

Leadership-Coaching für Führungskräfte, Nachwuchsführungskräfte und Fachkräfte mit Führungsaufgaben

Christine Blome (kontakt@christine-blome.de)

Vorgelegt zur TÜV-Zertifizierung

Grundlage: Managementfortbildung „Coach in der Arbeitswelt CAW®“ /
Konzeption und Ausbildungsleitung: Dr. Klaus Leister und Partner, Managementberatung &
Managementbildung in Zusammenarbeit mit coach house®, Berlin

Inhaltsverzeichnis

- 1. Mein Verständnis von Coaching**
- 2. Hintergrund & Zielgruppe des „Leadership-Coachings“**
- 3. Coachingansatz: „Leadership-Coaching“**

1. Mein Verständnis von Coaching

Ich verstehe Coaching in Anlehnung an die PAS 1029 als einen personen- und system-zentrierten Beratungs- und Begleitungsprozess, der unterschiedliche Bedarfslagen des/der Coachees umfassen kann, zeitlich begrenzt ist und als „Hilfe zur Selbsthilfe“ zu verstehen ist. Coaching ist somit eine immaterielle Dienstleistung und keine Psychotherapie.

Die Voraussetzung für ein erfolgreiches Coaching ist das Vertrauen zwischen dem Coach und einem/einer Coachee. Ich achte Rahmen des professionellen Coaching deswegen auf die Freiwilligkeit des/der Coachees und meine unbedingte Pflicht zur Verschwiegenheit. Dies gilt auch im Falle des Auftragscoachings, d.h. sobald Coaching als ein Instrument der Personal- oder Persönlichkeitsentwicklung im betrieblichen Kontext eingesetzt wird.

2. Hintergrund und Zielgruppe des „Leadership-Coachings“

2.1 Hintergrund/Meine Person

Mein Name ist Christine Blome. Ich wurde am 28. Juni 1977 in Dortmund geboren. Nach dem Abitur studierte ich zunächst Ethnologie und anschließend Internationale Erziehungswissenschaft/Erwachsenenbildung, Psychologie und Soziologie mit den Studienschwerpunkten Interkulturelle Kommunikation und Entwicklungszusammenarbeit.

Bereits während des Studiums begann ich meine freiberufliche Tätigkeit als Trainerin, Moderatorin, Beraterin und Evaluatorin in den Bereichen der Bürger/innenbeteiligung und der nationalen und internationalen Bildungsarbeit. Im Rahmen dieser freiberuflichen Tätigkeit liegt mein Fokus auf der Bewusstmachung und Konzipierung von Strukturen, die Bildungs- und Entwicklungsprozesse in und von Gruppen ermöglichen. Hierbei kristallisierte sich für mich zum einen die zentrale Position/Rolle von formellen und informellen Führenden/„Leadern“ heraus. Zum anderen wurde mir deutlich, dass die Personen, die diese Rolle einnehmen, mit diversen Herausforderungen konfrontiert sind, insbesondere dann, wenn sie neben ihrer Funktion als Führende zugleich eine Funktion als Leitende innehaben.

Diese Herausforderungen erfuhr ich auch selbst im Rahmen meiner achtjährigen Angestelltentätigkeit, in deren Rahmen ich unter anderem ein internationales Bildungsprogramm konzipierte und leitete. Dieses bundesweite Programm zielt darauf, Schüler/innen, Lehrer/innen und Mitarbeiter/innen von Nichtregierungsorganisationen aus Deutschland und Entwicklungsländern für die Gestaltung einer global nachhaltigen Gesellschaft zu qualifizieren. Es wird von einem Team von sechs Hauptamtlichen, ca. zehn Honorarkräften und jährlich ca. 60 Trainer/innen umgesetzt.

Zur Unterstützung der formellen und informellen Führungskräfte entwickelte ich meinen Coachingansatz „Leadership-Coaching“.

2.2. Zielgruppen und Fokus des „Leadership-Coachings“

Zielgruppe von „Leadership-Coaching“ sind Menschen, die im beruflichen Kontext als Führungskräfte, Nachwuchsführungskräfte oder auch als Fachkräfte mit Führungsaufgaben betraut sind oder in Zukunft mit Führungsaufgaben, ggfs. verbunden mit Leitungsaufgaben, betraut werden sollen.

Vor diesem Hintergrund stelle ich meine Arbeit in den Dienst von

- Selbständigen/ Freiberufler/innen
- Angestellten und
- Personalabteilungen von Unternehmen

aus Dienstleistung und Öffentlichem Dienst, die im nationalen und internationalen Bildungsbereich tätig sind.

Leadership-Coaching zielt auf die Erhellung, Bewusstmachung und Klärung sinnorientierter Leistungsmotivation und -bereitschaft sowie den Abbau von Leistungsdefiziten. Die Coachees werden zum einen darin unterstützt, ihre individuellen Werte, Potenziale und Stärken zu identifizieren, zu fördern, weiter zu entwickeln und in konkrete Handlungen umzusetzen, um sie in ihrem beruflichen Alltag optimal einsetzen zu können. Zum anderen werden die Coachees darin unterstützt, selbständig individuelle Ursachen von Leistungsdefiziten zu analysieren und abzubauen.

3. Mein Coachingansatz

3.1 Zugrundeliegendes Qualitätsmodell

Ich unterstelle die Qualität meiner Arbeit als Coach gemäß PAS 1029:2008-06 den drei Qualitätsdimensionen Struktur-, Prozess- und Ergebnisqualität.

3.2 Die soziale Grundaufgabe: Strukturqualität nach PAS 1029

In der Strukturqualität nach PAS 1029 spiegeln sich die Rahmenbedingungen, Voraussetzungen und Erfolgsfaktoren des Coachings, also meine soziale Grundaufgabe als Coach, wieder.

Ich Sorge als Leadership-Coach gegenüber Führungskräften, Nachwuchsführungskräften und Fachkräften mit Führungsaufgaben sowohl verantwortungsvoll, strukturiert und zielorientiert als auch kreativ, offen und wertschätzend dafür, dass sinnorientierte Leistungsmotivation und -bereitschaft gesichert sowie der Abbau von Leistungsdefiziten ermöglicht wird.

3.3 Die Umsetzung der sozialen Grundaufgabe - Prozessqualität nach der PAS 1029

In der Prozessqualität findet sich die Vorgehensweise nach Art, Umfang, prozessualer und zeitlicher Abfolge des Coachings, also die Umsetzung meiner sozialen Grundaufgabe, wieder.

Ich setze meine soziale Grundaufgabe um, indem ich:

- Leadership-Coaching ausschließlich und zu jeder Zeit unter Achtung der Würde, Eigenverantwortung und Selbstbestimmung meiner Coachees, sowie in einem transparenten und ressourcenorientierten Prozess partnerschaftlich mit den Coachees durchführe.
- ausschließlich Methoden und Techniken anwende, die ich im Rahmen meiner Ausbildung oder einer anderen wissenschaftlich fundierten Fortbildung zertifiziert vermittelt bekommen habe.
- die Qualität & Professionalität meiner Arbeit durch regelmäßige Weiterbildung zu den Themen der Organisations- und Personalentwicklung, des Stress- und Konfliktmanagements, des Managements, der Führung sowie durch gezielte Supervision sichere und weiterentwickle.
- ein umfassendes Netzwerk pflege, das meine Kompetenzen und Qualifikationen ergänzt und auf das ich im Bedarf für eine ergänzende Betreuung und/oder Weiterbildung des/der Coachees zurückgreifen kann.
- nur Aufträge annehme für die ich mich kompetent und zu denen ich mich berufen fühle.

- nur Aufträge annehmen, die auf Freiwilligkeit der Coachees basieren.
- mich verpflichte, über alles Verschwiegenheit zu bewahren, was mir bei der Ausübung meiner Aufgabe anvertraut oder zugänglich gemacht wird.

Ich setze Entwicklungs-Coaching in Anlehnung an die von der PAS 1029 vorgeschlagenen prozessualen Abfolge weiterhin um, indem ich:

- vor dem Coachingprozess ein kostenloses, klar strukturiertes und protokolliertes Erstinterview mit dem/der Coachee (CE) führe. Hier gleiche ich das Erwartungsprofil des/der CE und mein eigenes Kompetenzprofil ab und bespreche mit dem/der CE Ziele, Strukturen und Möglichkeiten eines Entwicklungscoachings und verschaffe mir ein umfassendes und realistisches Bild des/der CE;
- einen Auftraggeber als Dritten über Zeitdauer und Kosten zeitgleich informiere;
- auf Basis der Erkenntnisse des Erstinterviews eine individuelle Coachingkonzeption inklusive realistischen Zielen und Meilensteinen erstelle. Diese strukturierte Vorgehensweise fixiere ich schriftlich in einem Angebot, das die Grundlage eines formellen Dienstleistungsvertrags mit dem CE oder einem/einer Auftragnehmern bildet;
- im Eröffnungsgespräch gemeinsam mit dem/der CE die Erwartungen sowie Ziele und Teilziele konkretisiere und konkrete Erfolgs- und Messkriterien für die Evaluierung aufzeige und festlege.
- in den CE den Prozess fachkompetent, transparent und zielorientiert steuere mit dem Ziel, die Eigenverantwortlichkeit und das Selbstmanagement des/der CE zu verbessern. Hier ziele ich darauf, den/die CE in die Lage zu versetzen, für seine/ihre Probleme eigene Lösungswege zu erarbeiten, aufzulisten, zu bewerten, zu priorisieren, zu ordnen und dem am besten geeignetsten auszuwählen. Gemeinsam mit dem/der CE erarbeite ich anschließend einen konkreten Umsetzungsplan bzw. befähige ihn/sie dazu, selbst einen Umsetzungsplan zu erarbeiten.
- den Verlauf des Coachings dokumentiere und die erzielten Ergebnisse aus Sicht des/der CE nach objektiv nachvollziehbaren Verfahren feststelle und auf dieser Basis eine regelmäßige Evaluierung anhand eines Soll-Ist-Vergleichs durchführe. Diese permanente Evaluierung dient einer ständigen Kontrolle der Zielerreichung und ermöglicht eine Nachsteuerung des Prozesses;
- gemeinsam mit dem/der CE den Transfer in das Berufsleben sichere. Ich achte hierbei darauf, dass im Coaching erlernte Einstellungen, Sicht- und Verhaltensweisen sowie Kommunikations- und Handlungsmuster umgesetzt und in das berufliche System integriert werden können;
- am Ende einer Coachingmaßnahme eine Schlussevaluation durchführe in der ich das Ergebnis des Coachings feststelle und mögliche weitere Vorgehensweisen eruiere und mit dem/der Coachee vereinbare.

- im Falle eines Auftragscoachings eine Abschlussevaluierung mit einem/einer Dritten als AuftraggeberIn durchführe.

3.4 Die Zielsetzung – Ergebnisqualität nach der PAS 1029

Die Ergebnisqualität misst die mit dem Coaching erzielten Ergebnisse, also die an der/am Coachee oder seinem/ihrem Verhalten bewirkten Veränderungen. Sie stellt damit sowohl den Fremdnutzen als auch den Eigennutzen dar.

Durch das Entwicklungs-Coaching bewirke ich für Führungskräfte, Nachwuchsführungskräfte oder Fachkräfte mit Führungsaufgaben als Coachee:

- Bewusstheit und Klarheit über die eigenen Werte, Ressourcen und Potenziale,
- Stärkung der Persönlichkeit und Selbstbestimmung durch klare und intensive Identifikation mit der eigenen Person und dem Selbstverständnis als Führungskraft, Nachwuchsführungskraft oder Fachkraft mit Führungsaufgaben,
- Nachhaltiges Erreichen des geforderten Leistungsniveaus als Führungskraft, Nachwuchsführungskraft oder Fachkraft mit Führungsaufgaben,
- Entwicklung des Handlungsspektrums beim Umgang mit Veränderungs- und Konfliktsituationen
- Eröffnung zusätzlicher Möglichkeiten und Formen zur Gestaltung, Schaffung und Veränderung von Strukturen (z.B. Strategien zur Gestaltung von „Lernenden Organisationen“, Erhöhung der Innovationsfähigkeit von Unternehmen, wertschöpfender Umgang mit Diversität und Komplexität, etc.)

Ich bewirke damit für die Unternehmen:

- Dauerhafter Leistungszuwachs durch optimal qualifizierte Führungskräfte, Nachwuchsführungskräfte oder Fachkräfte mit Führungsaufgaben
 - für einen proaktiven Umgang mit Globalisierung und Diversität, die Entwicklung zur Informationsgesellschaft, zur steigenden Komplexität und Dynamik
 - für die Implementierung und Umsetzung „lernender Organisationsformen und Arbeitsweisen“ als Grundlage für die Innovationsfähigkeit von Organisationen.
- Deutliche Steigerung der Mitarbeiter/innenzufriedenheit durch eine höhere Identifikation mit der gestellten Aufgabe
- Nachhaltig zufriedene und selbstbewusste Führungskräfte, Nachwuchsführungskräfte und Fachkräfte mit Führungsaufgaben sowie eine verbesserte Unternehmens- und Führungskultur
- Steigerung der Attraktivität des Unternehmens für neue Mitarbeiter/innen durch eine optimierte Personalentwicklung

4. Methoden und Techniken

Grundlagen für meine Arbeit als Leadership-Coach für Führungskräfte, Nachwuchsführungskräfte und Fachkräfte mit Führungsaufgaben sind wissenschaftlich fundierte Instrumente und Techniken aus dem pädagogischen, psychologischen, physiologischen/körperorientierten und systemischen Bereich.