

# Executive Coaching: Wirksame Veränderung von Interpersonal Leadership Skills

Zürich, Juli 2012

Fröhlich Executive Coaching  
Hornbachstrasse 50  
CH 8034 Zürich  
[www.froehlich-coaching.ch](http://www.froehlich-coaching.ch)  
[www.deepdemocracy.ch](http://www.deepdemocracy.ch)

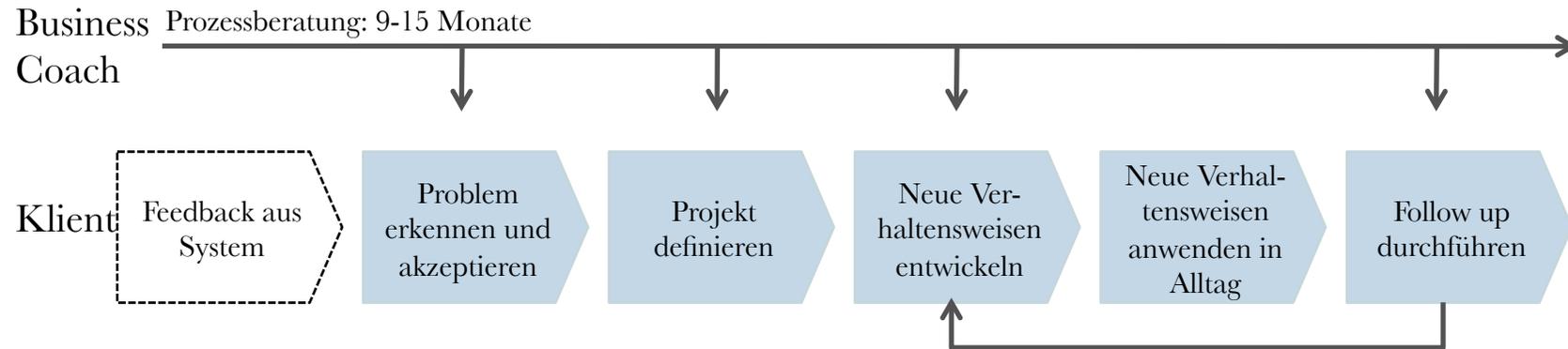
## **Business Coaching**

### 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 im Führungsalltag
7. Regelmässige Follow ups durchführen (u.a. Feedback & Ratings von Vertrauensleuten einholen) und Mini-Surveys mit Stakeholder
8. Zielerreichung feiern, Prozess abschliessen mit ‚Verankerung‘

# Business Coaching

Prozessberatung über 9-15 Monate



## Aktivitäten

- Klient erhält ‚Signale‘ aus dem System
- Assessment Berichte
- Feedback von Mitarbeitenden, Peers, Chefs, Kunden, Lieferanten
- Interviews mit wichtigen Bezugspersonen durch Coach
- **360-Grad Survey**
- **Ziel Coaching definieren** (beobachtbare Verhaltensweisen)
- Vorgehen bestimmen
- Vertrauensleute einbeziehen
- Monitoring Board etablieren
- **Systematisches Einholung von Feedback aus Organisation**
- Gesprächsserien mit Coach: Perspektiven-Wechsel, Meta-Betrachtungen und Einüben neue Verhaltensweisen in gefahrloser Umgebung
- Reporting an Coach (was gelingt, was nicht, et.)
- Feedback Vertrauensleute einholen
- Stakeholder Ratings einholen
- Evtl. neue Runde Interviews durch Coach
- **Mini-Survey erarbeiten**

## **Business Coaching**

Let's face reality...

1. Verhaltensweisen sind ‚emergente‘ Phänomene, das heisst sie entstehen im Moment der Interaktion mit einem bestimmten 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 dazu systematisch und wiederkehrend implizite und /oder explizite Signale von verschiedenen Personen kommen. Zum Beispiel: Arrogantes Auftreten, Marine-Sergeant-Typ, ‚er ist ein Tyrann‘, etc. .
5. Der Prozess dauert 9- 15 Monate. Nicht die Verhaltensänderung, sondern bis das Umfeld (Vertrauensleute und Stakeholders) die Veränderung als systematisch und nicht als Eintagesfliege wahrnimmt.



# 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
<b>Dimension 1:</b>	Rating 1							
	Rating 2							
	Rating 3							
	Rating 4							
	Rating 5							
	Rating 6							
	Rating 7							
	Rating 8							
	Rating 9							
	<b>Average</b>	<b>#DIV/0!</b>	<b>#DIV/0!</b>	<b>#DIV/0!</b>	<b>#DIV/0!</b>	<b>#DIV/0!</b>	<b>#DIV/0!</b>	

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