

Inhaltsverzeichnis

1.	Einführung	9
2.	Coaching – was ist das?	10
2.1	Abgrenzung zu Sponsoring und Mentoring	13
3.	Von der Notwendigkeit, den Wandel zu managen	14
3.1	Die Veränderung der Vorgesetztenrolle	15
3.1.1	Potentielle Probleme des neuen Rollenverständnisses ...	18
3.1.2	Ganzheitliches Führen und Coaching	19
3.2	Coaching als Instrument der Personalentwicklung und Personalpflege	22
3.2.1	Mitarbeiter-Coaching und Personalentwicklung	25
3.2.2	Mitarbeiter-Coaching als Variante der Personalpflege ...	25
4.	Voraussetzungen für einen effektiven Coaching- Prozeß	27
4.1	Umfeld des Coaching-Gesprächs	27
4.2	Coaching-Fähigkeiten der Führungskraft	27
4.2.1	Einführendes Verstehen (Empathie)	28
4.2.2	Positive Wertschätzung	30
4.2.3	Echtheit	32
4.2.4	Intentionalität	32
4.3	Kommunikative Fähigkeiten	32
4.3.1	Ziele von Kommunikation beim Mitarbeiter-Coaching ..	33
4.3.2	Das TALK-Modell der Kommunikation	34
4.3.3	Aktives Zuhören	36
4.3.4	Körpersignale	41
4.3.5	Richtig fragen	43
4.3.6	Feedback geben	45
4.4	Problemlösefähigkeit	52
4.5	Transaktionsanalytische Aspekte	55
4.5.1	Ich-Zustände	56
4.5.2	Gesprächsfall-Studie	60
5.	Die sechs Phasen des Mitarbeiter-Coaching	62
6.	Wann ist welcher Coaching-Stil angebracht?	69

6.1	Die vier Coaching-Stile	71
6.1.1	Unterweisen	72
6.1.2	Anleiten	72
6.1.3	Unterstützen	73
6.1.4	Delegieren	74
6.1.5	Hilfsmittel zur Umsetzung	75
7.	Team-Coaching	79
7.1	Was bedeutet Team-Coaching?	79
7.2	Wann arbeitet ein Team optimal?	80
7.3	Anlässe für Team-Coaching	82
7.4	Fragebogen zur Team-Diagnose	85
7.5	Methoden zur Veränderung von Teams	92
7.5.1	Teambildungs-Workshop	92
7.5.2	Abgleich von Selbst- und Fremdbild	93
8.	Weitere Coaching-Techniken	97
8.1	Verhaltensänderung und Lernen	97
8.2	Aufgaben und Übungen für das Einzel-Coaching	100
8.2.1	Veränderung von Glaubenssätzen	100
8.2.2	Verbesserung der Kunden- und Serviceorientierung	106
8.2.3	Mind-Mapping – eine Visualisierungsmethode zur Problemlösung	109
8.2.4	Die Kraftfeldanalyse – ein Instrument zur Handlungs- vorbereitung	112
9.	Ethik des Coaching durch die Führungskraft	114
9.1	Manipulation des Mitarbeiters	116
10.	Was tun, wenn Coaching nicht mehr ausreicht?	118
11.	Wie kann das Mitarbeiter-Coaching in der Führungskultur verankert werden?	119
	Literaturverzeichnis	123