

Inhaltsverzeichnis

Vorwort des Herausgebers	5
Danksagung	7
Tabellenverzeichnis	15
Abbildungsverzeichnis	19
0 Einleitung und Zielbestimmung	21
THEORETISCHER TEIL	27
1 Veränderte Anforderungen an Unternehmen und ihre Mitarbeiter sowie daraus resultierende Aufgaben der Personalentwicklung	27
1.1 Veränderte Anforderungen an Unternehmen und ihre Mitarbeiter	27
1.2 Betriebliche Personalentwicklung und ihre Aufgaben	36
2 Theoretische Grundlagen: Coaching	45
2.1 Entwicklungsgeschichte des Coachings im deutschsprachigen Raum	45
2.1.1 Begriffsherkunft	45
2.1.2 Coaching im Sport	45
2.1.3 Coaching in der Wirtschaft	46
2.2 Begriffsbestimmung: Coaching als Instrument der Personal- entwicklung	50
2.3 Stand der theoretischen Fundierung von Coaching	57
2.4 Abgrenzung zu anderen Beratungskonzepten	58
2.4.1 Coaching versus Psychotherapie	59
2.4.2 Coaching versus Supervision	61
2.4.3 Coaching versus Mediation	63
2.4.4 Coaching versus Organisationsentwicklung	64
2.4.5 Coaching versus Unternehmensberatung	65
2.4.6 Coaching versus Mentoring	66
2.4.7 Coaching versus Training	67

2.5	Unterschiedliche Formen von Coaching	68
2.5.1	Unternehmensexternes Coaching.....	68
2.5.2	Unternehmensinternes Coaching	69
2.6	Anlässe und Zielsetzungen für Coaching	72
2.7	Ansätze und Verfahrensweisen im Coaching	77
2.8	Qualitätsdiskussion im Coaching.....	81
2.9	Aktuelle Entwicklung von Coaching innerhalb des deutschen Weiterbildungs- und Beratermarktes	85
3	Aktueller Forschungsstand zu Coaching.....	89
3.1	Empirische Forschungslage zur Implementierung von Coaching als Personalentwicklungsinstrument	91
3.2	Empirische Forschung zu Angebot und Nutzung von Coaching	94
3.2.1	Forschungsarbeiten von Praktikern.....	94
3.2.2	Wissenschaftliche Forschungsarbeiten	97
3.2.3	Empirische Forschungslage zur Evaluation, Wirksamkeit und Wirkung von Coaching	101
EMPIRISCHER TEIL.....		111
4	Anlage der Untersuchung und Datengrundlage	111
5	Mündliche Befragung: Experteninterviews mit Verantwortlichen für Personalentwicklung und organisationsinternen Coaches	113
5.1	Zielstellung und Untersuchungsgegenstand	113
5.2	Methodisches Vorgehen	115
5.2.1	Offene, leitfadenorientierte Experteninterviews	115
5.2.2	Auswertungsdesign: Methodisches Vorgehen bei der Auswertung der leitfadenorientierten Experten- interviews	116
5.3	Samplestruktur	118
5.4	Ergebnisse der qualitativen Pilotstudie zur Implementierung von Coaching als Instrument der Personalentwicklung in Unternehmen ..	120
5.4.1	Beschreibung der Stichprobe	120
5.4.2	Ausbildungshintergrund der unternehmensinternen Coaches	121
5.4.3	Gründe für die Implementierung von Coaching	122
5.4.4	Formen und Zielgruppen von Coaching	125
5.4.4.1	Unternehmensexternes Einzel-Coaching	125
5.4.4.2	Unternehmensinternes, freiwilliges Einzel-Coaching	126
5.4.4.3	Unternehmensinternes, obligatorisches Coaching.....	128
5.4.5	Zielstellungen von Coaching	130
5.4.6	Anlässe und Inhalte von Coaching.....	131

5.4.7	Rahmenbedingungen des unternehmensspezifischen Coaching-Angebots.....	132
5.4.8	Anforderungen an die Auswahl und Qualifikation der Coaches	136
5.4.9	Verlauf des Implementationsprozesses	139
5.4.9.1	Coaching-Bedarfsermittlung	139
5.4.9.2	Konzeption und Umsetzung der neuen PE-Maßnahme	139
5.4.9.3	Evaluation.....	142
5.4.10	Erfahrungen mit der Einführung von Coaching.....	143
5.4.11	Implementationsprobleme.....	145
5.4.12	Faktoren für eine erfolgreiche Implementierung von Coaching.....	147
5.4.13	Zusammenfassung der Ergebnisse	148
6	Schriftliche Befragung: Fragebogenerhebung unter Verantwortlichen für Personalentwicklung / Human Resources	150
6.1	Intention und Fragestellung der quantitativen Untersuchung	150
6.2	Anlage der Untersuchung: Zur Konstruktion und Aufbau des Fragebogens	151
6.3	Gewinnung der Stichprobe	155
6.4	Durchführung der schriftlichen Befragung und Ausschöpfungsquote.....	158
6.5	Beschreibung der Stichprobe: Verteilung von beruflicher Funktion, Geschlecht und Alter.....	160
7	Ergebnisse der quantitativen Untersuchung und deren Interpretation.....	162
7.1	Zentrale deskriptive Ergebnisse: Implementierung von Coaching als Personalentwicklungsinstrument in deutschen Großunternehmen	164
7.1.1	Beschreibung der Unternehmensstichprobe	164
7.1.1.1	Mitarbeiterzahl	164
7.1.1.2	Branchenverteilung	165
7.1.2	Verwendung und Verbreitung des PE-Instruments Coaching.....	168
7.1.2.1	Verbreitung von Coaching differenziert nach Zielgruppen und Coaching-Formen	168
7.1.2.2	Nutzungsintensität der Coaching-Formen differenziert nach Zielgruppen.....	178
7.1.2.3	Zielstellungen von Coaching differenziert nach Zielgruppen.....	189
7.1.2.4	Anlässe für Coaching	203
7.1.3	Das unternehmensspezifische Coaching-Angebot.....	213
7.1.3.1	Verständnis von Coaching	213

7.1.3.2	Rahmenbedingungen des Coaching-Angebots	218
7.1.3.3	Anzahl unternehmensexterner und -interner Coaches	222
7.1.3.4	Rekrutierung der Coaches	225
7.1.3.5	Kriterien für die Auswahl der Coaches	227
7.1.4	Verlauf des Implementationsprozesses: Wie haben die Unternehmen Coaching eingeführt?	235
7.1.4.1	Zeitpunkt der Einführung von Coaching	235
7.1.4.2	Initiatoren der Einführung von Coaching	238
7.1.4.3	Implementationsstrategien	239
7.1.4.4	Bekanntmachung des Coaching-Angebots	241
7.1.4.5	Planungsaktivitäten im Vorfeld der Einführung von Coaching	243
7.1.4.6	Coaching-Bedarfsermittlung	246
7.1.4.7	Evaluation von Coaching	248
7.1.5	Erfahrungen mit der Implementierung von Coaching	257
7.1.5.1	Erfolgsbilanzierung der Einführung von Coaching	257
7.1.5.2	Der zukünftige Stellenwert von Coaching	261
7.1.5.3	Probleme bei der Implementierung	262
7.1.5.4	Implementationsförderliche und -hinderliche Bedingungen	269
7.1.5.5	Nutzen von Coaching	273
7.2	Ergebnisse der korrelationsstatistischen Auswertung: Überprüfung relevanter Einflussfaktoren auf den Implementationsprozess und den Implementierungserfolg	275
7.2.1	Theoretische Beschreibung des Prozessverlaufs der Implementierung	276
7.2.2	Zu den Daten und der Auswertungsstrategie	279
7.2.3	Ergebnisse der korrelationsstatistischen Auswertung	281
7.2.3.1	Zusammenhänge zwischen den Erfolgsmerkmalen und Einführungsstrategien	281
7.2.3.2	Zusammenhänge zwischen den Erfolgsmerkmalen und Maßnahmen in der Vorbereitungsphase	286
7.2.3.3	Zusammenhänge zwischen den Erfolgsmerkmalen und Formen der Coaching-Bedarfserhebung	289
7.2.3.4	Zusammenhänge zwischen der Erfolgseinschätzung und Maßnahmen zur Bekanntmachung des Coaching-Angebots	291
7.2.3.5	Zusammenhänge zwischen den Erfolgsmerkmalen und den spezifischen Rahmenbedingungen des Coaching-Angebots	299
7.2.3.6	Zusammenhänge zwischen den Erfolgsmerkmalen und der Wirksamkeitsprüfung	301

7.2.3.7	Zusammenhänge zwischen den Erfolgsmerkmalen und implementationsförderlichen Bedingungen.....	304
7.2.3.8	Zusammenhänge zwischen den Erfolgsmerkmalen und implementationshinderlichen Bedingungen.....	307
7.2.3.9	Zusammenhänge zwischen den Erfolgsmerkmalen und aufgetretenen Einführungsproblemen.....	309
7.2.4	Zusammenfassung relevanter Einflussfaktoren auf den Implementierungserfolg	313
8	Zusammenfassung.....	316
9	Ausblick und Implikationen für die weitere Forschung	324
10	Literaturverzeichnis.....	333
	Anhang A: Überblick über die Coaching-Verbände.....	357
	Anhang B: Interviewleitfaden	367
	Anhang C: Fragebogen.....	373
	Anhang D: Nachfassbrief	383