

Thomas Hanstein

**Selbstmanagement –  
mit Coachingtools**



Thomas Hanstein

# **Selbstmanagement – mit Coachingtools**

**Ressourcen erkennen, nutzen und pflegen**

Tectum Verlag

Thomas Hanstein  
Selbstmanagement – mit Coachingtools  
Ressourcen erkennen, nutzen und pflegen  
2. Auflage, erweitert mit Tools zum Hybrid- und Naturcoaching

© Tectum – ein Verlag in der Nomos Verlagsgesellschaft, Baden-Baden 2021  
ISBN 978-3-8288-4587-9  
ePDF 978-3-8288-7649-1  
ePub 978-3-8288-7650-7

Umschlagabbildung: pixabay.com © StockSnap, © Antje Ebersbach und Autor  
© Abbildung Rückseite: Autor  
© Abbildungen im Innenteil: Abb. 1–26, 28: Thomas Hanstein und Abb. 27: Petra Wagner  
© Autorenporträt: Angie Ehinger

Gesamtverantwortung für Druck und Herstellung  
bei der Nomos Verlagsgesellschaft mbH & Co. KG

Printed in Germany

Alle Rechte vorbehalten

Besuchen Sie uns im Internet  
[www.tectum-verlag.de](http://www.tectum-verlag.de)

#### **Bibliografische Informationen der Deutschen Nationalbibliothek**

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

# Inhaltsverzeichnis

<b>Vorwort</b> .....	<b>.IX</b>
<b>Einleitung</b> .....	<b>1</b>
<b>1 Coaching</b>	
– ein Etikett für alles und jeden? .....	5
Ursprung – sportliche Begleitung erobert die Wirtschaft .....	5
Was Coaching leisten kann – und was es nicht ist. ....	7
<b>2 Markteroberung</b>	
– fester Bestandteil der Personalentwicklung .....	11
Vom Allrounder zur Fachdisziplin. ....	11
Vom Business- zum Personal-Coaching .....	13
Vom Präsenz- zum Virtuellen Coaching .....	15
<b>3 Neurowissenschaftliche Fundierung</b>	
– Coaching mit Wurzeln und Profession .....	19
Klassische Pfade zum Unbewussten .....	19
Zwischenertrag: Praktische Implikationen für Coaching .....	23
Die Bedeutung (organisations-)theoretischer Ansätze. ....	24
Fazit: Personenzentrierung statt Guru. ....	25
<b>4 Systemisches Coaching</b>	
– vom Wissen um Organisationsprozesse .....	29
Ursprung und theoretische Grundlegung. ....	29
Systemisch-lösungsorientiertes Coaching als integrativer Ansatz. ....	32

Menschenbild, Grundhaltungen, Standards . . . . .	35
Gesprächs- und Prozess-Struktur . . . . .	41
<b>5 Coaching praktisch</b>	
– auf dem Weg zum Selbsterleben . . . . .	43
Selbstkonzept und Kongruenz: Was wir sind und was wir sein können . . . . .	45
Archetypen und innere Landschaft: Ihre inneren Mitspieler einladen . . . . .	47
Vom Verhalten zur Handlung: Nur Reaktion macht noch keinen Menschen . . . . .	51
Embodiment: Warum Ihr Körper schneller als Ihr Geist ist . . . . .	53
Ressourcen und innere Bilder: Ihre Innenwelt als Wegweiser achten lernen . . . . .	56
Selbstregulation: Weil Selbstkontrolle zu ungesunder Verdrängung führt . . . . .	58
<b>6 Coachingtools</b>	
– Werkzeuge für ganzheitliches Selbstmanagement . . . . .	61
Vom Ziel zur Umsetzung – eine Einleitung: Warum der „Rubikon“ so steinig ist . . .	61
Interventionen: Den Schatten durchbrechen und neu sehen lernen . . . . .	67
Paradox intervenieren: Gezielte Durchkreuzung des Gewohnten . . . . .	69
Mythologische Perspektiven: Die Macht des Archaischen in sich nutzen . . . . .	74
Asketisches Zuhören: Vom Vorwurf zum Bedürfnis . . . . .	80
Ankern: Nur wer Halt hat, strauchelt nicht . . . . .	90
Konfliktgeometrie: Was das Kreisen aus spitzen Dreiecken machen kann . . . . .	96
Märchenwelten: Auf Feen, Elfen und Schatten achten . . . . .	108
Reframing: Neue Perspektive durch veränderten Kontext . . . . .	110
Tetralemma: Weil es immer mehrere Möglichkeiten gibt . . . . .	118
Übergangsbrücke: Altes zurücklassen, Leichtes mitnehmen . . . . .	127
Skaliertes Bewerten: Die Dinge in eine Ordnung bringen . . . . .	136
Innere Teamaufstellung: Wer helfen kann und wer nur stören will . . . . .	141
Heldenreise: Von der Unbestechlichkeit des Weisen . . . . .	147
Körperreise: Den Lieblingsort als Ressource mit sich führen . . . . .	151
Identitätshaus: Tragende Säulen und gefährdete Bauteile . . . . .	157
Systemaufstellung: Wie man sich Überblick verschafft . . . . .	163
Komfortzonenarbeit: Vom Gewinn durch Herausforderungen . . . . .	170

Ressourcenrad: Feste Speichen für bewegende Zeiten . . . . .	179
Timeline: Zeit als Ordnungsprinzip zielgerichtet einsetzen . . . . .	187
Wenn-Dann-Pläne: Die Kraft des Unbewussten nutzen . . . . .	191
Ressourcenbaum: Kraftvoll gebaut von der Wurzel bis zur Krone . . . . .	197
Motto-Ziele: Ihre innere Leitidee erkennen und umsetzen . . . . .	203
Entwicklungsplan: Nur wer sich verändert, bleibt sich treu . . . . .	210
Kraftort Natur: Ressourcen entdecken im Naturcoaching . . . . .	214
Von der Lage- in die Handlungsorientierung . . . . .	220
Die (eigentliche) Reise geht nach innen . . . . .	221
Systemisch-lösungsorientiertes Reframing mit der Natur . . . . .	224
Klassische Themen und Naturmetaphern . . . . .	235
Exkurs: Den inneren Horizont schreibend wiederfinden (Petra Wagner) . . . . .	248
Naturcoaching – virtuell und hybride . . . . .	258
<b>7 Fazit</b>	
– Ressourcen erkennen, nutzen und pflegen . . . . .	265
<b>Anhang . . . . .</b>	<b>273</b>
Übersicht der Anhänge . . . . .	273
<b>Literatur . . . . .</b>	<b>295</b>
<b>Abbildungen . . . . .</b>	<b>305</b>
<b>Über den Autor . . . . .</b>	<b>307</b>





## Vorwort

Neben dem äußeren Selbstmanagement gibt es das innere Selbstmanagement; hierunter verstehen wir den inneren Dialog, der mit den darauf aufbauenden äußeren Handlungen in Verbindung steht. Gallwey (2012) hat in seinem Buch „Das Innere Spiel“ mit Bezug zum Tennis die These aufgestellt, dass es neben dem äußeren Spiel, das für einen Beobachter sichtbar ist, noch ein inneres Spiel gibt. Dabei geht es um den Kontakt zum inneren Team, durch den der ‚Stein ins Rollen‘ – so das Coaching-Motto des Autors – gebracht werden soll. Dieser Zusammenhang von bewusster Wahrnehmung der Außenwelt und innerer Achtsamkeit zieht sich als Ansatz durch das ganze Buch.

Eine Besonderheit dieses Buches besteht darin, dass es sich gleichermaßen an sich selbst Coachende, Coaches und Coachees wendet. Den an einem Coaching interessierten Menschen bietet es einen Überblick bezüglich der Hintergründe, der theoretischen Fundierung und des praktischen Vorgehens von Coaching und schafft damit Transparenz für Menschen, die es in Erwägung ziehen, ein Coaching in Anspruch zu nehmen, es in seinem Ablauf verstehen zu wollen bzw. dieses nachbereiten zu wollen. Für alle, die den nicht ganz einfachen Weg eines Selbstcoachings ausprobieren möchten, gibt die Publikation wichtige Hinweise, was dabei zu beachten ist. Schließlich bietet das Buch auch für Coaches methodische Anregungen und Anlässe, die eigene Praxis zu reflektieren. Mit den eigenen praktischen Fallbeispielen gelingt es dem Autor, die in den Tools vorgestellten Interventionen anschaulich zu machen.

Ein Schwerpunkt dieses Buches ist die Innenwelterkundung. Es ist insbesondere für alle wichtig, die das Buch als einen Weg zum Selbstcoaching nutzen möchten. Hier werden die zentralen Grundlagen zum Verständnis

des eigenen Selbsterlebens gelegt. Wie aus der Salutogenese nach Aaron Antonovsky bekannt ist, strebt der Mensch nach Kohärenz. Persönliche Zufriedenheit entsteht, wenn eine Stimmigkeit zwischen Selbstkonzept, Selbstbild und sozialer Rolle existiert. Die Unzufriedenheit kann hingegen ein Indikator für den Wunsch nach Veränderung und Entwicklung und damit der Ausgangspunkt für ein (Selbst-)Coaching sein. Um die innere Landschaft besser zu verstehen, kann es hilfreich sein, etwas über sein inneres Team zu erfahren. Die Beschäftigung mit Archetypen ist dabei eine Möglichkeit des Zugangs zur Selbstbeobachtung und -analyse, die der Autor offeriert, um eigenes Verhalten im Coachingprozess zu reflektieren. Ein zweiter Weg ist das Embodiment, das sich mit der Wechselwirkung von Körpererfahrung, Emotion und Kognition beschäftigt. Über somatische Marker lässt sich etwas über das emotionale Erfahrungsgedächtnis erkunden. Auf diese Weise kann es gelingen, eine Brücke zwischen dem Verstand und dem Unterbewussten zu schlagen. Das Züricher Ressourcenmodell, auf das u. a. im (Selbst-)Coaching zurückgegriffen wird, versucht genau dies im Prozess der Selbstregulation.

Die Tools und Interventionen für ganzheitliches ressourcenorientiertes Selbstmanagement bieten zahlreiche Anregungen. Die Werkzeuge sind für den Autor deshalb so zentral, weil es mit ihrer Hilfe gelingen kann, Musterzustände, die sich als wenig hilfreich erwiesen haben, in Frage zu stellen. Genau dies meint er, wenn er von „intervenieren“ spricht. Mittels Interventionen gilt es „den Schatten (zu) durchbrechen und neu sehen (zu) lernen“. Auf die zentrale Bedeutung von Haltungen weist der Autor an verschiedenen Stellen hin und deshalb ist es für ihn auch konsequent, wenn er feststellt: „Der Klient ist nicht für die Tools da, sondern die Tools für den Klienten.“ Der Autor hat sich bewusst dafür entschieden, nur diejenigen Tools zu beschreiben und an Beispielen zu veranschaulichen, „die in der bisherigen Praxis des Autors von wiederkehrender Bedeutung waren“. Hier nicht den Versuch zu unternehmen, eine systematische Abhandlung aller möglichen Instrumente und Methoden zu offerieren – die ohnehin vermutlich unvollständig bleiben müsste –, sondern bewusst eine subjektive Auswahl zu treffen, ist eine Stärke des Buches. So gelingt es mit den eigenen erfahrungsgesättigten Beispielen zu überzeugen. Die beschriebenen Tools bauen aufeinander auf und zeichnen sich durch eine Systematik aus, die mit einer theoretischen Einführung beginnt, gefolgt von einem Szenario mit

Hinweisen zum Selbstcoaching, einem Fallbeispiel und dessen Besprechung; den Abschluss bilden Überlegungen zum Transfer. Angereichert werden die einzelnen Interventionen durch handschriftliche farbige Abbildungen aus dem eigenen Coaching des Autors, welche zentrale Aspekte gut veranschaulichen.

Im abschließenden Kapitel zieht der Autor ein Fazit, in dem er die Kennzeichen seines ganzheitlichen und ressourcenorientierten Ansatzes resümiert. Dabei wendet er sich sowohl an Interessenten eines angeleiteten bzw. eines Selbstcoachings als auch an professionelle Coaches. Unabhängig davon, für welches Format die Entscheidung fällt, es geht immer um die Steigerung der Selbstmanagementkompetenz. Beide Formate werden in einem sich ergänzenden Verhältnis zueinander gesehen, so dass sich alternierende Phasen zur jeweiligen Vor- bzw. Nachbereitung aus Sicht des Autors anbieten. Vereint werden die unterschiedlichen Coachingaktivitäten in dem Ziel des (Wieder-)Erlebens von Kongruenz.

Mit der hier vorgelegten Publikation gelingt es dem Autor, zur Schärfung professioneller Formate beizutragen. Im Unterschied zu anderen Veröffentlichungen mit Ratgebercharakter, die sich nahezu ausschließlich mit Tools beschäftigen, stellt der Autor diese jeweils in ihren jeweiligen theoretischen Kontext. Das Buch eignet sich deshalb gut für alle, die einen Einstieg ins Thema Coaching suchen und auch an Hintergründen interessiert sind. Dem Autor geht es darum, Transparenz über die Ansätze und Vorgehensweisen eines systemisch-lösungsorientierten Coachings herzustellen, das auf einem humanistischen Menschenbild beruht. Die Beispiele aus den eigenen Coachingsitzungen vermitteln einen lebendigen Eindruck von der Praxis des Coachings. Mit der Verbindung von angeleitetem Coaching und Selbstcoaching wird ein innovativer Ansatz verfolgt, den es mit Interesse weiter zu verfolgen gilt.

In der nun erscheinenden 2. Auflage von „Selbstmanagement – mit Coachingtools“ ergänzt der Autor Coaching-Formate, die letztlich mit der Corona-Pandemie an Bedeutung gewonnen haben: virtuelles und hybrides Coaching sowie Naturcoaching. Zu den bisherigen eigenen Visualisierungen der Tools sind – wieder farbige – Motive von authentischen Hybrid- und Naturcoachingprozessen hinzugetreten. Diese werden an Fallbeispielen reflektiert und stimmig in die Struktur der 1. Auflage ein-

gebunden. Diese Fortschreibung spiegelt die aktuelle Dynamik in der Coaching-Szene und ist sehr zu begrüßen.

Ich wünsche auch der 2. Auflage dieses Buches eine breite Akzeptanz und eine experimentierfreudige Leserschaft unter Coaches und Klienten.

Jena, im Januar 2021

*Prof. Dr. Erich Schäfer*  
Ernst-Abbe-Hochschule Jena

## Einleitung

Der Coachinghype hält seit vielen Jahren an. Während in der professionellen Coachingszene deshalb mittlerweile viel Wert auf Qualitätssicherung und Standards gelegt wird, wird Coaching parallel für nahezu jedes Anliegen – und oft auch ungeachtet der Qualifizierung des Coachs – angeboten. Das Buch soll zum einen zur Schärfung professioneller Formate beitragen. Es verschafft in einem ersten Schritt einen knappen Überblick über Herkunft, Ausbreitung und neurowissenschaftliche Fundierung und will dem Leser<sup>1</sup> die Grundlagen systemisch-lösungsorientierten Coachings näherbringen. Der theoretische Teil wurde, da es sich um einen Ratgeber handelt, bewusst bündig aufgebaut, zur Verortung des praktischen Teils ist diese systematische Einführung jedoch unverzichtbar. Zahlreiche Literaturhinweise bieten allerdings die Möglichkeit, die angesprochenen Aspekte weitergehend zu vertiefen. In einem zweiten Schritt – dem Hauptteil dieses Ratgebers – werden bewährte und innovative Tools an eigenen Beispielsitzungen aus dem Business wie dem Personal Coaching vorgestellt und für das Selbstcoaching erläutert. Bei komplexeren Einheiten finden sich Arbeitsblätter aus der Praxis zur eigenen Verwendung – als Coach wie im Selbstcoaching – im Anhang. Dem eiligen und rein praktisch orientierten Leser soll es aber auch ermöglicht werden, den Praxisteil ohne vorausgehende Theorie zu studieren. Deshalb findet sich über jeder praktischen Einheit ein Rückverweis auf die entsprechende Passage im ersten Teil. Die verbindende Klammer aller praktischen Beispiele liegt auf dem Ressourcenansatz: meiner Erfahrung (auch als Pädagoge

---

1 Zur besseren Lesbarkeit wird durchgehend die männliche Form verwendet. An den entsprechenden Stellen sind immer alle entsprechenden Personen, unabhängig von ihrem Geschlecht, gemeint.

und Vater), dass der Blick auf die Stärken stärkt – und (vermeintliche) Schwächen in den Hintergrund treten lässt.

Dieser Ratgeber wendet sich an Coachs und („meine“) Klienten<sup>2</sup> gleichermaßen: Der ersten Gruppe sollen visualisierte Tools und Abläufe aus meiner bisherigen fünfjährigen Coachingpraxis – als Coach, Trainer und Berater für Organisationen und Unternehmen verschiedener Branchen sowie im öffentlichen Dienst<sup>3</sup> – angeboten werden, die in eigene Kontexte hinein leicht zu adaptieren sind. Leitend war meine Erfahrung, da ich in den ersten Jahren in diesem – auch unübersichtlichen – Feld für einen übersichtlichen Ratgeber dankbar gewesen wäre. Der zweiten Gruppe kann das Handbuch zur Nachbereitung eines Coachingprozesses oder zum weitergehenden Selbstcoaching dienen. Vor allem richtet sich der Ratgeber an alle, die etablierte und hier weiterentwickelte Coachingtools für das eigene Selbstmanagement nutzen wollen – auch ohne Coach. Farblich visualisierte Tools, die in ganz verschiedenen Situationen real angewandt und situativ erweitert wurden, stehen dafür in diesem Handbuch bereit.

Theoretische Hintergründe mit praktischen Einblicken überhaupt anschaulich verbinden zu können, setzte die Bereitschaft voraus, an geeigneten Stellen Fallbeispiele aus dem eigenen Coaching einbauen zu können. Wo dies geschieht, ist durch Anonymisierung und, wo nötig, auch Verfremdung der Schutz jedes Klienten gewahrt. Ich danke jeder einzelnen Person nicht nur herzlich für diese Einwilligung, sondern vor allem dafür, mich als Coach Teil haben zu lassen an diesen persönlichen Erfahrungen – aber oft auch an beeindruckenden Wegen aus der Krise heraus, hin zu je eigenen und bis dahin ungeahnten Lösungswegen.<sup>4</sup>

Dem Buch stelle ich ebenso meinen herzlichen Dank an Frau Sarah Bellersheim und Herrn Thomas Wasmer voran, die den Ratgeber – als mei-

---

2 Der *Coach* ist der Coachende, wobei keine weibliche Form existiert. Der „Ge-coachte“ wird als *Coachee* bezeichnet oder – wie hier durchgehend – als *Klient*.

3 Schwerpunkte vgl. unter <https://www.coaching-hanstein.de>.

4 Weitere Rückmeldungen finden sich – anonymisiert – unter: <https://www.coaching-hanstein.de/klientenbewertungen.html>.

ne mittlerweile dritte Monographie im Tectum Verlag – wieder in das Programm aufgenommen und die Entstehung umsichtig und gewissenhaft begleitet haben. Ebenso herzlich danke ich meiner Kollegin Angelika Zink für ihre frohe Bereitschaft, die folgenden Seiten sorgfältig Korrektur zu lesen.

## **Zur zweiten Auflage**

Als im September 2020 „Selbstmanagement mit Coachingtools“ im Coaching-Report unter den „Top 10“ der deutschsprachigen Coachingliteratur auf Platz 1 landete (vgl. Rauen, 2020, S. 64), wurde ich von Coach-Kollegen darin bestärkt, an eine zweite, überarbeitete Auflage zu gehen. Die Basiskapitel wurden aufgrund der Einschätzungen zur Aktualität grundsätzlich im Duktus der 1. Auflage belassen. Übertragungen der Tools ins Onlinecoaching hätten den Rahmen gesprengt – dieser Schritt ist für eine evtl. folgende Publikation geplant. Erweiterungen und Ergänzungen erfuhr das Buch mit der 2. Auflage vor allem im praktischen Teil – und hier vertieft und neu bebildert zum Naturcoaching (Kap. „Kraftort Natur“). Denn während dies im Jahr 2018 noch als „neuer Trend“ bezeichnet werden konnte, zeigt die heutige Fülle an Büchern zum Naturcoaching, wie etabliert, aber v. a. wie unübersichtlich und wie schwer rückführbar auf den jeweiligen Coachingansatz diese Sparte mittlerweile geworden ist. Deshalb soll hier Naturcoaching in das systemisch-lösungsorientierte Coaching eingebunden werden.

Ebenso war vor zwei Jahren eine Entwicklung in vollem Gang, die mit „Vom Präsenz- zum Virtuellen Coaching“ überschrieben wurde (vgl. unter Kap. 2). Die damals skizzierten Linien und beschriebenen technischen Formate sind grundsätzlich auch weiterhin zutreffend. Allerdings ist – auch – durch die Corona-Krise eine Beschleunigung eingetreten, die nach hybriden Formaten verlangt. Dies wird – mit einem anschaulichen Beispiel – ebenfalls im Kontext Naturcoaching dargestellt und visualisiert.

Der mit der 1. Auflage gewählte Ansatz, die wesentlichsten theoretischen Grundlinien für die Tools im praktischen Teil im ersten Drittel zu skizzieren, wurde beibehalten. Auch wenn mancher Verweis durch den geringen zur Verfügung stehenden Umfang sparsam gehalten werden musste, soll

auf diese Verschränkung von Theorie (Kap. 1–5) und ausgedehntem Praxisteil (Kap. 6, 7 sowie Anhang) nicht verzichtet werden. Wenn man sich damit auch auf eventuelle Verkürzungen in der Darstellung und Durchdringungstiefe einlassen musste, konnte so jedes einzelne Tool an seine theoretischen Hintergründe rückgebunden werden. Die Verweise finden sich durchgängig mit Hinweispfeilen im Fließtext gekennzeichnet. Dieser Aufbau wurde vielfach positiv rückgemeldet und war als Eigenheit des Buches offensichtlich bereits in der 1. Auflage erkennbar.

Es war wieder wunderbar zu erleben, wie agil Frau Sarah Bellersheim vom Tectum Verlag das Projekt erneut in Angriff genommen hat. Dafür meinen herzlichen Dank! Last not least hat meine Kollegin Petra Wagner die überarbeitete Neuauflage mit einem Exkurs zum intuitiven Schreiben (im Anschluss an ein Naturcoaching) inhaltlich bereichert. Ein ganz besonderer Dank gilt deshalb auch ihr! Und wie immer freue ich mich natürlich auf konstruktive Rückmeldungen aus der „Szene“.

*Thomas Hanstein*