

Inhaltsverzeichnis

1	Thesen über Königswege und Irrwege im Coaching	1
	<i>Jutta Heller, Katharina Gallenmüller</i>	
1.1	Der Coaching-Kongress in Erding	2
1.1.1	Kongressmotto	2
1.1.2	Die ReferentInnen	2
1.2	Zwischen Königsweg und Irrweg	2
1.2.1	Beziehung und Beziehungsaufbau	2
1.2.2	Coach	3
1.2.3	Methoden im Coaching	4
1.2.4	Einstellungen und Haltung	6
1.3	Das Ringen um Qualität im Coaching	7
	Literatur	8
I	Strukturqualität	
2	Was macht einen Coach zum Coach? Weiterbildung und Qualifizierung	11
	<i>Eric Lippmann</i>	
2.1	Einleitung	12
2.2	Anforderungen an Coach und Coach-Weiterbilder/in und entsprechende Wirkfaktoren ..	12
2.2.1	Anforderungen an eine Coaching-Weiterbildung	14
2.2.2	Hinweise für die Suche nach einer geeigneten Weiterbildung	17
2.3	Und wer coacht den Coach oder wie entwickelt sich Coaching-Qualifizierung weiter? ..	17
	Literatur	18
3	Coaching des Top-Managements in Veränderungsprozessen: Dilemma zwischen Kurzfrist-Optimierung und Nachhaltigkeit der Veränderung	21
	<i>Ulrich Lenz</i>	
3.1	Einleitung	22
3.2	Definition und Spezifika des Top-Managements	22
3.2.1	Diskussion einer Definition	22
3.2.2	Spezifika des Top-Managements	23
3.2.3	Studien	24
3.2.4	Persönlichkeitsmuster im Top-Management	25
3.2.5	Diskussion von Qualitätsanforderungen im Top-Management-Coaching	26
3.3	Modellentwurf für Coaching des Top-Managements in einem Veränderungsprozess ..	28
3.3.1	Ausgangssituation und Change-Projekt als Kontext	28
3.3.2	Anlass und Ablauf des Coaching-Prozesses	29
3.3.3	Erläuterung des Prozesses	29
3.4	Diskussion und Fazit	31
3.4.1	Erkenntnisse	31
	Literatur	32

4	Kann man Gruppen, Projekte und Organisationen eigentlich coachen? – Action Learning Facilitation als ein Format zur Professionalisierung von Gruppen- und Organisations-Coaching	33
	<i>Bernhard Hauser</i>	
4.1	Der steigende Bedarf an professioneller Begleitung kollektiver Lern- und Entwicklungsprozesse	35
4.2	Coaching jenseits der Individualberatung – die wichtigsten Varianten	35
4.2.1	Gruppen-Coaching	35
4.2.2	Team-Coaching	36
4.2.3	Projekt-Coaching	37
4.2.4	Organisations-Coaching	37
4.2.5	Die Qualität von Mehr-Personen-Coaching	39
4.2.6	Von der individuellen Abgeschlossenheit zur öffentlichen Inszenierung – ein gesellschaftlicher Paradigmenwandel im Umgang mit persönlichem Erleben und Verhalten. . .	39
4.3	Action Learning Facilitation	41
4.3.1	Probleme als Ausgangspunkt für Action Learning	42
4.3.2	Das Set als Ort des Lernens	43
4.3.3	Die Reichweite von Coaching und Action Learning in die Organisation	44
4.3.4	Vernetzte Sets für größere Veränderungen der Organisation	46
4.3.5	Coach vs. Facilitator – eine Bemerkung zur Terminologie	47
4.3.6	Die Rolle des Facilitators im Action Learning – drei Konzepte oder Reifegrade	48
4.3.7	Critical Action Learning und die Rolle des kritischen Facilitators	49
4.3.8	Qualität im Action Learning	50
4.4	Action Learning für das Coaching von Gruppen, Projekten und Organisationen – Relevanz für die Praxis und Ausblick	51
	Literatur	52
5	Coaching im internationalen Vergleich – Angelsächsischer und deutscher Markt	55
	<i>Gerhard Fatzer</i>	
5.1	Coaching in den USA und im deutschsprachigen Raum – ein Vergleich	56
5.2	Coaching im Kontext anderer Beratungsformen: Supervision und Organisationsentwicklung	57
5.3	Coaching und andere Beratungsformen in der Neuorientierung	60
5.3.1	Qualitätsentwicklung von Beratung und Ausbildungsinstituten als Kernthema	60
5.3.2	Organisation der „Professional Community“ der Berater in Lernnetzwerken statt in politischen Berufsverbänden	60
5.4	Grundlagen von Organisationsentwicklung	61
5.4.1	Veränderungen in den Beratungsanliegen und in den Organisationen	62
5.4.2	Veränderungen in der Natur von Arbeit	63
5.5	Beratung als Begleitung von Lern-, Veränderungs- und Entwicklungsprozessen	64
	Literatur	67

II Beziehungsqualität

6	Kompetenzen zur Steuerung des Coaching-Prozesses	71
	<i>Thomas Webers</i>	
6.1	Kompetenzen	72
6.2	Kompetenzen des Coaches	72
6.3	Systemische Betrachtung	73
6.3.1	Prozessperspektive	73
6.3.2	Kontextperspektive	75
6.4	Fazit: Kompetenz ist eine Frage der Passung	77
	Literatur	78
7	Veränderungen durch Coaching: Wie lernt ein Coachee im Coaching-Prozess? 81	
	<i>Katharina Ebner</i>	
7.1	Ausgangslage: Veränderungen durch Coaching	82
7.1.1	Was lernt ein Coachee?	82
7.1.2	Wie lernt ein Coachee?	84
7.1.3	Wodurch lernt ein Coachee?	85
7.2	Die Wirkstudie: Manifeste Veränderungen und ihre Wechselwirkungen	85
7.2.1	Manifeste Veränderungen durch Coaching	86
7.2.2	Einflussfaktoren auf die Veränderungen durch Coaching und ihre Wechselwirkungen	86
7.3	Relevanz für die Praxis: Arbeitsschwerpunkte setzen	87
7.3.1	Fokus Selbstmanagement	87
7.3.2	Fokus Proaktivität	87
7.3.3	Fokus Selbstreflexion	88
7.4	Zusammenfassung und Ausblick	88
	Literatur	89
8	Reflexion und Management von Fehlern im Coaching	93
	<i>Stephanie Rascher</i>	
8.1	Einleitung	94
8.2	Was ist Coaching?	94
8.3	Was sind Fehler?	95
8.3.1	Ursachen von Fehlern	95
8.3.2	Fehlertypen	96
8.3.3	Das Konzept der organisationalen Resilienz	96
8.4	Fehler und Fehlermanagement-Tools des Coaches	97
8.4.1	Vorphase des Coachings	97
8.4.2	Hauptphase des Coachings	98
8.4.3	Abschlussphase des Coachings	100
8.4.4	Übersicht Fehler und Fehlermanagement-Tools	100
8.5	Fehler und Fehlermanagement-Tools des Klienten	100
8.5.1	Wahrnehmungs- und Beurteilungsfehler des Klienten im Coaching-Prozess	102
8.5.2	Fehler des Klienten als Coaching-Anliegen	103
8.6	Zusammenfassung	104
	Literatur	105

9	Top-Manager coachen	107
	<i>Annelen Collatz</i>	
9.1	Begriffsklärung: Top-Manager	108
9.2	Kriterien für beruflichen Erfolg	108
9.3	Erfolgsdeterminanten	109
9.3.1	Soziale Herkunft	110
9.3.2	Geschlecht	112
9.3.3	Physische Größe	113
9.3.4	Partner/-innen	114
9.3.5	Persönlichkeit	115
9.4	Zusammenfassende Schlussfolgerungen	117
	Literatur	118
10	Interkulturalität als zentrale Herausforderung für Coaches	121
	<i>Claas Triebel, Hans G. Bauer</i>	
10.1	Was ist Kultur?	122
10.2	Was ist „Kompetenz“, was „interkulturelle Kompetenz“?	124
10.2.1	Ist „interkulturelle Kompetenz“ so etwas wie eine „Fettnäpfchen-sicher-umgehen-Kompetenz“?	124
10.3	Interkulturelle Kompetenz als Querschnittskompetenz für Coaching	128
	Literatur	130
III	Prozessqualität	
11	Nicht ohne Diagnostik!? Anspruch und Wirklichkeit	133
	<i>Silja Kotte, Heidi Möller</i>	
11.1	Einleitung	134
11.2	Warum Diagnostik?	134
11.3	Zur Bedeutung diagnostischen Vorgehens im Coaching	134
11.4	Die Spezifika psychologischen Coachings	135
11.5	Die Vorteile eines systematischen Vorgehens in der Diagnostik	135
11.6	Systematische Eingangsdiagnostik für die Praxis: das „Kasseler Coaching Inventar“ ...	136
11.7	Blick in die diagnostische Praxis von Coaches: erste Ergebnisse einer explorativen Interviewstudie	137
11.7.1	Bedeutung und Bewertung der Eingangsdiagnostik	137
11.7.2	Inhalte der Diagnostik	138
11.7.3	„Wegweiser“ für die Exploration	139
11.7.4	Einsatz von Methoden und Instrumenten in der Diagnostik	140
11.7.5	Grenzen der Auskunftsfähigkeit zum eigenen diagnostischen Vorgehen	140
11.8	Fazit und Ausblick	141
	Literatur	141

12	„Einmal verstehen bitte!“ – Coaching und Hermeneutik	143
	<i>Stephan Daniel Richter</i>	
12.1	Hinführung	144
12.2	Der Verstehenshorizont	144
12.3	Hermeneutische Spurensuche	146
12.3.1	Philosophische Meilensteine	146
12.3.2	Paul Ricoeur	148
12.3.3	Tiefenhermeneutik	149
12.3.4	Grenzen des Verstehens	151
12.4	Ausblick	151
	Literatur	152
13	Damit Sie auch im Coaching bekommen, was auf der Verpackung steht: Qualitätssicherung von Coachings am Beispiel der Prozessanalyse im Motivational Interviewing	155
	<i>Florian Erik Klonek, Amelie Verena Güntner, Simone Kauffeld</i>	
13.1	Motivational Interviewing und Coaching	156
13.2	Prozessanalyse im MI: Der MI-Coach	157
13.2.1	Prozessanalyse über Rating-Dimensionen	157
13.2.2	Prozessanalyse durch Verhaltenscodierung	158
13.3	Einsatz des MI-Coach an einem Praxisbeispiel	160
13.3.1	Beschreibung der Coaching-Sequenz	161
	Literatur	167
14	Steuerung der Prozessqualität im Coaching mit der Ampelsystematik	169
	<i>Arndt Schmidtmayer</i>	
14.1	Warum Coaching immer wichtiger wird und eine höhere Prozessqualität benötigt	170
14.2	Prozessqualität, Kompetenzen-Change-Management und Ampelmethodik	170
14.3	Die systematische Prozessqualität als Erfolgsfaktor im dreistufigen Coaching	173
14.3.1	Pragmatische Coaching-Potenzialanalyse in der Auftragsformulierung und Zielkonkretisierung	174
14.3.2	Kontinuierliches Umsetzungs-Controlling zwischen den Coaching-Modulen	175
14.3.3	Weiterführende Ergebnisevaluation am Ende des Coachings	176
14.4	Auswirkungen gesteigerter Prozessqualität im Coaching	178
14.5	Fazit	180
	Literatur	180
IV	Ergebnisqualität	
15	Coaching-Ziele klären und erreichen: Wie Coaches ihre Coachees zum Erfolg führen	185
	<i>Monika Wastian, Janina Poetschki</i>	
15.1	Einleitung	186
15.2	Hintergrund: Theorie und Forschung zur Zielsetzung und -erreichung	186

15.3	Das Forschungsprojekt „Qualitätssicherung im Coaching“	187
15.3.1	Forschungsfragen	187
15.3.2	Untersuchungsdesign und -methode	187
15.4	Ergebnisse zu den Forschungsfragen	188
15.4.1	Wie wird der Weg zum Ziel geklärt, gesteuert und kontrolliert und inwieweit unterscheiden sich dabei die Aussagen der Beteiligten?	188
15.4.2	Wann werden im Coaching-Prozess Ziele thematisiert?	190
15.4.3	Lassen sich typische Muster des Zielklärungs- bzw. Zielerreichungsprozesses erkennen? ...	190
15.4.4	Zusammenfassung und Diskussion der Ergebnisse	191
15.5	Relevanz für die Praxis	192
15.5.1	SMART ist nicht immer zielführend	192
15.5.2	Handlungsempfehlungen für Coaches und Coachees	192
15.6	Ausblick	193
	Literatur	194
16	Transferstärke-Coaching	195
	<i>Axel Koch</i>	
16.1	Einleitung	196
16.2	Hintergrund: Das Transferstärke-Modell	197
16.3	Vorgehen: Transferstärke-Coaching	199
16.4	Ausblick	202
	Literatur	202
17	Negative Effekte von Coaching für Klienten – Definition, Häufigkeiten, Kategorien und Ursachen	205
	<i>Carsten C. Schermuly</i>	
17.1	Einleitung	206
17.2	Was sind negative Effekte von Coaching für Klienten?	206
17.3	Methodisches Vorgehen bei der Erforschung von negativen Effekten	207
17.4	Häufigkeiten und Kategorien von negativen Effekten	208
17.5	Ursachen von negativen Effekten	211
17.6	Fazit	212
	Literatur	213
	Serviceteil	215
	Stichwortverzeichnis	216