

# Inhaltsverzeichnis

<b>1. Einleitung</b> .....	13
1.1 Problemstellung: Ist Coaching ein innovatives Instrument der Personalentwicklung – oder neuer Wein in...? .....	13
1.2 Zielsetzung und Vorgehensweise .....	18
1.2.1 Ziele dieser Arbeit .....	19
1.2.2 Zur Vorgehensweise .....	20
<b>2. Der Untersuchungsgegenstand: Coaching</b> .....	25
2.1 Coaching: Begriff und Beratungsform .....	25
2.1.1 Coaching als Begriff .....	25
2.1.1.1 Zur Herkunft des Begriffs .....	25
2.1.1.2 Definitionen und aktuelle Verwendungen des Begriffs .....	26
2.1.2 Die Beratungsform Coaching als ‘Setting’ .....	29
2.2 Das Untersuchungsfeld: Akteure und Prozesse im Coaching .....	34
2.2.1 Formen von Coaching .....	34
2.2.1.1 Zielsetzungen für Coaching-Maßnahmen .....	34
2.2.1.2 Zielgruppe .....	35
2.2.1.3 Zur Zuordnung der Berater .....	36
2.2.2 Manager als Coaching-Nehmer .....	38
2.2.2.1 Manager als Coaching-Nehmer .....	38
2.2.2.2 Coaching-Anlässe .....	39
2.2.2.3 Nutzung von Coaching .....	42
2.2.3 Coaches als Berater .....	43
2.2.3.1 Die Anbieterstruktur .....	44
2.2.3.2 Anforderungen an Coaches .....	46
2.2.3.3 Verfahren im Coaching: Die ‘Coaching-Ansätze’ .....	48
2.2.4 Coaching-Prozeß und Coaching-Beziehung .....	51
2.2.4.1 Ablauf und Dauer von Coaching-Prozessen .....	51
2.2.4.2 Im Coaching eingesetzte Verfahren .....	52
2.2.4.3 Methoden und Interventionen im Coaching .....	53
2.2.4.4 Zur Regelung der Rechtsbeziehungen im Coaching: Kontrakte .....	55
2.2.4.5 Preise und Zahlungsmodalitäten im Coaching .....	57
2.2.4.6 Zusammenfassung zur Beratungsform Coaching .....	58

<b>3. Das Einsatzfeld: Beratung für Manager</b> .....	59
3.1 Management: Forschungskonzepte und -ergebnisse .....	59
3.1.1 Grundlagen der Managementforschung .....	59
3.1.1.1 Forschung zu Managementfunktionen .....	60
3.1.1.2 Forschung zu Managementrollen .....	60
3.1.1.3 Work activity-Forschung .....	61
3.1.2 Aktuelle Forschungsergebnisse der Managementforschung .....	61
3.1.2.1 Zu Arbeitszeit und Zeitautonomie von Managern .....	62
3.1.2.2 Zur Sozialstruktur von Managern .....	63
3.1.2.3 Zum Verhältnis zwischen Arbeit und Familie bzw. Freizeit .....	65
3.1.2.4 Arbeitsbelastungen und Arbeitsnutzen .....	66
3.1.3 Schlußfolgerungen aus der Managementforschung .....	67
3.2 Beratung: Ansätze und Anwendungsfelder .....	68
3.2.1 Gegenstandsbestimmung 'Beratung' .....	68
3.2.1.1 Zum Situationstyp 'Beratung' .....	68
3.2.1.2 Beratung als Interaktions- und Kommunikationssituation .....	72
3.2.1.3 Beratungsinhalte und Beratungsbedarf .....	72
3.2.1.4 Allgemeines zum Nutzen von Managementberatung .....	73
3.2.1.5 Beratungsmodelle: Von Experten- und Prozeßberatung .....	75
3.2.2 Vorgehensweise in der Beratung: Ausgewählte Beratungsverfahren .....	76
3.2.2.1 Gruppendynamik .....	76
3.2.2.2 Psychoanalyse .....	78
3.2.2.3 Psychologische Therapieansätze .....	79
3.2.2.4 Weitere in Beratungsverfahren eingeflossene Theorien .....	79
3.2.3 Settings für Beratung in Unternehmen .....	81
3.2.3.1 Supervision .....	81
3.2.3.2 Organisationsentwicklung .....	83
3.2.3.3 Unternehmensberatung .....	86
3.2.3.4 Personalentwicklung als Einsatzbereich von Beratung in Unternehmen .....	87
3.3 Zusammenfassende Forschungsfragen .....	89
<b>4. Ein Bezugsrahmen zur Analyse des Gegenstandes 'Beratung in Unternehmen'</b> ....	91
4.1 Anforderungen an einen Bezugsrahmen für den Untersuchungsgegenstand .....	91
4.2 Der Bezugsrahmen: Elemente der Mikroebene .....	96
4.2.1 Elemente der Sozialtheorie: Akteure und Dinge .....	96
4.2.2 Relationen der Sozialtheorie: Interesse und Kontrolle .....	98
4.2.3 Prozesse auf der Mikroebene: Das Handlungsmodell .....	98

4.2.3.1 Rationalität und Nutzen .....	98
4.2.3.2 Erweiterung des Handlungsmodells .....	102
4.3 Der Bezugsrahmen: Elemente der Makroebene .....	105
4.3.1 Macht und Wert als kollektive Phänomene .....	105
4.3.2 Rechte, Regeln und Normen .....	107
4.3.3 Vertrauen und Herrschaft .....	109
4.3.4 Zur Bedeutung von Macht und Vertrauen in Organisationen .....	111
4.3.5 Modelle zur Diffusion von Innovationen .....	116
4.3.5.1 Grundlagen der Modellbildung .....	116
4.3.5.2 Diffusionsmodelle: Charakteristika und Gemeinsamkeiten .....	116
4.3.5.3 Modelltypen .....	121
4.4 Zusammenfassung des theoretischen Bezugsrahmens .....	122
<b>5. Ansätze zur Modellbildung .....</b>	<b>123</b>
5.1 Theoretische Annäherung: Anwendung des theoretischen Bezugsrahmens auf Coaching .....	123
5.1.1 Theoretische Annäherung: Coaching-Beziehung und Coaching-Prozeß .....	124
5.1.1.1 Coaching und die Definition der Situation .....	125
5.1.1.2 Zur Bedeutung von Vertrauen im Coaching .....	131
5.1.1.3 Zur Bedeutung von Macht im Coaching .....	136
5.1.1.4 Zum Nutzen von Coaching-Prozessen .....	140
5.1.1.5 Zusammenfassung der theoretischen Annäherung an die Mikroebene .....	146
5.1.2 Theoretische Annäherung: Coaching als Instrument der Personalentwicklung .....	147
5.1.2.1 Coaching-Konzepte in der Personalentwicklung .....	148
5.1.2.2 Allgemeine Aspekte von Coaching als Instrument der Personalentwicklung .....	154
5.1.2.3 Zusammenfassung der theoretischen Annäherung an die Mesoebene .....	157
5.1.3 Theoretische Annäherung: Coaching als soziale Innovation .....	157
5.1.3.1 Coaching als Innovation .....	158
5.1.3.2 Die innovativen Elemente im Coaching .....	161
5.1.3.3 Zusammenfassung zur theoretischen Annäherung an die Makroebene .....	165
5.2 Modellbildung: Zwei allgemeine Erklärungsansätze und ein Fallbeispiel .....	165
5.2.1 Überlegungen zu einem Modell für die Entstehung der Coaching-Beziehung .....	166
5.2.1.1 Die Logik der Situation für den potentiellen Coaching-Nehmer .....	167

5.2.1.2 Die Logik der Selektion für den potentiellen Coaching-Nehmer	173
5.2.1.3 Die Logik der Situation für den potentiellen Coach	178
5.2.1.4 Die Logik der Selektion für den potentiellen Coach	180
5.2.1.5 Die Logik der Aggregation	182
5.2.1.6 Zusammenfassung zum Modell der Mikroebene	183
5.2.2 Überlegungen zu einem Modell der Entstehung und Diffusion von Coaching	184
5.2.2.1 Zur Nachfrageseite der Ausgangssituation: Die Arbeitssituation von Managern	185
5.2.2.2 Zur Angebotsseite der Ausgangssituation: Beratungsangebote und ihre Nutzung	197
5.2.2.3 Zur Entstehung der Invention Coaching	208
5.2.2.4 Zur Diffusion von Coaching	212
5.2.2.5 Fazit zum Modell der Makroebene	236
5.2.3 Fallbeispiel: Coaching in einem Industrieunternehmen	237
5.2.3.1 Deskription des Fallbeispiels	241
5.2.3.2 Modellierung der Mikroebene: Die Coaching-Prozesse	249
5.2.3.3 Modellierung der Makroebene: Zum Verlauf der Diffusion von Coaching	260
5.2.3.4 Fazit für das Fallbeispiel	266
<b>6. Fazit</b>	267
6.1 Rückblick	267
6.2 Ausblick	273
<b>7. Literatur und Quellen</b>	277
7.1 Allgemeine Literatur	277
7.2 Spezielle Literatur zu Coaching	322
7.3 Andere Quellen mit Einzelbezügen auf Coaching	336
7.4 Weitere Hilfsmittel	344
<b>8. Anhang</b>	345
8.1 Abkürzungsverzeichnis	345
8.2 Abbildungsverzeichnis	347
8.3 Tabellenverzeichnis	348
8.4 Datenerhebung	349