

Einfach Coaching

Thomas A. Knappe / Jürgen Straßburg

Wir bedanken uns

an dieser Stelle bei all denen, die mit ihrer Unterstützung, ihrem Feedback und ihren vielfältigen Ideen mit dazu beigetragen haben, dass dieses Buch entstehen konnte.

Wir danken besonders unseren Familien, die uns in nimmermüder Weise unterstützt und unsere Motivation immer aufs Neue gestärkt haben.

Ein großes Dankeschön geht auch an unseren jungen Zeichner, Alex Braitmayer, der unser Buch mit seinen vielen kreativen und treffenden Zeichnungen und Symbolen bereichert hat. Bereits seit 10 Jahren zeichnet und koloriert er Comics.

Dank all denen, die vor der Veröffentlichung mit kritischem Blick Form und Inhalt dieses Buches geprüft, korrigiert und uns wertvolles Feedback gegeben haben. Besonderen Dank auch unserem Verleger, Gert Schilling, der dieses Buch in kurzer Zeit ermöglichte und uns mit Rat und Tat großzügig unterstützt hat.

In den Jahren, in denen wir nun Ausbildungen und Intensiv-Workshops zum Thema Coaching und aktuell auch zum Konflikt-Coaching durchführen, gab es mit unseren Teilnehmern viele, viele spannende, neugierigmachende und bereichernde Coaching-Situationen. Und so haben Ideen aus diesen Fortbildungsveranstaltungen natürlich in der ein und anderen Weise Eingang in den folgenden Text gefunden. Hierfür – und auch für ihre Bereitschaft immer wieder Neues im Training auszuprobieren und sich dabei für Veränderungsprozesse zu begeistern – sei auch unseren SeminarteilnehmerInnen herzlich gedankt.

Thomas A. Knappe und Jürgen Straßburg

Gert Schilling Verlag, Berlin

Thomas A. Knappe / Jürgen Straßburg

Einfach Coaching

*Das Praxisbuch für Führungskräfte, Projektleiter
und Personalverantwortliche*

Gert Schilling Verlag, Berlin

ISBN 3-930816-19-9

O

Inhaltsverzeichnis Vorwort – Einleitung



Inhaltsverzeichnis

Vorwort	6
Einleitung	9
1. Führen mit Coaching – was heißt das eigentlich?	14
Coaching ■ Führungskraft als Coach ■ Führungsinstrument Coaching ■ Coaching-Verständnis	
2. Führen mit Coaching – geht das eigentlich?	20
Rollenklärung – Rollenklarheit ■ Führungskraft als Coach oder Externer Coach? ■ Unternehmensstrategie und Mitarbeiter- performance ■ Übung: Widerstände gegen das Coaching! ■ Übung: Mein Freund der Widerstand – Mit Widerständen kon- struktiv arbeiten	
3. Führen mit Coaching – weshalb eigentlich?	36
Veränderungen begleiten uns ■ Klarheit über den Rahmen ■ Ver- änderung des Rollenverständnisses und der Kommunikation ■ Ziel- und Ressourcenorientierung ■ Rahmen zusammenfügen ■ Innere Werte und Einstellungen verändern sich ■ Motivation ■ Was motiviert den Coach zu coachen?	
4. Führen mit Coaching – wie geht das eigentlich?	46
10 Gebote für ein erfolgreiches Führen mit Coaching ■ Übung: Was ist Ihr Ziel als Coach? ■ Übung: Warum sind Sie noch nicht da?	
5. Coaching-Werkzeuge und Prozesskompetenz	78
Coach-Qualifizierung und -Werkzeuge ■ Feedback ■ Frage- techniken ■ Aktiv Zuhören ■ Offene Fragen und Geschlossene Fragen ■ Meta-Modell-Fragen ■ Fragen zur Steuerung der Arbeitsfelder ■ Zweiteilige Fragen ■ Reframing-Fragen ■ Fra- gen nach Beispielen, Schilderungen ■ Empfehlungen erbitten ■ Selbstbild – Fremdbild ■ Übung: Nachfragen und Hinterfragen ■ Übung: Einen guten Rahmen für das Coaching-Gespräch setzen	

6. Der Coaching-Prozess: Ablauf und Phasen 110
 Vorbereitung auf das Coaching-Gespräch ■ Vorbereitung der Phase
 1: Rahmenbedingungen – Vereinbarungen ■ Vorbereitung der
 Phase 2: Situationsanalyse und Zielvorstellungen ■ Vorbereitung
 der Phase 3: Problembearbeitung und Lösungsansätze ■ Vorbe-
 reitung der Phase 4: Entscheidung und Durchführung ■ Check-
 listen zum Coaching-Gespräch ■ Logbuch zum Coaching-
 Gespräch

7. Anlässe und Grenzen des Führungsinstruments Coaching 118
 Generative statt kurative Veränderung ■ Neue Fertigkeiten und
 Handlungskompetenz statt Wissensvermittlung ■ Übung: Wer sind
 Sie als Coach?

8. Provokative Coaching-Tipps und Tricks –
Aus der Praxis, für die Praxis 130
 11 Provokative Tipps und Tricks für die Coaching-Praxis oder
 »Wie vermassel ich ein Coaching?« ■ Checkliste Tipps und Tricks

9. Selbsteinschätzung Coaching 140
 Antreibersätze und Erlaubersätze ■ Checkliste Mitarbeiterführung
 ■ Die tendenzielle Gesprächshaltung

10. Literatur 164

11. Stichwortverzeichnis 166

Die Autoren 169

Vorwort

Einzelcoachings für Führungskräfte werden bereits seit vielen Jahren erfolgreich durchgeführt. Die Zahl der Coachings nimmt dabei ständig zu. Die Führungskraft, die selber coachend ihre Mitarbeiter/innen fördert und fordert, gehört jedoch immer noch zu den Randerscheinungen im deutschen Management.

In der Führungskräftequalifizierung deutscher Unternehmen taucht der Begriff Coaching zwar immer mal wieder auf und auch Personalentwickler versichern häufig: »Wir machen das schon im Rahmen von ...«.

Wie und wofür dort tatsächlich qualifiziert wird, bleibt allerdings meistens ebenso unklar, wie leider der Coaching-Begriff und seine Anwendung durch die Führungskräfte auch.

Dieses Buch resultiert aus einer Vielzahl von Informations- und Diskussionsveranstaltungen zum Thema »Führen mit Coaching« sowie unseren Erfahrungen und Erkenntnissen in Workshops und Seminaren für Führungskräfte. In diesen Veranstaltungen widmen wir uns ausschließlich dem Coaching-Thema, anstatt es irgendwie am Rande x-beliebiger Führungstechniken und -instrumente noch zusätzlich – und vielleicht in nur zwei Tagen – zu behandeln.

Dieses Buch soll deshalb zum Einen seinen Beitrag dazu leisten, ein »Führen mit Coaching« aus dem Trend der zwar modischen, jedoch oberflächlichen, undifferenzierten Begrifflichkeiten herauszubringen und dabei helfen, es als Personalentwicklungsinstrument praxisnah und salonfähig zu machen. Nach unserem Verständnis kann es bereits als festes Modul in eine strukturierte und systematische Führungskräfteentwicklung integriert werden. Top-Down eingeführt wird es schnell und hochwirksam zum nachhaltigen Unternehmenserfolg beitragen, gerade in unseren schnelllebigen Zeiten der Veränderung.

Darüber hinaus – und das ist uns ein noch wichtigeres Anliegen – soll Ihnen *Einfach Coaching* anschaulich, praxisnah und beispielhaft das Coachen für Ihren Führungsalltag nahe bringen. Ob Sie nun erste Schritte gehen wollen (bevor sie eine entsprechende Weiterbildung besuchen), das Thema vertiefen möchten (nach einem erfolgten Seminarbesuch), oder ob Sie einfach zur Auffrischung Ihres bereits vorhandenen Wissens ein Nachschlagewerk benötigen: Dieses Buch soll Ihnen mit seinen Übungen, Praxisbeispielen und Werkzeugen in Ihrer Mitarbeiterführung schnell und *Einfach Coaching* ermöglichen.

Vier wesentliche Erfahrungen haben uns das Schreiben des Buches nicht nur als sinnvoll, sondern auch als durchaus notwendig erscheinen lassen:

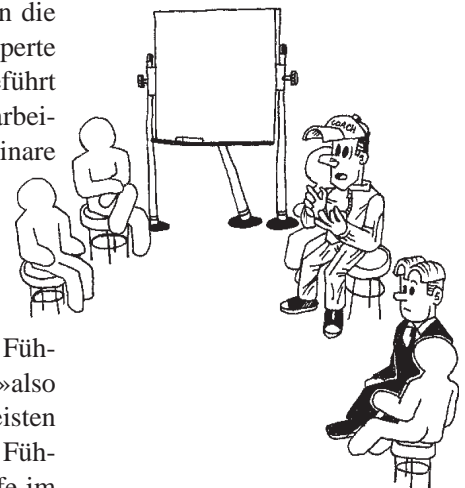
O

1. »Führen mit Coaching« ist in der Praxis ein noch völlig diffuses, »unterbelichtetes« und kaum erforschtes Themengebiet.

Coaching ist modisch und in aller Munde. Ab und zu darf oder muss sich auch einmal eine Führungskraft extern coachen lassen. Als internes Personalentwicklungsinstrument wird es jedoch kaum wahrgenommen, praktiziert oder als Investitionsgut mit kurzfristigem Return-on-Investment verstanden. Im Gegenteil, es gibt immer wieder genug Gründe, darauf zu verzichten, andere Prioritäten zu setzen und es hintenanzustellen. Damit in den entscheidenden Führungsetagen deutscher Unternehmen erkannt wird, dass Coaching performance-orientiert ist, sich schnell rechnet, zu einer positiven Unternehmenskultur dauerhaft beiträgt und eine Vielzahl von herkömmlichen Führungsinstrumenten einfach ersetzt, bedarf es wahrscheinlich einer eigenen »Aufklärungsreihe«.

2. Die begriffliche Unklarheit und Unterschiedlichkeit

in den Köpfen von Führungskräften, die manchmal schon seit Jahren mit dem Wort *Coaching* im Unternehmen vertraut sind. Kennen die einen das Wort aus der Ecke *Vertriebscoaching* (bei dem der Experte einmal mehr vorführt, wie denn Kundengespräche erfolgreich geführt werden), sehen sich andere bereits als Coach, in dem sie ihre Mitarbeiter öfter im Training-on-the-Job begleiten oder sie gerne auf Seminare schicken.



3. Offene Ohren, ein hohes Interesse und große Neugierde

sowohl bei »gestandenen« Führungspraktikern wie auch bei den Führungsnachwuchskräften. Nach einer anfänglichen Überraschung (»also das bedeutet Coaching nun tatsächlich«), folgt häufig bei den meisten schnell die Adaptionsphase, in der die Vielfalt der bisher in der Führungspraxis erworbenen Erfahrungen auf die Inhalte und Abläufe im Workshop übertragen und durch einzelne Beispiele diskutiert und nach-erlebt werden können.

4. Kommunikative und soziale Kompetenzen

sind bei vielen Führungskräften bereits vorhanden und gut entwickelt. Dadurch ist es oft *einfach* möglich, das Mitarbeiter-Coaching in den Führungsalltag zu integrieren. Eine Handvoll Theorie, gemixt mit einer großen Dosis Coaching-Praxis reicht in der Regel schon aus, um Führungskräften ein stark angereichertes Verständnis von Führung und einen vergrößerten Werkzeugkasten zu verschaffen. Alles andere war und ist Übung in der Praxis und lässt sich mit Erich Kästner so beschreiben: »Es gibt nichts Gutes, außer man tut es«.

»Deutsche Sprache – Schwere Sprache«

Auch damit muss Coaching leben. Da wir nicht nur das Buch *Einfach Coaching* nennen, sondern es auch so gut wie möglich selbst tun möchten, haben wir darauf verzichtet, die jeweils männliche und weibliche Form gleichzeitig zu benutzen. »Die Führungskraft als *der* Coach *des* Mitarbeiters« bezieht sich deshalb auf alle Beteiligten – Frauen wie Männer – gleichzeitig. Immerhin ist das Wort Führungskraft ja schon mal weiblich.

Die einzelnen Abschnitte des Buches sind so verfasst, dass Sie beliebig, je nach Vorkenntnissen und Interessen springen und blättern können. Die Checklisten und Übungen dürfen Sie gern als persönliches Arbeitsmaterial kopieren oder ergänzen. Wir freuen uns über Ihre Rückmeldungen und Anregungen zum Buch unter:

Thomas A. Knappe, Jürgen Straßburg

CoachingColleg Berlin Stuttgart

Einleitung

O

Wenn es darum geht, die eigene Rolle als Führungskraft und Coach weiterzuentwickeln, sind einige Antworten z. B. darüber zu finden,

- welcher Rahmen für das Coaching-Gespräch hilfreich wäre,
- welche Gedanken zum Thema Coaching die eigene Führungsarbeit unterstützen würden,
- welche innere Einstellung den Mitarbeitern gegenüber förderlich wäre und
- welches Werkzeug für das Coaching geeignet ist.

Solche Fragen und Antworten befinden sich auf ganz unterschiedlichen gedanklichen Ebenen.

Um diese verschiedenen Ebenen zu verdeutlichen, nutzen wir hier das *Modell der neuro-logischen Ebenen* von Robert Dilts. Grundlegende Idee dieses Modells sind unsere Denk- oder Bewusstseins-Ebenen, die einander beeinflussen. Dabei beeinflusst die jeweils höhere die darunter liegende Ebene (und über diese auch die weiter darunter liegenden Ebenen). Eine Änderung auf einer niedrigeren Ebene hingegen kann, muss aber keinen Einfluss auf die nächst höhere Ebene haben.

Natürlich handelt es sich nicht um *logische* Ebenen in einem naturwissenschaftlichen Sinn, sondern Ebenen, die unserer »Psycho«-Logik recht gut entsprechen.

Zugehörigkeit
Identität
Überzeugungen/Werte
Fähigkeiten/Fertigkeiten
Verhalten
Umwelt/ Kontext

Die Ebene *Umwelt oder Kontext*

umfasst die Orte, Dinge, Ereignisse, Umstände, Menschen usw., die den äußeren Rahmen bilden, auf die wir *reagieren*. Von der Uhrzeit bis zur Kleiderordnung. Von der Raumtemperatur bis zu den Bauarbeiten und Bauarbeitern ein Stockwerk tiefer usw.

Bei der Entwicklung zum Coach – und auch immer wieder vor jedem einzelnen Coaching – betrifft diese Ebene unter anderem den äußeren Rahmen (Raum, Wahl des Sitzplatzes, Getränke, Uhrzeit, Timing usw.), den Sie als Coach in der Weise gestalten, dass er den Coaching-Prozess so gut wie möglich unterstützt.

Zugehörigkeit
Identität
Überzeugungen/Werte
Fähigkeiten/Fertigkeiten
Verhalten
Umwelt/ Kontext

Zugehörigkeit
Identität
Überzeugungen/Werte
Fähigkeiten/Fertigkeiten
Verhalten
Umwelt/Kontext

Die Ebene *Verhalten*

betrifft das tatsächliche Denken, Fühlen, Reden und Handeln im Coaching-Prozess. Insbesondere diejenigen Verhaltensweisen, die auf einem Film von Ihrem Coaching zu erkennen wären: Wie Sie reden, etwas sagen, Platz nehmen, sich auf bestimmte Art und Weise bewegen und anderes mehr. Also die Art, wie Sie agieren.

Es ist die Ebene des Tuns, des Umsetzens Ihres Wissens in das »wirkliche Leben«.

In einem Praxisworkshop ist dies die Ebene z.B. des Rollentrainings, der Paarübungen, der echten und im Live-Coaching von den Lehrcoaches begleiteten Gesprächs-Situationen, der Feedbackrunden, der Coach-the-Coach-Phasen usw.

Im Rahmen dieses Buches stellen Sie sich immer wieder Fragen wie:

- Was und wie genau frage ich in dieser und jener Situation?
- Wie verhalte und bewege ich mich konkret?
- Wie wird es sich anhören, wenn ich meinem Coachee Feedback gebe?
- Wie werde ich mich fühlen und bewegen, wenn ich meinem Coachee ein Rollentraining anbiete?
- Wie sehe ich von außen aus, wenn ich interessiert zuhöre?

Und Sie stellen sich die künftige Situation schon einmal im Detail vor und spielen sie »im Kopf« durch.

In diesem Buch finden Sie daher auch einige Übungen, in denen Sie die Möglichkeit haben, wirklich etwas zu tun.

Die Ebene *Fähigkeiten und Fertigkeiten*

beschreibt Ihre Ressourcen, Ihre Fähigkeiten und Fertigkeiten, Ihr Wissen, Ihre Lebenserfahrung und Handlungsstrategien – vielleicht durch Ihre Beschäftigung mit dem Thema Coaching erworben oder aus Ihrer beruflichen Tätigkeit und ganz anderen Kontexten – die Sie ins Coaching einbringen.

In *Einfach Coaching* finden Sie einiges zum Werkzeug, z.B. zu Fragetechniken und über die Phasen des Coaching-Prozesses und seine Strukturierung. Achten Sie beim Lesen des Buches doch einmal darauf, welche Werkzeuge noch für Sie beim Coaching hilfreich sein können.

Zugehörigkeit
Identität
Überzeugungen/Werte
Fähigkeiten/Fertigkeiten
Verhalten
Umwelt/Kontext

Die Ebene Überzeugungen und Werte

bezieht sich auf Ihre *innere Einstellung*. Sie bezieht sich auf Ihre »Landkarte der Welt«, das, was Sie für wahr und bedeutsam halten. Insbesondere zu Kommunikation, Coaching, Ihrem Mitarbeiter (dem Coachee), den Rahmenbedingungen usw. Es geht um Ihre Art, »Sinn aus den Dingen zu machen« und um Ihre Wertvorstellungen, die den Coaching-Prozess und Ihr Führungsverhalten in irgend einer Weise beeinflussen.

- Welche Überzeugungen würden Sie in Ihrer Rolle als Coach wirklich unterstützen?
- Welche Rollenverteilung ist im Coaching-Gespräch sinnvoll?
- Welche Werte und Grundeinstellungen wie z.B. *Neugierde*, und *Empathie* sind noch hilfreich?

In Kapitel 4 finden Sie mehr dazu.

Zugehörigkeit
Identität
Überzeugungen/Werte
Fähigkeiten/Fertigkeiten
Verhalten
Umwelt/ Kontext

Die Ebene Identität

handelt davon, wie Sie sich sehen, welche Überzeugungen Sie über sich selbst hegen. Bezogen aufs Coaching geht es auch darum, die Rolle *Führungskraft und Coach* zu klären und Schritt für Schritt eine eigene Coach-Identität zu entwickeln.

- Wer und wie bin ich als Führungskraft und Coach?
- Wer und wie bin ich ganz bestimmt nicht?
- Was kann ich mir in dieser Rolle erlauben und zugestehen, was hilft, was möchte ich ausprobieren?
- Was sagt erfolgreiches Coaching über mich?
- Wie muss ich sein, dass ich auch mit schwierigen Reaktionen von Kollegen, Vorgesetzten oder Mitarbeitern gut umgehen kann?
- Welche Stärken und welche Potenziale kennzeichnen mich?
- Was denke ich über mich, was mich bei dieser Arbeit zusätzlich unterstützt?

Hierzu finden Sie in den verschiedenen Kapiteln Erläuterungen, Reflexionen und Übungen.

Zugehörigkeit
Identität
Überzeugungen/Werte
Fähigkeiten/Fertigkeiten
Verhalten
Umwelt/ Kontext

Zugehörigkeit
Identität
Überzeugung/Werte
Fähigkeiten/Fertigkeiten
Verhalten
Umwelt/Kontext

Die Ebene Zugehörigkeit

handelt von dem größeren Rahmen, innerhalb dessen Sie dies tun. Es geht um Ihre Zugehörigkeit. Dies ist zum einen sicher die größere Struktur des Unternehmens mit seiner Unternehmensvision und -mission.

Es ist zum anderen aber auch zusätzlich das Bewusstsein, zu »den Führungskräften und Multiplikatoren« zu gehören oder Ihr Karriere- oder Lebensplan. Auf jeden Fall ist dies ein sehr großer Rahmen, über den nachzudenken sich sicher lohnt. Das *Warum* und *Wofür* sollte groß genug sein, um Sie dauerhaft zu motivieren, in Ihrer Führungsarbeit das Instrument Coaching zu nutzen.

Wir haben es schon gesagt. Die oberen Ebenen beeinflussen die tiefer liegende(n). Umgekehrt kann das geschehen, ist aber nicht zwangsläufig so.

Entwickelt ein Mensch eine neue, für ihn bedeutende Wertvorstellung, z.B. »grundsätzliche Neugierde auf andere Menschen«, so beeinflusst dies nach diesem Modell direkt die Ebene seiner Fähigkeiten und Fertigkeiten. Die neue Wertvorstellung erlaubt ihm und fordert von ihm, entsprechende Fähigkeiten und Fertigkeiten zu aktivieren oder schrittweise zu entwickeln, z. B. sein Know-How zu Fragetechniken und die Fähigkeiten guten Zuhörens, des Networkings und viele Ressourcen, die wir der sozialen Kompetenz zuordnen. Dies wiederum hat direkten Einfluss auf sein tatsächliches Verhalten. So wird er mit diesen Ressourcen vielleicht anders die Gespräche führen, nachfragen und hinterfragen, andere Mimik und Gestik zeigen usf. als ohne sie. Die umfassendere Ebene beeinflusst die konkretere Ebene.

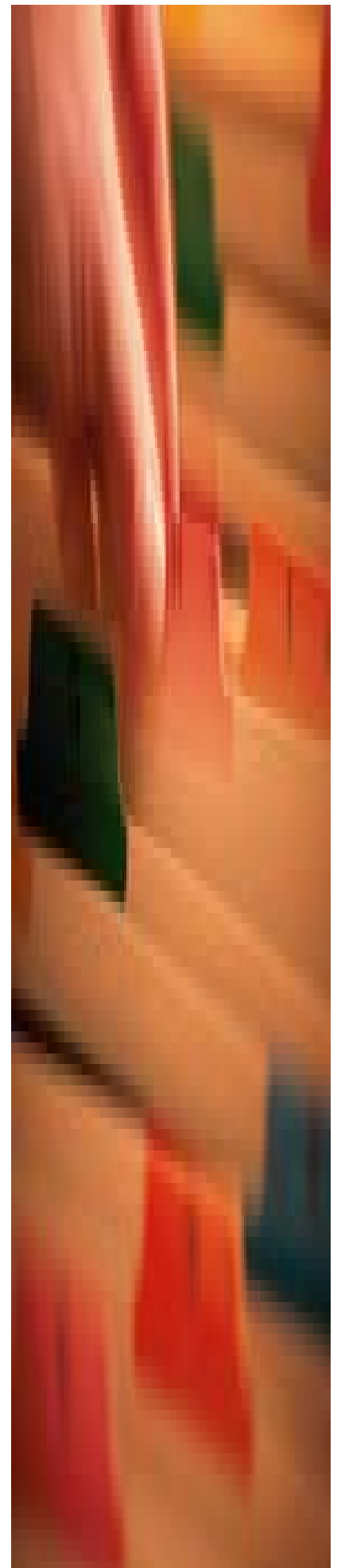
Anders herum hat jedoch nach diesem Modell eine Veränderung der Verhaltensebene – z.B. sich dem Gesprächspartner vermehrt zuzuneigen – nicht zwangsläufig Einfluss auf die Ebene der Fähigkeiten. Auch hegt der Betreffende aufgrund der neuen Verhaltensweise nicht unbedingt neue Wertvorstellungen und Überzeugungen. Die konkretere Ebene beeinflusst nach diesem Modell also nicht unbedingt die umfassendere.

Wollen wir auf einer bestimmten Ebene etwas auf sehr konkrete Weise verändern, schaffen wir größten Nutzen, wenn wir uns mit der entsprechenden Ebene und der sie direkt beeinflussenden nächsthöheren Ebene beschäftigen.

In diesem Buch liegt deshalb besonderes Augenmerk auf der Ebene der Ressourcen, des Werkzeugs und der Übungen, ohne dass die übrigen Ebenen zu kurz kommen.

1

Führen mit Coaching – was heißt das eigentlich?



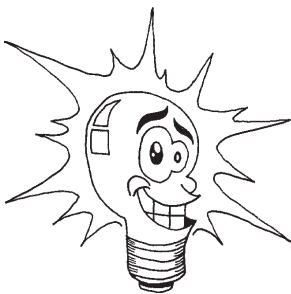
1. Führen mit Coaching – was heißt das eigentlich?



Der Begriff Coaching wird insgesamt völlig unterschiedlich interpretiert. Da selbst in Trainer- und Beraterkreisen keine einheitliche Auffassung darüber besteht, was nun im einzelnen zum Coachen gehört und was eigentlich nicht, möchten wir Ihnen ganz am Anfang dieses Buches unser eigenes Verständnis von der Führungskraft als Coach so kurz und knapp vermitteln, wie wir es auch in unseren Workshops tun.

Der Coaching-Begriff wurde ursprünglich im Leistungssport populär, in dem ein Coach oder Trainer dem Sportler (*Coachee*) vor, während und nach Beanspruchungen und Belastungen in Training und Wettkampf Hilfestellung gibt.

Coaching



Eine ziel- und ressourcenorientierte Unterstützung und Begleitung des Mitarbeiters (*Coachee*) zur Reflexion und Erweiterung

- seines Leistungsvermögens,
- seiner Handlungskompetenz,
- seines Verhaltensspektrums.

Führungskraft als Coach

Eine Führungskraft, die im Coaching durch ihre kommunikativen Leistungen die Fähigkeiten eines Mitarbeiters zielgerichtet entwickelt und fördert.

Führungsinstrument Coaching

1

Der Coach begleitet den Coachee dabei, seine

- Aufgaben / Probleme selbständig zu lösen,
- Ziele und Handlungsstrategien zu gestalten,
- Selbst- und Fremdwahrnehmung zu reflektieren und
- Persönlichkeit zu entwickeln.

Coaching-Verständnis

Was wissen Sie schon über Coaching? Nehmen Sie sich das Arbeitsblatt auf der Seite 17 oder ein großes Blatt Papier, auf das Sie eine solche Tabelle zeichnen, Stift und einen Marker und schaffen Sie sich einen guten Rahmen, eine geeignete Atmosphäre für die kommende Übung. Vielleicht wollen Sie ja sicher gehen, dass Sie nicht gestört werden, eventuell möchten Sie ein wenig Musik im Hintergrund hören, oder vorhandene abstellen. Gestalten Sie den Rahmen Ihrer Arbeit mit allem, was Sie wirklich unterstützt.

1. Nehmen Sie sich nun Ihr Arbeitsblatt und notieren Sie 15 Minuten lang stichpunktartig alles, von dem Sie im Moment denken, dass es zum Coaching gehört.

Sicher haben Sie sich ja schon einige Gedanken darüber gemacht, etwas darüber gelesen, gehört, vielleicht das ein und andere Kommunikationstraining besucht, wodurch Sie Anregungen erhalten haben. Vielleicht denken Sie an solche Dinge wie: gut zuhören, nicht mit der eigenen Meinung herausplatzen, Fragen stellen, eine angenehme Gesprächsatmosphäre schaffen usw.

2. Wenn Sie damit zufrieden sind, nehmen Sie sich die andere Tabellenspalte vor: Was alles in der Kommunikation mit anderen Menschen und insbesondere mit Mitarbeitern gehört wohl eher *nicht* zum Coaching?

Sammeln Sie wieder 15 Minuten stichpunktartig alles, was Ihnen hierzu einfällt. Z.B. schnell Ratschläge erteilen, Tempo machen, die Aussagen und Ideen Ihres Coachees gleich bewerten nach dem Motto »Die schlechten ins Kröpfchen, die guten ...« usw.

Coaching heißt, den Menschen nichts zu lehren, aber Bedingungen zu schaffen, in denen es ihm schwerfällt, nichts zu lernen.



3. Markieren Sie diejenigen Ihrer Stichpunkte, auf die folgendes zutrifft:
 - Was in der Spalte »gehört nicht zum Coaching« fällt Ihnen besonders leicht?
 - Was tun Sie in der Kommunikation besonders oft?
 - Was davon tun Sie vielleicht, obwohl es kaum den gewünschten Effekt bringt?
4. Markieren Sie im nächsten Schritt in der Spalte »gehört zum Coaching« diejenigen Stichpunkte, die Sie schon tun.
5. Was davon fällt Ihnen noch schwer?
Was würden Sie gern öfter tun, weil Sie denken, es könnte die nachhaltigen Wirkungen erzeugen, die der Maßstab für die Professionalität Ihrer Kommunikation sind?

Jetzt wissen Sie sehr genau, was für Sie zum Coaching gehört und was nicht. In den folgenden Kapiteln werden Sie viele weitere Aspekte des Coaching-Verständnisses kennen lernen. Sie können dann während des Lesens auf dieses Arbeitsblatt zurückgreifen und diese Aspekte mit Ihrer ersten Einschätzung vergleichen.

<i>... gehört zum Coaching:</i>	<i>... gehört nicht zum Coaching:</i>

1

