

Inhaltsverzeichnis

1 Einleitung	1
1.1 Ziele der Arbeit	3
1.2 Aufbau der Arbeit	3
2 Konzeptueller Hintergrund und begriffliche Einordnungen	5
2.1 Coaching – Ansätze einer Begriffsklärung	5
2.1.1 Psychotherapie vs. Coaching	6
2.1.2 Training vs. Coaching	7
2.1.3 Supervision vs. Coaching	8
2.1.4 Mentoring vs. Coaching	8
2.1.5 Definitorische Einordnung Coaching	9
2.2 Aktuelle Herausforderungen in der Wirtschafts- und Arbeitswelt	11
2.3 Die besondere Rolle von Führungskräften im Kontext der sich wandelnden Arbeitswelt	14
2.3.1 Theorien und Konzepte zu Führung	16
2.3.1.1 Transaktional-transformationale Führung	16
2.3.1.2 Ethische Dimensionen von Führung und neue Trends	19
2.3.2 Hohe Anforderungen an Führungskräfte: Zwischen Unterstützungsbedarf und Erlernbarkeit	21
2.4 Coaching in Organisationen – oder: Den Anforderungen begegnen	22
2.5 Die Coachingkultur in der Organisation	23
2.5.1 Organisationskulturen	23
2.5.2 Herleitung des Begriffs der Coachingkultur für die vorliegende Arbeit	27
2.5.3 Einbettung von Coaching	31
2.5.3.1 Coaching im Kontext von Personal- und Organisationsentwicklung	31
2.5.3.2 Coaching als Instrument der Organisations- und Personalentwicklung	37
2.5.3.3 Anlässe für Coaching	38
2.5.3.4 Abläufe von Coachingprozessen	39
2.5.4 Einstellungen	42
2.5.4.1 Einstellungen zu Coaching	43
2.5.4.2 Einstellungen zu Veränderung – oder: Das Transferklima	44
2.6 Definitorische Einordnung negativer Effekte und Ursachen	45
2.6.1 Definitorische Einordnung „negative Effekte von Coaching“	45
2.6.2 Definitorische Einordnung Ursachen	48
3 Stand der Forschung	51
3.1 Die Forschungslandschaft	51

3.2 Wirksamkeit von Coaching	54
3.2.1 Positive Effekte von Coaching für die Klienten	55
3.2.2 Positive Effekte von Coaching für die Organisation	58
3.3 Negative Effekten von Coaching	59
3.3.1 Vorstellung der Studien zu negativen Effekten und ihren Ursachen	59
3.3.2 Misserfolg im Coaching	62
3.3.3 Nebenwirkungen von Coaching	63
3.3.4 Vergleich der Studien	66
3.4 Wirkfaktoren und Ursachen	69
3.4.1 Der Klient als Einflussfaktor	71
3.4.2 Der Coach als Einflussfaktor	72
3.4.3 Die Beziehung als Einflussfaktor	74
3.4.3.1 Weitere Prozessfaktoren	75
3.5 Der organisationale Kontext als Einflussfaktor.....	75
3.5.1 Einbettung von Coaching in der Organisation	76
3.5.1.1 Implementierung von Coaching	76
3.5.1.2 Abläufe von Coachingprozessen.....	77
3.5.1.3 Anlässe für Coaching	80
3.5.2 Einstellungen zu Coaching	80
3.5.2.1 Funktionalisierung von Coaching – oder: Jemanden ins Coaching schicken.....	81
3.5.3 Transferklima	82
3.5.4 Positiv versus negativ.....	83
3.6 Fazit zum Stand der Forschung	84
4 Erkenntnisinteresse, Ziel und Fragestellung.....	86
5 Forschungsdesigns im Kontext wenig erforschter Gegenstandsbereiche	89
5.1 Mixed Methods-Design	89
5.2 Überblick zum methodischen Vorgehen	91
5.3 Eingrenzung der Zielpopulation der Gesamtstudie	93
6 Qualitative Studie.....	95
6.1 Stichprobe.....	95
6.1.1 Methoden der Stichprobenziehung in der qualitativen Studie	95
6.1.2 Rekrutierung der Stichprobe der qualitativen Studie.....	96
6.1.3 Beschreibung der Stichprobe der qualitativen Studie	97
6.2 Methodisches Vorgehen im Rahmen der qualitativen Studie	97
6.2.1 Qualitative Forschung	98
6.2.2 Datenerhebung im Kontext der qualitativen Studie	98

6.2.2.1 Halbstrukturiertes Leitfaden- bzw. Experteninterview	99
6.2.2.2 Der Interviewleitfaden und Struktur der Interviews	101
6.2.2.3 Durchführung der Interviews	101
6.2.2.4 Transkription	103
6.2.3 Datenauswertung im Kontext der qualitativen Studie	104
6.2.3.1 Qualitative Inhaltsanalyse	104
6.2.3.2 Gütekriterien	107
6.2.3.3 Durchführung der qualitativen Inhaltsanalyse	109
6.3 Ergebnisse der qualitativen Studie	112
6.3.1 Übergreifende Erkenntnisse	113
6.3.2 Negative Effekte von Coaching	114
6.3.3 Misserfolg	117
6.3.3.1 Keine bzw. mangelnde Erreichung der Coachingziele	117
6.3.3.2 Abbruch aus Angst	117
6.3.4 Unerwünschte Nebenwirkungen von Coaching	118
6.3.4.1 Negative Reaktionen des Klienten	118
6.3.4.2 Negative Reaktionen der Organisation	121
6.3.4.3 Finanzielle Einbußen für die Organisation	122
6.3.4.4 Mangelnde Nachhaltigkeit und Erstverschlimmerung	123
6.3.4.5 Hypothetische negative Effekte von Coaching	124
6.3.4.6 Negative Effekte für den Coach	124
6.3.4.7 Modell negativer Effekte	125
6.3.4.8 Ein negativer Effekt kommt selten allein	126
6.3.5 Attribuierte Ursachen bzw. Einflussfaktoren	127
6.3.5.1 Der Klient als Ursache	127
6.3.5.2 Der Coach als Ursache	129
6.3.5.3 Die Arbeitsbeziehung und der Prozess als Ursachen	130
6.3.5.4 Organisationale Faktoren als Ursachen	131
6.3.5.5 Sonstige Ursachen	134
6.3.5.6 Verkettungen unglücklicher Umstände	134
6.3.6 Die Coachingkultur	136
6.3.6.1 Orientierungs- und Handlungsmuster: Einbettung von Coaching	136
6.3.6.2 Einstellungen zu Coaching	143
6.3.6.3 Positiv- und Negativkulturen	144
6.4 Diskussion der qualitativen Ergebnisse mit Ableitungen von weiterführenden Forschungsfragen und Hypothesen	151
6.4.1 Negative Effekte	152
6.4.2 Ursachen	155
6.4.3 Coachingkultur	156
6.4.3.1 Anlässe	157
6.4.3.2 Abläufe	158

6.4.3.3 Einstellungen zu Coaching	161
6.4.4 Positionsspezifische Unterschiede.....	163
6.4.5 Ableitung von Hypothesen.....	164
6.4.5.1 Negative Effekte und Ursachen	164
6.4.5.2 Coachingkultur und negative Effekte	165
6.4.5.3 Coachingkultur, negative Effekte und Moderatoren	166
7 Fragebogenerstellung und Durchführung der quantitativen Erhebung	169
7.1 Konstrukte, Indikatoren und Gütekriterien.....	169
7.2 Inhaltliche Überlegungen zur Erstellung des Fragebogens.....	170
7.3 Strategien der Testkonstruktion	171
7.3.1 Rational-deduktive und induktive Testkonstruktion mit Expertenvalidierung	171
7.3.2 Item-Typen und Skalenniveaus	175
7.3.2.1 Nominalskalierte Items.....	175
7.3.2.2 Ordinalskalierte Items	175
7.3.2.3 Intervallskalierte Items	176
7.4 Zusammenstellung der Itemblöcke.....	177
7.4.1 Negative Effekte, zugeschriebene Ursachen und Einstellungen zu Coaching	177
7.4.1.1 Negativen Effekte von Coaching.....	177
7.4.1.2 Zugeschriebenen Ursachen	177
7.4.2 Coachingkultur	178
7.4.2.1 Anlässe für Coaching	178
7.4.2.2 Abläufe von Coachingprozessen.....	179
7.4.2.3 Weitere Items zur Einbettung von Coaching.....	180
7.4.2.4 Einstellungen zu Coaching	180
7.4.3 Soziodemografische Daten	181
7.5 Formale Gestaltung und Aufbau des Fragebogens	181
7.6 Durchführung der quantitativen Datenerhebung.....	182
7.6.1 Methoden der Stichprobenziehung in der quantitativen Studie	183
7.6.2 Rekrutierung der Stichprobe der quantitativen Erhebung.....	184
8 Quantitative Studie	186
8.1 Methodische Vorgehensweise.....	186
8.1.1 Beschreibung der Stichprobe.....	186
8.1.2 Aufbereitung der Daten und vorbereitende Datenanalyse.....	188
8.1.2.1 Umgang mit fehlenden Werten.....	189
8.1.2.2 Strukturentdeckende Verfahren zur Prüfung der entwickelten Skalen	190

8.1.2.3 Vorbereitung der Variablen für die Regressionsanalyse	197
8.1.3 Auswertungsmethoden der Hauptanalyse	198
8.1.3.1 Deskriptiv- und inferenzstatistische Verfahren	198
8.1.3.2 Regressionsanalyse	199
8.2 Ergebnisse der quantitativen Studie	201
8.2.1 Deskriptive Beschreibung der Ergebnisse	201
8.2.1.1 Negative Effekte von Coaching	202
8.2.1.2 Zugeschriebene Ursachen	207
8.2.1.3 Coachingkultur	210
8.2.1.4 Positionsspezifische Unterschiede	221
8.2.2 Statistische Hypothesentests	222
8.2.2.1 Ergebnisse zu negativen Effekten und deren Ursachen	222
8.2.2.2 Ergebnisse zu den Indikatoren der Coachingkultur	224
8.2.2.3 Einfluss der Indikatoren der Coachingkultur auf wahrgenommene negative Effekte	225
9 Diskussion	230
9.1 Zusammenfassung der Ergebnisse der quantitativen Studie und Diskussion sowie Integration der zentralen Befunde	230
9.1.1 Negative Effekte von Coaching	230
9.1.2 Attribuierte Ursachen	234
9.1.3 Coachingkultur	237
9.1.3.1 Einbettung von Coaching	237
9.1.3.2 Einstellungen zu Coaching	240
9.1.4 Positionsspezifische Unterschiede und der Bezug zu Coaching	242
9.1.5 Negative Effekte und Ursachen	243
9.1.6 Die Indikatoren der Coachingkultur	244
9.1.7 Vorhersage negativer Effekte	245
9.2 Methodische Einschränkungen und Kritik	246
9.2.1 Übergreifende Aspekte	246
9.2.2 Stichproben	247
9.2.3 Qualitative Studie	249
9.2.4 Fragebogenentwicklung und Durchführung der quantitativen Erhebung	250
9.2.5 Quantitative Auswertung	252
9.3 Ausblick und Implikationen für die Forschung	256
9.4 Ausblick und Implikationen für die Praxis	257
9.5 Fazit	261
Literaturverzeichnis	263
Anhang	