



Coaching

Möglichkeiten zur Förderung der

- persönlichen Entwicklung
- Mitarbeiterentwicklung
- Teamentwicklung



Nordhäuser Str. 33
64380 Rossdorf

Telefon: 06071 / 74 85 79

Telefax: 06071 / 74 86 03

Mobil: 0177 / 793 36 70

ts@motivations-coach.de

www.motivations-coach.de

Bankverbindung:

Postbank Frankfurt

BLZ 500 100 60

Kont-Nr. 7171 68-603



Inhaltsverzeichnis

1	Statements zum Thema »Coaching«.....	3
2	Was ist Coaching.....	4
3	Wann kann Coaching sinnvoll eingesetzt werden.....	5
4	Coaching Methoden / Interventionen.....	6
5	Coaching extern versus intern.....	11
6	Fazit.....	13





1 Statements zum Thema »Coaching«

»Da Coaching Impulse in der kurzen und mittleren Frist setzt (im Gegensatz zur eher langfristig orientierten psychologischen Begleitung) ist es gerade für Projekte, deren Lebenszeit überwiegend in dieser Frist liegt, ein besonders wirksames Beratungsinstrument.«

»Coaching ist ein zeitlich begrenzter, Ziel- und Ressourcenorientierter Beratungsprozess zur individuellen Unterstützung von Menschen im beruflichen Kontext. Er beruht auf Freiwilligkeit, gegenseitiger Akzeptanz und bedient sich des persönlichen Kontaktes und der Unabhängigkeit des Coaches. Dabei setzt der Coach unterschiedliche Interventionstechniken ein.«

»Als Coach kommen bei Organisationsentwicklungs-Prozessen insbesondere externe Berater zum Einsatz, da Neutralität eine wichtige Voraussetzung ist. Mit Einschränkungen können auch interne Coaches wirkungsvoll organisatorische Entwicklungsprozesse begleiten und unterstützen.«

»Professionelles Coaching bedingt eine systematische, aber dennoch flexibel und individuell einsetzbare Vorgehensweise.«





2 Was ist Coaching

Coaching ist die individuelle und systemische auf die Entwicklungsbedürfnisse des Coachee zugeschnittene Form einer mittelfristigen Förderung und Begleitung. Menschen in verantwortlichen Berufen und Kontexten werden professionell begleitet, sie werden in ihrem beruflichen Handeln stabilisiert und weiterentwickelt. Coaching fördert Motivation, Leistung, Kommunikationsfähigkeit und Erfolg unter Nutzung der gemeinsamen Fähigkeiten und des gemeinsamen Wissens von Coach und Coachee. Somit ist Coaching eine innovative Maßnahme der Personalentwicklung und Instrument der Lernfähigkeit des Unternehmens.

Coaching richtet sich an folgende Zielgruppen:

- Führungskräfte, Manager, Verkäufer, Mitarbeiter, Fachkräfte, Mitarbeiter aus IT-Branchen, Medien, Banken, Handel, Freiberufler, Studierende, Sportler, Künstler, Politiker, Mediziner, Trainer

Coaching ist für folgende Themen geeignet:

- Zielerreichung, Steigerung von Kompetenzen, Konfliktlösung, Krisenbewältigung, Persönlichkeitsentwicklung, Erhalt der Gesundheit, Entwicklung von Fähigkeiten, Leistungssteigerung, Entwicklung von Strategien, Prozessbegleitung, Lebensbegleitung, Beziehungsgestaltung, Sinnfindung, Verarbeiten von Erfahrungen, Verwirklichung von Visionen, Feedback, Reflektion, Impulsgebung

Dauer einer Coaching Begleitung und Häufigkeit der Intervalle:

Eine Coaching Begleitung erfolgt über einen gemeinsam vereinbarten Zeitraum. Z.B. über die Dauer eines Projekts oder einen definierten Zeitraum von 3 oder 6 Monaten. Je nach Bedarf kann der Zeitraum erweitert oder verkürzt werden. Für den Einstieg kann es sinnvoll sein, sich wöchentlich zu treffen. Später kann dann ein Zeitintervall von 2 Wochen oder einem Monat vereinbart werden. Jederzeit können auf Wunsch auch spontane Coaching Sitzungen stattfinden.



3 Wann kann Coaching sinnvoll eingesetzt werden

Die Grundvoraussetzung für Coaching ist, dass der Coachee selbst seinen Bedarf formulieren kann und freiwillig mit dem Coach arbeitet. Darüber hinaus sollte ein direkter und aktueller Bezug zu einer Aufgabe gegeben sein. So können im Coaching neue, alternative Lösungen gesucht werden. Dabei werden Chancen und Risiken strukturiert reflektiert. So kann man die Fähigkeit zur Prozesssteuerung und Strukturierung verbessern, Konfliktkultur erlernen, Leistung, Motivation und Entscheidungsfreude steigern und Zeitmanagement effizienter gestalten.

Coaching ist auch in Gruppen wie Teams sinnvoll. Wenn für den Start eines Projektes ein neues Team zusammengestellt wird, ist es wichtig, das Ziel des Teams für das Projekt und die damit verknüpften individuellen Ziele herauszuarbeiten, Konfliktpotentiale zu erkennen und zu berücksichtigen. Unausgesprochenes eskaliert in Projekten sonst meist in den ungünstigsten Momenten. Auch Teams die festgefahren sind in Konflikten oder bei denen sich die benötigte Kreativität nicht einstellen will, die ihren Schwung verloren haben oder bei dem Ziele verschoben oder unklar geworden sind, sind Teams denen ein Gruppen-Coaching weiterhelfen kann.

Coaching lässt sich im Rahmen von Organisationsentwicklungsprozessen vielfältig einsetzen:

- Neue, einmalige oder andersartige Herausforderungen
- Umgang mit schwierigen Menschen (Mitarbeitern)
- Führung in komplexen Situationen
- Neue Rollenanforderungen
- Berufliche Stagnation / Outplacement / Karriereplanung
- Vorbereitung auf neue Führungsaufgaben
- Unterstützung bei organisatorischen Veränderungsprozessen

Der Nutzen von Coaching für das Unternehmen liegt in der Erhöhung der Mitarbeiter-, Arbeits- und Kundenzufriedenheit. Die Motivation des einzelnen, die Attraktivität des Unternehmens als Arbeitgeber und die Loyalität zum Unternehmen werden dadurch gesteigert. Erscheinungen wie Mobbing oder Burnout können präventiv vermieden werden. Aber auch »hard facts«, wie z.B. die Senkung von Krankenständen und Fluktuation, die Senkung von Kundenreklamationen sind zu erwähnen, was insgesamt und letztendlich zur Verbesserung des Unternehmenserfolges beiträgt.

4 Coaching Methoden / Interventionen

Für das Coaching steht dem professionellen Coach ein ganzes Repertoire an wirkungsvollen Methoden, bzw. Interventionen zur Verfügung. Viele dieser Methoden sind sehr zielgerichtet und speziell auf Aufgaben zugeschnitten.

So gibt es Interventionen,

- welche die eigene Wahrnehmung schärfen und Flexibilität für jede Lebenslage entwickeln
- die Ziele systematisch entwickeln und umsetzen um den eigenen Lebensweg konstruktiv und kreativ zu planen und zu gestalten
- die das eigene Potential erkennen lassen, erweitern und in die Lage versetzen, jederzeit darauf zurückgreifen zu können
- die die eigene «Landkarte» erweitern und so zu einer verbesserten Kommunikation und respektvollerem Umgang führen
- die dazu führen, die eigenen Vorannahmen zu überprüfen und zu mehr Wahlmöglichkeiten und damit Flexibilität zu gelangen
- die helfen, ein neues Verhalten zu erlernen
- die die Kreativität fördern und zu neuen Ideen und Lösungen führen
- die ungenutzte Potentiale freisetzen und Hürden überwinden helfen
- die helfen andere Standpunkte einnehmen zu können um damit neue Information zu gewinnen um den eigenen Standpunkt überdenken zu können
- die unterstützen, auf Kritik in Feedback angemessen und konstruktiv zu reagieren
- die Ressourcen finden lassen und Wege aufzeigen, diese Ressourcen in neuen Kontexten zu nutzen.

Die aufgeführten Interventionstypen sind nur eine Auswahl von Möglichkeiten, die dem Coach zu Verfügung stehen um im Business-Kontext folgenden Aufgabenstellungen entgegen zu sehen:

Ziel-Coaching

Der Coachee hat sich ein Ziel gesetzt oder ihm ist eines gestellt worden. Ziel-Coaching verschafft erst einmal Klarheit darüber, ob das Ziel aus eigener Kraft erreicht werden kann oder ob die Zielerreichung von Dritten abhängig ist. So können sinnvolle Zwischenschritte erarbeitet werden, die selbst erreichbar sind bis zu den Punkten, an denen Entscheidungen Dritter stehen oder Umstände, auf die wir erst einmal keinen Einfluss zu haben scheinen oder haben. Ziele werden so sukzessive erreicht, ohne das der Coachee von vornherein das Gefühl hat, vor einem unlösbaren Problem zu stehen.



Schnittstellen-Coaching

Schnittstellen-Coaching ist sinnvoll bei der Arbeit mit Teams, zwischen denen es immer wieder zu Konflikten und Reibung kommt. Dies hat sowohl Team intern als auch Team übergreifend negative Auswirkungen. Die Konflikte kosten Zeit, Geld und belasten die Nerven der Mitarbeiter. Die Aufgabenstellung könnte sein, wie die durch Konflikte belasteten Parteien entwirrt und versöhnt werden können. Sie könnte auch lauten, wie die Menschen eine spürbare Veränderung im Denken und Handeln erfahren können oder wie Prozesse neu und sinnvoll auch über Abteilungen hinaus geregelt werden können. Dann stellt sich natürlich die Frage, wie eine hohe Bereitschaft zur Einhaltung der neuen Vereinbarungen im Tagesgeschäft erreicht werden kann. So eine Zielsetzung kann aus unserer Sicht nur erreicht werden, wenn es gelingt, die Konflikte vollständig aufzulösen, also emotional in den Teams bis in die Tiefe zu gehen. Andererseits geht es auch darum, ungünstige Strukturen, Prozesse und Informationsabläufe aufzudecken, die sich konfliktfördernd und geschäftsschädigend ausgewirkt haben.

Selbstmarketing

Fachwissen ist wichtig, doch wer heute beruflich weiterkommen will, muss auch auf sich aufmerksam machen und die eigene Leistung gut verkaufen können. Selbstmarketing heißt, sich nicht passiv zu verhalten, sondern die Vermarktung der eigenen Person, der eigenen Qualitäten und Fähigkeiten gezielt voranzutreiben. Wie beim Produktmarketing gilt es beim Selbstmarketing, Stärken zu erkennen, sie herauszuarbeiten und positiv darzustellen. Die eigene Leistung muss genauso verkauft werden wie ein Konsumprodukt, das durch seine Verpackung auf sich aufmerksam macht. Tue Gutes – und rede darüber: Beim Selbstmarketing machen Sie Ihre eigene Leistung sichtbar. Erwarten Sie nicht von anderen, dass sie Ihre Karriere fördern – nehmen Sie das selbst in die Hand. Betrachten Sie sich selbst und Ihre Karriere als eigene Firma.

Wenn Sie Erfolg haben wollen, sei es im beruflichen oder im privaten Bereich, ist es erforderlich, dass Sie geschickt agieren. Ihre kluge persönliche Marketingstrategie ist entscheidend für Ihren Erfolg. Entwickeln Sie eine Strategie, sich zu vermarkten! Selbstmarketing war lange Zeit verpönt. Es galt als einschmeichelnd und war den Selbstdarstellern reserviert. Trotzdem haben sich die einen immer besser verkauft als die anderen und daraus persönlichen Nutzen gezogen. Selbstmarketing muss aber nicht auf Kosten von anderen geschehen. Sie bieten dem Gegenüber auch einen Mehr-Nutzen. Selbstmarketing gab es immer. Ob es um Politiker oder Unternehmer geht – große Erfolge basieren nicht nur auf Leistung. Besondere Fähigkeiten bringen bekanntlich nur wenig ein, wenn niemand davon erfährt. Der Wirkungsmechanismus ist immer derselbe: Menschen, denen es gelingt, anderen Ihre Leistungen zu verdeutlichen und dabei ein positives Image zu kreieren, sind im Vorteil. Es gilt die eigene Präsenz zu erhöhen und die eigene Person immer wieder positiv in Erscheinung treten zu lassen. Das potenziert die eigenen Chancen. Chancen gehen bekanntlich nie verloren - die Chancen, die Sie selbst versäumen, nutzen einfach andere. Selbstmarketing ist dann am wirkungsvollsten, wenn alle Einzelmaßnahmen in Verbindung mit klaren Zielen stehen. Wer heute darauf wartet, bis er „entdeckt“ wird, kann sehr alt werden. Es ist besser, Sie werden von sich aus aktiv. Das bedeutet, eigene Ziele zu kennen, um die eigenen Stärken zu wissen, sich zu zeigen, ein Bild von sich aufzubauen, sich damit zu positionieren, Ausstrahlung zu haben, sich Selbst zu kennen.



Executive-Coaching

Executive Coaching leistet einen wichtigen Beitrag. In der individuellen Arbeit mit der Führungskraft kann der professionelle Coach helfen, persönliche und berufliche Ziele zu identifizieren und zu formulieren, neue Handlungsoptionen zu entwickeln und zu bewerten, einen detaillierten Handlungsplan aufzustellen und die Führungskraft Schritt für Schritt für dessen Umsetzung zu motivieren bis das gewünschte Ziel erreicht ist.

Coaching bedeutet nicht, schwache Führungskräfte zu «reparieren». Es gibt sehr viele unterschiedliche Gründe warum Führungskräfte Coaching Leistungen in Anspruch nehmen.

Einige typische Gründe für Coaching sind zum Beispiel:

- Eine Führungskraft hat bereits eine erfolgreiche Karriere gemacht, möchte jedoch ihr Potential noch weiter ausschöpfen.
- Eine Führungskraft wurde befördert und muss jetzt umfangreichere Managementaufgaben wahrnehmen.
- Eine Führungskraft ist sowohl für das Unternehmen als auch den weiteren Karriereweg der Führungskraft wichtiges Weichen stellendes Projekt verantwortlich.
- Eine Führungskraft verfügt über sehr gutes Potential, hat jedoch in bestimmten Bereichen Schwachstellen.
- Eine neu platzierte Führungskraft will sich schneller in die neue Umgebung eingewöhnen.

Nur weil eine Führungskraft bereits hoch auf der Karriereleiter steht, heißt das noch lange nicht, dass sie ihr Potential voll entwickelt hat.

Coaching als Instrument zur Organisationsentwicklung

Organisationsentwicklung (OE) ist ein längerfristig angelegter, organisationsumfassender Entwicklungs- und Veränderungsprozess von Organisationen und der in ihr tätigen Menschen. Der Prozess beruht auf dem Lernen aller Betroffenen durch direkte Mitwirkung und praktische Erfahrung (lt. Gesellschaft für OE). Dabei sollen vorrangig folgende, als gleichberechtigt angesehene Ziele verfolgt werden:

- Humanisierung der Arbeitswelt (mehr Raum für Persönlichkeitsentfaltung und Selbstverwirklichung)
- Erhöhung der Leistungsfähigkeit der Organisation (mehr Flexibilität, Veränderungs- und Innovationsbereitschaft)

Das Vorgehen in der OE ist durch folgende Merkmale gekennzeichnet:

- Prozessorientiertes, transparentes und nachvollziehbares Vorgehen
- Hoher Grad an Beteiligung der betroffenen Menschen
- Sicherstellung der Akzeptanz für Vorgehen und Ergebnisse durch Einrichtung von sog. Feedbackschleifen



Klassisch geschieht dies nach der Survey-Feedback-Methode. Die Schritte sind:

1. Erste Diagnose
2. Sammeln von Daten durch die Betroffenen
3. Datenfeedback an die Betroffenen
4. Untersuchung der Daten durch die Betroffenen
5. Planung von Maßnahmen
6. Durchführung der Maßnahmen

Während eines solchen Prozesses werden vielfältige Methoden und Techniken eingesetzt. Damit die Entwicklung gelingen kann, sind verschiedene Interventionsebenen zu unterscheiden:

Interventionsebenen der Organisationsentwicklung

	Gesamtorganisation	Gruppe	Individuum
Sachebene	Organisationsstruktur	Aufgaben der Gruppe	Fachliche Kompetenz
Inhalte	Aufbauorganisation Prozessorganisation	Arbeitsteilung Methoden Sachmittel	Kenntnisse Fähigkeiten Fertigkeiten
Beziehungsebene	Organisationskultur	Beziehungen in der Gruppe	Gefühlsebene
Inhalte	Werte Normen Überzeugungen	Zusammenarbeit Sympathie Konflikte	Wünsche Ängste Widerstände

Diese Ebenen sind in jedem Veränderungsprozess zu beachten und können für gezielte Interventionen genutzt werden.

Coaching als Instrument der OE setzt auf der Ebene Individuum an. Behandelt werden sowohl Sach- als auch Beziehungsthemen, wobei der Arbeitsschwerpunkt auf der emotionalen Ebene liegt. Da sich soziale Systeme verändern, wenn sich mindestens ein Mitglied verändert, führt das Coachen von Einem bzw. Einzelnen zu Veränderungen im Gesamtsystem. Insoweit stellt es ein wirksames Mittel im Rahmen von OE-Prozessen dar. Besonders unter folgenden Bedingungen ist der Einsatz von Coaching angezeigt:

- Geringes Beratungsbudget
- Verantwortung soll im Kundensystem bleiben
- Individuelle, auf den Kunden zugeschnittene Beratungsform wird erwartet
- Geringerer Zeitaufwand für Beratung
- Es sollen tatsächlich Veränderungen erzielt werden
- Stärkung der Eigenverantwortlichkeit der Führungskräfte



»Betriebscoaching«

Jedes Unternehmen hat einen Betriebsarzt, der sich überwiegend um die körperlichen Beschwerden aller Mitarbeiter kümmert! Warum nicht auch einen Betriebscoach, der sich um das Wohlbefinden, die Zufriedenheit und um geistig/seelischen Belange der Mitarbeiter kümmert? Der Betriebscoach ist – wie der Betriebsarzt – zu festgelegten Zeiten je nach Bedarf z.B. 1 Tag/Woche Ansprechpartner für alle Mitarbeiter und nicht nur für einen „ausgewählten“ Personenkreis! Die Mitarbeiter haben somit die Möglichkeit – auf freiwilliger Basis – sich in einer persönlichen und schwierigen Phase einer neutralen, unabhängigen Person anzuvertrauen und dabei vom Unternehmen Unterstützung zu erhalten.

Diese lösungsorientierte Coachingbeziehung beruht auf Vertrauen, Vertraulichkeit, gegenseitiger Wertschätzung und Respekt. Dies führt für den einzelnen, durch Übernahme von Selbstverantwortung zu mehr Lebensfreude und wirkt sich auch auf das Unternehmen und den Unternehmenserfolg positiv aus. Der Nutzen für das Unternehmen liegt in der Erhöhung der Mitarbeiter-, Arbeits- und Kundenzufriedenheit. Die Motivation des einzelnen, die Attraktivität des Unternehmens, als Arbeitgeber und die Loyalität zum Unternehmen, wird dadurch gesteigert. Erscheinungen wie Mobbing oder Burnout können präventiv vermieden werden. Aber auch »hard facts«, wie z.B. die Senkung von Krankenständen und Fluktuation, die Senkung von Kundenreklamationen sind zu erwähnen, was insgesamt und letztendlich zur Verbesserung des Unternehmenserfolges beiträgt.

Ein Betriebscoach

- unterstützt und begleitet den einzelnen Mitarbeiter
- arbeitet partnerschaftlich, systemisch, ziel- und lösungsorientiert
- gibt Hilfe zur Selbsthilfe
- fördert die Selbstkompetenz
- regt in einem geschützten Rahmen an, das eigene Verhalten und Handeln im beruflichen Alltag zu reflektieren
- führt zur Übernahme von Selbstverantwortung und zur Selbstbestimmung
- macht die freie Wahlmöglichkeit des einzelnen bewusst
- hilft, das eigene Potenzial zu erkennen
- hilft, neue Wege, Perspektiven und Lösungsmöglichkeiten zu erkennen
- hilft, in der Krise die Chance zu erkennen
- gibt Denkanstöße und Impulse
- leitet Entwicklungsschritte ein.

Viele Menschen ziehen sie zurück, wenn sie sich ohnmächtig und fremd bestimmt fühlen und keinen Ausweg sehen. Das Phänomen der „inneren Kündigung“ ist weit verbreitet. Diese Menschen haben „innerlich“ schon längst gekündigt und verrichten ihre Arbeit nur mit dem geringst möglichen Aufwand und Engagement. Hier fehlt oft ein kompetenter, neutraler Ansprechpartner im Unternehmen, der gegenüber Dritten verschwiegen ist und mit dem Betroffenen gemeinsam neue Wege, Perspektiven erarbeitet, Türen öffnet, Lösungsmöglichkeiten aufzeigt und die eigenen Wahlmöglichkeiten wieder entdeckt.



5 Coaching extern versus intern

Coaching kann durch einen organisationsinternen oder –externen Coach durchgeführt werden. Handelt es sich um einen internen Coach, so kann die Rolle vom Vorgesetzten oder einer Stabsstelle, z.B. einem Personalentwickler (PE) wahrgenommen werden. Externe Coaches sind in der Regel speziell dafür ausgebildete Berater.

Im Falle eines Coachings durch den Vorgesetzten handelt es sich nicht um Coaching im engeren Sinne, es können jedoch in eingeschränktem Umfang bestimmte Elemente des Coachings auch durch einen Vorgesetzten eingesetzt werden. Das Abhängigkeitsverhältnis aufgrund der disziplinarischen Unterstellung des Mitarbeiters lässt jedoch einige Merkmale wie z.B.

- Unterstützung der Persönlichkeit, die nicht Gegenstand der Arbeitsbeziehung bzw. des Arbeitsverhältnisses ist,
- ganzheitliche Behandlung von Themen, also auch Themen privater Natur,
- Freiwilligkeit des Gecoachten und
- Unabhängigkeit des Coaches

nicht zu. Damit sind Offenheit und Vertraulichkeit schwer zu realisieren. Diese stellen jedoch einen wesentlichen Beitrag für eine kooperative Beziehung zwischen den Beteiligten dar. Ein Coaching durch eine interne Stabsstelle ist ebenfalls nicht ganz frei von Abhängigkeiten. Es bestehen jedoch aufgrund des häufig nicht direkten Unterstellungsverhältnisses flexiblere und geeignetere Rahmenbedingungen.

Im Bezug auf die Merkmale von Coaching ergeben sich folgende Gemeinsamkeiten und Unterschiede:

	intern		extern
	Vorgesetzter	Stabsstelle	Berater
Gemeinsamkeiten	begrenzte Anzahl an Sitzungen Zielorientierung Ressourcenorientierung individuelle Beratung Themenvorgabe		
	Abhängigkeit		Unabhängig
		Unterstützung und Weiterentwicklung der Persönlichkeit eingesetzte Interventionstechniken expliziter Auftrag notwendig Auftraggeber ist nicht identisch mit Geldgeber Kompetenz als Coach Rolle des Coaches als Haupttätigkeitsgebiet	
Unterschiede	ausschließlich berufliche Themen Vorgesetzter ist teilweise in bisherige Lösungsversuche involviert oder ist gar das „Problem“	(fast) ausschließlich berufliche Themen Rollencoaching möglich Persönlichkeitscoaching nur eingeschränkt möglich	berufliche und private Themen möglich Freiwilligkeit Unabhängigkeit des Coaches Rollencoaching sehr gut möglich Persönlichkeitscoaching sehr gut möglich





Die Vor- und Nachteile der Besetzung der Rolle Coach skizziert die folgende Übersicht:

	intern		extern
	Vorgesetzter	Stabsstelle	Berater
Vorteile	kennt die betrieblichen Umstände am besten gute zeitliche Verfügbarkeit kostengünstig	Kenntnisse der Organisation gute zeitliche Verfügbarkeit hohe Qualität kostengünstig Professionalität	Unabhängigkeit Neutralität gute Vertrauensbasis hohe Flexibilität hohe Qualität Professionalität »unbefangen« im Bezug auf organisationsinterne Informationen
Nachteile	nicht unabhängig nicht neutral Zielkonflikt zwischen den eigenen und den Mitarbeiterinteressen	nicht ganz unabhängig nicht ganz neutral	teurer keine / geringe Kenntnisse der Organisation

Welche Konsequenzen ergeben sich daraus?

- Ohne Klarheit der Rolle(n) und der sich daraus ergebenden Erwartungen, aber auch abzuleitenden Handlungsweisen und Interventionstechniken ist professionelles Coaching fast unmöglich
- Nicht für jedes „Problem“ ist ein externer Coach notwendig
- Interne Coaches können eine kostengünstige Alternative darstellen
- Der Einsatz externer Coaches bietet jedoch insgesamt die meisten Vorteile
- Vorgesetzte können das Instrumentarium des Coachings teilweise nutzen. Dies ist jedoch dem Mitarbeiter transparent zu machen und explizit mit diesem zu vereinbaren.
- In OE-Prozessen werden in der Regel überwiegend externe Coaches eingesetzt





6 Fazit

Coaching ist ein wirkungsvolles Instrument der Persönlichkeitsentwicklung. Es ist vielfältig einsetzbar und mit geringem Zeitaufwand lassen sich nachhaltige Veränderungen bewirken.

Coaching hilft Potentiale der Mitarbeiter frei zusetzen und Veränderungen einzelner wirken sich auf das gesamte System aus.

Der Nutzen von Coaching für das Unternehmen liegt letztendlich in der Erhöhung der Mitarbeiter-, Arbeits- und Kundenzufriedenheit. Die Motivation des einzelnen, die Attraktivität des Unternehmens als Arbeitgeber und die Loyalität zum Unternehmen werden gesteigert, auch «hard facts», wie z.B. die Senkung von Krankenständen und Fluktuation und die Senkung von Kundenreklamationen sind zu erwähnen, was insgesamt und letztendlich zur Verbesserung des Unternehmenserfolges beiträgt.

