

# Coaching Leitfaden

(Auszüge)



■ INSTITUT FÜR  
■ ■ MANAGEMENT-INNOVATION  
■ ■ ■ PROF. DR. WALDEMAR PELZ

Nr. 1

## Management Coaching im Überblick

- **Ziel:** Messbare Verbesserung von **Kompetenzen** und Stärken zur Umsetzung der langfristigen beruflichen, geschäftlichen und persönlichen Ziele
- **Grundsatz:** Wir verwenden nur solche Methoden, die sich in der **Praxis** als besonders wirksam erwiesen haben („**Best Practice**“)
- Der Coaching-**Prozess**
  - ▶ **Bewertung** der derzeitigen Stärken, Schwächen und Potentiale zur realistischen Einschätzung des **Selbst- und Fremdbildes**
  - ▶ Auswahl der zukünftig notwendigen Kompetenzen und Stärken
  - ▶ Gemeinsame Erarbeitung eines kurz- und langfristigen **persönlichen Entwicklungsplans** mit Integration der beruflichen („Karriere“), geschäftlichen („Kennzahlen“) und persönlichen Perspektiven („Work and Life“)
- **Erfolgskontrolle (Ergebnis- und Fortschrittskontrolle)**
  - ▶ Leistungsbewertung
  - ▶ Verhaltensänderung

} Test, Audit, Feedback

Nr. 2

## Persönliche Stärken-Schwächen-Analyse\*

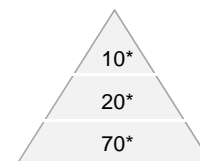


\* Immer in Bezug auf konkrete Ziele

Nr. 3

## „Vorbild sein“ (Operationalisierung durch Verhalten im Alltag)


- *“Er (oder sie) meint was er sagt”*
  - *“Steht für klare Wertvorstellungen”*
  - *“Setzt klare Ziele und Erwartungen”*
  - *“Verfügt über profunde Fachkenntnisse”*
  - *“Ist offen für Kritik und neue Ideen”*
  - *“Man kann sich auf ihn/sie verlassen”*
  - *“Verhält sich in einer Weise, die Respekt verdient”*
- 
- Validität und Reliabilität (n = 14.348)
    - ▶ Conbachs Alpha: .969
    - ▶ Trennschärfe der Items: .855 (.633)
    - ▶ Kriteriumsvalidität Erfolgsrelevanz:  $r = .726$



\* Aktionen zur Verbesserung einer Kompetenz: verstehen, von Vorbildern lernen, praktizieren

Nr. 4

## Wie kann man Verhalten ändern?

Rationales Überzeugen		
Persönlicher Appell		
Vorteile ausmalen („verkaufen“)		
Druck (Vorgabe, Kontrolle, Drohung)		
Appell an Ideale, Werte etc.		Prämien, Anreize, Zielvereinbarungen
Normen etablieren (Broschüren)		Austausch (Leistung/Gegenleistung)
Effektivität ???		

## Persönlicher Entwicklungsplan\* (*kurzfristig*)

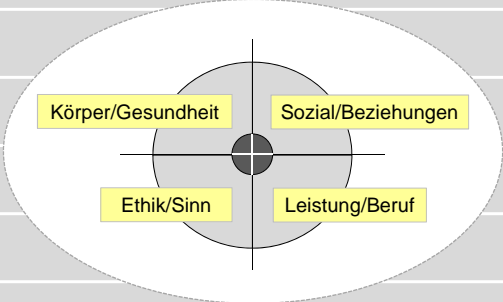
Verhaltensbeschreibungen	Ist	Soll	Maßnahmen	
- Er (oder sie) meint, was er sagt - Steht für klare Wertvorstellungen				
- Setzt anspruchsvolle Ziele - Fördert Neuerungen				
- Sorgt für „faire“ Spielregeln - Ist offen für Kritik und neue Ideen				
Usw.				

**Ziel:** Was man sofort im Tagesgeschäft verändern und umsetzen kann

\*Als Grundlage für das Gespräch mit dem Vorgesetzten

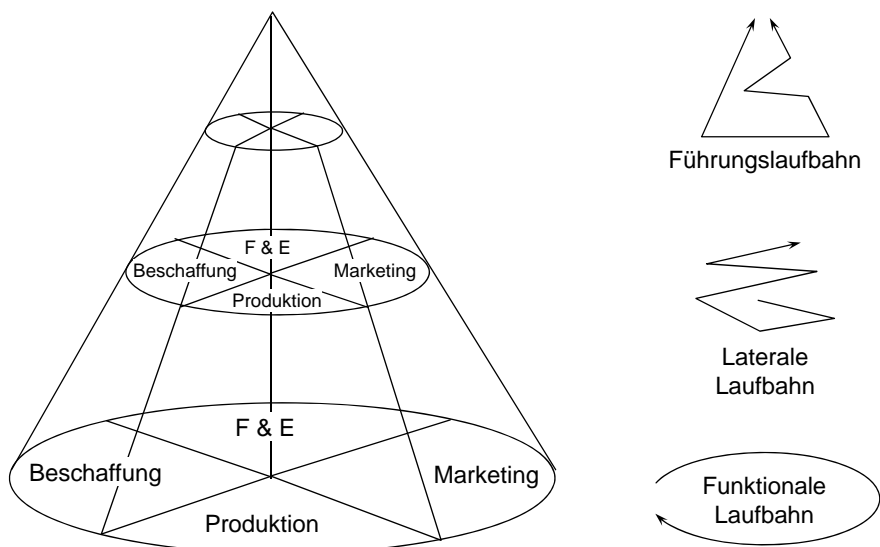
## Persönlicher Entwicklungsplan\* (*langfristig*)

Kompetenzen (mit jeweils 5 Verhaltensbeschreibungen)	Prio.	Welche Kompetenzen sind notwendig, um Ihre langfristigen Ziele umzusetzen?	
		Geschäftlich und beruflich	Andere Lebensbereiche
Vorbild und Vertrauen (Identification)			
Ziele und Perspektiven (Inspiration)			
Lernen/Fähigkeiten (Stimulation)			
Usw.			

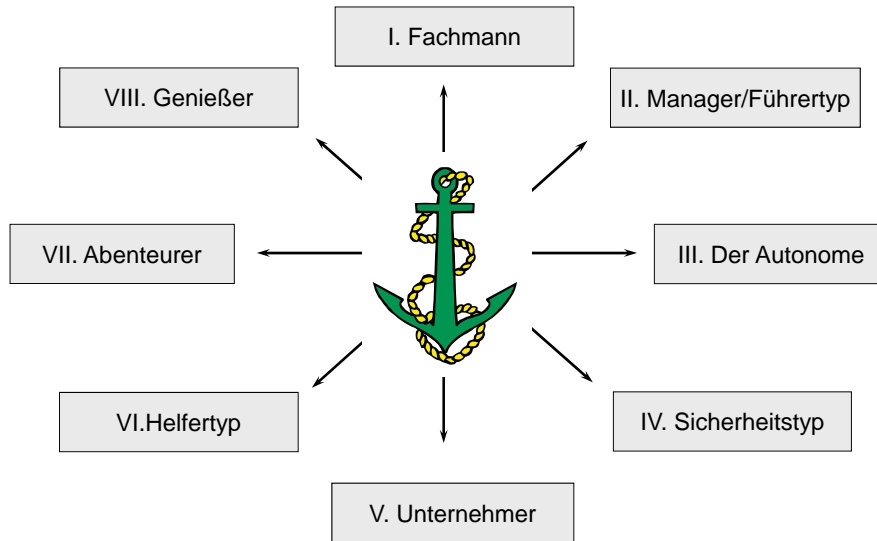


\*Als Grundlage für das Gespräch mit dem Vorgesetzten

## Berufliche Ziele: 8 (und nicht 3) Karrierewege

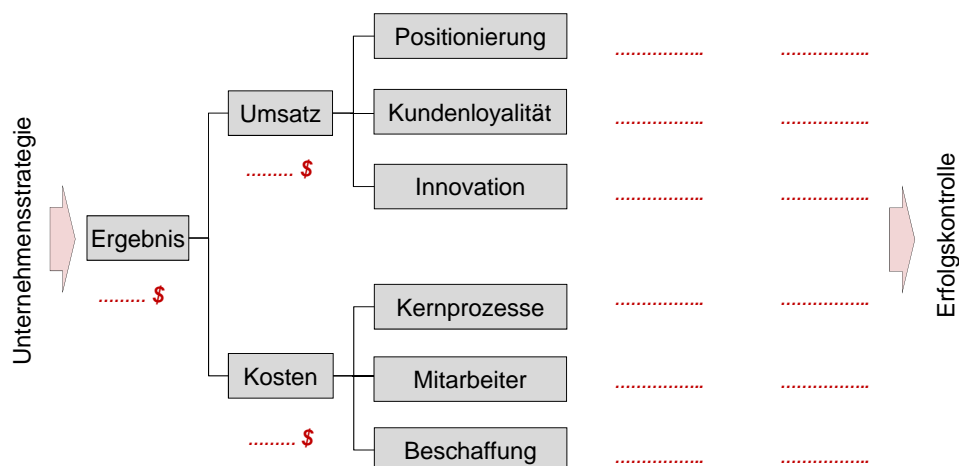


## Die 8 Laufbahnbilder/"Karriere-Anker"



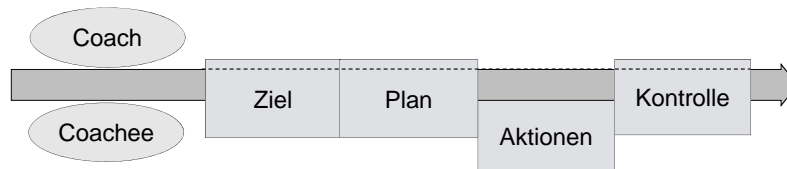
## Verbindung zum operativen Geschäft

Erwartete Resultate im Jahr ..... → Erfolgsfaktoren → Ziele (Kennzahlen) → Kompetenzen



## Das Coaching-Gespräch

- **Wille** zur Veränderung, **selbst** gesetztes Ziel, Eigenverantwortung?
- Ein **Coach** ist **kein** Lehrer, Ratgeber, Prediger, Problemlöser, Tröster, Beichtvater
- Der **Coach** fördert Fähigkeit der „Selbststeuerung“



- **Ziel** nach SMART-Prinzip\* formuliert? (**Was** wollen Sie erreichen?)
- **Plan**: Möglichkeiten, Wege, Ressourcen, Zeit? (**Was** ist die **beste Möglichkeit**?)
- **Aktionen**: konkrete Maßnahmen (**Ist** das **zielführend**?)
- **Erfolgskontrolle**: Fortschritte, Ergebnisse, Meilensteine (**Was** bis **wann**?)

\*Spezifisch, Messbar, Attraktiv, Realistisch, an Termin gebunden

## Warum Prof. Pelz als Partner?

- Über 15 Jahre Praxiserfahrung unter anderem als Unternehmer (Familienbetrieb), im Marketing und Vertrieb sowie zuletzt als Leiter der Führungskräfteentwicklung eines internationalen Chemie- und Pharmaunternehmens
- Flexible Organisation durch sein Institut für Management-Innovation (Steinbeis-Transferzentrum).
- Praxisorientierte Forschung (Best Practice) als Inhaber der Professur für Internationales Management und Marketing an der Technischen Hochschule Mittelhessen
- Vorhandener Pool von rund 50 validierten Management- und Führungskompetenzen zum Einsatz in verschiedenen Diagnose-Instrumenten (von Online-Tests über Behavioral Event Interviews bis hin zum 360-Grad-Feedback)
  - ▶ Beispiele auf [www.managementkompetenzen.de](http://www.managementkompetenzen.de)
  - ▶ Publikationen auf [www.management-innovation.com](http://www.management-innovation.com)
- Ausgewählte Referenzen: Audi, BASF, Baxter, Funke Medien, BRITA, Bausparkasse Schwäbisch Hall, ADG, Igempa Group, AHD Group sowie zahlreiche Unternehmer und Führungskräfte im persönlichen Coaching

## Weitere Tipps und Anregungen

- Möglichst objektive Einschätzung („Diagnose“) von Management- und Führungskompetenzen (Positionsbestimmung)  
[www.360-grad-feedback.org](http://www.360-grad-feedback.org)
- Der neue, validierte Persönlichkeitstest (Gießener Inventar der Persönlichkeit)  
[www.managementkompetenzen.de/persoelichkeitstest.htm](http://www.managementkompetenzen.de/persoelichkeitstest.htm)
- Grafik: Warum Validität wichtig ist: Beispiel eines der beliebtesten Persönlichkeitstests bei Trainern und Personalentwicklern  
<http://www.managementkompetenzen.com/Bilder/DISG-Persoelichkeitstest.png>
- Zur Wirksamkeit von Coaching  
<http://www.management-innovation.com/Pressemitteilungen/Was-Coaching-effektiv-und-wirksam-macht.pdf>
- Kritik am Systemischen Coaching  
<http://www.management-innovation.com/download/Systemisches-Coaching.pdf>
- Kritische Anmerkungen zum Reiss-Profil  
<http://www.management-innovation.com/download/Reiss-Profil.pdf>

Bei weiteren Fragen  
stehen wir Ihnen gern zur Verfügung

## Kontaktdaten

■ INSTITUT FÜR  
■ ■ MANAGEMENT-INNOVATION  
■ ■ ■ PROF. DR. WALDEMAR PELZ  
TEL.: 06196-23048 – WWW.INMI.DE

[www.management-coaching-frankfurt.de](http://www.management-coaching-frankfurt.de)