

Herzlich Willkommen

zu Ihrem Expertentalk
Die Führungskraft als Coach

Institut für
**LEADERSHIP
COMPETENCE**

7. Nov. 2013



WIR BRINGEN SIE AUF KURS

LEADERSHIP Institut für
COMPETENCE

In Kooperation mit der Universität Bremen

 **Universität Bremen**
Prof. Dr. Georg Müller-Christ
FB 7 | Nachhaltiges Management

Inhalte

**4. GROW-Modell des
Coaching**

**Die FÜ.-Kr.
als Coach**

**1. Die Rolle der
Führungskraft
als Coach**

**2. Coaching als
Führungsphilosophie**

**3. Wie Sie den
Rollenkonflikt
meistern**

Ein Beispiel

Teamleiter Müller möchte seinen Mitarbeiter Hr. Adam bei folgenden Themen coachen:

1. Zeitfresser und Störfaktoren identifizieren und ausmerzen.
2. Wichtige A-Aufgaben täglich abarbeiten.
3. Regelmäßige Akquise Tätigkeit.

Was dann passiert...

1. Die Rolle der Führungskraft als Coach

Problem:

Die Führungskraft will ihre (und die Unternehmensziele) Ziele erreichen – und zwar möglichst effektiv.

Die Führungskraft kennt die Schwächen des Mitarbeiters.

Der schnellste Weg die Ziele zu erreichen ist: dem Mitarbeiter zu sagen, was er zu tun oder zu lassen hat.

Wie geht es dem Mitarbeiter dabei: er fühlt sich bevormundet und nicht verstanden.

⇒ **„Coaching-Paradoxon“**

1. Die Rolle der Führungskraft als Coach

Führungskraft ⇒ beurteilt Mitarbeiter,
Einflussnahme auf Mitarbeiter,
erreicht Ziele,
ist parteiisch im Sinne der U.-Ziele.

Coach ⇒ fördert und setzt Menschen frei,
neutraler Prozess-Begleiter.

⇒ **Rollenkonflikt**

2. Coaching als Führungsphilosophie

Was Coaching ursprünglich bedeutet...



Begleitung in entspannter Atmosphäre...



... und in geschütztem Raum.



Was ist eigentlich Coaching?

- Ursprünglich engl. „kutschieren“;
- von einem Ort zu einem anderen Ort geführt werden.

Def.:

„Coaching setzt das Potenzial eines Menschen frei, seine eigene Leistung zu maximieren.

Es hilft ihm eher zu lernen, als dass es ihn etwas lehrt.“

Sir John Whitmore

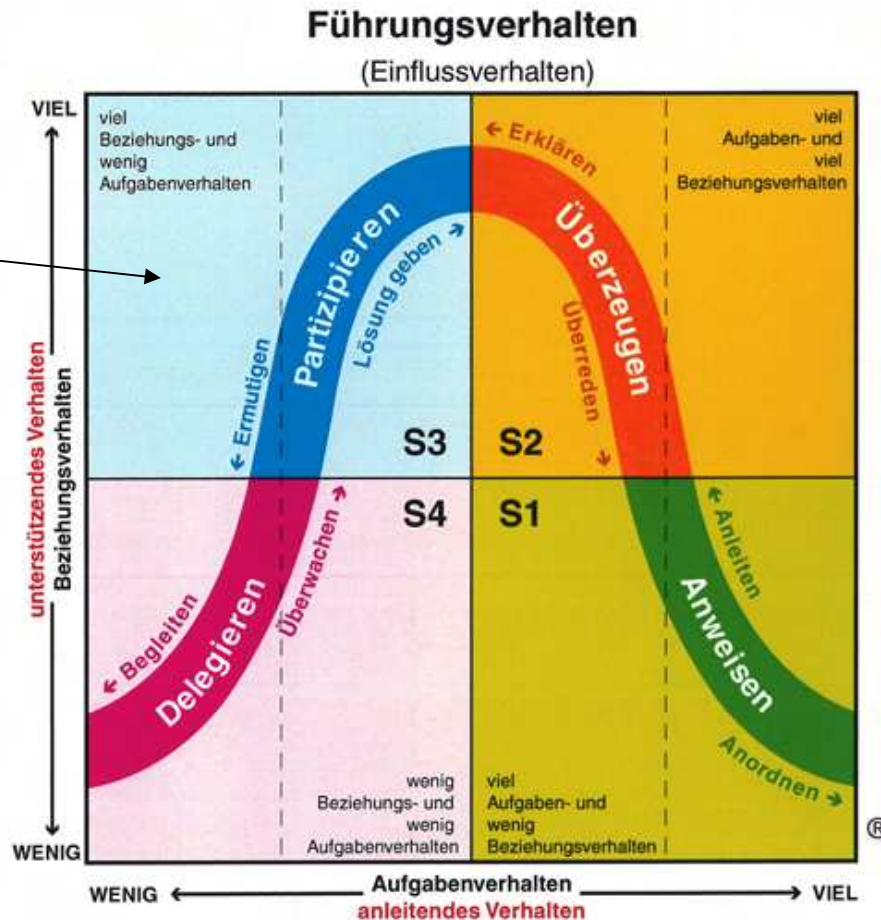
2. Coaching als Führungsphilosophie

Voraussetzungen:

1. Der Mitarbeiter nimmt sich als selbständige Person wahr, die aus eigener Kraft und mit eigenen Fähigkeiten auf vereinbarte Ziele hinarbeitet.
2. Die Führungskraft ist bereit, den MA in seiner Entwicklung zu unterstützen und zu fördern.
3. Die Führungskraft ist bereit, sich mit eigenen Ideen und Wünschen zurückzuhalten.
4. Führungskraft (Coach) und Mitarbeiter (Coachee) sind bereit, prozesshaft zu arbeiten.

Situational Leadership® (Situatives Führen)

coachen



Voraussetzungen:
5. Hoher Reifegrad
des Mitarbeiters.

Selbständigkeit der Ausführung

HOCH	MITTEL		TIEF
R4	R3	R2	R1
fähig und bereit (selbstsicher)	fähig, aber nicht bereit (unsicher / will nicht)	noch nicht fähig, aber bereit (zuversichtlich)	noch nicht fähig und nicht bereit (unsicher / will nicht)
Gesteuert durch Mitarbeiter		Gesteuert durch Führungskraft	

2. Coaching als Führungsphilosophie

Das Ziel: Mitarbeiter fördern und fordern.

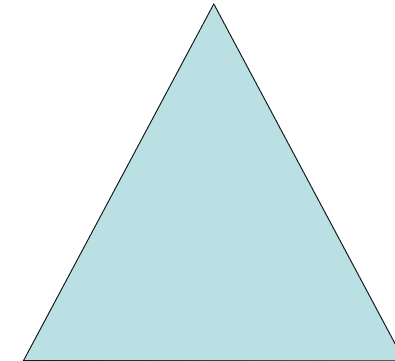
Warum durch Coaching?

Anspruchshaltung der kommenden Führungsgeneration:

- Persönliche Entfaltung unterstützen;
- Eine vertrauensvolle Haltung zu den Mitarbeitern haben;
- Selbständigkeit der Mitarbeiter fördern.

Ziele von Coaching

- ✓ Entwicklung **fachlicher Kompetenzen**
Was wir können.
- ✓ Entwicklung **sozialer Kompetenzen**
Wie wir miteinander umgehen.
- ✓ **Charakterentwicklung**
Wer wir sind, welche Werte uns wichtig sind.

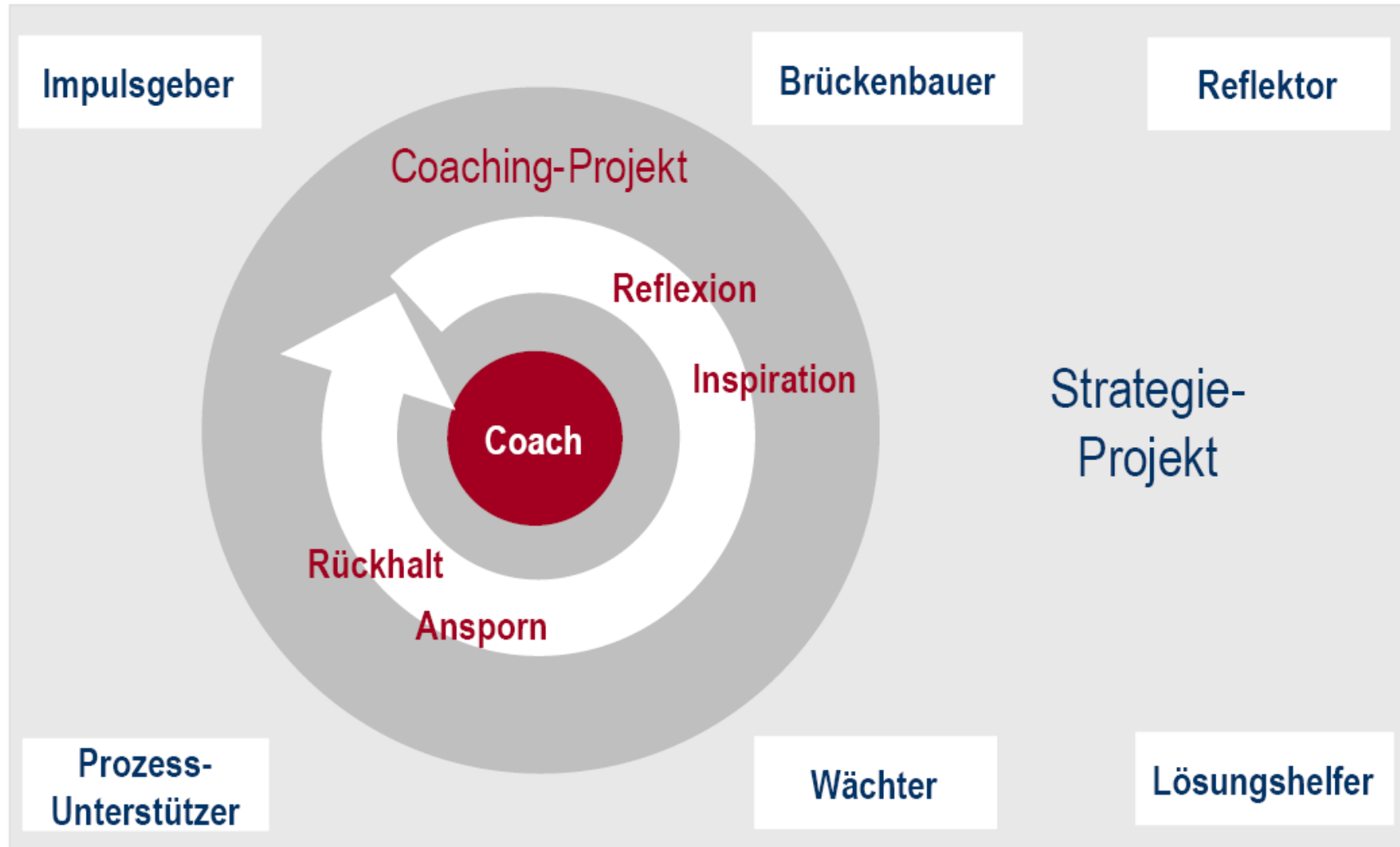


Coaching dient Einzelpersonen oder Teams...

- Zur Förderung optimaler Verhaltensweisen;
- Zur Förderung und Nutzung von Potenzial und Kreativität;
- Zur Begleitung von Veränderungsprozessen;
- Zur Klärung von Zusammenhängen oder zur Lösung von Blockaden;
- Zur Steigerung der sozialen Kompetenz, beruflicher Leistung und Erfolg.

Das Rollengeflecht des Coaches

von Dr. Ulrike Wolff



3. Wie Sie den Rollenkonflikt meistern

1. Sich der eigenen Rolle bewusst werden;
Aufgaben- versus Mitarbeiterorientierung.
2. Transparenz dieses Dilemmas gegenüber den MA;
dies kann das Vertrauen stärken.
3. Das richtige Umfeld wählen:
 - neutraler Boden;
 - keine Störungen.
4. Gesprächstechniken nutzen.

Gesprächstechniken

Aktives Zuhören

1. **Sachebene** – Beobachtung
2. **Gefühlsebene** – Interpretation
3. **Bedürfnisebene** (emotional, sozial, geistig)

⇒ Strategie (Bitte, Wunsch, Handlung)

Die Reihenfolge muss nicht stur eingehalten werden.

Fragetechniken

Fragen und Hinterfragen statt Ratschlägen!

Offene Fragen stellen (W-Fragen).

Feedback geben

„Wenn
ich mich
nur fliegen
sehen
könnte...“



Die Wichtigkeit von Feedback



4. GROW-Modell des Coaching

Goal = Ziel(e) des Mitarbeiters?

Reality = IST-Zustand in Bezug auf diese Ziele?

Opportunities = Möglichkeiten, sein(e) Ziel(e) zu erreichen?

Will = Entscheidung bezüglich der Möglichkeit/des Weges, sein Ziel zu erreichen.

Zielarten

Leistungsziele:

- Umsatzsteigerung
- Gewinnverbesserung
- Qualitätsverbesserung

Verhaltensziele:

- Verbesserung der Kommunikation
- Verbesserung der Motivation

5. Fazit

Der Begriff “Coaching” als Führungskraft ist letztlich unwichtig – entscheidend ist, wie die MA-Gespräche durchgeführt werden; in welcher Haltung:

Sage ich als Führungskraft, wie es funktioniert

oder

lasse ich den Mitarbeiter selber entscheiden und nutze somit sein Potenzial und seine Fähigkeiten (unter den genannten Voraussetzungen!).

Danke für Ihre Aufmerksamkeit!

**Institut für Leadership Competence
In Kooperation mit der Universität Bremen**

Winterleitenweg 87 · D-97318 Kitzingen
Tel. (093 21)9 29 00 39 · Fax (093 21)92 27 08

E-Mail: info@leadership-competence-institut.de
Internet: www.leadership-competence-institut.de