

Oliver Pistol

Coaching als Hilfe zur Selbsthilfe?

Diplomarbeit

BEI GRIN MACHT SICH IHR WISSEN BEZAHLT



- Wir veröffentlichen Ihre Hausarbeit, Bachelor- und Masterarbeit
- Ihr eigenes eBook und Buch - weltweit in allen wichtigen Shops
- Verdienen Sie an jedem Verkauf

Jetzt bei www.GRIN.com hochladen
und kostenlos publizieren



Coaching als Hilfe zur Selbsthilfe ?

Diplomarbeit

vorgelegt von

Oliver Pistol

Fachhochschule Niederrhein
Fachbereich Wirtschaft
Studiengang Wirtschaft

Sommersemester 2000

Inhaltsverzeichnis

	Seite
1. Einleitung	1
2. Definition und Abgrenzung des Begriffes Coaching	2
2.1. Linguistischer Ansatz	2
2.2. Coaching als Begriff aus dem Sport	2
2.3. Coaching als Begriff aus der Wirtschaftswelt	3
2.4. Definitiorische Ansätze	4
2.5. Abgrenzung zu anderen Begriffen	5
2.5.1. Mentoring	5
2.5.2. Supervision	6
3. Sinn und Zweck von Coaching	7
4. Die Zielformulierung im Coaching	8
4.1. Personenbezogene Coaching-Ziele	9
4.2. Coaching-Ziele aus Sicht des Unternehmens	10
5. Anlässe und Auslöser für Coaching-Maßnahmen	11
5.1. Krisen	11
5.2. Veränderungen hinsichtlich des Unternehmens	13
5.3. Veränderungen im Umfeld der Führungskraft	14
6. Coaching und Personalführung	15
6.1. Definition Personalführung	15
6.2. Erläuterungen zur Personalführung	15
6.3. Coaching als Element der Personalführung	16
6.4. Kurzzeit-Coaching	17
7. Coaching als Personal- und Organisationsentwicklung	19
7.1. Der Begriff der Personalentwicklung	19
7.2. Aufgaben und Ziele der Personalentwicklung	20
7.3. Coaching und Personalentwicklung	22
7.4. Der Begriff der Organisationsentwicklung	23
7.5. Coaching und Organisationsentwicklung	24
8. Erscheinungsformen von Coaching	26
8.1. Einzelcoaching	26
8.1.1. Einzelcoaching für Führungskräfte	28
8.1.2. Einzelcoaching auch für Mitarbeiter ?	30
8.2. Gruppen- oder Teamcoaching	31

Inhaltsverzeichnis

	Seite
8.3. Tele-Coaching	34
9. Die Beteiligten des Coaching-Prozesses	35
9.1. Der Coach	35
9.1.1. Qualifikationen und Fähigkeiten	36
9.1.1.1. Selbstmanagement	37
9.1.2. Die Methoden des Coach	39
9.1.2.1. Passives und aktives Zuhören	39
9.1.2.2. Fragen	41
9.1.2.3. Intervention	42
9.2. Der Klient	44
9.2.1. Beweggründe und Situation	44
9.2.2. Verhältnis zum Coach	46
9.3. Dritte	48
10. Der Coaching-Prozess	49
10.1. Die Phasen des Coaching-Prozesses	49
10.2. Die Beendigung des Coaching	51
11. Coaching in der unternehmerischen Praxis	52
11.1. Internes Coaching	52
11.1.1. Coaching durch den Vorgesetzten ?	54
11.2. Externes Coaching	55
11.3. Die Kosten	57
12. Kritik	59
12.1. Die Grenzen des Coaching	59
12.2. Mögliche Gefahren	60
12.3. Coaching nur Althergebrachtes im neuen Gewandt ?	61
13. Schlussbetrachtung	62

Abkürzungsverzeichnis

a.a.O.	am angeführten Ort
Aufl.	Auflage
bzw.	beziehungsweise
Ders.	Derselbe
d.h.	das heisst
Ebd.	Ebenda
f.	(die) folgende
ff.	(die) folgenden
H.	Heft
Hrsg.	Herausgeber
i.d.R.	in der Regel
Jg.	Jahrgang
S.	Seite
s.	siehe
u.a.	unter anderem
usw.	und so weiter
überarb.	überarbeitet
Vgl.	Vergleich
z.B.	zum Beispiel

1. Einleitung

Unternehmen und ihre Mitarbeiter müssen sich zu jeder Zeit und in allen denkbaren Situationen ihren Anforderungen stellen und die damit verbundenen Konflikte bewältigen.

Dabei stehen insbesondere die Führungskräfte und das Management in der Verantwortung, da sie die Richtlinien und die Ziele eines Unternehmens festsetzen und bestimmen, mit welchen Mitteln und in welchem Zeitrahmen dies zu erfolgen hat.

Dabei spielen die Aspekte der Personal- und Organisationsentwicklung, der Personalführung und der Motivation der Mitarbeiter eine ganz erhebliche Rolle, da sie die Fähigkeiten der Beschäftigten und letztendlich die Qualität eines Unternehmens beeinflussen.

Engagierte und selbstbewusste Mitarbeiter gehen neuen Aufgaben und Problemen nicht aus dem Wege, sondern versuchen sie sowohl in Eigenverantwortung als auch in Teamarbeit zu analysieren und zu lösen. Dies setzt jedoch voraus, dass sie nicht zu sehr mit eigenen Konflikten behaftet sind, die sie davon abhalten, ihren Pflichten und Aufgabenbereichen nachzugehen.

Hier kommt es sehr auf die Vorgesetzten und Führungskräfte eines Betriebes an, die ihren Mitarbeitern mit Rat zur Seite stehen und in Zusammenarbeit mit ihnen Auswege finden sollen.

Aber an wen wenden sich die Führungskräfte ihrerseits, wenn sie sich in Krisen befinden, die sie aus eigener Kraft nicht mehr verarbeiten und lösen können ?

Genau dies ist der Punkt, an dem immer häufiger sowohl in der Wissenschaft als auch in der betrieblichen Praxis von Coaching gesprochen wird.

Als ein neues Instrumentarium der Krisenbewältigung beschäftigt sich Coaching mit den individuellen Problemen insbesondere von Führungskräften, seien sie sowohl im beruflichen als auch im privaten Bereich begründet.

Dabei liegt der Schwerpunkt nicht zu sehr auf der Suche nach einer Art Patentlösung für die Behebung dieser Probleme, als vielmehr auf der Notwendigkeit, beim Betroffenen Potentiale zu erschließen und Perspektiven aufzuzeigen, die es ihm ermöglichen, aus eigener Kraft Wege aus der Krise zu finden und zu beschreiten.

2. Definition und Abgrenzung des Begriffes Coaching

Einen Ursprung oder eine eindeutig nachweisbare Herkunft für den Begriff Coaching gibt es im eigentlichen Sinne gar nicht.

Vielmehr greift die Wissenschaft bei der Definition auf mehrere Quellen zurück, die sowohl in der Welt des Sports als auch in gesellschaftlichen Ursprüngen verankert sind.

Hinzu kommt, dass für Coaching keine einheitlich anwendbare Definition existiert, unterschiedliche Verfasser und Wissenschaftler unter Coaching abweichend voneinander etwas anderes verstehen.

Nachfolgend wird dieser Sachverhalt veranschaulicht.

2.1. Linguistischer Ansatz

Die Bezeichnung Coaching erfährt ihre Herleitung aus dem englischen Begriff „Coach“, was soviel wie Kutsche oder auch Kutscher, der den Pferden die Richtung vorgibt, bedeutet.

Durchaus naheliegend dürften aber auch einige andere Bedeutungen dieses Begriffes sein, nämlich der des Nachhilfelehrers, des Einpaukers oder des Trainers.

Auf Letzteren wird im folgenden Abschnitt näher eingegangen.

2.2. Coaching als Begriff aus dem Sport

Die Welt des Sports, insbesondere des Leistungssports und des bezahlten Profisports, ist die eigentliche Wiege der Bezeichnungen Coach und Coaching. Während allgemein im europäischen Sprachraum die Bezeichnung Coach synonym für die des Trainers verwendet wurde, der in erster Linie für die physische Konstitution seines Schützlings zuständig ist, betrachtet man in Amerika die Begriffe Trainer und Coach in der Regel voneinander abgekoppelt.

Dort hat man schon frühzeitig erkannt, dass es nicht zuletzt psychische Faktoren sind, die über das wirkliche Leistungsvermögen eines Sportlers und über Erfolg und Misserfolg entscheiden.