

## Coaching als Personalentwicklungs-Massnahme

Laut den Ergebnissen der 4. Marburger Coaching Studie der Philipps-Universität Marburg hat sich „Coaching [...] in den vergangenen 20 Jahren zum populärsten Format unter den Personalentwicklungsinstrumenten im Management entwickelt.“

Was macht diese Massnahme so erfolgreich? Es sind zwei wichtige Faktoren, die diesen Erfolg massgeblich entscheiden, und auf die ich im Anschluss detailliert eingehe. Gemeinsam definieren wir eine Vorgehensweise, die zu Ihrem Unternehmen passt:

- Im Unternehmen wird nach einem Coaching-Konzept vorgegangen
- Die Zielgruppe erkennt die Massnahme an



## Bei wem soll Coaching als Personalentwicklungs-Massnahme zur Anwendung kommen?

### Beispiele:

- Führungskräfte einer bestimmten Führungsebene
- Führungskräfte eines bestimmten Geschäftsbereiches
- Führungskräfte/Mitarbeitende mit bestimmten Aufgaben
- Projektmanager\*innen

Diese klare Positionierung vermeidet die Stigmatisierung einzelner und stellt sicher, dass sich Coaching als sinnvolle Personalentwicklungs-Massnahme durchsetzt.

Es erzeugt erfahrungsgemäss weniger Widerstand, Coaching für festgelegte Personenkreise einzuführen, als für Mitarbeitende, deren letzte Leistungsbewertung den Anforderungen nicht entsprach. Dasselbe gilt, wenn die Massnahme nur für Mitarbeitende eingeführt wird, die man im Unternehmen halten will.

## Was sind Anlässe, Coaching als Personalentwicklungs-Massnahme einzuführen?

### Beispiele:

- Prävention: proaktiv Potentiale von Menschen freilegen, um Ergebnisse zu optimieren
- Krisenbewältigung: akute Missstände durch neue Verhaltensweisen der Beteiligten beheben

## Coaching als Personalentwicklungs-Massnahme

Im Gegensatz zu anderen Personalentwicklungs-Massnahmen ist nicht determiniert, worüber die Klientin oder der Klient nachdenken wird, um die Ziele des Coachings zu erreichen. Diese Eigenständigkeit sollte im Unternehmen gewollt sein!

### Welche Erwartungen oder Entwicklungen sollen realisiert werden?

#### Beispiele:

- Steigerung der Vertriebsergebnisse durch Aktivierung eines eigeninitiativen, zieldienlichen Denkens
- Steigerung der Vertriebsergebnisse durch Aktivierung bisher nicht genutzter kreativer Potentiale
- Beispiele für Zieldefinition im Beziehungsbereich:
  - Eigene Gesundheit
  - Führung von Mitarbeitenden
  - Teamarbeit optimieren
  - Kommunikation
- Beispiele für Zieldefinition im Leistungsbereich:
  - Steigerung der eigenen Effektivität
  - Optimierung der eigenen Ergebnisqualität
  - Aktivierung zieldienlichen Denkens
- Effektivitätskontrollen sind möglich, ohne Inhalte und personenbezogene Besonderheiten anzusprechen

Sobald diese Punkte geklärt sind, das Coaching-Konzept steht und die Zielgruppe definiert wurde, werden wir die Rahmenbedingungen festlegen:

- Coaching als Einzelsitzung oder im Gruppenverband?
- Kostenübernahme durch das Unternehmen
- Leistungen Coach, Unternehmen, Klientin/Klient
- Verschwiegenheit
- Haftung
- ...

Ein Coach, der mit Ihnen Ihr individuelles Konzept erarbeitet, sollte vertraut sein:

- mit den genannten Funktionen und Aufgaben der Zielgruppe

## Coaching als Personalentwicklungs-Massnahme

- mit der Realisierung messbarer Resultate
- mit der Anwendung von Kreativitätstechniken
- mit wichtigen Kommunikationstheorien und deren Anwendung

Es ist hilfreich, wenn der Coach als Führungserfahrung erfolgreich war und wenn er wirtschaftlich unabhängig ist. Idealerweise ist er oder sie einem Coaching-Verband angeschlossen, was meist mit einer Verpflichtung zur ständigen Weiterbildung verbunden ist und die Coaches auf eine Ethik verpflichtet, die dem Unternehmen sowie den Klientinnen und Klienten gleichermaßen dient.



Mitglied der

**SCA** SWISS  
COACHING  
ASSOCIATION



Dt. Fachverband Coaching  
Werte. Resonanz. Sinn.