

Ben Furman
Tapani Ahola

Es ist nie zu spät, erfolgreich zu sei

Ein lösungsfokussiertes
Programm für Coaching
von Organisationen,
Teams und Einzelpersonen

Aus dem Englischen
von Nicola Offermanns

Dritte Auflage, 2021

Mitglieder des wissenschaftlichen Beirats des Carl-Auer Verlags:

Prof. Dr. Rolf Arnold (Kaiserslautern)
Prof. Dr. Dirk Baecker (Witten/Herdecke)
Prof. Dr. Ulrich Clement (Heidelberg)
Prof. Dr. Jörg Fengler (Köln)
Dr. Barbara Heitger (Wien)
Prof. Dr. Johannes Herwig-Lempp (Merseburg)
Prof. Dr. Bruno Hildenbrand (Jena)
Prof. Dr. Karl L. Holtz (Heidelberg)
Prof. Dr. Heiko Kleve (Witten/Herdecke)
Dr. Roswita Königswieser (Wien)
Prof. Dr. Jürgen Kriz (Osnabrück)
Prof. Dr. Friedebert Kröger (Heidelberg)
Tom Levold (Köln)
Dr. Kurt Ludewig (Münster)
Dr. Burkhard Peter (München)
Prof. Dr. Bernhard Pörksen (Tübingen)
Prof. Dr. Kersten Reich (Köln)
Dr. Rüdiger Retzlaff (Heidelberg)

Prof. Dr. Wolf Ritscher (Esslingen)
Dr. Wilhelm Rothaus (Bergheim bei Köln)
Prof. Dr. Arist von Schlippe (Witten/Herdecke)
Dr. Gunther Schmidt (Heidelberg)
Prof. Dr. Siegfried J. Schmidt (Münster)
Jakob R. Schneider (München)
Prof. Dr. Jochen Schweitzer (Heidelberg)
Prof. Dr. Fritz B. Simon (Berlin)
Dr. Therese Steiner (Embrach)
Prof. Dr. Helm Stierlin (Heidelberg)
Karsten Trebesch (Berlin)
Bernhard Trenkle (Rottweil)
Prof. Dr. Sigrid Tschöpe-Scheffler (Köln)
Prof. Dr. Reinhard Voß (Koblenz)
Dr. Gunthard Weber (Wiesloch)
Prof. Dr. Rudolf Wimmer (Wien)
Prof. Dr. Michael Wirsching (Freiburg)
Prof. Dr. Jan V. Wirth (Meerbusch)

Themenreihe »Beratung, Coaching, Supervision«
hrsg. von Dirk Rohr

Umschlaggestaltung: Uwe Göbel

Umschlagfoto: © Michelle Albers – Fotolia.com

Satz: Drißner-Design u. DTP, Meßstetten

Printed in Germany

Druck und Bindung: CPI books GmbH, Leck



Dritte Auflage, 2021

ISBN 978-3-8497-0132-1 (Printausgabe)

ISBN 978-3-8497-8016-6 (ePUB)

© der deutschen Ausgabe 2010, 2021 Carl-Auer-Systeme Verlag

und Verlagsbuchhandlung GmbH, Heidelberg

Alle Rechte vorbehalten

Die Originalausgabe erschien unter dem Titel:

Change Through Cooperation. Handbook of reteaming®.

Helsinki Brief Therapy Institute, Finnland.

© Ben Furman and Tapani Ahola, 2007

Illustrationen: Kaj Kujasalo

Alle Rechte vorbehalten

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek:

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

Informationen zu unserem gesamten Programm, unseren Autoren
und zum Verlag finden Sie unter: <https://www.carl-auer.de/>
Wenn Sie Interesse an unseren monatlichen Nachrichten haben,
können Sie dort auch den Newsletter abonnieren.

Carl-Auer Verlag GmbH

Vangerowstraße 14 • 69115 Heidelberg

Tel. +49 6221 6438-0 • Fax +49 6221 6438-22

info@carl-auer.de

Inhalt

Vorwort	7
Was ist Reteaming?	10
Das Besondere an Reteaming	12
Fünf Grundregeln der Motivation	14
Den Teig aufgehen lassen	17
Reteaming im Überblick	18
Reteaming Schritt für Schritt	23
Schritt 1: Beschreiben Sie Ihre Vision.....	23
Schritt 2: Legen Sie sich auf ein Ziel fest.....	33
Schritt 3: Suchen Sie sich Helfer	40
Schritt 4: Schauen Sie auf den Nutzen.....	45
Schritt 5: Achten Sie auf bisherige Fortschritte	50
Schritt 6: Planen Sie künftige Fortschritte	54
Schritt 7: Stellen Sie sich den Herausforderungen.....	58
Schritt 8: Fördern Sie Optimismus	61
Schritt 9: Geben Sie ein Versprechen.....	65
Schritt 10: Führen Sie ein Fortschrittstagebuch	
Schritt 11: Bereiten Sie sich auf mögliche	73
Rückschläge vor.....	73
Schritt 12: Feiern Sie Ihren Erfolg	
und danken Sie Ihren Helfern	76
Probleme lösen	82
Gruppenarbeit	88
Teamcoaching	101
Coaching von Veränderungsprozessen	114
Zum guten Umgang mit Reviews	119

Mini-Reteaming	122
Bewältigen von Stress und Traumata	126
Nachwort	134
Weiterführende Informationen	135
Über die Autoren	136

Reteaming im Überblick

Bevor wir jeden der 12 Schritte von Reteaming im Einzelnen erklären, möchten wir Ihnen zunächst eine Übersicht über die Schritte geben.

1. Beschreiben Sie Ihre Vision



Der Reteaming-Prozess beginnt in der Zukunft. Sie werden aufgefordert, sich selbst in die Zukunft zu projizieren und sich vorzustellen, dass Sie vollkommen zufrieden damit sind, wie die Dinge laufen, sei es in Ihrem Privatleben, in Ihrer Familie oder bei der Arbeit. Die Vision Ihrer idealen Zukunft stellt das Fundament dar, auf dem alle weiteren Schritte des Reteaming-Prozesses aufbauen.

2. Legen Sie sich auf ein Ziel fest



Sie werden dann gebeten, eine Reihe von Zielen zu identifizieren, deren Erreichen Ihnen dabei helfen würde, Ihre Vision zu verwirklichen. Mit Zielen meinen wir konkrete Dinge, die Sie ändern müssen, spezifische Fähigkeiten, die Sie erlernen müssen, oder besondere Aufgaben, die Sie vollenden müssen. Bevor Sie weitergehen, müssen Sie eine Wahl treffen, Sie müssen sich entscheiden, welches Ihrer Ziele Sie erreichen möchten.

3. Suchen Sie sich Helfer



Um Ihr Ziel zu erreichen, werden Sie die Hilfe, Unterstützung und Ermutigung von anderen Menschen benötigen. Nehmen Sie sich die Zeit, all diejenigen Personen zu identifizieren, die Ihnen in irgendeiner Weise hilfreich sein könnten. Überlegen Sie, wie Sie diese Personen über Ihr Ziel informieren können und wie Sie sie einladen können, zu Ihrem Projekt beizutragen.

4. Schauen Sie auf den Nutzen



Wenn Sie sich entschieden haben, welches Ziel Sie in Angriff nehmen möchten und wer Ihre Helfer sein werden, werden Sie darangehen, den Nutzen, den Sie aus dem Erfolg ziehen können, zu erkunden. Sie werden sich all die vielen positiven Auswirkungen, die das Erreichen des Ziels mit sich bringen wird, vorstellen, und zwar Auswirkungen nicht nur auf Sie selbst, sondern auch auf andere Menschen, Ihre Helfer eingeschlossen.

5. Achten Sie auf bisherige Fortschritte



Egal, für welches Ziel Sie sich entschieden haben: Es ist sehr unwahrscheinlich, dass Sie nicht auch vorher schon einmal über diese Idee nachgedacht haben. Man kann sogar relativ sicher davon ausgehen, dass Sie schon einen gewissen Fortschritt gemacht haben, dass Sie also schon auf dem Weg sind, dass Sie schon etwas unternommen haben, die Dinge in Richtung Ihres Ziels zu verändern. Bevor Sie zum nächsten Schritt weitergehen, sollten Sie einmal gründlich betrachten, ob es irgendwelche Hinweise für bereits gemachte Fortschritte gibt.

6. Planen Sie künftige Fortschritte



Beim Reteaming versteht man unter einem Fortschritt in Richtung des Ziels ein Vorankommen in kleinen Schritten. Um sich den Prozess stufenweise vorzustellen, sollten Sie davon ausgehen, dass die Dinge gut laufen und dass Sie innerhalb einer akzeptablen Zeit Ihr Ziel erreichen werden. Auf der Basis dieser Vorstellung werden Sie nun eine Folge anschaulicher Bilder einer Serie von kleinen Schritten erzeugen, die zum Ziel führen.

7. Stellen Sie sich den Herausforderungen



Man kann davon ausgehen, dass es für Sie nicht leicht sein wird, Ihr Ziel zu erreichen; es wäre wohl wenig sinnvoll, ein Ziel auszuwählen, das in keiner Weise eine Herausforderung darstellt. Bevor Sie nun im nächsten Schritt Gründe für ihre Zuversicht zusammentragen, müssen Sie einen Moment innehalten, um anzuerkennen, dass das Erreichen des Ziels nicht leicht sein wird, und ein Bewusstsein dafür entwickeln, aus welchen Gründen es schwierig sein könnte.

8. Fördern Sie Optimismus



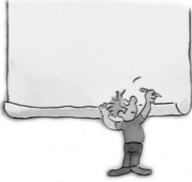
Auch wenn das Erreichen Ihres Ziels nicht einfach erscheint, bedeutet das nicht, dass es unmöglich ist. Um Zuversicht zu gewinnen, werden Sie nun alle verfügbaren Ressourcen auflisten und auch jede weitere Information, die den Eindruck untermauert, dass Sie das Ziel erreichen können.

9. Geben Sie ein Versprechen



Um Fortschritte zu machen, werden Sie nun irgendwann aktiv werden müssen. Beim Reteaming geht man davon aus, dass Sie größere Erfolgchancen haben, wenn Sie statt dem Schmieden umfangreicher Pläne einfach nur eine Entscheidung über den nächsten Schritt treffen und dies Ihrem »Publikum« mitteilen – damit sind Leute gemeint, die Ihnen helfen möchten oder die Ihnen zum Erreichen Ihres Ziels Mut zusprechen. Es geht hier darum, dass Sie von einem Follow-up zum nächsten immer wieder Versprechen geben, was Sie in der Zwischenzeit für das angestrebte Ziel unternehmen werden.

10. Führen Sie ein Fortschrittstagebuch



Das Follow-up hat beim Reteaming einen zentralen Stellenwert. Es wird in einer ganz speziellen Art und Weise ausgeführt, wobei bei der Beobachtung die Betonung auf dem Fortschritt liegt. Sie werden im Rückblick die Entwicklung Ihres Projekts überdenken und dabei alle Anzeichen des Fortschritts herausheben und die Aufmerksamkeit auf die Momente des Erfolgs lenken. Um sicherzustellen, dass Sie Ihren Fortschritt bemerken, brauchen Sie eine Methode, wie Sie sich unterwegs Ihre Erfolgsschritte notieren können.

11. Bereiten Sie sich auf mögliche Rückschläge vor



Wenn etwas Zeit vergangen ist und Sie immer wieder Entscheidungen treffen, was als Nächstes zu tun ist, während Sie Ihren Fortschritt sorgfältig dokumentieren, kann es Ihnen manchmal passieren, dass eine positive Entwicklung nicht ganz so eintritt, wie Sie sich das erhofft haben. Es könnte sein, dass Sie verschiedene Arten von Rückschlägen erleben, und in solchen Fällen ist es wichtig, dass Sie sich davon nicht zu sehr entmutigen lassen. Wenn man potenzielle Rückschläge antizipiert und Ideen entwickelt, wie man damit umgehen kann, ohne den Antrieb zu verlieren, ist das ein wichtiger Beitrag zum Erfolg.

12. Feiern Sie Ihren Erfolg und danken Sie Ihren Helfern



Früher oder später werden Sie an den Punkt gelangen, an dem Sie das Gefühl haben, dass Sie Ihr Ziel erreicht haben oder genügend Fortschritt gemacht haben, um stolz auf das Erreichte zu sein. Hier werden Sie zurückschauen und Ihren Fortschritt betrachten. Sie werden analysieren, was den Fortschritt bedingt hat, und ein Bewusstsein dafür bekommen, in welcher Weise Ihre Helfer oder irgendwelche anderen Menschen zu Ihrem Erfolg beigetragen haben. Schließlich werden Sie einen Weg finden, diesen Menschen zu danken und sie zu würdigen.

Jetzt, wo Sie sich mit den Schritten des Reteaming-Programms vertraut gemacht haben, werden wir jeden einzelnen Schritt im Detail beleuchten.