



## Preview

- ▶ **Helfender Blick von außen:** Wie ein New Work Coach Unternehmen auf ihrem Weg zu einer flexibleren Arbeitsweise unterstützen kann
- ▶ **New Work Culture:** Mit welchen Tools ein Coach die Unternehmenskultur in den Blick nehmen kann
- ▶ **New Work Team:** Wie Teamarbeit erleichtert und verbessert werden kann
- ▶ **New Work Self:** Innere Regeln und Strukturen mithilfe eines New Work Coachs erkennen und verändern

Neues Arbeiten einführen

# Tools für den New Work Coach

Die Entwicklung zu einer modernen Arbeitskultur nach dem New-Work-Vorbild ist nicht einfach. Denn flexible Strukturen, Eigenverantwortung, Selbstorganisation und Augenhöhe lassen sich nicht einfach bestimmen. Bei ihrer Implementierung kann ein New Work Coach daher eine große Hilfe sein. Beraterin Susanne Klein stellt sechs Tools für seine Arbeit vor.

**W**ie lässt sich auf eine immer schnelllebigere und unsicherere Welt reagieren? In vielen Unternehmen lautet die Antwort darauf: mit New Work. Doch Eigenverantwortung, Selbstorganisation und Augenhöhe lassen sich nicht per Fingerschnipsen anordnen. Stattdessen ist die Umstellung auf ein selbstorganisiertes und kollaboratives Arbeiten ein kontinuierlicher Prozess – und zwar ein ziemlich anspruchsvoller. Denn mit Verantwortung umgehen, sich selbst strukturieren, Aufgaben finden, priorisieren und sich immer wieder aufmerksam mit dem eigenen Umfeld abstimmen – all das ist in konsequenter Form für viele Mitarbeitende neu und muss erlernt werden.

Unterstützung in diesem Prozess kann ein New Work Coach bieten. Dieser – oder diese – begleitet die Transformation in einem Unternehmen und hilft dabei, neue Formen der Kommunikation und Zusammenarbeit zu etablieren – als Sparringspartner für Einzelpersonen und Teams. Ein New Work

Coach kann als Freiberufler von außen ins Unternehmen geholt werden, es kann aber auch jemand aus dem Unternehmen in diese Rolle schlüpfen – und von seinen anderen Pflichten vorerst größtenteils entbunden werden. Er versteht sich dann als Impulsgebender, der Brücken baut, alle Beteiligten ermutigt, Neues zu wagen und gleichzeitig darauf achtet, dass sich niemand ausgeschlossen fühlt. Zudem bringt er auch Unangenehmes auf den Tisch und fördert den konstruktiven Umgang mit Unsicherheiten und Problemen. Ziel der Arbeit des Coachs ist es dabei, möglichst viel Kompetenz bei den Personen zu belassen bzw. auf sie zu übertragen – und das während des gesamten Prozesses.

## Drei große Aufgabenbereiche des New Work Coachs

Der New Work Coach ist vor allem in drei Feldern aktiv, für die er passende Tools benötigt: New Work Culture, New Work Team sowie New Work Self. Im ersten Feld – New

Work Culture – richtet er seinen Fokus auf die Rahmenbedingungen, die ein Unternehmen seinen Mitarbeitenden vorgibt und die die Haltung und das Verhalten jedes Einzelnen lenken. Dabei fungiert er als Spiegel, zeigt Muster und Wirkungen auf und hinterfragt manche Annahme im Verhältnis zur Realität. Hierfür gibt es viele hilfreiche Tools, zwei Beispiele sind „Der Korridor“ und „Balance Day“.

### Tool #1: Der Korridor

Mithilfe des Korridor-Tools steckt das Unternehmen seinen eigenen Rahmen ab und legt fest, welche (neuen) Regeln für Zusammenarbeit, Arbeitsorganisation usw. gelten sollen. Das ist gerade dann wichtig, wenn im Hinblick auf New Work Hierarchien wegfallen.

Denn ohne einen definierten und verlässlichen Korridor wirkt Zusammenarbeit willkürlich. Wenn alles möglich ist und es keinen Handlungsrahmen gibt, werden Forderungen und Erwartungen uferlos, Priorisieren wird schwierig, und die Motivation der Mitarbeitenden nimmt ab.

Deshalb benötigt jedes Unternehmen einen festen Rahmen, der zum Teil selbst gewählt und teilweise durch Markt, Umfeld sowie Produkt oder Dienstleistung definiert wird. Grundsätzlich wird von außen nach innen gedacht: Die Kunden legen die Grundsätze des Rahmens fest. Eine relevante Frage, um sich dem Korridor auf dieser Ebene einen Schritt zu nähern, lautet: „Wenn wir diesen und jenen Service liefern wollen, wie müssen wir dann intern aufgestellt sein?“ Der Coach unterstützt das Finden, das Weiterentwickeln und das Kommunizieren des Korridors in jeder Phase. Folgende Fragen können bei der Erarbeitung hilfreich sein:

- ▶ Was soll bei uns möglich sein? Was nicht?
- ▶ Wie kombinieren wir Freiheit und Verantwortung?
- ▶ Wie gelingt Verbindlichkeit?

### ▶ Wie erreichen wir Konsequenz?

Einen Korridor für die neue New-Work-Arbeitsweise zu entwickeln, fällt vielen Unternehmen und Teams oft leicht. Schwieriger wird es, wenn es um die Konsequenzen für Nichteinhaltung der festgelegten Regeln geht. Hier entstehen oft hitzige Debatten, sodass dem Coach die Rolle des Moderators, manchmal sogar des Mediators zukommt.

Sobald ein Unternehmen den Korridor für sich festgelegt und transparent gemacht hat, sorgt dieser für ein verlässliches Umfeld, eindeutige Spielregeln und einen voraussagbaren Handlungsrahmen. Innerhalb dieses Korridors gibt es maximale Freiheit, die jeder für sich nutzen kann – bei gleichzeitigem Bewusstsein der Grenzen. Wichtig für die Zukunft: Der Korridor sollte regelmäßig überprüft und gegebenenfalls nachjustiert werden. Gerade in Unternehmen, die stark wachsen, oder deren Geschäftsfelder sich stark wandeln, ändert sich der Korridor zum Teil erheblich.

### Tool #2: Balance Day

Menschen empfinden unterschiedlich, wenn es um Verantwortung und um Verpflichtungen geht. Manchen gelingt die Balance aus Verantwortungsbewusstsein und Abgrenzung sehr gut, andere fühlen sich immer in der verantwortlichen Rolle und können sich schlecht davon lösen. Es entsteht dann eine Neigung, sich mit einem Thema zu verstricken und die Dinge nicht mehr mit einem gesunden, distanzierten Blick betrachten zu können. Das führt in der Regel zu einer enormen Belastung sowie dazu, dass nicht immer alle Arbeitsschritte sinnvoll oder zielführend sind. Das setzt die Betroffenen weiter unter Druck, und der Effekt verstärkt sich selbst. Arbeiten viele Menschen mit dieser Perspektive im Unternehmen, entsteht eine gehetzte Atmosphäre, viele beginnen, schneller zu sprechen und zu handeln, das Denken wird zurückgestellt, und es passieren immer mehr Fehler und unüberlegte Aktionen. Die Mitarbeitenden drohen, auszubrennen, und das Unternehmen erschöpft.

Die Umstellung auf New Work kann die Gefahr dieser unternehmerischen Überhitzung verstärken. Wenn Selbstverantwortung plötzlich stärker gefordert ist, kann





Download des Artikels und Tutorials:  
QR-Code scannen oder  
[www.managerseminare.de/MS277AR36](http://www.managerseminare.de/MS277AR36)

# Tutorial

## 6 Tools für die Arbeit eines New Work Coachs



**Viele Unternehmen arbeiten daran, ihre Prozesse und Strukturen zu modernisieren. Doch das viel beschworene New Work lässt sich nicht so einfach einführen, sondern ist ein Lernprozess für Mitarbeitende wie Organisation. Diesen kann ein New Work Coach unterstützen. Sechs Tools für seine tägliche Arbeit.**

### Tools für die New Work Culture

#### ► Tool #1: Der Korridor

Jedes Unternehmen funktioniert nach bestimmten Regeln, die die Zusammenarbeit, Arbeitsorganisation usw. festlegen – wie ein Korridor, der die Laufrichtung vorgibt. Stellt ein Unternehmen nun auf New Work um, müssen diese Regeln überprüft und gegebenenfalls angepasst werden. Der Coach unterstützt diesen Prozess. Hilfreich können dabei die folgenden Fragen sein:

- Was soll bei uns möglich sein? Was nicht?
- Wie kombinieren wir Freiheit und Verantwortung?
- Wie gelingt Verbindlichkeit?
- Wie erreichen wir Konsequenz?

Sind die Regeln einmal festgelegt, sollte auch über Konsequenzen nachgedacht werden, falls sich jemand nicht an die Regeln hält. Zudem sollten die Regeln immer wieder überprüft und gegebenenfalls nachjustiert werden.

#### ► Tool #2: Balance Day

New Work ist geprägt von Selbstorganisation und Eigenverantwortung. Einigen Mitarbeitenden kann dieses Mehr an Verantwortung jedoch schwerfallen, sie können nicht mehr abschalten und verstricken sich in ihren Themen. Um dem entgegenzuwirken, kann es hilfreich sein, einen „Balance Day“ einzuführen. Merken Mitarbeitende, dass ihnen ihre Arbeit über den Kopf wächst und sie sich nicht mehr distanzieren können, ziehen sie die Reißleine und nehmen sich einen Tag raus. Dieser freie Tag hilft häufig schon sehr, das eigene Hamsterrad zu verlassen, die nötige Distanz wieder herzustellen und mit mehr Klarheit auf die eigenen Themen zu schauen.

### Tools für das New Work Team

#### ► Tool #3: 50 + 10 Regel

Viele Meetings sind noch immer langatmig und ineffizient. Mit zwei einfachen Techniken kann ein New Work Coach hier ansetzen:

Zum einen sollte die „50 + 10“-Regel eingeführt werden. Dauern Meetings länger als 50 Minuten, gibt es eine zehnmünütige Pause, in der alle das bisher Gesagte kurz verarbeiten, sich bewegen oder etwas zu trinken holen können usw., um dann mit neuer Energie ins Meeting zurückzukehren.

#### ► Tool #4: Walk in, walk out

Zum anderen sollte das „Walk in, walk out“-Prinzip für längere Meetings eingeführt werden. Statt immer das gesamte Meeting mit allen Teammitgliedern abzuhalten, sollte verstärkt versucht werden, Meetings thematisch zu unterteilen und jeweils nur mit relevanten Personen zu besetzen. So können Teammitglieder für einzelne Teile dazustoßen – je nachdem, zu welchem Punkt sie etwas beisteuern können oder nicht.

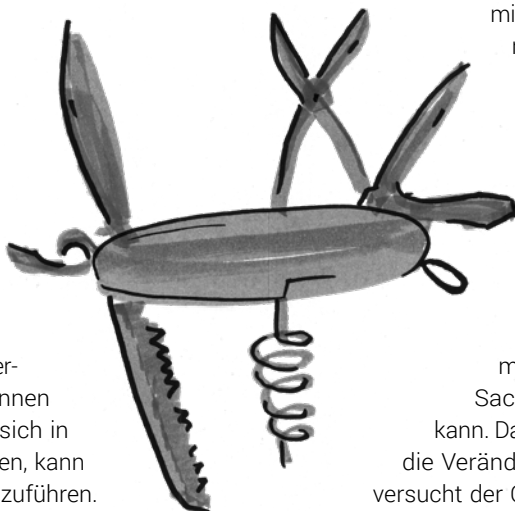
### Tools für das New Work Self

#### ► Tool #5: Den eigenen Bias wahrnehmen

Erziehung und Erfahrungen prägen das Denken jedes Einzelnen. Dieser sogenannte Bias sorgt dafür, dass niemand völlig unvoreingenommen an neue Sachverhalte oder Personen herangehen kann. Das kann bei der Umstellung zu New Work die Veränderungsbereitschaft behindern. Darum versucht der Coach, ein Bewusstsein für diesen Bias bei allen Mitarbeitenden zu schaffen. Denn wenn diese sich ihrer Voreingenommenheit bewusst(er) werden, fällt es ihnen oftmals auch leichter, diese zu überwinden.

#### ► Tool #6: Sokratischer Dialog

Ebenfalls unterbewusst halten sich Mitarbeitende an ein inneres Regelwerk. Dieses hilft in der täglichen Arbeit, kann jedoch auch Veränderungen konträr gegenüberstehen. Deshalb gilt auch hier: Der Coach versucht bei seinen Coachees ein Bewusstsein für diese inneren Regeln zu schaffen, sodass diese ihre Regeln wahrnehmen, kritisch hinterfragen und gegebenenfalls anpassen können.



Quelle: [www.managerseminare.de](http://www.managerseminare.de), Susanne Klein; Grafik: Stefanie Diers; [www.trainerkoffer.de](http://www.trainerkoffer.de)



## Mehr zum Thema

### ► **Susanne Klein: 60 Tools für den New Work Coach – Transformation aktiv gestalten.**

Gabal 2020, 29,90 Euro.

Die vorgestellten 60 Tools bieten einen umfangreichen und übersichtlichen Werkzeugkasten für alle, die mit der Einführung und Umsetzung von New-Work-Techniken beschäftigt sind. Dabei orientiert sich Susanne Klein an den drei Kernarbeitsbereichen New Work Culture, New Work Team und New Work Self und zeigt, welche Methoden sich für welchen Arbeitsbereich eignen – inklusiver kurzer Anleitung für jedes Tool.

### ► **Jutta Eckstein: Unternehmensweite Agilität erreichen – Das Allroundprogramm.**

[www.managerseminare.de/MS273AR04](http://www.managerseminare.de/MS273AR04)

Viele Unternehmen wollen sich komplett agil aufstellen – anhand von Arbeitsprinzipien, wie sie im Agilen Manifest beschrieben sind. Der Haken: Diese Prinzipien beziehen sich auf Prozesse. Unternehmen haben aber auch eine Struktur und eine Strategie. Wollen sie agil werden, müssen sie auch die verändern. Agilitätsexpertin Jutta Eckstein erklärt, wie das mithilfe eines gut bestückten Werkzeugkoffers für die agile Skalierung gelingt.

### ► **Katharina Maehrlein: Agiles Mindset fördern – Dünger für neues Denken.**

[www.managerseminare.de/MS271AR08](http://www.managerseminare.de/MS271AR08)

Wer das eigene Team agilisieren möchte, braucht nicht nur neue Methoden, nötig ist ein neues Denken. Das lässt sich zwar nicht verordnen, es lässt sich jedoch ganz gut kultivieren: Wenn die richtigen Bedingungen geschaffen werden, wächst es quasi von alleine. Das kleine Dreimaldrei für die Aufzucht und Pflege eines agilen Mindsets.

### ► **Svenja Hofert: Das agile Mindset – Update im Denken.**

[www.managerseminare.de/MS244AR01](http://www.managerseminare.de/MS244AR01)

Kreativ, kooperativ und veränderungsbereit – so wünschen sich Unternehmen ihre Mitarbeitenden heute. Doch viele Mitarbeitende – und Führungskräfte – sind eher daran gewöhnt, vorgegebenen Wegen zu folgen, als Neues zu ersinnen. Woran es ihnen fehlt, ist ein agiles Mindset, sagt Managementberaterin Svenja Hofert – und erläutert, wie sich solch ein dynamischer, flexibler Denkmodus entwickeln lässt.

es passieren, dass Menschen, die eigentlich gerne verantwortlich handeln und die neuen Regelungen befürworten, ihre Grenzen nicht mehr finden. Eine hilfreiche Unterstützung, um das Versinken in den eigenen Themen zu verhindern, ist der Balance Day. Mitarbeitende dürfen einen Tag in einem festgelegten Zeitraum – beispielsweise alle zwei Monate – spontan freimachen, um sich zu entspannen, zu distanzieren und einen freien Kopf zu bekommen. Der Tag wird in den meisten Unternehmen, die ihn anbieten, gut angenommen, aber nicht ausgenutzt. Gleichzeitig empfinden es die

Mitarbeitenden als extrem angenehm, die Reißleine ziehen zu können, wenn sie das Bedürfnis danach haben.

Der Coach hat hier eine besondere Rolle. Er achtet darauf, dass alle Personen regelmäßig in Distanz gehen. Dabei muss nicht unbedingt jeder seine Balance Days immer voll ausschöpfen. Wenn der Coach aber bemerkt, dass sich Personen verstricken, den Überblick verlieren oder erschöpfen, dann geht er aktiv auf diese Personen zu. Dabei unterstützen ihn folgende Fragen:

- Was hindert dich, dir einen Balance Day zu gönnen?
- Was kann im schlimmsten Fall passieren?
- Welche Hypothesen hast du darüber, was Kolleginnen und Kunden von dir denken, wenn du deinen Balance Day genießt?
- Was passiert, wenn du so weitermachst?

### Teamarbeit mit einfachen Methoden auf ein neues Level heben

Die zweite Ebene, auf der ein New Work Coach gefragt ist, ist die des Teams. Diesen hilft der Coach dabei, ihre Arbeitsweise neu zu denken. Er unterstützt sie bei der Organisation des Arbeitspensums, hilft, Meetings effektiv zu gestalten und fördert die Kollaboration. Dabei haben sich besonders zwei einfache Tools bewährt: „50+10“ und „Walk in, walk out“.

#### Tool #3: 50 + 10

Wenn das Team mitten in einer angeregten Diskussion oder einer konzentrierten Arbeitsphase steckt, wird oft dazu tendiert, diesen Arbeitsschritt nun durchzuziehen, die Lösung zu entwickeln, zu einer Entscheidung zu kommen, die Unstimmigkeiten aus dem Weg zu räumen – kurz: Das Team möchte einfach fertig werden. Das Bedürfnis, Dinge abzuschließen, ist sehr hoch.

Genau dann aber, wenn die Teammitglieder sehr involviert sind, vielleicht sogar mit Widrigkeiten kämpfen und sich möglicherweise verheddert haben, ist es sinnvoll, Abstand zu nehmen. Denn genau dann, wenn eigentlich niemand aufhören will, wenn etwas einfach nur schnell zu Ende gebracht werden soll, braucht das Team in der Regel eine Pause.

Der New Work Coach führt diese regelmäßige Pause ein. Alle 50 Minuten gibt es eine kurze Verschnaufpause von 10 Minuten, in der sich alle etwas zu trinken holen, sich bewegen und die Dinge sacken lassen können. Danach kommt das Team wieder zusammen. Das Ergebnis: Das Team arbeitet fokussierter und konzentrierter, Diskus-

sionen verkürzen sich, die Kollaboration wird zielorientierter – und allen macht die Zusammenarbeit so mehr Spaß.

#### Tool #4: Walk in, walk out

„Walk in, walk out“ – Kommen und Gehen – ist sinnvoll und sehr zeitsparend für Team-sessions. Oft sind nicht alle Kompetenzen aller Teammitglieder für ein gesamtes Meeting notwendig. Die Möglichkeit, für einige Zeit in einer Besprechung mitzuarbeiten, dann seine Expertise an einer anderen Stelle zur Verfügung zu stellen und sich dann wieder in das erste Meeting einzuklinken, kann dazu führen, dass eine Person sehr viel effizienter und besser ihre Kompetenzen einbringen kann.

Positiver Nebeneffekt dieses Tools ist zudem, dass Meetings präzise geplant und strukturiert werden müssen. Dabei unterstützt der New Work Coach den Sessionverantwortlichen und hilft ihm in der Vorbereitung. Personen, die nur zu gewissen Zeitfenstern in einem Meeting gebraucht werden, werden identifiziert und entsprechend angefragt. Diesen Personen werden Ziel und Erwartung kommuniziert. Die Ergebnisse der Sessions werden fortwährend für alle sichtbar dokumentiert, damit eine Person, die später dazukommt, sich schnell einen Überblick über den aktuellen Stand verschaffen kann. Der Coach prüft immer wieder, ob die Session optimal besetzt ist oder ob eine andere Kompetenz hinzugebeten werden sollte bzw. eine Person nicht mehr gebraucht wird. Sollte ihm so etwas auffallen, wird das im Nachhinein mit dem Sessionverantwortlichen bzw. der Führungskraft besprochen und für die Zukunft optimiert.

#### Den Einzelnen für New Work fit machen

Im dritten Arbeitsfeld des New Work Coachs – dem „New Work Self“ – wird auf die individuelle Persönlichkeit der Mitarbeitenden fokussiert. Der Coach geht aktiv auf die einzelnen Teammitglieder zu und unterstützt diese bei der Reflexion. Besonders die eigenen Handlungs- und Denkmuster stehen hier im Fokus. Deswegen haben sich die Tools „Bias als Filter“ und „Sokratischer Dialog“ hier etabliert.

#### Tool #5: Bias als Filter

Den Begriff Bias kann man aus der Psychologie kommend am besten mit „Kognitive Verzerrung“ übersetzen. Aufgrund von – häufig kulturell basierten – Vorannahmen

BlueTrail® Coaching & Training

## move. trust. inspire.

Suchen Sie interaktive, ausgefallene & ganzheitlich wirksame Formate?

Entdecken Sie mit BlueTrail neue Wege außerhalb der Komfortzone, ohne Silodenken oder klassische Trainingssettings.

Erleben Sie **Klettercoachings**, einzigartige **Dialogformate**, Führungstrainings mit Schlittenhunden oder **Mikropolitik-Workshops** auf einem Jurten Bauernhof.

Wir nutzen innovative Methoden, die

- Gesunde und erfolgreiche Arbeitsbeziehungen stärken
- Führungsteams befähigen vertrauensvoll, inspirierend & lateral zu führen
- Unternehmenskulturen formen wo Empowerment, Empathie, Entscheidungsstärke & Mitdenken tragende Fundamente sind.

Theresa Hause freut sich auf Sie



[www.bluetrail-coaching.de](http://www.bluetrail-coaching.de)

[www.brainjoin.de](http://www.brainjoin.de)

BRAIN JOIN  
COACHING  
AKADEMIE

## COACHING mit WIRKUNG

#### Mit Abstand das wichtigste Know-how im Coaching

- Anerkannte, wissenschaftliche Methode
- Integration der Neurobiologie, Stress- und Hirnforschung
- Neurosystemische Ressourcenaktivierung und Resilienzstärkung
- Kooperation kognitiv-emotionaler Prozesse
- Ethikkodex und Analysetool für messbare Effekte

#### Ausbildung zum Neuroimagination-Coach®

Start in Zürich: 06. Mai 2021

Start in Saarbrücken: 12. Mai 2022

DBVC  
anerkannte Weiterbildung



Wir beraten Sie gern: 0681 938 65 750 · [info@brainjoin.com](mailto:info@brainjoin.com)

Eine moderne Arbeitskultur lässt sich nicht per Fingerschnipsen einführen. Ein New Work Coach begleitet die Transformation und hilft dabei, neue Formen der Kommunikation und Zusammenarbeit zu etablieren.

werden Personen falsch eingeschätzt und aufgrund ihres Erscheinungsbildes, ihrer Herkunft oder Ähnlichem werden ihnen bestimmte Kompetenzen oder Schwächen zugeschrieben. Der Bias verstellt einen unbefangenen Blick auf eine Person oder eine neue Situation. Dies geschieht unbewusst und automatisch, obwohl die meisten glauben, ein reflektiertes und bewusstes Urteil zu fällen. Das führt dazu, dass viele Dinge so wahrgenommen werden, wie sie in das bestehende Mindset passen – und nicht unbedingt so, wie sie tatsächlich sind.

Der New Work Coach unterstützt die Mitarbeitenden dabei, sich der unbewussten Verzerrung ihres Denkens bewusst zu werden. Um darauf aufmerksam zu machen, weist der Coach immer wieder auf den Bias hin, den eine Person unbewusst nutzt. Das geschieht zum Beispiel mit Bemerkungen wie:

- ▶ Ach, du meinst also ...
  - ▶ Aha, habe verstanden, für dich ist XY richtig ...
  - ▶ Ach, so sieht das aus in deiner Welt ...
- Haben New Work Coach und Coachee eine besonders gute Beziehung, kann der Coach auch das, was er wahrnimmt, überspitzen und etwas persiflieren. Hier sollte allerdings darauf geachtet werden, dass diese Überspitzung richtig aufgefasst wird, und sich der Coachee nicht lächerlich gemacht fühlt. Spitze Bemerkungen können beispielsweise sein:
- ▶ Okay. Du glaubst also, du bist die einzige Person, die nachdenkt auf dieser Welt? Interessant ...
  - ▶ Jetzt verstehe ich. Du hältst unsere Kundinnen und Kunden für blöd!

Je häufiger ein New Work Coach jemanden auf den Bias hinweist, desto eher dringt dieser in das Bewusstsein vor. So kann es nach einiger Zeit gelingen, dass die Mitarbeitenden neuen Situationen oder Personen offener begegnen.

#### **Tool #6: Sokratischer Dialog**

Das eigene Denken wird jedoch nicht nur von einem Bias gesteuert, sondern auch von inneren Regeln und Prinzipien. Oft sind diese hilfreich für die Bewältigung des Alltags. Teilweise sind sie jedoch auch eher hinderlich, denn sie beschränken die persönliche Sichtweise und das Handeln – und erschweren häufig die Bereitschaft für Veränderungen. Gemeinsam mit einem New Work Coach kann deshalb an diesen Regeln gearbeitet werden.

Der erste Schritt für den New Work Coach ist es, die Regeln im Gespräch mit einem Coachee zu identifizieren. Dafür führt der Coach Gespräche mit den einzelnen Mitarbeitenden und versucht, aus diesen herauszuhören, welche inneren Regeln einer Person wichtig sind. Diese werden notiert. Im zweiten Schritt prüft der Coach die gehörten inneren Leitsätze: „Habe ich dich richtig verstanden, du meinst, man muss immer alles perfekt machen. Sonst ist es Schlamperei?“ Wenn der Coachee zustimmt und sogar noch etwas ausführt, ist es möglicherweise gelungen, eine Regel zu identifizieren, die den Coachee in seinen Handlungen beschränkt. Dadurch, dass er nicht differenziert zwischen Aufgaben, die er tatsächlich perfekt erledigen soll, und Aufgaben, in denen es nur um eine Richtung, eine grobe Schätzung geht, überfordert er sich in seinem Alltag selbst – und vermutlich auch andere.

Im dritten Schritt versucht der Coach, mittels Sokratischem Dialog diese Annahmen zu flexibilisieren. Dazu stellt er zunächst kritische Fragen wie:

- ▶ Woher weißt du das?
- ▶ Wo steht das?
- ▶ Was macht dich so sicher?

So nähert sich der Coach dem Ursprung der Regel. Gleichzeitig macht er deutlich, dass es diese Regel in der Welt nicht gibt. Sie ist selbst gemacht – oder von wichtigen Bezugspersonen gemacht worden. Sie mag in der Vergangenheit gut funktioniert haben, dennoch sollte sie kritisch hinterfragt und gegebenenfalls auch geändert werden. So entsteht eine größere Flexibilität, die dem Coachee und seinen Kolleginnen sowie Kollegen den Arbeitsalltag vereinfacht.

Mithilfe dieser sechs Tools kann die Umstellung zu einer moderneren Arbeitsweise von einem New Work Coach unterstützt werden. Die Tools eröffnen auf den verschiedenen Ebenen von Organisation, Team und einzelnen Mitarbeitenden neue Denkansätze und helfen dabei, alte Gedankenmuster zu hinterfragen – und gegebenenfalls zu verändern.

*Susanne Klein*



Die Autorin: **Dr. Susanne Klein** begleitet Führungskräfte und Unternehmen in Transitionen, coacht einzelne Personen und Teams und bildet zum Business Coach wie zum New Work Coach aus. Sie ist Vorstand im European Mentoring and Coaching Council. Kontakt: [www.susanne-klein.net](http://www.susanne-klein.net)