

Abschlussarbeit

Coaching als Führungskompetenz:

**Wie Führungskräfte Coaching-Methoden nutzen können,
um ihre Mitarbeitende zu fördern und zu entwickeln**

Inhaltsverzeichnis

1.	Einleitung.....	1
2.	Aktives Zuhören.....	1
2.1	Aktives Zuhören im Coaching	1
2.2	Aktives Zuhören bei Führungskräften.....	2
3.	GROW-Modell	3
3.1	Das GROW-Modell im Coaching-Kontext	3
3.2	Das GROW-Modell bei Führungskräften.....	4
4.	Fragen	5
4.1	Fragen im Coaching-Kontext	5
4.2	Fragen im Führungskontext.....	6
5.	Ressourcenorientierter Ansatz	7
5.1	Ressourcenorientierter Ansatz in Coaching	7
5.2	Ressourcenorientiertes Modell bei Führungskräften	8
6.	Schluss.....	8
7.	Literaturverzeichnis.....	10

1. Einleitung

In der heutigen Arbeitswelt kommt der Rolle von Führungskräften eine immer größere Bedeutung zu. Besonders wichtig sind dabei die Förderung und Entwicklung der Mitarbeitenden. Neben klassischen Führungsinstrumenten rückt das Coaching zunehmend in den Vordergrund. Es gilt als zentrale Kompetenz moderner Führung.¹

Studien zeigen, dass Coaching dabei hilft, Potenziale von Mitarbeitenden zu erkennen und zu entfalten. Gleichzeitig kann es die Leistungsfähigkeit von Teams langfristig stärken². Außerdem können Coaching-Methoden den Aufbau einer vertrauensvollen Beziehung zwischen Führungskraft und Mitarbeitenden unterstützen. Eine vertrauensvolle Beziehung ermöglicht es, gezielt Feedback zu geben und individuelle Entwicklungsprozesse zu begleiten³. Zudem fördert der Einsatz von Coaching-Techniken die Selbstreflexion und Problemlösungsfähigkeit der Mitarbeitenden. Coaching wird so zu einem wirkungsvollen Werkzeug im Führungsalltag⁴.

Diese Arbeit stellt vier zentrale Coaching-Methoden vor: Fragetechniken, das GROW-Modell, den ressourcenorientierten Ansatz und das Aktive Zuhören. Jede Methode wird zunächst kurz beschrieben. Anschließend wird erläutert, wie sie im Arbeitsalltag von Führungskräften konkret eingesetzt werden kann.

Ziel dieser Arbeit ist es, praxisnahe Ansätze aufzuzeigen. Sie sollen Führungskräften helfen, ihre Mitarbeitenden gezielt zu unterstützen und weiterzuentwickeln. So kann eine moderne, stärkenorientierte Führungskultur entstehen.

2. Aktives Zuhören

2.1 Aktives Zuhören im Coaching

Aktives Zuhören ist eine zentrale Coaching-Methode, die darauf abzielt, die Kommunikation zwischen Coach und Coachee zu verbessern und ein tiefes Verständnis für die Anliegen, Gedanken und Gefühle des Coachees zu entwickeln. Ein wichtiger Aspekt des Aktiven Zuhörens ist die Aufmerksamkeit. Aktives Zuhören erfordert die volle Aufmerksamkeit des Coaches. Der Coach konzentriert sich ganz auf den Coachee. Ablenkungen durch die Außenwelt sollten nach Möglichkeit minimiert werden. Eine offene Körperhaltung des Coaches vermittelt dem Coachee, dass seine Gedanken und Gefühle gehört und wertgeschätzt werden. Es geht aber

¹ Vgl. Kühl et al., 2018, S.9

² Vgl. Schermuly & Meyer, 2017, S. 80-85

³ Vgl. Bachkirova, 2016, S. 45-50

⁴ Vgl. Evers & Kauffeld, 2018, 245-262

nicht nur darum, das Gesagte zu hören, sondern auch die nonverbalen Signale wie Körpersprache und Tonfall wahrzunehmen und zu reagieren.

Im Gespräch fasst der Coach das Gesagte des Klienten immer wieder in eigenen Worten zusammen. Damit stellt der Coach sicher, dass er oder sie das Gesagte richtig verstanden hat. Der Coach kann dies durch Paraphrasieren oder Wiederholung der Worte des Klienten tun.

Während des gesamten Gesprächs zeigt der Coach Verständnis für die Gefühle und Perspektive des Coachees. Der Coach gibt dem Klienten Raum für seine oder ihre Gedanken. Lösungen und Ratschläge bietet der Coach hier nicht an.

Bestätigende nonverbale Signale wie z.B. Nicken oder Blickkontakt und verbale Signale wie „Ich verstehe“, zeigen dem Coachee den Ausführungen des Coachees aufmerksam folgt.⁵

2.2 Aktives Zuhören bei Führungskräften

Viele Aspekte des aktiven Zuhörens können Führungskräfte im Arbeitsalltag einsetzen. Wie bereits beschrieben, geht diese Technik über das bloße Hören von Worten hinaus. Die Führungskraft muss sich voll und ganz auf den Gesprächspartner bzw. die Gesprächspartnerin konzentrieren. So kann die Führungskraft ein Verständnis für die Anliegen und Perspektiven des Mitarbeitenden entwickeln. Aktives Zuhören kann eine vertrauensvolle Atmosphäre zwischen Führungskraft und Mitarbeitenden erzeugen. Auf dieser Basis kann der oder die Mitarbeitende offen über ihre oder seine Herausforderungen, Ziele und Ideen zu sprechen.⁶

Im hektischen Berufsalltag ist es nicht immer einfach, Aktives Zuhören umzusetzen. Eine gute Möglichkeit für die Anwendung sind die regelmäßige Mitarbeitendengespräche. Durch eine gezielte Vorbereitung kann die Führungskraft sicherstellen, dass Ablenkungen durch die Außenwelt minimiert werden. Zu Beginn des Gesprächs kann die Führungskraft zunächst offene Fragen stellen. Der Mitarbeiter oder die Mitarbeiterin wird so dazu zu ermutigt, seine oder ihre Gedanken und Gefühle zu teilen. Anstatt sofort Lösungen anzubieten, sollte die Führungskraft aufmerksam zuhören. Auch das Aushalten von Stille kann hilfreich sein. Es gibt dem Mitarbeiter oder der Mitarbeiterin Zeit zum Überlegen. Zwischendurch kann die Führungskraft Rückmeldungen geben und gegebenenfalls die Aussagen des Mitarbeiters paraphrasieren, um sicherzustellen, dass sie den Mitarbeiter oder die Mitarbeiterin richtig verstanden hat. Zum Beispiel könnte die Führungskraft sagen: „Wenn ich dich richtig verstehe, fühlst du dich in deinem aktuellen Projekt überfordert, weil die Erwartungen unklar sind. Ist das korrekt?“ Diese Technik

⁵ Vgl. Tustonja et al., 2024, S. 42-47

⁶ Vgl. Bachkirova, 2016, S. 45-50

zeigt dem Mitarbeiter oder der Mitarbeiterin, dass seine oder ihre Meinung zählt und fördert ein Gefühl der Wertschätzung.⁷

In einem Mitarbeitendengespräch wird auch häufig die berufliche Weiterentwicklung thematisiert. In diesem Fall kann die Führungskraft Aktives Zuhören nutzen, um die genauen Interessen und Motivationen des Mitarbeitenden zu erfassen. Anstatt sofort Ratschläge zu geben, könnte die Führungskraft Fragen stellen wie: „Was genau interessiert dich an dieser neuen Rolle?“ oder „Welche Fähigkeiten möchtest du entwickeln, um deine Ziele zu erreichen?“ Durch diese Art des Zuhörens kann die Führungskraft maßgeschneiderte Entwicklungspläne erstellen, die auf den individuellen Bedürfnissen des Mitarbeitenden basieren. Aktives Zuhören ist dementsprechend eine Schlüsselkompetenz von Führungskräften, die nicht nur das Vertrauen und die Beziehung zu den Mitarbeitenden stärkt, sondern auch deren persönliche und berufliche Entwicklung fördert.

3. GROW-Modell

3.1 Das GROW-Modell im Coaching-Kontext

Das GROW-Modell ist ein Strukturierungsvorschlag für Coaching-Sitzungen. Entwickelt wurde es in den 1980er Jahren von Sir John Whitmore. Seitdem hat sich das Modell als hilfreiches Werkzeug zur Zielverwirklichung und Problemlösung etabliert. Der Name GROW steht für die vier Phasen des Modells und heißen: Goal (Ziel), Reality (Realität), Options (Optionen) und Will (Wille).

In der ersten Phase (Goal) wird das Ziel des Coachings definiert. Hierbei ist es wichtig, dass der Coachee ein klares und spezifisches Ziel formuliert, das er oder sie erreichen möchte. Der Coach unterstützt den Coachee dabei, das Ziel so konkret wie möglich zu formulieren.

Die zweite Phase (Reality) beschäftigt sich mit der aktuellen Situation des Coachees. In diesem Schritt wird analysiert, wo der Coachee im Moment steht und welche Faktoren ihn möglicherweise daran hindern, sein oder ihr Ziel zu erreichen. Der Coach stellt Fragen, die dem Coachee helfen, seine Stärken, Schwächen, Ressourcen und Herausforderungen zu erkennen. Diese Reflexion ist wichtig, um ein realistisches Bild der Ausgangslage zu erhalten und um zu verstehen, welche Schritte notwendig sind, um das Ziel zu erreichen. Unter Umständen kann es auch vorkommen, dass das Ziel angepasst werden muss.

In der dritten Phase (Options) werden verschiedene Handlungsoptionen erarbeitet. Der Coach ermutigt den Coachee, kreativ zu denken und verschiedene Lösungen zu erkunden, die zur

⁷ Vgl. Mentzel et al., 2009, S.39f

Zielerreichung führen könnten. Dabei ist es wichtig, dass der Coachee selbst die Lösungen entwickelt und der Coach „nur“ den entsprechenden Rahmen dafür schafft. Der Coach kann zum Beispiel Fragen stellen, um den Coachee zu inspirieren und neue Perspektiven zu eröffnen. In dieser Phase geht es noch nicht darum, real durchführbare Lösungen zu finden.

Die letzte Phase (Will) fokussiert sich dann auf die Umsetzung der erarbeiteten Optionen. In diesem Schritt wird konkretisiert, welche Maßnahmen der Coachee ergreifen möchte. Der Coach hilft dem Coachee die weiteren Schritte seines Lösungswegs zu planen.⁸

3.2 Das GROW-Modell bei Führungskräften

Die strukturierte Herangehensweise des GROW-Modells kann auch ein effektives Werkzeug für Führungskräfte sein. Sie können es nutzen, um Mitarbeitende zu fördern und sie bei ihrer Entwicklung zu unterstützen. Das GROW-Modell kann bei der Karriereplanung oder dem Ausbau von Fähigkeiten angewendet werden. Die Anwendung erfolgt in den vier oben genannten Phasen.

In der ersten Phase (Goal) ist es wichtig, dass die Führungskraft gemeinsam mit dem Mitarbeiter oder der Mitarbeiterin ein klares und spezifisches Ziel definiert. Zum Beispiel könnte ein Mitarbeiter oder eine Mitarbeiterin den Wunsch äußern, seine oder ihre Präsentationsfähigkeiten zu verbessern. Die Führungskraft kann dann helfen, dieses Ziel zu konkretisieren, indem sie gezielte Nachfragen stellt.

In der zweiten Phase (Reality) analysieren Führungskraft und Mitarbeiter oder Mitarbeiterin die aktuelle Situation. Hierbei könnte die Führungskraft dem Mitarbeiter oder der Mitarbeiterin nach seinen oder ihren bisherigen Erfahrungen oder Herausforderungen fragen. Eine mögliche Formulierung der Fragen könnte sein: „Wie fühlst du dich derzeit bei Präsentationen? Was sind die größten Hürden für dich?“ Diese Reflexion hilft dem Mitarbeiter oder der Mitarbeiterin ein besseres Verständnis für seine oder ihre Stärken und Schwächen zu entwickeln und die Ausgangslage für die Zielverwirklichung zu klären.

In der dritten Phase (Options) erarbeitet die Führungskraft gemeinsam mit dem Mitarbeitenden verschiedene Handlungsoptionen. Hier könnte die Führungskraft anregen, unterschiedliche Wege zur Verbesserung der Präsentationsfähigkeiten zu erkunden, wie beispielsweise das Besuchen von Workshops, das Üben vor Kollegen oder das Einholen von Feedback. Die Führungskraft könnte fragen: „Welche Möglichkeiten siehst du, um deine Fähigkeiten zu

⁸ Vgl. Whitmore, 2011, S.96-100

verbessern? Gibt es Ressourcen oder Unterstützung, die du in Anspruch nehmen möchtest?“ Diese Phase fördert die Kreativität des Mitarbeitenden und stärkt dessen Eigenverantwortung.

In der letzten Phase (Will) liegt der Fokus auf der Umsetzung der gewählten Optionen. Die Führungskraft hilft dem Mitarbeitenden, einen konkreten Aktionsplan zu erstellen, der klare nächste Schritte umfasst. Ein Beispiel könnte sein: „Lass uns einen Plan erstellen, in dem du bis Ende des Monats an einem Präsentationsworkshop teilnimmst und danach eine Präsentation vor unserem Team hältst.“⁹ Dieses Beispiel zeigt, wie Führungskräfte das Modell nutzen können, um Mitarbeitende zu fördern und zu entwickeln.

4. Fragen

4.1 Fragen im Coaching-Kontext

Im Coaching spielen Fragen eine zentrale Rolle. Durch gezielte und durchdachte Fragen unterstützt der Coach seinen oder ihren Coachee eigene Lösungen zu finden. Dahinter steht die Annahme, dass Klienten und Klientinnen die besten Antworten auf ihre Herausforderungen bereits in sich tragen. Durch das Stellen von Fragen regt die Coachin Denkprozesse an und ermutigt dazu, Gedanken und Gefühle zu reflektieren.

Offene Fragen: Offene Fragen sind solche, die nicht mit einem einfachen „Ja“ oder „Nein“ beantwortet werden können. Sie regen dazu an, ausführlicher über Gedanken und Gefühle zu sprechen. Zudem helfen sie dabei, mehr Informationen zu gewinnen und ein tieferes Verständnis für die Situation zu entwickeln. Im Gegensatz dazu führen geschlossene Fragen meist zu kurzen, knappen Antworten.

Reflektierende Fragen: Reflektierende Fragen fordern dazu auf, intensiver über eigene Gedanken und Gefühle nachzudenken. Sie fördern die Selbstreflexion und können dabei helfen, neue Erkenntnisse zu gewinnen.

Provokative Fragen: Provokative Fragen werden Fragen genannt, die Coachees dazu bringen neue Perspektiven einzunehmen und neue Lösungen zu entwickeln.

Hypothetische Fragen: Hypothetische Fragen ermöglichen es, sich verschiedene mögliche Szenarien oder Handlungsoptionen vorzustellen. Sie regen zum Perspektivwechsel und zur Zukunftsorientierung an.

⁹ Vgl. ife, 2024, S. 2-6

Zirkuläre Fragen: Zirkuläre Fragen beziehen sich auf das Denken, Handeln oder Empfinden anderer Personen. Sie helfen dabei, eine Situation aus verschiedenen Blickwinkeln zu betrachten und eigene Gedanken und Gefühle auszudrücken.¹⁰

Im Coaching-Prozess kann der Coach all diese Arten der Fragen nutzen, um Coachees zur Selbstreflexion und Problemlösung zu führen.

4.2 Fragen im Führungskontext

Führungskräfte können verschiedene Fragetechniken aus dem Coaching nutzen, um die Entwicklung ihrer Mitarbeitenden zu fördern. Eine der effektivsten Fragetechniken ist das Stellen von offenen Fragen. Diese Fragen ermutigen dazu, Gedanken und Gefühle ausführlich zu äußern. Zum Beispiel kann eine Führungskraft in einem Mitarbeitendengespräch fragen: „Was sind deine größten Herausforderungen?“ Diese offene Frage gibt dem Mitarbeiter oder der Mitarbeiterin die Möglichkeit, seine oder ihre Sichtweise darzulegen und spezifische Probleme zu benennen, die möglicherweise nicht sofort offensichtlich sind. Durch das Verständnis der Herausforderungen kann die Führungskraft gezielt Unterstützung anbieten und gemeinsam mit dem Mitarbeiter Lösungen entwickeln.

Reflektierende Fragen können ebenfalls gut von Führungskräften eingesetzt werden. Diese Art von Fragen hilft, das Verständnis für die eigene Situation zu vertiefen. Eine mögliche Frage ist: „Wie hat sich deine Sichtweise auf diese Herausforderung im Laufe der Zeit verändert?“ Solche Fragen fördern die Selbstreflexion und ermöglichen es, über eigene Erfahrungen nachzudenken und daraus zu lernen. Dies kann zu einem besseren Verständnis der eigenen Stärken und Entwicklungsfelder führen und dazu anregen, proaktive Schritte zur Verbesserung zu unternehmen.¹¹

Zudem können Führungskräfte auch zielgerichtete Fragen verwenden, um den Fokus auf die Zukunft zu lenken¹². Eine solche Frage könnte lauten: „Was möchtest du in den nächsten sechs Monaten erreichen?“ Diese Art von Fragen hilft dabei, klare Ziele zu setzen und ihre Ambitionen zu formulieren. Indem diese Ziele gemeinsam besprochen werden, kann sichergestellt, dass die Erwartungen klar sind und der Mitarbeitende die notwendige Unterstützung erhält, um die Ziele zu erreichen.

Des Weiteren können hypothetische Fragen eingesetzt werden, um kreatives Denken zu fördern. Eine Führungskraft könnte beispielsweise fragen: „Wenn du keine Einschränkungen

¹⁰ Vgl. Plath, 2023

¹¹ Vgl. Mauroner, 2022

¹² Vgl. Walter, 2024

hättest, wie würdest du dieses Projekt angehen?“ Solche Fragen regen die Mitarbeitenden dazu an, außerhalb der gewohnten Denkmuster zu denken und innovative Lösungen zu entwickeln. Dies kann nicht nur die Kreativität fördern, sondern auch das Engagement der Mitarbeitenden erhöhen, da sie sich aktiv in den Lösungsprozess einbringen.¹³

Insgesamt lässt sich sagen, dass der gezielte Einsatz verschiedener Fragetechniken aus dem Coaching eine wertvolle Methode für Führungskräfte darstellt, um die Entwicklung ihrer Mitarbeiter zu unterstützen.

5. Ressourcenorientierter Ansatz

5.1 Ressourcenorientierter Ansatz in Coaching

Der ressourcenorientierte Ansatz im Coaching ist eine Methode, die sich darauf konzentriert, die vorhandenen Stärken, Fähigkeiten und Ressourcen des Klienten zu identifizieren. Diese Ressourcen sollen dann aktiviert werden, um persönliche und berufliche Herausforderungen zu bewältigen. Im Gegensatz zu problemorientierten Ansätzen, die häufig die Ursachen von Schwierigkeiten analysieren und Defizite in den Vordergrund stellen, legt der ressourcenorientierte Ansatz den Fokus auf das, was bereits funktioniert und was der Coachee gut kann.

Ein zentraler Bestandteil des ressourcenorientierten Ansatzes ist die Annahme, dass jeder Mensch über innere und äußere Ressourcen verfügt, die helfen Ziele zu erreichen. Innere Ressourcen können beispielsweise persönliche Stärken wie Kreativität, Durchhaltevermögen oder Empathie sein. Äußere Ressourcen sind zum Beispiel Familie, Freunde oder berufliche Netzwerke sein. Im Coaching-Prozess wird der Coachee ermutigt, diese Ressourcen zu erkennen und zu nutzen, um Lösungen zu finden.

Ein weiterer wichtiger Aspekt des ressourcenorientierten Ansatzes ist die Förderung von Selbstwirksamkeit. Indem der Coachee eigenen Ressourcen erkennt und nutzt, entwickelt er oder sie ein stärkeres Gefühl der Kontrolle über die Situation. Dies kann zu einer erhöhten Motivation führen, da der Coachee sieht, dass er oder sie in der Lage ist, Veränderungen herbeizuführen.¹⁴

Zusammenfassend lässt sich sagen, dass der ressourcenorientierte Ansatz im Coaching eine positive und empowernde Methode darstellt. Sie unterstützt dabei Stärken und Ressourcen zu erkennen und zu nutzen. Durch die Fokussierung auf das, was bereits funktioniert, fördert dieser Ansatz das Selbstbewusstsein und die Selbstwirksamkeit. Das führt zu einer

¹³ Vgl. Mauroner, 2022

¹⁴ Vgl. Deubner-Böhme & Deppe-Schmitz, 2018, S. 1–5.

effektiveren Bewältigung von Herausforderungen und einer erfolgreichen persönlichen und beruflichen Entwicklung.

5.2 Ressourcenorientiertes Modell bei Führungskräften

Der ressourcenorientierte Ansatz aus dem Coaching ist für Führungskräften eine wertvolle Methode. Zentraler Aspekt des Ansatzes ist die Identifikation von Stärken. Im Alltag übersehen Mitarbeitende oft ihre eigenen Stärken. Führungskräfte können helfen, diese sichtbar zu machen. Sie können zum Beispiel wertschätzendes Feedback geben oder gezielte Fragen stellen. Fokussieren sich Mitarbeitende auf ihre individuellen Stärken und bereits vorhandene Ressourcen kann dies ihr Selbstbewusstsein stärken. Der Fokus auf die eigenen Stärken hilft außerdem das individuelle Potenzial bestmöglich zu entfalten. Gleichzeitig hilft es eventuell auftretenden Hindernissen und Herausforderungen anzugehen und zu meistern. Durch die Konzentration auf vorhandene Stärken lassen sich zudem neue Möglichkeiten erkennen und gezielt nutzen. Alle diese Punkte helfen Mitarbeitenden dabei sich weiterzuentwickeln und ihre beruflichen Ziele zu verwirklichen. Nachdem die Stärken der Mitarbeitenden identifiziert wurden, können Führungskräfte gemeinsam mit ihnen realistische und erreichbare Entwicklungsziele vereinbaren. Anstatt sich auf Schwächen zu konzentrieren, sollten die Ziele darauf abzielen, die vorhandenen Stärken weiter auszubauen. Beispielsweise könnte ein Mitarbeiter, der gut im Projektmanagement ist, das Ziel haben, seine Fähigkeiten in der Teamführung zu entwickeln. Werden alle Mitarbeitende gezielt in ihrem Wachstum begleitet, kann eine positive und unterstützende Umgebung geschaffen werden, die das Engagement und die Motivation der Mitarbeitenden steigert.¹⁵

6. Schluss

Die vorliegende Arbeit hat die Rolle von Coaching als Führungskompetenz beleuchtet. Untersucht wurden die vier Coaching-Methoden Aktives Zuhören, das GROW-Modell, den ressourcenorientierten Ansatz und gezielte Fragetechniken. Alle Methoden können von Führungskräften genutzt werden, um ihre Mitarbeitende zu entwickeln. Zusätzlich können diese Methoden eine vertrauensvolle Beziehung zwischen Führungskraft und Mitarbeitendem aufzubauen und die Kommunikation zu stärken. Was zu einer besseren Zusammenarbeit und einem höheren Engagement führen kann.

Dennoch sind bei der praktischen Umsetzung von Coaching-Methoden durch Führungskräfte auch einige kritische Punkte zu berücksichtigen. Eine zentrale Herausforderung liegt darin, dass Coaching einen hohen Zeitaufwand erfordert. Im hektischen Führungsalltag kann es

¹⁵ Vgl. Sonderpädagoge (n.d)

schwierig sein, den notwendigen Raum für regelmäßige Gespräche zu schaffen, ohne dass die operativen Aufgaben darunter leiden. Weiterhin besteht die Gefahr, dass Führungskräfte überfordert sind, da sie möglicherweise nicht über die nötige Ausbildung oder Erfahrung im Coaching verfügen. Die Anwendung von Coaching-Techniken ohne ausreichende Expertise könnte dazu führen, dass die Gespräche oberflächlich bleiben oder sogar kontraproduktiv wirken. Auch wenn die Absicht, das Potenzial von Mitarbeitenden zu fördern, gut ist, kann eine zu starke Fokussierung auf Coaching-Techniken das natürliche Führungshandeln beeinträchtigen.

Außerdem kann es zu einer Überschneidung zwischen der Rolle der Führungskraft als Entscheider und der als Coach kommen. Während im Coaching der Fokus auf die individuelle Entwicklung und Selbstreflexion des Mitarbeitenden gerichtet ist, erwarten Mitarbeitende von ihren Vorgesetzten häufig klare Anweisungen und Entscheidungen, insbesondere in kritischen Situationen. Die Balance zwischen Coaching und traditioneller Führung ist daher eine wichtige Herausforderung für Führungskräfte.

Abschließend lässt sich sagen, dass Coaching im Führungskontext ein effektives Mittel zur Förderung der Mitarbeiterentwicklung darstellt. Führungskräfte sollten jedoch sicherstellen, dass sie über die notwendigen Fähigkeiten und Zeitressourcen verfügen, um Coaching-Methoden erfolgreich anzuwenden, ohne dabei ihre Kernaufgaben als Führungskraft aus den Augen zu verlieren. Ein bewusster und ausgewogener Einsatz von Coaching-Techniken kann dazu beitragen, eine moderne, stärkenorientierte Führungskultur zu etablieren, die sowohl das individuelle Potenzial der Mitarbeitenden fördert als auch die Ziele des Unternehmens voranbringt.

7. Literaturverzeichnis

Bachkirova, T. (2016). The coaching manual: The definitive guide to the process and practice of executive coaching. Open University Press.

Deubner-Böhme, M., & Deppe-Schmitz, U. (2018). Coaching mit Ressourcenaktivierung: Ein Leitfaden für Coaches, Berater und Trainer. Hogrefe Verlag.

Evers, A., & Kauffeld, S. (2018). Coaching in der Arbeitswelt. In S. Sonntag & A. Evers (Hrsg.), Handbuch Personalentwicklung (S. 245–262). Springer Gabler.

ife (2023). GROW-Modell. https://www.froschkoenige.ch/sites/www.froschkoenige.ch/files/modelle/04_GROW_MoDell_0.pdf, 27.04.2025

Kühl, W., Lampert, A., & Schäfer, E. (2018). Coaching als Führungskompetenz: Konzeptionelle Überlegungen und Modelle. Vandenhoeck & Ruprecht.

Mauroner, B. (2022). Fragetechniken für Führungskräfte. BEI Training. <https://www.bei-training.com/fragetechniken-fuer-fuehrungskraefte/>, 27.04.2025

Mentzel, W., Grotzfeld, S., & Haub, C. (2009). Mitarbeitergespräche. Haufe Lexware.

Plath, M. (2023). Coaching-Fragen: Die passenden Fragen im Coaching stellen. Coaching-Magazin. <https://www.coaching-magazin.de/coaching-tools/methoden/coaching-fragen>, 27.04.2025

Schermuly, C. C., & Meyer, B. (2017). Führung und Coaching: Grundlagen, Modelle und Praxis. Springer Gabler.

Sonderpädagoge (n.d.). Ressourcenorientierung: Effizienz im Fokus. <https://sonderpaedagoge.de/paedagogik/lexikon/ressourcenorientierung/>, 27.04.2025

Tustonja, M., Topić Stipić, D., Skoko, I., Čuljak, A., & Vegar, A. (2024). Active listening – A model of empathetic communication in the helping professions. Medicina Academica Integrativa, 1(1)

Walter, S. (2024). Geschäftsführerwissen: Mit wirksamen Fragen zielgerichtet führen. Managementberatung & Coaching. <https://managementberatung-coaching.de/wirksames-fragen-fuehrungsinstrument/#:~:text=Zielgerichtete%20Fragen%20regen%20Ihre%20Gespr%C3%A4chspartner,in%20der%20Vorbereitung%20von%20Terminen>, 27.04.2025

Whitmore, J. (2011). Coaching für die Praxis: Wesentliches für jede Führungskraft (S. 96–100). Stufen: allesinfluss.