

**ABSTRACT**

**Klaus Grafe, Ralf Kronig  
Kategorie Organisationen  
Deutscher Coaching-Preis 2010**

**"Das Modell des internen Coachings bei der SAP AG"**

Dieses Dokument beschreibt die Entstehung und Entwicklung sowie die Bausteine des aktuellen Coaching-Programms bei der SAP AG.

Die ersten Schritte in Richtung internes Coaching fanden bereits 2003 statt. Nach einer konsequenten Weiterentwicklung und Integration in bereichsspezifische Personalentwicklungsmaßnahmen wurde das interne Coaching Ende 2009 als offizielles Programm im HR-Bereich „institutionalisiert“ und die Ausweitung auf Standorte der SAP AG weltweit wird vorbereitet.

Das interne Coaching Programm zeichnet sich dadurch aus, dass es sich von einer anfänglichen Bestenförderung mit dem Ziel der Führungskräftequalifizierung auf ein Angebot

an alle Mitarbeiter ausgeweitet hat. Es hat sich erwiesen, dass Coaching eine maßgeschneiderte Maßnahme zur Förderung der Mitarbeiter sein kann.

Der Erfolg des Programms gründet auf eine von Anfang an verfolgte Qualitätssicherung des Angebots. Dies beginnt bei der zertifizierten Ausbildung der Mitarbeiter, die intern als Coaches aktiv werden, bis hin zu den Prozessen, die im Rahmen des Programms verbindlich festgelegt wurden und die Qualität und Transparenz des Angebots sicherstellen sollen.

Neben diesen formalen Rahmenbedingungen gibt es ein breit gefächertes Angebot an die internen Coaches, das in erster Linie Austausch und gegenseitiges Lernen fördern soll (Vorträge, Workshops, Newsletter, Intranet etc.).

Aktuell sind 70 Mitarbeiter – neben ihrer Haupttätigkeit – als Coaches aktiv. Im Durchschnitt führen diese Coaches drei Coachingprozesse pro Jahr durch. Im Rahmen einer Diplomarbeit wurden im Jahr 2008 Coaches, Coachees und Auftraggeber befragt und eine hohe Zustimmung für diese Maßnahmen festgestellt.

In der nächsten Ausbaustufe ist eine Ausweitung des Angebots auf alle SAP-Standorte weltweit geplant. Im Fokus steht auch die Entwicklung eines anonymisierten Feedbacks seitens der Coachees, so dass zeitnah auf sich verändernde Bedarfe oder Qualitätsfragen eingegangen werden kann. Des Weiteren wird das Programm noch stärker

mit anderen Programmen (wie z.B. Change Management und Konfliktmanagement) verbunden. Das interne Coaching-Programm bei SAP ist beispielhaft für die motivationsfördernde Aktivität von Mitarbeitern für Mitarbeiter.