

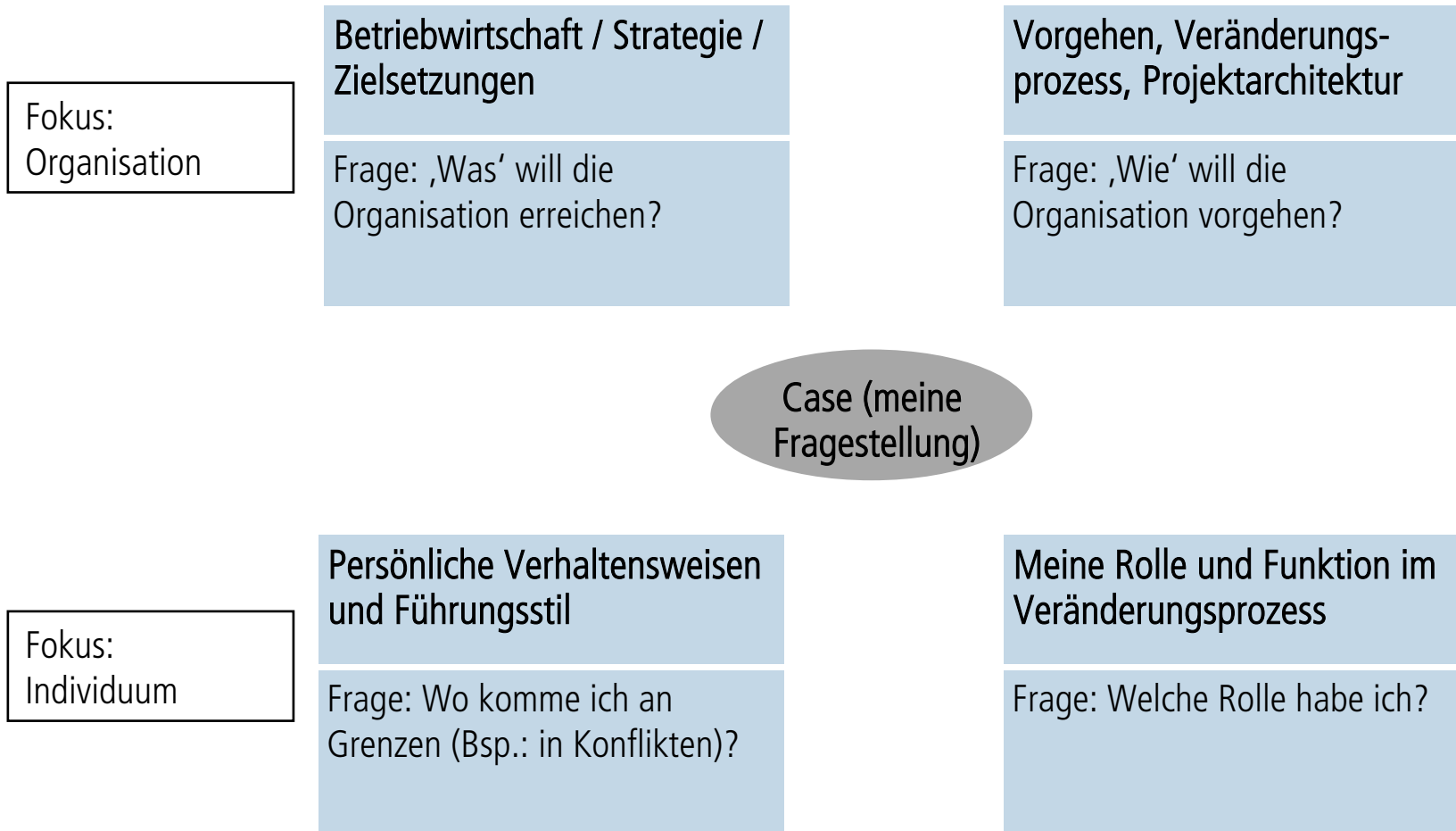
Executive Coaching: Vorgehen für die wirksame Veränderung von erwünschten Verhaltenweisen im Führungsverhalten

Zürich, März 2011

Caspar Fröhlich Executive Coaching
Hornbachstrasse 50
CH 8034 Zürich
www.froehlich-coaching.ch
www.deepdemocracy.ch

Business Coaching

Wo benötige ich Unterstützung? Die vier Dimensionen von möglichen Problemstellungen von Führungskräften



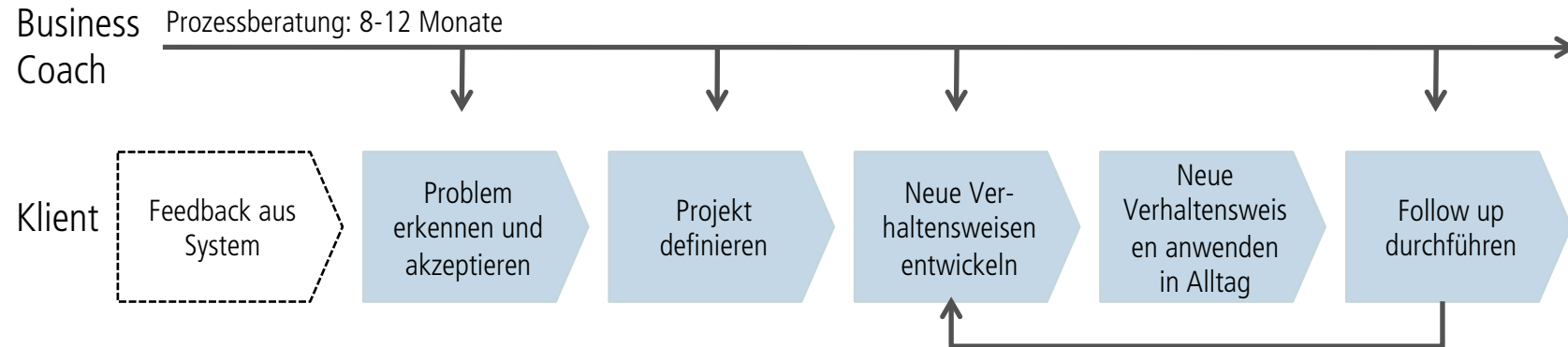
Business Coaching

8 Schritte für eine erwünschte Verhaltensänderung

1. Feedback aus dem System identifizieren und wahrnehmen
2. Eigenes Problemverhalten erkennen UND akzeptieren (Johari-Fenster: blinder Fleck ist selbst nicht erkennbar)
3. Persönliches Projekt definieren zur Veränderung (Ziel, Vorgehen, Einbezug Vertrauensleute, etc.)
4. Vertrauensleute anfragen und briefen über persönliches Projekt / mit Stakeholdern Monitoring Board etablieren
5. Alternative Verhaltensweisen entwickeln und einüben mit Business Coach
6. Neue Verhaltensweisen anwenden in normalen Führungsalltag
7. Regelmässige Follow ups durchführen (u.a. Feedback & Ratings von Vertrauensleuten einholen)
8. Zielerreichung feiern und Prozess abschliessen

Business Coaching

Prozessberatung über 8-12 Monate



Aktivitäten

- Klient erhält ‚Signale‘ aus dem System
- Asssment Berichte
 - Feedback von Mitarbeitenden, Peers, Chefs, Kunden, Lieferanten
 - Interviews mit wichtigen Bezugspersonen durch Coach
- Ziel Coaching definieren
 - Vorgehen bestimmen
 - Vertrauensleute einbeziehen
 - Monitoring Board etablieren
- Gesprächs-Serien:
 - Perspektiven-Wechsel
 - Meta-Betrachtungen
 - Einüben neue Verhaltensweisen in gefahrloser Umgebung
- Feedback Vertrauensleute einholen
 - Stakeholder Ratings einholen
 - Evtl. neue Runde Interviews durch Coach
 - Verhalten ‚adjustieren‘

Business Coaching

Let's face reality...

1. Verhaltensweisen sind ‚emergente‘ Phänomene, das heisst sie entstehen im Moment der Interaktion mit einem Gegenüber. Die Wahrnehmungen und Einschätzungen des Gegenübers kann man teilen oder nicht, akzeptieren oder nicht, verurteilen oder annehmen: sie bleiben immer eine Realität des Gegenübers. Das muss man als Führungsperson akzeptieren.
2. Die Einschätzung der Anderen ist die Messlatte für wahrgenommene Verhaltensänderungen – das heisst, die Anderen (Mitarbeitende, Peers, Vorgesetzte, Kunden, etc.) entscheiden implizit über die Zielerreichung
3. Umgekehrt heisst das nicht automatisch, dass man als Führungsperson das eigene Verhalten den Anforderungen des Gegenübers anpassen muss. Aber offen sein, für die Wahrnehmungen des Anderen.
4. Verhaltensweisen sind dann zu hinterfragen, wenn systematisch, wiederkehrend und von verschiedenen Personen Signale vom Umfeld kommen bezüglich einzelner Verhaltensweisen (Bsp: ‚Arrogantes Auftreten, Marine-Sergeant-Typ, ‚er ist ein Tyrann‘, etc.)
5. Der Prozess dauert 12- 18 Monate. Nicht die Verhaltensänderung, sondern bis dass das Umfeld (Vertrauensleute und Stakeholders) die Veränderung als systematisch wahrnehmen und nicht als Eintagesfliege.

Business Coaching

Beispiel Monitoring Board

Rating

		Sep 10	Follow up 1	Follow Up 2	Follow Up 3	Follow up 4	Ziel (März 2010)	An was merkt man Zielerreichung
Dimension 1:	Rating 1							
	Rating 2							
	Rating 3							
	Rating 4							
	Rating 5							
	Rating 6							
	Rating 7							
	Rating 8							
	Rating 9							
	Average	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	

Dimension 2	Rating 1							
	Rating 2							
	Rating 3							
	Rating 4							
	Rating 5							
	Rating 6							
	Rating 7							
	Rating 8							
	Rating 9							
		#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	