



COACHING ALS FÜHRUNGSKRAFT

Möglichkeiten und Grenzen



GONTRUM, VARINIA
Mühlenstraße 23, 58313 Herdecke, E-Mail: Varinia.Gontrum@gmail.com

Inhalt

1. Einleitung	2
1.1. Kann eine Führungskraft gleichzeitig auch Coach sein?	2
1.2. Definition Systemisches Coaching	2
2. Haltung und Grundprinzipien im Coaching	3
3. Was bedeutet Führung?	6
4. Aufgaben von Führung	7
5. Was heißt systemische Führung?	8
6. Möglichkeiten und Grenzen – Coaching und Führung im Vergleich.....	9
7. Der Coaching-prozess im besonderen Verhältnis Vorgesetzter – Mitarbeiter	11
8. Fazit	12
9. Literaturverzeichnis	14

Coaching als Führungskraft

–

Möglichkeiten und Grenzen

1. Einleitung

1.1. Kann eine Führungskraft gleichzeitig auch Coach sein?

Dies wird kontrovers diskutiert und in der Literatur auch unterschiedlich beantwortet. Was heißt „systemisches Coaching“? Welche Haltung und welche Grundprinzipien machen ein professionelles Coaching aus? Was bedeutet Führung und was ist systemische Führung? Stellen wir dies in den Vergleich, ist es unter der Definition dann möglich als Führungskraft auch gleichzeitig als Coach zu agieren?

Welche Möglichkeiten und welche Grenzen gibt es in dem Zusammenhang? Kann Coaching in Führung wirklich im Prozess gearbeitet werden oder ist es vielleicht auch nur ein Führungsinstrument, welches in Teilen in die Arbeit integriert werden kann? Oder schließt sich beides aus und muss getrennt voneinander betrachtet werden?

1.2. Definition Systemisches Coaching

Das systemische Coaching ist eine Methode mit problem- und lösungsorientiertem Ansatz. Dies bedeutet Menschen bei einem selbstbestimmten Anliegen zu begleiten. Anliegen in einem Coaching können vielfältig sein. Häufig beinhalten diese aber persönliche oder berufliche Themen, beispielsweise in Bezug auf Veränderungen oder Konfliktsituationen.

Die zwei Rollen in einem Coaching sind Coach und Coachee. Der Coachee kann hierbei auch als Klient benannt werden.

Das systemische Coaching betrachtet das Anliegen des Klienten immer in Bezug zu Systemen in seiner Umwelt. Spezifisch auf das jeweilige Anliegen wird hierbei das

damit in Zusammenhang stehende System (Familie, Freunde, Kollegen etc.) mit in den Blick genommen.

„Systemisches Coaching“ bedeutet somit den „Blick auf das Ganze“ zu legen. Der Coach nutzt gezielte Fragestellungen („systemische Fragen), die den Coachee zum Nachdenken anregen und dadurch neue Perspektiven ermöglichen. Der Coachee wird darin begleitet neue Möglichkeiten zu sehen und Entscheidungs-alternativen entwickeln zu können.

Systemisches Coaching ist lösungsorientiert, prozessorientiert und setzt den Fokus auf die bereits vorhandenen Ressourcen und Kompetenzen des Klienten.

Das Ziel ist es neue Handlungspotenziale beim Coachee freizusetzen und in einem strukturierten Dialog auf Augenhöhe die Selbstorganisationsfähigkeit des Klienten zu stärken.

(<https://ifm-business.de/aktuelles/business-news/systemisches-coaching-definition-und-modelle.html>)

(<https://coachingakademie-berlin.de/service/lexikon-glossar/systemisches-coaching/>)

2. Haltung und Grundprinzipien im Coaching

Die Haltung im systemischen Coaching spielt eine ganz wesentliche Rolle für den Erfolg des Coachings-Prozesses. Coaching geht über die reine Anwendung von Methoden und gelernten Techniken hinaus und impliziert insbesondere und damit maßgeblich, Faktoren des „menschlichen Miteinanders“.

Aufmerksamkeit

„Es gilt dafür zu sorgen, so aufnahmefähig und aufnahmebereit zu sein, dass wir immer über mehrere Möglichkeiten des Verstehens verfügen.“ (**S.12, Wirksam werden im Kontakt, M.Erpenbeck**) Dies beinhaltet vorab die Auseinandersetzung mit unserem eigenen Ich und die Klarheit darüber, wie es uns selbst geht. Nur wenn wir selbst im Inneren aufgeräumt sind können wir unseren Blick nach außen wenden und den Fokus auf die Beobachtung und unser Gegenüber lenken.

Zuhören

Ohne diese Fähigkeit geht in der Kommunikation gar nichts. Das Zuhören ist das A und O und ein entscheidender Faktor im Coaching. Dies geht natürlich auch einher mit der voran erwähnten Aufmerksamkeit. Der Fokus liegt dabei ganz beim Coachee. Der Coach schärft seine Wahrnehmung und sollte sich frei von eigenen inneren Gedanken und Empfindungen machen um sich in Gänze dem Thema und den Gefühlen des Coachees widmen zu können. (vgl. S.12-16, **Wirksam werden im Kontakt, M.Erpenbeck**)

Aktives Zuhören

signalisiert die ungeteilte Aufmerksamkeit dem Coachee gegenüber. Diese Haltung ermöglicht dem Coach Gefühle und Empfindungen des Klienten nachzuempfinden und wahrzunehmen, ohne in eine Bewertung zu gehen.

Wertschätzung

Systemisches Coaching legt großen Wert auf die Anerkennung des Klienten als eigenständige Persönlichkeit. Diese positive Grundhaltung trägt dazu bei, ein unterstützendes Umfeld zu schaffen, in dem sich der Coachee entfalten und entwickeln kann.

Respekt

Mit der Wertschätzung geht gleichermaßen die Achtung des Gegenübers einher und damit auch die Würdigung der Vielfalt der Perspektiven und Lebenswelten. Der Coach respektiert den Klienten und geht davon aus, dass dieser die Expertise für sein eigenes Leben besitzt.

Die Kombination aus den bisher genannten Prinzipien bietet die Grundlage für ein professionelles Coaching. Sie schaffen einen Rahmen, der dem Klienten erlaubt, sich zu öffnen, Herausforderungen anzugehen und persönliche Entwicklungsschritte zu gehen.

Ergänzend hierzu ist die Fähigkeit von *Empathie* ebenso von zentraler Bedeutung, um die emotionalen Botschaften des Coachees wahrzunehmen und sie ihm gegebenen-

falls spiegeln zu können, als auch die *Authentizität* als Coach, um das zu tun, wozu dieser auch stehen kann und sich der eigenen Empfindungen gewahr zu sein.

Nach *Carl Rogers* sind die benannten Grundhaltungen Wertschätzung, Empathie und Authentizität die Grundvoraussetzungen, die Entwicklung und Wachstum beim Menschen ermöglichen und im Wesentlichen über den Erfolg eines Coachingprozesses entscheiden.

Rogers geht von einem humanistischen, „personenzentrierten“ Menschenbild aus. Dies bedeutet, dass jeder Mensch grundlegend die Fähigkeit besitzt sich zu verändern und ebenso das Bestreben zur Selbstverwirklichung inne, als auch das Bedürfnis nach Autonomie und Weiterentwicklung hat. Der Coach in seiner Grundhaltung ist dabei „frei von Beurteilung und Bewertungen der Gedanken, Gefühle und Verhaltensweisen des Klienten.“ **(Rogers 1977, S.24)**

Die Familientherapeutin *Virginia Satir* erweitert das Konzept von Rogers um die „Systemtheorie“ und nimmt somit den Blick auf andere Personen des relevanten Systems mit in die Lösungsfindung auf. „Menschen, so ihre zentrale Botschaft, sind abhängig vom sozialen System – aber sie haben auch die Möglichkeit, soziale Systeme zu verändern.“ **(S.29 Eckhard König/Gerda Volmer - Systemisches Coaching, 2008)**

Kontextualität

Das System mit einzubeziehen berücksichtigt die Sichtweise und den Kontext des Klienten, in dem dieser sich gerade befindet. Somit können Wechselwirkungen und Einflüsse des sozialen Umfelds mit berücksichtigt werden und Probleme werden nicht isoliert betrachtet.

Zirkularität

Im Weiteren ermöglicht die Gesamtbetrachtung dem Coach sich ein umfassendes Verständnis von möglichen Zusammenhängen zu erschließen, indem Ursache und Wirkung zirkulär in den Blick genommen werden.

Systemisches Coaching konzentriert sich immer auf *Lösungen und Potenziale*. Der Coach unterstützt den Klienten positive Möglichkeiten und Optionen zu entdecken und in Umsetzung zu bringen. Statt auf die Defizite zu schauen, wird sich auf die vorhandenen Ressourcen konzentriert und darauf, dass der Klient seine eigenen Stärken erkennt und nutzt.

Diese Prinzipien zusammen bilden eine ganzheitliche Basis für das systemische Coaching und berücksichtigen dabei nicht nur den individuellen Klienten, sondern ebenso den ganzheitlichen Kontext.

Was heißt dies nun bezüglich der Fragestellung, ob eine Führungskraft auch gleichzeitig Coach sein kann?

Übertragen wir die Faktoren der systemischen Haltung auf eine Führungskraft, so beinhaltet dies doch zunächst die Frage danach, wie diese Person ihre Rolle versteht und ausfüllt im Zusammenhang der Organisation und ihres Auftrages. Welche Haltung vertritt sie gegenüber ihren Mitarbeitern und welche Herangehensweise an Auftrag und Zielerreichung verfolgt sie.

Schauen wir uns zunächst an was per Definition „Führung“ bedeutet, was einhergehende Aufgaben von Führung sind, was man unter systemischer Führung versteht und was es unter Berücksichtigung dieser Erkenntnisse für das Coaching heißt.

3. Was bedeutet Führung?

Übergeordnet, bedeutet Führung in einem Unternehmen, in einem stetigen Prozess Probleme zu erkennen, zu lösen, immer mit dem Ziel der Bestandssicherung des Unternehmens. Die Führungskraft wirkt dabei durch Delegation von Aufgaben und Kompetenzen an ihre Mitarbeiter. Dabei zählt die Entwicklung klar definierter und vereinbarter Ziele als Voraussetzung für gutes Arbeiten mit Berücksichtigung steten Wachstums (zur Rentabilität) der Organisation.

Eine Führungskraft ist dafür verantwortlich die Ziele des Unternehmens zu erreichen, die Kundenzufriedenheit sicherzustellen, aber auch effizientes Arbeiten zu gewährleisten und dies mit der Mitarbeiterzufriedenheit und Mitarbeitermotivation in Einklang zu bringen.

(vgl. S.15 Asmus J.Hintz - Erfolgreiche Mitarbeiterführung durch soziale Kompetenz)

Eine moderne Führungskraft muss sich vielen Herausforderungen stellen und die Anforderungen sind vielfältig. Um jedoch das Bestmögliche zu erreichen, ist es von entscheidender Bedeutung die Mitarbeiter mitzunehmen, ihnen Orientierung und Sicherheit zu bieten, aber auch die Möglichkeit zu geben mitzugestalten.

„Die Führungskraft bestimmt mit ihrem Führungsverhalten und -handeln die Form der Zusammenarbeit, dadurch prägt sie entscheidend die Leistungsfähigkeit des Teams.“
(S.84 Raimund Erger - Teamarbeit und Teamentwicklung in sozialen Berufen)

4. Aufgaben von Führung

Eine erfolgreiche Führungskraft schafft also ein Gleichgewicht zwischen Aufgabenorientierung und Personenorientierung unter Einbezug der Unternehmensphilosophie. Dabei ist es unabdingbar Ziele zu setzen. Gemeinsame Zielvereinbarungen tragen zu gemeinsamer Identifikation bei.

„Verhalten wird stets beeinflusst durch die Ziele, die eine Person verfolgt.“ **(S.61, Asmus J.Hintz - Erfolgreiche Mitarbeiterführung durch soziale Kompetenz.)**

Vereinbarungen und Zielsetzungen sind somit unerlässlich für eine erfolgreiche Mitarbeiterführung.

Hier findet sich ein direkter Zusammenhang zum Coaching. Für den Prozess des Coachings ist es ebenso von wesentlicher Bedeutung das Ziel klar zu definieren und zu setzen. Nur so wird dem Klienten ermöglicht Ergebnisse zu sehen, überprüfbar zu machen und Fortschritte zu erkennen.

Im Verhältnis Führungskraft zu Mitarbeiter, als auch Coach zu Coachee ermöglichen klar definierte Ziele, Orientierung.

Kommt es auf dem Weg der Zielerreichung aus unterschiedlichsten Gründen zu Problemen, ist es wenig hilfreich das Verhalten einer Person zu kritisieren. Es bringt in der Regel nur Frustration und Stagnation. Eine Führungskraft hat hierbei zwei Möglichkeiten Änderung herbeizuführen. Zum einen durch klare Anordnung und somit durch Machtausübung oder aber in Bezug auf Mitarbeiterorientierung durch Fragen und Reden zu überzeugen. „Eine kluge Führungskraft befiehlt nicht [(...)], sondern veranlasst Mitarbeiter, durch Fragestellungen die Lösung des Problems eigenständig zu finden und gemeinsame Ziele zu entwickeln.“ **(S.62, Asmus J.Hintz - Erfolgreiche Mitarbeiterführung durch soziale Kompetenz)**

Im Coaching ist der Coachee „immer“ der Entscheider. Der Coach bringt gegebenenfalls eigene Erfahrungen mit ein, dennoch geht er immer davon aus, dass der Coachee der Experte für seine Lösungsfindung ist und nimmt ihm keine Entscheidung ab.

Im Unternehmenskontext muss die Führungskraft jedoch abwägen, wann sie die Möglichkeit hat diese Freiheit der Selbstbestimmung zuzulassen und wann sie auch direktiv Entscheidungen herbeiführen muss.

5. Was heißt systemische Führung?

Ganzheitlichkeit

Systemische Führung bedeutet, organisatorische Herausforderungen nicht isoliert zu betrachten, sondern immer unter Berücksichtigung von Wechselwirkungen und das Ganze mit allen Beteiligten.

Eine systemische Führungskraft denkt nicht nur in Hierarchien. Sie ist darauf bedacht den Austausch und die Zusammenarbeit zu fördern und die Vernetzung innen und außen zu forcieren.

Partizipation und Empowerment

Systemische Führung heißt außerdem Raum für Mitbestimmung und aktive Mitgestaltung zu schaffen. Eine Führungskraft mit dieser Haltung fördert die Eigeninitiative bei ihren Mitarbeitern und befähigt diese Verantwortung zu übernehmen. Das Handeln einer systemischen Führungskraft sollte deshalb darauf ausgerichtet sein, Raum für Entwicklung und Bedürfnisse der einzelnen zu schaffen.

Kommunikation und Transparenz

Eine systemische Führungskraft legt Wert auf offene Kommunikation und Transparenz. Dies fördert das Vertrauen im Miteinander und schafft Identifikation mit dem Unternehmen und dessen Zielen.

„Kommunikation ist der Schlüssel zu einer funktionierenden systemischen Führungsweise. Die Führungskraft sollte demnach den Kontakt zu sich selbst, den Angestellten und der Umwelt des Unternehmens herstellen. Sie sorgt dafür, dass Bedürfnisse, Werte und Gefühle klar kommuniziert und gehört werden.“

(https://de.indeed.com/karriere-guide/karriereplanung/systemische-fuehrung?aceid=&gad_source=1&gclid=Cj0KCQjw8pKxBhD_ARIsAPrG45mu8DigqNejjN_Mi1-NiXnbKlwFALnoNefduf_Cyg0yhOhtwUdGwF4aAi_7EALw_wcB&gclsrc=aw.ds, 13.04.24, 15:36 Uhr)

6. Möglichkeiten und Grenzen – Coaching und Führung im Vergleich

Wenn wir nun die Haltung des systemischen Coachings mit den Aspekten einer erfolgreichen, systemischen Führungskraft in den Vergleich nehmen, so wird deutlich, dass viele Aspekte sich überschneiden und ergänzen und nur wenig voneinander unterscheiden. Eine Führungskraft ist immer Manager aber in Anteilen auch immer Coach. Wenn die Führungskraft ihren Mitarbeiter darin unterstützt Probleme zu lösen, wenn er dabei Fragen stellt und auch seine Erfahrungen einbringt. Wenn er ihn dazu ermutigt selbstreflektiert, unter Berücksichtigung seiner Ressourcen und Kompetenzen, intrinsisch motiviert zu einer Lösung zu kommen, ist er Coach. **(vgl. S.277, Eckhard König/ Gerda Volmer - Systemisches Coaching - Führungskraft als Coach)**

„Doch volle Delegation in dem Sinne, dass eine Führungskraft sämtliche

Entscheidungen ihres Mitarbeiters akzeptiert, egal wie sie ausfallen, gibt es schlechterdings nicht. Eine Führungskraft behält immer die Gesamtverantwortung, die sie eben nicht delegieren kann.“ (vgl. S.277, Eckhard König, Gerda Volmer - Systemisches Coaching,)

Und somit muss jede Führungskraft in Anteilen auch immer Entscheider sein.

In erster Linie ist damit schon einmal klar, dass Coaching in seinen grundlegenden Elementen ein gutes „Führungsinstrument“ darstellt und ein wesentlicher, wenn nicht der wesentliche Faktor in erfolgreicher Mitarbeiterführung ist. Um dies zu verstärken sind klar die vorweg genannten Aspekte der dem systemischen Coaching zu Grunde liegender Haltung zu benennen.

Aufmerksames Zuhören, respektvoller und wertschätzender Umgang im Miteinander, personenzentrierte und wertneutrale Sichtweise. Mit diesen Grundsätzen schafft eine Führungskraft Vertrauen aufzubauen und ihre Mitarbeiter zu motivieren, sowie eine hohe Leistungsfähigkeit zu erreichen. Jede Person die sich entfalten kann, sich angenommen fühlt und unter Berücksichtigung von Stärken und Ressourcen in ihrer Arbeitsweise bestärkt, als auch mit ihren eigenen Ideen gehört wird, kann sich entwickeln und über sich hinauswachsen. Schafft dies, eine Führungskraft zu signalisieren, zu leben und zu arbeiten kann Führung und Coaching gut im Einklang stehen.

Dass das Systemische Coaching also als „Instrument“ bzw. „Methode“ in Führung angewandt werden kann steht also außer Frage. Wie sieht es jedoch mit einem richtigen „Coaching-prozess“ aus? Kann eine Führungskraft ihre Mitarbeiter coachen bzw. als „richtiger“ Coach beraten?

Nehmen wir ein Beispiel: Der Mitarbeiter kommt zu seinem Vorgesetzten und bittet um Unterstützung wie sie/er mit einem Kollegen/ Kunden umgehen soll. Hierbei kann die Führungskraft gut Coach sein. Es können Handlungsoptionen erarbeitet werden. Da es sich um ein Problem außerhalb der Beziehung „Chef-Mitarbeiter“ handelt, kann hier der Vorgesetzte den Weg begleiten.

Nehmen wir ein weiteres Beispiel: Der Vorgesetzte hat ein Problem mit der Arbeitsweise seines Mitarbeiters und oder kann eine getroffene Entscheidung nicht akzeptieren. In diesem Fall ist es kaum möglich, als Coach zu agieren. Die Führungskraft muss hierbei Position beziehen und tritt dann als Entscheider auf. Eine Rolle als wertneutraler und unterstützender Coach schließt sich somit aus.

7. Der Coaching-prozess im besonderen Verhältnis Vorgesetzter – Mitarbeiter

Als Führungskraft muss ich mir über meine Rolle in dem Prozess klar sein:

- Kann ich als Vorgesetzter gegebenenfalls auch eine Lösung akzeptieren, die der Mitarbeiter für sich wählt, auch wenn ich selbst es vielleicht ganz anders machen würde?
- Ist es mir möglich einen längeren Prozess zu gehen; es auszuhalten andere Wege zu akzeptieren, auch wenn ich aus eigener Erfahrung und Expertise heraus vielleicht andere Lösungen sehen würde?

Hier wird die Eingangsphase des Coachings sehr wichtig. Eine klare Zielformulierung sollte in jedem Fall (wie auch schon im Vorfeld erwähnt) erfolgen. In diesem Zuge auch eine klare Auftragsklärung. Die Frage danach: *„Sollen wir uns das gemeinsam anschauen?“* und *„Ist es okay für Sie, dass ich Sie dabei unterstütze?“* gewinnt in dem Kontext an immenser Bedeutung. So kann sich die Führungskraft klar werden darüber, ob sie sich wirklich auf das Thema einlassen kann und der Mitarbeiter kann deutlich benennen, ob er seinen Chef als Coach akzeptieren kann.

Im Coaching-prozess geht es primär darum den Klienten zu unterstützen und nicht um es selbst in Gänze zu verstehen. Dies könnte als Führungskraft ebenfalls eine Herausforderung darstellen. Dennoch ist es wichtig genau dies klar zu haben. Gezielte Fragestellungen sollten auch hier darauf abzielen neue Perspektiven zu eröffnen und den Rahmen des Klienten (Mitarbeiters) zu erweitern.

Hypothesen dürfen auch hier in diesem Kontext angeboten werden. Dabei fließen natürlich auch eigene Erfahrungen der Führungskraft mit ein. Hier sollte darauf geachtet werden, die Aspekte wirklich nur als mögliche Nuancen anzubieten und nicht

als klare Auffassung darüber.

Die eigene Expertise im Job muss dabei nicht zurückgehalten werden, denn der Mitarbeiter weiß in der Regel wo die Kompetenz des Vorgesetzten liegt. Würde dieser diese unnötig zurückhalten würde der Prozess unglaubwürdig werden. Kommt es im Prozess zur „Lösungsphase“ sollte darauf geachtet werden, dass der Chef als Coach gezielt Fragen stellt, die dem Mitarbeiter ermöglichen sich selbst mit der Lösungsfindung auseinanderzusetzen.

Zum Beispiel: „Was wäre aus Ihrer Sicht ein erster Schritt zur Lösung des Problems?“ oder „*Was wären aus Ihrer Sicht Möglichkeiten?*“ „*Wie haben Sie es in einer ähnlichen Situation gelöst?*“ Mit diesen Fragen wird es vermieden in die Alltagsroutine zu rutschen, in der der Chef eine schnelle Lösung präsentiert.

In der Rolle des Coaches, aber auch Chefs ist es hierbei legitim auch Erweiterungsvorschläge zu machen. „*Ich würde hier noch weitere Optionen sehen!?*“ Dies sollte dann aber deutlich als Vorschlag titulierte sein und klarmachen, dass diese Optionen zum Mitdenken anregen sollen und nicht als gesetzt impliziert werden müssen.

In der Abschlussphase des Coachings geht es darum ein Ergebnis zu erzielen und mit einer Überprüfbarkeit festzuziehen. Hierbei ist es nun wichtig klar zu haben, ob dies vereinbar ist mit der Unternehmensphilosophie und auch mit der Haltung und Arbeitsweise des Vorgesetzten. Der Prozess wird nichtig, wenn sich der Mitarbeiter auf eine Lösung fokussiert und die Führungskraft als Coach dies akzeptiert, im Nachgang dies aber in seiner Rolle nicht mitgehen kann.

8. Fazit

Unter Einbezug der konkreten Phasen und Beispiele wird deutlich, dass es als Vorgesetzter sehr herausfordernd sein kann ein Coaching anzubieten.

Die Führungskraft hat nicht die gleiche Distanz zum Mitarbeiter, wie ein externer Coach haben würde. Zudem besteht natürlich auch immer ein Verhältnis der Hierarchie und

somit der Autorität. Die Führungskraft muss in manchen Teilen als Entscheider agieren und kann somit nicht immer wertfrei und neutral sein. Auch eine objektive Haltung wird an manchen Stellen ggfs. schwierig.

Dennoch zeigt sich in der Ausarbeitung ebenso, dass es mit klaren Vereinbarungen, einer konkreten Ziel- und Auftragsklärung durchaus möglich ist Coaching für Mitarbeiter anzubieten und durchzuführen.

Da Coaching im Gesamten auf Freiwilligkeit beruht ist auf dieser Grundlage ein Coaching im Unternehmen möglich, wenn auch unter Berücksichtigung der gesonderten Rollenverteilung. Die Frage: *„Kann eine Führungskraft gleichzeitig auch Coach sein?“* kann nun also mit „Ja“ beantwortet werden.

An den Grundprinzipien und der Haltung des systemischen Coachings orientiert, sind hierbei wesentliche Faktoren für gelingende Führung gegeben. So wird deutlich, dass Coaching in seinen grundlegenden Elementen methodisch und als Instrument immer wertvoll eingesetzte Bestandteile im Miteinander, von Mensch zu Mensch, darstellen und somit ebenfalls im Verhältnis Vorgesetzter und Mitarbeiter.

In dem eine Führungskraft Coaching-Techniken und Ansätze in die Arbeit integriert, kann diese ihre Mitarbeiter besser unterstützen deren Ressourcen zu nutzen und sich weiterzuentwickeln. Coaching kann helfen, die individuellen Stärken und Schwächen der Mitarbeiter besser zu erkennen und somit auch die Potenziale zu fördern.

Es ist wichtig, sich als Führungskraft der Grenzen und Möglichkeiten bewusst zu sein und gegebenenfalls externe Unterstützung einzuholen, um die Effektivität des Coachings zu maximieren und einen Mehrwert für alle Beteiligten zu erzielen. Im Gesamten ist systemisches Coaching auch als Führungskraft umzusetzen!

9. Literaturverzeichnis

- Handbuch Systemisches Coaching, Für Coaches und Führungskräfte, Berater und Trainer, 3.Auflage, Eckard König, Gerda Volmer, 2008 Beltz Verlag, Weinheim Basel
- Teamarbeit und Teamentwicklung in sozialen Berufen, Raimund Erger, 1.Auflage 2012, Cornelsen, Berlin
- Wirksam werden im Kontakt- Die systemische Haltung im Coaching, Mechtild Erpenbeck, 3.Auflage 2020, Heidelberg
- Teamentwicklung, Der effektive Weg zum „Wir“, Susanne Bender, 2.Auflage 2009, München
- Erfolgreiche Mitarbeiterführung durch soziale Kompetenz, Eine praxisbezogene Anleitung, Asmus J.Hintz, 1.Auflage 2011, Wiesbaden
- Coaching, Durch systemisches Denken zu innovativer Personalentwicklung, Wilhelm Backhausen/ Jean-Paul Thommen, 1.Auflage 2003 Gabler, Wiesbaden
- Organisationsaufstellung und systemisches Coaching, Das Praxisbuch, Klaus P.Horn, Regine Brick, 2003 GABAL, Offenbach
- Therapeut und Klient: Grundlagen der Gesprächspsychotherapie, Carl R. Rogers, 1983, Kindler Verlag, München

- <https://ifm-business.de/aktuelles/business-news/systemisches-coaching-definition-und-modelle.html> – 10.04.24 / 18:00 Uhr
- <https://coachingakademie-berlin.de/service/lexikon-glossar/systemisches-coaching/> - 10.04.24/ 18:05 Uhr

- https://de.indeed.com/karriere-guide/karriereplanung/systemische-fuehrung?aceid=&gad_source=1&gclid=Cj0KCQjw8pKxBhD_ARIsAPrG45mu8DigqNejjN_Mil-NiXnbKlwFALnoNefduf_Cyg0yhOhtwUdGwF4aAi_7EALw_wcB&gclsrc=aw.ds - 13.04.24, 15:36 Uhr