



HHL LEIPZIG
GRADUATE SCHOOL
OF MANAGEMENT



Neue Leipziger Talente.

INHALT

Warum <i>Neue Leipziger Talente</i> ?	03
Was wir erreichen wollen	04
Wir setzen Schwerpunkte	05
Unsere Coaches	06
Die Philosophie des Coachings	07
Ablauf des Kompetenz Coachings	08
Wann Coaching gelingt	10
Literatur	11

WARUM NEUE LEIPZIGER TALENTE?



Liebe Leserin, lieber Leser,

es ist leicht zu fordern: „Werde, der Du bist“, „Sei Du selbst“ oder „Erkenne Dich selbst“. Für niemanden ist es jedoch eine leichte Aufgabe, den eigenen Weg zu finden und dann konsequent zu gehen. Da sind noch so gutgemeinte Ratschläge von außen manchmal letztlich auch „Schläge“. Ein guter Coach verteilt keine Ratschläge, sondern hört zu und begleitet durch aufmerksames Fragen und Nachfragen. Er leistet Hilfe zur Selbsthilfe und ist da, wenn er gebraucht wird.

Die meisten von uns haben verborgene Talente, die wir nur dann in Kompetenzen und Erfolg ummünzen können, wenn wir daran glauben und diese – wenn es sein muss – auch gegen Widerstände entwickeln. Der Weg beginnt damit, die eigenen Talente zu erkennen und sich zu ihnen

zu bekennen. Und dann kommen die berühmten zehntausend Stunden Übung dazu, die es braucht, um wirklich Höchstleistungen zu erreichen.

Mit dieser Lern-Haltung haben wir an der HHL ein Coaching Programm entwickelt, welches sich an den Stärken der Studierenden ausrichtet, diese erkennen und fördern will. Wir haben das Projekt *Neue Leipziger Talente* ins Leben gerufen, weil wir an die Talente unserer Studierenden glauben, weil es um die nächste Generation geht und weil der Genius Loci an der HHL und in Leipzig ein besonders anregendes Umfeld bietet, in dem sich junge Menschen ausprobieren und entfalten können. In diesem Sinne lade ich Sie herzlich ein, sich einzubringen – als Coach, als Teilnehmer oder auch als Unterstützer des Programms.

Ihr

Prof. Dr. Timo Meynhardt

Dr. Arend Oetker Lehrstuhl für Wirtschaftspsychologie und Führung

WAS WIR ERREICHEN WOLLEN



„Das Kompetenz Coaching ist die ideale Ergänzung zum Karriere Coaching der HHL. Während wir im Karriere Coaching auf authentische Karriereziele, Karrierestrategien und optimale Selbstpräsentation fokussieren, geht es im Programm Neue Leipziger Talente um den Ausbau der persönlichen Handlungskompetenzen. Gemeinsam verfolgen wir das Ziel, die besten Voraussetzungen für den beruflichen Erfolg unserer Studenten und Programm-Teilnehmer zu schaffen.“

Dipl.-Psych. Martina Beermann
Leiterin Career Development/Employer Relations



Qualifikationen und Abschlüsse allein reichen nicht aus, um im Berufsleben erfolgreich zu sein. Mehr denn je kommt es auf die Fähigkeiten an, sich in einer VUCA-Welt (volatile, uncertain, complex, ambiguous) zu orientieren und gemeinsam mit anderen kreative Lösungen zu finden. Diese Kompetenzen für einen gekonnten Umgang mit den Herausforderungen der modernen Wirtschaftswelt erlernt man nicht im Hörsaal, sondern allein im praktischen Handeln – insbesondere, wenn man sich wirklich gefordert fühlt.

Hier setzt unser Kompetenz Coaching *Neue Leipziger Talente* an: Was sind die Erfahrungen, die mich weiterbringen? Wo liegen meine Stärken? Wie kann ich diese besser einsetzen? Gleich zu Beginn ihres Studiums öffnet *Neue Leipziger Talente* HHL-Studierenden im M.Sc.- und MBA-Programm im Austausch mit erfahrenen Coaches Raum für Reflexion und Optimierung des eigenen praktischen Handelns. Selbstlernprozesse werden angestoßen und Impulse zur Weiterentwicklung der Persönlichkeit gesetzt. Aufbauend auf dem Assessment Tool

Mein Kompetenzprofil[®]* erkennen die Teilnehmer im Coaching Prozess ihre persönlichen Stärken und entwickeln diese entlang von vier überfachlichen Kompetenzen. Die Stärkung überfachlicher Kompetenz ist ein zentraler Baustein der Vision der HHL. Unser Anspruch ist es, leistungsstarke, verantwortungsvolle und unternehmerisch denkende Führungskräfte auszubilden. Das Kompetenz Coaching *Neue Leipziger Talente* fördert das Erlernen neuer Sicht- und Handlungsweisen und leistet deshalb hierfür einen wertvollen Beitrag.

* Näheres dazu unter www.meinkompetenzprofil.de

WIR SETZEN SCHWERPUNKTE

Ausgehend von Erkenntnissen der aktuellen Kompetenzforschung und im Einklang mit der Mission und Vision der HHL Leipzig Graduate School of Management, wurden vier besonders erfolgskritische Kompetenzen abgeleitet und in ein Kompetenzmodell übersetzt. Die vier Kernkompetenzen sind das Fundament des HHL Kompetenz Coachings *Neue Leipziger Talente*. Im Coaching hinterfragen und stärken die HHL-Studierenden diese vier Kompetenzen vor dem Hintergrund eigener Erfahrungen und Ziele. Das online-basierte Kompetenzanalyse Tool Mein Kompetenzprofil® unterstützt sie dabei, ihre Kompetenzen zu erfassen und einzuschätzen.

“We educate effective, responsible and entrepreneurial business leaders through excellence in teaching, research and practice.”

Prof. Dr. Andreas Pinkwart
Dean HHL



SELF REFLECTION

Die Fähigkeit, das eigene Handeln kritisch zu hinterfragen und eine wirklichkeitsgetreue Standortbestimmung durchzuführen. Ein kompetenter Umgang mit dem Selbst ermöglicht es einer Person, produktive Einstellungen, Motive und Selbstbilder zu gestalten sowie sich als Person im Arbeitskontext und darüber hinaus kreativ weiter zu entwickeln.

EARNING TRUSTWORTHINESS

Die Fähigkeit, sich beziehungsorientiert zu verhalten, sodass es dem Gegenüber möglich wird, Vertrauen in die Beziehung zu fassen. Durch informiertes, kohärentes und vorhersagbares Verhalten wird Vertrauenswürdigkeit signalisiert. Earning Trustworthiness wird auch darüber vermittelt, situationsgerecht, offen und integer auf andere zuzugehen. Nicht zuletzt offenbart sich Trustworthiness in einer wohlwollenden und zugewandten Haltung.

SOCIETAL MINDFULNESS

Die Fähigkeit, achtsam und sensibel komplexe Wirk- und Sinnzusammenhänge sowie Spannungsfelder im Zusammenspiel von Management, Organisation und Gesellschaft zu erkennen und ins eigene Handeln einzubeziehen. Diese Kompetenz zielt darauf ab, das „große Ganze“ in den Blick zu nehmen und für sich selbst und andere gemeinwohlerträgliche und -förderliche Handlungsweisen zu entwickeln.

ENTREPRENEURIAL SPIRIT

Die Fähigkeit, selbstorganisiert und innovativ zu handeln. Dies umfasst die Integration der vorangegangenen Kompetenzen und die persönliche Einstellung, aktiv nach Veränderung zu streben. Ein ausgeprägter Entrepreneurial Spirit hilft dabei, tradierte Wahrheiten und Lösungswege zu hinterfragen, innovative Lösungen zu entwickeln und diese konsequent und erfolgreich umzusetzen.

UNSERE COACHES



Für das Kompetenz Coaching *Neue Leipziger Talente* engagieren sich herausragende Persönlichkeiten aus Wirtschaft, Wissenschaft und Gesellschaft. Die Vielfalt der Erfahrungen und Perspektiven der Coaches ist Ausdruck unseres ganzheitlichen Coaching Zieles – der Blick über den berühmten Tellerrand. Die jeweiligen Interessen, Schwerpunkte und Präferenzen des Coachees werden bei der Wahl des für ihn oder sie passenden Coaches mit einbezogen.



Dr. Arend Oetker
Unternehmer
Dr. Arend Oetker Holding



Timm Richter
Chief Product Officer
XING AG



Xenia Meuser
Vice President Human Resources
XING AG



Daniel Krieg
Chief Executive Officer
KSP Krieg Schlupp Partner
Werbeagentur AG



P. Dr. Dr. Justinus C. Pech
Leiter des Instituts für Führungsethik,
ao. Prof. für Fundamentaltheologie
Phil.-Theol. Hochschule Benedikt XVI.
Heiligenkreuz



Johanna Oetker
Gastmitglied im Aufsichtsrat
der COGNOS AG



Prof. Dr. Fabian Christandl
Professor für Wirtschafts- und
Sozialpsychologie
Hochschule Fresenius



Dr. Georg Fischer
Organisational Leadership Consultant,
Dr. Georg Th. Fischer |
Beratung – Training

Mehr über die Coaches im Videointerview und mit persönlichen Statements online unter www.newleipzigtalents.com. Der Kreis der Coaches wird laufend systematisch erweitert und ausgebaut. Persönlichkeiten, die *Neue Leipziger Talente* als Coach unterstützen möchten, sind herzlich willkommen.

DIE PHILOSOPHIE DES COACHINGS



Coaching geht zurück auf den „Kutscher“ – einen, der den Wagen schnell und sicher ans Ziel führt. Diese Aufgabe hat Coaching bis heute als „eine professionelle Form individueller Beratung im beruflichen Kontext“ (Lippmann, 2013, S. 23). Sie unterstützt den Teilnehmer, konkrete Anliegen zu formulieren und schrittweise zu bearbeiten.

Im Unterschied zur klassischen Beratung tritt der Coach nicht als Ratgeber auf, sondern gibt Anleitung zur nachhaltigen Selbsthilfe und setzt ganz auf die Entfaltung individueller Lösungskompetenz. Der Coachee bestimmt das Ziel des Coachings, der Coach verantwortet den Prozess. Mit Fokus auf konkrete Fragen wird der Coachee befähigt, Problemsituationen selbst zu lösen und sich persönlich weiterzuentwickeln.

Coaching ist ein zeitlich begrenzter, auf die Bedürfnisse des Teilnehmers zugeschnittener und durch die Fragen des Coaches strukturierter Dialog.

HINTERGRUNDANNAHMEN ZUM COACHING

Gelungenes Coaching verfolgt die Förderung von Bewusstsein, Selbstreflexion und Verantwortung. Es erweitert das Handlungsrepertoire – die Problembewältigungskompetenz – des Studenten, erhöht das eigene Bewusstsein sowie die Bereitschaft, Verantwortung für sich selbst zu übernehmen und eigene Einstellungen zu verändern.

Der Coach hilft dem Coachee, die Annahmen hinter den Gedanken zu erkennen und zu überdenken. Als „Wahrheit“ angenommene Sichtweisen werden auf diese Weise hinterfragt und Perspektivenwechsel ermöglicht.

Jeder Mensch konstruiert ein individuelles und subjektives Bild seiner Umwelt, lebt in seinem eigenen Wirklichkeitsgebäude, errichtet auf Erfahrungen, gefestigt durch subjektive Wahrnehmung und gebaut durch Gedanken und Gefühle. Es gibt keine für alle gültige „objektive Wirklichkeit“, sondern viele durch subjektive Annahmen erschaffene Wirklichkeiten. Coaching bezieht sich daher nicht auf Fakten, sondern auf Annahmen des Coachees über die Wirklichkeit, auf gedankliche Konstrukte.

Neue Wahrnehmungen eines bekannten Sachverhaltes können zu neuen Denkweisen führen, neue Denkweisen zu neuen Handlungen. Wird ein Sachverhalt aus verschiedenen Blickwinkeln betrachtet, entstehen neue Strategien zur Lösung von Aufgaben.

Durch die richtigen Fragen lenkt der Coach das Denken des Coachees auf neue Wege, schafft so neue Perspektiven. Denn Antworten sind immer nur so gut wie die Fragen. Gelungene Fragen öffnen Raum für Optionen. Sie machen den Coachee zum Entdecker von Möglichkeiten.



ABLAUF DES KOMPETENZ COACHINGS



Das Kompetenz Coaching basiert auf der Entwicklungsmotivation der teilnehmenden Studierenden. Es gilt, im „geschützten Raum“ Neues auszuprobieren, Talente und Potenziale in Kompetenzen umzumünzen. Nur wer die eigene Komfortzone verlässt, kann Kompetenzen erweitern – so unser Credo. In diesem stärkenbasierten Ansatz des Forderns und Förderns sehen wir den besonderen Unterschied zum klassischen Coaching, in welchem die Bewältigung einer Problemsituation als Anlass genommen wird.

Neue Leipziger Talente läuft über einen Zeitraum von sechs Monaten und startet jeweils im Frühjahr und im Herbst. Das Programm richtet sich an alle **Erstsemester der Voll- und Teilzeitprogramme M.Sc. und MBA**. Aktuell können pro Halbjahr insgesamt 15 Studenten am HHL Kompetenz Coaching *Neue Leipziger Talente* teilnehmen. Interessierte Studierende bewerben sich online unter www.newleipzigtalents.com mit einem Motivationsschreiben und führen anschließend ein kurzes **Auswahlinterview**.

1

Die **Opening Session** bietet den teilnehmenden Studierenden – ausgehend von ihrem persönlichen Kompetenzprofil – eine erste Standortbestimmung sowie einen grundlegenden Überblick über Möglichkeiten und Wege der Entwicklung und Stärkung der eigenen Kompetenzen.

2

Das Coaching selbst beginnt mit dem **Kick-Off** auf dem Campus der HHL. Coach und Coachee können hier erste Ideen für die künftige Zusammenarbeit auszutauschen.

3

Im Verlauf des Coachings werden **mindestens drei persönliche Gespräche** zwischen Coach und Coachee realisiert. Die Gestaltung des Prozesses und die Häufigkeit der Treffen werden dabei zwischen Coach und Coachee individuell in persönlichen Absprachen bestimmt.

Das erste Gespräch ist grundlegend für die vertrauensvolle Beziehung zwischen Coach und Coachee. Der gemeinsame Fahrplan wird festgelegt, Themen und Ziele in den Blick genommen, dabei insbesondere vor dem Hintergrund des Motivationsschreibens des Coachees und den Ergebnissen des Kompetenztests *Mein Kompetenzprofil*®. Coach und Coachee arbeiten an zwei bis drei konkreten Themen zum schrittweisen Ausbau seiner Kompetenzen durch Reflexion, Selbsttraining und „kontrollierte“ Experimente, wobei der Coachee selbst über Intensität, Nähe und Tempo der Umsetzung entscheidet.

4

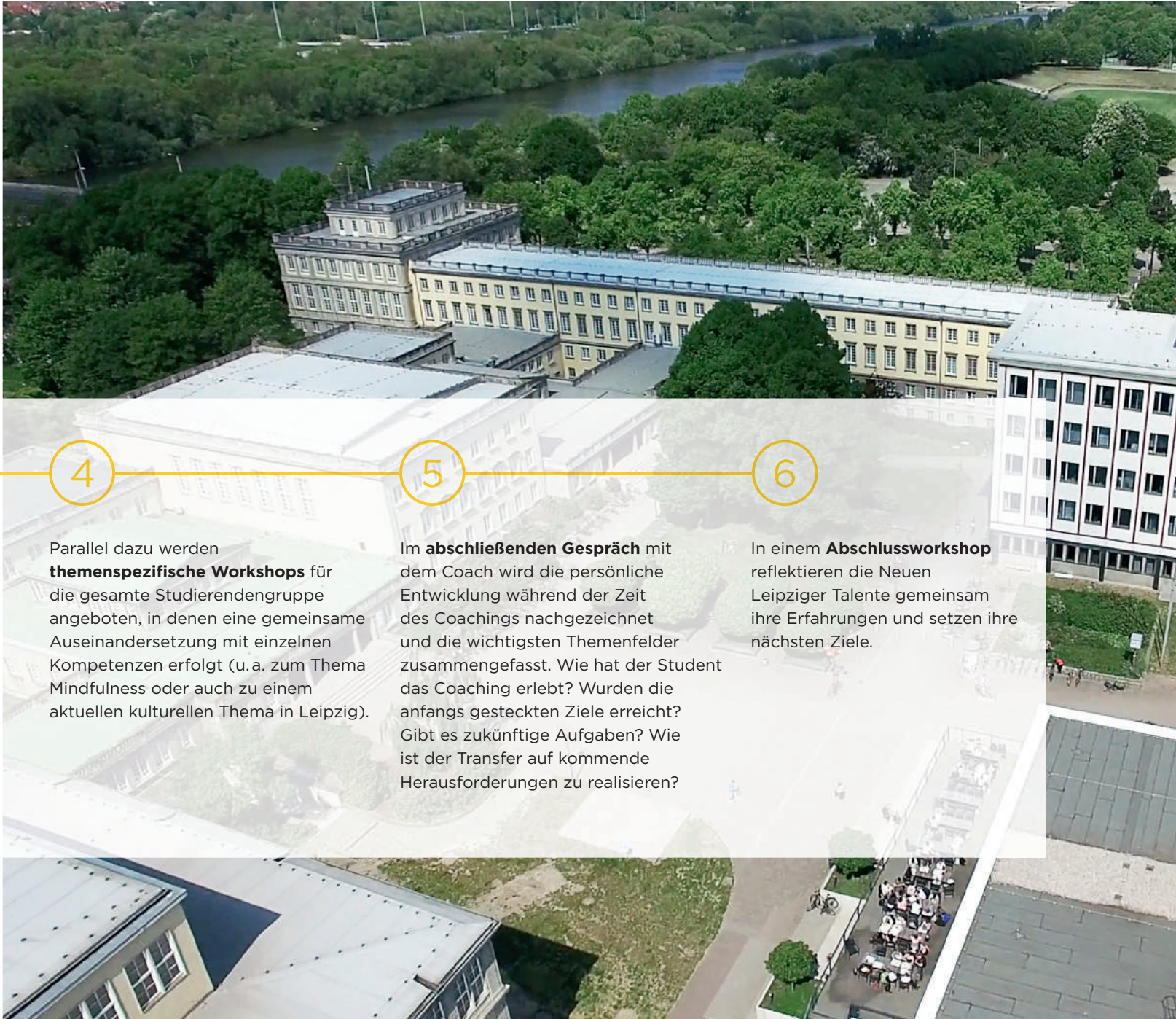
Parallel dazu werden **themenspezifische Workshops** für die gesamte Studierendengruppe angeboten, in denen eine gemeinsame Auseinandersetzung mit einzelnen Kompetenzen erfolgt (u.a. zum Thema Mindfulness oder auch zu einem aktuellen kulturellen Thema in Leipzig).

5

Im **abschließenden Gespräch** mit dem Coach wird die persönliche Entwicklung während der Zeit des Coachings nachgezeichnet und die wichtigsten Themenfelder zusammengefasst. Wie hat der Student das Coaching erlebt? Wurden die anfangs gesteckten Ziele erreicht? Gibt es zukünftige Aufgaben? Wie ist der Transfer auf kommende Herausforderungen zu realisieren?

6

In einem **Abschlussworkshop** reflektieren die Neuen Leipziger Talente gemeinsam ihre Erfahrungen und setzen ihre nächsten Ziele.



WANN COACHING GELINGT



Entscheidend für den Erfolg des Coachings ist eine vertrauensvolle

Beziehung zwischen Coach und Coachee. Das persönliche Gespräch ist daher das Herzstück wirksamer Entwicklungsarbeit. Das Coaching verläuft in regelmäßigen Gesprächen sowohl persönlich als auch am Telefon. Den Zeitpunkt dafür bestimmen Coach und Coachee individuell.

Uns ist es wichtig, dass unsere Teilnehmer das ehrenamtliche Engagement Ihrer Coaches schätzen und die Beziehung sorgsam pflegen.

Hinzu kommt die Offenheit, auch in der Gesamtgruppe sich gegenseitig zu unterstützen („peer coaching“) und gemeinsam an den Zielen zu arbeiten. Der Erfolg des Coachings ist eng verknüpft mit der Bereitschaft der Studierenden, sich kritisch mit dem eigenen Verhalten und dessen Wirkung auf andere auseinandersetzen zu wollen. Eine differenzierte Selbstwahrnehmung sowie die Motivation, sich in neuen Verhaltens- und Denkrepertoires auszuprobieren, sind entscheidende persönliche Eigenschaften Neuer Leipziger Talente.

„Der ideale Teilnehmer ist motiviert und bereit, am eigenen Kompetenzprofil zu arbeiten, die bisherige Komfortzone zu verlassen und Neues auszuprobieren. Es gilt der Grundsatz: ‚Slow down to get fast.‘ Die Programmteilnehmer profitieren von den Erfahrungen ihrer Coaches, lernen sich selbst und andere besser einzuschätzen und entdecken ihre bisher verborgenen Talente. Das Coaching leistet somit einen wichtigen Beitrag zur Persönlichkeitsentwicklung.“

Prof. Dr. Timo Meynhardt

Dr. Arend Oetker Lehrstuhl für Wirtschaftspsychologie und Führung



LITERATUR

Boyatzis, R. E. (2008). Competencies in the 21st century. *Journal of Management Development*, 27(1), 5-12.

Drucker, P. F. (2005). *Managing oneself*. *Harvard Business Review*, 83(1), 100-109.

Erpenbeck, J. (2014). Stichwort Kompetenzen. *DIE Zeitschrift für Erwachsenenbildung*, 20-21.

Lippmann, E. (2013). *Coaching*. Berlin: Springer Verlag.

McClelland, D. C. (1973). Testing for Competence Rather Than for „Intelligence“. *American Psychologist*, 28(1), 1-14.

Meynhardt, T. (2007). Zur Verbindung zwischen unternehmerischer Kernkompetenz und individueller Kompetenz: Zusammen denken, getrennt analysieren, gemeinsam entwickeln. In E. Barthel, J. Erpenbeck, J. Hasebrook, & O. Zawacki-Richter (Hrsg.), *Kompetenzkapital heute. Wege zum integrierten Kompetenzmanagement* (1. Auflage, S. 293-325). Frankfurt am Main: Frankfurt School Verlag.

Meynhardt, T. (2012). Mein Kompetenzprofil – Stärken erkennen und Selbstlernprozesse anstoßen. In Eberle, T. S. & Spoun, S. (Hrsg.), *Durch Coaching Führungsqualitäten entwickeln. Kernkompetenzen erkennen und fördern* (S. 161-168). Zürich: Versus Verlag

Prahalad, C. K., & Hamel, G. (1990). The Core Competence of the Corporation. *Harvard Business Review*, 68(3), 79-91.

The Economist (2013, June 8). Too much of a good thing: Leaders need to learn to beware of their strengths. *The Economist*.

KONTAKT

E-Mail nlt@hhl.de

Web www.newleipzigtalents.com

IMPRESSUM

Prof. Dr. Timo Meynhardt

Lehrstuhl für Wirtschaftspsychologie und Führung

Martina Beermann

Leiterin Career Development I
Employer Relations

HHL Leipzig Graduate School of Management

Jahnallee 59
04109 Leipzig

Weitere Konzeption und

Koordination Anne Bäro,
Stefan Anderer, Franziska Gerlow,
Christina Stockmann-Zipfel

Layout Stefanie Bader

Leipzig 2016

Neue Leipziger Talente ist ein Programm der HHL Leipzig Graduate School of Management in Kooperation mit der XING AG und Dr. Arend Oetker.



**HHL Leipzig Graduate
School of Management**

Jahnallee 59
04109 Leipzig, Germany
T +49 341 9851-730
info@hhl.de
www.hhl.de
