

Neue Besen kehren nicht immer gut Transition Coaching

3. Verankerung im Unternehmen
4. Anforderungen an Transition Coaches

4. Berliner Coaching Tage | 18. März 2011

Dr. Franz Metz

Beratergruppe PALATINA GmbH



Elmar Rinck

Daimler AG | Mercedes-Benz GLC
Prozessberatung und Training



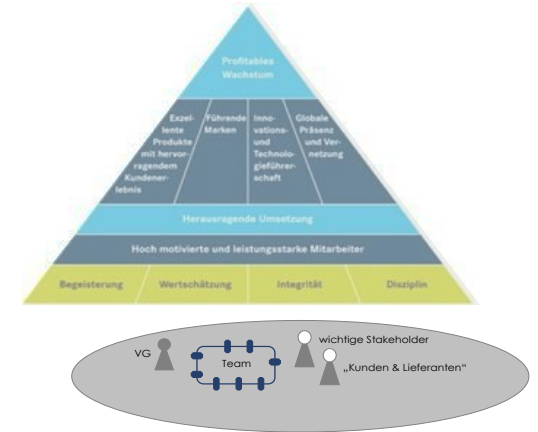


A) Verankerung im Unternehmen auf unterschiedlichen Ebenen

2. Personalentwicklung

Leading the business	1.	Denkt und handelt strategisch und gibt Orientierung
	2.	Richtet das eigene Handeln an Kunden und Märkten aus
	3.	Treibt Innovation und gestaltet Veränderungsprozesse
Leading others	4.	Fordert und fördert Höchstleistung und betreibt aktiv Mitarbeiterentwicklung
	5.	Fördert Diversity und schafft eine Kultur der Zusammenarbeit und des Lernens
Leading yourself	6.	Setzt Entscheidungen nachhaltig um und
	7.	Übernimmt Verantwortung und handelt glaubwürdig

3. Organisationsentwicklung



In Anlehnung an R. Dilts

5. Person Coach

- Nominierung durch Coaching-Ansprechpartner**

Persönliche Kompetenzen
Professionelle Kompetenzen
Methodische Kompetenzen/Felderfahrung
Auswahlkriterien

 - Benennung bewährter Coaches die in den Coaching-Pool übernommen werden sollen
 - Die Nominierung erfolgt durch die Coaching-Ansprechpartner auf Basis der bisherigen Erfahrungen mit dem Coach und vor dem Hintergrund der neu festgelegten Auswahlkriterien für Coaches
- Feststellen der indiv. Kompetenzen**

COACHINGFELDER
LEADERSHIP COACHING
PERSONAL COACHING
FÜHRUNGSWECHSEL COACHING
INTERNATIONALES FÜHRUNGSWECHSEL COACHING
Coaching-Landkarte

 - Feststellen der spezifischen Coach-Profile und Einsatzbereiche für jeden Coach.
 - Dies erfolgt auf Basis der Daimler Coaching-Landkarte:
 - mögliche Coaching-Felder
 - Managementebene
 - spezifische Kompetenzen
- Platzierung im Pool anhand des Coach-Profiles**

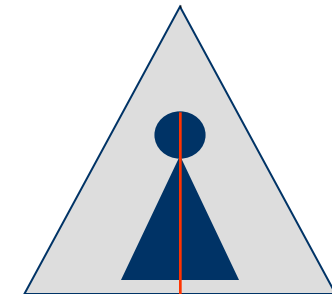
Coaching-Pool

 - Erstellen eines Coach-Profiles (Word-Dokument) durch jeden Coach
 - Positionierung der Coaches im Pool auf Basis der abgestimmten, individuellen Kompetenzen und Expertisen

4. Person Führungswechsler

1. Der Rahmen/Das Konzept

Coaching Feld	Fokus	Ziel
Leadership Coaching	Der Fokus liegt auf den täglichen Herausforderungen einer Führungskraft im Kontext von Management und Führung ("Leading the business", "Leading others")	Erfolgreiches managen und umsetzen von Unternehmenszielen und die Verbesserung von Leistung
Personal Coaching	Der Fokus liegt auf der Person und ihren Verhaltensmustern ("Leading yourself", "Leading others")	Erfolgreiches Gestalten persönlicher Herausforderungen
Führungswechsel Coaching	Der Fokus liegt auf der neuen Management-Funktion	Effektive Orientierung und Handlungsfähigkeit bei der Übernahme einer neuen Führungsposition
Internationales Führungswechsel Coaching	Der Fokus liegt auf der neuen internationalen Management-Funktion sowie dem eigenen bzw. Anschluss des internationalen Einsatzes	Effektive Orientierung und Handlungsfähigkeit bei der Übernahme einer Führungsposition in einem internationalen Umfeld





1. Der Rahmen/ Das Konzept

Coaching Feld	Fokus	Ziel
Leadership Coaching	Der Fokus liegt auf den täglichen Herausforderungen einer Führungskraft im Kontext von Management und Führung („Leading the business“, „Leading others“)	Erfolgreiches managen und umsetzen von Unternehmenszielen und die Verbesserung von Leistung
Personal Coaching	Der Fokus liegt auf der Person und ihren Verhaltensmustern („Leading yourself“, „Leading others“)	Erfolgreiches Gestalten persönlicher Herausforderungen
Führungswechsel Coaching	Der Fokus liegt auf der neuen Management-Funktion	Effektive Orientierung und Handlungsfähigkeit bei der Übernahme einer neuen Führungsposition
Internationales Führungswechsel Coaching	Der Fokus liegt auf der neuen internationalen Management-Funktion sowie dem Beginn bzw. Abschluss des internationalen Einsatzes	Effektive Orientierung und Handlungsfähigkeit bei der Übernahme einer Führungsposition in einem internationalen Umfeld

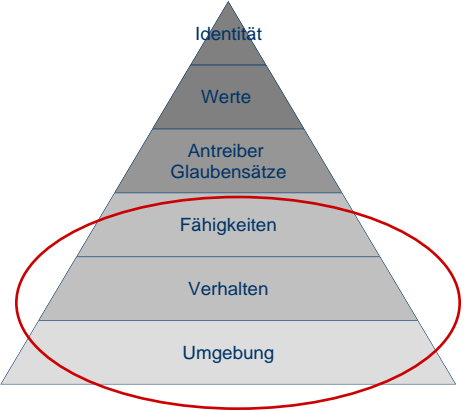
Abb: Daimler Coaching Landkarte



2. Personalentwicklung

Leading the business	1.	Denkt und handelt strategisch und gibt Orientierung
	2.	Richtet das eigene Handeln an Kunden und Märkten aus
	3.	Treibt Innovation und gestaltet Veränderungsprozesse
Leading others	4.	Fordert und fördert Höchstleistung und betreibt aktiv Mitarbeiterentwicklung
	5.	Fördert Diversity und schafft eine Kultur der Zusammenarbeit und des Lernens
Leading yourself	6.	Setzt Entscheidungen nachhaltig um und erreicht vereinbarte Ziele
	7.	Übernimmt Verantwortung und handelt glaubwürdig

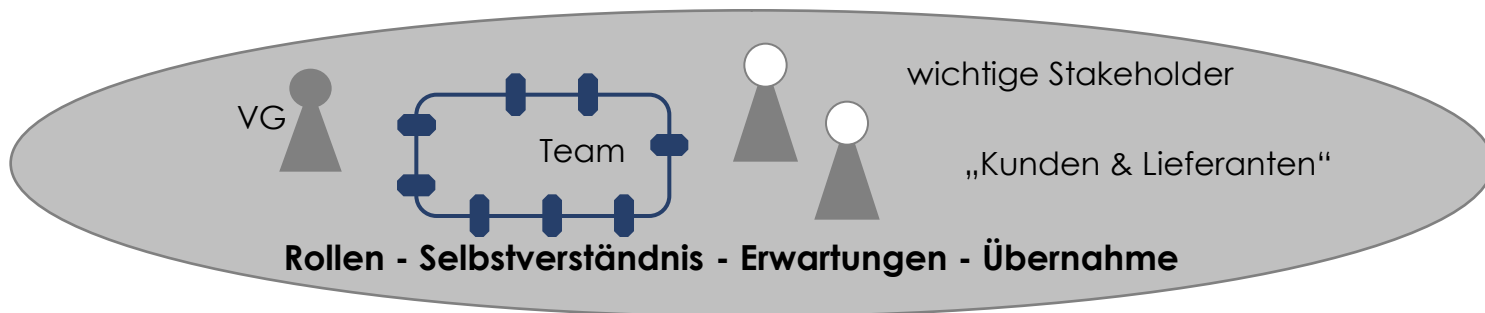
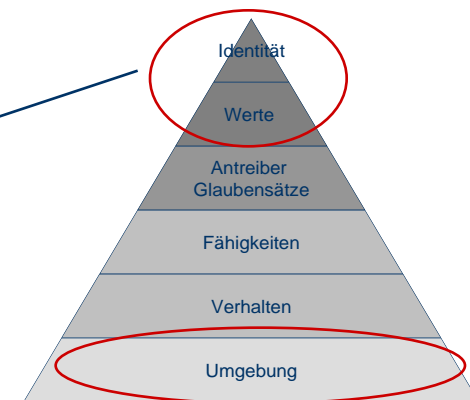
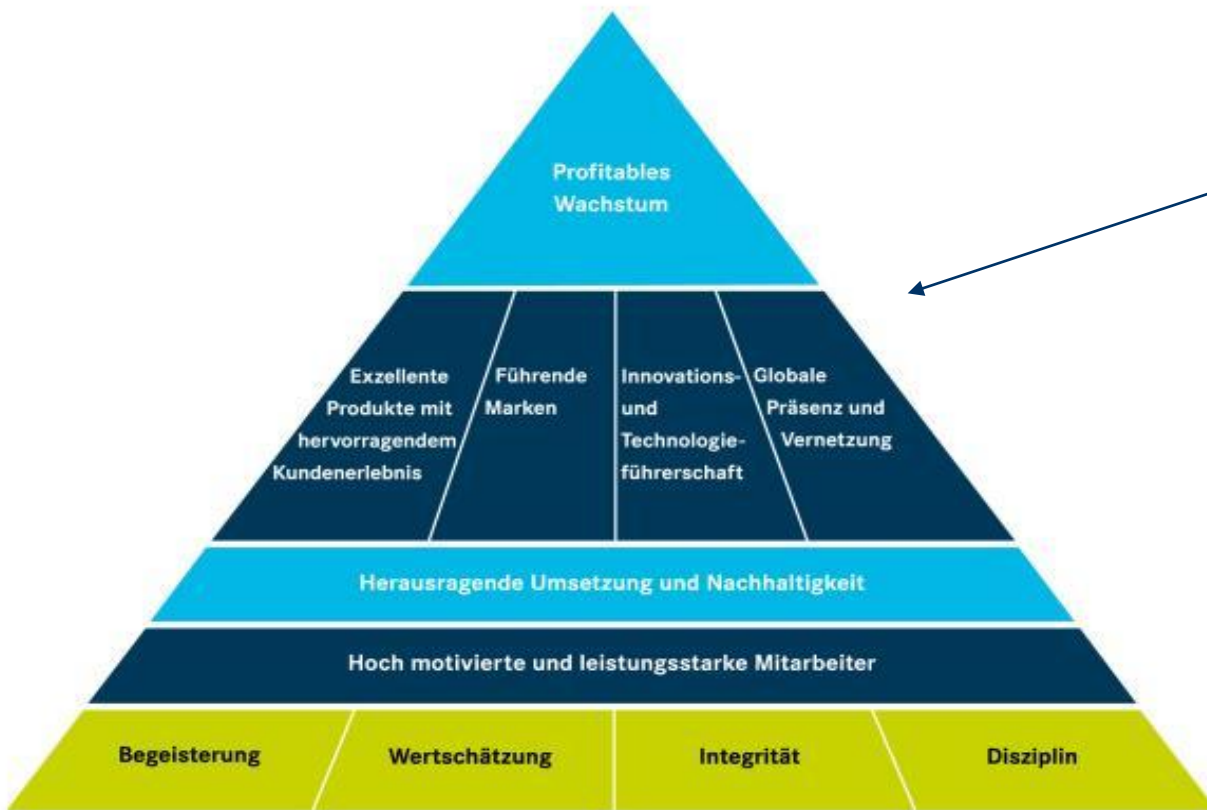
8 Leadership Behaviors (2011)



IDP: Individueller Entwicklungsplan

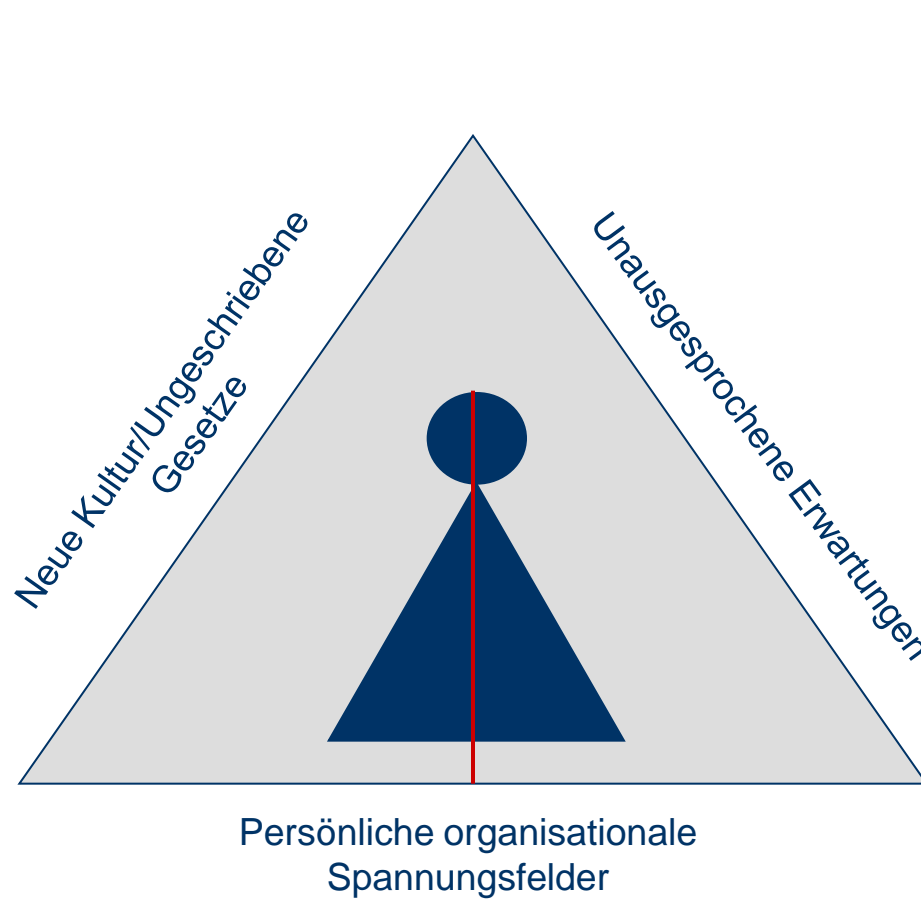


3. Organisationsentwicklung





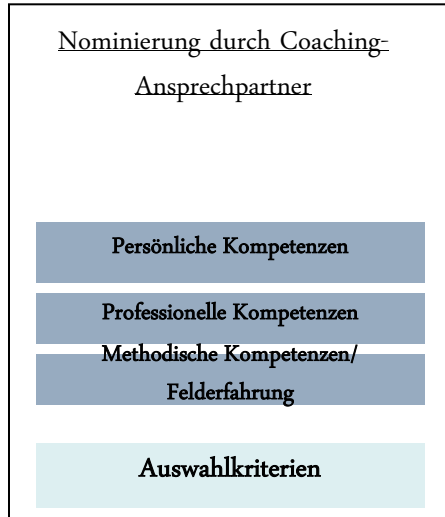
4. Person Führungswechsler





5. Person Coach

1.



- Benennung bewährter Coaches die in den Coaching-Pool übernommen werden sollen
- Die Nominierung erfolgt durch die Coaching-Ansprechpartner auf Basis der bisherigen Erfahrungen mit dem Coach und vor dem Hintergrund der neu festgelegten Auswahlkriterien für Coaches

2.



- Feststellen der spezifischen Coach-Profile und Einsatzbereiche für jeden Coach.
- Dies erfolgt auf Basis der Daimler Coaching-Landkarte:
 - mögliche Coaching-Felder
 - Managementebene
 - spezifische Kompetenzen

3.



- Erstellen eines Coach-Profils (Word-Dokument) durch jeden Coach
- Positionierung der Coaches im Pool auf Basis der abgestimmten, individuellen Kompetenzen und Expertisen

B) Anforderungen für Transition Coaches/ Auswahlkriterien für externe Coaches

Die Auswahl der Coaches erfolgt anhand der folgenden Kriterien

Persönliche Kompetenzen

Professionelle Kompetenzen

Methodische Kompetenzen

Feld-
erfahrung
im Business
als Berater/
als Manager

B) Anforderungen für Transition Coaches/ Auswahlkriterien für externe Coaches

Persönliche Kompetenzen

- Authentische und vertrauenswürdige Persönlichkeit, persönlicher Eindruck
- Kenntnis der eigenen Stärken, Schwächen und Grenzen
- Kompatibel mit dem Unternehmen/ der spezifischen Managementebene
- Ablehnung weniger anschlussfähiger Coachingpraktiken/kein Mitglied einer Sekte
- Diagnosefähigkeit und Beobachtungsgabe
- Klare und professionelle ethische Standards

Professionelle Kompetenzen

- Mindestens 5 Jahre Führungs-/Steuerungserfahrung in wirtschaftlichem Umfeld oder vergleichbare Beratungserfahrung
- Fundierte Ausbildung in (systemischem) Coaching
- Fundierte Erfahrung im Coaching von Managern
- Erkennen von und Umgang mit Mikropolitik
- Eine klare Definition der eigenen, spezifischen Expertise
- Akademischer Abschluss in Sozial-, Geistes-, oder Wirtschaftswissenschaften bzw. vergleichbarer Erfahrungshintergrund
- Psychologisches Grundwissen (z.B. Zusatzausbildungen, Zertifikate für Tests, diagnostische Qualifizierung, unterschiedliche Beratungsansätze)
- Nachweis regelmässiger Supervision
- *Wünschenswert:* Erfahrung in/mit dem Bereich der Automobilindustrie und Großindustrie (z.B. DC)

B) Anforderungen für Transition Coaches/ Auswahlkriterien für externe Coaches

Methodische Kompetenzen

- Eine klare Definition der eigenen Coachingmethode, der Rolle eines Coaches und der Grenzen von Coaching als Methode
- Repertoire professioneller Interventionsmethoden und Interventionsvariabilität
- Kenntnisse von Modellen und Konzepten zur Beschreibung von Persönlichkeit und menschlicher Interaktion (Transaktionsanalyse, NLP, Gestalttherapie etc.)

Feld- kompetenzen

Besondere Anforderungen an Transition Coaches

- Spezifische Anforderungen, Besonderheiten und Verhaltensweisen kennen, die an Mitarbeiter und Führungskräfte der Organisation gestellt werden (Feldkenntnis)
- Instrumente und Modelle zur Steuerung, strategischen Ausrichtung und Optimierung einer Organisation kennen (Betriebswirtschaftliche Kenntnisse, Strategiearbeit, Projektmanagement etc.)
- Organisationsberatung zur Beratung und Begleitung von Teams und Organisationseinheiten (Teamentwicklung, Changemanagement etc.)



Mercedes-Benz

Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit