

Coach-Gutachten

über

Herrn Hartmut Stepputtis



Geb.: 09. 05. 1955

Hartmut Stepputtis
stepcoaching
Seeleite 3
96 106 Ebern
Tel. 09534 173 158
Fax 09534 173 164
E-Mail: hs@stepcoaching.de

www.stepcoaching.de

www.suchtcoach.de

I Zusammenfassende Gesamtbewertung

Persönliche Wirkung

Herr Stepputtis tritt in Sprache, Gestik und Mimik sehr selbstsicher und persönlich zugewandt auf. Sein Blickkontakt ist ruhig und sicher. Er kann gut zuhören sowie schnell und souverän komplexe personale, zwischenmenschliche und organisationale Situationen erfassen und klar strukturiert darstellen. Es fällt ihm leicht, sich in die Situation anderer Menschen vor allem auch emotional hineinzusetzen.

Selbstbild und Fremdbild der 3 größten Fähigkeiten als Coach:

Selbstbild:

1. Empathie aufgrund vielfältiger Berufs- und Lebenserfahrung
2. Methodenvielfalt
3. Ich kann eine hilfreiche Lern- und Arbeitsatmosphäre herstellen

Fremdbild des Gutachters:

1. Herr Stepputtis hat durch seine vielfältigen Berufs- und Lebenserfahrungen eine hohe Empathie
2. Er arbeitet im Coaching methodisch gut strukturiert, sehr zielführend und äußerst sorgfältig.
3. Mit Hilfe seiner Methodenvielfalt hat er eine große Sicherheit, eine hilfreiche Lern- und Arbeitsatmosphäre herzustellen.

Fähigkeit der kritischen Selbsteinschätzung

Herr Stepputtis hat sich im Rahmen seiner Ausbildungen und Supervision immer wieder mit sich selbst befasst und besitzt ein differenziertes Bild von seinen Stärken und Schwächen. Er hat großes Interesse, sich mit seinen Fähigkeiten als Coach kritisch auseinander zu setzen. Auf konstruktive Kritik reagiert er nicht mit Widerstand und Rechtfertigungen, sondern reagiert nachdenklich und nimmt sie als eine willkommene Chance wahr, zu lernen und sich zu verbessern.

II Allg. Informationen

Akademische Ausbildung

- 1975 – 76 Studium der Elektrotechnik an der Universität der Bundeswehr Hamburg
- 1976 – 80 Studium der Erziehungswissenschaften an der Universität der Bundeswehr Hamburg, Abschluss: Dipl.-Päd.

Coachingrelevante Ausbildungen

- 1987 – 90 Psychodrama-Ausbildung beim Institut für Psychodrama in Köln
- 1989 – 1992 On-the-job-Ausbildung in einer Sucht-Klinik

Supervision und Weiterbildung (laut Selbstauskunft)

Herr Stepputtis hat einen Head-Coach, den er in schwierigen Fällen konsultiert.

Berufserfahrung

- 1974 – 89 Zeitsoldat
- 1989 – 92 Gruppentherapeut in einer Suchtklinik
- 1992 – 94 stellv. Leiter einer Suchtklinik
- 1994 – 00 geschäftsführender und therapeutischer Leiter einer Suchtklinik (40 MA)
- ab 2000 selbstständiger Business-Coach

Bisherige Coachingerfahrungen und -aktivitäten

2000 - 2003 verteilen sich (nach eigenen Angaben) die beruflichen Aktivitäten (unter zeitlichen Gesichtspunkten) von Herrn Stepputtis folgendermaßen:

- 10 % Training (Sucht im Betrieb)
- 90 % Coaching. Es verteilte sich auf folgende Zielgruppen:
 - 20 % untere Führungskräfte und Projektleiter in mittelständischen Unternehmen (Automobilzulieferer, Maschinenbau, Bauindustrie)
 - 60 % mittlere Führungskräfte (Maschinenbau, Banken, Automobilzulieferer, Automobilindustrie, Versicherungen)
 - 20 % Geschäftsführer und Vorstände (Banken, Handwerk, Medizintechnik, Versicherungen, Medien)

Bevorzugte Praxisfelder (laut Selbstauskunft)

(Die Reihenfolge der genannten Praxisfelder spiegelt den quantitativen Umfang der Coachingaktivitäten in den letzten drei Jahren wider)

- Einzelcoaching mittlerer Führungskräfte in den thematischen Bereichen
 - Operative Mitarbeiterführung
 - Selbstmanagement/Potenzialentfaltung
 - Work-Life-Balance
 - Kooperation mit Vorgesetztem und Kollegen
- Einzelcoaching von Geschäftsführern mittelständischer Unternehmen in den thematischen Bereichen
 - Selbstmanagement/Potenzialentfaltung
 - Work-Life-Balance
 - Extreme persönliche Belastungen
- Einzelcoaching/Sparringspartnerschaft von Kleinstunternehmern in den thematischen Bereichen
 - Existenzgründung
 - Organisationsstruktur und Mitarbeiterführung
 - Strategie und Kundenakquisition
- Einzelcoaching oberer Führungskräfte im thematischen Bereich
 - „die ersten 100 Tage“
- Gruppencoaching von Arbeitsgruppen (einer Hierarchieebene) in den thematischen Bereichen
 - Interne Kooperation
 - Extreme persönliche Belastungen
- Gruppencoaching von Vorstandsteams mittelständischer Unternehmen in den thematischen Bereichen
 - Interne Kooperation
 - Konfliktmanagement

Bevorzugtes Coaching-Setting

- Bei Coachingvorerfahrung und bei einem klar abzugrenzenden Thema:
1 - 8 Sitzungen a 3 Stunden zu Beginn im Wochenabstand, gegen Ende im Abstand bis zu 4 Wochen (bei mehreren Themen: länger)
- Ohne Coachingvorerfahrung und bei einem klar abzugrenzenden Thema:
10 – 15 Sitzungen a 4 Stunden (bei mehreren Themen: länger)
- Langjährig begleitend: Sitzungen von 4 –5 Stunden einmal pro Monat

III Untersuchtes Praxisbeispiel

Untersuchtes Praxisfeld

- Einzel-Coaching einer mittleren Führungskraft in den thematischen Bereichen
 - Kooperation mit Vorgesetztem und Kollegen und
 - Operative Mitarbeiterführung

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

- | | |
|---|---|
| Klient: | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Mittleres Alter ▪ Mittlere Führungskraft eines mittelständischen Unternehmens |
| Anlass des Coaching / Art des Kontraktes: | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Eigeninitiative des Klienten |
| Ziel des Coaching: | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Vermittlung weiterer Führungstools ▪ Klärung der vorliegenden Rollenproblematik |
| Setting: | <ul style="list-style-type: none"> ▪ zur Zeit 10 ca. 4-stündige Sitzungen ▪ Die Kosten hierfür trägt das Unternehmen |
| Eingereichte Unterlagen: | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Tonbandaufzeichnung der 9. Sitzung (30 Min.) ▪ 3 Erinnerungsprotokolle der 7., 8. und 9. Sitzung ▪ Prozessanalyse von allen 3 Sitzungen |

Diagnostische Fähigkeiten

Der Schwerpunkt der Diagnostik von Herrn Stepputtis liegt im Bereich der individualpsychologischen Diagnostik. Wesentlichstes Mittel ist dabei seine differenzierte Fragetechnik in Verbindung mit einfühlsamem Zuhören. Seine empathischen Fähigkeiten leisten ihm in diesem Zusammenhang gute Dienste.

Obwohl Herr Stepputtis auch den Bereich der Organisationsdiagnostik beherrscht, setzte er seine entsprechenden Fähigkeiten in dem vorliegenden Fall nicht ein. Hier kann man geteilter Meinung sein. Denn die vorliegende Klientenproblematik (Kooperation mit dem Vorgesetzten) berührt auch organisationale Aspekte, die man durchaus zum Thema des Coaching hätte machen können.

Kontakt zum Klienten

Das Abhören des Tonbandmitschnittes macht deutlich, dass Herr Stepputtis auf der Grundlage des „aktiven Zuhörens“ mit seinem Klienten in engem Kontakt steht und offensichtlich ein gutes Vertrauensverhältnis vorliegt. Besonders überzeugend ist, dass Herr Stepputtis dem Klienten einerseits Raum für die Entfaltung seiner Problematik gibt, ihn andererseits dabei gleichzeitig auch sehr intensiv mittels Rückfragen und zusammenfassender Spiegelungen begleitet. Oberstes Gebot ist ihm dabei, sich an dem vorliegenden Auftrag des Klienten zu orientieren und dem Beratungsgespräch eine klare Struktur zu

geben. Dieser Aspekt wird dadurch noch weitergehend unterstrichen, dass Herr Stepputtis seinem Klienten in jeder Sitzung Hausaufgaben für die Zeit bis zur nächsten Sitzung aufgibt und diese sorgfältig in der jeweiligen Sitzung bearbeitet.

Präferierte Interventionstechniken/Tools

Herr Stepputtis beherrscht souverän ein breites Repertoire unterschiedlichster Interventionsverfahren bzw. -tools. Er setzt diese situativ auf der Grundlage seiner Berufserfahrung, Empathie und Intuition ein. Der Beratungsprozess bekommt dadurch einen natürlich fließenden Charakter. Besonders hervorzuheben ist, dass Herr Stepputtis mit dem Klienten sehr ziel- und auftragsorientiert arbeitet und ihm auf dieser Grundlage in jeder Sitzung „Hausaufgaben“ gibt, die er in der nächsten Sitzung sorgfältig besprochen werden.

Gesamteinschätzung auf der Grundlage der zugrunde gelegten Kriterien

Beurteilungskriterien:

Das Problem des Klienten, um den es hier geht, hat zwei Seiten: Zum einen hat er Defizite, seine Mitarbeiter operativ zu führen, und zum anderen hat er einen Vorgesetzten, der sich immer wieder in seinen Aufgabenbereich einmischt und in diesem Zusammenhang Double-bind-Botschaften kommuniziert, indem er ihn zunächst zur Eigenständigkeit auffordert und sich anschließend beklagt, dass er zu eigenständig entschieden habe. Vor diesem Hintergrund präferiere ich folgende Kriterien:

- Für die Verbesserung der Zusammenarbeit mit den Mitarbeitern ist es wichtig, dass der Klient grundlegende Führungstools erwirbt. Von besonderer Bedeutung ist dabei das Mitarbeitergespräch mit den Elementen Lob und Kritik. Die Aufgabe des Coach ist es, dem Klienten die Struktur und psychologische Wirkungsweise von Mitarbeitergesprächen und dabei insbesondere von Lob und Kritik gut strukturiert und anschaulich verständlich zu machen, mit ihm zusammen entsprechende Tools und Checklisten zu erarbeiten, ihn zu motivieren und ihm zu helfen, diese in der Praxis anzuwenden und seine Anwendung zu verbessern.
- Für die Verbesserung der Zusammenarbeit mit dem Vorgesetzten ist es wichtig, dass der Klient zunächst einmal die Struktur von Double-bind-Botschaften versteht und Möglichkeiten kennen lernt, ihnen kompetent zu begegnen.

Beurteilung:

- Herr Stepputtis zeigt dem Klienten sehr klar die Struktur und den psychologischen Wirkmechanismus von Lob und Kritik im Mitarbeitergespräch auf. Er hat mit ihm zusammen entsprechende Checklisten für die praktische Umsetzung entwickelt und begleitet ihn sehr einfühlsam und sorgfältig bei der Erprobung des in den Beratungssitzungen Gelernten. Als besonders positiv wirkt sich dabei seine konsequente Ziel- und Auftragsorientierung in Verbindung mit seiner Fähigkeit, den Beratungsprozess sehr klar und konsequent zu strukturieren und in jeder Sitzung für die nächste Sitzung Hausaufgaben zu vergeben und diese anschließend sehr sorgfältig zu bearbeiten.
- Herr Stepputtis besitzt ein breites psychologisches Wissen, das ihm bei der Aufschlüsselung der Kommunikations- und Beziehungsproblematik, die der Klient mit seinem Vorgesetzten hat, zugute kommt. Dieses Wissen verbindet sich günstig mit seinen erwachsenenpädagogischen Fähigkeiten, es klar und verständlich anderen weiter-

zugeben. Konkret bezogen auf den vorliegenden Fall bedeutet das: Herr Stepputtis erarbeitete mit dem Klienten Kooperationsverhaltensweisen, die geeignet waren, eine deutlich höhere Verbindlichkeit in die Kooperation mit dem Vorgesetzten zu bringen, und auf diese Weise die Kooperation auch für ihn zu verbessern. Das gelang vor allem dadurch, dass er dem Klienten empfahl, die Entscheidungen, die er ins Auge fasste, seinem Vorgesetzten schriftlich mit Begründungen mitzuteilen und ihm genügend Zeit zu einer Stellungnahme zu lassen. Auch ohne eine weitergehende organisationsdiagnostische Reflexion der damit einher gehenden Zusammenhänge, die in ähnlichen Fällen vielleicht notwendig gewesen wäre, konnte auf diese Weise die Kooperation mit dem Vorgesetzten deutlich verbessert, d. h. die Double-bind-Problematik nachhaltig gelöst werden.

Empfehlung

Zusammenfassend kann ich mit Bezug auf die eingereichten Unterlagen und das vierstündige Evaluations- und Supervisionsgespräch sowie nach Beratung durch die Kooperationspartner des Projekts Coach-Gutachten Herrn Stepputtis für die Praxisfelder:

- Einzelcoaching mittlerer Führungskräfte in den thematischen Bereichen
 - Kooperation mit Vorgesetztem und Kollegen und
 - operative Mitarbeiterführung empfehlen, - und zwar insbesondere
 - wenn auf eine verhaltens- und gesprächstherapeutische Fundierung des Coaching und in diesem Rahmen auf eine intensive und differenzierte Betreuung des Klienten Wert gelegt wird.

Hamburg, den 26. 04. 2004



(Prof. Dr. Harald Geißler)