



Online-Konferenz

Developmental Coffee Break



Die Führungskraft als Coach – wie man einen möglichen Rollenkonflikt vermeidet!

Katrin Kaiser

MA International Economics

Regionalleitung München



INVESTORS IN PEOPLE™
We invest in people Standard



atd Association for
Talent Development



Portfolio

Wir stärken die Führungskompetenz.
Ihr Leadership-Portfolio weiterentwickeln.



Leadership Development

Gute Führung ist keine Kunst – sondern ein Handwerk. Sie ist erlernbar, und zwar von allen, die den Willen und die Leidenschaft dazu mitbringen.

Die Rahmenbedingungen für Führung definieren

Wir gestalten mit Ihnen die optimalen Rahmenbedingungen, damit Ihre Unternehmensstrategie durch zielgerichtetes Führen nachhaltig umgesetzt wird.

Leadership Support

Basierend auf den Anforderungen der Führungskräfte konzipieren wir Maßnahmen und stellen Instrumente zur Verfügung, die den Führungskräften helfen, ihre Herausforderungen noch besser zu meistern.

Change Management

Wir treiben gemeinsam mit Ihren Führungskräften Veränderungsprozesse in die richtige Richtung und beschleunigen dort, wo es Sinn macht. Damit Sie nicht unnötig Zeit und Ressourcen binden, um sich schnell wieder auf Ihr Geschäft konzentrieren zu können.

Business Professional Academy (B2C)

Wir befähigen Sie, erfolgreich als Profi am Markt tätig zu werden – oder Ihre Marktposition optimal auszubauen. Unsere Ausbildungen und Coachings unterstützen Sie auf Ihrem individuellen Karriereweg: Sie investieren nicht nur in eine fachliche Ausbildung, sondern in Ihre berufliche Zukunft!

Digitale Instrumente

Wir digitalisieren Workflows für Führung und Personal-/Organisationsentwicklung durch innovative Tools und Apps, so dass Unternehmen wachsen und sich ständig weiterentwickeln können! Als einziges PE-Beratungsunternehmen in Deutschland verfügen wir seit über 5 Jahren über eine eigene Softwareentwicklung.

Was können Sie heute erwarten?



- ✓ Aktuelle Herausforderungen
- ✓ Erfahrungsaustausch
- ✓ Ideen zur Einbindung von Coaching in der Führung
- ✓ Viel Spaß & neue Erkenntnisse!



- 1 Begriffsklärung
- 2 Aktuelle Tendenz in der Führung
- 3 Rollenkonflikt
- 4 Erfolgsfaktoren
- 5 Toolbox

- Coaching wird immer noch relativ unsystematisch und ziellos in Unternehmen eingesetzt
- Zu wenig Kenntnis darüber, wie Coaching sinnvoll im Unternehmen implementiert werden kann
- Die Führungskraft soll coachen, aber es ist nicht definiert, was das genau bedeutet



Was bedeutet Coaching eigentlich für Sie?



Bitte tauschen Sie sich in Ihren Breakout-Räumen zu dieser Frage ein paar Minuten aus.

Coaching bezeichnet strukturierte Gespräche zwischen einem Coach und einem Coachee (Klienten) z.B. zu Fragen des beruflichen Alltags (Führung, Kommunikation und Zusammenarbeit).

...

Dabei fungiert der Coach als neutraler, kritischer Gesprächspartner und verwendet je nach Ziel Methoden aus dem gesamten Spektrum der Personal- und Führungskräfteentwicklung.

Quelle: Wikipedia

Wesentliche Merkmale von Coaching

- Neutral
- Wertschätzend
- Ressourcenorientiert
- Urteilsfrei
- Lösungsorientiert
- Ergebnisoffen
- Freiwillig



Aktuelle Tendenz: Die Führungskraft als Coach



Manager

Responsible for the „How“ by:

- Assigning tasks
- Tracking and implementing tasks
- Acting target-oriented and resource-conscious



Coach

Supporting others in their development by:

- Giving ... feedback
- Actively listening and questioning
- Identifying development needs



Leader

Responsible for the „Why“ by:

- Thinking strategically and future-oriented
- Inspiring and motivating others
- Setting the example as a role model

Expert

Active involvement in ... by:

- Providing subject-specific know-how
- Sharing experiences and knowledge with others
- Consulting in subject-specific challenges



Cultural Multiplier

Fostering our corporate culture by:

- Transforming the cultural mindset
- Proactively driving cultural changes
- Networking and exchanging with others



Beispielhafte
Rollenbeschreibung für
Führungskräfte eines
Automobilzulieferers

Beispielhafte
Stellenausschreibung
für Teamleiter in der
Airlinebranche

Cabin Coach (m/f/d)

Was sind Ihre Erfahrungen?

Bitte tauschen Sie sich in Ihren Breakout-Räumen zu dieser Frage ein paar Minuten aus.



„Führung und Coaching mit unterstellten
Mitarbeitern **schließen sich gegenseitig aus**;
denn Führungskräfte müssen die Mitarbeiter ja auch beurteilen,
was sich nicht mit Funktionen von Beratung verträgt.“

Quelle: Deutscher Bundesverband Coaching e.V.

In der Führung geht es darum, die Richtung vorzugeben,
Ziele zu setzen, Entscheidungen zu treffen.
Führungskräfte haben schließlich Ergebnisverantwortung.
Sie müssen Situationen und Mitarbeitende beurteilen.
**Eine Haltung, die der von Coaches und
Coachinnen entgegensteht.**

Quelle: humanresourcesmanager.de „Coaching: Im Rollenkonflikt“

ENTWEDER?

ODER?

**Ca. 33% der 2.000 Befragten
nutzen Coaching als
Entwicklungsinstrument!**

Quelle: Coaching für Führungskräfte, 1. Quadriga Coaching Studie 2021



„Führungskräfte können aber einzelne Coaching-Kompetenzen bei der Ausübung ihrer Führungsaufgabe nutzen.“

„...darüber hinaus nutzen auch Führungskräfte...Coaching-Techniken ... bzw. die coachende Grundhaltung als Anreicherung ihrer Interventionsvielfalt...“

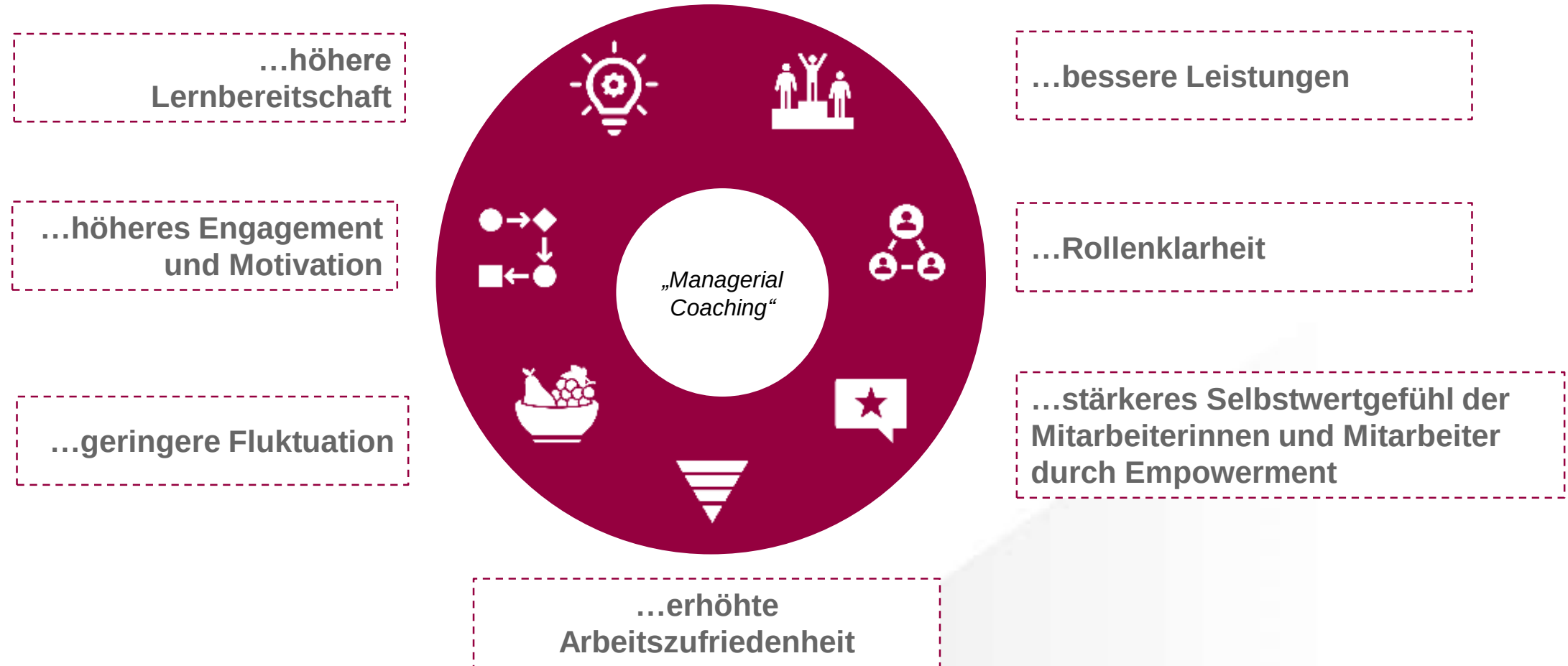
Quelle: Deutscher Bundesverband Coaching e.V.

Wann sind Coaching Tools in der Führung sinnvoll?



- 1 Lösung von Problemen, Konflikten
- 2 Situationen, in denen keine Position bezogen werden muss...
- 3 ...oder die Position zeitweilig zur Disposition steht
- 4 Bei Fragestellungen, WIE ein bestimmtes Ziel erreicht werden kann, Entwicklung von Ideen
- 5 Im beruflichen Kontext

Positive Effekte von Coaching in der Führung

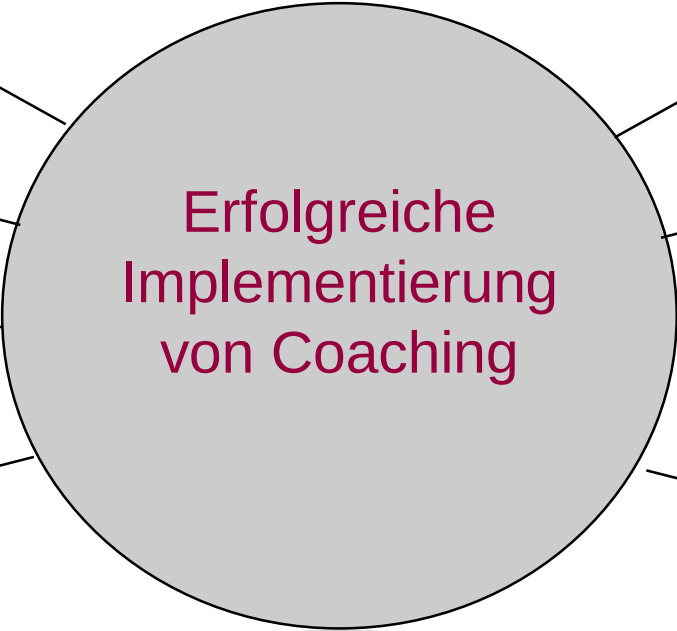


Unternehmensspezifisches
Coaching-Verständnis

Einbindung des
Top-Managements

Systematischer
Ansatz

Positives Image von
Coaching im Unternehmen
(Kommunikation)



**Erfolgreiche
Implementierung
von Coaching**

Optimale Passung mit
Unternehmensstrategie

Für FK:

Klares Rollenverständnis
und die Fähigkeit, zwischen
den Rollen zu wechseln

Förderung der Fähigkeit,
Tools bedarfsgerecht und
situativ anwenden zu können

Erwerb notwendiger und
sinnvoller Coaching-Tools

Ausgewählte Beispiele von Coaching-Tools in der Führung

Kollegiale
Fallberatung

01

GROW

02

Fragetechniken

03

Aktives Zuhören

04

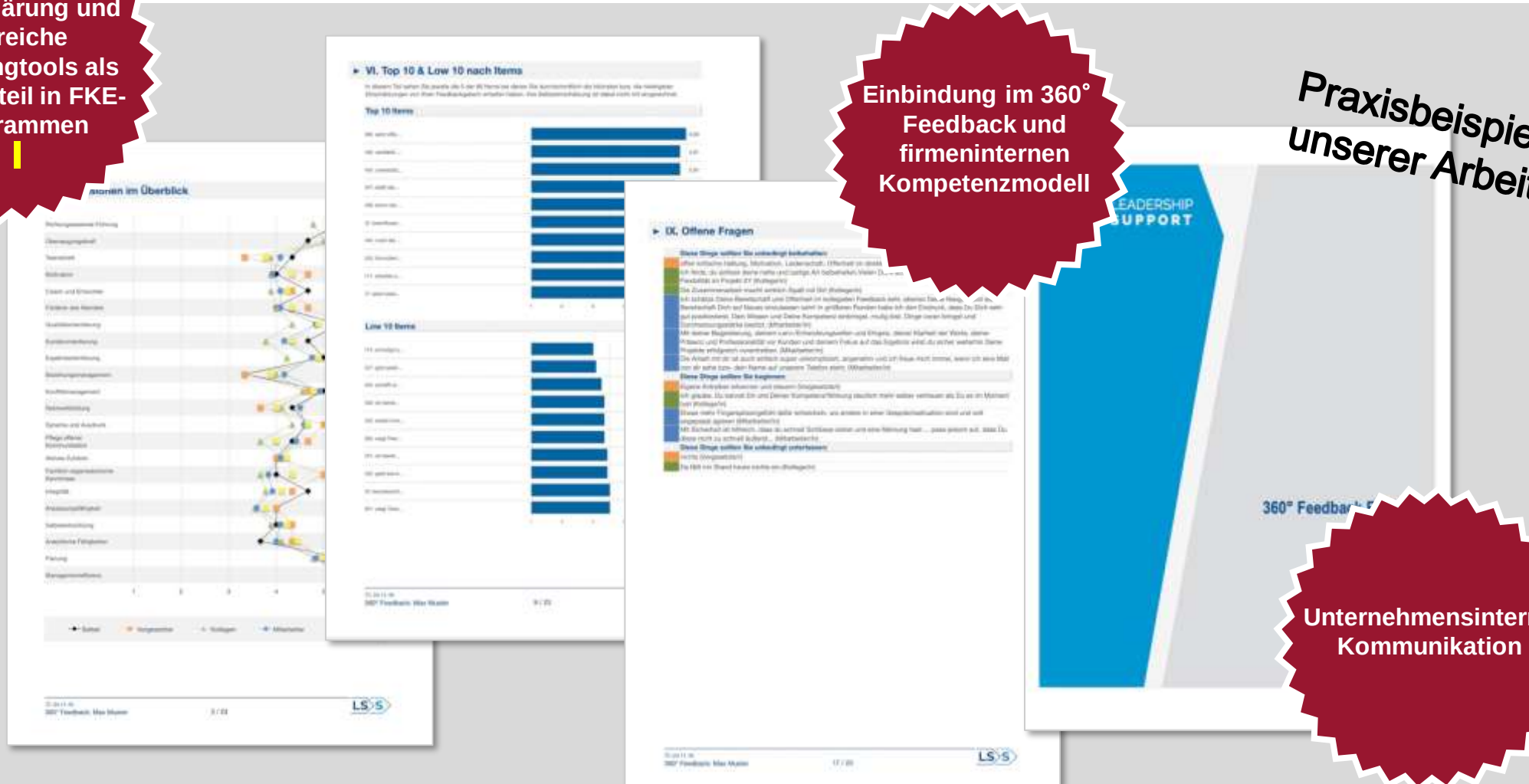
Institutionalisierung von Coaching seitens PE

Rollenklärung und
hilfreiche
Coachingtools als
Bestandteil in FKE-
Programmen

Einbindung im 360°
Feedback und
firmeninternen
Kompetenzmodell

Praxisbeispiel aus
unserer Arbeit

Unternehmensinterne
Kommunikation



The key assumption for the design of the Experienced Leaders Program” is, that each participant has extended leadership experience and already participated in different leadership trainings.

Therefore we provide **a learning setting in which the participants actively take responsibility for their on learning by providing real time challenges and by doing this creating own learning solutions** – once this principle is applied it could later be transfer into the virtual world by creating leadership communities.

Selected Competencies

Building on the competencies which have been developed in former trainings, the participants learn additional skills based upon the Leadership Commitments and competencies.

1. Coaching skills for leaders
2. Innovation

Participants' Real Life Cases

Every participant provides a real leadership case he/she is currently confronted with.

The preparation phase ensures the quality of the cases, by providing the right information and the key leadership question for the counselling process. Templates are provided for the preparation.

Every colleague of the learning team acts as a participant and a coach at the same time, by providing an own case and helping others with their cases by sharing experiences and knowledge.

Leaders train leaders

Leaders train Leaders: This concept provides learning opportunities by sharing of own experiences and a different perspective. It helps to **create a culture of openly sharing leadership questions** with colleagues and a different leadership level.

By doing this, the concept itself supports the leadership commitments, e.g. “I have a genuine interest in people

Praxisbeispiel aus unserer Arbeit

Module 2 - Experienced People Leader: Coaching Skills

Preparation prior
to the workshop

- Preparation of leadership case

1st day

Agenda & Open Questions

Input: Importance of Coaching
What is Coaching all about?
Why Coaching? – Link to LS
Commitments

Input: Coaching Skills for Leaders
Attitude towards Coaching
Coaching levels

Input: Coaching process
Identification of Coaching needs:
Competence & Engagement

Input: Coaching process
Heron-Modell of Interventions
Coaching process GROW

Exercise: Coaching process
Example Coaching sequence (Video)
in plenary
Triad Coaching: Coaching in practice
Prepared cases

**Input: Coaching oriented
communication**
Active listening, Questioning
techniques

Dinner

2nd day

Agenda & Open Questions

Exercise: Coaching process
Triad Coaching: Coaching in practice

3rd day

Agenda & Open Questions

Focus Groups: Colleague Counselling

*Praxisbeispiel aus
unserer Arbeit*

Module 2 - Experienced Leading Leaders: Coaching Skills

Preparation prior
to the workshop

- Preparation of leadership case

1st day

Agenda & Open Questions

Input: Importance of Coaching
What is Coaching all about?
Why Coaching? – Link to LS
Commitments

Input: Coaching Skills for Leaders
Attitude towards Coaching
Coaching levels

Input: Coaching process
Identification of Coaching needs:
Competence & Engagement

Input: Coaching process
Heron-Modell of Interventions
Coaching process GROW

Exercise: Coaching process
Example Coaching sequence (Video)
in plenary
Triad Coaching: Coaching in practice
Prepared cases

**Input: Coaching oriented
communication**
Active listening, Questioning
techniques

Dinner

2nd day

Agenda & Open Questions

Exercise: Coaching process
Triad Coaching: Coaching in practice
Prepared cases

**Workshop: Coaching oriented
culture**
How can we as leaders create a
coaching oriented culture?

Input: Colleague Coaching
• Introduction into the concept

Plenary: Colleague Counselling
Business Case 1
• Working on an individual business
case

Plenary: Colleague Counselling:
Business Case 2
• Working on a business case

Focus Groups: Colleague Counselling
Business Case 3-4
• Working on individual cases
• Facilitation by participants

Dinner

3rd day

Agenda & Open Questions

Focus Groups: Colleague Counselling
Business Case 5-6
Business Case 7-8
Business Case 9-10

- Working on individual cases
- Facilitation by participants

Focus Groups: Colleague Counselling
Business Case 11-12
• Working on individual cases
• Facilitation by participants

Individual Reflection:
My key learnings and action planning
from the counselling session

Learning Partner
Sharing identified activities
Planning of support within
implementation

Module feedback / farewell

Closing 05.00 pm

- Input
- Activity & Reflection
- Colleague Counselling
- General

- Input
- Activity & Reflection
- Colleague Counselling
- General

Closing 05.00 pm

**Wie setzen Sie
Coaching in der Führung bisher ein?**



Take Aways

- 
- 1 Coaching ist ein (ergänzendes) hilfreiches Führungstool, das zu Verbesserungen der Zusammenarbeit und gesteigerten Resultaten führt, wenn...
 - 2 ...sich Führungskräfte ihrer Rolle bewusst sind und diese wechseln können
 - 3 ...Führungskräfte Coachingmethoden und Tools gelehrt bekommen
 - 4 ...Coaching in FKE Programme/Trainings integriert ist
 - 5 ...Unternehmen das Thema Coaching transparent kommunizieren



Zeit für Ihre Fragen und Anmerkungen

Wie kann es weitergehen?

Kaffeepausen mit PE-Impulsen



kkag.com/events

Anmeldung zur nächsten
Coffee Break

Individuelle Kurz-Beratung zu Ihrer Situation



kaiser@kkag.com

Vereinbaren Sie ein
persönliches Gespräch

Mehr zu Blended Leading



blendedleading.com/de

Fit für Führung unter den
neuen Rahmenbedingungen

Developmental Coffee Break

Die Führungskraft als Coach - wie man einen möglichen Rollenkonflikt vermeidet!



Katrin Kaiser



kaiser@kkag.com



0151 52473729



INVESTORS IN PEOPLE™
We invest in people Standard



atd Association for
Talent Development

