

# Inhalt

12	<b>Vorwort</b>
14	<b>Ein herzlicher Dank</b>
17	<b>Gebrauchsanweisung</b>

## 20 **TEIL 1**

### **Theorie, Mindset und Grundlagen**

25	<b>Kapitel 1:</b> <b>Welche Superkräfte kann Führung haben?</b>
26	Führung wird zum Schlüsselthema – auf allen Ebenen
36	Überholte Führungsthesen
41	Transaktional? Transformational? Führungsstile in der Entwicklung
46	Vorbild Evolution: Arbeit und Organisation neu denken
50	Transformatives Lernen stößt Veränderung an
52	Transformative Führungskultur löst mehrere Probleme auf einmal
54	Growth Mindset: Veränderung beginnt im Kopf
58	Die Lösung: Coaching-Kompetenz auf allen Ebenen
59	Mit Coaching elementare Metaskills fördern
60	Was du aus Kapitel 1 mitnehmen kannst
62	Fragen, die du dir jetzt stellen kannst

**62      Kapitel 2:**  
**Was bringt mir Coaching-Kompetenz?**

- 68**      Pygmalion-Effekt: Man wird, wie man gesehen wird ...
- 72**      Vom Beraten zum echten Weiterentwickeln
- 74**      Führungskräfte mit Coaching-Kompetenz machen  
den Unterschied
- 75**      Moderne Führungskräfte unterstützen Individuen und Teams  
dabei, ihr eigenes Potenzial zu entfalten
- 76**      Über Coaching-Kompetenz zu neuer Erfolgskultur
- 77**      Redewendungen repräsentieren und bestimmen Haltung
- 80**      Was du aus Kapitel 2 mitnehmen kannst
- 82**      Fragen, die du dir jetzt stellen kannst

**84      Kapitel 3:**  
**Wie komme ich in eine coachende Grundhaltung?**

- 88**      Die Basis für offenes und situatives Coaching:  
Konstruktivismus und systemischer Ansatz
- 91**      Systemische Fragen fördern Innovation, Entwicklung  
und Wachstum
- 94**      Die systemischen Fragen im Überblick:  
Der Reality Check  
Zirkuläre Fragen  
Ausnahmefragen  
Driver's Question  
Reframing-Fragen  
Auswirkungsfragen  
Hypothetische Fragen  
Paradoxe Fragen  
Unterschiedsbildende Fragen (Skalen-Fragen)
- 106**      Visualisieren
- 111**      Was du aus Kapitel 3 mitnehmen kannst
- 112**      Fragen, die du dir jetzt stellen kannst

# **114 TEIL 2 Praxisbeispiele:**

## **Die coachende Führungskraft**

### **120 Kapitel 4:** **Wer fragt, gewinnt!**

- 122** Case Study 1: „Mach du’s!“ Gute Mitarbeiterentwicklung entlastet die Führungskraft
- 128** Case Study 2: „Wenn zwei sich streiten, leiden alle!“  
Besser kooperieren – im Team und nach außen
- 136** Case Study 3: „Morgen wird’s bestimmt wieder besser!“  
Von der Überlastung zu Lösungsideen
- 146** So funktioniert’s auch remote
- 148** Keine Angst vor Tränen: Gefühle im Job
- 152** Case Study 4: „Das reicht mir nicht ...“ Potenzialträger aufbauen und halten
- 162** Case Study 5: „Liebe Vorstände, reden wir über Möglichkeiten.“  
Druck von oben abfedern
- 170** Intrapreneure: Unternehmer im Unternehmen
- 174** Was du aus Kapitel 4 mitnehmen kannst
- 176** Fragen, die du dir jetzt stellen kannst

### **180 Kapitel 5:** **Feed Five schmeckt viel besser als ein Sandwich**

- 184** Old School: Wo das Sandwich-Feedback an seine Grenzen stößt
- 186** Neue Feedback-Kultur: Fragen statt Sagen – und Bestärken mit Bezugsrahmen
- 188** Case Study 6: „Aber wenn es der Kunde doch will?“ Selbstwirksamkeit, Motivation und Reflexionsvermögen fördern
- 194** Feed Five: Die fünf Phasen des fragenden Feedbacks
- 199** Was du aus Kapitel 5 mitnehmen kannst
- 200** Fragen, die du dir jetzt stellen kannst

## **202     Kapitel 6: Der Weg zu einem Team von intrinsisch motivierten Selbstentwicklern**

- 205**     Erfolgsfaktor Teamwork
- 208**     Empathie oder Mitgefühl
- 210**     Case Study 7: „Mehr ist leider nicht drin.“  
Team zu Selbstverantwortung motivieren
- 218**     Boden bereiten, um verborgene Ideen und verschwiegene  
Probleme ans Licht zu holen
- 221**     Working out loud:  
diverses Team + minimaler Aufwand = maximales Ziel
- 224**     Kollegiale Führung:  
Verantwortung verteilen, gemeinsam gestalten
- 226**     Case Study 8: „Dieser Kunde raubt mir den letzten Nerv.“  
Mit kollegialem Coaching die Schwarmintelligenz nutzen
- 236**     Selbstorganisierte Teams: Reflexion als Kernelement für Agilität
- 239**     Was du aus Kapitel 6 mitnehmen kannst
- 240**     Fragen, die du dir jetzt stellen kannst

# **242 TEIL 3**

## **Methodenkoffer**

### **246 Kapitel 7: Wie du jetzt konkret loslegen kannst**

- 246** „Stell dir vor ...“: Haltung ist Trainingssache
- 248** Mindset erweitern: Macht dir bewusst, was du mit Fragen erreichen kannst
- 249** Boden bereiten: Welche Voraussetzungen dich als coachende Führungskraft erfolgreich machen
- 250** Selbsttest: Wie sieht dein Mindset aus?
- 251** Ist eine Coaching-Ausbildung sinnvoll für Führungskräfte?
- 252** Hindernisse überwinden: Wie du Rollenkonflikte vermeidest
- 254** Top-Tipp von Reporter-Legende Bob Woodward
- 254** Sofort loslegen: Wie du schnell ins Ausprobieren und Lernen kommst
- 256** Leitfäden:
  - 1. Selbstcoaching: Mit systemischen Fragen Glaubenssätze transformieren
  - 2. Selbstcoaching: Muster des Gelingens aufspüren und Ressourcen stärken
  - 3. Fragen zur Förderung von Reflexion im Team
- 267** Anwendungstipps
- 268** Fragen, die du dir jetzt stellen kannst
  
- 272** Weiterführende Literatur
- 275** Quellen