



Impulse für Menschen in Bewegung

Artikel und Praxistipps für Führung, Management und Teams

Ausgabe V

Februar 2008

In dieser Ausgabe:

- Was Ihre Emails über Ihre Unternehmenskultur 1
- Syllogistisches Wertequadrat 3
- Mit Business-Englisch auf Du 5
- Midlife Crisis 6

Unternehmenskultur ganz vorn:

In einer weltweiten Umfrage unter 1221 Führungskräften stimmten 91% der Aussage zu: „Für den Geschäftserfolg ist die Unternehmenskultur genauso wichtig wie die Strategie.“

(Harvard Business manager 2007)

Was Ihre Emails über Ihre Unternehmenskultur sagen

Unternehmenskultur ist ein schwer zu fassender Begriff. Doch jeder kennt ihn und spürt ihn auch. Während die sichtbare Organisationsstruktur ein Element der äußeren Unternehmenskultur darstellt, ist der weitaus wichtigere und größere Kernbereich der Unternehmenskultur eher verborgen. Das sind letztlich die vielen großen und kleinen, geschriebenen oder ungeschriebenen und häufig auch unbewussten Regeln, die den Alltag der Mitarbeiter steuern. Dazu zählen Gedanken, Gefühle oder Meinungen, die offen oder unbewusst ausdrücken, was im Unternehmen wichtig ist, was der Zweck und Ziel des Unternehmens ist, welche Werte gelebt werden, welche Denkhaltungen und vor allem Umgangsformen es gibt? Unternehmenskultur drückt aus, was man erwarten kann und worauf man vertrauen darf. Unternehmenskultur kann Sinn und Zusammenhang erzeugen, verstärken und vermitteln.

Unternehmenskultur ist sozusagen der Schmierstoff für Ihr Unternehmen. Ist Unternehmenskultur in passender Qualität vorhanden, dann kann der Motor gut in Richtung Ziel laufen. Dann kann ein Auto auch lange unter Hochlast fahren.

Es braucht natürlich auch Zeit zum Boxenstopp oder auch zur Inspektion.

Die Unternehmenskultur kann die Unternehmensziele unterstützen, zweckdienlich oder kontraproduktiv sein. Für Unternehmen ist es natürlich wichtig, ob es verständene Ziele gibt und diese mit einer geeigneten Unternehmensstrategie auf den Weg gebracht werden. Die Unternehmenskultur sollte passend dazu sein, damit die Ziele Realität werden können.

Unternehmenskultur wird in vielen Unternehmen in der E-Mail Kultur sichtbar: Gehören Sie zu den Top-Führungskräften Ihres Unternehmens mit mehr als 100 E-Mails am Tag? Welche Art von E-Mails bekommen und senden Sie? Passen diese jeweils zu Ihrer Rolle? Wie viel Zeit nutzen Sie für E-Mails? Unterstützt Sie diese Zeit effektiv bei Ihren strategischen Projekten? Oder empfinden Sie dies eher als Belastung?

Was sagen Ihnen Ihre E-Mails über Ihre Unternehmenskultur?

Fortsetzung: Was Ihre Emails über Ihre Unternehmenskultur sagen

E-Mails sind nicht mehr aus dem Geschäftsleben wegzudenken. E-Mails sollten auch die Produktivität steigern. Sie leisten für Vieles im Unternehmen gute Dienste. Immer mehr wird dieses Medium genutzt, um intern sowie extern zu kommunizieren. Schnell und überall kann ich damit informieren und Entscheidungen treffen. Informieren? Ist das richtig? Kann ich wirklich über E-Mails informieren?

Information ist nach Bateson ein Unterschied, der einen Unterschied macht. Der „Empfänger“ einer Nachricht entscheidet jedoch autonom darüber, ob eine E-Mail in dem Sinne eine Information für ihn ist oder eben nicht.

Grundsätzlich lässt sich eher sagen, dass mit E-Mails Texte versendet werden. Ob etwas tatsächlich gelesen wird und möglicherweise als Information gewertet wird, liegt an der Verwertung oder Bewertung der E-Mails durch den Empfänger. Das hängt natürlich auch von dessen Zeit, Gelegenheit und besonders der Motivation ab, diese E-Mails zu lesen.

Gesetzt den Fall, die E-Mail wurde als Information gewertet: Heißt dies, dass Kommunikation stattgefunden hat? Nein, dies lässt sich nur durch Dialog erzielen. Kommunikation setzt Interaktion voraus. Der Dialog kann dann bestätigen, dass alle Interaktionsteilnehmer, das gleiche verstanden haben oder eben nicht.

E-Mails können Information sein (z.B. Haben Sie noch einen Platz für den Unternehmerabend frei?) E-Mails können auch Kommunikation sein. (z.B. Antwort auf die obige Anfrage: Hiermit bestätigen wir Ihnen Ihre Reservierung zum Unternehmerabend am 26.05.08 von 17.00 – 20.00 Uhr in Nürnberg.). Es gilt zwischen Information und Kommunikation zu unterscheiden. Stellen Sie sich vor, ein Unternehmen versendet kurz per E-Mail: (Wir brauchen mehr kundenorientiertes Verhalten. Bitte setzt das sofort um. Der Vorstand) Der Empfänger entscheidet, ob dies für ihn Information ist und was er daraus konkret macht. Um zu erfahren wie diese E-Mail angekommen ist und was sie konkret bedeutet, brauchen wir den Dialog.

Die Zahl der Studien über Belastung durch E-Mails in Unternehmen steigt. Die Produktivität steigt über E-Mails nicht mehr. Eher trifft das Gegenteil zu. Es gibt pragmatische Strategien in Unternehmen, die Flut der E-Mails zu senken bzw. den Umgang damit effizienter zu gestalten:

- Klarheit über Adressaten (direkt und cc)
- Wer muss überhaupt, bzw. wem möchte ich zumuten die E-Mail zu lesen?
- Aussagekräftiges Subject, bzw. Betreff;
- Klare Kennzeichnung gleich im Betreff oder gleich am Anfang des E-Mail-Textes, was genau vom Empfänger erwartet wird.
- Bitte daran denken: GROSSGESCHRIEBENE WÖRTER werden von der überwiegenden Mehrheit als Schreien 'gehört'.
- Sind E-Mails überhaupt das richtige Medium für die gedachte Information oder Kommunikation?
- Klare Ansage, dass Meinungsverschiedenheiten nicht über E-Mails ausgetauscht werden.

Mit solchen praktischen Maßnahmen lässt sich in manchen Unternehmen Produktivität zurückgewinnen. Vor allem in den Unternehmen, in denen sich Mitarbeiter und Führungskräfte sowieso selbstverantwortlich und gestalterisch für Ihre Unternehmensziele einbringen. Die Unternehmenskultur passt und unterstützt die Unternehmensstrategie sowie deren Umsetzung und bringt stimmig die Unternehmensziele auf den richtigen Weg.

Der E-Mail-Austausch im Unternehmen ist auch Spiegel der Unternehmenskultur. Was können Sie an den E-Mails, die Sie erhalten und nicht erhalten sowie senden oder auch nicht senden, ablesen? Kommt dort Passivität, Risikobereitschaft, Aktionismus, Verantwortungsweitergabe oder eher positive Motivation, Selbstverantwortung, Aufbruchstimmung oder auch Lösungs- bzw. Zielorientierung zum Ausdruck? Was sagt Ihnen Ihr E-Mail Verkehr über Führungs- und Entscheidungsverhalten in Ihrem Unternehmen?

Entspricht Ihre E-Mail Kultur der gewünschten Unternehmenskultur, um effektiv Ihre Unternehmensstrategie umzusetzen und damit Ihre strategischen Unternehmensziele zu erreichen?

„Das Wesentliche ist für die Augen unsichtbar.“
Antoine de Saint-Exupéry

Unternehmenskultur ist immer da. Sie wird jeden Tag, oft unbewusst, von den Menschen im Unternehmen neu bestätigt. Sie wirkt in jedem Fall. Unternehmenskultur spiegelt den Glauben ihrer Mitarbeiter an das Unternehmen und wie es funktioniert sowie funktionieren sollte im aktuellen Verhalten der Mitarbeiter und deren Leistung wieder. Entweder wirkt sie eher unterstützend, eher zweckdienlich oder eher kontraproduktiv auf Ihre Unternehmensziele und Strategie.

Sie kann neu gestaltet werden. Das ist oft viel Arbeit und verlangt vorab eine systematische Analyse der Unternehmensziele, der Unternehmensstrategie, der Maßnahmen zur Umsetzung der Strategie. Dann ergibt sich fast von selbst eine Antwort zur gegenwärtigen Unternehmenskultur und der Frage wie diese zweckdienlicher sein kann und welche Maßnahmen dies eher ermöglichen.



Christoph Schlachte

Das Aristotelische Wertequadrat (Syllogistisches Quadrat) und seine Anwendung im Coaching

Der Umgang mit Werten spielt im Coaching und in der Führungskräfteentwicklung eine große Rolle. Dabei kann es z.B. darum gehen Wertekonflikte zu lösen oder darum, den positiven Kern und die Entwicklungschance in einer als problematisch gesehenen Verhaltensweise zu entdecken.

Eine Möglichkeit, sich mit Werten auseinanderzusetzen, ist das Wertequadrat von P. Helwig, das Schulz von Thun übernommen und bekannt gemacht hat. Die Struktur ist mit der von Aristoteles in seiner „Nikomachischen Ethik“ entwickelten Vorstellung verwandt, nach der jede Tugend als die „rechte Mitte zwischen zwei fehlerhaften Extremen“ zu bestimmen ist. Somit ist die anzustrebende Tugend bei ihm als Fixpunkt gedacht. Tugend definiert er als die Fähigkeit, Werten im Dasein und Handeln Ausdruck zu verleihen.

Das Wertequadrat ist die grafische Darstellung des Spannungsfelds zweier gegensätzlicher Werte/Eigenschaften sowie ihrer jeweiligen negativen Überzeichnungen. Bei Helwig ist der Fixpunkt ersetzt durch die Vorstellung einer dynamischen Balance. Im menschlichen Zusammenleben entfalten Werte

nur dann eine konstruktive Wirkung, wenn sie in ausgehaltener Spannung zu einem Gegenwert gelebt und verwirklicht werden. So entsteht daraus eine „Tugend“.

Ohne diese ausgehaltene Spannung (Balance) verkommt ein Wert zu seiner Entartungsform, zu seiner entwertenden Übertreibung.

Bei diesem Quadrat entstehen nun vier Arten von Beziehungen, durch die das Verhältnis der Werte zueinander charakterisiert ist:

1. Die **obere Linie** zwischen den positiven Werten bezeichnet ein **positives Spannungs- bzw. Ergänzungsverhältnis**, wir können auch von einem dialektischen Gegensatz sprechen (Wert – Gegenwert, konträr).
2. Die **Diagonalen** bezeichnen die **kontradiktorische Verneinung, den direkten Gegensatz** zwischen einem Wert und einem Unwert.
3. Die **senkrechten Linien** bezeichnen die **entwertende Übertreibung**.
4. Die Verbindungslinie der beiden Unwerte wird als **subkonträr** bezeichnet.

Wie sieht nun die praktische Anwendung aus?

Als Ausgangspunkt reicht ein einzelner Wert oder „Unwert“, von dem aus das Quadrat entwickelt werden kann. Dabei ist es wichtig, dass die Benennung der einzelnen Pole vom Klienten aus seiner subjektiven Sicht kreiert wird. Es gibt also kein „richtig“ oder „falsch“, kein „besser“ oder „schlechter“. Was zählt, ist allein die Stimmigkeit für den Klienten. Welcher Pol gerade stärker gewichtet wird, hängt vom Kontext ab. Somit handelt es sich um ein systemisch-konstruktivistisches Werkzeug.

Sehr schön einsetzen lässt sich dieses auch bei Werten, die als (zeitweise) widersprüchlich erlebt werden.

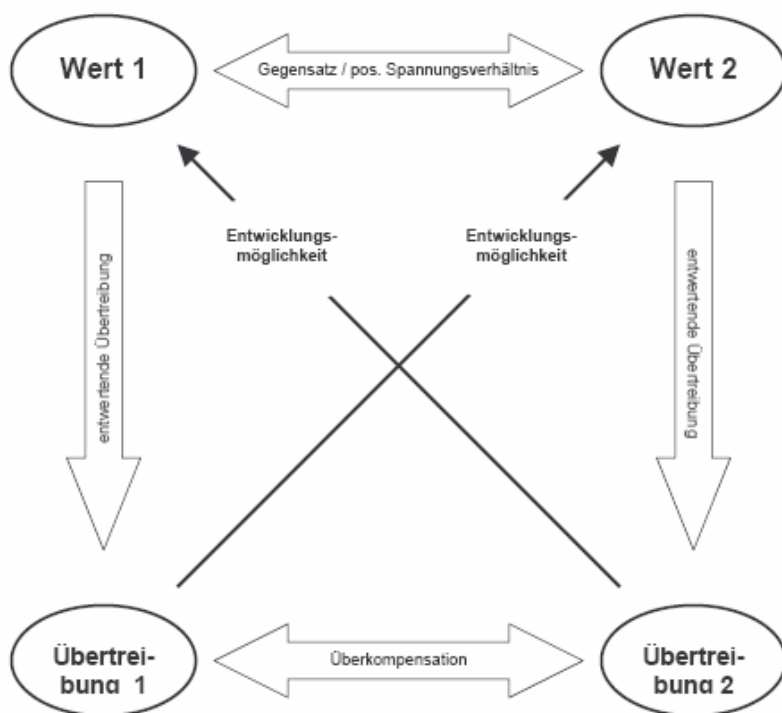
Beispiele:

Ehrlichkeit versus Höflichkeit, Großzügigkeit versus Sparsamkeit, Vertrauen versus Vorsicht, Loyalität versus Freiheit. In der Bearbeitung eines Konfliktes eröffnet das Wertequadrat den Konfliktparteien (die aus inneren Anteilen bestehen können) die Möglichkeit, die prinzipielle Berechtigung positiver Gegenwerte zu erkennen und Differenzierungen in der Wahrnehmung vorzunehmen, es also zu vermeiden, den jeweiligen Gegenwert abzuwerten.

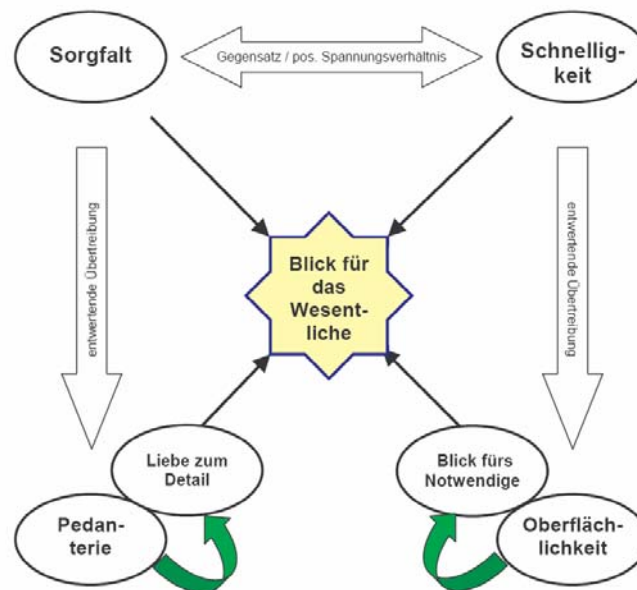
Hier ein konkretes Beispiel: Der Vorgesetzte findet, dass sein sorgfältiger Mitarbeiter zu langsam arbeitet: Sorgfalt (1) versus Schnelligkeit (2).

Sorgfalt ohne den positiven Gegenwert Schnelligkeit wird möglicherweise als Pedanterie wahrgenommen, Schnelligkeit ohne den Gegenpol als Oberflächlichkeit.

Matthias Varga von Kibéd hat das Modell weiterentwickelt, indem er zu den Übertreibungen (negative Ausprägungen) **wertschätzende Umdeutungen** finden lässt. Durch die „Befreiung des reinen Kerns“ kann so auch aus den zunächst negativen Wertausprägungen eine Tugend entwickelt werden. Allgemein ausgedrückt findet sich eine Tugend also im Spannungsfeld der vier Pole, wobei je nach Kontext einem Pol mehr oder weniger Bedeutung gegeben werden kann.



Fortsetzung: Das Aristotelische Wertequadrat (Syllogistisches Quadrat) und seine Anwendung im Coaching



In Fortführung des obigen Beispiels:

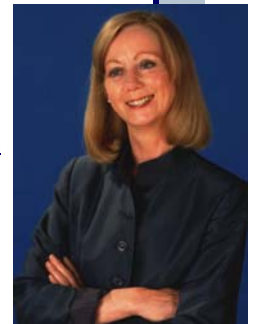
Als positiver Kern der Pedanterie ließe sich z.B. die „Liebe zum Detail“ nennen, als positiver Kern in der Oberflächlichkeit der „Blick fürs Notwendige“. Als mögliche Tugend im Zentrum des Quadrats könnte der „Blick fürs Wesentliche“ stehen, d.h. je nach Kontext steht mal die Liebe zum Detail im Vordergrund, mal der Blick fürs Notwendige. Die entwickelte Tugend steht über den Polen und organisiert sie.

Mit diesem Modell können innere oder äußere Wertekonflikte entschärft werden, unliebsame Eigenschaften können als Entwicklungschance gesehen und genutzt werden. Beides wird von Klienten als sehr entlastend erlebt.

Literatur:

Schulz von Thun, Friedemann, Miteinander reden, Band 2, S. 38 ff;
Sparrer, Insa, Systemische Strukturaufstellungen, Theorie und Praxis, S. 87 ff;
www.wikipedia.de: Syllogismus.

Dr. Irmgard Bohmann
Institut für Persönlichkeitsentwicklung
und Gesundheit
Wendelsteinstr. 24
83308 Trostberg
Tel.: +49-(0)8621-647896
Fax: +49-(0)8621-647897
E-mail: irmgard@bohmann.de
Internet: www.bohmann.de



Das von Frau Dr. Irmgard Bohmann vorgestellte Aristotelische Wertequadrat ist besonders in dieser Form für Führungskräfte ein hervorragendes Werkzeug. Der im Dialog entwickelte positive Kern kann einen großen Unterschied in Mitarbeitergesprächen machen.

Es ist auch das Werkzeug für Unternehmen, die sich Gedanken über ihre Werte und deren Auswirkungen auf Unternehmenskultur und Image machen.

(Christoph Schlachte)

Mit Business-Englisch auf Du und Du?

Dann nehmen Sie sich die Zeit für das Nachfolgende:

**„The 40-Day Habit“
(= Gewohnheit)**

In der heutigen Geschäftswelt ist es ein unbedingtes „Muss“ ein gutes Englisch zu sprechen. Firmen, die sich auf internationalem Terrain bewegen, erwarten von Ihren Mitarbeitern einen hohen Standard bei Korrespondenz und Präsentationen in der Fremdsprache Englisch.

Leider reicht meistens das Schul-Englisch nicht aus und Sie haben nicht die Zeit sich zu verbessern. Die Konsequenz ist, dass Sie sich weiterhin unsicher und unbehaglich mit dieser fremden Sprache fühlen.

Befreien Sie sich von dieser Aussage „Ich habe nicht die Zeit“ und gehen Sie mit mir den ersten Schritt, um Englisch zu Ihrer „zweiten Natur“ zu machen – „make it your second nature“ !

Es stellt sich die Frage: „Wie können wir eine „Wohlfühl-Zone“ und ein Gefühl von Sicherheit während des Sprechens erreichen und wie können wir unsere Grammatik und das Vokabular verbessern, ohne das Gefühl des lästigen pauken- und büffeln-Müssens zu haben und wie können wir uns von diesem Druck des "lernen Müssens" befreien?

Eröffnen Sie Ihren eigenen Weg, auf dem Englisch zu Ihrer „zweiten Natur“ – „Second Nature“ - wird. Das heißt, dass Sie ein Gefühl von Sicherheit erwerben und Sie nicht über die Sprache nachdenken, sondern einfach nur reden, lesen und verstehen, ohne alles unbewusst ins Deutsche zu übersetzen.

Wie erreichen Sie das?

Eine Fremdsprache kann nicht allein dadurch verbessert werden, dass Sie ihr

linkes Gehirn dazu benutzen, was heißen würde, Regeln lernen, Vokabeln lernen etc. ... und nicht wirklich Spaß dabei zu haben.

Sie erreichen durch die Wahrnehmung der rechten Seite des Gehirns die Welt der Visionen und Gefühle. Auf diese Art und Weise lernen Kinder ... unbewusst und mit Spaß. Um in diesen Bereich einzudringen, und das haben wir Erwachsenen leider all zu oft verlernt, müssen wir uns selbst eine Gewohnheit beibringen ... „The 40-Days-Habit“.

Das heißt, wir integrieren eine konstante „Englisch-Quelle“ in unser Leben auf einer täglichen Basis.

Mit der Zeit wird diese Gewohnheit zum Meister!

Es ist wissenschaftlich erwiesen, dass das Gehirn zwischen 21 und 40 Tage benötigt, um einen täglichen Ablauf als Gewohnheit auszubilden. Sie erreichen dadurch einen Reflex, den Sie automatisch tun, ohne darüber nachzudenken und sich dennoch wohl dabei fühlen.

„Motivation lässt Sie mit einer Sache beginnen. Gewohnheit hält sie am Laufen.“ (Jim Ryun)

Formen Sie sich einfach Ihre eigene Gewohnheit und denken Sie nicht darüber nach, wie viel Sie noch tun müssen, um irgendwann perfekt zu sprechen. Wenn Sie nachts Auto fahren, sehen Sie ja auch nur 200 Meter weit und kommen trotzdem sicher ans Ziel. Setzen Sie sich nicht selbst unter Druck, lassen Sie einfach Ihre Gewohnheit für Sie arbeiten.

Ich zeige Ihnen, wie Sie sich diese Gewohnheit aneignen und Sie müssen sich nicht selbst darum kümmern. Ich erinnere Sie und zwar täglich! Sprechen Sie mich darauf an.

Mit meinen Kursen und Seminaren er-

öffne ich Ihnen zusätzlich einen Weg das Gelernte anzuwenden und zu vertiefen:

„Blockaden und Hemmungen“

Eine der Prioritäten liegt darin, Blockaden und Hemmungen zu finden und zu neutralisieren, denn diese sind die Hauptfaktoren, die den Lernprozess behindern und verlangsamen. Ich meine Hemmungen, welche Sie selbst nur schwer überwinden können.

Es handelt sich hier um ein Missverhältnis des Verstandes, was sich in zu vielem logischen Denken und Angst vor dem Unbekannten ausdrückt. Dieses Missverhältnis ist tief verankert in Ihren Gedanken.

Durch viele Kurse und Seminare ist diese Methode entwickelt worden, diese Störungen der Psyche zu lokalisieren und zu entfernen. Einmal entdeckt kann man diese Störungen zurückspeiegeln und auf eine leicht verständliche Art und Weise dem Studenten bewusst machen. Wenn man dann akzeptiert, warum eine Blockade überhaupt entstanden ist, ist man selbst in der Lage, diese wieder zu entfernen.

Möchten Sie mehr erfahren?

Dann freue ich mich auf Ihren Anruf!

Ihr



Aaron Sartin-Bethell

www.Sartin-bethell.com
Tel. 0171 521 2630



Ich bin begeistert von der Methode und Aaron. Wenn Sie sich mit Ihrem Englisch „richtig“ wohlfühlen wollen, dann gehen Sie den nächsten Schritt. Goethe wusste dazu: „Der Wille zeigt sich im Tun.“

Christoph Schlachte

Midlife Crisis

Aus der Süddeutschen Zeitung (SZ) vom 04.02.200 (<http://www.sueddeutsche.de/wissen/artikel/386/155976/>)
Von Werner Bartens.

Tristesse ohne Entrinnen

Ob arm oder reich, ob Nord- oder Südländer - das Tief in der Mitte des Lebens trifft jeden. Mit 70 blühen die meisten dann wieder auf.

Die gute Nachricht zuerst: Es geht wieder aufwärts. Meistens zumindest. Die schlechte Nachricht: Entrinnen kann der Midlife Crisis anscheinend niemand. Das ist das Ergebnis einer aktuellen Studie, die demnächst im Fachblatt Social Science and Medicine erscheint.

Zwei Wirtschaftswissenschaftler aus den USA und Großbritannien haben für ihre Untersuchung die Daten von mehr als zwei Millionen Menschen aus 80 Nationen ausgewertet. David Blanchflower vom Dartmouth College und Andrew Oswald von der Universität Warwick kommen zu dem Schluss, dass die Krise in der Lebensmitte ein globales Phänomen ist - und dass sie jeden trifft. Ob Mann oder Frau, West oder Ost, arm oder reich, verheiratet oder ledig - niemals ist das Risiko für Depressionen und Unzufriedenheit größer als in den Jahren zwischen 40 und 50.

"Manche Leute leiden natürlich stärker als andere", sagt Andrew Warwick. "Aber wie vielen Menschen es international ähnlich geht, ist schon überraschend. Wir wissen auch nicht, warum dieses Phänomen so konstant ist."

...

Über die Ursachen dafür, dass die Menschen rund um den Globus eine erstaunlich ähnliche Phase angeben, in der es ihnen schlechtgeht, können Forscher nur spekulieren. Ein Grund könnte sein, dass man sich in mittleren Jahren endgültig eingestehen muss, dass manche Ziele unerreichbar bleiben werden.

Für die bessere Stimmung nach der Midlife-Crisis gibt es andere Erklärungen: Ältere Menschen werden dankbarer dafür, dass sie noch leben und ihren Alltag genießen können. Zudem könnte es sein, dass unzufriedene Menschen früher sterben und die glücklichen Überlebenden die Stimmungskurve im Alter nach oben biegen.

Obwohl die britisch-amerikanische Studie erneut zeigt, dass die Midlife-Crisis ein natürliches Phänomen ist, wurde immer wieder versucht, sie als krankhaft darzustellen.

"Die Idee, mit Hormonen das Alter aufhalten zu wollen, ist gescheitert - bei Männern wie bei Frauen", sagt Bruno Allolio. Trotzdem reden fragwürdige Anti-Aging-Propheten auch Männern ein, dass sie in die Wechseljahre kommen würden. Um im Alter langsam absinkende Testosteronspiegel und die natürlicherweise nachlassende Leistungskraft anzuheben, gibt es etliche medizinisch nutzlose Präparate. ...

Dazu möchte ich Ihnen die folgende Folie von uns präsentieren.

Der Kerngedanke zum Thema Mitarbeiterbindung ist:

„Bleiben Sie im Gespräch mit Ihren Mitarbeitern und Kollegen“.

Sollten Sie bei einem Mitarbeiter, der sich normal im Quadranten A bewegt, einen Leistungsabfall oder Erschöpfungszustände bemerken, denken Sie daran, dass es sich möglicherweise um eine Midlife Crisis handeln könnte. Gute Mitarbeiter zu halten, ist natürlich auch ein wichtiger wirtschaftlicher Faktor.

Mentoring oder Coaching kann den Mitarbeiter aktiv unterstützen mit der Situation umzugehen und seinem „Sein“ in der Arbeit und Leben einen neuen Zusammenhang oder Sinn zu geben. Es ist wichtig sich in der Situation mit sich bewusst auseinanderzusetzen. Welche Möglichkeiten und Ziele habe ich jetzt und wie möchte ich diese umsetzen? Was bedeutet dies für meine Arbeit?

Das Ziel aller Bindungskonzepte ist natürlich den A-Quadranten gut mit Ihren Mitarbeitern gefüllt zu haben.

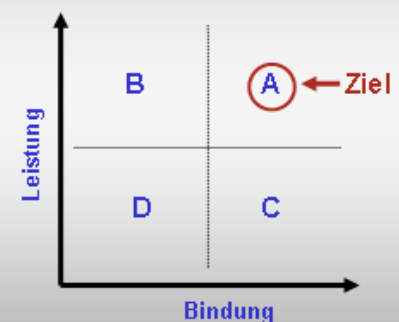
Wie können Sie Ihre „B“- und „C“- Mitarbeiter in den A-Quadranten einladen?

Nur dann kann das Unternehmen seine Ziele erfüllen.

Christoph Schlachte

Systematische Analyse

Analyse von Leistung und Bindung



- VMCG[®]
Vinhoff Management Consulting AG
1. Mitarbeitermarkt
 2. Bindungskonzept
 - Analyse
 - Blindspots
 - Maximale Leistung
 3. Zusammenfassung

Redaktion:

Christoph Schlachte Dipl. Wirtschaftsinformatiker (FH)



Unternehmensberater und Business Coach (DBVC)

Schwerpunkte: Strategieentwicklung, Führung, Vertrieb, Teamentwicklung (Konflikte, Kooperation intern/extern, Moderation) sowie Selbstmanagement und Coaching (Einzel und Team)

<http://www.profi-coaching.de>

E-Mail: cschlachte@cs-seminare.com

Telefon: 0 91 88 / 30 66 21

Mobil: 0175 - 16 26 034

„Coaching Tools II“

Christoph Schlachte

Autor bei: Coaching Tools II (2007)

Über das Buch

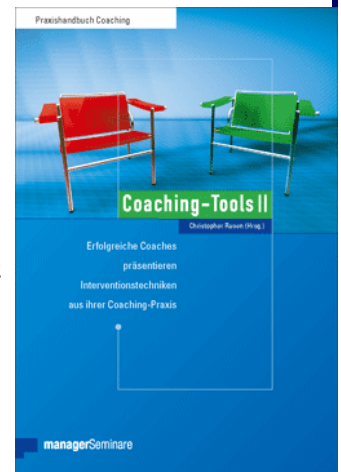
Christopher Rauen und 52 weitere namhafte Persönlichkeiten aus der deutschsprachigen Coaching-Szene beschreiben ihre bevorzugten Interventionstechniken, die in dieser vielfältigen Sammlung jetzt verfügbar gemacht werden. Jedes einzelne Tool ist ausführlich beschrieben und kommentiert.

Die insgesamt 53 ausgewählten Techniken stammen aus teilweise sehr unterschiedlichen Denkschulen. Dadurch nimmt der Leser an einem sehr breiten Spektrum an Profiwissen teil: Die Techniken sind folgenden Interventionsphasen zugeordnet: Kontakt, Zielklärung, Analyse, Veränderung und Zielerreichung.

Eine Übersichtstabelle, in der die Tools nach Anlässen und Themen zugeordnet sind, erleichtert den schnellen und präzisen Zugriff auf das richtige Werkzeug.

Bestellung

Siehe Literatur Empfehlungen auf www.profi-coaching.de



*"Nicht an sich zu arbeiten heißt, den anderen keine Gelegenheit zu geben, eine bessere Version von uns kennen zu lernen - und das wäre bedauerlich."
Matthias Varga von Kibéd*

Impressum

Christoph Schlachte
Maulbühl 6
D 90559 Burgthann
info@cs-seminare.com

Nächste Ausgabe II Halbjahr 2008

**Wenn Ihnen dieses
Magazin gefällt,
senden Sie es gerne
an Personen, für die
es auch nützlich sein
kann.**