

# Inhalt

Coaching mit System – ein Überblick .....	11
Die Einflüsse oder „der Coach stiehlt, wo er kann“ .....	12
Elemente dieses Buches .....	13
Teil I – Die Kunst des Coaching .....	17
<i>Michael Pohl</i>	
<b>1. Coachingsprachen</b> .....	17
1.1. Für Einsteiger – Was ist eigentlich Coaching? .....	17
1.2. Für Ökonomen – Coaching was bringt das? .....	21
1.3. Für Beratungsprofis – Coachingdefinitionen .....	24
<b>2. Coaching mit System als konzeptionelle Weiterentwicklung</b> .	26
2.1. Coachingziele – Innovation mit Herz .....	26
2.2. Coaching-Funktionen .....	28
2.3. Coaching und Supervision .....	31
2.4. Integratives Coaching .....	36
<b>3. Coaching und Kreativität</b> .....	39
3.1. Coaching zwischen Handwerk und Kunst .....	39
3.2. Coaching und die Gestaltung sozialer Wirklichkeiten .....	42
<b>4. System-Metaphern</b> .....	48
4.1. Die Stadt als Metapher .....	50
4.2. System-Entwicklung .....	56
<b>5. Coaching-Lernen</b> .....	58
5.1. Das Erreichen von Zielen und Veränderungen .....	59
5.2. Vier Grundprinzipien von Coaching-Lernen .....	61
5.3. Überrollt werden oder aktive Teilhabe? .....	64

<b>6. Was muss ein Coach können?</b> .....	67
6.1. Gute Coaches, schlechte Coaches .....	67
6.2. Die Rollen des Coaches .....	68
6.3. Der Coach als Intervention .....	69
6.4. Die Haltung des Coaches .....	72
6.5. Präsenz als Qualitätsmerkmal des Coaches .....	74
6.6. Grundlegendes Interventionsverhalten .....	76
<b>7. Coaching und gestaltende Wissenschaft</b> .....	78
7.1. Der Blick für das Wesentliche .....	78
7.2. Wissenschaft und Praxisbezug .....	79
7.3. Forschungsfeld Alltag .....	80
7.4. Betreuungs-Schritte .....	82
7.5. Soziale Wissenschaft und Nachhaltigkeit .....	85

## Teil II Coaching als professionelle Begegnung ..... 87

*Heinrich Fallner*

<b>1. Systemankoppelungen</b> .....	87
1.1. Systemkompetenz .....	88
<b>2. Coaching-Formen und Kontrakte</b> .....	89
2.1. Externes Coaching .....	90
2.2. Der Coaching-Kontrakt .....	93
2.2. Integriertes Coaching .....	96
<b>3. Das System-Haus</b> .....	97
3.1. Was ein System leisten muss .....	97
3.2. Grenzqualitäten .....	99
3.3. Das Erdgeschoss der Arbeits-Beziehungen .....	100
3.4. Der Vorratskeller .....	101
3.5. Das Treppenhaus .....	101
3.6. Der Dachboden – die Rumpellecke .....	103
3.7. Beratungs-Stockwerke .....	104
<b>4. Der Coach in der Begegnung</b> .....	105
4.1. Kernfragen professioneller Begegnung .....	106
4.2. Prozessuales Vorgehen und verantwortliche Handhabung .....	107
4.3. Methodisches .....	109

Teil III Eine Qualifizierung zum Coach ..... 111  
*Michael Pohl/Heinrich Fallner*

- 1. **Coaching will gelernt sein** ..... 111
- 2. **Coachinglernen und Emanzipation** ..... 113
- 3. **Qualifizierungsgrundsätze** ..... 114
  - 3.1. Lernen ist wichtiger als Lehren ..... 114
  - 3.2. Kursleitung als Qualitätssicherung ..... 115
  - 3.3. Auf das Vorzeichen kommt es an ..... 116
  - 3.4. Die Relativität der Methodik ..... 117
- 4. **Das Curriculum** ..... 118
  - 4.1. Inhalte und Themen ..... 119
  - 4.2. Methodische Elemente ..... 120
- 5. **Lernziele** ..... 120
  - 5.1. Die Erweiterung von Zusammenhangs- und  
Veränderungswissen ..... 120
  - 5.2. Die Erweiterung der eigenen Kompetenzbereiche ..... 121
  - 5.3. Die Erweiterung der Ungewissheitstoleranz ..... 121
  - 5.4. Erweiterung der Fähigkeit zur Eigensynthese ..... 122
  - 5.5. Konstruktivistische Perspektiverweiterung ..... 123
- 6. **Qualitätssicherung** ..... 124
  - 6.1. Standards statt Normierung ..... 124
  - 6.2. Kompetenzpflege ..... 124

Teil IV Coachingkultur und Coachingzukunft ..... 129  
*Michael Pohl*

- 1. **Coachingkultur und Partizipation** ..... 129
- 2. **Vom Zeichen zum System** ..... 130
- 3. **Die Zukunft von Coaching** ..... 132
  - 3.1. Coaching als notwendige Qualifizierung von Führungskräften ... 132
  - 3.2. Coaching als Modulationshilfe ..... 135
  - 3.3. Coaching als Hoffnungsträger ..... 136

<b>4. Auf der Suche nach Coachingqualität .....</b>	<b>138</b>
<b>Teil V Coaching-Kontexte .....</b>	<b>141</b>
<i>Michael Pohl/Heinrich Fallner</i>	
Analoge und digitale Kommunikation .....	141
Der analoge Raum als „wissendes Feld“ .....	141
Analoge Übungen .....	142
Ästhetik .....	142
Arbeitssysteme, ungünstige .....	143
Beratungs-Architektur .....	144
Bewältigung von Komplexität .....	144
Chaos, kreatives .....	145
City .....	145
Coaching-Ausbildung .....	145
Coaching als Systemreparatur .....	146
Coaching-Erweiterungen .....	146
Coaching-Kontexte .....	147
Commitment .....	147
Design .....	147
Dialog .....	148
Diskurs .....	149
Diskussion .....	149
Einfrieren .....	149
Energie und Information .....	150
Grenzen .....	150
Interventionen .....	151
Körper-Bilder .....	151
Der kreative Mensch – ökonomisch betrachtet .....	151
Kreativität und Gestalt .....	152
Kreativität, fehlende .....	153
Kundenorientierung .....	153
Künstlerisches Lernen .....	153
Lernen und Lehren .....	154
Nachhaltigkeit .....	155
Neues Denken – (Metanoia) .....	156
Offenheit, partizipative und reflektive .....	156

Polaritäten .....	156
Politik .....	157
Praxis .....	157
Skulpturen als Coaching-Methode .....	159
Szenisches Verstehen .....	160
Theorie .....	160
Vertrauen .....	161
Zielorientiertheit .....	161

<b>Teil VI – Coaching-Praxis .....</b>	<b>163</b>
--	------------

*Heinrich Fallner/Michael Pohl*

<b>1. Live-Berichte .....</b>	<b>165</b>
Kreatives Coaching mit Design-Studenten .....	165
Präsentationen I – Meine vier Seiten .....	173
Präsentationen II – „Anziehungskräfte“ .....	174
Präsentationen III – „Visitenkarte“ .....	175
„Push & Pull“ – Der Umgang mit Druck .....	176
Life-map – „Eintragungen in meine Lebenslandkarte“ .....	177
Familienbetrieb I – Rollen in der Familie .....	178
Familienbetrieb II – Klima und Rollen im Betrieb .....	179
Klärungen – Erfolg/Misserfolg .....	179
Ressourcen-Check .....	180
Roboter oder „Nr. 5 lebt“ .....	181
Kontrakt paradox .....	182
Outplacement I – Welchen Weg bin ich gegangen? .....	183
Outplacement II – Wer ist drinnen, wer ist draußen? .....	184
Alte Wege, neue Wege .....	185
Coaching und Banking – eine Annäherung .....	187
<b>2. Coaching-Übungen als analoge Erfahrungsräume .....</b>	<b>189</b>
Rund oder eckig .....	191
„Spieglein, Spieglein...“ .....	192
Gesichter .....	193
In den Blick geraten .....	194
Trackball .....	195
Verträglichkeits-Grenze .....	196

Systemwappen .....	197
Leitung und Energie I – Lebensbewegung .....	198
Leitung und Energie II – Energiehaushalt und Leitungsrolle .....	199
Leitung und Energie III – Energiebilder .....	200
Systemdiagnosen I – Das Überschreiten der Systemgrenze .....	201
Systemdiagnosen II – individuelle Muster im System .....	202
Systemdiagnosen III – Wir haben keine Ahnung .....	204
Systeme ohne Worte I – „Wir da unten – Ihr da oben“ .....	205
Systeme ohne Worte II – Team ohne Worte .....	206
Systeme ohne Worte III – Organisation ohne Worte .....	207
Coaching-Ausbildung I – Rollen-Entwicklungs-Stand .....	208
Coaching-Ausbildung II – Interventionsdiagnose .....	210
<b>Teil VII – Materialien und Arbeitspapiere .....</b>	<b>213</b>
<b>1. Altbewährtes .....</b>	<b>213</b>
<b>2. Neue Hand-Outs aus der Qualifizierung zum Coach .....</b>	<b>224</b>
<b>Bibliographie .....</b>	<b>238</b>
<b>Anmerkungen .....</b>	<b>243</b>