

Inhalt

Vorwort zur 7., komplett überarbeiteten und erweiterten Auflage	13
1. Entwicklungen in der Praxis von Coaching	13
2. Entwicklungen in der Professionsbildung von Coaching	15
3. Entwicklungen in der einschlägigen Literatur	16
4. Entwicklungen im akademischen Bereich	17
Einleitung	19
Coaching als professionelle Managementberatung	19
Zur Struktur des Buches	22
Teil I	
Coaching als professionelle Managementberatung	27
Kapitel 1	
Management, Sozialmanagement und Selbstmanagement	29
1. Management als organisationsübergreifende Kategorie	30
1.1 <i>Die klassischen Managementfunktionen</i>	31
1.2 <i>Managementrollen</i>	36
1.3 <i>Schlüsselkompetenzen des Managements</i>	39
1.4 <i>Grenzen von Managementhandeln</i>	41
2. New Public Management	45
2.1 <i>Die äußere Struktur von Behörden</i>	45
2.2 <i>Die Binnenstruktur von Behörden</i>	47
2.3 <i>Die Organisationskulturen von Behörden</i>	49
2.4 <i>Reformen von Behörden zur »postmodernen Verwaltung«</i>	49

3. Sozialmanagement	51
3.1 Die Bedeutung ethischer Positionen für das Sozialmanagement	52
3.2 Grenzen des Sozialmanagements	53
4. Das Managing von Freiberuflern	61
5. Selbstmanagement	63
Zusammenfassung	65

Kapitel 2

Die Funktionen von Coaching	66
1. Coaching als innovative Form der Personalentwicklung	66
1.1 Coaching als Personalentwicklung für Manager	67
1.2 Coaching als Personalentwicklung für Sozialmanager	75
1.3 Coaching als Personalentwicklung für Freiberufler	82
2. Coaching als Dialogform über Freud und Leid im Beruf	83
2.1 Coaching als »Therapie gegen berufliches Leid«	84
2.2 Coaching als Weg zur beruflichen Selbstverwirklichung	88
3. Zusammenfassung	92

Kapitel 3

Die Anlässe von Coaching	94
1. Krisen als Anlass für Coaching	94
1.1 Individuelle Krisen	95
1.2 Kollektive Krisen	111
2. Die Suche nach Verbesserungen als Anlass für Coaching	117
2.1 Individuelle Verbesserungen	118
2.2 Kollektive Verbesserungen	123
Zusammenfassung	126

Kapitel 4

Die Themen von Coaching	128
1. Allgemeine thematische Akzente	128
1.1 Themen auf der individuellen Ebene	130
1.2 Themen auf der Beziehungsebene	132
1.3 Themen auf der Systemebene	134
2. Thematische Akzente bei unterschiedlichen Funktions- und Feldgruppen	136

2.1 Akzente bei Managern	136
2.2 Akzente bei Sozialmanagern	143
2.3 Akzente bei Freiberuflern	147
Zusammenfassung	149

Kapitel 5

Die Anforderungen an den Coach	151
1. Personenspezifische Anforderungen an den Coach	152
1.1 Anforderungen an den Menschen	153
1.2 Anforderungen an die fachliche Qualifikation	156
2. Anforderungen an das Konzept des Coachs	160
2.1 Das metamodell-theoretische Fundament	162
2.2 Das Theorie-Inventarium	167
2.3 Die methodentheoretischen Voraussetzungen	168
2.4 Das Methoden-Inventarium	170
Zusammenfassung	172

Teil II

Ein Coachingkonzept	173
----------------------------	-----

Kapitel 6

Die Ziele von Coaching	175
1. Steigerung der beruflichen Qualifikation	175
1.1 Steigerung beruflicher Effizienz	176
1.2 Steigerung der Humanität im Beruf	183
2. Entwicklung menschlicher Gestaltungspotenziale im Beruf	187
2.1 Wiedergewinnung von Gestaltungspotenzialen	187
2.2 Ausbau von Gestaltungspotenzialen	190
Zusammenfassung	192

Kapitel 7

Der konzeptionelle Rahmen zur Anwendung von Methoden beim Coaching	193
1. Rekonstruktionen im Coaching	193
1.1 Die Bedeutung von Rekonstruktionen	194
1.2 Die Bedeutung szenischer Rekonstruktionen	195

1.3 Die Bedeutung multiperspektivischer Rekonstruktionen	198
2. Die Wirkungen von Coaching	200
2.1 Spontane Wirkungen	200
2.2 Gezielte Wirkungen	202
3. Der Interaktionsstil beim Coaching	208
3.1 Allgemeine Charakteristika des Interaktionsstils	209
3.2 Zentrale Komponenten des Interaktionsstils	209
Zusammenfassung	217

Kapitel 8

Die Rolle des Coachs und die äußere Anordnung

von Coaching	218
1. Die Rollen von externen und internen Coaches	219
1.1 Der externe Coach	220
1.2 Der interne Coach	227
1.3 Kombinationen von externem und internem Coaching	236
2. Die Settings von Coaching	238
2.1 Einzelcoaching	238
2.2 Gruppencoaching	239
2.3 Teamcoaching	241
Zusammenfassung	246

Kapitel 9

Das Gespräch im Coaching

Das Gespräch im Coaching	247
1. Der äußere Gesprächsrahmen	247
1.1 Formale Aspekte des Gesprächsrahmens	248
1.2 Atmosphärische Aspekte des Gesprächsrahmens	249
2. Die Funktionen von Gesprächen im Coaching	250
2.1 Das Feststellen des Coachinganliegens	250
2.2 Das Feststellen der persönlichen Involviertheit	251
2.3 Das Feststellen von Optionen	251
2.4 Der Coach als Sparringspartner und Wissensvermittler	252
2.5 Der Coach als Modell für Gesprächsführung	253
3. Diagnostische Zugänge zum Verstehen sprachlicher Kommunikation	253
3.1 Diagnostische Zugänge für sprachliche Kommunikationsakte auf der Senderseite	254

3.2 Diagnostische Zugänge für die Zweiseitigkeit sprachlicher Kommunikation	257
4. Das professionelle Handwerkszeug des Coachs in Gesprächen	262
4.1 Feedbacks geben	263
4.2 Varianten des Zuhörens	266
4.3 Fragen stellen	269
4.4 Eigene Standorte benennen	273
5. Modifikationen des Handwerkszeugs in Kleingruppen-Settings	276
5.1 Allgemeine Modifikationen im Verlauf gruppaler Arbeitsprozesse	276
5.2 Spezielle Modifikationen im Teamcoaching	280
Zusammenfassung	282

Kapitel 10

Methodische Anleihen bei erlebnis- und handlungsorientierten Verfahren für das Coaching	284
1. Die generelle Bedeutung erlebnis- und handlungsorientierter Arbeitsformen für das Coaching	284
1.1 Die Informationsfunktion	285
1.2 Die handlungsmodifizierende Funktion	286
1.3 Die Förderung des Selbstaudrucks	286
2. Kriterien für eine differenzierte Anwendung erlebnis- und handlungsorientierter Methodik im Coaching	286
2.1 Im Hinblick auf die »eigene Ladung« der Methodik	287
2.2 Im Hinblick auf die Klientenpersönlichkeit	287
2.3 Im Hinblick auf die Coachingsituation	288
3. Die speziellen Funktionen erlebnis- und handlungsorientierter Methodik beim Coaching	289
3.1 Präzisierung von Rekonstruktionen und Problemformulierungen	289
3.2 Gezielte Veränderung von Deutungs- und Handlungsmustern	290
4. Die Methodik erlebnis- und handlungsorientierter Verfahren im Coaching	291
4.1 Gestalttherapeutische Arbeitsformen im Coaching	292
4.2 Psychodramatische Arbeitsformen im Coaching	302
Zusammenfassung	314

Kapitel 11

Methodische Anleihen im »Kinderzimmer« –

Die Arbeit mit Materialien im Coaching	315
1. Die generelle Bedeutung von Materialien im Coaching	315
1.1 <i>Die Informationsfunktion von Materialien</i>	316
1.2 <i>Die Förderung des Selbstaushdrucks durch Materialien</i>	318
2. Kriterien für eine differenzierte Anwendung von Materialien im Coaching	319
2.1 <i>Kompatibilität zum Thema</i>	319
2.2 <i>Kompatibilität zur Klientenpersönlichkeit</i>	319
2.3 <i>Kompatibilität zur Coachingsituation</i>	320
3. Die speziellen Funktionen der Arbeit mit Materialien im Coaching	322
3.1 <i>Rekonstruktionen</i>	322
3.2 <i>Problemformulierungen</i>	322
3.3 <i>Umstrukturierungen von Deutungsmustern</i>	323
3.4 <i>Erweiterungen des Handlungsrepertoires</i>	325
4. Zur Deutungshaltung des Coachs bei der Arbeit mit Materialien ..	325
4.1 <i>Jede Produktion ist ein Teil des Kreators</i>	326
4.2 <i>Fremddeutungen sind nicht akzeptabel</i>	326
4.3 <i>Der Coach fungiert bei Deutungen als »Hebamme«</i>	327
4.4 <i>Deutungen sollten auf persönliches Erleben bezogen sein</i>	328
5. Einzelne Materialien und ihre Anwendung im Coaching	330
5.1 <i>Zeichen- und Malutensilien</i>	330
5.2 <i>Bausteine, Magnetsteine</i>	332
5.3 <i>Puppen und andere Spielmaterialien</i>	333
5.4 <i>Materialien für Collagen</i>	335
5.5 <i>Ton</i>	335
5.6 <i>Musikinstrumente</i>	335
5.7 <i>Materialien für Masken</i>	336
5.8 <i>Andere Materialien</i>	337
Zusammenfassung	338

Kapitel 12

Der Coachingprozess	340
1. Der Erstkontakt	340
2. Die Situationsanalyse im Coaching mit nachfolgenden Entscheidungen	342

2.1 Entscheidung für die »richtige« Zielbestimmung	342
2.2 Entscheidung für das »richtige« Setting	345
2.3 Entscheidung für den »richtigen« Verlauf	349
3. Coachingkontrakte	352
3.1 Der formale Anteil von Kontrakten	352
3.2 Der soziale Anteil von Kontrakten	357
4. Das eigentliche Coaching und seine Verläufe	362
4.1 Langzeitcoaching	363
4.2 Coaching mit einem mittleren zeitlichen Umfang	364
4.3 Kurzzeitcoaching	367
5. Die Beendigung von Coaching	369
5.1 Die Beendigung von Einzelcoaching	370
5.2 Die Beendigung von Gruppencoaching	371
5.3 Die Beendigung von Teamcoaching	371
Zusammenfassung	371

Teil III

Die Lehre von Coaching	373
-------------------------------------	-----

Kapitel 13

Ziele und Inhalte der Lehre	377
1. Coaching als Managementberatung	377
2. Coaching in Organisationen	379
3. Gesprächsführung und Varianten des Rollenspiels	381
4. Die Anlässe von Coaching	382
5. Konfliktcoaching	383
6. Psychoanalytische Fragestellungen im Coaching	384
7. Gruppendynamische Fragestellungen im Coaching	386
8. Medien im Coaching	387
9. Coachingprozesse	388

Kapitel 14

Die lernorganisatorische Struktur, das didaktische Konzept und die Lernzielkontrollen	390
1. Die lernorganisatorische Struktur	390
2. Das didaktische Konzept	392

3. Lernzielkontrollen	395
Zusammenfassung	396
Literatur	397
Register	416