

1 Einführung	1
1.1 Kick-off	1
1.2 Überblick	6
1.3 Go!	8
Literatur	9
2 Coaching – Mythos und Wirklichkeit	11
2.1 Entstehung, Entwicklung und aktuelle Situation	11
2.1.1 Entstehung	12
2.1.2 Entwicklung	14
2.1.3 Aktuelle Situation	17
2.2 Kennzeichen von professionellem Business-Coaching	18
2.2.1 Theorie: Das Menschenbild	19
2.2.2 Praxis: Konstitutive Merkmale	21
2.3 Einsatzarten im Business	25
2.3.1 Persönliche Weiterentwicklung	25
2.3.2 Organisationsentwicklung	30
2.4 Beratungsmodelle neben Coaching	37
2.5 Bedeutung und Mehrwert von Business-Coaching	42
2.5.1 Wirksamkeit von Coaching	42
2.5.2 Unerwünschte Wirkungen von Coaching	47
2.5.3 Forschung zur Wirksamkeit	48
2.5.4 Wirkungsgrad zwischen Mythos und Wirklichkeit	52
Literatur	54
3 Erste Dimension: Coaching für den Chef	57
3.1 Bedingungen für wirksames Business-Coaching	57
3.1.1 Kompetenz des Coachs	60
3.1.2 Konzept des Coachs	68
3.1.3 Kooperation des Klienten	75

3.2	Der Chef als idealer Klient	78
3.2.1	Der ideale Chef – eine Fabel	79
3.2.2	Der ideale Klient	80
3.3	Weitere Anlässe für Coaching	86
3.4	Modell eines Coaching-Prozesses	92
3.4.1	Kontakt- und Kennenlernphase	93
3.4.2	Inhaltliche Orientierungsphase	94
3.4.3	Analyse- und Diagnosephase	97
3.4.4	Veränderungsphase	97
3.4.5	Zielerreichung und Abschlussphase	98
3.4.6	Evaluation	100
3.4.7	Dreiecksbeziehung: Auftraggeber – Klient – Coach	101
3.5	Kosten von Coaching	105
3.6	Den richtigen Coach finden	106
	Literatur	111
4	Zweite Dimension: Coaching im Unternehmen etablieren	113
4.1	Bedeutung von Coaching für Unternehmen	113
4.1.1	Bedeutung für die Organisationsentwicklung	113
4.1.2	Bedeutung als strategischer Erfolgsfaktor	116
4.1.3	Bedeutung für die Unternehmenskultur	119
4.2	Ethik und Werte im Unternehmen	120
4.2.1	Werte und ihre verschiedenen Bezugnahmen	120
4.2.2	Wertebildung und Wertemanagement	123
4.3	Bedingungen für den Implementierungsprozess	130
4.3.1	Der Rahmen für den Prozess	130
4.3.2	Die Verantwortung für den Prozess	131
4.4	Systematische Struktur der Implementierung	137
4.4.1	Planung: Bedarfsanalyse	137
4.4.2	Gestaltung	143
4.4.3	Realisierung	153
4.4.4	Evaluation	160
	Literatur	162
5	Dritte Dimension: Coaching als Führungswerkzeug	165
5.1	Chef-Coaching im Kontext von Führung	165
5.1.1	Varietät der Ansprüche an Führung	166
5.1.2	Entwicklung von Führung	169
5.2	Grundlagen für Chef-Coaching	183
5.2.1	Faktoren, die das Unternehmen betreffen	183
5.2.2	Faktoren, die den Chef betreffen	189

5.3	Chef-Coaching in der Praxis	199
5.3.1	Rollenklarheit	199
5.3.2	Aufbau	202
5.3.3	Themen	210
5.3.4	Grenzen	212
5.3.5	Abwägung	214
	Literatur	216
6	Vierte Dimension: Der Chef coacht sich selbst	219
6.1	Selbst-Coaching: Weiterentwicklung aus eigener Kraft	219
6.2	Welcher Persönlichkeitstyp prägt mich?	224
6.2.1	Eigenschaften: Big Five oder: Fünf-Faktoren-Theorie	227
6.2.2	Lebensmotive: LUXXprofile	231
6.2.3	Charakterstärken: VIA-Stärkentest	232
6.3	Was gibt meinem Leben Bedeutsamkeit und Sinn?	233
6.4	Wo stehe ich? Wo will ich hin?	236
6.4.1	Themen	238
6.4.2	Zielklärung	240
6.4.3	Das Lebensrad	241
6.5	Selbstreflexion	247
6.5.1	Innensicht	250
6.5.2	Außenwahrnehmung	253
6.5.3	ALACT-Modell	255
6.5.4	Looking back	257
6.6	Widerstandsfähigkeit und Gesundheit stärken	258
6.6.1	Exkurs: Burn-out	261
6.6.2	Geistige Widerstandskraft	267
6.6.3	Körperliche Widerstandskraft	279
	Literatur	283
7	Coaching von morgen	287
7.1	Ausgangspunkt	287
7.2	Die Zukunft von Politik, Gesellschaft und Wirtschaft	289
7.2.1	Gesellschaft	289
7.2.2	Politik	291
7.2.3	Wirtschaft	295
7.3	Die Zukunft von Business-Coaching: Coaching 4.0	303
7.3.1	Virtuelles Coaching	304
7.3.2	Coaching von virtuellen Teams	308
7.3.3	Mit Business-Coaching existenzielle Krisen bewältigen	310

7.4 Die Zukunft von Unternehmen und Führung im Kontext von Business-Coaching.	312
7.4.1 Komplexität der Arbeit 4.0.	313
7.4.2 Exkurs: Coronakrise als langfristige Chance?	317
7.4.3 Generationen XYZ.	318
7.4.4 Agiles Lernen und Handeln in Unternehmen.	322
7.4.5 Künstliche Intelligenz am Arbeitsplatz	327
7.4.6 Gesellschaftliche Verantwortung der Unternehmen.	331
Literatur.	338
8 Nachwort	343
Stichwortverzeichnis	347