Sonja M. Mannhardt

ASHRIDGE

Sie wollten schon immer wissen, was Führungskräfte-Coaching erfolgreich macht?

Vorläufige Ergebnisse der „Greatest Ever“ Executive-Coaching Outcome Studie

Prof. Dr. Erik de Haan
Forschungsleiter Ashridge Centre for Coaching, London, UK

Sonja M. Mannhardt
Führungskräfteentwicklung & Gesundheitsmanagement, Freiburg, D

© Sonja M. Mannhardt, Führungskräfteentwicklung & Gesundheitsmanagement Mannhardt, 6/2013

Sonja M. Mannhardt

© Alle Inhalte dieses Dokuments sind urheberrechtlich geschützt.
Sollten Sie Teile daraus verwenden, bitte beachten Sie die korrekte Zitier-Weise.

De Haan E. & Mannhardt.S. (2013). Sie wollten schon immer wissen, was Führungskräfte-Coaching erfolgreich macht? *Management Summary, Juni 2013*, 1-15

Sonja M. Mannhardt

Sie wollten schon immer wissen, was Führungskräfte-Coaching erfolgreich macht? Vorläufige Ergebnisse der „Greatest Ever“ Executive-Coaching Outcome Studie

Prof. Dr. Erik de Haan & Sonja M. Mannhardt

In diesem Artikel berichten wir, Erik de Haan und Sonja Mannhardt* von der größten internationalen, jemals durchgeführten, quantitativen Coaching-Outcome Studie. Der Name des Projektes ist: „Greatest Ever“ Führungskräfte Coaching Outcome Studie. Wir sind davon überzeugt, dass die Erkenntnisse dieser Studie einen Fortschritt in der Coaching-Forschung darstellen und dass von den Ergebnissen sowohl professionelle Coachs, Auftraggeber von Coachings, Anbieter von Coaching-Ausbildungen, sowie letztendlich Führungskräfte profitieren, die sich Unterstützung in Führungskräftecoaching holen.
Wir freuen uns, Ihnen im Folgenden, die ersten Ergebnisse der Studie präsentieren zu können.

Inhalt

Erkenntnisse in Kurzfassung S.5
1. Vorüberlegungen und Motivation S.6
1.1 Studienlage
1.2 Motivation von De Haan
1.3 Eigene Motivation zur Mitarbeit
2. Ziel der Studie und Vorannahmen S.7
2.1 Vorannahmen
2.2 Ziele
3. Studiendesign S.8
4. Stichprobe
5. Methode
6. Vorläufige Ergebnisse S.10
6.1 Vorannahmen
6.2 Erste Ergebnisse
7. Fazit und Schlussfolgerungen S.12
Literaturverzeichnis S.13
Autoren S.14
Last but not least S.16

* Seit fünf Jahren arbeite ich als Executive-Coach. Sehr viele meiner Klienten haben sich bereit erklärt, sich an der Studie zu beteiligen. Ich freue mich sehr darüber und danke für Ihre Unterstützung. Durch diese Studie und dank Ihrer zahlreichen Beteiligung gehöre ich jetzt zu den ganz wenigen Coachs, die ein internationales Benchmark vorweisen können. Meine Freude darüber ist groß. Auch fühle ich mich geehrt, als eine von elf internationalen Co-Autoren, dazu beitragen zu dürfen, dass sich diese Ergebnisse auch im deutschsprachigen Raum verbreiten. Herzlichen Dank für Ihre Unterstützung.

© Sonja M. Mannhardt, Führungskräfteentwicklung & Gesundheitsmanagement Mannhardt, 6/2013

Sonja M. Mannhardt

Sind auch Sie dieser Meinung?

Führungskräftecoaching ist erfolgreich, wenn...

1. Der Coach eine Coachingausbildung hat
2. Der Coach auf einem eng umrissenen Coaching-Gebiet ein Experte ist. (Alleskönner, die sich nicht auf ein spezielles Thema spezialisierten sind nicht erfolgreich)
3. Der Coach viele Coaching-Tools kennt
4. Der Coach eine langjährige Erfahrung hat
5. Der Coach in Führungspositionen gearbeitet hat
6. Der Coach gut vernetzt ist und sich regelmäßig fortbildet
7. Coaching ein klar strukturierter Prozess ist
8. Coaching ein bestimmtes Thema ins Zentrum rückt
9. Die Coaching-Methode besonders wirksam ist
10. Der Coachee vollkommen selbstständig seine eigenen Lösungen erarbeitet
11. Der Coachee mit dem Coaching und dem Coach zufrieden war
12. Evaluiert wird und der Coach weiterempfohlen wird

Das sind nur einige der verbreiteten Meinungen.
Nur Weniges ist gesichert. Vieles davon könnte mit der vorliegenden Studie ins Reich der Mythen verbannt werden. Doch sehen Sie selbst, was wirklich verlässlich und zuverlässig zu guten Coaching-Resultaten führt.

© Sonja M. Mannhardt, Führungskräfteentwicklung & Gesundheitsmanagement Mannhardt, 6/2013

Sonja M. Mannhardt

Vorläufige Ergebnisse der „Greatest Ever“ Executive-Coaching Outcome Studie

Prof. Dr. Erik de Haan, Forschungsleiter Ashridge Centre for Coaching, London, UK
Sonja M. Mannhardt, Führungskräfte-Coach und Teilnehmer/Co-Autorin, Freiburg, D

Erkenntnisse in Kurzfassung

- Führungskräftecoaching ist erfolgreich. Sowohl Coach, als auch Klient und Auftraggeber können Effekte wahrnehmen und schätzen die Effektivität des Coaching-Prozesses ähnlich ein.
- Führungskräftecoaching ist umso effektiver, je besser die Beziehung zwischen Coach und Klient ist.
- **Die Beziehungsqualität** ist für das Coaching Resultat der stärkste Prädiktor, sowohl aus der Sicht des Klienten, als auch aus der Sicht des Coachs.
- Die Beziehung ist abhängig vom gegenseitigen **Vertrauen**, von einer klaren **Auftrag**sklärung und vom **Ziel.**
- **Die Selbstwirksamkeitserwartung** steht in direktem Zusammenhang mit der Beziehung und dem Resultat. Je mehr der **Klient** an sich und seine Wirksamkeit glaubt und motiviert für das Coaching ist, desto besser wird die Beziehung empfunden und desto besser sind die Ergebnisse. Bemerkenswert daran: Dies gilt sowohl aus der Sicht der Führungskraft, aber auch wie der Coach die Beziehung und die Effektivität des Coachings sieht. Hingegen hat die Selbstwirksamkeitserwartung des **Coach** nur Auswirkungen auf seine eigene Wahrnehmung der Beziehung und des Resultats, aber nicht, wie die Führungskraft selbst, sowohl die Beziehung, als auch das Ergebnis einschätzt.
- **Persönlichkeitsmerkmale** von Klient und Coach scheinen sowohl für die Beziehung, als auch für das Ergebnis von Bedeutung zu sein. Auf die Beziehung zwischen Coach und Führungskraft scheinen sich Übereinstimmungen von Merkmalen positiv auszuwirken; für die Resultate können Verschiedenheiten zwischen Coach und Klient durchaus effektive Ergebnisse liefern.

© Sonja M. Mannhardt, Führungskräfteentwicklung & Gesundheitsmanagement Mannhardt, 6/2013

1. Vorüberlegungen und Motivation

1.2 Studienlage

Seit vielen Jahren sind Bestrebungen im Gange, Coaching zu evaluieren. Zahlreiche Studien widmeten sich dem Coach und stellten seine Fähigkeiten, seine Persönlichkeit, seine Weltanschauung oder Methoden ins Zentrum. Wieder andere Studien richteten ihr Augenmerk ausschließlich auf den Klienten und seine subjektive Einschätzung des Prozesses und erzielten entsprechend positive Ergebnisse (McGovern 2011; Levenson 2009), die jedoch in Studien, in denen mit objektivierbaren Methoden gearbeitet wurde, nicht in gleichem Ausmaß wiederholt werden konnte (Bowles 2007; Perkins 2009). In Studien mit objektivierbaren Methoden und Kontrollgruppen waren eher kleine Effekte erzielt worden (Smithers 2003; Evers 2006). De Haan schätzt, dass es weniger als 20 Studien weltweit gibt, die sich der Effektivität von Führungskräftecoaching seriös widmeten. Zwar nehmen darunter auch Studien zu, die sich der Beziehung zwischen Coach und Klient widmen, aufgrund der gewählten Studiendesigns oder Messmethoden bisher noch immer wenig Einblick gewährt wird, welche Faktoren es genau sind, die Einfluss auf die Beziehung und Effektivität von Führungskräftecoaching haben (vgl. De Haan & Duckworth 2013). Auch in deutschen Publikationen wird bemängelt, dass bezüglich der Effektivität von Coaching nach wie vor mehr Fragen aufgeworfen, denn Antworten gefunden werden (Künzli 2009; Greif 2008). Und Fragen in Publikationen wie: „Wie sieht eine wirksame/hilfreiche Coach-Klienten-Beziehung konkret aus?“ (Müller 2013), warten bisher noch auf Beantwortung.

Studien, die den Ansprüchen entsprechen randomisiert und Kontrollgruppen kontrolliert zu sein, gab es bisher nicht, weil diese Art von Forschung sehr kostenintensiv ist und Coachs sich wohl eher ihren Klienten zuwenden, als sich auf die Suche nach seriösen Effektivitätsstudien zu machen und sich dafür zu engagieren.

1.2 Motivation für die Studie (Erik de Haan)

De Haan möchte mit dieser Studie die größte jemals durchgeführte, internationale Führungskräfte-Effektivitätsstudie beisteuern, die einerseits eine sehr große Stichprobe und damit valide Ergebnisse liefert. Des Weiteren sollen mit der vorliegenden Studie bisher offengebliebene Fragen bezüglich der Effektivität von Führungskräftecoaching beantwortet werden, um Coachs darin zu unterstützen, Coaching effektiver zu machen, was Klient und Coach gleichermaßen nützlich ist.

1.3 Motivation zur Mitarbeit in der Studie (Sonja M. Mannhardt)

Als Wissenschaftlerin und Projektleiterin im Gesundheitswesen, bin ich seit vielen Jahren mit Qualitätssicherung und Ergebnisevaluation vertraut. Bisher fand ich jedoch keine geeignete Möglichkeit, meine Executive-Coachings neutral und seriös evaluieren zu lassen. Die bisherige Evaluation erschöpfte sich daher in Form quantifizierbarer Coaching-Abschluss–Gespräche oder durch Sammlung „anonymer Testimonials“. Beides Instrumente zur Selbstevaluation, aber nicht vergleichbar mit einer Fremdevaluation durch neutrale Dritte. Eine Dies sollte sich durch die aktive Mitarbeit in der Studie ändern, denn ab 10 beigesteuerten Fragebögen, wurde ein persönliches Benchmark, in diesem Fall ein internationaler Vergleich ausgestellt, was die Studienteilnahme sehr attraktiv machte.

Eine weitere Motivation zur Mitarbeit bestand darin, dass das gewählte Studiendesign und die Arbeitshypothesen neue Erkenntnisse erwarten ließen. Coaching-Prozesse dort zu beleuchten, wo andere Studien nicht in die Tiefe blicken, dort wo die Mensch-Mensch Beziehungen Unsichtbares offenlegen, dort wo nicht eine oberflächliche Methodenbetrachtung oder gar Tools im Zentrum stehen, nicht nur die Coach-Persönlichkeit analysiert wird, oder nur der Klient befragt wird, das war sehr attraktiv, versprach es doch neue Einsichten. Da ich als Executive-Coach und IP und daseinsanalytisch-phänomenologisch geprägter Berater, selbst mit einem „relationalen Coaching-Ansatz“ arbeite, war es selbstverständlich Erik De Haan in seiner Studie aktiv zu unterstützen.

2. Ziel der Studie und Vorannahmen

2.1 Vorannahmen

1. Es wird erwartet, dass die validen Resultate der Psychotherapie-Effektivitäts-Studien, sich mehr oder weniger auch bei Führungskräftecoaching wieder finden.

2. Es wird davon ausgegangen, dass die sogenannten „aktiven Zutaten“ der Psychotherapie z.B. Qualität der Beziehung, positive Erwartungshaltung, die Persönlichkeit des Therapeuten und Klienten u.v.m, ebenfalls die „aktiven Zutaten“ von Führungskräftecoaching sind.

2.2 Ziele der Studie

Inhaltliches Ziel

In diese Studie sollen Faktoren untersucht werden, die sämtlichen Coaching-Anlässen, Coaching-Methoden und der verschiedenen Perspektiven (Coach, Coachee und Coaching Sponsor) gemeinsam ist. Diese Faktoren werden „aktive Zutaten“ genannt.
Es wird angenommen, dass die vorliegende Studie neue Erkenntnisse bringt, wie Coaching-Beziehung und Coaching Ergebnis zusammenhängen und wie die Effektivität verbessert werden kann.

Greatest-Ever Ziel

In den letzten 18 Monaten suchten wir durch eine „open source“ Methode nach Führungskräfte-Coachs, Coachees und Coaching Sponsoren (Auftraggeber, Unternehmer, Vorgesetzte). Weltweit wurden erfahrene Führungskräfte-Coachs eingeladen, sich an der Studie zu beteiligen und mit ihren Klienten möglichst große Datenmengen zu sammeln. Ziel war es, nicht von wenigen Coaches möglichst viele Prozesse zu generieren, sondern möglichst viele Coachs zur Mitarbeit zu gewinnen, um auf diese Weise das größte Kollektiv an Coaching-Beziehungen zu generieren, die je in der Coaching-Literatur betrachtet wurden.

3. Studiendesign

Von Ende 2011 bis April 2013 wurden weltweit soviel Executive-Coachs zur Mitarbeit eingeladen, wie möglich. Dies geschah mittels eines „open source“ Ansatzes. Jeder Executive Coach der wollte, konnte sich beteiligen und wiederum andere, ihm bekannte Führungskräfte-Coachs zur Studie einladen. Jeder Coach lud seinerseits seine Klienten ein, über den eigenen Coaching-Prozess Auskunft zu geben. Und die Klienten ihrerseits luden ihre „Coaching-Sponsoren“ (Vorgesetzte, Auftraggeber) ein, sich ebenfalls über das Coaching zu äußern, mit dem Ziel bis Ende April 2013 so viele Coaching-Prozesse wie möglich zu generieren, die interpersonal verglichen werden konnten.

4. Stichprobe

Die vorliegenden, vorläufigen Ergebnisse, die circa 75% der gesamten Stichprobe entsprechen, berücksichtigen verlässliche Daten von über 1100 Coaches, 1800 Coaching-Klienten und 82 institutionellen Coaching Sponsoren (Linienmanager oder Direktoren) aus 34 verschiedenen Ländern. Die meisten Datensätze (1322) wurden aus den Niederlanden beigesteuert, gefolgt von UK (234). An dritter Stelle der Länderbeteiligung liegt Deutschland mit 84 Führungskräftecoachings.

Dieser Datensatz ist bereits erheblich größer, als die bisher größte Stichprobe (Smither et.al., 2003). Bis Ende des Jahres wird die gesamte Stichprobe ausgewertet sein und in einem peer-reviewed Artikel veröffentlicht werden.

In dieser Vorveröffentlichung werden all diejenigen Ergebnisse vorgestellt, die besonders interessant und neu sind, und bereits jetzt als signifikant gelten.

5. Methode

Bisher einzigartig ist die für diese Studie gewählte Methode. Alle Akteure eines Executive-Coaching Prozesses wurden mit eingebunden (Coach, Klient (Coachee), Sponsor (Geldgeber oder Vorgesetzte). Diese Methode erlaubt neue Einsichten auf die verschiedenen Beziehungen aus drei unterschiedlichen Blickwinkeln heraus.

Sowohl Coach, Coachee und Sponsor füllen je einen eigenen Online-Fragebogen aus und geben darin Auskunft über den gemeinsamen Coaching-Prozess.

Die Coaching-Effektivität war eine der Hauptvariablen. Darüber hinaus wurde die Beziehungsstärke zwischen Coach und Klient beleuchtet. Den Aspekten Bindung und Vertrauen, sowie dem Auftrag und dem Ziel galt ein besonderes Augenmerk.

Sowohl die Selbstwirksamkeitsüberzeugung, als auch einige Persönlichkeitsmerkmale (MBTI) dienten als Prädiktoren für die Beziehungsstärke und die Effektivität.

Datenerfassung

Jeder Akteur des jeweiligen Coachings erhielt einen eigenen Fragebogen. Die Klienten füllten den Klienten-Fragebogen aus, die Coachs den Coach-Fragebogen, die Vorgesetzen den Sponsoren-Fragebogen, jeweils online. Ein weiterer Fragebogen wurde vom Coach ausgefüllt in dem er Auskunft über seine Ausbildung, Methoden, Erfahrungswerte gab.

Zunächst füllte der Klient seinen Fragebogen aus und nannte seinen Coach namentlich und gab seine Mailadresse zwecks Zuordnung an. Auch wurde der Klient gefragt, ob das Coaching von einem Dritten beauftragt wurde. Mit der Nennung dieser Person wurde die Erlaubnis erteilt, diese Person zur Mitarbeit an der Studie einzuladen. Sobald der Klienten-Fragebogen in London angekommen war, erhielt der Coach davon Nachricht und füllte für diese Person seinen Coach-Fragebogen aus. Um keine „Phantasiefragebögen“ zu erhalten, mussten die Coachs eine gültige E-Mailadresse des Klienten angeben können. Auch der Coach wurde befragt, ob für dieses Coaching eine dritte Person einen Auftrag erteilte. Auch über den Coach bestand damit eine weitere Möglichkeit einen Auftraggeber oder Vorgesetzten zu kontaktieren, die ihrerseits dann mittels eines Fragebogens Auskunft über das Coaching gaben.

Die Fragebögen hatten jeweils 4 Teile. In einem ersten Teil wurden generelle Aspekte des Führungskräftecoachings abgefragt, beispielsweise die Dauer, wie häufige Begegnungen es gab und um welche Art von Coaching es sich handelte. In einem zweiten Teil ging es um Fragen zum Coaching-Prozess und zum Ergebnis, ein dritter Teil des Fragebogens richtete den Blick auf die Beziehungsebene von Coach und Klient und beleuchtete beispielsweise Aspekte wie Bindungsstärke und Vertrauen. In einem letzten Teil des Fragebogen ging es um die Einschätzung der eigenen Person. Das Ausfüllen eines Fragebogens nahm in etwa 10 bis 15 Minuten in Anspruch.

So konnten pro Coaching-Prozess jeweils zwei (Coach und Coachee) oder drei Fragebögen (Coach, Coachee und Auftraggeber) gesammelt werden und die Beziehungsebene und die Effektivität eines einzigen Coaching-Prozesses aus jeweils zwei bis drei Blickwinkeln betrachtet werden.

6. Vorläufige Ergebnisse

6.1 Vorannahmen

(1) Die Stärke der Coaching-Beziehung, so wie diese sowohl von Coach, als auch Coachee geäußert wird, kann das Coaching-Ergebnis vorhersagen.
(2) Gemeinsamkeiten in der Persönlichkeit des Coach und des Klienten, als auch Verschiedenheiten zwischen Ihnen haben Einfluss auf das Coaching-Ergebnis.
(3) Durch die Selbstwirksamkeitsüberzeugung von Coach und Coachee, können Vorhersagen auf das Coaching-Ergebnis getroffen werden.
(4) Die Stärke der Coaching-Beziehung wird Effekte der Persönlichkeit und Selbstwirksamkeitsüberzeugung ausgleichen können und dient als Prädiktor des Coaching-Resultats.

6.2 Erste Ergebnisse

(1) Coaching-Ergebnis aus drei Blickwinkeln

In Übereinstimmung mit den Vorannahmen, fanden wir positive Beziehungen zwischen allen Variablen. Das Coaching-Ergebnis, so wie es von Coach, Coachee und Sponsor wahrgenommen wurde, korreliert positiv ($p<0,01$), was die Annahme erlaubt, dass sich alle Beteiligten bezüglich der Wirksamkeit des Coachings mehr oder weniger einig sind.

(2) Selbstwirksamkeit

Ein weiteres Ergebnis unserer Studie ist, dass die Selbstwirksamkeitsüberzeugung der **Führungskraft** in direktem Zusammenhang mit der Coaching Beziehung und dem Coaching Resultat steht.

Je mehr der **Klient** an sich und seine Wirksamkeit glaubt und motiviert für das Coaching ist, desto besser wird die Beziehung empfunden und desto besser sind auch die Ergebnisse. Bemerkenswert daran: Dies gilt sowohl aus der Sicht der Führungskraft, aber auch wie der Coach die Beziehung und die Effektivität des Coachings sieht. Hingegen hat die Selbstwirksamkeitserwartung des **Coach** zwar Auswirkungen auf seine eigene Wahrnehmung der Beziehung und des Resultats, aber nicht darauf, wie die Führungskraft sowohl die Beziehung zum Coach, als auch das Ergebnis einschätzt.

Zwischen Coach und Coachee gab es bezüglich Selbstwirksamkeitserwartung keine Überschneidung. Dies legt den Schluss nahe, dass die eigene Selbstwirksamkeitsüberzeugung die eigene Wahrnehmung auf die Coaching-Beziehung und dessen Ergebnis determiniert, aber nicht die des Anderen.
Dieses Ergebnis bestätigt ältere Beobachtungen, dass die Person´s Selbstwirksamkeitsüberzeugungen einen direkten Zusammenhang zur eigenen Fähigkeit, sich persönlich und beruflich weiterzuentwickeln, haben (Andersen & Betz, 2001).

(3) Persönlichkeit

Ob ein Coaching effektiv ist oder eine Coaching-Beziehung stabil, scheint auch mit Persönlichkeitsmerkmalen (MBIT) von Klient und Coach in Verbindung zu stehen.

Für die Coaching-Beziehung scheint es günstiger zu sein, wenn die beiden Partner sich gleichen.
Für das Resultat scheint es eher von Vorteil zu sein, wenn Coach und Klient verschiedene Persönlichkeitsmerkmale mitbringen.

Treffen beispielsweise zwei Menschen aufeinander, die aufmerksam, wahrnehmend und offen für neue Informationen sind und in der Lage dort von Plänen abzuweichen und sich flexibel den jeweiligen Gegebenheiten anzupassen (perceiving), so spiegelt sich das auch in einer sehr guten Beziehung wider. Ist hingegen nur der Klient so ein perceiving-Typ und der Coach eher dominierend, kontrollierend, stark planend, systematisch vorgehend und weicht er tendenziell nur ungern von einem einmal eingeschlagenen Weg ab (judging), so spiegelt sich das auch in einer deutlich schlechteren Coaching-Beziehung wider.

Für gute Resultate scheint die beste Kombination diejenige zu sein, dass ein Coach der das Ganze im Auge behält und Möglichkeitsorientiert ist, fähig ist „mehr zu sehen“ (intuition) auf einen Klienten trifft, der eher Fakten orientiert ist und auf seine Sinne vertraut (sensing). Die schlechtesten Ergebnisse wurden dort gefunden, wo Coach und Klient gleichermaßen sensing-Typen sind die beide im hier und jetzt bleiben und auf ihre Sinne mehr vertrauen, denn auf einen „sechsten“ Sinn.

(4) Der wichtigte Faktor für effektives Coaching ist die Coaching-Beziehung

Die klarste Aussage, die durch diese Studie getroffen werden kann ist die, dass die Coaching Beziehung per se der stärkste Prädiktor bezüglich des Coaching Ergebnisses ist. Als „aktive Zutaten“ gelingender Coaching-Beziehungen betrachteten wir auch die Faktoren Coaching-Auftrag, Coaching-Ziel und die Bindung, um zu ermitteln, welche Aspekte die wichtigsten sind.

Das Korrelationsmuster war für alle Aspekte hoch (Pearson´s r= .20**-.60**). In Bezug auf das Coaching-Ergebnis hatte Auftrag und Zielklarheit innerhalb der Coaching-Beziehung einen stärkeren Einfluss, als der Bindungsaspekt an sich. Nichts desto trotz sind alle drei Beziehungsdimensionen wichtig für eine gelingende Klienten-Coach-Beziehung.

(5) Weitere vorläufige Ergebnisse

Neben den oben stehenden Ergebnissen, die sowohl signifikant als auch bemerkenswert sind, konnten wir weitere Faktoren ermitteln, die in engem Zusammenhang mit dem Coaching-Ergebnis und der Coaching-Beziehung stehen. Dies betrifft das Geschlecht von Coach und Coachee; den Coaching-„Typ“, sowie die Dauer der Coachings. Hier dürfen wir interessante Ergebnisse erwarten, die Ende des Jahres im Detail publiziert werden, wenn alle Daten ausgewertet sind. Es bleibt also spannend und wir freuen uns darauf, Ihnen in Kürze weitere Ergebnisse präsentieren zu können.

7. Fazit und Schlussfolgerungen

Was wir hier berichten, ist ein kleiner Ausschnitt der Erkenntnisse und Zusammenhänge, die wir aus dem uns bisher zur Verfügung stehenden Datenmaterial ermitteln konnten.

Wir sind begeistert, was wir bereits herausgefunden haben und was für zukünftige Möglichkeiten der Datenauswertung noch vor uns liegen.

Wir wollten unsere Erkenntnisse mit teilnehmenden Coachs und Unternehmen so schnell wie möglich teilen, in Würdigung ihres großartigen Beitrags, der für die Studie bereits geleistet wurde.

Wir wollen unsere Erkenntnisse aber auch mit weiteren Akteuren und Interessenten teilen, um möglichst zeitnah aus den Ergebnissen, geeignete Maßnahmen abzuleiten, die sowohl Coachs und Klienten, sowie Auftraggebern zu Gute kommen.

Gerne bringen wir unsere Überlegungen

- Für Coach-Recruiting
- Für Coach-Ausbildungen
- Für gelingende Coach-Klienten-Beziehungen
- Für effektivitätsfördernde Prozesse
- Für beziehungsfördernde Coaching-Gespräche ein.

Wir werden unsere Bemühungen kontinuierlich fortsetzen, diese Studie zum „Greatest Ever“ Coaching-Outcome Projekt zu machen und in den nächsten Monaten die restlichen Daten auszuwerten, um die endgültigen Ergebnisse dann Ende des Jahres, international in einem peer-reviewed Artikel, gemeinsam mit den 11 Co-Autoren zu veröffentlichen.

Und wir werden in Zukunft an einer weiteren Verfeinerung der Studie in Form einer randomisierten, Kontrollgruppen kontrollierten Studie arbeiten, um noch präzisere Aussagen machen zu können. Dazu laden wir Sie und Ihre Führungskräfte bereits heute zur aktiven Mitarbeit ein.

>><><<>><<>><<>><<

Vorläufige Veröffentlichungen oder thematische Teilveröffentlichungen in einschlägigen Wirtschaftsmagazinen geben wir Ihnen gerne auf Anfrage bekannt.

Auch informieren wir Sie gerne, in welchem Wissenschaftsjournal die Studie mit den Ergebnissen der Gesamtstichprobe auf Deutsch erscheint.

Schicken Sie uns einfach bei Interesse gleich eine **Mail.**

Literaturverzeichnis / Referenzen

Bowles, S.V., Cunningham, C.J.L., De La Rosa, G.M., & Picano, J.J. (2007) Coaching leaders in middle and executive management: goals, performance, buy-in. *Leadership and Organization Development Journal 28.5*, 388-408.

De Haan, E., Culpin, V., & Curd, J. (2011). Executive coaching in practice: what determines helpfulness for clients of coaching? *Personnel Review 40.1*, 24-44.

De Haan, E., Duckworth, A., Birch, D. & Jones, C. (2013). Executive coaching outcome research: the predictive value of common factors such as relationship, personality match and self-efficacy. *Consulting Psychology Journal: Practice and Research 65.1,* 40-57.

De Haan, E. & Duckworth, A. (2013). Signaling a new trend in coaching outcome research. *International Coaching Psychology Review, 8.1*, 6-20.

Evers, W.J.G., Brouwers, A. & Tomic, W. (2006). A quasi-experimental study on management coaching effectiveness. *Consulting Psychology Journal: Practice and Research 58,* 174-182.

Greif S. (2008). Coaching und ergebnisorientierte Selbstreflektion. Göttingen: Hogrefe

Künzli, H. (2009). Wirksamkeit im Führungskräftecoaching. *Organisationsberatung, Supervision, Coaching* 1, 4-18

Levenson, A. (2009). Measuring and maximizing the business impact of executive coaching. *Consulting Psychology Journal: Practice and Research 61*, 103-121.

Müller H. (2011). Denn sie wissen (oft) nicht, was sie tun": Sechs Thesen zu einer guten Coaching-Ausbildung. *Wirtschaftspsychologie aktuell* 5, 25-30)

McGovern, J., Lindemann, M., Vergara, M., Murphy, S., Barker, L. & Warrenfeltz, R. (2001). Maximizing the impact of executive coaching: Behavioural change, organizational outcomes, and return on investment. *The Manchester Review 6,* 1–9.

Perkins, R.D. (2009). How executive coaching can change leader behaviour and improve meeting effectiveness: an exploratory study. *Consulting Psychology Journal: Practice and Research 61.4*, 298-318.

Scoular, A. & Linley, P.A. (2006). Coaching, goal-setting and personality type: What matters? *The Coaching Psychologist 2,* 9-11.

Smither, J.W., London, M., Flautt, R., Vargas, Y, Kucine, I. (2003). Can working with an executive coach improve multisource feedback ratings over time? A quasi-experimental field study. *Personnel*

Sie möchten mehr wissen zur „Greatest Ever“ Executive-Coaching Outcome Studie?

Prof. Dr. Erik de Haan

- PhD in Psychophysik,
- Professor in Coaching und Organisationsentwicklung, Freie Universit*ät Amsterdam)*
- Forschungsleiter / Lead Researcher, Ashridge Centre for Coaching, Ashridge Business School London, UK

Die britische Ashridge Business School gehört zu den führenden europäischen Business Schools. Schwerpunkt sind Programme für Führungskräfte (Executive Education). Das Ashridge Centre for Coaching ist ein international anerkanntes Forschungs- und Ausbildungszentrum im Bereich Executive Coaching.
Zu den Angeboten gehört auch das zweijährige, berufsbegleitende Studium zum Ashridge Masters in Executive Coaching.

Kontakt Mail Erik.Dehaan@ashridge.org.uk
Webseite www.ashridge.org.uk/centreforcoaching

Einladung für Ihr HR-Management

Ihr Unternehmen möchte an der ersten randomisierten, Kontrollgruppen kontrollierten Studie von Erik de Haan mitwirken?

Erik de Haan plant, seine Forschungen um eine randomisierte, Kontrollgruppen kontrollierte Studie zu ergänzen, um höchsten wissenschaftlichen Ansprüchen zu genügen.

Um diesen „Goldstandard“ zu erreichen, benötigt er die Unterstützung von vielen großen Unternehmen mit sehr vielen Führungskräften.

Sie sind interessiert? Dann nehmen Sie dafür Kontakt mit Erik de Haan auf.

Kontakt Mail Erik.Dehaan@ashridge.org.uk

Sonja M. Mannhardt

Sie suchen einen Executive-Coach für (R)AUSwege

Mit internationalem Benchmark der „greatest ever“ Studie
Für relationales Coaching, nicht nur bei beruflichen Anliegen
Eine Expertin die dort beginnt zu arbeiten, wo Wissen, Wollen, Ratio aufhört
Ein Coaching, das Menschliches und Zwischenmenschliches ins Zentrum rückt?

Sonja M. Mannhardt

- Diplom Oecotrophologin (Universität Bonn)
- Führungskräftecoach (seit 2008)
- Lehrberaterin, Supervisorin (IP & Daseinsanalyse) (AkBP)
- St. Leiterin der Akademie für Beratung und Philosophie
- Ernährungstherapeutin (VDOE, DAAB), Adipositastrainer (DAG)
- Psychologisch-pädagogische Beraterin (cwd, BeA)
- Systemische Beraterin ffak)

Die Akademie für Beratung und Philosophie bietet einen dreijährigen Weiterbildungslehrgang zum individualpsychologisch-daseinsanalytischen Berater an. 120 Stunden Persönlichkeitsbildung (Lehrberatung und Supervision) sind integraler Bestandteil der Weiterbildung. Neue Kurse starten in Kürze in Schwäbisch-Gmünd und in Österreich (staatl. anerkannt)
Link zu weiteren Informationen

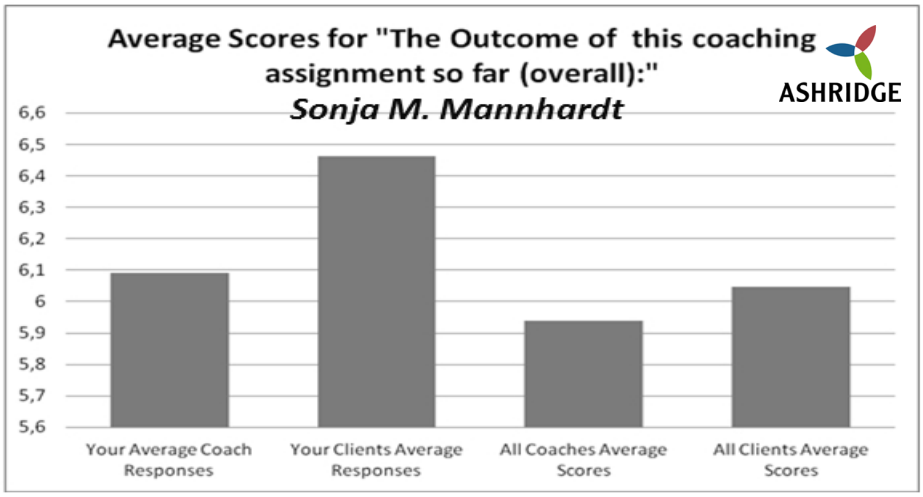
Unternehmensbroschüre
Publikationen
Referenzen

Speaker, (R)AUSzeiten, BGM & more

Gerne stehe ich Ihnen darüber hinaus für Vorträge und Kamingespräche „mit dem Tellerrandblick“, sowie für Projekte im Rahmen von BGM Maßnahmen, oder (R)AUSzeiten zur Verfügung.

Benchmark

ASHRIDGE



Kontakt

Mail info@sonja-mannhardt.de
Webseite http://www.sonja-mannhardt.de

Phone +49(0)7635-824847

Sonja M. Mannhardt

© Sonja M. Mannhardt, Eisenbahnstraße 49, D-79418 Schliengen und in allen großen Metropolen in D-A-CH 6/2013

Sonja M. Mannhardt

Was in unseren Augen Führungskräftecoaching effektiv/wirkungsvoll macht?

Wir meinen

1. Die Beziehung, die Beziehung, die Beziehung
2. Ein klarer, eigener Auftrag, ein Ziel über das sich alle Akteure einig sind
3. Vertrauen und Zutrauen
4. Eine reife Coach-Persönlichkeit, die wahrhaftig in Beziehung geht und nicht nur auf „Tools“, „Fragetechniken“, oder „Methodenkoffer“ vertraut.

ASHRIDGE

Sonja M. Mannhardt

Last, but not least

Wir hoffen, Ihnen mit diesen neuen Aspekten der Coaching-Forschung einige Gedankenimpulse gegeben zu haben und freuen uns auf Ihre Fragen, Anregungen, Anmerkungen, Ihr Feedback oder Ihre Kontaktaufnahme.

© Sonja M. Mannhardt, Eisenbahnstraße 49, D-79418 Schliengen und in allen großen Metropolen in D-A-CH 6/2013

Sonja M. Mannhardt

ASHRIDGE

Sonja M. Mannhardt

© Sonja M. Mannhardt, Eisenbahnstraße 49, D-79418 Schliengen und in allen großen Metropolen in D-A-CH 6/2013