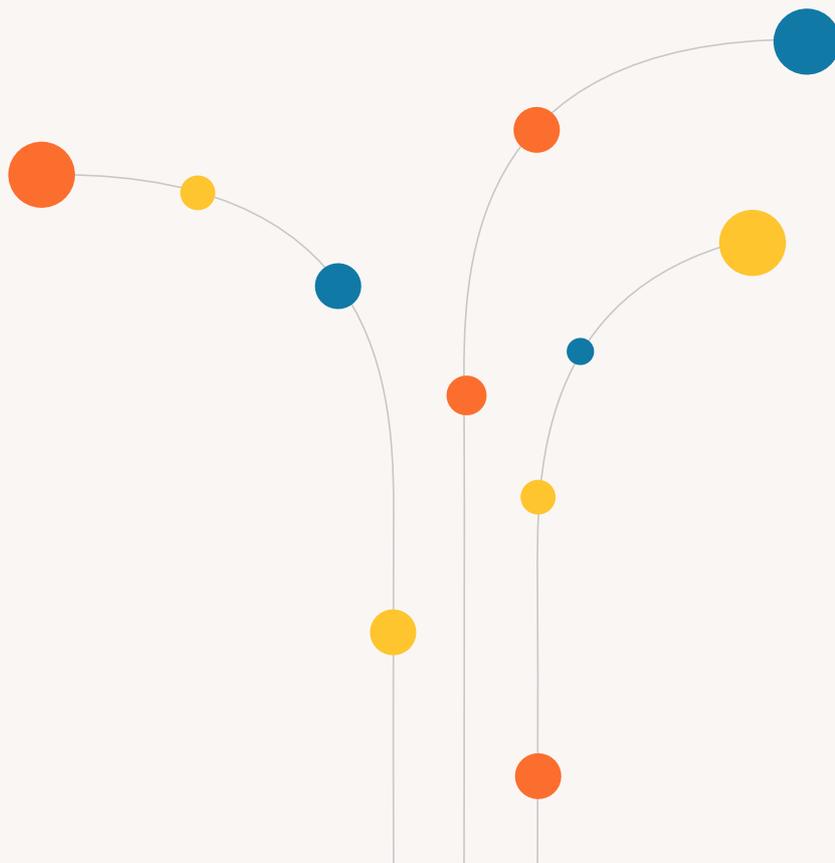
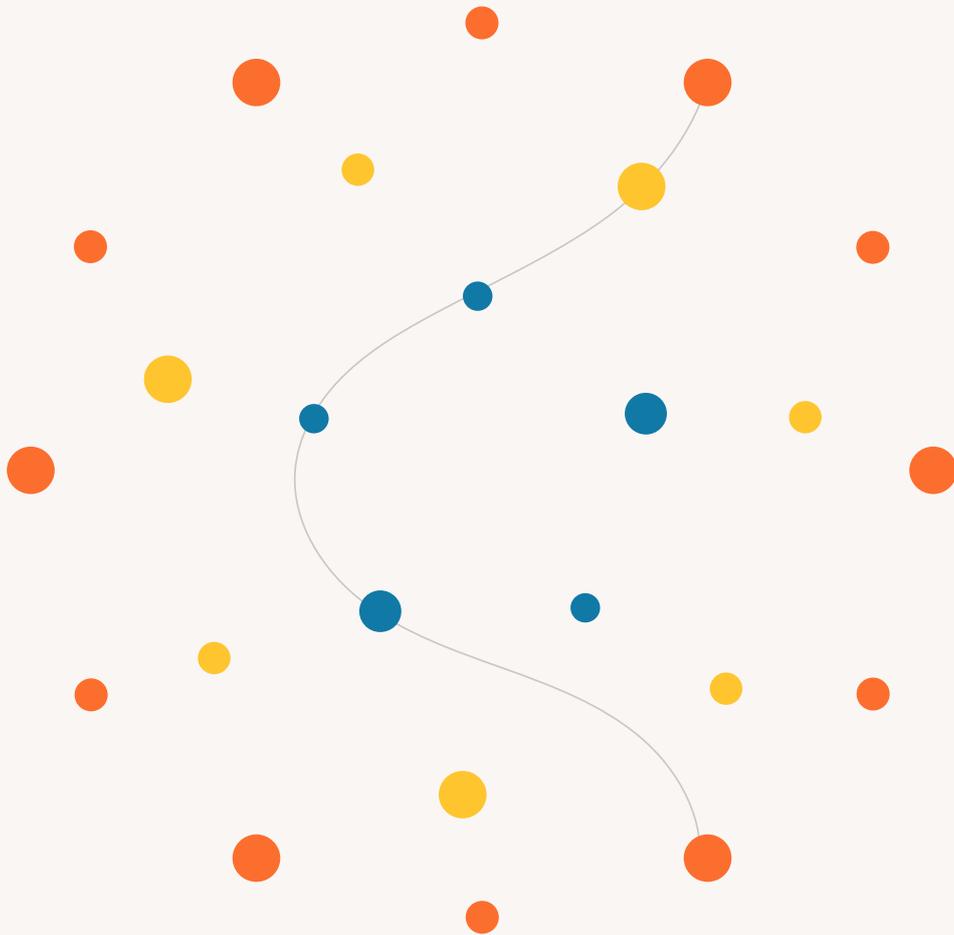


cadra

Trainingsbeschreibung des im CADRA  
Projekt angewendeten Trainings "Scoring  
und Interviewing der kognitiven und  
sozia-emotionalen Dimensionen des  
Constructive Developmental  
Frameworks" (Otto Laske)

Hendrik Berberich





### **Was ist CADRA?**

Das CADRA-Projekt ist eine dreijährige, von Erasmus+ kofinanzierte Initiative, die von Dezember 2020 bis August 2023 andauerte. Es erforscht den Bedarf in Hinblick auf Führung und Führungskräfteentwicklung und konzentriert sich auf die Bereitstellung von Arbeitsinstrumenten und Methoden, um Führungskräfte bei der Bewältigung der Herausforderungen unserer Zeit zu unterstützen.



# Inhalt

<b>Einführung</b>	<b>1</b>
<b>Entwicklungsbezogenen Text analysieren</b>	<b>2</b>
Was macht einen Scorer aus?	2
Für wen ist diese Arbeit?	2
Für welche Zielgruppe macht diese Arbeit Sinn?	2
Was gelernt wird	2
Ablauf	3
Die drei Module des Live-Trainings	3
Module 1 - Kognitiver Text	3
Module 2 - Sozial-emotionaler Text	4
Module 3 - Feedback-Bericht schreiben	4
<b>Interviewen für entwicklungsbezogenen Text</b>	<b>6</b>
Was macht einen Interviewer aus?	6
Für wen ist diese Arbeit?	6
Für wen dies besonders passt:	6
Was gelernt wird:	6
Ablauf:	7
Die drei Module des Live-Trainings	7
Module 1 - Kognitives Interview	7
Module 2 - Sozial-emotionales Interview	8
Module 3 - Feedback to Client	8

## Einführung

Der größte Teil von CADRA war die Erforschung des Constructive Development Framework (CDF) von Otto Laske in dessen Anwendung. Auf der Grundlage dieses Rahmenwerks bieten wir entwicklungbezogene Führungskraft Profile (Developmental Leadership Profiles) an, um die kognitive und sozial-emotionale Dimension des CDF auszuwerten.

Wir haben unsere eigene Art und Weise entwickelt, Interviews zu führen und den Text auszuwerten, basierend auf der jahrelangen Praxis von Rainer von Leoprechting, der vor Jahren von Otto Laske gelernt hat.

Dieses Dokument beschreibt das Schulungskonzept, das wir während der CADRA-Zeit durchgeführt haben, um Menschen in der Praxis zu schulen. Folgende Fähigkeiten werden dabei trainiert: Interviewen für die Erstellung von entwicklungsbezogenem Text, Textauswertung, Scoring von diesem Text anhand von CDF, Erstellung eines der Feedback Berichts sowie das Führen von Feedback Gesprächen.

# Entwicklungsbezogenen Text analysieren

## Was macht einen Scorer<sup>1</sup> aus?

Eine Person mit der Fähigkeit, über den Inhalt und die Worte hinaus zu schauen, um die dahinter liegende Denkstruktur und Sinngebung zu erkennen. Ein Scorer kann die Entwicklungstheorie von Otto Laske anwenden, indem er mit dem Text arbeitet, der in einem Entwicklungsinterview entstanden ist. Scorer können die Ergebnisse auch in Feedback-Gesprächen und Berichten formulieren.

## Für wen ist diese Arbeit?

Menschen, die ...

... analytisch sind - oder gerne Menschen analysieren

... gut in der Sprachanalyse sind / sich dafür interessieren

... sich für Persönlichkeit und deren Analyse und  
Entwicklung interessieren

... Spaß am Lernen und an der Anwendung neuester Methoden haben

... tolerant sind im Umgang mit Unsicherheit und langen Lernwegen

## Für welche Zielgruppe macht diese Arbeit Sinn?

- Führungskräfte-Coaches und -Berater, die einen stärker entwicklungsorientierten Ansatz verfolgen und das Wesentliche von Laskes Entwicklungstheorie verstehen wollen.
- Personalverantwortliche, die ihre Herangehensweise in Bezug auf die Entwicklung von Führungskräften und die Rekrutierung von Führungskräften ändern wollen.
- Fachleute für Organisationsentwicklung, die eine bewusst entwicklungsorientiertere Organisation aufbauen wollen.

## Was gelernt wird

Das Training soll die Teilnehmer in die Lage versetzen, mit der Auswertung von Texten zu beginnen und Feedbackberichte zu schreiben. Im Einzelnen lernen die Teilnehmenden:

---

<sup>1</sup> Aus Gründen der besseren Lesbarkeit wird auf die gleichzeitige Verwendung der Sprachformen männlich, weiblich und divers (m/w/d) verzichtet. Sämtliche Personenbezeichnungen gelten gleichermaßen für alle Geschlechter.

- Wie man Struktur und Inhalt unterscheiden kann
- Die kognitive und sozial-emotionale Dimension der CDF zu verstehen
- Die Praxis der Auswertung von Texten in Zweierteams zu verstehen
- Wie man Entwicklungspotenziale anhand der Analyseergebnisse erkennt
- Wie man einen Feedback-Bericht schreibt, der für den Klienten nützlich ist
- Wie man den Bewertungsbogen und die Feedback-Berichtsvorlage verwendet
- Wie sie die Scoring-Handbücher zur Unterstützung Ihrer Praxis nutzen können
- Spaß am Scoring zu haben :)

## Ablauf

**Bewerbung** - Wir möchten sicherstellen, dass die Teilnehmer die Lernverpflichtung dieser Schulung verstehen und dass wir auch ihre Bedürfnisse erfüllen.

**Vorbedingung:** Eine gewisse Vertrautheit mit der Theorie. In einigen Fällen bieten wir zusätzliche Theoriesitzungen an, falls erforderlich

**Erlernen der Praxis** - Live-Trainingssitzungen, Lesematerial und Peer-Learning

- 12 x 2,5h Live-Sitzungen
- Online-Lernmaterial
- Übungen zum Selbststudium

**Praxis Anwendung** - drei Praxis Scorings mit erfahrenen Scornern

## Die drei Module des Live-Trainings

Ziel der Live-Sitzungen ist es, den Teilnehmern die gesamte Theorie, das Begleitmaterial und den gesamten Prozess der Analyse von Entwicklungstexten zu vermitteln. Das eigentliche und tiefere Lernen findet in der Anwendungsphase statt.

### Module 1 - Kognitiver Text

- Session 1
  - Wiederholen der kognitiven Dimension
  - Verstehen des Unterschieds zwischen Inhalt und Struktur
  - Einführung in den Auswertungsprozess
- Session 2
  - Einführung in kontextbezogene Gedankenformen

- Üben der Auswertung von Kontext-Gedankenformen
- Umsetzung von Kontextauswertungen in Feedback
- Session 3
  - Einführung in die Formen des Prozessdenkens
  - Üben der Bewertung von Prozessgedankenformen
  - Umsetzung von Prozessauswertungen in Feedback
- Session 4
  - Einführung in relationale Gedankenformen
  - Praktische Bewertung von relationalen Gedankenformen
  - Umwandlung relationaler Auswertungen in Feedback
- Session 5
  - Einführung in Transformations-Gedankenformen
  - Praktische Bewertung von transformatorischen Gedankenformen
  - Transformationelle Beurteilungen in Feedback umwandeln
- Session 6
  - Das Auswerten aller 28 Denkformen üben
  - Verstehen der Auswertung eines vollständigen kognitiven Interviews

#### Module 2 - Sozial-emotionaler Text

- Session 7
  - Überblick über die sozial-emotionale Dimension
  - Einführung in die Auswertung von sozial-emotionalen Texten
- Session 8
  - Einführung in die Stadien zwischen Stufe 2 und 3
  - Üben der Auswertung von S2 bis S3
  - Umsetzung der Auswertung von S2 bis S3 in Feedback
- Session 9
  - Einführung in die Stufen zwischen Stufe 3 bis 4 und 4 bis 5
  - Üben der Auswertung von S3 bis S4 und S4 bis S5
  - Umsetzung dieser Auswertung in Feedback
- Session 10
  - Auswertung eines vollständigen sozial-emotionalen-Interviews

#### Module 3 - Feedback-Bericht schreiben

- Session 11
  - Einführung in die Struktur des Feedback-Berichts
  - Üben des Verfassens eines Feedback-Berichts
- Session 12
  - Vertiefung der Praxis des Verfassens eines Berichts
  - Abschließende Fragen und nächste Schritte

**Anwendung in der Praxis** - Die Teilnehmer müssen drei reale Beurteilungen mit der Unterstützung eines erfahrenen Praktizierenden durchführen.

Nach diesen Schritten betrachten wir sie als geschult in der Scoring-Praxis.

# Interviewen für entwicklungsbezogenen Text

## Was macht einen Interviewer aus?

Eine Person mit der Fähigkeit zum proaktiven Zuhören und der Fähigkeit, Fragen zu stellen, die über den Inhalt und die Worte hinausgehen, um die dahinter liegende Denkstruktur und Sinngebung zu provozieren und herauszufordern. Informiert durch die CDF von Otto Laske. Parallel muss während des Interviews mit dem Inhalt und der Realität des Interviewpartners präsent geblieben werden.

## Für wen ist diese Arbeit?

Menschen ...

... die daran interessiert sind, die Entwicklungstheorie in ihre eigene Coaching- und Beratungspraxis zu integrieren

... die bereits über Coaching-, Moderations- und Beratungserfahrung verfügen

... die Erfahrung mit aktivem Zuhören haben

... die ein hohes Maß an Empathie und Mitgefühl haben

... die sich selbst als verlässlich und unabhängig einschätzen

## Für wen dies besonders passt:

- Führungskräfte-Coaches und -Berater, die einen stärker entwicklungsorientierten Ansatz verfolgen und das Wesentliche von Laskes Entwicklungstheorie verstehen wollen.
- Personalverantwortliche, die ihre Herangehensweise in Bezug auf die Entwicklung von Führungskräften und die Rekrutierung von Führungskräften ändern wollen.
- Fachleute für Organisationsentwicklung, die eine bewusst entwicklungsorientiertere Organisation aufbauen wollen.

## Was gelernt wird:

Die Schulung soll die Teilnehmenden in die Lage versetzen, mit der Durchführung von Entwicklungsgesprächen zu beginnen, das Ergebnis der Auswertung des durch das Gespräch entstandenen Textes zu verstehen und einem Kunden/Befragten Feedback zu geben. Im Einzelnen werden sie Folgendes lernen:

- Verstehen der zwei Entwicklungslinien bei Erwachsenen: Sozial-emotionale Entwicklungsstufen und kognitiv-dialektische Entwicklung

- Entwicklungsmuster und -potenziale im Denken und Sprechen beachten
- Entwicklungsmuster und -potenziale bei sich und anderen beobachten können
- Mit welchen Fragen man die beiden Entwicklungslinien erkunden kann
- Wie man ein Entwicklungsprofil liest
- Dem Klienten/Befragten auf der Grundlage der Ergebnisse der Auswertung des während des Interviews erstellten Textes Feedback geben
- Verstehen, was Führungskräfte befähigt, gute Führungskräfte zu sein, und wie man diese Fähigkeiten erkennt

### **Ablauf:**

**Anmeldung** - Wir möchten sicherstellen, dass die Teilnehmer die Lernverpflichtung dieser Schulung verstehen und dass wir auch ihre Bedürfnisse erfüllen.

**Vorbedingung** - Eine gewisse Vertrautheit mit der Theorie. In einigen Fällen bieten wir zusätzliche Theoriesitzungen an, falls erforderlich

**Entwicklungsprofil** - wir erstellen ein Entwicklungsprofil, einschließlich zweier Interviews, einer Feedback-Sitzung und eines Berichts. So können die Teilnehmer den Prozess aus erster Hand erleben und eine Vorstellung von ihrem jeweiligen Potenzial bekommen.

**Erlernen der Praxis** - Live-Trainingssitzungen, Lesematerial und Peer-Learning

- 12 x 2,5h Live-Sitzungen
- Online-Lernmaterial
- Übungen zum Selbststudium

### **Die drei Module des Live-Trainings**

#### **Module 1 - Kognitives Interview**

- Session 1
  - Überprüfung der kognitiven Dimension
  - Verstehen des Unterschieds zwischen Inhalt und Struktur
  - Einführung in den Interviewprozess für die kognitive Dimension
- Session 2
  - Wiederholung der gesamten Theorie
  - Einführung in Kontext-Gedankenformen
  - Einsatz von Kontext-Gedankenformen üben

- Session 3
  - Einführung in Prozess-Gedankenformen
  - Einsatz von Prozess-Gedankenformen üben
  - Einführung in relationale Gedankenformen
  - Einsatz von relationalen Gedankformen üben
- Session 4
  - Rückblick Sitzung 3
  - Einführung in Transformations-Gedankenformen
  - Einsatz von transformatorischen Gedankenformen üben
- Session 5
  - Einsatz von alle Gedankenformen üben
  - Einführung von Feedback für die kognitive Dimension

### Module 2 - Sozial-emotionales Interview

- Session 6
  - Überblick über die sozial-emotionale Dimension
  - Einführung in den Interviewprozess für die sozial-emotionale Dimension
- Session 7
  - Einführung in die Stadien zwischen Stufe 2 und 3
  - Üben des Einsatzes von S2 bis S3
- Session 8
  - Einführung in die Stufen zwischen Stufe 3 bis 4 und 4 bis 5
  - Üben des Einsatzes von S3 bis S4 und S4 bis S5
- Session 9
  - Einsatz aller Stufen und Identifizierung der Bandbreite
  - Feedback für die sozial-emotionale Dimension lernen

### Module 3 - Feedback to Client

- Session 10
  - Verstehen der Ergebnisse von Scoring-Daten
  - Tieferes Verständnis eines vollständigen Feedback-Berichts
- Session 11
  - Feedback geben üben
- Session 12
  - Abschließende Überprüfung des gesamten Prozesses
  - Abschließende Befragung Praxis

**Anwendung in der Praxis** - Die Teilnehmenden müssen drei reale Interview-Fallstudien durchführen, zu denen ein erfahrener Interviewer ein Feedback geben wird. Gegen eine zusätzliche Gebühr werden wir auch die Interviews aus, die Teilnehmende zur Verfügung stellen.

Nach diesen Schritten betrachten wir die Teilnehmenden als geschult in der Interview- und Feedbackpraxis.