

Abschlussarbeit
Systemischer Coach InKonstellation

Coaching im agilen Unternehmenskontext
Die Coaching-Community: von Kollegen für Kollegen

Inhalt

Zusammenfassung	2
Das agile Unternehmen	2
Die Produktorganisation	3
Der Bedarf	4
Die Führungskraft als Coach	4
Coaching-Ansätze innerhalb des Unternehmens	6
Die Coaching Community	6
Grundsätze der Coaching Community	7
Der Coaching Prozess	8
Qualifikationsstandards der Community	8
Evaluierung der Coaching Community	9
Ergänzende Coaching-Angebote	10
Die Meta Community	10
Anlagen	11

Zusammenfassung

Die stetig wachsenden Anfragen bezüglich Coaching bringt viele Chancen innerhalb des Unternehmens mit sich. Um auch dem gestiegenen Kosten-Druck gerecht zu werden und Coaching einer größeren Gruppe von Mitarbeitenden zur Verfügung stellen zu können, wird bei METRO eine interne Coaching Community gegründet. Diese verfolgt den Grundsatz „von Kollegen für Kollegen“ und bietet allen Mitarbeitenden bei Bedarf zielgerichtetes Coaching innerhalb der Arbeitszeit an. Die Community agiert dabei innerhalb der METRO-Gruppe, um der nötigen Distanz bei Aufträgen gerecht zu werden.

Zusätzlich werden weitere Coaching-Angebote in Betracht gezogen, die ebenfalls in das Coaching-Portfolio aufgenommen werden sollen. Grundsätzlich soll das Thema Coaching weiter vorangetrieben werden und durch die Community mehr Präsenz erhalten.

Der agile Unternehmenskontext spielt dabei eine entscheidende Rolle: Team-Coaching ist bei METRO.digital bereits auf Produktteamebene etabliert und soll nun durch Einzel-Coachings ergänzt werden.

Die Prinzipien, das Vorgehen und die Evaluation der Coaching-Community werden in dieser Arbeit als ersten Entwurf ausgearbeitet.

Als zusätzlicher Schritt soll eine Meta-Community gegründet, die über die Unternehmensgrenzen hinaus verschiedene Coaches verknüpft und ebenfalls auf unentgeltlicher Basis innerhalb der Arbeitszeit Coaching-Angebote im Austausch anbietet.

Das agile Unternehmen

Das Unternehmen METRO wurde 1964 Jahren gegründet, um Gastro-Kunden einen Ort zum Einkaufen unter einem Dach zu bieten. Damals als reines Cash & Carry Konzept geboren, beliefert METRO heute viele seiner Kunden. Mit dem Wandel kamen auch Digitalisierungen hinzu, die heute von der Querschnittsgesellschaft METRO.digital allen METRO Ländern zur Verfügung gestellt werden.

Die technologiegestützte Digitalisierung wird als einer der wichtigsten Treiber der METRO-Großhandelsstrategie³⁶⁰ verstanden. METRO.digital besteht heute aus 1160 Mitarbeitende, davon 520 am Standort in Rumänien, 610 in Deutschland und 30 Mitarbeitende in Vietnam.

Um schnell auf ein sich veränderndes Umfeld reagieren zu können, hat sich METRO.digital zu einer agilen Produktorganisation verändert. Die agile Transformation wird dabei von 28 Agile Master und 6 Produkt Coaches in den Produkt Teams begleitet und unterstützt. Sie spielen in der Team-Entwicklung und Ergebniserarbeitung eine bestärkende Rolle.

Die beiden Rollen sollen in ihren Verantwortlichkeiten berücksichtigt werden, damit sie mit der Coaching-Initiative eine Synergie bilden und nicht im Widerspruch wahrgenommen werden. Dafür ist eine Abgrenzung notwendig.

Die Produktorganisation

Der Erfolg bei METRO.digital hängt von der Fähigkeit ab, digitale Produkte zu entwickeln, die vom Kunden erwartet und geschätzt werden. Die Produktmanager sind für das verantwortlich, was die Produktteams entwickeln; sie tragen also wesentlich zum Erfolg des Unternehmens bei. In diesem Zusammenhang ist das Produktmanagement zu einer entscheidenden Disziplin geworden.

Effektives Produktmanagement erfordert Experimente, eine datengesteuerte Denkweise, strategisches Denken, kontinuierliche Entdeckungen und Produktmanager, die diese Prinzipien verkörpern. Die Produkt Teams werden dabei von Agile Master und Product Coaches begleitet, die den Teamprozess steuern und methodisch strukturieren.

Die beiden Rollen Agile Master und Product Coach wurden im Rahmen des Entwicklungsprogramms GROWTH ins Leben gerufen. Eine ausführliche Beschreibung der beiden Rollen finden sich in Anlage 1 und Anlage 2, eine kurze Zusammenfassung lautet wie folgt:

- Rolle des Agile Master:
 - Implementierung agiler Methoden und Prinzipien, mit dem Ziel Mehrwert für den Kunden zu generieren
 - Unterstützung der Vorgesetzten bei der Weiterentwicklung ihrer Teams
 - Hindernisse beseitigen, die das Team daran hindern, Mehrwert für den Kunden zu generieren
 - Coachen von Product Manager und Team mit dem Ziel die agile Reife zu erhöhen
 - Fördern der Selbstorganisation innerhalb des Produktteams
 - Change Agent auf Organisationsebene

- Rolle des Product Coach:
 - Einführung von Product Discovery Routinen zusammen mit der Produktorganisation
 - Lernfelder im Bereich Produktmanagement bei den Produktteams und Business Solutions identifizieren und Orientierung geben, damit sie ihre Rollen und Verantwortlichkeiten effektiv wahrnehmen können
 - Coaching und Schulung von Produktmanagern auf allen Ebenen in der Anwendung von Product Discovery Techniken und in der Entwicklung einer datenbasierten Produktstrategie
 - Moderation von Workshops, um die Beziehung zwischen Business und Tech zu stärken.

Agile Master (früher Agile Coach) und Product Coach sind auf Teamebene aktiv und begleiten Teamprozesse. Sie werden also kollektiv tätig und sind prozessbegleitend im Einsatz. In den meisten Fällen sind beide Rollen einem Produktteam kontinuierlich zugeordnet und begleiten den kompletten Entwicklungsprozess. Die beiden Rollen können somit als Multiplikatoren der Coaching-Ansätze verstanden werden, da sie die gleichen Grundprinzipien vertreten. Einzelne Rolleninhaber werden darüber hinaus auch innerhalb der Coaching Community zum Einsatz kommen.

Der Bedarf

2022 wurde bei METRO.digital ein neuer Performance Prozess erarbeitet und implementiert, der eine offene Feedback-Kultur fördern soll und in dessen Zusammenhang klare Rollenbilder und Karrierepfade definiert wurden. Ein zentrales Element des Performance Prozesses ist die Festlegung persönlicher Entwicklungsziele. Die Mitarbeiter sollen dabei 2-3 Ziele festlegen, die sie im Laufe eines Jahres für ihre persönliche Weiterentwicklung umsetzen möchten.

Durch die Implementierung des Performance Prozesses entstand bei Führungskräften, wie auch bei Mitarbeitern ein erhöhter Schulungs- und Coaching-Bedarf. Beide Zielgruppen wurden mit verschiedenen Change Management Elementen intensiv begleitet. Dennoch stellt die stetig komplexer werdende Arbeitswelt für viele Mitarbeitende und Führungskräfte eine enorme Herausforderung dar.

In der sich ständig weiterentwickelnden Landschaft des modernen Arbeitsplatzes hat sich außerdem die Rolle der Führungskraft über die Grenzen der traditionellen Aufsicht hinaus zu einer dynamischen Mischung aus Führung entwickelt. Manager, die über Coaching-Fähigkeiten verfügen, sind für Unternehmen von unschätzbarem Wert, da sie die Leistung steigern, Wachstum fördern und stärkere Teams aufbauen können.

Coaching-Fähigkeiten sind Eigenschaften und Handlungen, die darauf abzielen, die Leistung einer Person zu verbessern. Wirksames Coaching beinhaltet regelmäßiges Feedback, das Setzen klarer Ziele und die Förderung einer Kultur der kontinuierlichen Verbesserung. Durch Coaching können Fähigkeiten verfeinert, Herausforderungen besser gemeistert und Potenziale maximiert werden.

Einerseits muss also die Coaching-Fähigkeit der Führungsmannschaft gestärkt werden, andererseits besteht auch seitens der Führungskräfte selbst ein enormer Bedarf, die gestiegenen Anforderungen mit Coaching zu begleiten.

Das Unternehmen METRO.digital bietet den Führungskräften Zugang zu externen Coaches im Rahmen der individuellen Weiterentwicklung und explizit bei Karriere-Sprüngen. Der weitergehende Bedarf der Mitarbeitenden kann allerdings über externe Coachings oft aus Kostengründen nicht vollständig gedeckt werden.

Die Führungskraft als Coach

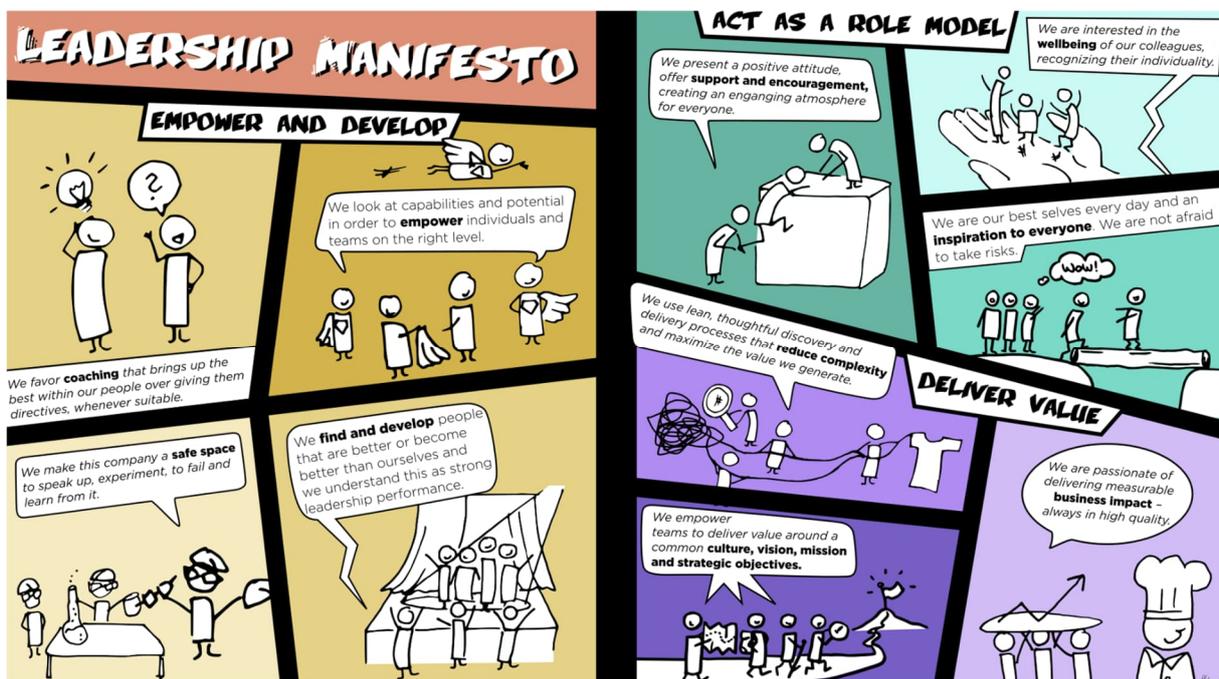
In der heutigen schnelllebigen und wettbewerbsorientierten Geschäftswelt weicht der traditionelle Top-Down-Managementansatz allmählich einem kooperativen und engagierten Führungsstil. Von Managern wird nicht nur erwartet, dass sie Aufgaben überwachen, sondern auch, dass sie ihre Teams inspirieren, anleiten und befähigen, neue Höhen der Produktivität und Innovation zu erreichen.

Studien haben immer wieder gezeigt, dass Unternehmen mit Managern, die über Coachingkompetenzen verfügen, signifikante Leistungssteigerungen ihrer Mitarbeiter verzeichnen. Konstruktives Feedback, individuelle Entwicklungspläne und gezielte Coachingsitzungen tragen dazu bei, dass die Mitarbeiter die Erwartungen erfüllen und übertreffen.

Coaching-Fähigkeiten ermöglichen es Führungskräften, als Katalysator für das Wachstum und die Entwicklung ihrer Mitarbeiter zu fungieren. Anstatt Lösungen vorzugeben, ermutigen sie den Einzelnen, seine Stärken, Schwächen und Karriere Wünsche zu erkennen. Dieser Ansatz erhöht nicht nur das Engagement der Mitarbeiter, sondern fördert auch das Gefühl der Eigenverantwortung für den eigenen Karriereweg.

Führungskräfte, die sich durch ihre Coaching-Fähigkeiten auszeichnen, spielen eine entscheidende Rolle bei der Identifizierung und Förderung aufstrebender Talente in ihren Teams. Indem sie Mitarbeiter mit hohem Potenzial erkennen und fördern, tragen sie zur Nachfolgeplanung und langfristigen Zukunftsfähigkeit des Unternehmens bei.

Die erforderlichen Kernkompetenzen der Führungskräfte bei METRO.digital wurden dabei in einem Leadership Manifesto wie folgt festgehalten:



Ein entscheidendes Element dabei ist das Coachen der eigenen Mitarbeitenden, um durch aktives Zuhören, Einfühlungsvermögen und effektive Kommunikation ein Umfeld zu schaffen, in dem sich jeder wertgeschätzt, verstanden und unterstützt fühlt.

Um die Coaching-Fähigkeiten der Führungskräfte zu fördern, wurden bereits verschiedenen Initiativen gestartet:

1. Individuelles Coaching mit externen Coaches bei Bedarf und auf Anfrage (meist bei Rollen- und Hierarchie-Wechsel)
2. Leadership Workshops als begleitendes Change Management Element
3. Trainingsmodule: Coaching Basics for Effective Interactions und Coaching to raise performance – Grundsätze von Coaching und Erklärung der GROW-Methode. Kurzes Trainingsmodul für Führungskräfte, sowie Mitarbeitende gleichermaßen

Coaching-Ansätze innerhalb des Unternehmens

Das Angebot von Coaching innerhalb des Unternehmens kann dazu beitragen, die Mitarbeiterentwicklung zu fördern, die Arbeitszufriedenheit zu steigern und letztendlich die Leistung der Teams zu verbessern. Verschiedene Ansätze sind dabei denkbar und zum Teil auch bereits bei METRO implementiert.

Karrierecoaching

Individuelle Coaching-Sitzungen, um die berufliche Entwicklung der Mitarbeiter zu besprechen. Dies könnte Themen wie Karriereziele, Fähigkeitenentwicklung und Weiterbildungsmöglichkeiten umfassen. Coaching-Sitzungen können dazu dienen, Fortschritte zu überwachen, Herausforderungen zu besprechen und geeignete Maßnahmen zur Leistungsverbesserung zu entwickeln.

Führungskräftecoaching

Spezifische Coaching-Sitzungen für Führungskräfte, um Führungskompetenzen zu stärken. Dies könnte die Entwicklung von Führungsfähigkeiten, Konfliktlösung und strategische Planung umfassen.

Mentoring-Programm

Bei einem Mentoring-Programm teilen erfahrene Mitarbeiter ihre Kenntnisse und Erfahrungen mit neuen Mitarbeitern. Dies fördert den Wissensaustausch und stärkt die Zusammenarbeit im Team.

Soft-Skills-Training

Schulungen für Soft Skills wie Kommunikation, Teamarbeit, Zeitmanagement und Problemlösung. Diese Fähigkeiten sind entscheidend für eine effektive Zusammenarbeit im Unternehmen.

Persönliches Methoden-Coaching

Coaching für Mitarbeiter, die Schwierigkeiten bei der Konfliktlösung oder Stressbewältigung haben. Ein Coach kann helfen, effektive Strategien zur Stressreduktion und Konfliktbewältigung zu entwickeln.

Gruppen-Coaching für Teams

Team-Coachings können die Zusammenarbeit, Kommunikation und Effizienz verbessern. Dies kann besonders effektiv sein, wenn ein Team vor neuen Herausforderungen steht oder sich weiterentwickeln möchte.

Die Coaching Community

Die bisher angebotenen Coaching-Maßnahmen richten sich vor allem auf Führungskräfte, die durch ihre unternehmerische Perspektive mit ihrem neuen Rollenverständnis als Multiplikatoren und „Teilzeit“-Coaches fungieren sollten.

Ein breiteres Angebot an Coachings für alle Mitarbeitenden soll nun sicherstellen, dass jedem Einzelnen auf unkomplizierte und transparente Weise, fall-bezogenes Coaching zur Verfügung gestellt werden kann. Die Führungskräfte könnten dadurch entlastet werden, ihre Coaching-Fähigkeiten im besten Fall multipliziert werden. Der neu eingeführte Performance Prozess bietet dabei eine Sprung-Vorlage.

Als ergänzende Maßnahme zu den bereits laufenden Coaching-Angeboten innerhalb des Unternehmens, soll daher eine interne Coaching Community aufgebaut werden. Das Ziel besteht darin, aus qualifizierten Coaches innerhalb des Unternehmens ein breites Portfolio an Coaching-Elementen anbieten zu können. Der Grundsatz „von Kollege für Kollege“ soll dabei sicherstellen, dass Ressourcen optimal genutzt und breit gestreut werden können.

Im ersten Schritt wurden verschiedene Personen innerhalb der METRO Gruppe angesprochen, die bereits qualifizierte Coaches sind oder sich derzeit in Ausbildung befinden. Diese Gruppe kann als Gründungskomitee verstanden werden. Die Diversität der Rollen war dabei ein wichtiges Kriterium und kann wie folgt zusammengefasst werden:

1. Person A: HR Business Partner
2. Person B: Führungskraft
3. Person C: Agile Master
4. Person D: Product Coach
5. Person E: HR Development Expert
6. Person F: HR Development Expert

Das Gründungskomitee hat sich in einem ersten Kick-off über grundsätzliche Fragestellungen und Herausforderungen ausgetauscht und die nächsten Schritte abgestimmt.

Dabei wurden u.a. folgende Themenfelder festgehalten, die in den nächsten Treffen weiter diskutiert und genauer ausgearbeitet werden sollen:

- Festlegung klarer Coaching Prinzipien
- Transparenz aller Coaching-Anfragen
- Individuelles und Team Coaching
- Verknüpfung von Coaching mit bestehenden Weiterentwicklungsprogrammen

Grundsätze der Coaching Community

Die Community soll innerhalb aller METRO Gesellschaften aktiv werden können. Dies umfasst potentiell mehr als 80.000 Mitarbeitende weltweit. Als erste Fokussierung und Einsatzbereich will sich die Community zunächst auf die Campus-Gesellschaften konzentrieren, die aus ca. 4000 Mitarbeitenden besteht. Eine potentiell große Zielgruppe ist wichtig, um beim Coaching eine notwendige Distanz zur Geschäftseinheit sicherstellen zu können.

Das angebotene Coaching findet durch qualifizierte Coaches während der Arbeitszeit statt und richtet sich auf Themen rund um den Arbeitsbereich. Das Coaching ist unentgeltlich und ohne Kosten für die anfragende Abteilung verbunden. Anfragen werden dabei transparent über eine Sharepoint Seite gestellt, auf welcher sich alle verfügbaren Coaches mit ihrem Profil präsentieren.

Als Vorschlag kann jeder Coach nach Absprache mit den jeweiligen Vorgesetzten im Monat bis zu 10 Stunden Coachings durchführen und jeder Coachee kann bis zu 20 Stunden im Jahr Coachings in Anspruch nehmen. Zusätzlich darf jeder Coach während der Arbeitszeit bis zu 10 Supervisionsgespräche oder kollegiale Praxisberatungen pro Jahr in Anspruch nehmen.

Die Grundsätze sollen in einem Manifesto festgehalten und mit den relevanten Stakeholder-Parteien abgestimmt werden. Die Erarbeitung einer gültigen Betriebsvereinbarung könnte die Aktivitäten der Coaching-Community auf legalisieren und langfristig sicherstellen.

Der Coaching Prozess

Alle Coaches, die sich bei der Community anschließen möchten, hinterlegen auf der Sharepoint Seite ein Coaching-Profil mit Bild, Beschreibung und Kontaktinformation.

Der potentielle Coachee kann sich zwischen den vorhandenen Profilen frei entscheiden, von welchem Coach er sich unterstützen lassen möchte und anhand dieser Daten Kontakt mit dem Coach für ein Erstgespräch aufnehmen. In diesem Erstgespräch werden gemeinsam Anliegen, Eignung von Coaching als Methode und Passung des Coaches erörtert sowie eine Coachingvereinbarung (Ort, Zeitrahmen, Vorgehen, Evaluation, Verschwiegenheit etc.) getroffen.

Das Format der Durchführung (Präsenz, virtuell) der Coachingsitzungen wird zwischen Coach und Coachee vereinbart.

Die Start des Coachingprozesses ist das dialogische Arbeitsbündnis zwischen Coach und Coachee. Das Coaching basiert auf einer vertraulichen Grundlage und findet in einem vertraulichen Rahmen statt. Hierzu werden neutrale Räumlichkeiten am METRO Campus zur Verfügung gestellt. Der Prozess kann aber auch rein virtuell über Microsoft Teams stattfinden.

Der Coachingprozess ist strukturiert, methodengeleitet, ressourcenorientiert und zeitlich begrenzt. Die Coachingziele und Anliegen sowie Rahmenbedingungen werden durch den Coachee bestimmt und zu Beginn zwischen Coach und Coachee verbindlich vereinbart. Trotz der Zielorientierung bleibt der Coachingprozess ergebnisoffen. Die Vereinbarungen zu Beginn und während des Prozesses können dokumentiert werden, dürfen aber zu keinem Zeitpunkt Dritten zugänglich gemacht werden. Die Grundsätze der DSGVO werden in jedem Schritt berücksichtigt.

Qualifikationsstandards der Community

Um den potentiellen Coachees möglichst gute Unterstützung zukommen zu lassen und einen vertrauensvollen Rahmen zu gewähren, müssen alle Coaches der Community eine Qualifikation nachweisen, die den Empfehlungen des Roundtable der Coachingverbänden (RTC) entspricht.

Der Roundtable der Coachingverbände empfiehlt, dass der zeitliche Umfang für eine Basisqualifizierung mindestens „150 Präsenzstunden zu je 60 Minuten in Anwesenheit von qualifiziertem Lehrpersonal“ umfasst, wobei Lehr- und Lernformen, die dem Transfer von Theorie und Praxis dienen, sowie Zeiten des Selbststudiums oder des Lernens in kollegialen Systemen hierbei

nicht eingerechnet werden (vgl hierzu: [Der Coaching Dachverband Roundtable Coaching - RTC \(roundtable-coaching.eu\)](http://Der Coaching Dachverband Roundtable Coaching - RTC (roundtable-coaching.eu)))

In der Regel werden diese Anforderungen in einer Zertifizierung eines Coachingverbandes bestätigt, die das Gründungskomitee einmalig überprüft. Äquivalent hierzu sollen internationale Ausbildungen ebenfalls bewertet werden.

Das Gründungskomitee hat sich im ersten Schritt auf folgende Standards zur Qualitätssicherung der internen Coaching Community festgelegt:

- Ausbildung umfasst mind. 150 Präsenzstunden á 60min
- Nachweislich mind. 10 Coaching Sessions bereits durchgeführt
- Mitarbeitende einer METRO Gesellschaft

Evaluierung der Coaching Community

Die Community will sich an verschiedenen Kennzahlen orientieren, um Einsatz und Erfolg kontinuierlich messen zu können. Die Evaluierung soll quantitativ, wie auch qualitativ stattfinden.

a) Quantitativ

Dabei sollen Anzahl an Coaching Sessions / Stunden gesamt und pro Coach, sowie Anzahl an Anfragen erfasst werden. Hierzu wird die Anzahl der Coaching Sessions in einer anonymisierten Liste festgehalten. Jeder Coach hält seine Aktivitäten wie folgt fest:

- Anzahl an Anfragen
- Welche Unternehmenseinheit
- Anzahl an Coachees
- Anzahl an geleisteten Sessions
- Anzahl an geleisteten Stunden

b) Qualitativ: Net Promoter Befragung (Qualitätsmessung)

Nach Abschluss eines Coachings erhält der Coachee einen Evaluierungsbogen (Skala von 1 bis 10), der zur Qualitätssicherung dient und in anonymisierter Form mit folgenden Aspekten ausgewertet wird:

1. Die Ziele des Coachings wurden erreicht
2. Mein Coach hat den Prozess unserer Zusammenarbeit vertrauensvoll und professionell gestaltet
3. Ich habe zusätzliche Perspektiven oder Erkenntnisse durch das Coaching gewonnen
4. Das Coaching hat zu einer Verhaltensänderung geführt
5. Das Coaching hat sich positiv in meinem Arbeitsalltag ausgewirkt
6. Ich denke, dass mein Coaching von langfristigem Nutzen sein wird

Die Auswertung soll in anonymisierter Form eine Steuerungsgruppe und einem Sponsor auf Top Management Ebene regelmäßig zur Verfügung gestellt werden.

Ergänzende Coaching-Angebote

Die Coaching Community soll v.a den breiten Bedarf der Mitarbeitenden aufgreifen und diesem mit einem Angebot begegnen. Darüber hinaus werden über die Personal-Entwicklungsmaßnahmen Coaching-Kontingente bei externen Anbietern zur Verfügung gestellt.

Diese lassen sich in zwei Kategorien unterteilen:

- a) Coaching bei externem Coach
- b) Coaching über die lizenzierte Plattform CoachHub

Zu a.) Ein Coaching bei einem externen Coach wird in den meisten Fällen über die HR Abteilung beauftragt. Die Suche nach passenden Coaches ist oft zeit- und kostenintensiv. Einen bestehenden Coach Pool gibt es bei METRO nicht, daher basiert die Vermittlung auf Mund-Propaganda, Themenfeld-Eingrenzung und Empfehlungen.

Zu b.) CoachHub ist der globale Marktführer für Digitales Coaching. METRO hat bei diesem Anbieter Lizenzen erworben, die den Querschnittsgesellschaften auf Abruf zur Verfügung gestellt werden. Der Coach Pool besteht aus über 3.500 zertifizierten Business-Coaches in 90 Ländern und bietet Coaching-Sessions in über 60 Sprachen an. Unterstützt werden die Coaches von einem internationalen Team aus über 600 spezialisierten CoachHubbern.

Mithilfe einer KI-gestützten Plattform, die ein müheloses und elegantes Benutzererlebnis und eine reibungslose Coaching-Erfahrung ermöglicht, bietet CoachHub individuelle und persönliche Einzelcoachings an.

Die Meta Community

Neben der Coaching Community innerhalb des Unternehmens soll in einem parallelen Schritt eine Meta Community aufgebaut werden, die sich mit anderen Unternehmen und Gleichgesinnten vernetzt. Diese nutzen somit untereinander ihre Coaching-Angebote und stellen sicher, dass Anfragen, die intern nicht abgedeckt werden können, über Ressourcen außerhalb des Unternehmens beantwortet werden können.

Die Meta Community agiert ebenfalls unentgeltlich und innerhalb der regulären Arbeitszeit. Der Austausch wird über Arbeitsstunden gelistet. Eine arbeits- und steuerrechtliche Prüfung dieser Aktivitäten steht noch aus. In einer ersten Testphase haben sich drei Unternehmen zusammengeschlossen und werden ihren Coaching-Bedarf transparent abgleichen. Die Meta Community agiert nach den gleichen Prinzipien wie die interne Community und verfolgt das Ziel, das transparente Angebot an Coaches noch zu vergrößern.

Die erste Testphase ist für sechs Monate festgelegt. Chancen, Risiken und Herausforderungen sollen danach ausgewertet werden.

Anlagen

Anlage 1 – Rollenbeschreibung Produkt Coach

Product Coach

Meine Aufgaben

- Einführung von Product Discovery Routinen zusammen mit der Produktorganisation
- Lernfelder im Bereich Produktmanagement bei den Produktteams und Business Solutions identifizieren und Orientierung geben, damit sie ihre Rollen und Verantwortlichkeiten effektiv wahrnehmen können.
- Coaching und Schulung von Produktmanagern auf allen Ebenen in der Anwendung von Product Discovery-Techniken und in der Entwicklung einer datenbasierten Produktstrategie.
- Moderation von Workshops, um die Beziehung zwischen Business und Tech zu stärken.
- Förderung einer »outcome«-orientierten Denkweise auf der Grundlage von OKR.
- Anwendung von datengestützten Erkenntnissen und Unterstützung von Produktteams, um sicherzustellen, dass sie die relevanten Probleme identifizieren und lösen
- Teams und die Organisation in Richtung einer datengesteuerten Organisation lenken
- Einen Beitrag leisten zur gesamten Produktstrategie der METRO.digital.

Meine rollenspezifischen Fähigkeiten

Product Management Mastery: Befähigen unserer Produktmanager, Produktteams und Stakeholder für die effektive Anwendung und Umsetzung der Produktmanagement-Praktiken.

Coaching: Ermutigt und leitet andere darin, ihre Leistung effektiver zu gestalten und ihre Selbstwahrnehmung und Problemlösungsfähigkeiten zu verbessern.

Veränderungsmanagement: Wendet einen strukturierten Prozess und eine Reihe von Instrumenten an, um Mitarbeiter im Rahmen des Veränderungsprozesses zu führen und ein gewünschtes Ergebnis zu erzielen.

Datenbasiertes Denken: Sammelt, bündelt und interpretiert Daten in einer Weise, die hilft, Trends zu erkennen und den Entscheidungsfindungsprozess zu steuern. Legt Ziele fest und misst die wichtigsten Ergebnisse und Kennzahlen (OKRs).

Organisationsentwicklung: Fördert die Anpassung der Elemente der Organisationsstrategie wie Ressourcen, Prozesse, Methoden, Umfang und Kernkompetenzen des Unternehmens auf der Grundlage der Erfordernisse zur Entwicklung der Organisationsstruktur. Sondiert und initiiert Möglichkeiten, das Unternehmen weiterzuentwickeln.

Unternehmenswerte	Unternehmenstypische Fähigkeiten
 Ownership	 Agieren im Einklang mit dem Business Nutzt jede Gelegenheit, jede Interaktion, um METRO zu verstehen. Ist neugierig auf die Trends und Entwicklungen in der jeweiligen Branche. Fördert die Zusammenarbeit mit allen Stakeholdern auf allen Ebenen. Nutzt kontinuierlich alle Informationen, um bessere Lösungen für zukünftige Probleme zu finden.
 Leidenschaft	 Kontinuierliche Weiterentwicklung Ist sich dessen bewusst, was man weiß. Erkennt, was man nicht weiß und strebt danach, kontinuierlich besser zu werden. Gibt umsetzbares und konstruktives Feedback und fragt häufig danach.
 Pragmatismus	 Ergebnisorientierung trotz Unsicherheiten Plant Handlungen, erledigt Dinge schnell, misst Ergebnisse, macht Fehler und lernt daraus. Ergreift Maßnahmen, auch wenn Dinge nicht zu 100% klar sind.
 Respekt	

Agile Master

Meine Aufgaben

- Implementierung agiler Methoden und Prinzipien, mit dem Ziel Mehrwert für den Kunden zu generieren
- Unterstützung der Vorgesetzten bei der Weiterentwicklung ihrer Teams
- Hindernisse beseitigen, die das Team daran hindern, Mehrwert für den Kunden zu generieren
- Coachen von Product Manager und Team mit dem Ziel die agile Reife zu erhöhen
- Mittels sichtbarer Kennzahlen sicherstellen, dass Prozesse kontinuierlich verbessert und unnötige Aufwände vermieden werden
- Schutz des Teams vor unnötigen externen Störungen
- Fördern der Selbstorganisation innerhalb des Produktteams
- Change Agent auf Team, Domain und Unit Level
- Den Status Quo in Frage stellen und die Organisation als System gestalten

Rollenspezifische Fähigkeiten

Moderation: Fokussiert die Energie der Gruppe auf das Ziel der Besprechung, indem das Ziel erläutert und die Gruppe neutral auf die Erreichung des Ziels gelenkt wird.

Coaching: Ermutigt und leitet andere darin, ihre Leistung effizienter zu gestalten und ihre Selbstwahrnehmung und Problemlösungsfähigkeiten zu verbessern.

Veränderungsmanagement: Wendet einen strukturierten Prozess und eine Reihe von Instrumenten an, um Mitarbeiter im Rahmen des Veränderungsprozesses zu führen und ein gewünschtes Ergebnis zu erzielen.

Agile Prinzipien: Nutzt das Agile Manifest, um Teams zu einer effizienten Zusammenarbeit zu führen.

Management der Teamdynamik: Beobachtet die Verhaltensweisen und psychologischen Muster in einer sozialen Gruppe und macht die Gruppe darauf aufmerksam. Ergreift je nach Reifegrad geeignete Maßnahmen zur kontinuierlichen Verbesserung.

Unternehmenswerte	Unternehmenstypische Fähigkeiten
 Ownership	 Agieren im Einklang mit dem Business Nutzt jede Gelegenheit, jede Interaktion, um METRO zu verstehen. Ist neugierig auf die Trends und Entwicklungen in der jeweiligen Branche. Fördert die Zusammenarbeit mit allen Stakeholdern auf allen Ebenen. Nutzt kontinuierlich alle Informationen, um bessere Lösungen für zukünftige Probleme zu finden.
 Leidenschaft	 Kontinuierliche Weiterentwicklung Ist sich dessen bewusst, was man weiß. Erkennt, was man nicht weiß und strebt danach, kontinuierlich besser zu werden. Gibt umsetzbares und konstruktives Feedback und fragt häufig danach.
 Pragmatismus	 Ergebnisorientierung trotz Unsicherheiten Plant Handlungen, erledigt Dinge schnell, misst Ergebnisse, macht Fehler und lernt daraus. Ergreift Maßnahmen, auch wenn Dinge nicht zu 100% klar sind.
 Respekt	

Anlage 3: Canvas Coaching Community

