



THORSTEN JOHN
COACHING & CONSULTING

Thesis:

**„Coaching als Führungsstil –
Exklusiv oder additiv als Weg zum Ziel“**

vorgelegt von: Thorsten John

aus Köln

angefertigt im Rahmen der

Systemische Coaching Ausbildung

bei InKonstellation

Bearbeitungszeitraum: 20.12.2023 – 23.02.2024

Inhaltsverzeichnis

1	Einleitung und Zielsetzung der Arbeit.....	1
2	Führung	1
2.1	Führungsstile	2
2.2	Führung und Ziele.....	3
3	Systemisches Coaching und angewandte Techniken.....	3
3.1	SMARTER Ziele	4
3.2	Fragetechniken	5
3.3	Aufstellungsarbeit	6
3.4	Feedbackschleifen	6
3.5	Reframing.....	7
3.6	Positives Konnotieren	7
3.7	Kontextbewusstsein	7
4	Coaching versus Führung	7
5	Coaching als Führungsstil	9
5.1	Coaching als alleiniger Führungsstil	10
5.2	Grenzen des Coachings als Führungsstil	11
6	Fazit.....	12
	Literaturnachweise.....	13

1 Einleitung und Zielsetzung der Arbeit

"Ein guter Chef inspiriert Vertrauen. Ein großer Chef inspiriert uns, unser eigenes Potenzial zu entfalten." - John C. Maxwell.

In dieser Hausarbeit wird Coaching als Führungsstil im Kontext der bekannten, klassischen Führungsstile näher beleuchtet. Der Fokus liegt dabei zunächst auf der Rolle der Führung von Systemen im beruflichen Umfeld. Hierbei werden insbesondere die Herausforderungen von Führung herausgestellt sowie diverse Führungsstile voneinander abgegrenzt und verglichen. Anschließend werden Techniken des systemischen Coachings vorgestellt sowie Coaching und Führung gegenübergestellt. Ziel der Arbeit ist es, Einsatzfelder von Methoden aus dem Coaching als Führungsstil zu identifizieren sowie mögliche Grenzen zu diskutieren.

2 Führung

Unter Führung ist die durch Interaktion vermittelte Ausrichtung des Handelns von Individuen und Gruppen zur Verwirklichung vorgegebener Ziele zu verstehen. Dabei kommen asymmetrische soziale Beziehungen der Über- und Unterordnung zum Tragen.



Abbildung 1: Quelle: Führung • Definition | Gabler Wirtschaftslexikon <https://www.alamy.de/fotos-bilder/schwingende-kugeln.html?sortBy=relevant>

Folglich ist Führung ein Prozess der Beeinflussung, um mit einem System (Team, Unit) Ziele gemeinsam anzusteuern und zu erreichen. Die Aufgabe der Führung besteht darin, über Motivation, Effizienz und Festlegung von Leitplanken und Messgrößen ein Ziel gemeinsam zu erreichen.

Es ist wichtig zu beachten, dass Führung nicht nur auf formelle Positionen in Hierarchien beschränkt ist. Jeder kann in verschiedenen Situationen eine Führungsrolle übernehmen, unabhängig von der offiziellen Position. Leadership kann auf verschiedenen Ebenen und in verschiedenen Kontexten auftreten.

2.1 Führungsstile

Gemäß einer Aufzählung von John C. Maxwell wird zwischen sechs verschiedenen Führungsstilen unterschieden:

- **Autoritärer Führungsstil:** Dieser Stil legt den Schwerpunkt auf klare Anweisungen und Entscheidungen, die von einer einzigen Führungsperson getroffen werden. Autoritäre Führer erwarten, dass ihre Anweisungen ohne Widerspruch befolgt werden.
- **Demokratischer Führungsstil:** Hier ist das System bei der Entscheidungsfindung beteiligt. Der demokratische Führungsstil ermutigt zur Zusammenarbeit und Einbeziehung der Teammitglieder bei Entscheidungen.
- **Laissez-faire-Führungsstil:** Dieser Stil zeichnet sich durch eine geringe Einmischung der Führungskraft aus. Das gesamte System hat einen hohen Grad an Autonomie und übernimmt somit auch Verantwortung für dessen Aufgaben.
- **Transformationaler Führungsstil:** Transformationale Führung verfolgt das Ziel, das System zu inspirieren und zu motivieren sowie über sich hinauszuwachsen. Der Fokus liegt auf der Entwicklung von Teammitgliedern und der Schaffung einer inspirierenden Vision.
- **Dienender Führungsstil:** Der dienende Führungsstil betont die Bedeutung, anderen zu dienen. Dienende Führungskräfte setzen sich für das Wohlergehen ihrer Teammitglieder ein und versuchen, deren Potenzial zu fördern.
- **Coachender Führungsstil:** Ein coachender Führungsstil beinhaltet die Entwicklung der Fähigkeiten und Fertigkeiten der Teammitglieder durch Anleitung und Feedback. Der Fokus liegt auf der individuellen Entwicklung.

Besonderheit: John C. Maxwell betont, dass es nicht den "einen richtigen" Führungsstil gibt. Stattdessen argumentiert er dafür, dass effektive Führungskräfte die Fähigkeit haben sollten, ihren Führungsstil an verschiedene Situationen und individuelle Bedürfnisse anzupassen (**situative Führung**).

2.2 Führung und Ziele

Die mehrheitliche Meinung in der Betriebswirtschaftslehre unterstützt die Auffassung, dass Führung Ziele benötigt. Ziele bieten Struktur und Leitlinien innerhalb eines Systems und sind richtungsweisend.

Nachfolgend werden einige Gründe aufgeführt, warum die Betriebswirtschaftslehre Ziele in der Führung als wichtig erachtet:

- **Orientierung:** Ziele bieten eine klare Orientierung und geben den Mitgliedern einer Organisation oder eines Teams eine Vorstellung davon, wohin sie streben sollten.
- **Motivation:** Klare und anspruchsvolle Ziele können die Motivation der Mitarbeiter steigern, da sie ein Gefühl der Erfüllung und Leistung bieten, wenn sie erreicht werden.
- **Messbarkeit:** Ziele ermöglichen die Messung von Fortschritt und Erfolg. Sie bieten eine quantitative Angabe und Skalierung des bereits Erreichten.
- **Ressourcenallokation:** Durch die Festlegung von Zielen können Ressourcen effizienter allokiert werden, da sie auf die Prioritäten ausgerichtet werden können.
- **Klare Kommunikation** von Zielen hilft dabei, sicherzustellen, dass alle Teammitglieder die gleiche Vorstellung davon haben, was erreicht werden soll.
- **Entscheidungsfindung:** Ziele bieten eine Grundlage für die Entscheidungsfindung, da sie helfen können, zu beurteilen, welche Handlungen oder Strategien am besten dazu beitragen, die gewünschten Ergebnisse zu erreichen.

3 Systemisches Coaching und angewandte Techniken

Um im weiteren Verlauf auf Methoden und Techniken des Coaching einzugehen, hier noch eine allgemeine Erläuterung was unter Coaching im allgemeinen Kontext zu verstehen ist: In einem Coaching-Prozess geht es um die Interaktion zwischen dem qualifizierten Coach in der Rolle des für den Prozess verantwortlichen und dem Coachee, der in dem Prozess dabei unterstützt wird, seine persönlichen und beruflichen Ziele zu erreichen, Fähigkeiten zu verbessern und zu steigern. Coaching verfolgt das Ziel den Coachee darin zu stärken und zu befähigen, sein individuelles Potenzial über Selbstreflexion zu fördern und daraus eigene konkrete Handlungsschritte zu entwickeln.

Nachfolgend werden ausgewählte Methoden aus dem systemischen Coaching beschrieben, mit deren Hilfe eine Führungskraft innerhalb eines Systems Aufgaben und Herausforderungen auf eine neue Ebene der Führung heben kann. Diese Aufzählung von Fragen und Methoden ist keinesfalls vollständig, erlaubt jedoch einen Einblick in die Wirkungsweise von *Coaching als Führungsstil*.

3.1 SMARTE Ziele

Wie in der klassischen Führung, ist die Formulierung von Zielen eine wesentliche Grundlage und Voraussetzung für ein erfolgreiches Coaching. Neben dem Ziel bedarf es auch eines Auftrags, also der Zustimmung des Coachees. Hier gilt die Regel: „Kein Coaching ohne Auftrag“. Ziel, Auftrag und Vorgehensweise müssen dabei klar definiert werden. Eine aus der Betriebswirtschaftslehre und auch heute im Coaching bekannte Methode der Zieldefinition ist die SMART-Methode.



Abbildung 2: Quelle: George T. Doran • Mai 1981 | Aufsatz über Zieldefinition [https://de.wikipedia.org/wiki/SMART_\(Projektmanagement\)](https://de.wikipedia.org/wiki/SMART_(Projektmanagement))

Analog dieser Methode ist beinhaltet ein definiertes Ziel nachfolgende Eigenschaften:

S-pezifisch (konkret)

M-essbar (überprüfbar)

A-ttraktiv (erstrebenswert)

R-ealistisch (realisierbar)

T-erminiert (zeitlich festgelegt z.B. bis wann bzw. ab wann)

Um diese Methode besser in den Kontext einer Führungsaufgabe zu bringen, folgt ein Beispiel für eine SMARTER Zielformulierung: Verwandle „Ich will unser nächstes Meeting nicht mehr alleine vorbereiten“ in „Bei der Vorbereitung unseres nächsten Meetings suche ich mir Unterstützung“.

3.2 Fragetechniken

Einen Schwerpunkt der Methoden innerhalb des systemischen Coachings stellen Fragetechniken dar. Im Folgenden wird eine Auswahl geeigneter Fragetypen vorgestellt.

Systemische Fragen:

Dies ist jede Frage, die der Führungskraft hilft, gemeinsam im System neue Perspektiven und Handlungsräume zu erschließen. Im Kern lässt sich folgende grobe Unterscheidung vornehmen:

- **Zielorientierte Fragen**, die auf das Ziel des Coachings einzahlen sollen.
Beispiel: Was wollen wir am Ende der Sitzung erreicht haben?
- **Lösungsorientierte Fragen**, welche die Lösung aufzeigen sollen.
Beispiel: Woran würden wir eine Veränderung erkennen können?
- **Ressourcenorientierte Fragen** schärfen den Blick auf Fähigkeiten und Möglichkeiten des Systems, die zur Erreichung eines Ziels hilfreich sind.
Beispiel: Wie sind wir bei vergleichbaren Herausforderungen vorgegangen?

Zirkuläre Fragen:

Dabei handelt es sich um eine besondere Form der systemischen Fragen, welche die Sichtweisen und Perspektiven anderer Personen einbeziehen und beleuchten, um daraus neue Ideen zu entwickeln.

Beispiel: Was würde unser Kunde uns empfehlen, um das Ziel zu erreichen?

Hypothetische Fragen:

Sie unterstützen dabei, den Blickwinkel für Visionen und Lösungen zu öffnen. Zunächst Unmögliches wird durch eine Frage realisierbar gemacht.

Beispiel: Mal angenommen wir kommen morgen zur nächsten Teamsitzung zusammen und die Anforderungen unseres Kunden wären bekannt, wie würden wir weiter vorgehen?

Skalierende Fragen:

Skalierungsfragen schärfen den Blick für Unterschiede oder bereits erfolgte Veränderungen oder Bewegungen.

Beispiel: Auf einer Skala von 1 (kleinster Wert) bis 10 (höchster Wert), wo befinden wir uns aktuell?

Metaphern Fragen:

Diese Art der Fragen dienen dazu, über die Nutzung von Worten oder Metaphern die Denkwelt des Systems gezielt zu beeinflussen.

Beispiel: Ich habe das Gefühl unser Projekt hat sich festgefahren (Aussage) vs. Wie tief genau steckt unser Karren im Matsch fest und was für ein Werkzeug hilft uns, den Karren wieder flott zu kriegen? (Metapher).

Allen Fragetypen übergeordnet steht die Unterscheidung der Frageform, unterschieden nach sogenannten **OFFENEN <** und den **GESCHLOSSENEN >** Fragen.

- **GESCHLOSSENE >** Fragen liefern konkrete Informationen und können mit einem einfachen „Ja“ oder „Nein“ klar beantwortet werden. Dazu werden offene Fragen auch spontan ohne größere Denkprozesse beantwortet.
- **OFFENE <** Fragen starten und fördern einen Denkprozess und liefern somit weitere Informationen.

3.3 Aufstellungsarbeit

Innerhalb einer Aufstellung werden Beziehungen und Dynamiken innerhalb eines Systems visualisiert. Dies kann über eine Zeichnung oder eine physische Anordnung von Stellvertretern erfolgen.

Beispiel: Nehmen wir an diese Kaffeetasse ist ihr Kollege X und die Kanne ist der Kunde Y, wie eng würden Sie diese im Verhältnis zu dem Ziel, hier die Wasserfläche Z, stellen wollen?

3.4 Feedbackschleifen

Im Coaching ist es relevant, regelmäßig die Auswirkungen von Veränderungen im System zu überprüfen und Feedback einzuholen.

Beispiel: Was hat sich seit der letzten Sitzung verbessert, und was könnte noch verbessert werden?

3.5 Reframing

Das gezielte Umformulieren einer Aussage hilft, die Sichtweise und den Fokus zu erweitern.

Beispiel: Wir schaffen das nicht vs. Wir schaffen das noch nicht (Reframing).

3.6 Positives Konnotieren

Das positive Konnotieren kann helfen, festgelegte Denk- und Argumentationsmuster aufzulösen. Dabei zielt diese Form der Umdeutung auch auf eine Neubeurteilung und eine veränderte Sichtweise ab. Die Aufmerksamkeit wechselt von einer Defizit- auf eine Ressourcenorientierung.

Beispiel: Der Kunde ist einfach nur pedantisch und kleinlich (Aussage) vs. Der Kunde hat einen hohen Anspruch an die Qualität und schätzt unsere Genauigkeit (Positive Konnotation).

3.7 Kontextbewusstsein

Hierbei richtet sich der Blick auf die Berücksichtigung des Umfelds und dessen Einflüsse, auf welche das Handeln und das sich daraus abzuleitende Verhalten einzahlt.

Beispiel: Welche Folgen könnte eine zweitbeste Lösung der Aufträge für die gesamte Firma haben?

4 Coaching versus Führung

Im Folgenden werden die Unterscheidungsmerkmale zwischen Coaching und Führung beschrieben. Diese Punkte helfen in der weiteren Bearbeitung, Bereiche der Führung zu erkennen, bei denen Coaching als Führungsstil weniger geeignet ist, um das Ziel innerhalb eines Systems zu erreichen.

FÜHRUNGSKRAFT	COACH
<ul style="list-style-type: none"> ▪ trifft Entscheidungen unter Druck ▪ greift in den Handlungsspielraum anderer ein ▪ trägt Verantwortung für ihre Entscheidungen ▪ vertritt die Interessen der Organisation ▪ bezieht Position ▪ mischt sich aktiv ein 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ stellt Fragen und gibt Anregungen ▪ schafft einen geschützten Reflexionsraum ▪ trägt Verantwortung für den Beratungsprozess ▪ vertritt die Interessen seiner Klientin bzw. seines Klienten ▪ bleibt neutral ▪ wird auf Anfrage aktiv

Abbildung 3: Eigene Darstellung.

Grundlegend ist festzustellen, dass Führung und Coaching zwei verschiedene Konzepte im Bereich der Organisations- und Personalentwicklung sind.

Führung und Coaching bzw. eine Führungskraft und ein Coach unterscheiden sich folglich in den folgenden Aspekten.

Zielsetzung:

- Innerhalb der **Führung** geht es vorrangig um den Prozess, mit welchem ein System befähigt wird, bestimmte Ziele zu erreichen. Hier steht die Lenkung von Ressourcen, die Motivation von Mitarbeitern und die Erreichung organisatorischer Ziele im Fokus.
- **Coaching** hingegen konzentriert sich darauf, Teile des Systems, darin zu unterstützen, Ziele zu erreichen. Der Fokus liegt dabei auf der Hebung von Ressourcen (siehe hierzu Kapitel 3.2 Fragetechniken, Systemische Fragen).

Zeitlicher Rahmen:

- **Führung** verfolgt häufig auch kurzfristige Ziele, die innerhalb des Systems zu erreichen sind.
- **Coaching** verfolgt eine Veränderung, die langfristig Fähigkeiten hervorrufen und Verhaltensänderungen bewirken soll.

Feedback:

- Feedback in der **Führung** ist häufig ein Gradmesser und beinhaltet die Bewertung der Erfüllung von Aufgaben und einer entsprechenden Zielerreichung.

- **Coaching** beinhaltet häufig detailliertes Feedback, um persönliches Wachstum und Lernen zu fördern.

Autorität:

- **Führungskräfte** haben oft formale Autorität und Macht, um Entscheidungen zu treffen und Ressourcen zu verteilen.
- Die Führungskraft als **Coach** agiert als unterstützende und beratende Ressource.

5 Coaching als Führungsstil

Der Coaching-Führungsstil ist eine Herangehensweise, bei der die Führungskraft als Coach agiert und damit die Entwicklung und Leistung im System fördert. Im Gegensatz zu autoritären oder rein instruktiven Führungsstilen setzt Coaching als Führungsstil auf die Stärkung der Selbstverantwortung, die Hebung von Ressourcen und Eigeninitiative des Systems und deren einzelner Mitglieder.



Abbildung 4: Quelle: Coachende Führungskraft – Mitarbeiter bestmöglich unterstützen von Benjamin Michels | Apr 12, 2018 <https://benjamin-michels.de/coachende-fuehrungskraft-mitarbeiter-bestmoeglich-unterstuetzen/>

Nachfolgend werden einige Merkmale von Coaching als Führungsstil vorgestellt:

- **Entwicklung fördern:** Es gilt die individuelle Entwicklung und die Ressourcen einzelner Teile eines Systems zu fördern. Der Leader agiert in der Rolle des Mentors und unterstützt die berufliche und persönliche Weiterentwicklung der einzelnen Mitglieder aus dem System.

- **Fragen stellen:** Die Führungskraft als Coach stellt offene Fragen, um die Mitglieder des Systems dazu zu bringen, ihre eigenen Gedanken und Lösungen zu entwickeln.
- **Selbstreflexion anregen:** Coaching soll die Mitglieder im System zur Selbstreflexion ermutigen, um die Herausforderungen zu erkennen und eigene Lösungen und Fähigkeiten zu finden.
- **Empathie und Vertrauen:** Voraussetzung für erfolgreiches Coaching als Führungsstil ist Empathie und Vertrauen in das System.
- **Zielsetzung und Feedback:** In der Rolle als Coach hilft die Führungskraft bei der Festlegung klarer Ziele und beschränkt sich auf das Feedback, um die Leistung zu verbessern.

5.1 Coaching als alleiniger Führungsstil

Die Frage, ob Coaching allein als Führungsstil ausreicht, hängt von verschiedenen Faktoren ab, einschließlich der Art des Systems, der jeweiligen Organisationskultur und den spezifischen Anforderungen der Aufgaben. Coaching kann eine effektive Führungsmethode sein, es sollte jedoch nicht als isolierte Strategie betrachtet werden. Eine integrierte Führung erfordert oft eine Vielzahl von Fähigkeiten und Ansätzen. Im Folgenden werden dazu einige Überlegungen dargelegt:

- **Vielseitigkeit der Führung:** Erfolgreiche Führung erfordert oft eine Vielseitigkeit in den Ansätzen. Während Coaching wichtig ist, können auch andere Führungsfähigkeiten wie Delegieren, klare Kommunikation, Entscheidungsfindung und Konfliktmanagement erforderlich sein.
- **Teamspezifische Anforderungen:** Je nach Art des Teams und der Aufgaben kann eine spezifische Führungsmethode notwendig sein. Manche Teams benötigen möglicherweise mehr Anleitung und direkte Führung, während andere von einem coachenden Ansatz profitieren können. Hier spielt auch der jeweilige Reifegrad des Systems oder der einzelnen Mitglieder eine große Rolle.
- **Organisationskultur:** Die Kultur des Systems spielt eine entscheidende Rolle. Manche Systeme fördern eine kooperative und selbstorganisierte Kultur, innerhalb dessen Coaching als Führungsstil besonders effektiv sein kann. In anderen Kulturen sind klare Anweisungen und Hierarchien möglicherweise wichtiger (siehe hierzu die Ausführungen in Kapitel 5.2).

- **Individuelle Unterschiede:** Innerhalb eines Systems können einzelne Mitglieder unterschiedliche Bedürfnisse und Präferenzen haben. Einige schätzen coachingbasierte Führung, während andere möglicherweise mehr Struktur und Richtung bevorzugen.
- **Entwicklungsstadien des Systems:** Vor allem der Reifegrad und die Erfahrung innerhalb eines Systems bestimmen die Entwicklungsstadien, wie etwa die Gründungs-, Entwicklungs- oder Erfolgsphase. Zu Beginn einer Entwicklung ist möglicherweise mehr Anleitung erforderlich, während in den späteren Phasen ein coachender Ansatz effektiver sein kann.

In vielen Fällen ist eine ausgewogene Herangehensweise ratsam. Führungskräfte können unterschiedliche Führungstechniken je nach Kontext und den Bedürfnissen ihrer Teams anwenden. *Coaching als Führungsstil* kann jedoch eine wichtige Rolle spielen, um die individuelle Entwicklung eines ganzen Systems oder auch einzelner Teammitglieder zu fördern. Dabei geht es darum Fähigkeiten zu verbessern und Selbstverantwortung zu stärken. Coaching sollte jedoch in Verbindung mit anderen Führungsmethoden verwendet werden, um eine umfassende und erfolgreiche Führung sicherzustellen.

5.2 Grenzen des Coachings als Führungsstil

Auch wenn Coaching als Führungsstil in vielen Situationen eine wirksame Herangehensweise sein kann, gibt es Situationen, in denen sie möglicherweise weniger sinnvoll oder sogar kontraproduktiv ist.

Es folgt eine Darlegung ausgewählter Szenarien, in welchen *Coaching als Führungsstil* nicht die beste Wahl ist:

- **Notfallsituationen:** In akuten Notfallsituationen, in denen schnelle Entscheidungen und klare Anweisungen erforderlich sind, kann Coaching zu viel Zeit in Anspruch nehmen. In solchen Fällen ist direkte Führung möglicherweise effektiver.
- **Mangel an Fachkenntnissen:** Wenn die Führungskraft in einem Teilbereich nicht über die notwendigen Fähigkeiten und Kenntnisse verfügt, ist Coaching keine Option. In solchen Situationen ist es zielführender auf externe Beratung, ggf. durch einen erfahrenen Mentor, zurückzugreifen.
- **Bereitschaft der Mitarbeiter:** Ist ein System oder sind einzelne Teile des Systems nicht offen für Coaching oder nicht aktiv an einer Entwicklung interessiert,

kann die Anwendung von Coaching als Führungsstil weniger effektiv sein. In solchen Fällen ist es möglicherweise notwendig andere Führungsstile einzusetzen.

- **Klare Anweisungen sind erforderlich:** Insbesondere in Situationen, in welchen klare Richtlinien oder Vorgaben eingehalten werden müssen, ist es effektiver, klare und direkte Anweisungen zu geben, anstatt Coaching als Führungsstil zu wählen.
- **Mangelnde Zeitressourcen:** Coaching als Führungsstil erfordert Zeit und Engagement sowohl von der Führungskraft als Coach, als auch von dem System als Coachee. In Zeiten mit knappen Ressourcen kann es schwierig sein ausreichend Zeit für Coaching als Führungsstil zu finden.
- **Disziplinäre Maßnahmen:** In Fällen bei denen disziplinarische Maßnahmen oder Leistungsprobleme gefordert sind, kann es notwendig sein klare und durchsetzbare Maßnahmen zu ergreifen. In solchen Fällen reicht Coaching als Führungsstil allein nicht aus.

6 Fazit

Absicht dieser Hausarbeit ist die wesentlichen Unterschiede von Führungsstilen, deren Besonderheiten in Abhängigkeit von Rahmen, Voraussetzungen und auch dem Reifegrad eines Systems transparent zu machen. Darüber hinaus werden in dieser Hausarbeit auch eine Vielzahl von Methoden aus dem systemischen Coaching vorgestellt und deren Wirkungsweisen beschrieben.

Die Ursprungsfrage, ob Coaching als Führungsstil exklusiv oder additiv zum Einsatz kommen sollte, hängt von diesen vorgenannten Faktoren ab.

Am Beispiel eines medizinischen Notfalls innerhalb einer Klinik skizziert, lässt sich anschaulich aufzeigen, wo auch Grenzen für das Coaching als Führungsstil vorzufinden sind. In der Analyse und Diagnostik hingegen, also abseits der reinen operativen Tätigkeit, kann Coaching als Führungsstil neue Impulse und Erkenntnisse innerhalb eines Systems fördern.

Coaching als Führungsstil eignet sich besonders gut in Umgebungen, in denen Kreativität, Innovation und eigenständiges Denken gefragt sind. Es kann dazu beitragen eine positive Arbeitskultur zu schaffen und die Mitarbeitermotivation zu steigern, da sie sich unterstützt und gefördert fühlen.

In einigen Fällen kann eine Kombination verschiedener Führungsansätze die beste Lösung sein. Insbesondere in der Praxis können Coaching und Führung miteinander verbunden sein. Viele moderne Führungskräfte integrieren Coaching-Prinzipien in ihre Führungsansätze, um die Entwicklung ihrer Mitarbeiter zu fördern und eine positive Arbeitsumgebung zu schaffen, in der gemeinsam hervorragende Ergebnisse erzielt werden können.

Damit ist die komplementäre Nutzung von Coaching als Führungsstil eine geeignete Methode, Führung und Selbstverwaltung eines Systems und deren einzelner Mitglieder zu lenken. Der effektive Einsatz von Führungsstilen hängt stark von den individuellen Umständen ab. Ein guter Führungsstil berücksichtigt die spezifischen Anforderungen der Situation und der beteiligten Systeme.

Literaturnachweise

- Definition zu Führung • Definition | Gabler Wirtschaftslexikon
- Die Coachende Führungskraft • Mitarbeiter bestmöglich unterstützen | von Benjamin Michels | Apr 2018
- Aufsatz über Zieldefinition | George T. Doran • Mai 1981
- Leadership Die 21 wichtigsten Führungsprinzipien | John C. Maxwell • August 2021
- Script Systemische Coachingsausbildung | InKonstellation • September 2023

Thorsten John, An der Rehfurt 20, 51107 Köln

Datum & Unterschrift: 23.02.2024

