

N I C O R O S E

MANAGEMENT COACHING

UND

POSITIVE PSYCHOLOGIE

STÄRKEN STÄRKEN, SINNVOLL WACHSEN



HAUFE.

Nico Rose

Management Coaching und Positive Psychologie

Stärken stärken, sinnvoll wachsen

1. Auflage

Haufe Group
Freiburg · München · Stuttgart

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.dnb.de/> abrufbar.

Print: ISBN 978-3-648-15580-6	Bestell-Nr. 10681-0001
ePub: ISBN 978-3-648-15581-3	Bestell-Nr. 10681-0100
ePDF: ISBN 978-3-648-15582-0	Bestell-Nr. 10681-0150

Nico Rose

Management Coaching und Positive Psychologie

1. Auflage, Dezember 2021

© 2021 Haufe-Lexware GmbH & Co. KG, Freiburg
www.haufe.de
info@haufe.de

Bildnachweis (Cover): Torge Stoffers

Produktmanagement: Dr. Bernhard Landkammer
Lektorat: Helmut Haunreiter, Marktl am Inn

Dieses Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Alle Rechte, insbesondere die der Vervielfältigung, des auszugsweisen Nachdrucks, der Übersetzung und der Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen, vorbehalten. Alle Angaben/Daten nach bestem Wissen, jedoch ohne Gewähr für Vollständigkeit und Richtigkeit.

Sofern diese Publikation ein ergänzendes Online-Angebot beinhaltet, stehen die Inhalte für 12 Monate nach Einstellen bzw. Abverkauf des Buches, mindestens aber für zwei Jahre nach Erscheinen des Buches, online zur Verfügung. Einen Anspruch auf Nutzung darüber hinaus besteht nicht.

Sollte dieses Buch bzw. das Online-Angebot Links auf Webseiten Dritter enthalten, so übernehmen wir für deren Inhalte und die Verfügbarkeit keine Haftung. Wir machen uns diese Inhalte nicht zu eigen und verweisen lediglich auf deren Stand zum Zeitpunkt der Erstveröffentlichung.

Inhaltsverzeichnis

Vorwort von Fabian Kienbaum	7
1 Einklang	15
1.1 Der Wert von Coaching für Führungskräfte	17
1.2 Was wird anders, wenn man in erster Linie Führungskräfte coacht?	19
Der Inhalt der Coachinggespräche ändert sich	20
Die Ziele der Coachingprozesse ändern sich	20
1.3 Für wen ist dieses Buch gedacht?	21
1.4 Struktur des Buches	22
2 Positive Psychologie	25
2.1 Eine kurze Geschichte der Positiven Psychologie	25
Martin Seligman als Schlüsselfigur und Katalysator	26
Lichtgestalten und entzweite Verwandte	27
Die nächste Welle und der systemische Blickwinkel	28
2.2 Ordnungsprinzipien der Positiven Psychologie	29
Das Akronym PERMA	30
3 Coaching und Positive Psychologie	33
3.1 Ziele im Coaching aus Sicht der Positiven Psychologie	36
<i>Gastbeitrag von Prof. Dr. Judith Mangelsdorf</i>	
Everest-Zielarbeit im Coaching	36
Die Praxis sinnorientierter Zielarbeit: Everest-Ziele	42
Die Arbeit an Everest-Zielen am Fallbeispiel	43
3.2 Positive Diagnostik	51
Positive Devianz	52
Interview mit Dr. Martin Wammerl	56
Nutzen des PERMA-Profilers für Coachingprozesse	59
4 Positive Emotionen	61
4.1 Wachstum und Erweiterung	62
Positive Emotionen als Ressource (in Organisationen)	63
4.2 Glück folgt auf Erfolg, Erfolg folgt auf Glück	64
4.3 Emotionale Kettenbriefe	65
Führungskräfte als »emotionale Hubs«	65
4.4 Entwicklung von positiven Emotionen im Coaching	67
Glücklichsein heute, gestern und morgen	68
Vergangenheit: What Went Well (WWW)	68

	Gegenwart: Savoring und aktiv-konstruktive Begegnungen	71
	Zukunft: ABCDE-Technik und Best Possible Self (BPS)	73
4.5	Humor und Lachen im Coaching	75
	<i>Gastbeitrag von Dr. E. Noni Höfner und Dr. Charlotte Cordes</i>	
	Einführung	76
	Beispiel aus dem Management	77
	Wurzeln des Provokativen Ansatzes	78
	Widerstand der Klient*innen	79
	Erfahrungswissen der Berater*innen	80
	Innere Haltung der Berater*innen	81
	Provokative Vorgehensweise	81
	Kontraindikation	83
	Verbindung zum Improvisationstheater	83
	Fazit	84
5	Stärken	87
5.1	Stärken in der Positiven Psychologie	88
	Entstehung der VIA-Klassifikation	88
	Natur der VIA-Stärken	91
	Testverfahren: VIA-IS	93
	Interview mit Prof. Dr. Willibald Ruch	94
5.2	VIA-Stärken im Coaching	98
	Signaturstärken herausarbeiten	100
	Signaturstärken als Hebel	101
	Unter- und Übernutzung von Stärken	103
	Stärken in der interpersonellen Führung	105
	Stärkenmuster in Teams	106
	Stärken in der Karriereentwicklung	107
5.3	Arbeiten mit Werten im Karrierecoaching	108
	<i>Gastbeitrag von Dr. Bernd Slaghuis</i>	
	Einführung	108
	Werte im Beruf: Was wirklich, wirklich wichtig ist	110
	Werte-Karten: Mit Leichtigkeit Klarheit über eigene Werte gewinnen	112
	Der Ablauf des Spiels	113
	Werte-Bewusstsein als Wegweiser in die berufliche Zukunft	115
	Auswertung: Diese Werte waren meinen Klienten besonders wichtig	116
	Zusammenfassung	118
5.4	Das beste Selbst im Spiegel	119
	Effekt der Übung	121
	Nie wieder angeben müssen	122

6	Selbstbestimmung	125
6.1	Selbstbestimmungstheorie	125
	Drei Grundbedürfnisse	125
	Das Kontinuum menschlicher Motivation	127
6.2	Selbstbestimmung im Coaching	131
	Selbstbestimmung als Grundpfeiler der Beziehung in Coachingprozessen	131
	Selbstbestimmung als übergreifende Konstante im Coaching	132
6.3	Selbstbestimmung geführter Personen als Thema im Führung coaching	135
	Wir sehen die Menschen, wie wir sind	136
	Durch Coaching den Vertrauensmuskel stärken	138
7	Sinnerleben	141
7.1	Kohärenz, Destination, Signifikanz	142
	Destination und Kohärenz im Coaching	143
7.2	Der (Geld-)Wert des Sinns	144
7.3	Das Work and Meaning Inventory (WAMI)	145
7.4	Die Matrix des Arbeitssinns	146
7.5	Die Sinn-Matrix im Coaching	150
	Sinn treiber im Widerspruch	150
	Wenn der Sinn fehlt	151
	Die Sinn-Matrix zur Betrachtung von Führungsbeziehungen	153
	Interview mit Matti Niebelschütz	154
8	Job Crafting	163
8.1	Menschen als pro-aktive Gestalter ihrer Arbeitsrolle	164
	Die Statue im Marmorblock	165
8.2	Job Crafting: Überblick	166
	Die europäische Tradition des Job Crafting	167
	Ein erweitertes Job-Crafting-Modell	167
8.3	Job Crafting im Coaching	169
	Visualisieren, visualisieren, visualisieren	169
	Von der Vision zur Realität	171
8.4	Job Crafting als Haltung in der Führung	172
	Niedrigschwelliges Job Crafting im Alltag	173
8.5	Outplacement aus Sicht der Positiven Psychologie	174
	<i>Gastbeitrag von Sophia von Rundstedt und Julia Siems</i>	
	Einführung	174
	Beratungsinhalte	175
	Psychologische Dynamik	176

	Outplacement und Posttraumatisches Wachstum	178
	Outplacement und Selbstbestimmung	178
	Outplacement und das PERMA-Modell	180
	Fazit	182
9	Transfersicherung	185
9.1	Vom richtigen Zeitpunkt	185
9.2	Nudging, Reminder & Co.	186
	Den Preis treiben, bis es wehtut	189
	Der Knoten im Taschentuch	189
9.3	WOOP	190
	Interview mit Prof. Dr. Julia Milner	193
10	Ausklang	199
	Literatur	201
	Anhang: KAARMA-Fragebogen	219
	Anmerkungen	223
	Danksagung	235
	Stichwortverzeichnis	236