

Was ist "Coaching on the Job", Shadowing bzw. "Coaching on the Organization"?

Wie in der Medizin ist es auch in Unternehmen wichtig, bei einem „Check“ oder bei Problemen nicht nur einzelne Teile zu betrachten, sondern den ganzheitlichen Ansatz zu sehen.

Interessant sind die Interaktionen und Auswirkungen im Kontext im Arbeitsalltag der Organisationen für Management, Führungskräfte und Teams im Sinne der Ziele. Genau hier setzt "Coaching on the Job" an:

- Wie verhalten sich Führungskräfte, Teams, Mitarbeiter in konkreten Arbeitssituationen?
- Welche Wechselwirkungen entstehen?
- Welche Auswirkungen hat das jeweils auf die Ziele?

Praxis - Beispiele:

1.) Ein Bereichsleiter meint im Sinne des Leitbildes zu führen und fordert mehr „unternehmerisches Denken und Handeln“ von seinen Führungskräften und Teams. Er bemängelt Engagement und konstruktive Lösungsvorschläge von seinen Mitarbeitern.

Vor dem „Coaching on the Job“ war er der festen Überzeugung gut zuhören zu können und im Dialog zu sein. Im „Coaching on the Job“ konnte ihm aufgezeigt werden, dass er seine Mitarbeiter rasch unterbrach und eher „belehrt“. Das war ihm in den Momenten des Meetings nicht klar und überhaupt nicht seine Absicht.

*Kurt Lewin:
„Ein System lernt man erst kennen, wenn man versucht, es zu verändern“.*

2.) Führungskräfte eines Konzernbereichs hatten Schwierigkeiten bei der Umsetzung der neuen Veränderung. Das Management meinte "Coachen Sie die schwierigen Mitarbeiter. Die Führungskräfte erreichen sie nicht."

Statt mit isolierten Einzelcoachings zu scheitern, lohnt es sich sehr Management, Führungskräfte, und Teams in Alltagssituationen zu erleben. Damit werden die bestehende Organisationskultur und der Veränderungsprozess als ein vernetztes System mit Wechselwirkungen greifbarer.

Dazu macht es für die Führungskräfte und Organisation mehr Sinn, die Führungskräfte zu unterstützen, Veränderungen konstruktiv voranzubringen.

Feedback, Coachings und Workshops basieren dann auf zusammen erlebte Situationen. Das erlaubt ein Arbeiten an den „relevanten“ Themen. In dem Fall, das Management dichter an die Führungskräfte zu bringen und direkter zu unterstützen.

Ziele & Nutzen:



„Coaching on the Job“ unterstützt Manager, Teams und Organisationen pragmatisch.

„Blinde Flecken“ in der Organisation können reduziert werden. Die Organisationskultur wird für den Coach direkt erlebbar und damit „kommunizierbar“ an das Management.

Es gibt die Chance auf „objektives“ Feedback zur Wirkung und Rollen, Spiegelung von Wahrnehmungen und die wertschätzende Konfrontation mit Widersprüchen (Ziele, Absicht, Verhalten, Wirkung).

Projektbeispiele sind:

Begleitung von Veränderungsprozessen: „Coaching on the Job“ von Führungskräften, Projektteams (Steuergruppe) bei Projektmeetings und deren Umsetzung.

„Coaching on the Job“ von Vertriebsleitern bei Mitarbeitergesprächen, Kundengesprächen, Teambesprechungen und Arbeitsvorbereitung sowie Tagesgeschäft.

„Shadowing“ von Führungskräften bei normaler Tätigkeit, Präsentationen und kritischer Diskussion mit Mitarbeitern zum Beispiel zu Veränderungsprojekten in der Organisation („Übersetzungshilfe“).

Welche Wirkungen wird „Coaching on the Job“ in Ihrer Organisation haben können?

Führungskräfte bekommen Feedback zu ihrer Wirkung und Rollen, Chancen zur Reflexion und Impulse für eine professionelle Weiterentwicklung ihrer Rollen. Lernen beim Arbeiten.

Signalwirkung in der Organisation, dass nicht nur „unten“ Veränderung gefordert wird, sondern, dass alle im Sinne einer konstruktiven Zusammenarbeit und der Unternehmensziele, an sich arbeiten.

Das Wissen um „blinde Flecken“ und Gewohnheiten wird ernst genommen.

„Coaching on the Job“ wird als wertschätzende Maßnahme auf Augenhöhe in der Organisation eingeführt.

Vertiefung einer professionellen Feedback- und Lernkultur. Veränderung der Organisationskultur.

Hinweis: „Coaching on the Job“ ist kein heimliches Assesment Center.

Welchen Aufwand muss ich in meiner Organisation dafür treiben?

Wenig unproduktiver Zeitaufwand (Arbeitsausfall). Die Rollen- und die Auftragsklärung mit den Kunden in Ihrer Organisation sind bereits wichtige Vorarbeiten und fokussieren die Aufmerksamkeit der Organisation auf ihre Ziele. Die Evaluierung ist Arbeitsbestandteil.

Wie kann ich prüfen ob „Coaching on the Job“ derzeit für unsere Organisation ein passendes und gewinnbringendes Angebot ist?



Ich arbeite in einem sich ergänzenden Beraternetzwerk. Beratung bedeutet, einen Unterschied zu machen. Solange dies geschieht macht Beratung für Sie Sinn.

Lassen Sie uns in den Dialog über Ihre Ziele und Themen sowie meinen Beratungsansatz kommen. So können wir gemeinsam prüfen, ob „Coaching on the Job“ etwas für Ihre Organisation ist und

was einen Erfolg dieser Maßnahme für Sie und Ihre Organisation ausmacht.

Ein guter Startpunkt kann sein, Sie und Ihr Team einfach bei Ihrer Arbeit zu begleiten und dann gemeinsam Verbesserungen zu erarbeiten.

Kontaktdaten:

Christoph Schlachte – Dipl. Wirtschaftsinformatiker (FH) & Coach (DBVC)

Tel. 0049 (0) 9188 – 30 66 21 E-Mail: cschlachte@cs-seminare.com

Home: <http://www.cs-seminare.com>

Blog: <http://schlachte.wordpress.com/>

Literatur

Edgar H. Schein: „Prozessberatung für die Zukunft“

Siegfried Greif: „Coaching und ergebnisorientierte Selbstreflexion“

G. Fatzer / K. Rappe_Giesecke / W. Looss: „Qualität und Leistung von Beratung

(*) Bilder aus Photocase.de