ziel im Fokus steht oder die persönliche Weiterentwicklung mit privatem Schwerpunkt – Coaching bereitet neue Wege zum Erfolg.“



„Spurensicherung“
Coaching Tools 2, 2007
in: „Gemeinsames Betrachten, Untersuchen und Analysieren des Umfeldes, der Wohnung und des Arbeitsplatzes des Klienten mit dem Ziel, selbstblockierenden Verhaltensweisen und Denkmustern auf die Spur zu kommen.“



„Die persönliche Akquisitionsstrategie“
Coaching Tools 1, 2004
„Erarbeiten eines eigenen Konzepts zur Selbstvermarktung und Kundengewinnung – ausgerichtet an den Stärken und der individuellen Persönlichkeit des Coaches.“



RALF GASCHÉ
Kontakt



Rest w (-en; -en) (lat.)
im Rückstand; nicht ab
papier; unverkäufliche
Restart m (~[e]s; ~en)
deraufnahme, -an
brochenen Progr
arbeitung)
Restaurant s
Wirtshaus
[restorat
von K
~er
lu
herherstel
von Kunst
restaurativ
ng früherer
rator m (~s;
ast
rkpfleger; re
(-rt
-rt) ↗ [auch:
wie
nerstellen; □ er
sich
erfrischen; w. abstr.
rier
ng (~; ~en)
en
W (-rte, -rt) ↗ (lat.) wie
erst
en; erstatten; Restitutio in
eg
n (lat.) Aufhebung eines unbil
Gerichtsentsehelds; Wiedereinset
ng in den vorigen Stand (des früher
Zustandes); ↗ H

Retardation w (-en; -en) (lat.) Ver
~; ~en) (lat.) Ver
dimmführung; im
eines Schauspiels);
(-rte, -rt) ↗ (lat.-fr.)
Element im Drama
(~; ~en) (lat.) Ve
schlechtsreife)
Retention w (~; ~en)
rung, Speicherfähi
zur Hingabe; ↗
Körperstoffen
retikular, -lär EW (lat.)
Gewebe), = retikul
s (~s; ~e) (lat.)
bildung, **Retikulu**
magen; Netzwerk
Teilung
Retina w (~; -na)
haut; ein Licht
(~; -it|den) (lat.)
zündung
Retirade w (~; ~en)
Abort

RALF GASCHE



EXCELLENT LEADERSHIP

Haus Dürresbach
53773 Hennef
T: +49 (0)2242-9090818
F: +49 (0)2242-9090819

mail@gasche.com
www.gasche.com

Ihr Kontakt:



Andrea Dohrmann
Business Management

Email: andrea.dohrmann@gasche.com



RALF GASCHÉ



EXCELLENT LEADERSHIP