

Inhaltsverzeichnis

Eine Ein-Führung		6
1	Führungskräfte – einsam an der Spitze	7
1.1	Das Führungsdilemma	7
1.2	Führungsideale – Der perfekte Manager	8
1.2.1	Der Nimbus des Managers – »Ten foot tall and bullet proof«	9
1.3	Die großen Tabus	10
1.3.1	Stärken und Schwächen	11
1.3.2	Die Angst vor dem Versagen	11
1.3.3	Das Stigma »Misserfolg«	12
1.4	Die sogenannten Sachzwänge	13
1.5	»Help, de manager verzuipf!«	14
1.6	Nicht perfekt, sondern gut	15
2	Führung und nachhaltige Motivation	17
2.1	Führung als Dschungel	17
2.2	Die Leadership Map	18
2.3	Selbstführung ist der Anfang	19
2.4	Motivation kommt vom Selbst	19
2.4.1	Eigenmotivation oder Druck – Klopp oder Magath	20
2.4.2	Selbst-Bewusstsein statt Ich-Kontrolle	21
2.5	Coaching – Nachhilfe oder Vorbeugung	22
3	Führung, Leitung, Management	23
3.1	Leitungskompetenz	23
3.2	Führung ist keine Technik	24
3.3	Gute Führung – Ein Kalauer mit Hintergrund	25
3.4	Die Rolle der Führungskraft im Wandel	26
3.5	Gute Führung braucht Coaching	27
4	Coaching als Unterstützung von Führungskompetenz	29
4.1	Selbstkenntnis	30
4.2	Spiegelungen	30
4.2.1	Zerrspiegeleffekte oder Trübungen	31
4.2.2	Qualitätsspiegel	31
4.3	Führungstypen	31
4.3.1	Eine flexible Typologie	32
4.3.2	Beispiele für Führungstypen	33

4.3.3	Das Coaching der unterschiedlichen Führungstypen	34
4.4	Die Funktionen von Coaching	35
4.5	Coaching als umfassendes Professionalisierungsmodell	36
5	Der professionelle Coach	38
5.1	Die Rollen des Coaches	38
5.2	Was ein Coach nicht sein sollte	39
5.3	Coaching-Kompetenz	39
5.4	Der perfekte Coach	40
5.5	Förderliche Grundhaltungen	41
5.6	Wer führt, darf nicht coachen?	42
6	Coaching konkret – Rahmenbedingungen	44
6.1	Anlässe für Coaching	44
6.1.1	Neue Führungsaufgaben und -rollen	44
6.1.2	Der Wunsch nach Wahrnehmungserweiterung – »Mehr vom Spielfeld sehen«	44
6.1.3	Konstruktive Stressbewältigung	45
6.1.4	Widersprüchlichkeiten in der Führungsrolle	45
6.1.5	Krisen und Umbrüche	45
6.1.6	Begleitung von Führungskräftenachwuchs	46
6.2	Coaching-Themen	46
6.3	Ziele von Coaching	48
6.4	Der Coaching-Kontrakt	48
6.5	Coaching-Formen	52
6.5.1	Die Finanzierung von Coaching – Wer zahlt, befiehlt?	52
7	Coachinggeschichten – Fälle und Tools aus der Praxis	54
7.1	Konfliktlösung und Zielvereinbarung – Frau Klemens	55
7.2	Die negative Beurteilung – Frau Dr. Koch	58
7.3	Aktivität und Motivation – Herr Schatz	60
7.4	Struktur und Führungsverhalten – Herr Elberfeld	68
7.5	Ohnmacht und emotionale Intelligenz – Herr Feingold	73
7.6	Familiäre Hintergründe – Herr Dr. Reich	75
7.7	Vertiefungs-Tools	77
8	Ein Coaching-Modell	82
8.1	Das Struktur-Prozess-Modell	83
8.2	Die beziehungs-dynamische Organigrammanalyse	84

9	Coaching als Bestandteil von Organisationsentwicklung	89
9.1	Konzept: Seminarreihe zum Thema »Führung«	91
9.2	Der moderierte systematische Erfahrungsaustausch	98
	Verzeichnis der Tools und Abbildungen	102
	Literaturverzeichnis	103
	Stichwortverzeichnis	105
	Über die Autoren	108