

# **Coach-Gutachten**

über

## **Herrn Axel Janßen**

Geb.: 07. 12. 1964



**Dipl.-Päd. Axel Janßen**

CorporateWork  
Immermannstr.14  
22765 Hamburg

Tel.:040 – 22 60 80 08  
Mobil: 0173 441 5329  
e-Mail: [a.janssen@corporate-work.net](mailto:a.janssen@corporate-work.net)

# **I Zusammenfassende Gesamtbewertung**

## **Auftreten, Ausbildungen und Erfahrungen**

Herr Axel Janßen tritt freundlich, dynamisch und anpassungsfähig-flexibel auf. Er ist dabei sehr authentisch und strahlt viel Energie, Optimismus, gute Laune und Kreativität aus.

Als er sich 2001 als Coach und Trainer selbstständig machte, blickte er auf 15 Jahre Führungspraxis zurück. Sein Studium der Erziehungswissenschaften hat er 1991 als Diplom-Pädagoge abgeschlossen. Seine erste Coaching-Ausbildung erwarb er 2000. Auf dieser Grundlage spezialisierte er sich 2003 zum Business-Coach. Seine Ausbildung zum NLP-Practitioner schloss er 2004 ab.

## **Die drei größten Stärken als Coach - Selbstbild**

1. „Ich habe gute Menschenkenntnisse bzw. individualdiagnostische Fähigkeiten.
2. Ich habe gute analytische Fähigkeiten und kann mit Blick auf die Organisationsstruktur Konfliktpotenziale erkennen.
3. Ich habe Freude daran, Frauen und Männer die Synergien beider Geschlechter bewusst zu machen und daraus Potenziale zu entwickeln.“

## **Die größten Stärken als Coach - Fremdbild des Gutachters**

Herr Janßen weist für Einzel-Coaching ein Kompetenzprofil auf (siehe dazu im Einzelnen in der vorliegenden Homepage das Dokument „Bewertungskriterien“), das ein hochwertiges Coaching erwarten lässt und sich insbesondere durch folgende Merkmale auszeichnet:

- Herr Janßen kann sich in der Kommunikation mit dem Klienten sehr gut auf dessen besonderen Bedingungen und Eigenarten einstellen und ist in der Gestaltung des Beratungsprozesses außerordentlich flexibel und anpassungsfähig. Es gelingt ihm gut, das Spannungsfeld zwischen Nähe (Empathie) und Distanz (Analytik) auszubalancieren, und er beherrscht die Kunst des systemischen Fragens ausgezeichnet.
- Herr Janßen ist ein schneller und systematischer Denker bzw. Analytiker mit einem erfahrenen Blick für organisationale Zusammenhänge, vor allem hinsichtlich der Frage, wo möglicherweise Konflikte entstehen könnten. Ihm ist es dabei wichtig, dass der Klient – angeleitet durch systematische Fragen und Visualisieren – die vorliegende Problematik seines organisationalen Umfeldes möglichst weitgehend selbstständig erkennt.
- Herr Janßen arbeitet ergebnisorientiert und kann andere Menschen leicht begeistern. Er bevorzugt dabei vor allem systemische Fragetechniken angereichert mit NLP-Methoden, die er intuitiv-kreativ einsetzt.

## **Empfehlenswerte Einsatzgebiete – Selbsteinschätzung**

Herr Janßen hält sich mit Bezug auf folgende sieben Praxisfelder für besonders empfehlenswert:

1. Konfliktmanagement
2. Mitarbeiterführung
3. Persönliche Potenzialidentifikation und Entwicklungsplanung
4. Selbstmanagement/Selbstorganisation
5. Genderproblematik
6. Arbeitsgruppen-Coaching
7. Konflikt-Coaching für Arbeits- und Projektgruppen

2003 hatte Herr Janssen (nach eigenen Angaben) 50 Klienten mit insgesamt ca. 320 Sitzungen. Seine Zielgruppen im Coaching waren dabei

- 60% Führungskräfte der mittleren und oberen Führungsebene mittelständischer und mittelgroßer Unternehmen (IT-Branche, Versicherung, Kliniken, Einzelhandel, Bau, Energieversorger)
- 25% Geschäftsführer mittelständischer Unternehmen

- 15% Freiberufler (Architekt, Arzt u.ä.) und Inhaber von kleinen und mittelständischen Unternehmen

### **Empfehlenswerte Einsatzgebiete – Einschätzung des Gutachters**

Herr Janßen ist im Einzel-Coaching im Bereich individuums- und organisationsbezogener Themen einsetzbar. Sein Spezialgebiet ist das Konflikt-Coaching. Indikatoren für diese Einschätzung sind:

- seine Erfahrungen als Offizier der Marine und als Führungskraft in der IT-Branche
- und vor allem die Qualität des im folgenden untersuchten Praxisbeispiels.

Das im folgenden untersuchte Praxisbeispiel bezieht sich auf

- eine Planungsleiterin eines mittelgroßen Unternehmens. Es geht dabei um folgende Themenfeldern:
  - Konfliktmanagement und
  - Projektmanagement,
  - Genderproblematik.

### **Preisgestaltung**

Herr Janssen hat einen Stundensatz von 180 Euro.

## II Darstellung im Einzelnen

### **Persönliche Wirkung**

Herr Janßen tritt authentisch auf und strahlt mit seinem Kommunikationsverhalten, und zwar vor allem mit seiner Art zu sprechen, viel Energie, Optimismus, gute Laune, kommunikative Wendigkeit und Kreativität aus. Er kann damit andere leicht begeistern. Aber er kann sich auch gut zurücknehmen und aktiv zuhören. Die Fragen und Rückfragen, die er dabei stellt, treffen den Kern der Sache und ermöglichen – nicht zuletzt auch dank seiner schnellen Auffassungsgabe und Fähigkeit, Informationen zu strukturieren – ein schnelles und effizientes Arbeiten. Bei aller Sach- und Problemorientierung verliert er dabei nicht sein Gegenüber als Menschen aus den Augen.

### **Akademische Ausbildung**

- 1988 – 91 Universitätsstudium: Erziehungswissenschaft, Abschluss: Dipl.-Pädagoge

### **Coachingrelevante Aus- und Fortbildungen** (laut Selbstauskunft)

- 2000 Weiterbildung zum Management-Trainer und Coach bei Cicero, Bremen
- 2003 – 04 Coachinausbildung bei V.I.E.L.-Coaching (Hamburg)
- 2003 – 04 NLP-Practitioner bei V.I.E.L.-Coaching (Hamburg)

### **Supervision** (laut Selbstauskunft)

Herr Janßen arbeitet in einer festen Supervisionsgruppe. Es handelt sich dabei nicht nur um eine kollegiale Supervision, sondern die Gruppe engagiert auch einen externen Supervisor.

### **Berufserfahrung** (laut Selbstauskunft)

1985 – 00	Offizier bei der Marine
2000 – 01	Projekt- und Schulungsleiter einer Softwarefirma
2001 – 02	Abteilungsleiter Projektmanagement in einem IT-Unternehmen
ab 2002	selbstständiger Coach und Trainer

### **Coachingerfahrungen und -aktivitäten** (laut Selbstauskunft)

Herr Janßen arbeitet seit 2002 als selbstständiger Coach und Trainer. Coaching und Training verteilt sich folgendermaßen:

- 70% Einzelcoaching
- 30% Training

2003 hatte Herr Janßen 50 Klienten mit insgesamt ca. 320 Sitzungen. Seine Zielgruppen im Coaching waren dabei

- 60% mittlere und obere Führungskräfte
- 25% Geschäftsführer mittelständischer Unternehmen
- 15% Freiberufler (Architekt, Arzt u.ä.) und Inhaber von kleinen und mittelständischen Unternehmen

### **Bevorzugte Praxisfelder (laut Selbstauskunft)**

Herr Janßen arbeitet vor allem in folgenden Praxisfeldern (die Reihenfolge der im Folgenden genannten Praxisfelder spiegelt den quantitativen Umfang):

- Konfliktmanagement
- Mitarbeiterführung
- Persönliche Potenzialidentifikation und Entwicklungsplanung
- Selbstmanagement/Selbstorganisation
- Genderproblematik
- Arbeitsgruppen-Coaching
- Konflikt-Coaching für Arbeits- und Projektgruppen
- Kooperation mit Vorgesetzten und Kollegen
- Führungskräfte in neuer Position („Die ersten 100 Tage“)
- extreme persönliche Belastungen
- Outplacement, Newplacement
- organisationale Kräftefelder, Machtkämpfe, Intrigen
- Sparringspartnerschaft strategisches Management

### **Bevorzugtes Coaching-Setting (laut Selbstauskunft)**

- Normalerweise nach einem 60-minütigen Vorgespräch 5 Sitzungen á 90 Minuten zunächst im 1-Wochen-Abstand, anschließend nach Absprache
- Bei „akuten“ Konflikten: Nach einem 60-minütigen Vorgespräch 2 Sitzungen á 3 Stunden im Abstand von 2 Wochen, anschließend nach Absprache.
- In Team- Coachings: Nach einem 60-minütigen Vorgespräch pro Team-Mitglied 2 Sitzungen á 3 Stunden für das Team im Abstand von 2 Wochen, anschließend nach Absprache.

### **Untersuchtes Praxisfeld**

- Einzelcoaching einer Planungsleiterin eines Unternehmens mit ca. 1.500 Mitarbeitern in den thematischen Bereichen
  - Konfliktmanagement
  - Projektmanagement,
  - Genderproblematik.

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

Klientin:	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Ca. 40 Jahre</li><li>▪ Führungskraft mit sehr großer Budgetverantwortung in einem mittelgroßen Unternehmen</li><li>▪ Leitung eines Großprojekts</li></ul>
Anlass des Coaching / Art des Kontraktes:	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Gefährdung des Projekts durch zeitliche Verzögerungen infolge von gruppeninternen Konflikten</li></ul>
Ziel des Coaching:	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Hilfe, die vorliegende Konflikte zu lösen, damit das Projekt erfolgreich werden kann</li></ul>
Setting:	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Bisher 3 Sitzungen á 1,5 Stunden</li><li>▪ Die Kosten hierfür trägt das Unternehmen</li></ul>
Eingereichte Unterlagen:	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Tonbandaufzeichnung der 1. Sitzung (90 Min.)</li><li>▪ Erinnerungsprotokolle der ersten drei Sitzungen</li><li>▪ Prozessanalyse</li></ul>

## **Diagnostische Fähigkeiten**

Herr Janßen war in der Lage, das eingereichte und zur Diskussion stehende Fallbeispiel – ein Konflikt einer Leiterin eines Großprojekts mit ihren Projektgruppenmitgliedern – sehr systematisch und differenziert zu analysieren. D.h. er konnte die bisher abgelaufenen Prozesse des Konflikts anschaulich beschreiben, die zentralen vermutlichen Konfliktursachen klar benennen und die weithin untergründige, d.h. nicht direkt beobachtbare, sondern interpretativ zu erschließende Konfliktdynamik überzeugend rekonstruieren. Dabei wählte er einen Ansatz, bei dem er zwischen den potenziellen und den aktuell genutzten Ressourcen der Konfliktpartner unterschied und ihre (potenziellen und aktuell genutzten) Ressourcen in Beziehung setzte zu den Merkmalen und Anforderungen der vorliegenden Situation. Weiterhin ist für das diagnostische Vorgehen von Herrn Janßen in dem vorliegenden Fall charakteristisch, dass er die Klientin möglichst weitgehend in die Diagnose einbezog, indem er sich auf den Standpunkt (systemischen Coachings) stellt, dass nicht die Diagnose des Coaches, sondern diejenige der Klientin für die Konfliktlösung entscheidend ist. Die Methoden, die er dabei wählte, waren vor allem systemisches Fragen und ein psychodramatisch inszenierter Perspektivenwechsel, mit der er die Klientin motivierte, sich den Konflikt vom Standpunkt ihres Hauptwidersachers anzusehen. In diesem Zusammenhang war es für den Coach von vorrangiger Bedeutung, zunächst einmal eine Vorstellung von der Persönlichkeit der Klientin zu bekommen und zu klären, welche Bedeutung für sie ihre fünf Sinne haben, d.h. zu bestimmen, ob sie ein visueller, akustischer, taktiler, haptischer oder olfaktorischer Typus ist.

## **Kontakt zum Klienten**

Beim Abhören der Tonbandaufnahme des Beratungsgesprächs hat man den Eindruck, dass es Herrn Janßen sehr leicht fällt, zu der Klientin einen guten Kontakt zu haben. Obwohl es sich um das erste Beratungsgespräch handelt, hat sie bereits viel Vertrauen zum Coach entwickelt, denn sie spricht ihre Probleme sehr offen an. Herr Janßen geht feinfühlig auf sie ein, – und zwar in einer Art und Weise, die den angesprochenen Problemen viel von ihrer Schwere und Bedrohlichkeit nimmt. Das

gelingt ihm dadurch, dass er seine Zugewandtheit zur Klientin vor allem auf die anstehende inhaltliche Problematik fokussiert und versucht, sie systemisch aufzuklären. Auf diese Weise gelingt es ihm, den blockierenden Stress, unter dem die Klientin steht, abzubauen und sie in die Lage zu versetzen, sich der Breite ihrer vorliegenden Ressourcen bewusst zu werden und diese wieder mehr nutzen zu können. Bei diesem Prozess unterstützt Herr Janßen die Klientin gezielt mit vielen kleinen Interventionen

### **Präferierte Interventionstechniken/Tools**

Herr Janßen beherrscht ein breites Repertoire unterschiedlicher Interventionsmethoden, - und zwar bevorzugt aus dem Bereich des systemischen Coachings und des NLP. Herr Janßen ist in der Lage, diese Methoden mit großer Natürlichkeit einzusetzen, sodass man beim Abhören der Tonbandaufnahme den Eindruck eines Beratungsgesprächs hatte, das sich scheinbar mit größter Selbstverständlichkeit entwickelte und keinerlei Künstlichkeiten aufwies. Mit guten Gründen setzte Herr Janßen in drei Beratungsgesprächen, die durch einen Tonbandmitschnitt, drei Erinnerungsprotokolle und eine Prozessanalyse belegt sind, nicht die gesamte Bandbreite seiner Interventionsmethoden ein, sondern eine gezielte Auswahl, nämlich systemisches Fragen (Klärung der Ursachen und Motive durch Warum-Fragen, Klärung ausgelassener Details durch Wie-Fragen, Fragen zur Kontingenz, d.h. „Was wäre, wenn ..“ und Fragen zur Nutzen/Kosten-Bilanzierung, also z.B.: „Was ist für Sie der Vorteil, wenn sich nichts ändert ...“), Visualisierung der Beziehungen der Klientin zu den anderen Mitgliedern ihrer Projektgruppe und ein psychodramatisch inszenierten Perspektivenwechsel, bei dem die Klientin die Rolle ihres Hauptwidersachers übernahm und dabei erfuhr, dass dieser in den Konflikt ganz andere Ziele verfolgte als sie bisher vermutet hatte.

## Beurteilung des untersuchten Praxisbeispiels

### *Aufgabenstellung:*

Herr Janßen hat ein Praxisbeispiel eines Konflikts vorgelegt, der für seine Klientin ein erhebliches ökonomisches Bedrohungspotenzial hat. Denn die Konflikte, die sie mit den Mitgliedern ihres Projektteams hat, mindern die Leistungsfähigkeit des Teams und haben in der letzten Zeit dazu geführt, dass zeitkritische Termine nur mit größter Mühe eingehalten und so erhebliche ökonomische Schäden gerade noch verhindert werden konnten. Diese Bedrohung setzt die Klientin unter Druck und führt dazu, dass sich das Führungsverhalten der Klientin progressiv verschlechtert. Für das Coaching ist deshalb ein Verfahren notwendig, bei dem die Klientin schnellstmöglich deutlich wahrnehmbare Erfolge verbuchen kann, um aus ihrem „Teufelskreis“ herauszukommen.

### *Beurteilung:*

Dieser Aufgabenstellung trägt Herr Janßen Rechnung, indem er ergebnisorientiert der Klientin hilft, sich ihrer vorliegenden Ressourcen wieder mehr bewusst zu werden und sie produktiv einsetzen zu können. Das gelingt ihm vor allem dadurch, dass er sich in seiner Kommunikation ganz auf die besonderen Bedingungen und Eigenarten der Klientin einstellt und in der Gestaltung des Beratungsprozesses außerordentlich flexibel und anpassungsfähig ist. Vor allem mit Hilfe der Methode des systemischen Fragens hilft er der Klientin, die vorliegende Problematik ihre organisationalen Umfeldes selbstständig zu erkennen und aus dem „Käfig ihres mentalen Gefängnisses“ herauszukommen, d.h. zu erkennen, dass ihr Hauptwidersacher – ein Mann - in dem Team seine konflikttreibenden Aktivitäten nicht primär gegen sie als Frau und Vorgesetzte richtet, sondern „lediglich“ versucht, das Machtvakuum, das die Klientin durch ihren partizipativen Führungsstil produziert hat, egoistisch für seine Zwecke zu nutzen, um sich bei dem Vorgesetzten der Klientin in ein positives Licht zu bringen. Diese Erkenntnis, die ihr im Zusammenhang mit einem systematisch herbeigeführten Perspektivenwechsel möglich wurde, minderte ihren Stress und ermöglichte es ihr, ihre vorliegenden Ressourcen wieder wirkungsvoll und zielführend zu nutzen.

Hamburg, den 27. 06. 2004

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'H. Geißler', is written over a horizontal line. A vertical red line is positioned to the right of the signature.

(Prof. Dr. Harald Geißler)