

**Was ist "Coaching on the Job / Shadowing"?**

Der Coach begleitet und „beschattet“ seinen Kunden (Einzelperson oder Team) in seinem normalen Arbeitstag möglichst unauffällig.

Dem „Nicht Kunden“ kann der Coach vorgestellt werden als Coach, Berater, interne Qualitätssicherung, Mitarbeiter aus der Hauptverwaltung, etc. Aus meiner Erfahrung heraus, ist die Anwesenheit des Coaches recht schnell vergessen und der „Alltag“ dominiert das Geschehen.

Es ist auch möglich, dass der Coach so an Teambesprechungen, Mitarbeitergesprächen, internen Meetings, bei Kundengesprächen, bei der Bearbeitung von Entscheidungsvorlagen, bei der Schreibtischarbeit, sowie bei Telefonaten anwesend ist und beobachtet.

Danach gibt es ausführliches Feedback vom Coach zu den vorab mit dem Kunden vereinbarten Zielen und Kriterien.

Gegenüber normalen Business Coachings ist hier der entscheidende Vorteil, dass sich das Feedback auf ganz konkrete Situationen und zeitnah bezieht und der Kunde keine „Ausfallzeiten“ und Zeitverlust im operativen Bereich hat.

**Wofür ist "Coaching on the Job / Shadowing" für Führungskräfte gut?**



Führungskräfte bekommen selten Feedback in professioneller Qualität von außen und erhalten so zu wenig Impulse für ihre persönliche Weiterentwicklung.

„Coaching on the Job“ gibt ein aktuelles und professionelles Feedback auf kurz vorher gemeinsam erlebte Situationen. Dazu bekommt der Kunde die Möglichkeit aktiv neue Denk- und Verhaltensmuster in Bezug auf diese konkrete Situation und in Bezug auf seine Ziele zu entwickeln. Im Rahmen

des „Coaching on the Job“ können diese sofort ausprobiert und auf Nützlichkeit überprüft werden. Kurze Feedbackschleifen unterstützen so, dass Entwicklungschancen gezielt genutzt werden.

**Wofür ist "Coaching on the Job / Shadowing" für Management Teams gut?**



Problemlösung und Entscheidungsfindung in Teams sind zentrale Aufgaben in jeder Organisation.

Der Kunde optimiert die effektive und effiziente Zusammenarbeit im Team im Sinne der Projekt- und Unternehmensziele durch „Coaching on the Job“.

Ein Coach kann Denk- und Verhaltensmuster in der Interaktion spiegeln und in Frage stellen. Er kann

„naiv“ explizite und implizite Regeln des Prozesses der Problemlösung und Entscheidungsfindung zum Thema machen und auf Angemessenheit und Wirksamkeit für das Team und die Unternehmensziele prüfen lassen.

Ein Coach kann ein Team unterstützen über ihre Handlungen und Prozesse zu reflektieren. Das führt nachweislich (siehe Argyris 1998) zu einer höheren Problemlösungskompetenz (Double Loop Lernen / Deutero Lernen) in der Organisation.

Wie viel Wert hat eine neue Einsicht für eine effektivere Zusammenarbeit?

Wie viel Wert hat eine neue Haltung zur Führung und Kooperation?

Wie viel Wert hat eine neue Perspektive zum Thema Problemlösungskompetenz?

*„Man vergisst immer wieder, auf den Grund zu gehen. Man setzt die Fragezeichen nicht tief genug.“ Ludwig Wittgenstein*

**Projektbeispiele sind:**

„Coaching on the Job“ von Vertriebsleitern bei Mitarbeitergesprächen, Kundengesprächen, Teambesprechungen und Arbeitsvorbereitung sowie Tagesgeschäft.

„Shadowing“ von Führungskräften bei Problemen, Präsentationen und kritischer Diskussion mit Mitarbeitern zu Veränderungsprojekten in der Organisation.

„Coaching on the Job“ von Key Account Managern.

„Coaching on the Job“ von Projektteams (Steuergruppe) bei Projektmeetings und deren Umsetzung.

**Welche Wirkungen und Nebenwirkungen wird das „Coaching on the Job“ in Ihrer Organisation haben?**

„Coaching on the Job“ ist kein heimliches Assesment Center.

Es kann unter Umständen (über diese sollten wir gemeinsam sprechen) zu folgenden Begleiterscheinungen führen:

- Signalwirkung in der Organisation, dass nicht nur „unten“ Veränderung statt findet sondern, dass alle Chancen haben und Nutzen sich zu verbessern.
- Das Wissen um „blinde Flecken“ wird ernst genommen.
- „Coaching on the Job“ wird als wertschätzende Maßnahme auf Augenhöhe in der Organisation eingeführt. Freiwilligkeit sowie Vertraulichkeit im Rahmen der vereinbarten Ziele sind der feste Rahmen, der Entwicklungschancen in der Organisation möglich macht.
- Vertiefung einer professionellen Feedback Kultur.
- Tiefes Verständnis, dass konstruktives in Frage stellen und Reflektieren von bestehenden Denk- und Handlungsmustern, die Organisation wettbewerbsfähiger macht.

**Welchen Aufwand muss ich in meiner Organisation dafür treiben?**

Wenig unproduktiven Zeitaufwand. Die Rollen und die Auftragsklärung mit den Kunden in Ihrer Organisation sind schon wichtige Vorarbeiten und fokussieren die Aufmerksamkeit der Kunden auf ihre Ziele. Die Evaluierung ist Arbeitsbestandteil.

**Wie kann ich prüfen ob „Coaching on the Job“ derzeit für unsere Organisation ein passendes und gewinnbringendes Angebot ist?**



Ich arbeite in einem sich ergänzenden Berater Netzwerk.

Lassen Sie uns in den Dialog über Ihre Ziele und Themen sowie meinen Beratungsansatz kommen. So können wir gemeinsam prüfen, ob „Coaching on the Job“ etwas für Ihre Organisation ist und was einen Erfolg dieser Maßnahme für Sie und Ihre Organisation ausmacht. **Ein guter Startpunkt** kann sein, Sie und Ihr Team einfach bei Ihrer Arbeit zu

begleiten und dann gemeinsam Verbesserungen zu erarbeiten.

**Kontaktdaten:**

Christoph Schlachte

Dipl. Wirtschaftsinformatiker (FH) & Coach (DBVC)

Tel. 0049 (0) 9188 – 30 66 21

Mobil: 0049 (0) 175 16 26 034

E-Mail: [cschlachte@cs-seminare.com](mailto:cschlachte@cs-seminare.com)

<http://www.systemische-unternehmensberatung-und-coaching.de/>

**Literatur**

Edgar H. Schein: „Prozessberatung für die Zukunft“

Siegfried Greif: „Coaching und ergebnisorientierte Selbstreflexion“

G. Fatzer / K. Rappe\_Giesecke / W. Looss: „Qualität und Leistung von Beratung“

(\*) Bilder aus Photocase.de