

Strategische Betriebsentwicklung – Wie erreiche ich meine Ziele?

Ulf Müller

Gäa e.V. – Vereinigung Ökologischer

Landbau

Arndtstr. 11

01099 Dresden

Telefon: 0351/4031918

Telefax: 0351/4015519

e-mail: ulf.mueller@gaea.de





Coaching ...

Dass etwas geschehen müsste,.....

.....ist uns in vielen Fällen klar! Aber wie schaffen wir es, die vielen kleinen Schritte im Alltag Wirklichkeit werden zu lassen?

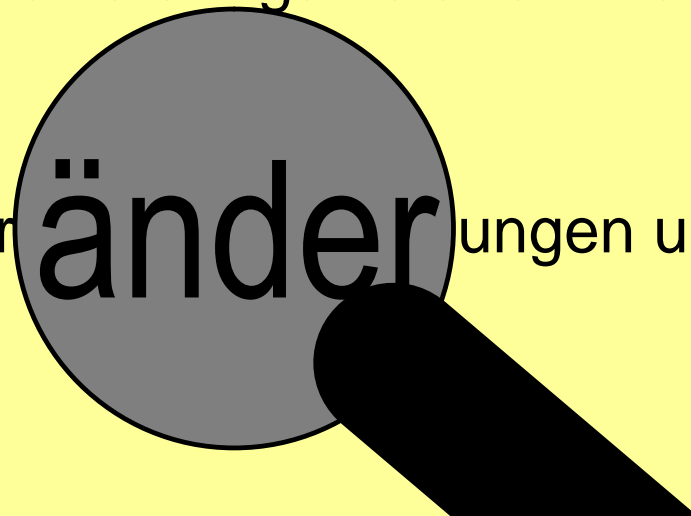
Coaching - Weiterentwicklung und Veränderungen im Betrieb begleiten



Prozessbegleitung durch Coaching führt zu selbstständig erarbeiteten und dadurch maßgeschneiderten Lösungen für anstehende Aufgaben

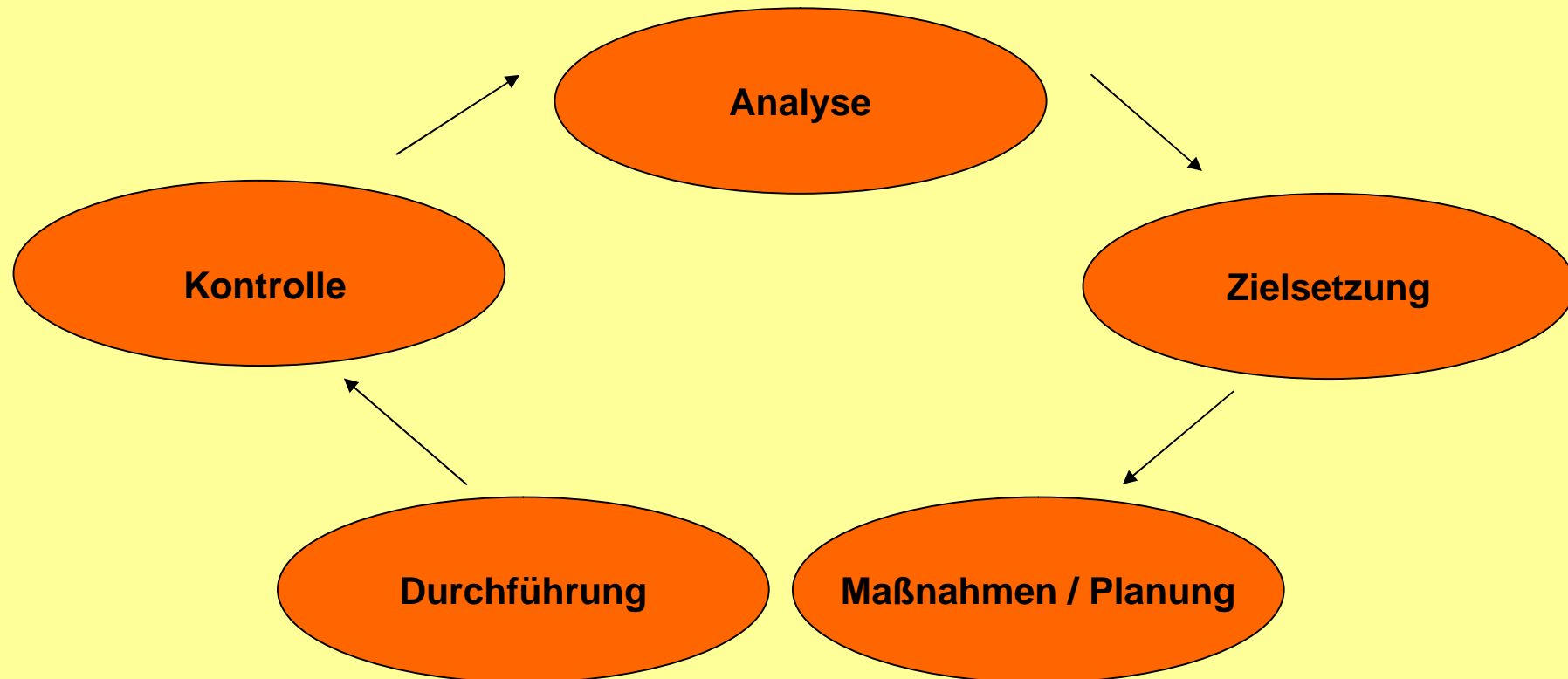
Coaching ...

- ... dient der Entwicklung von Menschen, Unternehmen und Strukturen durch die Schaffung kleiner und großer Netzwerke
- ... macht fit für Selbstmanagement und Perspektivenwechsel
- ... führt Potenziale vor Augen
- ... hilft, Potenziale weiterzuentwickeln
- ... versteht sich als organisierte Hilfe zur Selbsthilfe
- ... nimmt Veränderungen unter die Lupe



Coachingzyklus

Unter Anleitung eines Coaches werden im Gespräch und in Übungen folgende Schritte durchgeführt, bis ein zufriedenstellendes Ergebnis erreicht ist:



Kollegiales Coaching – Fragen statt Raten !

1. Ziel Problem Thema Vorhaben

Worum geht es ? Anliegen möglichst konkret und eingegrenzt benennen

2. Einflussfaktoren? Beteiligte? Beziehungen? Auswirkungen?

Welche Personen, Dinge, Umstände usw. spielen im Hinblick auf dein Ziel/Problem/Thema/Vorhaben eine Rolle? Was ist förderlich ? Was ist hinderlich, um Etappe zu erreichen? Wie stark oder schwach sind verschiedene Einflussfaktoren?

Kollegiales Coaching – Fragen statt Raten !

3. Lösungsideen erarbeiten

Was könntest du tun?

Was kannst du beeinflussen?

Was hast du bereits versucht?

Welche neuen Lösungsideen fallen dir ein?

4. Lösungsideen bewerten, Maßnahmen und Aufgaben Vereinbaren

Welche Lösungsideen haben die größte Wirkung?

Welche kannst du umsetzen bzw. stehen in deiner Macht?

Was wären erste erfolgversprechende Schritte, die du leisten kannst? Was, bis wann, mit wem?

Nur die richtigen Fragen helfen weiter!

Geschlossene Fragen

- ? erlauben nur eine Antwort mit „ja“ oder „nein“,
- ? wir erfahren keine Hintergründe,
- ? der Befragte hat keine Möglichkeit seine eigenen Gedanken und Gefühle einzubringen,

Bsp.: Bist Du mit Deinen Betrieb zufrieden ?

Offene Fragen

- ? alle Fragen, die mit W-Wörtern z.B. wie, wer, welche, wohin, was, weshalb beginnen,
- ? wir erfahren Hintergründe und der Befragte hat die Möglichkeit zu erzählen was ihn wirklich bewegt,

Bsp.: Wodurch kannst du erreichen, dass das Betriebsergebnis verbessert wird ?

Nur die richtigen Fragen helfen weiter!

Fragen zur Konkretisierung, zum besseren Verstehen

1. Fragen nach Daten

?sind wichtig um Zahlen, Personen und Fakten zu erfahren,

Bsp.: Wie viele Mitarbeiter sind im Betrieb beschäftigt?

Wer ist noch daran beteiligt?

2. Unterscheidungsfragen

? Fragen nach Unterschieden,persönliche Skala des befragten,

Bsp.: Wer hat den größten Einfluss auf Entscheidungen?

Auf einer Skala von 1-10 – wie stark ist Ihr Interesse an der Umstellung?

Nur die richtigen Fragen helfen weiter!

3. Kontextfragen

?gibt konkreteres Bild der Ausgangssituation
Bsp.: Welche Rolle spielt XY? Was hast Du bisher unternommen? Wer trifft sonst die Entscheidungen?

Fragen zum Wechsel der Beobachtungspunkte

1. Hypothetische Fragen

?geben neue Perspektive auf die Situation, neue Gedanken und Sichtweisen,

Bsp.: Wie würde sich Deine betriebliche Situation ändern, wenn Du eine zusätzliche Hilfskraft hättest?
Was wäre wenn Du einen größeren und komfortableren Stall hättest?

Nur die richtigen Fragen helfen weiter!

Fragen zum Wechsel der Beobachtungspunkte

2. Zukunftsfragen

- ? Eröffnen ein Tor zu bisher ungedachten Möglichkeiten,
- ? fehlgeschlagene Lösungen gehören der Vergangenheit an.

Bsp.: Was denkst du, wie Dein Unternehmen in 5 Jahren aussieht?

3. Zirkuläre Fragen

- ? Person wird über Beziehungen der Person A zur Person B befragt

Nur die richtigen Fragen helfen weiter!

Fragen zum Wechsel der Beobachtungspunkte

4. Fragen nach Klatsch und Tratsch

- ? es wird selten ausgesprochen, was einer über den anderen denkt,
- ? hier besteht die Möglichkeit, Gedanken über andere offen zu äußern, ohne zu verletzen,

Bsp.: Was sagt man über deine Arbeit?

5. Fragen nach der inneren Landkarte

- ? Wir geben jedem Ereignis und Erlebtem eine Bedeutung.
- ? Wir bewerten und teilen Erlebtes auf verschiedene Ebenen ein.

Bsp.: Welche Bedeutung hat das für Dich?

Warum engagierst Du Dich gerade in diesem Punkt?

Kollegiales Coaching – Fragen statt Raten !

Spielregeln

- Alle voll dabei
- zuhören
- Sich selbst nicht einbringen
- Gecoachte Person steht im Mittelpunkt
- Nichts nach Außen tragen
- Positiv Denken
- Zeit einhalten
- Kein Handy

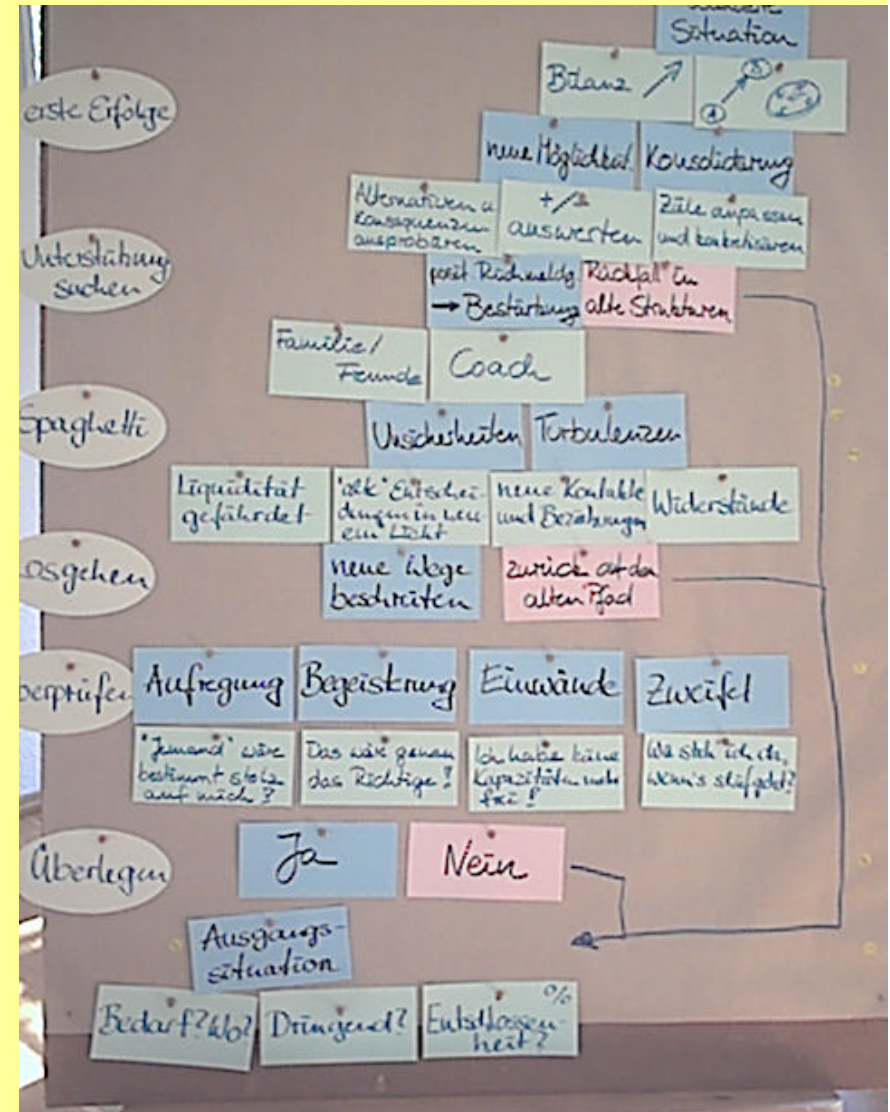
Gruppenarbeit der Teilnehmer 2 Gruppen a 8-10 Personen (Berater) → Kollegiales Coaching

- **Rollenverteilung** Eine Rat suchende Person, 4-6 Berater, ein Leiter, der exakt auf die Zeit und die Einhaltung der Regeln achtet.
- **Schilderung 5'** Beschreibe das Anliegen bei dem du Dir Unterstützung wünschst, formuliere daraus ein Ziel für das Coachinggespräch.
- **Klärung 5'** Die TN fragen nach, um die erzählte Situation noch eindeutiger verstehen zu können. (keine Lösungen und Ratschläge präsentieren).
- **Gefühle der Kollegen 5'** A rückt aus dem Kreis und hört mit etwas Distanz zu. Die Kollegen tauschen sich aus über Gefühle, Assoziationen, Bilder und körperliche Selbstwahrnehmungen während der vorhergehenden Schilderung von A.
- **Rückmeldung 5'** Rat suchende Person: Was hat mich berührt von dem, was ich gehört habe. Was regt mich zum nachdenken an.
- **Lösungsideen 10'** Die Kollegen wenden sich einander zu und tauschen Lösungsideen aus. A hört zu und schreibt eventuell mit.
- **Auswahl 5'** Die Rat suchende Person beschreibt die Wirkung der gehörten Lösungsvorschläge und wählt zielorientiert aus. „Welche Antworten geben mir Zuversicht, stärken mich, regen mich an?“
- **Geschenke 5'** Die Kollegen schreiben je einen Lösungsvorschlag auf, diesen lesen sie vor und überreichen ihn. Die Rat suchende Person nimmt dies als Geschenk dankend und ohne weiteren Kommentar an.
- **Dauer gesamt: 40 Min.**

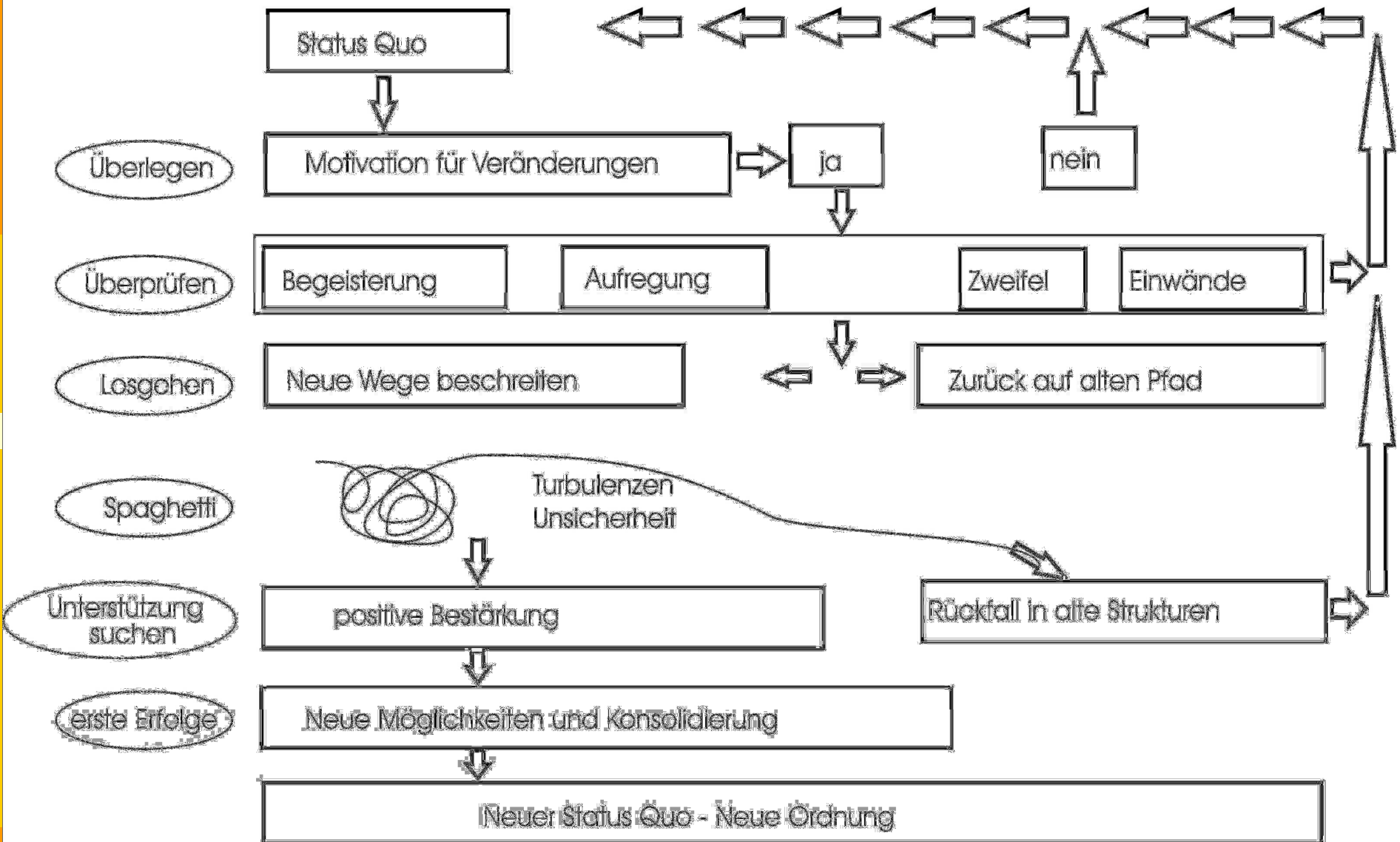
Umstellung auf Öko-Landbau bedeutet Veränderung für mein Unternehmen !

Coaching kann dabei
helfen:

- Veränderungen unter die Lupe nehmen
- Zusammenhänge erschließen
- Anregungen aus der Gruppe bekommen
- Umsetzungserfolge statt
„Man müsste mal ...“



Ablauf von Veränderungsprozessen



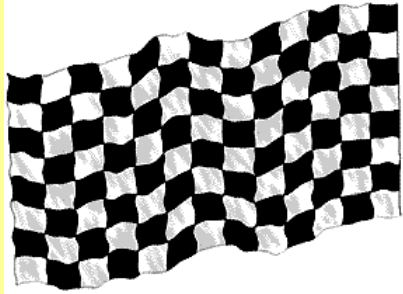
Die Ziele- und Perspektivenlandkarte

- Welche Ist-Situation möchte ich gern verändern?
- Ein (Fern-)Ziel von mir ist,..... (wenn möglich mit Zeitangabe)
- In welchen der Bereiche
 - Leistung / Beruf
 - Sinn / Wertvorstellungen / Gesell. Engagement
 - Freunde/ Familie/ Soziales
 - Körper/ Gesundheit

kann ich die Situation/das Ziel einordnen?

Die Ziele- und Perspektivenlandkarte

- Wo möchte ich, bezogen auf meine Ist-Situation, gern hin? Wann möchte ich dort sein?
- Wer spielt eine Rolle bei der Umsetzung des Zieles?
- Wie sieht, bezogen auf mein (Fern-) Ziel, meine Ist-Situation aus?
- Welche Zwischenschritte oder Meilensteine (mit Zeitangabe) liegen zwischen Ist-Situation und (Fern-)Ziel?



Ziele formulieren

Ziele sind

- positiv
- konkret
- durch mich selbst erreichbar
- motivierend
- realistisch
- messbar

Ziele haben.....

Zwischenziele oder auch
Meilensteine.

Ziele sind...
erstrebenswerte,
gewünschte Zustände.

Einzelarbeit der Teilnehmer → Erstellen einer Ziele- und Perspektivenlandkarte für eigenes Vorhaben z.B. Umstellung des Betriebes

- Material: Pinnwände, Karten mit verschiedenen Farben und Formen, (Moderationskoffer) 30 min
- Präsentation der Arbeiten in Kleingruppen je nach Zeitbudget

Zeitmanagement – Zeitdiebe und Zeitsünden

- Mangelnde Planung, keine Ziele, Versuch - zu viel oder alles auf einmal zu tun. (Prioritäten oder Tagespläne aufstellen)
- Unaufgeräumte Werkstatt, Büro etc. - Papierkram und Lesestoff, voller Schreibtisch
- unangekündigte Besuche, unvorhersehbare Anrufe (feste Öffnungszeiten des Hofladens, feste Zeiten der Erreichbarkeit)
- Aufschieben unangenehmer Aufgaben
- Unfähigkeit, Nein zu sagen sich zu viel aufdrücken Lassen (Arbeit abgeben, verteilen)
- Mangelnde Konsequenz und Selbstdisziplin

Zeitmanagement-Matrix

DRINGEND

NICHT DRINGEND

WICHTIG

A

ist der Quadrant der **Notwendigkeit**. wirkt auf uns ein, hier müssen wir uns aufhalten.

Arbeiten mit Zeitlimit, Krisen, Drängende Probleme

B

ist der Quadrant der **Qualität**. vergrößert unsere Handlungsfähigkeit, wirkt nicht auf uns ein, wir müssen auf ihn einwirken.

Vorbereitung, Planung Erholung, Fortbildung

NICHT WICHTIG

C

ist der Quadrant der **Täuschung**. erzeugt eine Illusion von Wichtigkeit. ist für andere wichtig, aber nicht für uns.

Unterbrechungen, einige Anrufe, viele anstehende, drängende Angelegenheiten, beliebte Tätigkeiten

D

ist der Quadrant der **Verschwendung**. hierhin flüchten wir uns bei Überlastung in A und C, dient vermeintlich zur Erholung.

Wurfsendungen, manche Anrufe, zeitverschwendende Beschäftigungen,

Das 1x1 der Zeit-/Tagesplanung

- max. 75% der Zeit verplanen,
- Prioritäten festlegen,
- 20 % der Arbeitszeit im Bereich wichtig und nicht dringend einsetzen,
- Notwendige Arbeiten müssen auf aktuellem Stand sein – Aufgaben streichen, delegieren,
- Arbeitsabläufe für Mitarbeiter einschätzen und überprüfen,
- Zeit für Tagesplanung und Wochenplanung nehmen, schriftlich
- Tagesbilanz,
- Am Ende der Woche Schwerpunktaufgaben (A und B Aufgaben) in die nächste Woche übertragen.

• **Beispiel: mind mapping**



**Ich wünsche den Teilnehmern des Seminars
weiterhin gutes Gelingen und Vorankommen,
sowohl in den Betrieben als auch persönlich!**

Vielen Dank!



**Das Seminar ist Teil des Bundesprogramms Ökologischer Landbau, initiiert vom
Bundesministerium für Ernährung, Landwirtschaft und Verbraucherschutz.**

Weitere Informationen unter: www.oekolandbau.de

Veranstalter:



www.ekoconnect.org