

## Online-Weiterbildung: „Coaching als Führungsinstrument“

### Anlässe für Coaching in der Zeit nach dem corona-bedingten Shutdown

Schon im normalen Führungsalltag gibt es viele Situationen, in denen die klassischen Führungsinstrumente eher wenig Wirkung entfalten, während hingegen das Coaching gute Dienste leistet. Umso mehr gilt diese in der aktuellen und künftigen Situation, in der

- Führungskräfte emotional stärker gefragt sein werden, weil die Unsicherheit nach wie vor in vielen Bereichen sehr hoch ist, u. a. weil
  - viele Mitarbeiter (noch) in Kurzarbeit sind oder im Homeoffice arbeiten,
  - es unklar ist, wie die Zusammenarbeit in den Betrieben unter Einhaltung der Hygiene-Auflagen funktionieren wird,
- Führungskräfte unterschiedliche Interessen unter einen Hut kriegen müssen, weil
  - manche Mitarbeiter so schnell wie möglich wieder ins Büro wollen, um endlich wieder Kolleg/innen zu treffen und live zusammen zu arbeiten,
  - es anderen gefällt, nicht täglich 1-2 Stunden auf der Straße zu verbringen und zu Hause in Ruhe arbeiten zu können, und
  - wieder andere sich wünschen, selbstbestimmt mal das eine und mal das andere tun zu können.

Ganz besonders in einer solchen Situation ist Coaching ein wichtiges Instrument, um

- Mitarbeiter - auch aus der Ferne - zu führen und zu inspirieren,
- Ihnen den gewünschten Halt und die nötige Orientierung in einem von rascher Veränderung geprägten Umfeld zu vermitteln und
- Hindernisse zu überwinden und Herausforderungen zu meistern, die Corona-bedingt bereits entstanden sind und noch entstehen werden.

Anlässe für bilaterales Coaching können beispielsweise sein, wenn

- Mitarbeiter/innen (MA) Angst vor den (Corona-bedingten) Veränderungen im Betrieb haben,
- MA sich schwertun, ihre Rolle im (virtuellen) Team/im Betrieb (wieder) zu finden und/oder sich auf neue Aufgaben/die veränderte Ist-Situation einzulassen,
- MA keinen Zugang dazu haben, was sie gut können und machen (oder sich in dieser Fragestellung falsch einschätzen),
- MA ihre PS nicht (mehr) auf die Straße bringen,
- MA sich häufig in Konflikte (mit sich selbst oder anderen) verwickeln und dafür viele Ressourcen verbrauchen,
- MA sich oft unverstanden, nicht als Individuum wahrgenommen fühlen,
- MA als „schwierig“ empfundene bzw. durch die veränderte Situation überholte Verhaltensmuster zeigen,
- MA als wenig kritikfähig erlebt werden.

Durch die Corona-Situation kommen weitere hinzu, wie beispielsweise

- MA (im Homeoffice) fällt die Abgrenzung zwischen „beruflich“ und „privat“ schwer, sie neigen dazu, sich zu überfordern,
- MA (im Homeoffice oder im „ausgedünnten“ Großraumbüro) fehlt der fachliche und soziale Austausch mit Kolleg/innen,
- Feedbackschleifen, die sonst in den Alltag integriert sind, werden unterbrochen oder „löchrig“,
- Konflikte im Team oder mit Mitarbeitenden lassen sich durch die Einschränkungen im Kontakt noch schwieriger lösen.

Anlässe für Team-Coaching können sein, wenn...

- Emotionen hochkochen und sachlich gute Lösungen dadurch beeinträchtigt werden,
- Emotionen unter den Tisch gekehrt werden, weil es z.B. ungewohnt ist, per Telefon- oder Videokonferenz darüber zu sprechen,
- Widerstände trotz guter sachlicher Argumentation nicht entkräftet werden können,
- Unsicherheit und Konflikte in einem Team die Performance einschränken,
- Einschränkungen im Kontakt dazu führen, dass das Teamgefühl verloren geht,
- die Entscheidungsfindung im (virtuellen) Team sehr viel Zeit in Anspruch nimmt,
- die Qualität der Teamentscheidungen eher unterdurchschnittlich ist,
- (neue) Ideen torpediert werden,

etc. ...

Damit Sie Coaching als Führungsinstrument einsetzen können, werden wir uns in der Weiterbildung mit folgenden Fragestellungen auseinandersetzen:

### **Grundlagen des Coachings**

- Was ist Coaching überhaupt?
- Was kann Coaching bewirken und was nicht?
- Bei welchen Anlässen kann Coaching ein geeignetes Führungsinstrument sein und wo nicht?
- In welchen Situationen ist ein Coaching per Telefon- oder Videokonferenz möglich, wo braucht es Präsenz? Was gilt es bei den verschiedenen Coachingformen zu beachten?

### **Rollenklarheit und Beziehungsaufbau/-pflege**

- Braucht es einen klaren Rollenwechsel zwischen Führungskraft und Coach?
- Wie baue ich eine tragfähige Beziehung mit meinem Coachee auf bzw. gestalte ich sie?

### **Voraussetzungen, um als Vorgesetzter erfolgreich coachen zu können**

- Ist mein Führungsstil/Führungsverhalten dazu geeignet, Coaching einzusetzen?
- Wie ist mein Umgang mit meinen Emotionen, speziell auch über das Medium „Videokonferenz“?
- Wie empathisch werde ich von anderen empfunden?

- Wie gut kann ich zuhören und mich in andere hineinversetzen?

### Vom Problem zum Ziel - Auftragsklärung

- Wie komme ich zu einem klaren Auftrag?
- Wie muss dieser formuliert sein, damit die Ziele erreichbar sind?
- Wer ist für welche Anteile im Auftrag verantwortlich?
- Wie muss ich den Prozess gestalten und monitoren?
- Welche Feedbackschleifen mit dem Coachee sind wichtig, insbesondere wenn wir viel per Telefon-/Videokonferenz arbeiten?
- Wann muss ich ggf. den Auftrag erneut verhandeln bzw. klären?

### Zentrale „Methoden“ im Coaching

- Beziehungsgestaltung mit meinem Coachee
- Informationsgewinnung und Austausch
- Interventionen
- Erfolgskontrolle und Nachhaltigkeit

### Coaching in der Anwendung

- Welchen Einfluss haben meine Werte, Überzeugungen sowie meine unbewussten Verhaltensmuster?
- Welchen Einfluss haben meine blinden Flecken im Coaching und wie gehe ich damit um?

### Möglichkeiten und Grenzen

- An welche Coaching-Themen kann ich mich als Führungskraft heranwagen?
- In welchen Situationen ist es ratsam, das Coaching an einen Profi zu delegieren?

### Wie wir in dieser Weiterbildung arbeiten:

Die oben genannten Inhalte werden nicht in theoretischer Form nacheinander abgearbeitet, sondern wir werden in konkrete Beispiele aus Ihrer Führungspraxis einsteigen.

Impulsvorträge sowie theoretische Hintergründe zu wichtigen Aspekten und Stolpersteinen im Coaching-Prozesses bilden ebenfalls einen wichtigen Beitrag.

Da Coaching als Methode auch in dieser Weiterbildung angewandt wird, werden wir diese Prozesse ggf. abstrahieren und ebenfalls als Lernfeld nutzen. Diese Kombination ist eine der effizientesten Lernmethoden. Außerdem werden wir thematisieren, welchen Einfluss das Medium „Videokonferenz“ hat.

Sie sind in dieser Weiterbildung willkommen, wenn Sie Lust haben,

- Coaching-Werkzeuge für den Führungsalltag zu erlernen und zu üben,
- sich selbst und Ihre ungelösten Themen im kollegialen Rahmen einzubringen, zu besprechen und zu reflektieren,

- dies auch explorativ mit einem ungewohnten Medium zu tun,
- mehr über theoretische bzw. psychologische Hintergründe im Coaching zu erfahren,
- ehrliches Feedback anzunehmen und zu geben,
- sich offen mit Ihrer Wirkung auf andere auseinanderzusetzen,
- Ihre eigenen blinden Flecken kennenzulernen und zu bearbeiten,
- zu lernen, Menschen auf Augenhöhe in einem Lösungsprozess zu unterstützen.

Dieser Weiterbildung bietet Ihnen die Möglichkeit, einen eigenen, authentischen Zugang zum „Führungsinstrument Coaching“ zu finden und damit das Spektrum Ihrer Führungsinstrumente, um eine zukunftssträchtige und erfolgversprechende Variante zu bereichern. Darüber hinaus können Sie viel Erfahrung sammeln, welche Intensität im Kontakt mit anderen Menschen über das Medium Videokonferenz möglich ist.