

Christopher Rauen

Coaching

Innovative Konzepte im Vergleich

Dritte Auflage, 2003

Schriftenreihe „Psychologie und Innovatives Management“
herausgegeben von Siegfried Greif & Hans-Jürgen Kurtz

**Verlag für Angewandte Psychologie
Göttingen**

Inhaltsverzeichnis

Abkürzungsverzeichnis	9
Tabellen- und Abbildungsverzeichnis	11
Vorwort	13
1 Einleitung	15
2 Begriffsbestimmung	19
2.1 Herkunft und Entwicklung.....	20
2.1.1 Gründe für die Coaching-Nachfrage im Personalentwicklungsbereich	26
2.1.2 Verbreitung und Akzeptanz des Coaching im Personalentwicklungsbereich ..	34
2.2 Begriffsklärung und -abgrenzung.....	39
2.2.1 Formen des Coaching im Personalentwicklungsbereich.....	43
2.2.1.1 Coaching durch den organisationsexternen Coach.....	46
2.2.1.2 Internes Coaching im Rahmen organisationaler Personalentwicklung	47
2.2.1.2.1 Der Vorgesetzte als Coach.....	48
2.2.1.2.2 Der organisationsinterne Coach	51
2.2.1.3 Einzel-Coaching.....	54
2.2.1.4 Gruppen-Coaching	56
2.2.1.4.1 System- und Team-Coaching.....	58
2.2.1.5 Selbst-Coaching	60
2.2.1.6 Weitere Coaching-Varianten.....	61
2.2.1.7 Zusammenfassende Begriffsdefinition	63
2.2.2 Verwandte Konzepte	65
2.2.2.1 Supervision	65
2.2.2.2 Psychotherapie	67
2.2.2.3 Mentoring	69
2.2.3 Coaching im Sport.....	71
2.2.3.1 Unterschiede zum Coaching im Personalentwicklungsbereich	73

3	Bestehende Coaching-Ansätze im Überblick	75
3.1	Der Ansatz von Bayer.....	77
3.2	Der Ansatz von Brinkmann.....	85
3.3	Der Ansatz von Hamann & Huber	93
3.4	Der Ansatz von Huck	98
3.5	Der Ansatz von Looss.....	103
3.6	Der Ansatz von Rückle.....	108
3.7	Der Ansatz von Schmidt.....	115
3.8	Der Ansatz von Schreyögg	122
3.9	Der Ansatz von Weiß	130
3.10	Der Ansatz von Whitmore	133
3.11	Übersichtstabelle.....	139
4	Anforderungen an den Coach	147
4.1	Qualifikationen des hauptberuflichen Coach.....	149
4.1.1	Fachliche Kompetenzen	150
4.1.2	Persönliche Kompetenzen	151
4.1.3	Formale Qualifikation	153
4.1.4	Ausbildung	153
4.1.5	Die Rolle des Coach	155
4.1.6	Das Geschlecht des Coach	157
4.2	Qualifikationen des coachenden Vorgesetzten	158
4.2.1	Voraussetzungen für die Einführung eines Coaching durch Vorgesetzte.....	159
5	Ein Coaching-Prozeß.....	161
5.1	Ein möglicher Ablauf eines Coaching	163
5.1.1	Die Kontaktaufnahme.....	164
5.1.1.1	Das Erstgespräch.....	165
5.1.2	Der Vertrag	167
5.1.2.1	Der formale Vertrag	167
5.1.2.2	Der psychologische Vertrag.....	168
5.1.2.3	Die Kosten des Coaching.....	169
5.1.3	Der Coaching-Termin.....	170
5.1.4	Die Klärung der Ausgangssituation.....	171
5.1.5	Ziele	172

5.1.6	Die Interventionen.....	174
5.1.6.1	Voraussetzungen für die Verwendung von Interventionen.....	175
5.1.6.2	Das Coaching-Gespräch.....	176
5.1.6.2.1	Das GROW-Modell von Whitmore (1994).....	177
5.1.6.2.2	Die RAFAEL-Methode von Hauser (1993).....	181
5.1.7	Die Evaluation.....	182
5.1.7.1	Erfolgskriterien.....	182
5.1.8	Der Abschluß des Coaching.....	184
5.2	Probleme des Coaching-Prozesses.....	184
5.2.1	Risiken für den Coach.....	185
6	Erfolgsfaktoren.....	189
6.1	Das K3-Erfolgsfaktorenmodell.....	190
6.1.1	Konzept.....	191
6.1.2	Kooperation.....	195
6.1.3	Kompetenz.....	199
7	Perspektiven.....	205
7.1	Kritische Aspekte.....	207
7.2	Zusammenfassende Bewertung.....	210
	Literatur.....	213
	Autorenverzeichnis.....	223
	Stichwortverzeichnis.....	227

Abkürzungsverzeichnis

Abb.	Abbildung	NLP	Neuro-Linguistisches Programmieren
abgek.	abgekürzt	Nr.	Nummer
Abk.	Abkürzung	od.	oder
allg.	allgemein	o.g.	oben genannte(n)
Anm.	Anmerkung	OE	Organisationsentwicklung
b.	bei(m)	PE	Personalentwicklung
bzw.	beziehungsweise	pers.	persönliche(n)
ca.	circa, zirka	PP	Personalpflege
dgl.	der-, desgleichen	RET	Rational-emotive Therapie
DGSv	Deutsche Gesellschaft für Supervision e.V.	S.	Seite(n)
d.h.	das heißt	s.	siehe
ebd.	ebendort	s.a.	siehe auch
etc.	et cetera (und so weiter)	s.o.	siehe oben
etw.	etwas	Sp.	Spalte
f.	folgende	s.u.	siehe unten
ff.	fortfolgende	Tab.	Tabelle
ggf.	gegebenenfalls	TA	Transaktionsanalyse
Ggs.	Gegensatz	teilw.	teilweise
GT	Gesprächspsychotherapie	u.	und
i.	in, im	u.a.	unter anderem
i.a.	im allgemeinen	u.ä.	und ähnliche(s)
i.d.R.	in der Regel	usw.	und so weiter
i.Ggs.	im Gegensatz	u.U.	unter Umständen
i.V.m.	in Verbindung mit	uvm.	und vieles mehr
Jh(s).	Jahrhundert(s)	v.	von, vom
k.A.	keine Angaben	versch.	verschiedene
Kap.	Kapitel	vgl.	vergleiche
max.	maximal	vs.	versus (gegen)
m.E.	mit Einschränkungen	z.B.	zum Beispiel
min.	minimal	zus.	zusammen
mind.	mindestens	zw.	zwischen
mgl.	möglich	zzgl.	zuzüglich

Tabellen- und Abbildungsverzeichnis

Tab. 1: <i>Gemeinsamkeiten und Unterschiede zwischen Coaching in der PE und Supervision</i>	66
Tab. 2: <i>Gemeinsamkeiten und Unterschiede zwischen Coaching in der PE und Psychotherapie</i>	68
Tab. 3: <i>Gemeinsamkeiten und Unterschiede zwischen Coaching in der PE und Mentoring</i>	70
Tab. 4: <i>Gemeinsamkeiten und Unterschiede zwischen Coaching in der PE und im Sport</i>	74
Tab. 5: <i>Die vorgestellten Coaching-Ansätze im Überblick</i>	140
Abb. 1: <i>Die Wurzeln des heutigen Coaching-Verständnisses</i>	21
Abb. 2: <i>Entwicklungsphasen des Coaching</i>	25
Abb. 3: <i>Anlässe für ein Coaching</i>	29
Abb. 4: <i>Die Nutzung des Coaching in Unternehmen</i>	35
Abb. 5: <i>Zielgruppen von Coaching-Maßnahmen</i>	36
Abb. 6: <i>Verbreitung von Coaching-Varianten in Abhängigkeit von der Branche</i>	37
Abb. 7: <i>Beurteilung von Coaching-Maßnahmen</i>	38
Abb. 8: <i>Assoziationen zum Coaching</i>	40
Abb. 9: <i>Wechselbeziehung zwischen Zeit- und Qualifikationsebene</i>	42
Abb. 10: <i>Die verschiedenen Arten des Coach</i>	44
Abb. 11: <i>Das formale Setting des Coaching in Abhängigkeit von den Klienten</i>	45
Abb. 12: <i>Die vier Coaching-Stile</i>	94
Abb. 13: <i>Die vier Reifegrade eines Mitarbeiters</i>	95
Abb. 14: <i>Der Coaching-Prozeß nach Schmidt (1995)</i>	118
Abb. 15: <i>Mögliche Facetten einer Coaching-Beziehung</i>	156
Abb. 16: <i>Der schematische Ablauf eines Coaching-Prozesses</i>	162
Abb. 17: <i>Die Eigenschaften eines guten Zieles (nach Whitmore, 1994)</i>	173
Abb. 18: <i>Das GROW-Modell von Whitmore (1994)</i>	178
Abb. 19: <i>Die RAFAEL-Methode (verändert nach Hauser, 1993)</i>	181
Abb. 20: <i>Erfolgserwartungen der Auftraggeber</i>	183
Abb. 21: <i>Erwarteter Nutzen von Coaching-Maßnahmen</i>	183
Abb. 22: <i>Das K3-Erfolgsfaktorenmodell im Coaching</i>	190

