

## **Mathias Hofmann: Wirksame Organisationsentwicklung durch Coaching**

Coaching und Change Management sind in ihrer Verbindung von Beginn an auf unmittelbare und der nachhaltige Wirkung angelegt.

Die Wirkung wird in drei Dimensionen angestrebt: Operativ, Führung, und Zusammenarbeit der Führungskräfte. Controllingelemente mit den Beteiligten sind im Change-Prozess wiederkehrend eingesetzt.

Die Zielstellung des Coachings im Change ist von vornherein überprüfbar angelegt und in die Kommunikation im Change aufgenommen.

### **Projekt-Angaben:**

Coaching wird verstanden als ein individuelles Beratungsformat im Business Kontext. Coaching dient der Verbesserung der persönlichen beruflichen Situation, sei es hinsichtlich der Positionierung, der Kompetenzentwicklung oder der Lösung von spezifischen Fragestellungen und Entscheidungsfindung.

Intention, Ziel, Zeitplanung, Vorgehensweise und Ressourceneinsatz werden vereinbart, dabei fließen individuelle Vorstellungen des Coaches und die systemischen organisatorischen Rahmenbedingungen ein.

Die Methoden sind vielfältig, Feedback und Selbstreflexion sind ebenso wesentliche Bestandteile wie Input des Coaches und gelegentlich Trainingselemente.

**Die Fragestellung für das Projekt lautet:** Wie kann durch Coaching im Change eine nachhaltige Wirkung erreicht werden und wie kann diese bewusst gemacht werden?

Ausgangsthese ist, dass eine kommunizierte Absicht und ein begleitendes Monitoring des Fortschritts die Beteiligten aktiviert, die Wirkung mit zu erreichen (vgl. GREIFF et.al. 2004 S. 54).

In Anlehnung an FLICK (2006) und KROMREY (2001) dient der Einbezug der (subjektiven) Bewertung durch die Beteiligten der Akzeptanzerhöhung. Die aktive Reflexion der Zusammenarbeit stärkt die Kompetenz des Systems (vgl. KRIZ 2016).

Das Projekt ist die Verbindung eines Change Managements mit Führungskräften einer Stadtverwaltung mit dem Coaching des Bürgermeisters und weiterer Führungspersonen sowie der Supervision des Vorstands der Stadtverwaltung.

Ausgangspunkt war ein Optimierungsbedarf in der Zusammenarbeit zwischen den Führungskräften und ein Bedarf an Weiterentwicklung von Führungskompetenz.

Die Herausforderungen für die Stadt liegen in bereichsübergreifenden Themen, die neue Formen effektiver Zusammenarbeit in zentralen inhaltlichen Projekten der Stadt erfordert (z.B. Infrastrukturprojekte, Aufbau Bildungsplanung, Finanzkonsolidierung).

Ziel des Projektes ist die Optimierung der Stadtverwaltung durch die Entwicklung einer nachhaltigen, zielorientierten und optimalen Zusammenarbeit in und zwischen den Führungsebenen bei gleichzeitigem Wechsel auf zentralen Entscheidungspositionen.