

Coaching – Führungsmethode oder Modebegriff?

RWT Kolleg am 3. Juli 2006

Referentin: **Johanna Brönnner, Diplom-Psychologin**
RWT Personalberatung GmbH

Inhalt

1. Neue Anforderungen an Führungskräfte
2. Was versteht man unter Coaching?
3. Coaching im Führungsalltag, Beispielsituationen
4. Neue Kompetenzen sind gefordert
 - Eigene Stärken und Schwächen kennen
 - Kommunikation ist erlernbar

Inhalt



5. Die Führungskraft als persönlicher Betreuer – Grenzen werden deutlich
6. Der Nutzen des neuen Führungsstils
7. Austausch und Fragen der Teilnehmer



2. Was versteht man unter Coaching?

Fachlich

Können

Persönlich

Wollen

Themen

- ◆ **Persönlich**

**Wollen oder
sich zutrauen**

- ◆ **Führung / Strategie**
- ◆ **Methodenkompetenz**

Themen Untersuchung



1. Stelle: Selbstreflexion
 - Rolle
 - Handlungseffektivität und -motivation
 - Stärken und Schwächen
2. Stelle: berufliche Neuorientierung
3. Stelle: Reflexion bezüglich Führung
 - Verhalten und Rolle
 - Aufgaben
 - aktuelle Krisen, schwierige Mitarbeiter
 - Teams

Themen Untersuchung



4. Stelle: Kommunikationsfähigkeiten
 - Beziehungen entschärfen
 - Konfliktsituation ändern
 - Feedbackverhalten verbessern
 - verbessertes Auftreten
5. Stelle: Life-Work-Balance/Stressmanagement

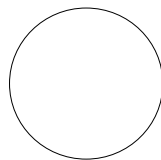
Ziel

Individuell passende Antworten
auf konkrete Fragestellungen
mit dem Fokus, in der Zukunft eigenständig den
Berufsalltag zu meistern

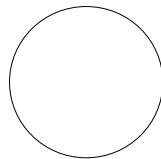
Elemente eines Coachings

- ◆ Die Situation wird analysiert
- ◆ Ziele werden definiert
- ◆ Lösungsansätze werden entwickelt
- ◆ Entscheidungen werden gefällt
- ◆ Neues Verhalten wird eingeübt und umgesetzt
- ◆ Kontrollmechanismen werden installiert

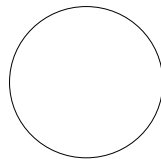
Bereitschaft zur Veränderung „schaffen“



Eltern-Ich



Erwachsen-Ich



Kind-Ich

Methoden

Techniken

Zielzustand verdeutlichen
(Fragen als Methode)

→ Ressourcen eröffnen

Modelle

Interpunktion Watzlawick

Transaktionsanalyse

- Strukturanalyse
Eric Beme



zur Zielorientierung

- ◆ Was genau soll erreicht werden?
Was soll anders sein? („Wie statt dessen?“)
- ◆ Wie würden Sie sich dann fühlen?
- ◆ Angenommen, Sie haben dieses Ziel erreicht?
Wie/An was würde X (z. B. der Kollege) merken,
dass Sie Ihr Ziel erreicht haben?

Eigenschaften



1. Fähigkeit zuzuhören
 - Wertschätzung und Einfühlung
 - Klarheit
2. methodische Kompetenzen
3. Berufserfahrung

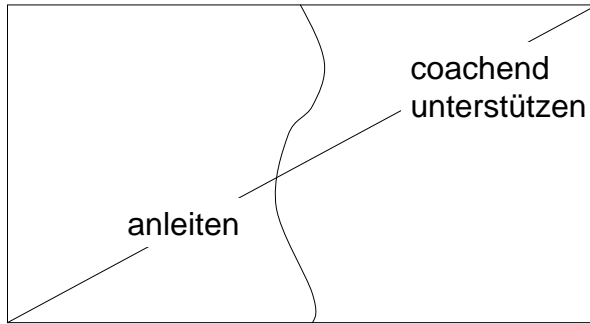
„Coachen“ - Führungskräfte



bedeutet

unterstützen und befähigen

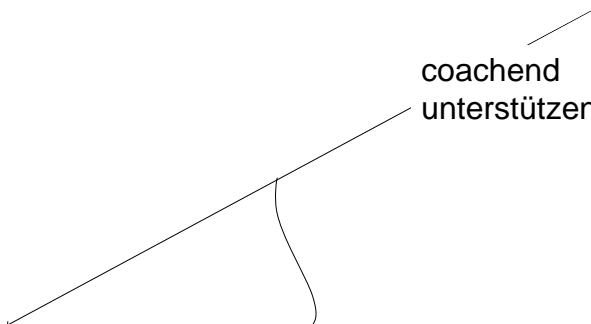
Führungskraft



Aufgabe

Mitarbeiter

coachend unterstützen



Aufgabe

Mitarbeiter

„Coachen“ - Führungskräfte



Ziel: Individuelle Antworten
auf konkrete Fragestellung
selbstständig den Berufsalltag meistern

- ◆ bei auftauchenden Problemen

Dies ist eine Ergänzung zu:

- ◆ Neues Verhalten erarbeiten (fachlich)



4. Neue Kompetenzen sind gefordert

- Eigene Stärken und Schwächen kennen
- Kommunikation ist erlernbar

Bereitschaft zur Veränderung „schaffen“

Wertschätzung

„Neutralität“

Lösungsorientierung

3 Wirkweisen/ Kompetenzkategorien



Verstehen

Konfrontieren

Neue Wege eröffnen

3 Wirkweisen/ Kompetenzkategorien



Verstehen

3 Wirkweisen/ Kompetenzkategorien



Verstehen

Konfrontieren

Konstruktives Feedback



Rückblick

- ◆ Verhalten beschreiben
- ◆ Folgen/Wirkung des Verhalten beschreiben
 - direkt
 - im Gesamtzusammenhang

Konstruktives Feedback



Ausblick

- ◆ Zielverhalten beschreiben
- ◆ Weg dahin (gemeinsam) festlegen bzw. „coachend“ erarbeiten

3 Wirkweisen/ Kompetenzkategorien



Verstehen

Konfrontieren

Neue Wege eröffnen

Fragen

wie
wodurch
weshalb
wessen
in wie weit
wer
welche
wofür

weswegen
wieso
wen
was
für welche
wie viel
wonach

wo
womit
woher
wohin
aus welchem
wem
wann



zur Situationsanalyse

- ◆ Was genau?
- ◆ Wie genau?
- ◆ Was ist ausschlaggebend für
 - ein gutes Ergebnis?
 - ein schlechtes Ergebnis?



zur Situationsanalyse



- ◆ Wozu wichtig?
- ◆ Was klappt?
- ◆ Was klappt nicht?
- ◆ Wie lange schon?
- ◆ Was schon versucht?



nach Lösungen



1. Was ist Ihnen bereits an Lösungen eingefallen?
Was haben Sie bereits versucht?
2. War davon etwas tauglich?
Haben Sie eine Vermutung weshalb?
3. Was war nicht tauglich?
Was hat gefehlt?
Haben Sie eine Vermutung weshalb?



nach Perspektivenwechsel



- ◆ Wie empfindet der Kollege das Verhalten?
- ◆ Was müssten Sie eigentlich tun, damit es gelingt?
- ◆ Was würden Sie von sich selber brauchen, wenn Sie an seiner Stelle wären?
- ◆ Mal angenommen, Sie würden Ihres Zieles zuliebe, vorsichtiger sein und mehr würdigen, was der Kollege tut.
Wie würde sich das auswirken?



zur Zielorientierung



- ◆ Was genau soll erreicht werden?
Was soll anders sein? („Wie statt dessen?“)
- ◆ Wie würden Sie sich dann fühlen?
- ◆ Angenommen, Sie haben dieses Ziel erreicht?
Wie/An was würde der Kollege merken, dass Sie Ihr Ziel erreicht haben?

Ziel bzgl Mitarbeiterverhalten



- ◆ selbstständiges Handeln wird gefördert
- ◆ eigene Lösungen und Ideen werden entwickelt
- ◆ Potentiale werden geweckt
- ◆ Ressourcen werden entwickelt
- ◆ Unsicherheiten in Veränderungsprozessen werden abgebaut

Rollenkonflikt



- ◆ Führungskraft als Vertreter der Unternehmensinteressen
- ◆ Führungskraft als Vertreter der Mitarbeiterinteresse

wird stärker konturiert

Voraussetzung



- ◆ Transparenz für Mitarbeiter ist da
offen kommuniziert
- ◆ Führungskraft ist befähigt



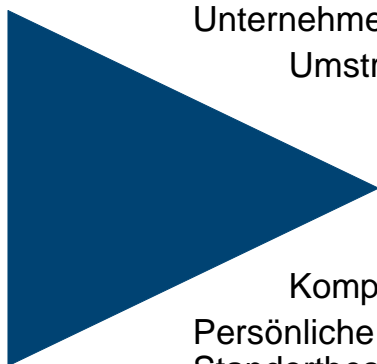
6. Der Nutzen des neuen Führungsstils

Nutzen

- ◆ Mitarbeiter
- ◆ Führungskraft
- ◆ Unternehmen

Themen

Organisation – unternehmensbezogen



Unternehmensführung

Umstrukturierungen

Führungsaufgaben

Konflikt- oder
Krisenmanagement

Neue berufliche Aufgaben

Kompetenzerweiterung

Persönliche Entwicklung und
Standortbestimmung

Person - individuell