

Coaching Ourselves bietet Unternehmen eine kostengünstige Möglichkeit der Managemententwicklung. Das Erfolgsgeheimnis dieses Ansatzes: Er schöpft aus dem Wissens- und Erfahrungsschatz der bestehenden Mitarbeiter – ergänzt durch die neuesten Erkenntnisse weltweit führender Wirtschaftsprofessoren ...

Coaching Ourselves

Kulturelle Erneuerung von Jeffrey Beeson

Lebenslanges Lernen

Das Wissen vermehrt sich heutzutage in immer rasanterem Tempo. Für ein Unternehmen ist die Förderung von lebenslangem Lernen daher unerlässlich zur kontinuierlichen Sicherstellung seines Erfolgs. Die Menschen lernen im Laufe ihres Arbeitslebens ständig hinzu. Im Rahmen von Führungskräfte-Entwicklungsprogrammen unterstützen Unternehmen den Wissensaufbau ihrer Mitarbeiter durch ein breitgefächertes Angebot von Kursen und Schulungen.

In der Regel folgen diese formalen Fortbildungskurse und Schulungen einem etablierten Modell und werden immer wieder in gleicher Form durchgeführt – oft von externen Experten, die den Teilnehmern ihr spezifisches Know-how präsentieren. Dies mag der effektivste Weg sein, um Faktenwissen zu vermitteln – etwa wenn es darum geht, die neuesten technischen Innovationen zu verstehen. Die entscheidende Ressource bei dieser Art der Wissensvermittlung ist der Experte, nicht der Mitarbeiter.

Auf diese expertenbasierte Lehrform wird allerdings auch weiterhin primär zurückgegriffen, wenn es um die Vermittlung der am Arbeitsplatz erforderlichen "Soft Skills" geht, etwa die Fähigkeit Teams zu führen, Konflikte zu handhaben, Aufgaben effektiv zu delegieren, konstruktives Feedback zu geben etc. Hierfür bieten renommierte Universitäten und Managementschulen extensive Führungs- und Management-Entwicklungskurse an. Im Allgemeinen sind solche Kurse allerdings nur bestimmten Hierarchieebenen innerhalb einer Organisation vorbehalten – aus Kostengründen.

Wie könnte diese Lernchance auf kostengünstige Weise einer breiteren Gruppe von Mitarbeitern zugänglich gemacht werden?

Mitarbeiter – eine übersehene Ressource

Im Zusammenhang mit Schulung und Fortbildung werden das vorhandene Wissen und die Arbeits- und Lebenserfahrungen der Mitarbeiter oft übersehen. Dabei findet das meiste Lernen beim Beobachten und in der Interaktion mit den Menschen um uns herum statt. Viele Führungskräfte- und Soft Skill-Kurse binden dies als selbstverständlichen Bestandteil in ihre Programme ein. Bei der Konzeption von Kursen und Schulungen bleiben das Wissen und die Arbeits- und Lebenserfahrungen der Mitarbeiter jedoch häufig außer Acht.

Wie könnte diese bereits vorhandene Ressource gezielt genutzt werden, um Mitarbeitern Lernerfahrungen auf eine Weise zu vermitteln, die nicht nur nachhaltig wirkungsvoller, sondern gleichzeitig auch finanziell tragbar ist?

Bühne frei für *Coaching Ourselves*

Phil Le Nir – vormals Elektroingenieur in einer Softwarefirma in Montreal, Kanada – stand vor der schwierigen Aufgabe, seinen Mitarbeitern neue Führungsentwicklungsmöglichkeiten zu bieten. An der McGill University vor Ort fand er zwar ein geeignetes Kursangebot, aber diese Lernveranstaltungen waren zu teuer. Daraufhin wandte er sich an Henry Mintzberg von der Universität mit der Frage, ob es irgendeinen anderen Weg geben könnte, seinen Mitarbeitern ein qualitativ hochwertiges Management-Entwicklungsprogramm zu bieten. Während dieses Gesprächs wurde der Samen für das Unternehmen ***Coaching Ourselves*** gelegt. Dieser Lernansatz sollte sich als so erfolgreich erweisen, dass Phil seinen Job aufgab und vorsitzender Geschäftsführer von ***Coaching Ourselves*** wurde.

Henry und Phil (und viele weitere Kooperationspartner, die sie auf ihrem Weg begleiteten) entwarfen einen Prozess, mit dem Mitarbeiter gegenseitig von ihren Kollegen lernen können. Sie entwickelten eine Reihe von Lernmodulen zu den unterschiedlichsten Führungsthemen, deren Inhalte auf neuesten Erkenntnissen basierten, in Anlehnung an den MBA-Studiengang der McGill University. Die bislang über 80 Module bilden die Grundlage für den ***Coaching Ourselves***-Prozess. Sie beinhalten sowohl den Content, als auch die Richtlinien einer ***Coaching Ourselves***-Lernerfahrung.

Ensemble Enabler erkannte das große Potenzial und die Stärke dieses Ansatzes – Bereitstellung von Lernerfahrungen in kleinen Gruppen auf allen Ebenen eines Unternehmens – und wurde zertifizierter Partner von ***Coaching Ourselves***.

Wie funktioniert *Coaching Ourselves*?

Eine Peer-to-Peer-Lernerfahrung nach dem ***Coaching Ourselves***-Prinzip weist folgende Merkmale auf:

1. Jede Trainingseinheit ist auf einen Zeitrahmen von 90 Minuten begrenzt.

- Diese 90 Minuten sind auf die optimale Aufmerksamkeitsspanne von Erwachsenen ausgelegt und
- bieten ein Zeitfenster, das sich problemlos in einen aktiven Arbeitstag einbauen lässt.

2. Eine Lerngruppe umfasst 4 bis 6 gleichrangige Kollegen

- Diese geringe Teilnehmerzahl ist entscheidend, um ein förderliches Lernumfeld zu schaffen

3. Eine Person wird als Gruppenleiter (Group Host) benannt

- Der Group Host stellt sicher, dass der Lerninhalt innerhalb des 90-minütigen Zeitrahmens diskutiert wird und
- dass sich jeder Teilnehmer aktiv an der Gruppendiskussion beteiligt

Die Module sind eine Mischung aus inhaltlichem Input und Gruppenübungen. Jede Übung wird innerhalb eines bestimmten Zeitrahmens durchgeführt. Der Group Host weiß also genau, wie viel Zeit im Laufe des gesamten Moduls für eine bestimmte Aktivität und/oder Diskussion zur Verfügung steht.

Das meiste Lernen findet statt, während sich die Teilnehmer mit dem Inhalt des jeweiligen Moduls auseinandersetzen und diesen in Bezug zur Realität und den Herausforderungen ihres beruflichen Arbeitsalltags bringen.

Ein Ansatz zur Förderung lebenslangen Lernens in Organisationen

Unternehmen, die bei der Managemententwicklung neue Wege beschreiten, werden sich auf dem heutigen Markt Wettbewerbsvorteile verschaffen. **Coaching Ourselves** ist ein ungewöhnlicher Ansatz, um lebenslanges Lernen am Arbeitsplatz zu unterstützen. Es bietet Unternehmen nicht nur kosteneffektive Management-Entwicklungstools, sondern fördert eine Unternehmenskultur, in der kontinuierliches Lernen eine hohe Wertschätzung erfährt.

Jedes **Coaching Ourselves**-Modul befasst sich mit erkenntnisreichen Themen, die auf diese besondere Weise einem sehr viel größeren Mitarbeiterkreis vermittelt werden können als dies in den üblichen Kursen und Schulungen möglich ist.

Aber das ist noch nicht alles. Wenn sich ein Unternehmen entschließt, **Coaching Ourselves** als Programm konsequent einzuführen in der Form, dass man sich mit seiner Peer-to-Peer-Lerngruppe mindestens einmal im Monat trifft, werden sich bald noch andere positive Auswirkungen zeigen: Diese regelmäßigen Lernerfahrungen werden zu einem festen Bestandteil des Arbeitsalltags und prägen die Art und Weise, wie die Menschen in diesem Unternehmen arbeiten. Während sich die Beziehungen in den Lerngruppen zunehmend verfestigen und vertiefen, werden sich die Kollegen untereinander auf ganz neuen Ebenen wahrnehmen und schätzen lernen.

Gut etablierte Kollegengruppen könnten einem Unternehmen auch helfen einen neuen Vorgehensplan zu entwickeln, um wichtige interne Informationen zu kommunizieren – etwa eine neue Marktstrategie, die jüngsten Produkte/Dienstleistungen oder eine wichtige Umstrukturierungsmaßnahme. Aufbauend auf dem bewährten **Coaching Ourselves**-Prozess kann *Ensemble Enabler* Unternehmen bei der Konzeption und Formulierung kundenspezifischer Module unterstützen, die geschäftliche Herausforderungen jeglicher Art abdecken und von Peer-to-Peer-Diskussionsgruppen bearbeitet werden können.

Der **Coaching Ourselves**-Ansatz ist im Einklang mit der tiefen Überzeugung von *Ensemble Enabler*, dass die Mitarbeiter die wertvollste Ressource darstellen, die einem Unternehmen zur Verfügung steht. Ihr breiter Wissens- und Erfahrungsfundus wartet nur darauf, im Rahmen von Peer-to-Peer-Lernprozessen freigesetzt zu werden.