

Coaching

als Instrument der Mitarbeiterführung

31.01.2008

U. Schraps

Übergeordnete Ziele des Coaching

- Verschlankung, Umstrukturierung, Spezialisierung von Unternehmen sowie wachsende Arbeitsbelastung erfordern einen anderen Führungsstil
- ➔ Aufgaben müssen durch einen optimierten Führungsstil effektiver erledigt werden
 - ➔ Verstärkte Delegation von Aufgaben
 - ➔ Verstärkte Kompetenzentwicklung der Mitarbeiter
 - ➔ Schaffen einer fehlertoleranten Lernkultur
 - ➔ Schaffen eines motivierenden Arbeitsklimas
 - ➔ Steigerung der Arbeitszufriedenheit
 - ➔ Steigerung der Leistung

Führungskräfte: Einstellungen

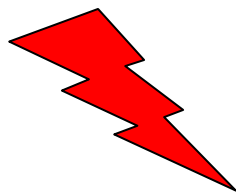
- an der persönlichen Entwicklung anderer interessiert sein
- sie darin unterstützen, ihr Bestes zu geben
- an einer Atmosphäre des Vertrauens u. Wohlwollens interessiert sein
- Sich selbst gegenüber anderen vertrauensvoll öffnen
- Mitarbeiter = *„Pool von Persönlichkeiten mit wertvollen Fähigkeiten, Begabungen und Erfahrungen, die hervorragende Arbeit leisten und zum Wohl ihres Unternehmens und ihrer Abteilung beitragen wollen“* (S. 138)

Führungskräfte: Kompetenzen

- Effektiv u. unterstützend kommunizieren
(verbal & nonverbal sowie metakommunikativ)
- Aktiv zuhören (das „dritte Ohr“)
- NLP (*Manipulation?*)
- „richtig“ fragen („offen“)
- Konstruktiv Feedback geben
- Zur Selbstöffnung fähig sein
- Empathie empfinden und zeigen

Führungskräfte: Selbstklärung

- Bewusstsein über eigene Stärken und Schwächen (Persönlichkeit, Kommunikationstyp, Kooperationstyp, Lerntyp, Konflikttyp, Motive, Ziele, Kompetenzen)
- Bewusstsein über den persönlichen Kommunikationsstil entwickeln
- Bewusstsein über „blinde Flecken“ entwickeln
- Reflexion eigener Gefühle u. Wahrnehmungen



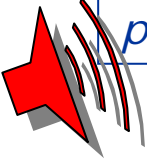
*Unternehmenskultur
herrschendes Verständnis von Führung
Authentizität*

Führungskräfte: *Sachzwänge*

- Zeitdruck
- Leistungsdruck, Erfolgsdruck
- Vielfältige Anforderungen
- Interessenskonflikte (eigene Karriere-Interessen)
- Kompetenzerwerb (Coaching)
- Eigene Evaluation, Supervision, Intervision
- Unternehmensinterne Anerkennung von Coaching
- Abweichung vom traditionellen Prototyp der Führungskraft

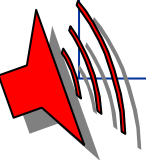
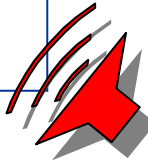
Perspektive auf die Mitarbeitenden

- Objekte, die analysiert und optimiert werden müssen (Leistungen, Lernstil, Motive, Ziele, Kompetenzen)
- Objekte mit beschränkten Partizipationsmöglichkeiten (keine Mitbestimmung über Ziele – „erzwungene Teilnahme“)



Das Verhalten der Mitarbeiter wird so beeinflusst, dass sie angemessene Strategien für produktive Zwecke einsetzen. (S. 62)

Das Hauptziel besteht darin, die Leistung zu steigern und die Arbeitsergebnisse zu verbessern. (S. 64)



Die Coaches entscheiden darüber, welche Themen angesprochen werden und führen ihr Gegenüber in eine vorher festgesetzte Richtung. (S. 64)

Gute Coaches ... konzentrieren sich auf das zu lösende Problem, die zu erlernende Aufgabe und die zu übertragende Verantwortung, nicht jedoch auf irgendwelche persönlichen Bedürfnisse (der Mitarbeiter) (S. 64)

