

Mehr als gute Fragen stellen Coaching in Zeiten von Digitaler Führung und Agilität

Samstag, 03.11.2018 von 09:30–10:30 Uhr | Slot 2

Andreas Steinhübel

Dipl.-Psych. | Senior-Coach (DBVC)

Systemischer Organisationsberater (WIBK)

Steinhübel Coaching GmbH
Krahnstraße 49
D-49074 Osnabrück

T +49 (0) 541 58 02 94 95
office@steinhuebel.de
www.steinhuebel.de

Mitglied im  **DBVC** e.V.
Deutscher Bundesverband Coaching

Das erwartet Euch

In welcher Welt bewegen sich Klienten aktuell?

Welche psychologischen Muster werden dadurch aktiviert?

Was ergibt sich daraus fürs Coaching?

Gesundheit

**„Digitalisierung ist nicht wie Schnupfen.
Es geht nicht mehr weg.“**

(Ossi Urchs)

„Das können wir nicht mehr hören!“

Digitalisierung

**Digitale Demenz,
Digital ist egal,
Digitale
Determination**

...

Komplexität

Transformation

VUCA

Agilität

Generation Y

Etwas wie erkältet

Häufige Reaktionen:

Ablehnung oder unreflektierter Technikwahn.

These:

Selbststeuerung ist aufgrund der ungeübten Muster und neuen Anforderungen (teilweise) reduziert.

Coachingaufgabe ergänzend zu Fragetechniken:

Rolle reflektieren

Muster spiegeln

Digital Leadership stärken



Kybernetische Grundformel

»Die Dynamik des Unternehmens muss mindestens so groß sein wie die Dynamik des Marktes.«

Was sagt die Schnecke auf der Schildkröte?



**Timing als
Erfolgsfaktor!
Achtung: Dies
bedeutet nicht
Schnelligkeit!
Sondern die
angemessene
Geschwindigkeit und
den passenden
Zeitpunkt.**

Rolle reflektieren

Führungskräfte fragen sich:

Wer bin ich eigentlich noch?

Für was bin ich noch gut?

Was ist meine Rolle?

Welchen Stil soll ich nun verfolgen?

**Es geht um
authentische
Rollenwahrnehmung
und die Besinnung
auch auf alte
Führungswerte.**

Fallbeispiel „Generation Akte X“

„Kopieren Sie bitte...“

„Wozu?“

**Denkt: „Solange Du Deine Füße unter
meinen Tisch legst...“**



Fallbeispiel „Der duzende Turnschuh“

„Ach, schön Dich zu sehen...“

**„Was machst Du denn so? Wie geht es Dir
so?“**

Denkt: „Hä...“



Rollenbild ableiten

Führung mit Ampel
System entscheidet
Vorgegebene Logik



Führung mit Kreisel
Selbstorganisation
Regeln und Kommunikation



Kompetenzprofil

Teile ich gerne mit Euch: andreas@steinhuebel.de

Wie stark treffen folgende Aussagen **aus Ihrer Sicht** auf Sie zu?

		1 = trifft gar nicht zu 2 = trifft überwiegend nicht zu 3 = trifft eher nicht zu 4 = trifft eher zu 5 = trifft überwiegend zu 6 = trifft voll zu					
		1	2	3	4	5	6
Mentale Stärke	1. Ich habe Ziele konsequent im Blick.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	2. Ich nehme Kritik als Entwicklungsimpuls an.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	3. Auch bei Schwierigkeiten gebe ich nicht auf.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	4. Ich kann meine Emotionen bewusst steuern.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	5. Im Großen und Ganzen bin ich mit mir im Reinen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Beziehungen gestalten	6. Ich zeige aufrichtiges Interesse für andere.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	7. Ich fördere einen vertrauensvollen Umgang mit anderen Menschen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	8. Ich leite aus Fehlern Entwicklungspfade ab.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	9. Ich spreche Konflikte direkt und bestimmt an.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	10. Ich biete aktive Unterstützung bei Konfliktlösungen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Mitarbeiter coachen	11. Ich fördere gezielt die Selbstverantwortung meiner Mitarbeiter.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	12. Ich gebe regelmäßig Entwicklungsfeedback.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	13. Ich frage mehr als das ich anweise.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	14. Ich ermutige Mitarbeiter in anspruchsvollen Aufgaben oder Situationen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	15. Ich schaue auf das, was meine Mitarbeiter noch können könnten.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Komplex denken	16. Ich betrachte Dinge ganzheitlich.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	17. Ich habe einen Blick für neue Entwicklungen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	18. Ich berücksichtige kurz- und langfristige Auswirkungen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	19. Ich bin neugierig Zusammenhänge zu entdecken.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	20. Ich wäge Risiken angemessen ab.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

		1 = trifft gar nicht zu 2 = trifft überwiegend nicht zu 3 = trifft eher nicht zu 4 = trifft eher zu 5 = trifft überwiegend zu 6 = trifft voll zu					
		1	2	3	4	5	6
Kreativität fördern	21. Ich nutze verschiedene Ansätze, um Kreativität zu fördern.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	22. Ich lasse es zu, dass Prozesse und Strukturen hinterfragt werden.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	23. Ich frage regelmäßig nach Anregungen und ungewöhnlichen Ideen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	24. Ich setze selbst Trends und Impulse.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	25. Ich Sorge für ein entspanntes Ausprobieren von Neuerungen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Digitale Medien nutzen	26. Ich bilde mir ein kritisches Urteil über technische Entwicklungen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	27. Ich zeige die Chancen digitaler Medien auf.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	28. Ich gebe Standards für den Umgang mit digitalen Medien vor.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	29. Ich schaffe Arbeitserleichterung durch den Einsatz von Technik.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	30. Ich arbeite im Berufsalltag sicher mit gängigen digitalen Medien.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Veränderungen gestalten	31. Ich reagiere flexibel auf Veränderungen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	32. Ich gestalte Veränderungsprozesse aktiv.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	33. Ich gebe Sicherheit trotz Unsicherheit.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	34. Ich löse mich von alten Denkstrukturen, um neue Lösungen zu kreieren.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	35. Ich Sorge für die nachhaltige Umsetzung von Veränderungen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Agil handeln	36. Ich passe meine Vorgehensweisen bei veränderten Umständen an.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	37. Ich beziehe Adressaten meiner Handlung in Entstehungsprozesse ein.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	38. Ich nutze regelmäßig Visualisierungen meiner Handlungen und Ideen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	39. Ich ermächtige durch Befugnisse und schaffe Handlungsspielräume.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	40. Ich ermutige schnelle Rückkopplungen, um Fehler früh zu erkennen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Muster spiegeln

Ballistisches Verhalten



Einkapseln



Verabsolutierung von Zielen



**Informationen:
Abwehren oder exzessiv
sammeln**



Handhabbar

Um Komplexität zu handhaben brauchen wir Regeln, **einfache** (aber nicht banale) **Regeln**.

„Man soll die Dinge so einfach wie möglich machen, aber nicht einfacher.“ (Einstein)

Beispiele:

„Häuser mit einem Auto vor der Tür sind tabu!“ (aus der Welt der Einbrecher)

„Suche nach Exzentrikern.“ / „Setze auf Empfehlungen unserer Mitarbeiter.“ (aus der Personalsuche von Google)

„Steh jeden morgen zur gleichen Zeit auf.“ / **„Geh nur ins Bett, wenn Du wirklich müde bist.“** / **„Benutze Dein Bett nur zum Schlafen.“** / **„Minimiere die Zeit, die Du im Bett verbringst.“** (Einfache Regeln zur Verbesserung des Schlafes, Sleep Medicine Institute, University of Pittsburg)

„Angemessene Kleidung.“ / statt 15 Regeln zum Dresscode (Mary Barra, CEO GM)

Muster spiegeln

Schauen wir auf unsere Mailbox schüttet unser Körper den Wohlfühlbotenstoff **Dopamin** aus. (Psychologe Tony Crabbe)

Bei einer Google-Suche werden **opiatähnliche** Substanzen freigesetzt.

Können wir wählen zwischen einer leichten Aufgabe, wie Mails-Checken oder in Meetings sitzen und einer schweren, wie komplexe Situation zu durchdenken, wählen wir tendenziell die **leichte**.

Muster spiegeln

Default Mode Network

Neue Erfahrungen sortieren, spontane Gedanken ordnen, in Zusammenhänge bringen, Archiv für älteres Wissen anzapfen.

All das, was es braucht unter Komplexität und Agilität geht nur dann, wenn wir unser Gehirn nicht ständig knechten und treiben.

Die **Ruhe macht uns** schlichtweg **besser**.

Neuropsychiater Theo Compernelle

Digital Leadership stärken

Kreativität (wecken, zulassen, verstärken)

Konnektivität (mit sich, mit anderen mit der Welt)

Kultur (einen einladenden Rahmen schaffen)

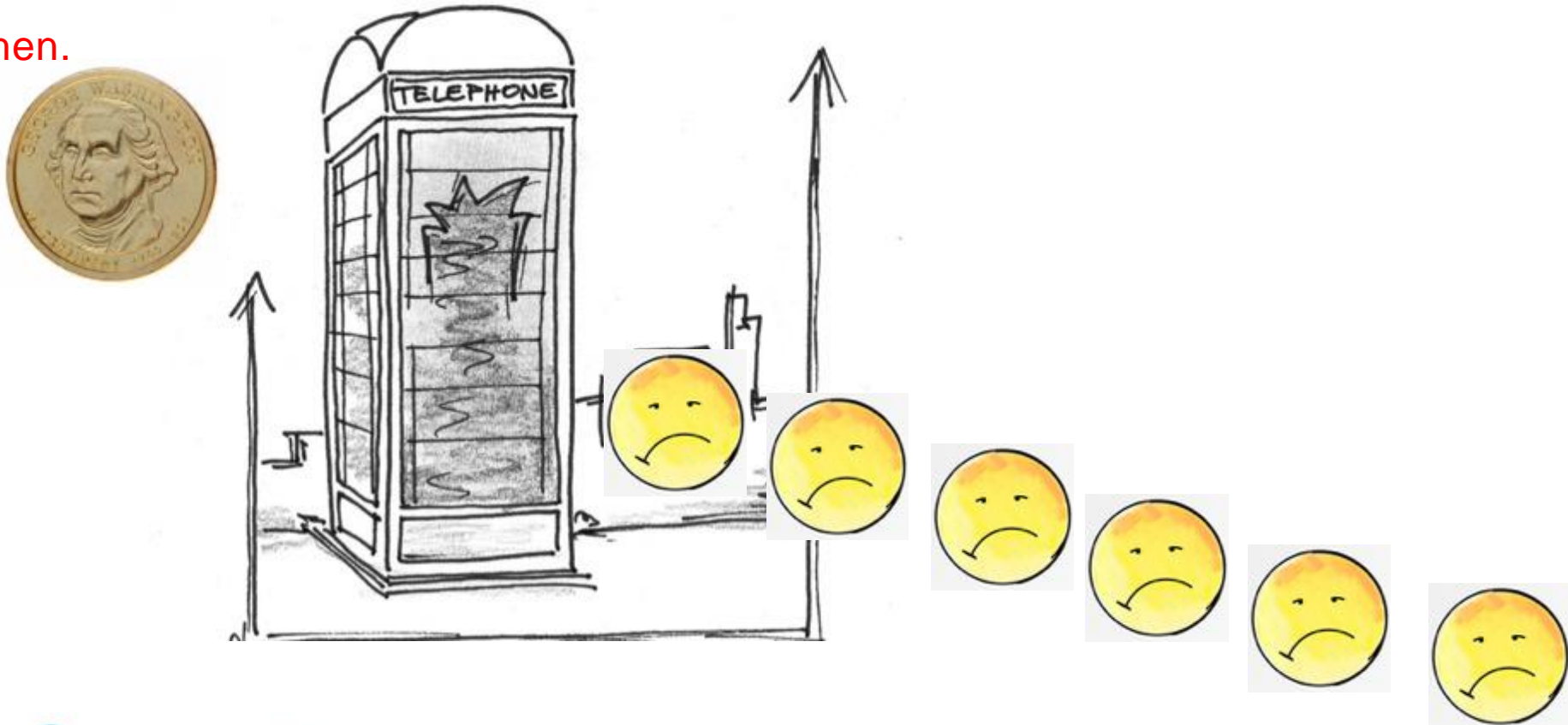
„Es reicht nicht,
keine Ideen zu haben.
Wir müssen auch unfähig sein,
diese umzusetzen.“

Kleines Muskeltraining

Kunden sind aufgrund langer Wartezeiten ungehalten

USA, 50er Jahre. Vorstand hat eine 1 Coin-Flatrate entschieden.

Die Aufgabe: Wartezeiten reduzieren oder Kunden trotz Warten zufrieden zu machen.



Kleines Muskeltraining

Gehirnerschütterungen reduzieren



Jim Pearson,
CEO von Innovation Accelerator

Spagetti- Wand

Richten Sie eine Ideenwand ein, auf die jeder ganz nach dem Lustprinzip seine Ideen an die Wand werfen kann. Dies kann beispielsweise eine Magnetwand sein, ein Platz für viele Post-its oder eine digitale Form des Ideensammelns.

Hintergrund:

Ideen und kreative Impulse kommen oftmals unplanmäßig.

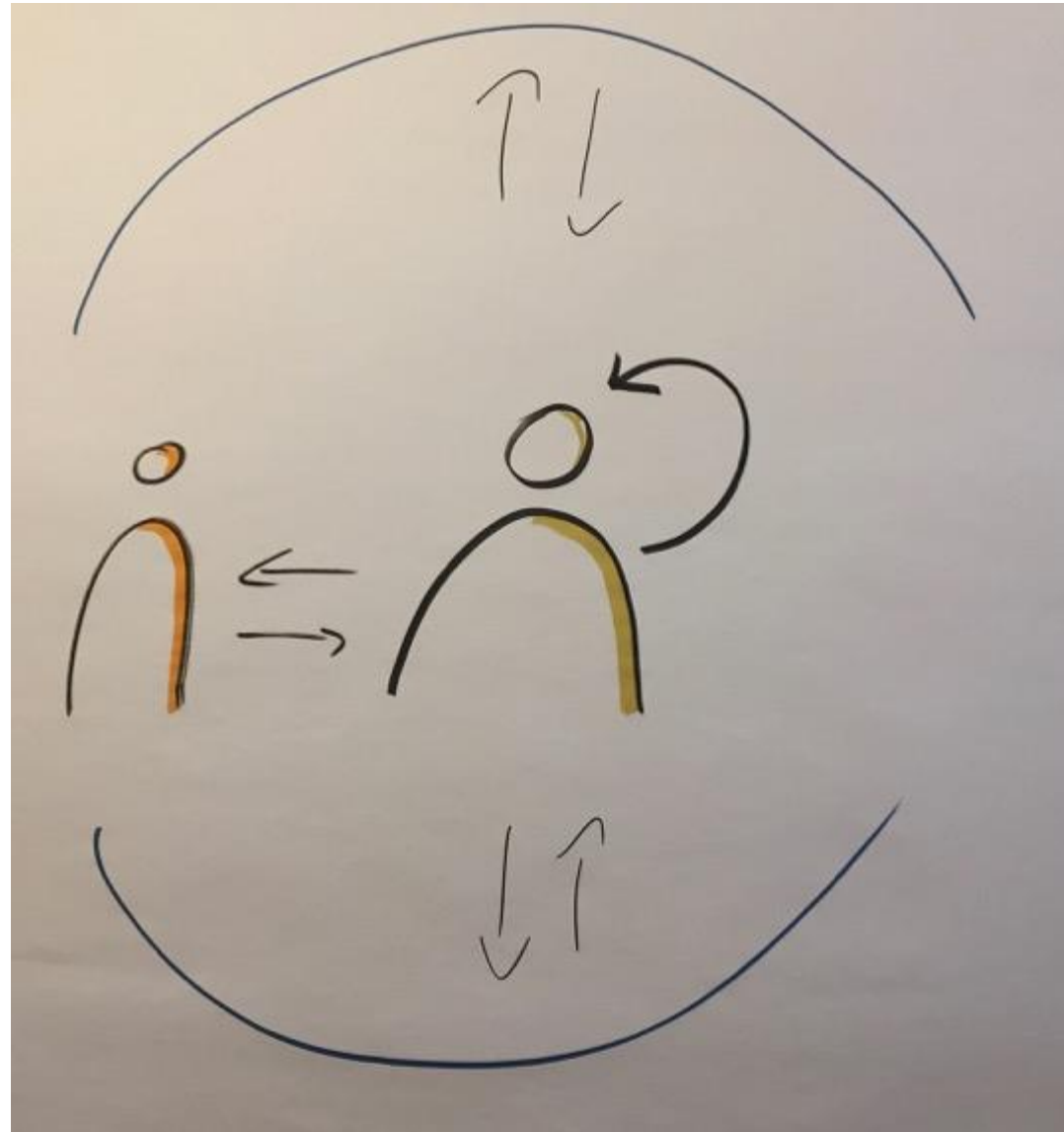
Grundidee:

Ähnlich wie wir Spagetti gegen die Wand werfen, um zu prüfen, ob diese gar sind, werden Ideen zunächst einfach an die Wand geworfen. Die reifen Ideen bleiben haften.

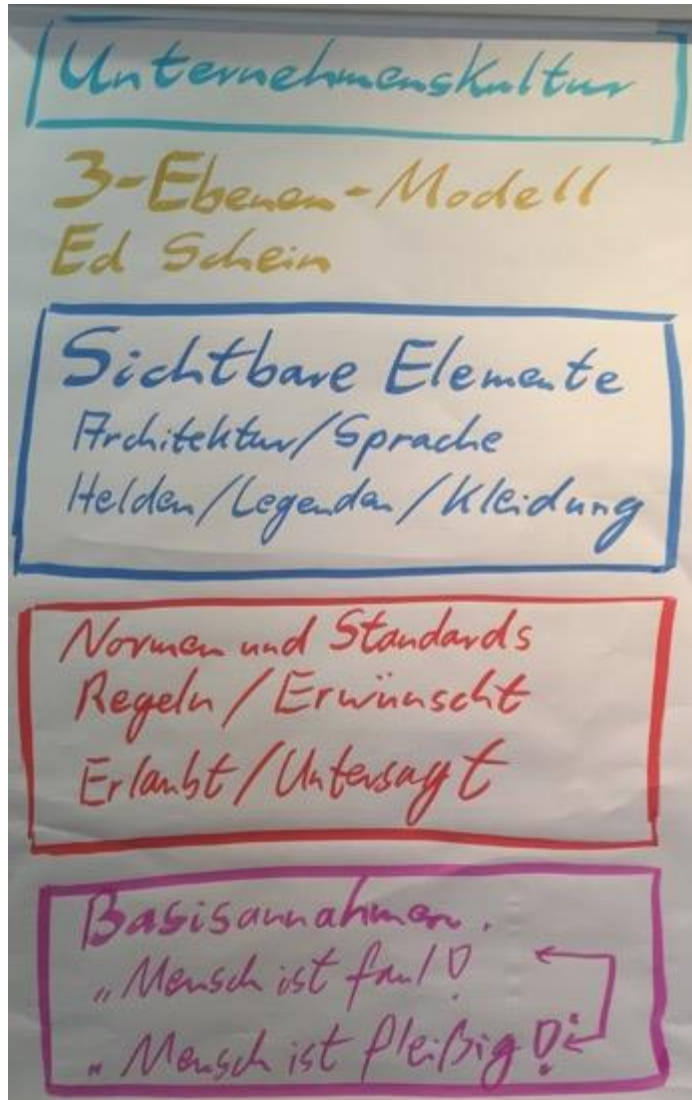
Hinweise:

1. Alle Ideen verschriftlichen, so dass diese für andere verständlich sind;
2. Autor und Datum dazu;
3. Kommentare sind erwünscht;
4. Monatliches Kurzmeeting zur „Reifebewertung“;
5. Weiterverfolgen von guten Gedanken;
6. Puffer für „ungekochte Spagetti“ einplanen.

Konnektivität



Kultur



Aus Sicht von Waldorf and Statler...

Wie erleben Sie Ihre Kultur?
Wie dienlich ist die für Ihre Ziele?
Wie prägen Sie selbst die Kultur?
Wie wurden Sie von der Kultur geprägt?
Wie erlauben Sie eine Kultur des Einbringens, Einmischens und Weiterdenkens?
Welche Grenzen und Rahmen sind auch sinnvoll?

Wendig bleiben

A

Antizipieren von Veränderung

G

Generieren von Zuversicht

I

Initiieren von Handlungen

L

Liberalisieren des Denkens

Quelle: Valentin Nowotny



Theo Trüffel sagt...

Don't panic – count to ten and then panic

Sei Gastgeber für gute Gedanken

Bleib medial auf Ballhöhe aber auch nicht mehr

Nichts wird so heiß gegessen...(es sei denn es nützt,
macht Spaß oder etwas einfach..)

Geh Auswirkungen durch

HI und AI werden in Kombination Mehrwerte stiften