
Bea Engelmann

Führungs-Coaching

**3 × 7 Erfolgsfaktoren für eine positive
Unternehmensführung**

Mit
147 Arbeits-
materialien für
den Coachee

BELTZ

Inhalt

Vorwort	15
Danke ...	18
Grundlagen für ein Führungs-Coaching	19
Positive Psychologie	19
Inwiefern können Unternehmen von der Positiven Psychologie lernen?	22
Positive Unternehmensführung	23
Welche Effekte lassen sich durch positive Unternehmensführung erzielen?	25
Was macht Unternehmenserfolg möglich?	26
Die besonderen Anforderungen an Führungskräfte	28
Die Bedeutung einer positiven Unternehmenskultur	30
Erfolgskompetenz: 3 × 7 Erfolgsfaktoren	33
Besonderheit beim Coaching von Führungskräften	37
Aktivierendes Coaching	37
Inwiefern ist Führungs-Coaching dazu geeignet?	39
Umsetzung in eine erfolgreiche Praxis	41
Arbeitsmaterialien für Ihren Coachee	42
Warum Arbeitsmaterialien für einen Coachingprozess?	43
Wird der Coach dann überhaupt benötigt?	44
Kompetenzfeld 1: Selbstkompetenz	45
Selbstvertrauen	47
Was ist Selbstvertrauen?	47
Warum ist Selbstvertrauen ein Erfolgsfaktor im Beruf?	48
Die Wirkung von Arbeitsblättern im Coaching	49
Wann Sie die Karte Selbstvertrauen ausspielen sollten	50
Arbeitsblatt 1: Gute Karten für Vertrauen	51
Arbeitsblatt 2: Sechs positive Effekte von Vertrauen	52
Arbeitsblatt 3: Ein gutes Blatt für Selbstvertrauen	53
Arbeitsblatt 4: Sechs gute Gründe, warum ich mir selbst vertraue	54
Arbeitsblatt 5: Von anderen lernen	55
Arbeitsblatt 6: Selbstvertrauen ist Trumpf!	56
Arbeitsblatt 7: Entdecken Sie ihre Möglichkeiten	57

Erkenntnisblatt: Drei Erkenntnisse voller Selbstvertrauen, die Sie für sich mitnehmen	58
<hr/>	
Stärken	60
<hr/>	
Was versteht man unter Stärken?	60
Warum Führungskräfte sich ihrer persönlichen Stärken bewusst sein sollten	61
Wann Sie Stärken zum Thema im Coaching machen sollten	64
Arbeitsblatt 8: Gute Karten für Stärken	67
Arbeitsblatt 9: Schauen Sie sich selbst in die Karten!	68
Arbeitsblatt 10: Starke Fragen	69
Arbeitsblatt 11: Stärkensammlung	70
Arbeitsblatt 12: Die Stärkenskala	73
Arbeitsblatt 13: Wie stark sind Ihre Stärken?	74
Arbeitsblatt 14: Was machen Sie mit Ihren Stärken?	75
<hr/>	
Authentizität	76
<hr/>	
Was heißt Authentizität?	76
Authentizität als Erfolgsfaktor	77
Warum Authentizität im Coaching ein Thema ist	78
Warum Werte so wichtig sind	79
Wie Sie die Arbeitsblätter im Coaching einsetzen können	79
Arbeitsblatt 15: Gute Karten für Authentizität	80
Arbeitsblatt 16: Schauen Sie sich selbst in die Karten!	81
Arbeitsblatt 17: Selektiv authentisch	82
Arbeitsblatt 18: Sind Sie im Beruf ein »Eisberg«?	83
Arbeitsblatt 19: Eine »wert-volle« Sammlung	84
Arbeitsblatt 20: Wertvolle Gedanken: Leben Sie ihre Werte?	85
Arbeitsblatt 21: Spielen Sie mit offenen Karten	86
<hr/>	
Mut	87
<hr/>	
Was ist Mut?	87
Inwiefern ist Mut ein Erfolgsfaktor für Führungskräfte?	88
Wie können Führungskräfte mutig sein?	90
Wie die Arbeitsblätter zur Ermutigung Ihrer Klienten beitragen	90
Warum mir Mut so wichtig ist	90
Arbeitsblatt 22: Gute Karten für Mut	91

Arbeitsblatt 23: Schauen Sie sich selbst in die Karten!	92
Arbeitsblatt 24: Fragebogen: Wenn ich so mutig wäre, wie ich gern wäre, dann	93
Arbeitsblatt 25: Stufe um Stufe für mehr Mut im Beruf	94
Arbeitsblatt 26: Das Mut-Wunsch-Quadrat	95
Arbeitsblatt 27: Wachsen Sie über sich hinaus!	96
Arbeitsblatt 28: Chapeau!	97
<hr/>	
Proaktivität	99
<hr/>	
Was ist Proaktivität?	99
Proaktives Muster	100
Proaktives Verhalten als Erfolgsfaktor für Führungskräfte	101
Die Arbeitsblätter: Bitte wählen Sie!	102
Arbeitsblatt 29: Gute Karten für Proaktivität	103
Arbeitsblatt 30: Schauen Sie sich selbst in die Karten!	104
Arbeitsblatt 31: Sie haben die Wahl! Immer!	105
Arbeitsblatt 32: Proaktiv sprechen oder: Die zwei Seiten einer Medaille	108
Arbeitsblatt 33: Proaktivität im Quadrat	110
Arbeitsblatt 34: Die Freiheit nehme ich mir	111
Arbeitsblatt 35: Wenn ich proaktiv wäre, dann	112
<hr/>	
Selbstmanagement	113
<hr/>	
Was ist Selbstmanagement?	113
Welche Fähigkeiten beinhaltet Selbstmanagement?	114
Selbstmanagement ist ein unverzichtbarer Erfolgsfaktor für Führungskräfte!	115
Der Einsatz der Arbeitsblätter im Coaching	116
Ein Wort zum Abschluss	116
Arbeitsblatt 36: Der Schlüssel zu einem guten Verhältnis zu sich selbst sind Sie!	117
Arbeitsblatt 37: Think behavior: Verhaltensorientiert denken	118
Arbeitsblatt 38: Think solution: Denken Sie in Lösungen!	121
Arbeitsblatt 39: Think positive: Denken Sie gut von sich!	123
Arbeitsblatt 40: Think small steps: Schritt für Schritt zum Ziel gelangen	125
Arbeitsblatt 41: Think flexible: Viele Wege führen nach Rom.	126
Arbeitsblatt 42: Think future: Heute schon an morgen denken – verlockende Zukunft	128

	In Balance sein: Stressmanagement	130
	Was ist Stress?	130
	Warum ist ein gutes Stressmanagement gesundheitsförderlich?	131
	Wie können wir mit Stress umgehen?	132
	Wozu benötigen Führungskräfte ein gutes Stressmanagement?	132
	Welchen positiven Effekt haben die Materialien zum Thema Stressmanagement?	133
	Wann Sie die Karte Stressmanagement ausspielen sollten	134
	Was bei Stress immer hilft, ...	134
	Arbeitsblatt 43: Gute Karten für Stressmanagement	135
	Arbeitsblatt 44: Schauen Sie sich selbst in die Karten!	136
	Arbeitsblatt 45: Wie gehen Sie mit Stress um?	137
	Arbeitsblatt 46: Die beiden Waagschalen	138
	Arbeitsblatt 47: Entspannen Sie sich!	140
	Arbeitsblatt 48: Positive Stressverarbeitung	141
	Arbeitsblatt 49: Ihre persönliche Entspannungsinsel	142
02	Kompetenzfeld 2: Sozialkompetenz	145
	Kommunikation	147
	Was ist Kommunikation?	147
	Kommunikation ist eine der Erfolgsfaktoren für Führungskräfte	148
	Wir können nicht <i>nicht</i> kommunizieren ...	149
	Auf das Ohr kommt es an	150
	Förderliche und hinderliche Faktoren	151
	Kommunikation ist eine Frage der Haltung	152
	Wie Sie die Arbeitsblätter sinnvoll einsetzen können	153
	Arbeitsblatt 50: Gute Karten für Kommunikation	154
	Arbeitsblatt 51: Schauen Sie sich selbst in die Karten!	155
	Arbeitsblatt 52: Stück für Stück kommunizieren	156
	Arbeitsblatt 53: Nonverbale Kommunikation	157
	Arbeitsblatt 54: Kommunikation im Verborgenen	158
	Arbeitsblatt 55: Denken Sie an Ihr Selbstwertgefühl und das der anderen!	159
	Arbeitsblatt 56: Ich oder du?	160

Empathie	161
Was ist Empathie?	161
Müssen Führungskräfte wirklich empathisch sein?	162
Ist Empathie nicht typisch weiblich?	163
Gefühle sind Trumpf! Bedürfnisse aber auch!	163
Wann können Sie die Karte Empathie ausspielen?	163
Meine Empfehlung	164
Arbeitsblatt 57: Gute Karten für Empathie	165
Arbeitsblatt 58: Schauen Sie sich selbst in die Karten!	166
Arbeitsblatt 59: Gefühle, Gefühle	167
Arbeitsblatt 60: Lauter Gefühle	179
Arbeitsblatt 61: Ziehen Sie Bilanz!	171
Arbeitsblatt 62: Drei Seiten einer Medaille	172
Arbeitsblatt 63: Ein anderer Standpunkt	174
Wertschätzung	176
Was ist Wertschätzung?	176
Wie wirkt Wertschätzung?	177
Warum ist Wertschätzung ein Erfolgsfaktor?	177
Meine Erfahrung mit Wertschätzung in Unternehmen	178
Wie Sie diese Arbeitsblätter im Coaching verwenden können	180
Arbeitsblatt 64: Gute Karten für Wertschätzung	181
Arbeitsblatt 65: Schauen Sie sich selbst in die Karten!	182
Arbeitsblatt 66: Wie wertvoll ist Wertschätzung für Sie?	183
Arbeitsblatt 67: Geben und Nehmen	184
Arbeitsblatt 68: Respekt!	186
Arbeitsblatt 69: Keine Einbahnstraße	187
Arbeitsblatt 70: Das Wertschätzungsquadrat	189
Klarheit	190
Was ist Klarheit?	190
Warum ist es für Führungskräfte wichtig, klar zu sein?	190
Aus dem Nähkästchen geplaudert	193
Arbeitsblatt 71: Gute Karten für Klarheit	194

Arbeitsblatt 72: Schauen Sie sich selbst in die Karten!	195
Arbeitsblatt 73: Bitte wählen Sie!	196
Arbeitsblatt 74: Konzentration auf das Wesentliche	198
Arbeitsblatt 75: Grenzen setzen	199
Arbeitsblatt 76: Sprechen Sie Klartext!	200
Arbeitsblatt 77: Klarheit macht das Leben leichter	201
<hr/>	
Verantwortungsbereitschaft	202
<hr/>	
Was ist Verantwortungsbereitschaft?	202
Welche Rolle spielt Verantwortungsbereitschaft für den Erfolg?	203
Welche Folgen hat gelebte Verantwortungsbereitschaft für den Erfolg der Führungskraft?	204
Wie Sie die Arbeitsmaterialien im Coaching einsetzen können	205
Arbeitsblatt 78: Gute Karten für Verantwortungsbereitschaft	206
Arbeitsblatt 79: Schauen Sie sich selbst in die Karten!	207
Arbeitsblatt 80: Wie viel können Sie tragen? – Wie viel wollen Sie tragen? – Wie viel dürfen Sie tragen?	208
Arbeitsblatt 81: Welches Puzzleteil gehört zu Ihnen?	209
Arbeitsblatt 82: Werden Sie Ihrer Verantwortung gerecht!	210
Arbeitsblatt 83: Nutzen Sie Ihren Spielraum!	211
Arbeitsblatt 84: Vertrauen ist der Anfang von allem ...	212
<hr/>	
Motivation	214
<hr/>	
Was ist Motivation?	214
Eine persönliche Anmerkung	215
Motivation als Erfolgsfaktor	216
Von der Karotte und vom Tritt in den ...	217
Die Zwei-Faktoren-Theorie	218
Eine Frage des Gefühls	219
Der Weg zum Erfolg – wie Sie die folgenden Arbeitsblätter einsetzen können	220
Arbeitsblatt 85: Gute Karten für Motivation	222
Arbeitsblatt 86: Schauen Sie sich selbst in die Karten!	223
Arbeitsblatt 87: Die Sache mit der Karotte ...	224
Arbeitsblatt 88: Motivation oder Manipulation?	225
Arbeitsblatt 89: Womit kann ich ihnen dienen?	226
Arbeitsblatt 90: Machen Sie Ihren Mitarbeitern Lust auf Erfolg!	228
Arbeitsblatt 91: Viel Lärm um nichts?	229

Durchsetzungsfähigkeit	230	
Was ist Durchsetzungsfähigkeit?	230	
Durchsetzungsvermögen als Erfolgsfaktor im Beruf	232	
Was ich Ihnen für den Einsatz der Materialien im Coaching empfehle	233	
Arbeitsblatt 92: Gute Karten für Durchsetzungsfähigkeit	234	
Arbeitsblatt 93: Schauen Sie sich selbst in die Karten!	235	
Arbeitsblatt 94: Stärke oder Schwäche?	236	
Arbeitsblatt 95: Machen Sie sich ein Bild davon!	237	
Arbeitsblatt 96: Durchsetzungsfähigkeit und ...	238	
Arbeitsblatt 97: Damit ich mich durchsetze, ...	239	
Arbeitsblatt 98: That's your job!	240	
Kompetenzfeld 3: Zielkompetenz		241
Zielstrebigkeit	243	
Was ist Zielstrebigkeit?	243	
Warum ist Zielstrebigkeit ein Erfolgsfaktor für Führungskräfte?	244	
Was Sie mit den Arbeitsblättern erzielen können	245	
Arbeitsblatt 99: Gute Karten für Zielstrebigkeit	247	
Arbeitsblatt 100: Schauen Sie sich selbst in die Karten!	248	
Arbeitsblatt 101: Wie streben Sie zu einem Ziel hin?	249	
Arbeitsblatt 102: Die Sache mit dem Diamanten	250	
Arbeitsblatt 103: Ganz schön smart!	251	
Arbeitsblatt 104: Zielstrebigkeit in vier Akten	253	
Arbeitsblatt 105: If you can dream it, you can do it!	254	
Erfolgsbereitschaft	256	
Was ist Erfolg?	256	
Inwiefern ist Erfolgsbereitschaft ein Erfolgsfaktor für Führungskräfte?	257	
Was Sie im Coaching mit den Arbeitsblättern und mit Gesprächen zu diesem Thema erreichen können	259	
Meine Empfehlung	259	
Arbeitsblatt 106: Gute Karten für Erfolgsbereitschaft	261	
Arbeitsblatt 107: Schauen Sie sich selbst in die Karten!	262	
Arbeitsblatt 108: Sammeln Sie Ihre Erfolge!	263	
Arbeitsblatt 109: Und – wie sehen Sie das?	264	
Arbeitsblatt 110: Denken Sie erfolgreiche Gedanken!	265	

Arbeitsblatt 111: Goethe ...	267
Arbeitsblatt 112: Die Zutaten	268
<hr/>	
Veränderungsbereitschaft	269
<hr/>	
Was ist Veränderungsbereitschaft?	269
Inwieweit ist Veränderungsbereitschaft ein Erfolgsfaktor für Führungskräfte?	270
Die Grenzen von Veränderungsbereitschaft	271
Zum Einsatz der Arbeitsmaterialien	272
Arbeitsblatt 113: Gute Karten für Veränderungsbereitschaft	273
Arbeitsblatt 114: Schauen Sie sich selbst in die Karten!	274
Arbeitsblatt 115: Bereit für Veränderungen?!	275
Arbeitsblatt 116: Veränderungsbereitschaft und ich ...	276
Arbeitsblatt 117: Bauen Sie Windmühlen?	277
Arbeitsblatt 118: Noch Fragen?!	278
Arbeitsblatt 119: Was ist zu tun?	279
<hr/>	
Entscheidungsstärke	280
<hr/>	
Ein kluger Rat ...	280
Was ist Entscheidungsstärke?	280
Inwiefern ist Entscheidungsstärke ein Erfolgsfaktor?	281
Einflussfaktoren im Entscheidungsprozess	282
Wichtig für Sie im Coaching	283
Arbeitsblatt 120: Gute Karten: Entscheidungsstärke	284
Arbeitsblatt 121: Schauen Sie sich selbst in die Karten!	285
Arbeitsblatt 122: Wie viele Hasen jagen Sie?	286
Arbeitsblatt 123: »Weg von « oder »Hin zu«?	288
Arbeitsblatt 124: Nutzen Sie Ihren Entscheidungsspielraum	290
Arbeitsblatt 125: Entscheidende Fragen	291
Arbeitsblatt 126: Entscheiden Sie aus dem Bauch heraus!	292
<hr/>	
Lösungsorientierung	293
<hr/>	
Was ist Lösungsorientierung?	293
Lösungsorientierung als Erfolgsfaktor	294
Elemente von Lösungsorientierung	295
Wie Sie die Arbeitsmaterialien im Coaching einsetzen können	296
Arbeitsblatt 127: Gute Karten für Lösungsorientierung	297

Arbeitsblatt 128: Schauen Sie sich selbst in die Karten!	298
Arbeitsblatt 129: Lösungen im Quadrat	299
Arbeitsblatt 130: Ich hätte da gern mal ein Problem!	300
Arbeitsblatt 131: Houston, wir haben ein Problem!	302
Arbeitsblatt 132: Schlimmer geht es immer!	303
Arbeitsblatt 133: Die Sonne geht auf ...	304
<hr/>	
Kreativität	305
<hr/>	
Was ist Kreativität?	305
Voraussetzungen für schöpferisches Handeln	306
Welche Bedeutung hat Kreativität als Erfolgsfaktor?	306
Was Sie im Coaching mit den Arbeitsblättern und mit Gesprächen zu diesem Thema erreichen können	307
Was ich Ihnen für den Einsatz der Materialien im Coaching empfehle	308
Arbeitsblatt 134: Gute Karten für Kreativität	309
Arbeitsblatt 135: Schauen Sie sich selbst in die Karten!	310
Arbeitsblatt 136: Ein kreatives Vorbild	311
Arbeitsblatt 137: Machen Sie sich ein anderes Bild davon!	313
Arbeitsblatt 138: Die erste Geige	314
Arbeitsblatt 139: Mit Abstand betrachtet	315
Arbeitsblatt 140: Do it your way!	316
<hr/>	
Krisenmanagement	317
<hr/>	
Was ist Krisenmanagement?	317
Welche Rolle spielt ein gutes Krisenmanagement für den Erfolg von Führungskräften?	318
Führungsaufgaben im Zusammenhang mit Krisenmanagement	319
Was Sie im Coaching mit den Arbeitsblättern für Ihren Coachee erzielen können	320
Ein Tipp zum Abschluss	320
Arbeitsblatt 141: Gute Karten für Krisenmanagement	321
Arbeitsblatt 142: Schauen Sie sich selbst in die Karten!	322
Arbeitsblatt 143: Welches Bild haben Sie von einer Krise?	323
Arbeitsblatt 144: Krisen sind Chancen ...	324
Arbeitsblatt 145: Stück für Stück aus der Krise	325
Arbeitsblatt 146: Wie sind Sie in Krisenzeiten?	326
Arbeitsblatt 147: Welche Möglichkeiten schlummern unter der Oberfläche?	328

04	Anhang	329
	Schlussbemerkung	330
	Literatur	331

Dieses Icon bedeutet:

