

Heinrich Fallner
Michael Pohl

Coaching mit System

Die Kunst nachhaltiger Beratung

Mit Illustrationen von Gudrun Pohl

Leske + Budrich, Opladen 2001

Inhalt

Coaching mit System - ein Überblick.....	13
Einflüsse oder „der Coach stiehlt, wo er kann“.....	14
Die Elemente dieses Buches.....	15

Teil I - Die Kunst des Coaching

Michael Pohl

1. <i>Coachingsprachen</i>	19
1.1. Für Einsteiger - Was ist eigentlich Coaching?.....	20
Wenn Töchter fragen.....	20
1.2. Für Ökonomen - Coaching was bringt das?.....	23
Die fehlende Verbindung - the missing link.....	25
1.3. Für Beratungsprofis -Coachingdefinitionen.....	27
2. <i>Coaching mit System als konzeptionelle Weiterentwicklung</i>	29
2.1. Coachingziele - Innovation mit Herz.....	29
Der Arbeit Herz und Seele zurückgeben.....	30
2.2. Coaching - Funktionen.....	32
2.2.1. Veränderungsbegleitung.....	32
2.2.2. Systempflege.....	32
2.2.3. Hilfe und Heilung.....	34
2.2.4. Verbindungslernen.....	34
2.3. Coaching und Supervision.....	35
Zwei Seiten einer Medaille.....	35
Coaching und Supervision als Metakonzepte.....	37

	Die wendige Yacht und der Luxusliner.....	38
	Coaching und Supervision - Gemeinsamkeiten und unterschiedliche Akzente.....	40
2.4.	Integratives Coaching.....	41
	Für wen?.....	41
	Für wen nicht?.....	42
	Mit allen Sinnen.....	43
3.	<i>Kreativität und Coaching</i>	45
3.1.	Coaching zwischen Handwerk und Kunst.....	45
	Was ist Kunst?.....	46
	Coaching und Design.....	47
	Gestaltung schafft soziale Symbole.....	48
3.2.	Coaching und die Gestaltung sozialer Wirklichkeiten.....	48
	Das Produkt lebt.....	49
	Die Phasen des kreativen Prozesses.....	50
	Die kreative Haltung.....	51
	Ein populäres und nachhaltiges Gestaltungskonzept.....	52
	Kreativitätsblockaden.....	54
4.	<i>System-Metaphern</i>	56
4.1.	Die Stadt.....	57
	Dynamik und Beharrung.....	58
	Die Stadt als Organismus.....	59
	Kreatives Recycling.....	59
	Restaurierung statt Abbruch.....	60
	Fleisch und Stein.....	60
	Die Poesie sozialer Systeme.....	61
	Systemgeschichte.....	63
4.2	System-Entwicklung.....	64
	Polaritäten sind Energie.....	65
	Die Welt ist nicht, sie geschieht.....	65
	Zur Planbarkeit sozialer Prozesse.....	66
	„Es ist alles vergänglich“.....	66

5.	<i>Coaching-Lernen</i>	68
5.1.	Das Erreichen von Zielen und Veränderungen	69
5.2.	Die vier Grundprinzipien von Coaching-Lernen	70
	Die Wahrnehmung des Ist-Zustandes	70
	Die Akzeptanz des Ist-Zustandes	71
	Coaching ist das, was trotzdem geht	71
	Entscheidung	71
	Veränderung verläuft paradox.....	72
	Systemveränderung und Wertschätzung	73
5.3.	Überrollt werden oder aktive Teilhabe?.....	74
	Ist Coaching politisch?.....	75
	Leben statt gelebt zu werden	76
	Der Einfluß des Individuums.....	76
6.	<i>Was muß ein Coach können?</i>	78
6.1.	Gute Coaches, schlechte Coaches.....	78
6.2.	Die Rollen des Coach.....	79
6.3.	Der Coach als Intervention.....	81
	Die Attraktivität des Coach.....	81
	Gleichheit und Ungleichheit.....	83
	Intervention als Grenzveränderung	84
6.4.	Die Haltung des Coach.....	84
	Zwei Grundhaltungen	85
6.5.	Präsenz als Qualitätsmerkmal des Coach.....	85
	Professionelle Formen von Präsenz.....	85
6.6.	Grundlegendes Interventionsverhalten.....	89
7.	<i>Coaching und gestaltende Wissenschaft</i>	91
7.1.	Der Blick für das Wesentliche.....	91
	Kontaktvolles Lernen und Lehren	92
7.2.	Wissenschaft und Praxisbezug	92
7.3.	Forschungsfeld Alltag.....	93
	„In-die-Szene-gehen" als Forschungsmethode.....	94
	Was sollen die Leute können?.....	95

7.4.	Betreuungs-Schritte.....	96
	Themenfindung.....	96
	Brainstorming.....	96
	Grobinszenierung.....	96
	Feininszenierung.....	97
	Nachrecherche.....	97
	Darstellung.....	99
7.5.	Soziale Wissenschaft und Nachhaltigkeit	99

Teil II - Coaching als professionelle Begegnung

Heinrich Fallner

1.	<i>Systemankoppelungen</i>	101
1.1.	Systemkompetenz.....	102
1.2.	Ebenen im System.....	103
2.	<i>Coaching-Settings und Kontrakte</i>	104
2.1.	Externes Coaching.....	105
2.1.1.	Leitungsrollen.....	105
2.1.2.	Coaching für Subsysteme - Andockpunkt Team.....	106
2.1.3.	Coaching für Stabsfunktionen.....	108
2.1.4.	Coaching für Projektmanagement.....	109
2.2.	Der Coaching-Kontrakt.....	109
2.3.	Integriertes Coaching.....	113
2.4.	Trainingscoaching/Kontrollcoaching - Coach the Coach ..	114
2.5.	Qualifizierung zum Coach.....	114
3.	<i>Das Systemhaus</i>	116
3.1.	Was ein System leisten muß.....	116
3.2.	Grenzqualitäten.....	118
3.3.	Das Erdgeschoß der Arbeitsbeziehungen.....	119
3.4.	Der Vorratskeller.....	120
3.5.	Das Treppenhaus.....	121

3.6.	Der Dachboden - die Rumpellecke.....	123
3.7.	Beratungs-Stockwerke.....	124
4.	<i>Der Coach in der Begegnung.....</i>	126
4.1.	Kernfragen professioneller Begegnung.....	127
4.2.	Prozessuales Vorgehen und verantwortliche Handhabung..	128
4.3.	Coaching-Kompetenz.....	130
4.4.	Methodisches.....	130

Teil IM - Coaching-Praxis

Heinrich Fallner/Michael Pohl

	Erläuterungen zur Anwendung.....	133
	Das Coaching-Seil.....	134
/.	<i>Live-Berichte.....</i>	134
	Kreatives Coaching und Gestaltungs-Ausbildung.....	136
	Selbstwahrnehmung im sozialen Raum.....	138
	Selbstskulptur.....	139
	Skulptur und Interaktion.....	139
	Skulptur und interaktives Design.....	140
	Systemskulpturen in Großgruppen.....	140
	Kontakt und Bewegung.....	141
	Bewegung in den verschiedenen Epochen.....	143
	Bewegung und Stillstand/ Die Säule.....	143
	Präsentationen I - Meine vier Seiten.....	144
	Präsentationen II - Anziehungskräfte.....	145
	Präsentationen III - „Visitenkarte“.....	146
	Betriebserfahrungen.....	147
	Push & Pull - Der Umgang mit Druck.....	147
	Life-Map - Eintragungen in meine Lebenslandkarte.....	148
	Familienbetrieb I - Rollen in der Familie.....	149
	Familienbetrieb II - Klima und Rollen im Betrieb.....	150

Klärungen - Erfolg und Mißerfolg.....	151
Ressourcen-Check.....	151
„Nr. 5 lebt“ - Roboter-Sequenz.....	153
Kontrakt paradox.....	154
Outplacement I - Welchen Weg bin ich gegangen?.....	155
Outplacement II - Wer ist drinnen, wer ist draußen?.....	156
Alte Wege, neue Wege.....	157
Coaching und Banking - eine Annäherung.....	159
2. <i>Coaching- Übungen als analoge Erfahrungsräume. . . .</i>	162
Aufstehen.....	163
Rund oder eckig.....	165
„Spieglein, Spieglein...“ - der Rollenspiegel.....	166
Gesichter.....	166
In den Blick geraten.....	167
Trackball.....	169
Verträglichkeitsgrenze.....	170
Systemwappen.....	171
Leitung und Energie I. - Lebensbewegung.....	172
Leitung und Energie II. - Energiehaushalt und Leitungsrolle.....	173
Leitung und Energie III. - Energiebilder.....	174
Systemdiagnosen I. - Das Überschreiten der Systemgrenze	176
Systemdiagnosen II. - Individuelle Muster im System. . . .	177
Systemdiagnosen III. - Wir haben keine Ahnung.....	178
Systeme ohne Worte I. - Wir da unten - Ihr da oben.....	179
Systeme ohne Worte II. - Team ohne Worte.....	181
Systeme ohne Worte III. - Organisation ohne Worte. . . .	182
Polaritätenhaushalt.....	183
I. Bestandsaufnahme von Polaritäten.....	183
II. Typisierungen von Polaritäten.....	184
III. Coaching-Arbeit mit Polaritäten.....	185
IV. Skulpturieren von Polaritäten im System.....	186
V. Polaritäten in Beziehungen.....	186

VI. Der Polaritätenstern.....	188
Coaching-Ausbildung I - Rollen-Entwicklungs-Stand	188
Coaching-Ausbildung II - Interventionsdiagnose.....	190
3. <i>Materialien und Arbeitspapiere</i>	192
Das Coaching-Konzept „Begegnungsraum“.....	194
Modell „Coachen von Subsystemen - Teamentwicklung“ .	195
Das Identifikations-Thermometer.....	196
Wann werden Schwierigkeiten zur Krise.....	197
Der Talentgarten - eine Phantasiereise.....	198
Kollegiales Coaching - Struktur-Schema.....	200
Kollegiales Coaching - Anwendungsprinzipien.....	201
Beweg-Gründe und Hemmschuhe.....	203
Evaluationsbogen für Coaching-Prozesse.....	204
Coaching mit System.....	205

Teil IV - Lesebuch „Coaching-Kontexte“

Michael Pohl / Heinrich Fallner

Analoge und digitale Kommunikation 207 - Der analoge Raum als „wissendes Feld“ 207 - Analoge Übungen 208 - Ästhetik 209 - Arbeitssysteme, ungünstige 209 - Beratungs-Architektur 210 - Bewältigung von Komplexität 211 - Chaos, kreatives 211 - City 212 - Coaching-Ausbildung 212 - Coaching als Systemreparatur 213 - Coaching-Erweiterungen 213 - Coaching-Kontexte 214 - Commitment 214 - Design 214 - Dialog 215 - Diskurs 215 - Diskussion 216 - Einfrieren 216 - Energie und Information 217 - Grenzen 217 - Interventionen 218 - Körper-Bilder 218 - Der kreative Mensch - ökonomisch betrachtet 218 - Kreativität und Gestalt 219 - Kreativität, fehlende 220 - Kundenorientierung 220 - Künstlerisches Lernen 220 - Lernen und Lehren 221 - Nachhaltigkeit 222 - Neues Denken - Metanoia 223 - Offenheit, partizipative und reflexive 223 - Polaritäten 224 - Politik 224 - Praxis 225 - Prozessuales Arbeiten 226 - Selbstorganisation 226 - Skulpturen als Coaching-Methode 226 - Spiel als System-Lernen 227 - Szenisches Verstehen 228 - Theorie 228 - Vertrauen 229 - Zielorientiertheit 229

Anmerkungen.....	231
Bibliographie.....	335
Ihre Meinung ist uns wichtig.....	238