

HR-MANAGEMENT / CONGRID® COACHING



DIE AUSGANGSSITUATION

Immer wieder stehen wir vor neuen Aufgaben und Entscheidungen, die wir aufgrund zunehmender Komplexität in ihren Folgewirkungen nicht mehr überblicken können. Die Vielfalt an Rollenanforderungen und der permanente Druck, Veränderungen adäquat zu begegnen und zu initiieren, gleichzeitig Werte zu leben und vorzuleben, und „nebenbei“ auch noch alle Rahmenbedingungen und Strukturelemente im Blick zu haben, führt häufig zu Entscheidungs- und Handlungsunsicherheiten.

Zudem erleben wir im Laufe unseres (Berufs-) Lebens ein- oder mehrmals, dass sich unsere Situation unerwartet ändert oder dass wir sie ändern wollen.

DIE ENTSCHEIDENDEN FRAGEN

Wie kann man im Coaching schnell und ohne Umwege Komplexität auf den Wesenskern reduzieren? Wie gelingt es, Überzeugungsmuster, Einstellungen und Entwicklungspräferenzen sichtbar zu machen, sowie innere Blockaden, die einer Veränderung potentiell im Weg stehen, aufzudecken? Wie kann man den Coaching-Prozess bzw. -erfolg systematisch evaluieren?

DIE HERAUSFORDERUNG

Die konkrete Fragestellung muss unmissverständlich geklärt und das Ziel sorgfältig definiert werden. Die individuelle Erfahrungsgeschichte, sowie das Bezugssystem und die daraus resultierenden unbewussten Annahmen und Erwartungen sollen in ihrem Kontext berücksichtigt werden. Punkte sind zu identifizieren, die meist unbewusst sind und bisher ausgeklammert wurden bzw. aus dem Blickfeld geraten sind. Lösungsansätze sind aus dem „System“ zu holen, statt diese vorzugeben. Rechtzeitig gilt es zu erkennen, wenn Anpassungen im Coaching-Prozess notwendig werden und zu guter Letzt, soll der Erfolg auch noch sicht- und messbar sein.

DIE LÖSUNG

Wir bieten unseren Kunden zu Beginn eines Coachings eine congrid® Tiefenanalyse an. Das Interview fördert nicht nur die Selbstreflexion, sondern lässt neue Perspektiven entstehen und hilft gleichzeitig, Komplexität so zu reduzieren, dass sie handhabbar und die Richtung offensichtlich wird.

Mit Hilfe relevanter individueller Bezugsgrößen aus der Vergangenheit, Gegenwart und Zukunft, erhalten unsere Klienten einen schnellen Überblick darüber, welche grundlegenden Werte und Motive für sie handlungsleitend sind. Unsere Klienten erkennen damit schnell, wo sie stehen und wo sie wirklich hinwollen.

Nur wenige sehen ein, dass sie letztlich nur eine Person führen müssen, nämlich sich selbst.

— P.F. Drucker

DIE RESULTATE

- / Das Anliegen wird in **sehr kurzer Zeit** (eine Sitzung) konkretisiert.
- / Ein **tiefer Einblick in unbewusste Zustände** (Statusanalyse), unentdeckte Potentiale (Potentialanalyse) und erreichbare Ziele (Zieldefinition).
- / Die Entscheidungsfindung wird auf sichere Füße gestellt.
- / Wichtige **Bezugspersonen können** in den Interviewprozess als Elemente oder Feedbackgeber **einbezogen werden**.
- / Das **Ergebnis steht sofort nach dem Interview zur Verfügung** und kann gemeinsam mit Ihrem Coach reflektiert werden.
- / Das Interview selbst ist bereits pure Intervention.
- / Coaching-Evaluation: Mit der Wiederholung des Interviews am Ende des Coachings, kann das Ergebnis des **Coachingprozesses bzw. der -erfolg bewertet werden**, vor allem wird klar, wodurch dieser entstanden ist.

FALLBEISPIEL INTENSIVES KURZZEIT-COACHING ZUR ENTSCHEIDUNGSFINDUNG

DIE VORGESCHICHTE

Herr M. (Anfang 50) hatte in verschiedenen internationalen Unternehmen erfolgreich als Personalleiter gearbeitet. In seiner letzten Anstellung war er über viele Jahre maßgeblich am Aufbau der Personalentwicklung beteiligt und in der Position als HR Manager für den gesamten Personalbereich verantwortlich. Die Arbeit im Team bereitete ihm große Freude.

Einige Jahre später fanden vielfältige Reorganisationsprozesse im Unternehmen statt, die unter anderem zur Folge hatten, dass sein Posten gestrichen wurde. Da er sich nicht vorstellen konnte, in nächster Zeit wieder in einem Unternehmen als Personalleiter zu arbeiten, machte er sich als freier Berater selbstständig. Er bildete sich in einem umfangreichen Maße weiter und war in seiner Selbstständigkeit, auch bezogen auf das Auftragsvolumen, gut aufgestellt. Er wurde jedoch das Gefühl nicht los, dass wichtige Bedürfnisse in seiner Selbstständigkeit zu kurz kamen, einfach nicht mehr bedient wurden.

Sein Dilemma: Der Wunsch wieder in einem Team arbeiten zu wollen – eines zu führen und gleichzeitig die entdeckten Vorzüge der Selbstständigkeit nicht zu verlieren.

Seine Idee: Ein Beraternetzwerk aufzubauen. Zur selben Zeit erhielt er ein Stellenangebot als Personalleiter in einem für ihn sehr attraktiven Unternehmen. Die Entscheidungsfindung fällt ihm nicht leicht, er ist hin- und hergerissen und möchte mit Hilfe eines Coachings mehr Klarheit gewinnen.

DER ANSATZ

Wir eröffnen Herrn M. die Möglichkeit, mit einer congrid® Analyse die Komplexität seines Dilemmas auf den Wesenskern zu reduzieren. Unbewussten Neigungen und Potentiale für das eine oder das andere wollen wir gemeinsam mit ihm herausarbeiten, so dass am Ende nicht nur eine Entscheidung gefällt werden kann, sondern auch, dass sich diese Entscheidung gut und sicher anfühlt.

Das Ziel einer jeden congrid® Analyse ist es, die Welt des Klienten besser bzw. überhaupt verstehen zu lernen. Dafür ist es in einem ersten Schritt notwendig herauszufinden, woraus die Welt des Klienten besteht.

Deshalb wird in congrid® jede Fragestellung zunächst in sogenannte Elemente übersetzt (Operationalisierung).

Da jede Lebensgeschichte einzigartig ist, vor allem bezüglich der subjektiven Bewertungen, die auf Erfahrungswissen beruhen, entwickeln wir gemeinsam mit Herrn M. sein individuelles Elementeset (relevante Objekte seiner persönlichen Erfahrung).

KONKRETE FRAGESTELLUNG

Wie soll ich mich entscheiden? Liegt mir die Selbstständigkeit näher und schaffe ich es aus mir selbst heraus, ein Team (Beraternetzwerk) effektiv zusammenzubringen oder nehme ich das Stellenangebot an? Was passt besser zu mir?

DER PROZESS – DIE VORAUSSETZUNG

Um die Antwort auf sichere Füße zu stellen und potentielle Missverständnisse zwischen Coach und Klient zu vermeiden, mussten in einem ersten Schritt die wesentlichen Bezugsquellen (Elemente), die für die Entscheidungsfindung von Herrn M. tatsächlich relevant sind, gefunden werden.

Seine Elemente (Auszug):

- „ich als Selbstständiger“
- „Ich als Personalleiter früher“
- „das neue Unternehmen“
- „mein altes Unternehmen“
- „mein Beraternetzwerk Zukunft“
- „mein Team früher“
- „die neue Stelle“
- „ich ideal“
- „ich negativ“
- „ich real in 3 Jahren“

Während des Interviews wurden Herrn M. verschiedene Triaden seiner Elemente zum Vergleich dargeboten. Dadurch setzte sich Herr M. mit seiner Entwicklungsgeschichte genauso auseinander wie mit seinen Rollen, seiner Zukunft und den aufgestellten Möglichkeiten. Der Interviewvorgang selbst war pure Intervention für ihn.

Das Interview dauerte knapp drei Stunden. Den Abschluss bildete die sofortige Rückmeldung seines Ergebnisses, dass wir gemeinsam diskutierten und validierten. Erstaunt war Herr M. von der grafischen 3- D Darstellung seines Ergebnisses und verblüfft über die Treffsicherheit und die Präzision seines eigenen Meinungsabbildes.

DAS ERGEBNIS

Herrn M. wird sehr schnell klar, dass die neue Stelle am ehesten seinen eigentlichen Bedürfnissen und Neigungen entspricht. Diese stehen in engem Zusammenhang mit seinen Vorstellungen von seiner Zukunft (ich real in 3 Jahren).

Was er will ist

- „gegenseitige Wertschätzung“
- „in Beziehung arbeiten“
- „eigene Meinung sagen können“
- „sich gemeinsam entwickeln“
- „Vertrauen entgegenbringen“
- „sich gegenseitig unterstützen“

Das sind genau die Bedürfnisse, die ihm in der Selbstständigkeit zu kurz kommen und nach seiner Einschätzung auch schwer in einem Beraternetzwerk möglich sind umzusetzen.

Auch erkennt er schnell, wo seine blinden Flecken sind und welche Kompetenzen er für seinen neuen Job weiterentwickeln will.

Das ist unser neues Thema für unsere nächste Coachingsitzung.