

Sonderband

Band 4

Coaching und Change im Blickpunkt

**Impulse aus der Coaching-Forschung - Unternehmenskultur,
Mentalisierung und virtuelles Coaching**



**Herausgegeben von
Frank Strikker, Andreas Bergknapp, Ilona Holtschmidt,
Christine Moscho, Stefan Stenzel**

Business Coaching und Change Management

Schriftenreihe der Europäischen Fernhochschule Hamburg

Frank Strikker, Andreas Bergknapp, Ilona Holtschmidt,
Christine Moscho, Stefan Stenzel (Hg.)

Coaching und Change im Blickpunkt BAND IV

Impulse aus der Coaching-Forschung - Unternehmenskultur,
Mentalisierung und virtuelles Coaching

BUSINESS COACHING UND CHANGE MANAGEMENT

Schriftenreihe der Europäischen Fernhochschule Hamburg

- 1 *Gernot Graeßner, Frank Strikker und Markus Walber (Hg.)*
Coaching und Change im Blickpunkt
Industrie 4.0, kulturelle Prozesse und Professionalität
ISBN 978-3-8382-1343-9
- 2 *Gernot Graeßner und Frank Strikker (Hg.)*
Coaching und Change im Blickpunkt. Band II
Arbeitswelt, digitale Prozesse, didaktische Gestaltung - empirische
Untersuchungen
ISBN 978-3-8382-1613-3
- 3 *Heidrun Strikker und Frank Strikker (Hg.)*
Coaching und Change im Blickpunkt. Band III
Unternehmenskultur und -nachfolge, Netzwerke, Virtualität – Erfahrungen mit
Coaching-Qualifizierungen
ISBN 978-3-8382-1877-9
- 4 *Frank Strikker, Andreas Bergknapp, Ilona Holtschmidt,
Christine Moscho, Stefan Stenzel, (Hg.)*
Coaching und Change im Blickpunkt. Band IV
Impulse aus der Coaching-Forschung - Unternehmenskultur, Mentalisierung und
virtuelles Coaching
ISBN 978-3-8382-1940-0

Frank Strikker, Andreas Bergknapp,
Ilona Holtschmidt, Christine Moscho,
Stefan Stenzel (Hg.)

COACHING UND CHANGE IM BLICKPUNKT BAND IV

Impulse aus der Coaching-Forschung -
Unternehmenskultur, Mentalisierung und virtuelles Coaching

ibidem
Verlag 

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

Bibliographic information published by the Deutsche Nationalbibliothek

The Deutsche Nationalbibliothek lists this publication in the Deutsche Nationalbibliografie; detailed bibliographic data are available on the Internet at <http://dnb.d-nb.de>.

ISBN (Print): 978-3-8382-1940-0

ISBN (E-Book [PDF]): 978-3-8382-7940-4

© *ibidem*-Verlag, Hannover • Stuttgart 2024

Alle Rechte vorbehalten

Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung außerhalb der engen Grenzen des Urheberrechtsgesetzes ist ohne Zustimmung des Verlages unzulässig und strafbar. Dies gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und elektronische Speicherformen sowie die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

All rights reserved. No part of this publication may be reproduced, stored in or introduced into a retrieval system, or transmitted, in any form, or by any means (electronic, mechanical, photocopying, recording or otherwise) without the prior written permission of the publisher. Any person who commits any unauthorized act in relation to this publication may be liable to criminal prosecution and civil claims for damages.

Inhaltsverzeichnis

Begrüßung.....	7
<i>Siegfried Greif</i>	
Vorwort und Einführung.....	9
<i>Christine Moscho und Ilona Holtschmidt</i>	
Der Fachausschuss Forschung und Wissenschaft: Eine zentrale Säule im DBVC.....	19
<i>Ilona Holtschmidt</i>	
DBVC Coaching Preis für Nachwuchsforscher:innen – Kriterien und ihre Begründung.....	23
<i>André Günther</i>	
Coaching im Krankenhaus – Die Einschätzung der Unternehmenskultur an einem Krankenhaus der Maximalversorgung hinsichtlich des Umgangs mit Coachingmaßnahmen aus der Perspektive der Führungskräfte des Pflege- und Funktionsdienstes.....	27
<i>Ilona Holtschmidt</i>	
<i>Laudatio zur Masterarbeit von André Günther</i>	<i>73</i>
<i>Kristina Thomsen</i>	
Die Entwicklung des Reflective Functioning at Work Interviews (RFWI) zur Messung von Mentalisierung im Coaching	77
<i>Frank Strikker</i>	
<i>Laudatio zur Masterarbeit Kristina Thomsen</i>	<i>123</i>
<i>Mirijam Besel</i>	
Der Coach als Designer von vertrauensvollen Beziehungen und die Vertrauensentwicklung im videobasierten Coaching	127

<i>Andreas Bergknapp</i>	
<i>Laudatio zur Masterarbeit Mirijam Besel</i>	<i>169</i>
 <i>Andreas Bergknapp / Stefan Stenzel / Frank Strikker</i>	
<i>Geliebte Geschwister oder neidvolle Koexistenz?</i>	
<i>Business Coaching zwischen Wissenschaft und Praxis .</i>	<i>173</i>
 Autor:innen	 181

Begrüßung

Liebe Leser:innen,

mit diesem Sonderband weitet die Reihe *Coaching und Change im Blickpunkt* ihr Aktivitätsfeld aus. Es ist sehr erfreulich, dass die drei Preisträger:innen des 1. DBVC Coaching-Preises Forschung ihre Arbeiten in dem vorliegenden Band veröffentlichen. Die Masterarbeiten sind im Herbst 2023 von der Jury ausgewählt worden und bieten eine hohe Aktualität. Der Preis und die insgesamt über zwanzig eingereichten Masterarbeiten signalisieren, dass die Coachingforschung im deutschsprachigen Raum eine zunehmende Aufmerksamkeit erhält. Das Anliegen des DBVC und insbesondere des Fachausschuss Forschung ist, als interdisziplinärer Brückenbauer zwischen Coaching Praxis und Coaching Wissenschaft zu fungieren, Kontakte zu vertiefen und Projekte anzuregen. In verschiedenen Foren bietet der Fachausschuss der Fachöffentlichkeit eine Plattform für den intensiven Austausch. Impulse für die Verknüpfung zwischen wissenschaftlich Forschenden, praktisch Coachenden und Unternehmen als Ort des Business Coachings gehören zum Selbstverständnis der Beteiligten. Mit der Veröffentlichung der drei preisgekrönten Arbeiten wollen wir die Diskussion über evidenzbasiertes Coaching und das Reflektieren über die aktuelle Praxis vertiefen. Vor allem aber würden wir uns freuen, wenn diese Arbeiten weitere Interessenten motivieren, neue Fragestellungen im Coaching aufzugreifen und mit wissenschaftlichen Methoden zu erforschen.

Für eine finanzielle Unterstützung bei der Erstellung des Bandes gilt der Dank dem DBVC und der Euro-FH.

Prof. Dr. Frank Strikker

Für die Herausgeber:innen und die Jury des DBVC Coaching Nachwuchspreises

Andreas Bergknapp, Ilona Holtschmidt, Christine Moscho, Stefan Stenzel, Frank Strikker

Vorwort und Einführung

Siegfried Greif

Der Fachausschuss Forschung des DBVC fördert die wissenschaftliche Fundierung der Coaching-Weiterbildung, die Entwicklung innovativer Coaching-Formate und die Reflexion aktueller Trends in der Coaching-Forschung. Der vom Fachausschuss DBVC 2023 eingeführte Nachwuchs-Forschungspreis dient der Nachwuchsförderung in der Coaching-Forschung und soll durch innovative praxisbezogene Masterarbeiten auch Transformationsprozesse im Coaching unterstützen.¹ Die drei ersten Preisträger:innen des Forschungspreises, die in diesem Buch veröffentlicht werden, erfüllen diese Anforderungen mit ihren Masterarbeiten und das ist ein großartiger Start! Ihre drei Themen sind:

- Analyse der Coaching-Kultur in einem Krankenhaus
- Analyse und Förderung der Mentalisierung der Klient:innen im Coaching
- Wie kann Vertrauen im Online-Coaching gefördert werden?

Jedes Thema ist für sich genommen sehr lesenswert, denn jedes ist komplex und behandelt neuere, innovative Fragestellungen, die voraussichtlich in der künftigen Coaching-Forschung und -praxis Gewicht haben werden. Es ist bemerkenswert, dass sich die drei Preisträger:innen derart wichtige Themen ausgesucht haben.

Analyse der Coaching-Kultur in einem Krankenhaus

André Günther hat in seiner Masterarbeit Führungskräfte des Pflege- und Funktionsdienstes in einem Krankenhaus der Maximalversorgung befragt. Es geht ihm darum

herauszufinden, inwieweit die auf Coaching bezogene Organisationskultur der Mitarbeiter:innen – die sogenannte Coaching-Kultur – für die Einführung und Nutzung von Coaching offen und förderlich ist (Günther, 2023). Das ist in zweierlei Hinsicht eine sehr beachtliche Fragestellung. So ist Coaching im Gesundheitsbereich, speziell in Krankenhäusern noch wenig präsent, obwohl es vermutlich zur Förderung der Stressbewältigung und Entwicklung der Kompetenzen der Führungskräfte praktisch sehr wichtig wäre. Außerdem gibt es bisher branchenübergreifend nur wenige Studien zur Entwicklung von Coaching-Kulturen in Unternehmen. Wenn sich André Günther mit der Frage auseinandersetzt, wie in diesem Feld auf der Ebene der Organisation Akzeptanz und Ausbau von Coaching gefördert werden können, kommt er an der Frage nicht vorbei, ob und inwieweit dafür die Coaching-Kultur in der Organisation förderlich oder hinderlich ist.

Günther stützt sich in der Entwicklung seiner Befragungsmethode auf drei aktuelle Modelle: (1) Coaching-Kultur-Phasen nach Backhausen und Thommen (2017), (2) Positiv- und Negativkultur nach Quendt und Oellerich (2016) und (3) Kulturphasen nach Clutterbuck und Megginson (2006). Sehr sorgsam werden die Ergebnisse der Online-Befragung analysiert. Es entspricht dem Status der Einführung von Coaching in diesem Krankenhaus, dass recht unterschiedliche Einschätzungen zwischen den Befragten bestehen und keine „großen Mehrheiten“ zu finden sind. Die Ergebnisse zeigen immerhin erste Ansätze für eine offene, entwicklungsorientierte Einstellung einer Gruppe der Befragten zum Coaching. Es finden sich aber auch Sichtweisen, wonach Coaching vor allem zur Kompensation von Defiziten dient. Ein Beispiel ist hier die „Nachsitzkultur“. Durch Coaching soll den Mitarbeitenden möglich gemacht werden, die gesetzten und bisher nicht erreichten Leistungsstandards der Organisation zu erreichen. Im Fazit stellt Günther fest, dass die Coaching-Kultur im Klinikum „aktuell kulturell wenig fortgeschritten“ ist und

noch „am Anfang eines Entwicklungsprozesses steht“. Nach dem Modell von Clutterbuck und Megginson (2006) wäre das die Anfangsphase der Kulturentwicklung. Es wäre für dieses und andere Krankenhäuser in einer ähnlichen Phase praktisch zu empfehlen, sich mit den Analysen und Empfehlungen von Günther auseinanderzusetzen. Nach den Annahmen der Kulturmodelle würde das die Akzeptanz und Wirksamkeit von Coaching in den Krankenhäusern steigern.

Mentalisierung im Coaching

Kristina Thomsen (2023) untersucht in ihrer Masterarbeit die Bedeutung der Mentalisierung im Coaching. Mentalisierung ist ein außerordentlich umfassendes, mit einer speziellen Reflexionsmethode verbundenes psychologisches Konzept. Es wurde zuerst als psychotherapeutische Methode eingeführt und erst kürzlich ins Coaching übertragen. Es umfasst aktuelle Facetten, die aus anderen Konzepten und Theorien integriert wurden, wie Achtsamkeit, Selbstreflexion, Empathie, frühkindliche Bindungserfahrung und ihre Übertragung auf Beziehungen zu anderen Bezugspersonen im Erwachsenenalter. Die Autorin stützt sich auf eine breite Literaturrecherche und gibt das Konzept sehr detailreich wieder. Vereinfacht zusammengefasst (vgl. Taubner & Kotte, 2018), geht es beim Mentalisieren darum, die Gedanken und Gefühle der Klient:innen zu explorieren, insbesondere ihre Ziele, Wünsche und Motive sowie ihre Beziehungen zu wichtigen Bezugspersonen im Umfeld sowie Erwartungen und Interpretationen des Verhaltens dieser Personen. Eine Grundannahme ist, dass durch eine empathische, gemeinsame Exploration der Gedanken und Gefühle, problematische Beeinträchtigungen erkannt und verändert werden können. Durch empathische gemeinsame Reflexionen auf der Metaebene soll gewissermaßen die Neugier der Klient:innen und ihre Mentalisierungsfähigkeit gefördert werden. Das führt dazu, dass sie Neues

über sich selbst und andere Personen erfahren und neues Verhalten ausprobieren.

Die Förderung von Selbstreflexionen ist ein grundlegender Erfolgsfaktor im Coaching (Greif, 2008). Mentalisieren umfasst, wie Kristina Thomsen herausarbeitet, aber nicht nur bewusste Selbstreflexionen, sondern auch implizite Gedanken und Empfindungen über sich selbst und über die von den Klient:innen erwarteten, handlungsleitenden Meinungen, relevanter anderer Personen in ihrem Umfeld und Reflexionen über ihre subjektiv interpretierte Beziehung zu den Klient:innen. In der praktischen Anwendung ist Mentalisieren als Methode im Coaching sehr anspruchsvoll. Aus Selbstexplorationen der Klient:innen und kleinen psychologischen Hinweisen sollen sehr weitreichende, differenzierte, psychologische Folgerungen erschlossen werden. Grundlage bildet dabei immer eine empathische Beziehung und eine offene exploratorische Haltung der Coaches.

Für ihre empirische Studie orientiert sich Kristina Thomsen an Fragebögen zur Mentalisierung und Interviewmethoden, die bereits in der psychotherapeutischen Forschung verwendet wurden, wie die *Reflective Functioning Skala* (RFS) oder das *Brief Reflective Functioning Interview* (BRFI) als Bindungsinterview, das die Beziehung und resultierende Erfahrungen zu einem Elternteil sowie einer weiteren Person erkundet. Um die Mentalisierungsfähigkeit im Coaching zu erfassen, entwickelt sie ein *Reflective Functioning at Work Interview* (RFWI), das den Kontext der Arbeitswelt berücksichtigt. Im Interview werden die Beziehungen der befragten Person zu ihrer vorgesetzten Führungskraft und zu einer weiteren Bezugsperson exploriert und mit einem komplexen Bewertungsverfahren analysiert.

Der Interview-Leitfaden und die Auswertung wurden zunächst an einer einzelnen Person erprobt und mit den Ergebnissen des Interviews zur Beziehung zu den eigenen Eltern (BRFI) verglichen. Wie erwartet, finden sich zwischen Führungskraft und Mitarbeiterin ähnliche

Beziehungsdynamiken wie in ihrer Eltern-Kind-Beziehung. Die differenzierten Analysen sind gut nachvollziehbar und für die Weiterentwicklung von Coaching-Methoden in diesem Feld sehr interessant. Es ist zweifellos eine vielversprechende künftige Forschungsaufgabe, das RFWI mit weiteren Interviewpartner:innen im Coaching zu erproben und differenzierte Einsichten zur Förderung der Mentalisierung durch Coaching zu gewinnen.

Wie kann Vertrauen im Online-Coaching gefördert werden?

In der Masterarbeit von Mirijam Besel (2022) zum Vertrauen im virtuellen Coaching geht es um die Frage, wie sich Vertrauen im videobasierten Coaching entwickelt und wie es gefördert werden kann. Im Literaturteil stellt sie aktuelle Theorien zum Vertrauen in menschlichen Beziehungen und in der Interaktion mit der Technik zusammen. Hervorhebenswert ist, dass Mirijam Besel wissenschaftliche Theorien aus verschiedenen Disziplinen, insbesondere der Soziologie und Psychologie sowie aus der Coaching-Literatur berücksichtigt. Vertrauen versteht sie dabei nicht als eine Verhaltensweise, sondern in Anlehnung an Rousseau et al. (1998) übergreifend als psychologischen State, der positive Erwartungen zum Verhalten anderer Personen umfasst. Nach Büssing und Moranz (2003) ist Vertrauen ein dynamisches Konstrukt, das für das Leben in Beziehungen und die Identitätsentwicklung eine elementare Bedeutung hat. Wie die Literaturanalyse zeigt, gibt es kontroverse Auffassungen dazu, ob und wie Vertrauen in verschiedenen Varianten des virtuellen Coachings entsteht und gefördert werden kann. Nicht alle halten das Online-Coaching hier für defizitär. Berninger-Schäfer (2018) sieht in der Online-Distanz sogar eine Möglichkeit, in einem geschützten und anonymen Rahmen mehr persönliche Themen zu teilen, wodurch Nähe entstehen kann.

In ihrem empirischen Teil beschreibt Mirijam Besel drei qualitative Interviews mit Coaches und drei mit Klient:innen. Sie behandelt fünf Kategorien, die aus der Sicht der Befragten zur Vertrauensentwicklung im videobasierten Coaching identifiziert worden sind und einen wesentlichen Beitrag zur Vertrauensgenese leisten: Vertrauenswürdigkeit, Vertrauensatmosphäre, Vertrauenshandlung, Vertrauenswahrnehmung und Vertrauenshaltung. Die Aufgabe im Coaching ist, das videobasierte Coaching aktiv zu designen. Die Transskripte geben sehr besinnliche, suchende Überlegungen der Coaches und der Klient:innen wieder. Besonders interessant fand ich die Antworten der Befragten zu den Interviewfragen zur Bedeutung „unbewussten Vertrauens“ im Coaching. Manche sagen, dass sie sich „mit der Frage schwer“ tun, finden aber mit einer Einführung durch die Interviewerin zu nachdenklichen Anmerkungen. Auch Klient:innen bringen differenzierte Beobachtungen ein, z.B. dass ihr Coach Fragen stellt, die sie misstrauisch machen, weil sie Informationen vorenthalten, und das nonverbal zeigen, z.B. durch Zusammenziehen der Augenlider. Umgekehrt berichten sie, wie ihr Vertrauen wächst, wenn die/der Coach sehr verständnisvoll und genau beschreibt, wie sie sich in einer schwierigen Situation gefühlt haben. Im Präzens-Coaching sind manche nonverbalen Hinweise besser erkennbar, meinen mehrere.

Übergreifende Überlegungen

Die drei in diesem Buch aufgenommenen Masterarbeiten können mit ihren Studien jeweils als Start wissenschaftlicher Coaching-Forschung durch Pilotstudien zu wichtigen speziellen Themenfeldern eingeordnet werden. Bei der Studie zum Coaching-Klima in einem Krankenhaus wäre als anschließender Folgeschritt zu überprüfen, ob die Akzeptanz und Wirksamkeit von Coaching im Krankenhaus durch ein weniger Defizit-orientiertes Coaching-Klima über den Bericht über die Arbeit in der Klinik und eine Umsetzung der praktischen Anregungen des Autors gefördert werden

kann. Das wäre keineswegs eine einfache, aber wichtige praktische und wissenschaftlich interessante Frage. In der Studie zur Mentalisierung im Coaching werden in der Psychotherapieforschung bereits verwendete Interviewfragen und Skalen für das Coaching Feld adaptiert und erfolgreich erprobt. Der nächste Schritt wäre hier die Verwendung der Analysemethode in einer größeren Stichprobe. In der Arbeit zum Vertrauen im Coaching und den Möglichkeiten zur Förderung von Vertrauen in verschiedenen Varianten des Online-Coachings werden individuelle subjektive Alltagstheorien der von Coaches und Klient:innen in den Interviews zu dieser Frage erhoben. Es ist nicht leicht, aus solchen Interviews Brücken zu wissenschaftlichen Theorien und Forschungen herzustellen. Die Aussagen der Befragten sind alltagssprachlich formulierte subjektive Wahrnehmungen oder Bewertungen. Sie sind selten so genau wie Beschreibungen nach wissenschaftlichen Standards und enthalten selten stichhaltige Begründungen oder Belege für die vertretenen Auffassungen. Um eine Brücke zu wissenschaftlichen Theorien und Forschung herzustellen, ist es erforderlich, wie die Interviewerin dies macht, Hilfen zur Erläuterung zugeben, wenn die Befragten unsicher werden oder nachfragen, wie das Beobachtete genauer beschrieben und erfasst werden kann. Am schwierigsten ist die Frage, ob es Beobachtungen gibt, welche das Beobachtete zusätzlich bestätigen. Zum Beispiel ist es bei der Frage nach der Bedeutung „unbewussten Vertrauens“ der Klient:innen (wie in den von Besel wiedergegebenen wissenschaftlichen Theorien über „unbewusstes Vertrauen“) nachzufragen, ob damit gemeint ist, dass dies ein innerpsychisches Phänomen ist, das generell unbewusst bleibt oder ob es eventuell bewusst werden kann oder ob damit lediglich darauf hingewiesen werden soll, dass die Klient:innen im Coaching nicht daran denken, dass Vertrauen im Coaching eine Voraussetzung für die Zusammenarbeit ist. Sehr schwierig zu beantworten wäre auch aus wissenschaftlicher Sicht die Frage, ob und wie sich die

Aussage, dass unbewusstes Vertrauen wichtiger ist, als bewusstes möglichst eindeutig belegen ließe oder wie unbewusstes in bewusstes Vertrauen übergeht. In den Transskripten finden sich Ansätze dazu, hier genauer zu fragen. Allerdings ist es nicht leicht, Suggestivfragen oder verunsichernde, bohrende Fragen zu vermeiden. Bei diffizilen Themen in diesem Feld brauchen wir zur Überbrückung der Kluft zwischen Alltags- und Wissenschaftssprache spezielle Interviewmethoden mit erklärenden (psychoedukativen) Erläuterungen oder Strukturlegetechniken mit Visualisierungsmethoden (vgl. Greif, 2020).

Die Studien von Thomsen und Besel basieren auf sehr kleinen Stichproben. Um in qualitativen Befragungen gemeinsame Sichtweisen der Befragten zu finden, sind in der Regel größere Stichproben erforderlich. Die Autorinnen fordern dies auch selber. Der Charme der wiedergegebenen kompletten Transskripte bei solchen Studien liegt allerdings darin, dass sich interessante, individuelle Sichtweisen und differenzierte Gedanken der Befragten finden lassen, die uns zum Nachdenken und Entwickeln von neuen Fragen anregen. In einer großen Stichprobe und Zusammenfassung gehen sie meist unter. Insofern würde ich empfehlen, immer zusätzlich zu den Zusammenfassungen nach ungewöhnlichen Einzelantworten zu suchen. Um aus subjektiven Beschreibungen und Bewertungen wissenschaftlich prüfbar Konstrukte oder Hypothesen zu entwickeln, sind in der Regel jedoch weitere Analysen und Schritte erforderlich, vielleicht auch weitere Interviews mit Nachfragen zu den Befragten, die diese ungewöhnlichen Antworten gegeben haben. Denkbar wären auch Interviews oder Fokusgruppen mit Wissenschaftler:innen, die sich mit diesen Themen beschäftigt haben.

Zusammenfassend ist vor allem hervorzuheben, dass die drei Autor:innen sich mit ihren durchweg sorgfältigen Literaturrecherchen und innovative Studien und Diskussion ihrer Ergebnisse an wichtige, „große Coaching-Themen“ herangewagt haben und uns zum Nachdenken und zu

weiteren Untersuchungen anregen. Das wird hoffentlich andere Studierende motivieren, es ihnen nachzutun und selber ebenfalls interessante Fragen zum Coaching zu ergründen und zu erforschen. Und die Coaching-Praktiker:innen werden herzlich eingeladen! Wenn der nächste Forschungspreis des DBVC und dieses Buch andere dazu anregt, sich ebenfalls zu bewerben, ist das vollkommen im Sinne des Fachausschusses Forschung des DBVC und seinem Anliegen, den Nachwuchs in der Coaching-Forschung zu fördern und durch innovative praxisbezogene Masterarbeiten Veränderungen im Coaching zu stimulieren.

Osnabrück, Juni 2024

Siegfried Greif

Literatur

- Backhausen, W., & Thommen, J.-P. (2006). *Coaching: Durch systemisches Denken zu innovativer Personalentwicklung* (4. Aufl.). Wiesbaden: Springer Gabler.
- Berninger-Schäfer, E. (2018). *Online-Coaching*. Springer E-Book.
- Besel, M. (2022). *Vertrauen im virtuellen Coaching. Der Coach als Designer von vertrauensvollen Beziehungen und die Vertrauensentwicklung im videobasierten Coaching* [SRH Fernhochschule].
- Büssing, A., & Moranz, C. (2003). Initiales Vertrauen in virtualisierten Geschäftsbeziehungen. *Zeitschrift für Arbeits- und Organisationspsychologie*, 47(2), 95–103. <https://doi.org/https://doi.org/10.1026//0932-4089.47.2.95>
- Clutterbuck, D., & Megginson, D. (2006). Creating a coaching culture. *Industrial and Commercial Training*, 38(5), 232–237. <https://doi.org/DOI.10.1108/00197850610677670>
- Greif, S. (2008). *Coaching und ergebnisorientierte Selbstreflexion*. Göttingen: Hogrefe.
- Greif, S. (2020). Abschlussgespräch mit dem Coaching Explorer. *Abschlussgespräch mit Coaching Explorer*. DOI: 10.13140/RG.2.2.25088.85767. https://www.researchgate.net/publication/380387835_Abschlussgesprach_mit_dem_Coaching_Explorer (letzter Zugriff 7.5.24).

- Günther, A. (2023). *Coaching im Krankenhaus – Die Einschätzung der Unternehmenskultur an einem Krankenhaus der Maximalversorgung, hinsichtlich des Umgangs mit Coachingmaßnahmen, aus der Perspektive der Führungskräfte des Pflege- und Funktionsdienstes* Europäische Fernhochschule Hamburg].
- Quendt, J., & Oellerich, K. (2016). „Wir mussten Coaching erstmal salonfähig machen“ – Differenzierung und Wandel von Coachingkulturen in Organisationen. *Organisationsberatung Supervision Coaching*, (1), 59–74.
- Rousseau, D. M., Sitkin, S. B., Burt, R. S. & Camerer, C. (1998). Not so different after all: A cross-discipline view of trust. *Academy of Management Review*, 23(3), 393–404. <https://doi.org/10.5465/AMR.1998.926617>
- Taubner, S. & Kotte, S. (2018). Mentalisierung im Coaching. In S. Greif, H. Möller & W. Scholl (Hrsg.), *Handbuch Schlüsselkonzepte im Coaching* (S. 1-13). Berlin, Heidelberg: Springer Berlin Heidelberg.
- Thomsen, K. (2023). *Die Entwicklung des Reflective Functioning at Work Interviews (RFWI) zur Messung von Mentalisierung im Coaching* Universität Kassel.

¹ <https://www.dbvc.de/fuer-mitglieder/gremien-and-arbeitskreise/fachausschuesse/forschung> (letzter Zugriff 7.4.24)