



© Carsten Steps – Fotolia.com

# Coaching als Instrument der Personalentwicklung

Dr. Christopher Rauen, 16.05.2019, Wallenhorst

# Übersicht

- **Definition Coaching**  
Was ist Coaching?
- **Auswahl von Coaches**  
Wie findet man den passenden Coach?
- **Der Nutzen von Coaching**  
Durch wissenschaftliche Analysen belegbare Wirkungen
- **Anlässe von Coaching**  
Onboarding – Agilität – Flexibilisierung des Mindset
- **Typischer Ablauf eines Coachings**  
Der Veränderungsprozess im Coaching



# Definition Coaching

- Individuelle, interaktive Begleitung „auf Augenhöhe“ für Personen mit **Führungs- und Managementaufgaben.**
- Unterstützung auf der **Prozessebene**, d.h. der Coach liefert **keine fertige Lösungsvorschläge**, sondern regt an, **eigene Lösungen** zu entwickeln.
- Wird häufig ergänzt durch **Expertenwissen.**
- Der Coach fungiert als unabhängiger **Feedbackgeber und Sparringspartner.**  
Die Basis seiner Arbeit ist eine tragfähige, vertrauensvolle Beziehung.
- Zielorientierung: Klärung und Bewältigung der Anforderungen an die **Berufsrolle.**



© alphaspirt – Fotolia.com

# Auswahl von Coaches

- Immer mehrere Coaches vergleichen / zur Auswahl vorschlagen
  - Qualifikation des Coachs überprüfen (Coaching-Ausbildung absolviert?)
  - Supervision des Coachs erfragen
  - Sich die Vorgehensweise des Coachs erläutern lassen
  - Nebenkosten klären (Anreise, Raumbuchungen)
  - **Nie** einen Vertrag im Erstkontakt unterzeichnen
  - Auch „jungen“ Coaches Chancen geben
  - Spezialisierung des Coaches klären (Branche, Themen/Anlässe, Methoden, Hierarchieebene ...)  
**Kein Coach ist für jeden Anlass geeignet!**
- Eine Übersicht qualifizierter Coaches findet sich in der Coach-Datenbank ([www.coach-datenbank.de](http://www.coach-datenbank.de))



© 273921359 – Shutterstock.com

# Der Nutzen von Coaching

Durch wissenschaftliche Analysen belegbare Wirkungen:

- **Bessere zielorientierte Selbststeuerung**  
(z. B. höherer Zielerreichungsgrad)
- **Positivere Arbeitseinstellung**  
(z. B. höhere Arbeitszufriedenheit, organisationales Commitment)
- **Bessere Bewältigungsmechanismen**  
(z. B. verbesserte Selbstwirksamkeit, Achtsamkeit)
- **Größeres Wohlbefinden**  
(z. B. Reduzierung von Stress, Burnout, Fehlzeiten)

→ **Coaching wirkt positiv auf die Selbstmanagement, die Leistung, die Einstellungen gegenüber der Arbeit und auf die Zufriedenheit.**



© turgayundogdu – Shutterstock.com

**Quelle:**

Kotte, S., Hinn, D. Oellerich, K. & Möller, H. (2018). Stand der Coachingforschung: Ergebnisse der vorliegenden Metaanalysen. In S. Greif., H. Möller & W. Scholl. (Hrsg.), *Handbuch Schlüsselkonzepte im Coaching* (553–562). Heidelberg: Springer. <https://doi.org/10.1007/978-3-662-45119-9>

# Anlässe von Coaching



© lassedesignen – Fotolia.com

Coachings, die von einem **Wachstumsmotiv** angetrieben sind, richten ihren Fokus primär auf das Erreichen positiver Ergebnisse.

Schlüsselwörter: Erfolg, Wachstum, Chance, Möglichkeit, Ideal, Wunsch, Hoffnung, langfristig.



© oily – Fotolia.com

Coachings, die von einem **Sicherheitsmotiv** angetrieben sind, richten ihren Fokus primär auf das Abwenden negativer Ergebnisse.

Schlüsselwörter: Scheitern, Misserfolg, Sicherheit, Pflicht, Risiko, Regeln, Vorschrift, Status-Quo, Unkontrollierbarkeit, Fehler, kurzfristig.

# Typische Anlässe von Coaching

- Neue Aufgaben, Funktionen, Positionen
- Reflexion von Person, Rolle und Führungsverhalten
- Führungskompetenzentwicklung
- Persönlichkeits- und Potenzialentwicklung
- Konfliktmanagement
- Organisationsveränderungen, Changemanagement
- Leistungssteigerung (individuell / im Team)
- Stressmanagement, Burn-Out-Prophylaxe, Work-Life-Balance
- Karriere und Berufswegfragen
- Selbstmanagement, Arbeitsstilloptimierung



© Robert Kneschke – Fotolia.com

Coaching sollte nicht nur aus **defizitorientierten** Anlässen eingesetzt werden, sondern auch **präventiv** und im Sinne **positiver Entwicklungsorientierung**.



Es besteht sonst das Risiko, durch Coaching **stigmatisiert** zu werden.

# Onboarding

- Eine Verbindung von Onboarding mit Coaching ist sinnvoll, um neue Mitarbeiter zu integrieren oder beim Übergang von der Fach- zur Führungskraft zu unterstützen.
- Ohne ihr neues Arbeitsumfeld verstanden zu haben, besteht für neue Mitarbeiter die Gefahr, **unnötige Fehler** zu begehen.
- Dies ist besonders bei jüngeren oder stark (technisch) spezialisierten Mitarbeitern zu beobachten, die unter **Erwartungsdruck** stehen.
- Meist fehlen nicht die **Fähigkeiten**, eine geeignete Strategie für ihre neue Position zu entwickeln, sondern das Verständnis der Zusammenhänge der neuen Arbeitsumwelt sowie das **Bewusstsein dieser Unkenntnis**.
- **Frustration** und **Unzufriedenheit** können die Folge sein.



© Stephen Coburn – Fotolia.com



# Agilität

- Unternehmen setzen aufgrund **ausufernder Komplexität** zunehmend einen agilen Führungsstil ein.
- Gefragt sind Führungskräfte, die **Authentizität, Empathie und Beziehungsfähigkeit** mitbringen sowie eine günstige Fehlerkultur schaffen.
- Der Schlüssel dafür liegt in den **Emotionen**.
- Die **Ratio folgt der Emotion**.  
Der Großteil der für uns handlungs- und entscheidungsrelevanten Informationen stammt aus dem vorsprachlichen, also dem nicht bewusstseinsfähigen Erfahrungsgedächtnis („**Wir reiten auf einem Elefanten**“).
- Wer seine Emotionen gut managen kann, unterstützt damit ein **positives Führungsverhalten**.



© shutterstock – Peshkova

# Flexibilisierung des Mindset

## Ausgangspunkt:

Verhaltensweisen, die ein Klient eigentlich ablegen will, bleiben stabil und alle Versuche, über „**Vernunft**“ etwas daran zu ändern, erweisen sich als **wirkungslos**.

Wenn alles beim Alten bleibt, sind meist innere **Blockaden** vorhanden, die auf **ältere innere Muster** zurückgehen.

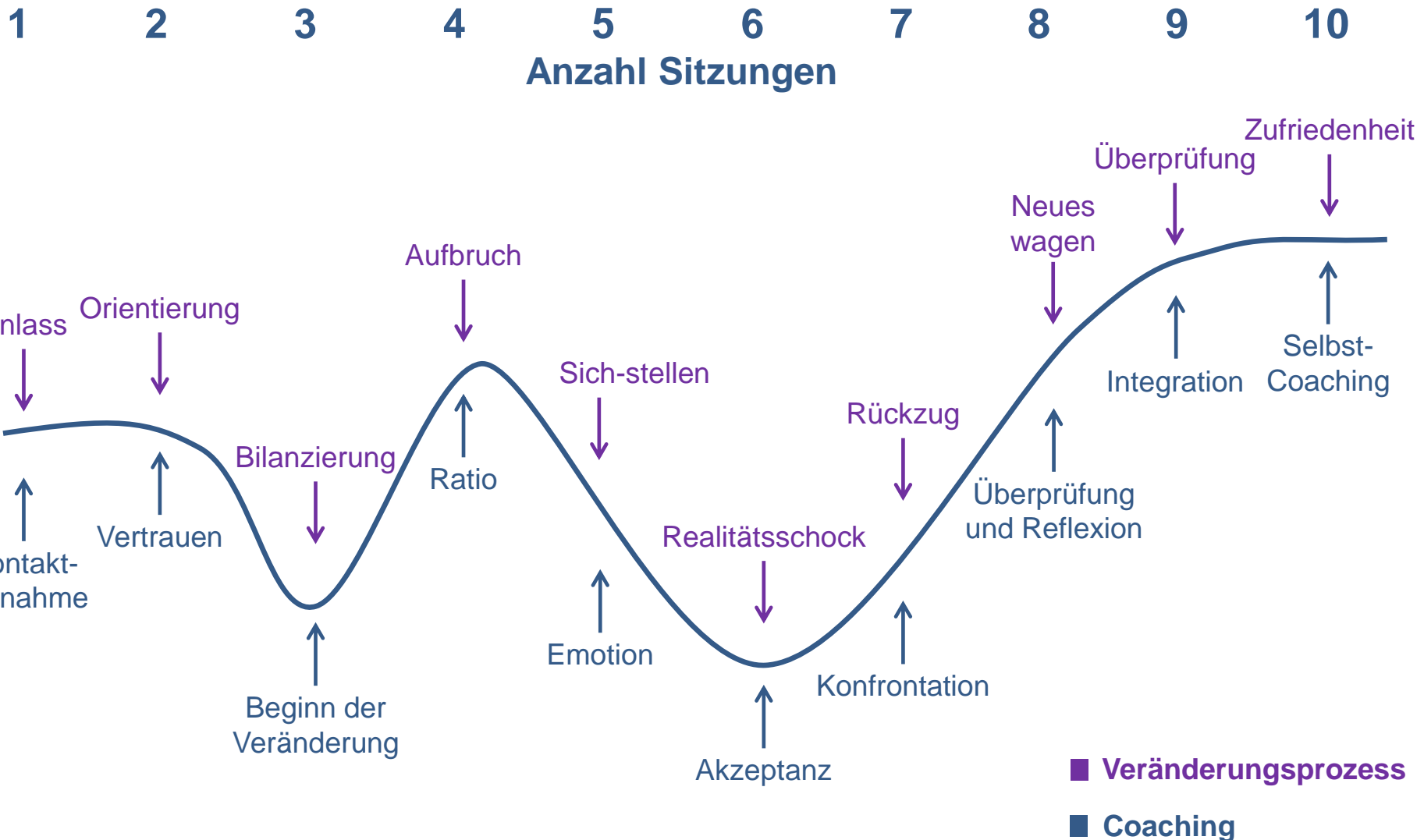
Typische **Blockaden**, die Ausgangspunkte für ein Coaching sind:

- Angst zu versagen
- Mangelndes Durchsetzungsvermögen
- Lampenfieber
- Die Unfähigkeit, sich gegen andere abzugrenzen
- Sich viel zu schnell persönlich getroffen fühlen
- Cholerische Anfälle / „Ausrasten“



© Victor Tondee – Shutterstock.com

# Typischer Ablauf eines Coachings



**Quelle:**

Holtbernd, Thomas. & Kochanek, Bernd (1999). *Coaching: Die zehn Schritte der erfolgreichen Managementbegleitung*. Köln: Wirtschaftsverlag Bachem.

# Zur Person



## Christopher Rauen Dr. rer. nat., Diplom-Psychologe

- ❖ Jahrgang 1969
- ❖ Geschäftsführer Christopher Rauen GmbH
- ❖ Business Coach seit 1996
- ❖ Lehrbeauftragter (Uni Freiburg, Hannover, Flensburg, Osnabrück)
- ❖ Leiter RAUEN Coaching-Ausbildung seit 2002
- ❖ Autor, Herausgeber und Verleger
- ❖ Vorstandsvorsitzender Deutscher Bundesverband Coaching e.V.

[christopher.rauen@rauen.de](mailto:christopher.rauen@rauen.de)



Coaching-  
Magazin



Coaching-Bücher

Coaching-Tool-Bücher

# Firmenprofil



**Christopher Rauen GmbH**  
**Full-Service Coaching-Provider**

## Geschäftsbereiche

- ❖ **Coach-Agentur:** Durchführung und Vermittlung von Coachings
- ❖ **Verlag:** Coaching-Magazin & Coaching-Newsletter
- ❖ **Datenbank:** Internetportale
- ❖ **Akademie:** Coaching-Ausbildung und Seminare

## Portale

- ❖ **Coach-Datenbank**
- ❖ **Coaching-Index**
- ❖ **Coaching-Report**
- ❖ **Coaching-Magazin**
- ❖ **Coaching-Newsletter**
- ❖ **Coaching-Tools**



Christopher Rauen GmbH  
Parkstraße 40  
49080 Osnabrück  
Tel.: +49 541 98256777  
Fax: +49 541 98256779  
Internet: [www.rauen.de](http://www.rauen.de)