

**Projektbeispiel Pharmaindustrie - Bereich Außendienst:  
„Coachingausbildung für Regionalleiter“**

Notizen:

**Welche Resultate wir erzielt haben:**

- Steigerung der Leistung der Außendienstmitarbeiter (höhere Produktivität, mehr Verkaufserfolg, bessere Kundenbindung)
- Bessere Nutzung der Mitarbeiterpotenziale
- Erhöhung der Motivation der Außendienstmitarbeiter und der Regionalleiter
- Senkung der Fluktuation / Erhöhung der Bindung von Außendienstmitarbeitern und Regionalleitern an das Unternehmen
- Schnelle und reibungsarme Bewältigung von Veränderungsprozessen

**Welche Aktivitäten zu diesen Resultaten geführt haben:**

**Coachingausbildung für Regionalleiter: Der RL als Coach seiner Mitarbeiter**

(Die 5 dargestellten Module der Coachingausbildung können auch einzeln bzw. in unterschiedlicher Kombination durchgeführt werden.)

- Schritt 1 = Erarbeitung des unternehmensspezifischen Coachingsverständnisses in einer Konzeptgruppe und Abstimmung des Coachingverständnisses mit der Geschäftsleitung
- Schritt 2 = Kick-off-Veranstaltung mit Motivationsvortrag
- **Coachingausbildung Startmodul: Coachinggrundlagen**
  - Rolle, Aufgaben und nützliche Einstellungen/ Glaubenssätze eines Coaches
  - Differenzierung der Coach-Rolle zu der Rolle einer Führungskraft
  - Coachingebenen und Ansatzpunkte für Coaching in der Praxis
  - Individuelle Coachingziele definieren und formulieren

- „Spielregeln“ für Respekt und Vertrauen in der Zusammenarbeit zwischen Coach und Coachee
  - Phasen der Veränderung erkennen und individuelle Veränderungsprozesse als Coach begleiten
  - Stärkung der Selbstverantwortung des Coachees durch den Coach
- Feedbacktag zum Startmodul
- **Coachingausbildung Modul 2: Coachinginstrumente**
    - Aufbau von Kontakt und Wellenlänge zum Coachee
    - positive handlungsauslösende und negative handlungsunwirksame Sprachmuster des Coaches
    - steuernde Dialogtechniken
    - die Kunst der sprachlichen Umdeutung von Einwänden (Reframing)
    - Feedbacktechniken zur Verstärkung positiver Ressourcen und zur Entwicklung neuer Ressourcen des Coachees
    - Typologien / Denkstrukturen des Coachees erkennen und ‚typgerecht‘ coachen
- Feedbacktag zum Modul 2
- **Coachingausbildung Modul 3: Konfliktcoaching**
    - Was ist ein Konflikt? Das Wesen eines Konfliktes verstehen
    - Typische Konfliktquellen frühzeitig erkennen mit der Formel „VORSICHT RISIKO“
    - Basis der Konfliktlösung: das Gewinner-Gewinner-Prinzip
    - Interventionswerkzeuge des Coaches zum Regulieren von Konflikten, u.a.:
      - Das „Schlichtungsmodell“
      - Erstarrte Wahrnehmungs- und Kommunikationsmuster auflösen: „Metaposition“ und „Metaspiegel“
      - Metaprogramm-Balance: unterschiedliche Denkstrukturen erkennen und ausbalancieren
- Feedbacktag zum Modul 3
- **Coachingausbildung Modul 4: der Charismatische Coach - persönliche Kraft und Selbstmanagement**
    - Die Basis: 100 % Selbstverantwortung in allen Situationen
    - Vom ‚Müssen‘ zum ‚Wollen‘: Wahlfreiheiten erkennen und genießen
    - Energie und Zeitmanagement: das Geheimnis der 10 Steine

- Kreatives Lösungs- und zukunftsorientiertes Denken in schwierigen Situationen
  - Erfahrungslernen: das Prinzip der Polarität
  - Verbesserung der eigenen Balance und Auflösen persönlicher Zielkonflikte mit dem Ko-Be-Pro-Modell
  - Klarheit, Authentizität und Präsenz
  - Selbstverpflichtung („Commitment“) als Leitmaxime
- Feedbacktag zum Modul 4

- **Coachingausbildung Modul 5: Teamcoaching**

- Step 1: individuelle Vorbereitung der Teamleiter(on-the-job mit Hilfe einer Fragenliste)
  - Reflexion des bis dato erfolgten Teambuildingprozesses (ggf. einzelne Maßnahmen zur Teambildung und deren Ergebnisse)
  - Analyse des Status quo des eigenen Teams
  - Grobplanung der nächsten Schritte zur Steigerung der Teameffektivität des eigenen Teams
- Step 2: zweitägiges Teamcoaching-Seminar (off-the-job)
  - Präsentation und Diskussion der Ergebnisse der individuellen Vorüberlegungen
  - theoretischer input zu Teamcoaching-Themen (s.u.)
  - vertiefende, erlebnisorientierte Teamübungen, die den Teamleitern die Möglichkeit bieten, sich selbst in unterschiedlichen Rollen (z.B. als Teamleiter oder als Teammitglied) zu erleben und ihr Verhalten in Teamsituationen zu reflektieren; anschließend Praxis-Transfer
  - Gruppenarbeiten zu verschiedenen Teamthemen mit kollegialer Beratung
  - intensives Training der vermittelten Teamcoaching-Werkzeuge
- Step 3: ca. sechswöchige Praxisphase (on-the-job)
  - „ausprobieren“ der Teamcoaching-tools,
  - Erfahrungen sammeln und umsetzen der bislang gewonnen Erkenntnisse
- Step 4: eintägiger Feedbacktag im Abstand von ca. 6 Wochen zu Step 2 (off-the-job)
  - Präsentationen der ausgearbeiteten Teamstrategien mit anschließender Diskussion und kollegialer Beratung
  - Konkretisierung der Schritte zur Implementation der eigenen Team-Strategie

## **Die Themenschwerpunkte des zweitägigen Teamcoaching-Seminars (Step 2) in der Reihenfolge ihres Ablaufs:**

- Einstieg:
  - Ziel und Rahmen der Veranstaltung
  - ggf. kurze Wiederholung der in vorangegangenen Modulen vermittelten Coachingtools
- Präsentation der Ergebnisse des ersten Teils der individuellen Vorbereitung (bislang erfolgte Schritte zur Teambildung und Status quo im eigenen Team) mit anschließender moderierter Diskussion
- Notwendigkeit und generelle Erfolgsfaktoren von Teamarbeit
- Synergien aus unterschiedlichen Teamkulturen schaffen („best of both“) auf Basis des „Gewinner-Gewinner-Bewußtseins“
- Teambildung als Teamleiter unterstützen:  
Unterschiedliche Stärken und Ressourcen der Mitarbeiter des Teams erkennen, aktivieren und für das gesamte Team nutzen
- effektive und strukturierte Teambesprechungen gestalten, in denen nicht nur die Koordination der operativen Aktivitäten sondern vor allem das kreative Arbeiten und gemeinsame Weiterentwickeln des Verantwortungsbereichs im Vordergrund steht
- Ausstieg:
  - Wiederholung und Zusammenfassung der Kernthemen des Seminars
  - Einzelarbeit an Punkt 3 der Vorbereitung (Grobplanung der nächsten Schritte zur Steigerung der Teameffektivität der Region):  
„Welche Punkte möchte ich vor dem Hintergrund der Erfahrung aus diesem Seminar noch in meine Teamstrategie integrieren?“
  - gemeinsamer Ausklang

### **Bei welchen Kunden wir diese Aktivitäten realisiert haben:**

- AstraZeneca
- Lilly
- Gödecke / Warner Lambert
- Lundbeck
- Bayer
- etc.

Erfahrungen bestehen u.a. in den Indikationsgebieten: Onkologie, Diabetes, ZNS, CV, Gastro, Respiratory etc.