

# Inhaltsverzeichnis

<b>1.</b>	<b>Führungskräfte – einsam an der Spitze</b>	11
1.1	Das Führungsdilemma	11
1.2	Führungsideale – der perfekte Manager	12
1.2.1	Der Nimbus des Managers – „Ten foot tall and bullet-proof“	13
1.3	Die großen Tabus	14
1.3.1	Stärken und Schwächen	15
1.3.2	Die Angst vor dem Versagen	15
1.3.3	Das Stigma „Misserfolg“	16
1.4	Die so genannten Sachzwänge	17
1.5	„Help, de manager verzuipt“	18
1.6	Nicht perfekt, sondern gut	19
<b>2.</b>	<b>Führung, Leitung, Management</b>	21
2.1	Leitungskompetenz	21
2.2	Führung ist keine Technik	22
2.3	Gute Führung	23
2.4	Die Rolle der Führungskraft im Wandel	24
2.5	Gute Führung braucht Coaching	25
<b>3.</b>	<b>Coaching als Unterstützung von Führungskompetenz</b>	27
3.1	Selbstkenntnis	28
3.2	Spiegelungen	28
3.2.1	Zerrspiegeleffekte oder Trübungen	28
3.2.2	Qualitätsspiegel	29
3.3	Führungstypen	29
3.3.1	Eine flexible Typologie	29
3.3.2	Beispiele für Führungstypen	31
3.3.3	Das Coaching der unterschiedlichen Führungstypen	32
3.4	Die Funktionen von Coaching	33
3.5	Coaching als umfassendes Professionalisierungsmodell	34
<b>4.</b>	<b>Der professionelle Coach</b>	36
4.1	Die Rollen des Coach	36
4.2	Was ein Coach nicht sein sollte	37
4.3	Coaching-Kompetenz	37
4.4	Der perfekte Coach	38

4.5	Förderliche Grundhaltungen . . . . .	39
4.6	Wer führt, darf nicht coachen? . . . . .	40
<b>5.</b>	<b>Coaching konkret – Rahmenbedingungen</b> . . . . .	<b>42</b>
5.1	Anlässe für Coaching . . . . .	42
5.1.1	Neue Führungsaufgaben und -rollen . . . . .	42
5.1.2	Der Wunsch nach Wahrnehmungserweiterung – „Mehr vom Spielfeld sehen“ . . . . .	42
5.1.3	Konstruktive Stressbewältigung . . . . .	43
5.1.4	Widersprüchlichkeiten in der Führungsrolle . . . . .	43
5.1.5	Krisen und Umbrüche . . . . .	43
5.1.6	Begleitung von Führungskräftenachwuchs . . . . .	44
5.2	Coaching-Themen . . . . .	44
5.3	Ziele von Coaching . . . . .	46
5.4	Der Coaching-Kontrakt . . . . .	46
5.5	Coaching-Formen . . . . .	48
5.5.1	Die Finanzierung von Coaching – wer zahlt, befiehlt? . . . . .	48
<b>6.</b>	<b>Coachinggeschichten – Fälle und Tools aus der Praxis</b> . . . . .	<b>52</b>
6.1	Konfliktlösung und Zielvereinbarung – Frau Klemens . . . . .	53
6.2	Die negative Beurteilung – Frau Dr. Koch . . . . .	56
6.3	Aktivität und Motivation – Herr Schatz . . . . .	58
6.4	Struktur und Klarheit – Herr Elberfeld . . . . .	64
6.5	Ohnmacht und emotionale Intelligenz – Herr Feingold . . . . .	69
6.6	Familiäre Hintergründe – Herr Dr. Reich . . . . .	71
6.7	Vertiefungstools . . . . .	73
6.7.1	Prozessstimulierende Fragen . . . . .	73
6.7.2	Kritikfähigkeit und emotionale Intelligenz . . . . .	75
6.7.3	Das persönliche Anerkennungsprofil . . . . .	78
<b>7.</b>	<b>Ein Coaching-Modell</b> . . . . .	<b>79</b>
7.1	Das Sechs-mal-drei-Modell . . . . .	79
7.1.1	Zentrale Themen . . . . .	79
7.1.2	Die drei inhaltlichen Bereiche jeder Coaching-Sitzung . . . . .	79
7.2	Die beziehungs-dynamische Organigrammanalyse . . . . .	81
7.2.1	Themenfindung . . . . .	81
7.2.2	Beziehungsdynamik . . . . .	81
7.2.3	Auswertungsrichtungen . . . . .	83
7.2.4	Das dynamische Dreieck . . . . .	84

<b>8. Coaching als Bestandteil von Organisationsentwicklung</b> . . .	86
8.1 Konzept: Seminarreihe zum Thema „Führung“ . . . . .	88
8.2 Der moderierte Erfahrungsaustausch . . . . .	96
8.2.1 Voraussetzungen . . . . .	97
8.2.2 Grundsätze und Regularien . . . . .	99
8.2.3 Zweck und Funktion der Systematik . . . . .	99
<b>Verzeichnis der Tools, Abbildungen und Übersichten</b> . . . . .	100
<b>Literaturverzeichnis</b> . . . . .	101
<b>Sachregister</b> . . . . .	103
<b>Zu den Verfassern</b> . . . . .	105