
essentials

Essentials liefern aktuelles Wissen in konzentrierter Form. Die Essenz dessen, worauf es als „State-of-the-Art“ in der gegenwärtigen Fachdiskussion oder in der Praxis ankommt. *Essentials* informieren schnell, unkompliziert und verständlich

- als Einführung in ein aktuelles Thema aus Ihrem Fachgebiet
- als Einstieg in ein für Sie noch unbekanntes Themenfeld
- als Einblick, um zum Thema mitreden zu können

Die Bücher in elektronischer und gedruckter Form bringen das Fachwissen von Springerautor*innen kompakt zur Darstellung. Sie sind besonders für die Nutzung als eBook auf Tablet-PCs, eBook-Readern und Smartphones geeignet. *Essentials* sind Wissensbausteine aus den Wirtschafts-, Sozial- und Geisteswissenschaften, aus Technik und Naturwissenschaften sowie aus Medizin, Psychologie und Gesundheitsberufen. Von renommierten Autor*innen aller Springer-Verlagsmarken.

Christian Polz

Systemisches Coaching für souveräne Führungs- persönlichkeiten

Die Brücke zwischen transformatio-
naler und agiler Führung



Springer Gabler

Christian Polz
Team-Polz
München, Deutschland

ISSN 2197-6708
essentials

ISSN 2197-6716 (electronic)

ISBN 978-3-658-50887-6

ISBN 978-3-658-50888-3 (eBook)

<https://doi.org/10.1007/978-3-658-50888-3>

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

© Der/die Herausgeber bzw. der/die Autor(en), exklusiv lizenziert an Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH, ein Teil von Springer Nature 2026

Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung, die nicht ausdrücklich vom Urheberrechtsgesetz zugelassen ist, bedarf der vorherigen Zustimmung des Verlags. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Bearbeitungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

Die Wiedergabe von allgemein beschreibenden Bezeichnungen, Marken, Unternehmensnamen etc. in diesem Werk bedeutet nicht, dass diese frei durch jede Person benutzt werden dürfen. Die Berechtigung zur Benutzung unterliegt, auch ohne gesonderten Hinweis hierzu, den Regeln des Markenrechts. Die Rechte des/der jeweiligen Zeicheninhaber*in sind zu beachten.

Der Verlag, die Autor*innen und die Herausgeber*innen gehen davon aus, dass die Angaben und Informationen in diesem Werk zum Zeitpunkt der Veröffentlichung vollständig und korrekt sind. Weder der Verlag noch die Autor*innen oder die Herausgeber*innen übernehmen, ausdrücklich oder implizit, Gewähr für den Inhalt des Werkes, etwaige Fehler oder Äußerungen. Der Verlag bleibt im Hinblick auf geografische Zuordnungen und Gebietsbezeichnungen in veröffentlichten Karten und Institutionsadressen neutral.

Springer Gabler ist ein Imprint der eingetragenen Gesellschaft Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH und ist ein Teil von Springer Nature.

Die Anschrift der Gesellschaft ist: Abraham-Lincoln-Str. 46, 65189 Wiesbaden, Germany

Wenn Sie dieses Produkt entsorgen, geben Sie das Papier bitte zum Recycling.

Was Sie in diesem *essential* finden können

- Sie erhalten einen Überblick über die Ziele und Grundlagen des systemischen Coachings.
- Sie erfahren, wie Sie als Führungspersönlichkeit mit systemischem Coaching eine Performancesteigerung Ihrer Mitarbeitenden, Ihrer Teams und des Unternehmens erreichen – und zur eigenen Performancesteigerung beitragen.
- Sie lesen, dass und wie der systemische Coaching-Ansatz die Brücke zwischen transformationalem und agilem Führen schlägt und zu Führungssouveränität führt.
- Sie lernen, welche Haltung, welches Mindset, welche Kompetenzen und welche kommunikativen Prämissen einer souveränen Führungspersönlichkeit helfen, um mit systemischem Coaching Teams und Mitarbeitende zu Topleistungen zu führen.
- Anhand einiger Beispiele aus der Unternehmens- und Teamführung sowie der Mitarbeiterführung erfahren Sie, wie Sie mit systemischem Coaching zum performanten Unternehmen gelangen.

Competing Interests Der/die Autor*in hat keine relevanten Interessenskonflikte im Zusammenhang mit dieser Publikation.

Inhaltsverzeichnis

1	Einleitung: Die Bedeutung des dreifachen systemischen Blickes für die Performance	1
1.1	Das Ziel: Performancesteigerung auf mehreren Ebenen.	2
1.2	Der Weg zum Ziel: Systemisches Coaching	3
2	Systemisches Coaching im Führungskontext – die Grundlagen	5
2.1	Die Formel des systemischen Coachingerfolgs	5
2.1.1	Systemische Coachinghaltung als Basis etablieren	6
2.1.2	Verhaltensweisen flexibel anpassen	7
2.1.3	Zentrale Coachingprinzipien beachten.	9
2.1.4	Methoden des systemischen Coachings	10
2.2	Zwischen transformationaler und agiler Führung – die Brückenfunktion des systemischen Coachings	12
2.3	Die Führungskraft als Coach: Vertrauen als Grundlage	14
	Literatur	16
3	Systemisches Mindset: Die sieben Haltungen der Führungspersönlichkeit	17
3.1	Haltung 1: Stets das Gesamtbild in den Fokus rücken	18
3.2	Haltung 2: Mit Offenheit und Flexibilität zum Perspektivenwechsel	19
3.3	Haltung 3: Den BANI- und VUKA-Herausforderungen systemisch begegnen.	19
3.4	Haltung 4: Nicht-Wissen akzeptieren und als Chance interpretieren	21

3.5	Haltung 5: Sich für das gesamte System verantwortlich einsetzen.	22
3.6	Haltung 6: Erst die Reflexion, dann das Handeln.	23
3.7	Haltung 7: Mit Stärkenfokussierung und Ressourcenmanagement zum performanten Unternehmen.	24
	Literatur.	25
4	Die sieben wichtigsten Kompetenzen der Führungspersönlichkeit im systemischen Coaching – und wie sie diese Kompetenzen aufbaut	27
4.1	Kompetenz 1: Souveränes Zuhören.	28
4.2	Kompetenz 2: Zweifel zulassen und Reflexionsenergie aufbauen.	30
4.3	Kompetenz 3: Beziehungen auf Augenhöhe gestalten.	31
4.4	Kompetenz 4: Fokus auf <i>begleitende</i> Lösungsorientierung legen.	32
4.5	Kompetenz 5: Flexible Anpassungsfähigkeit.	32
4.6	Kompetenz 6: Die richtigen Methoden, Techniken und Tools auswählen.	33
4.7	Kompetenz 7: Bereit sein zum lebenslangen Lernen.	34
	Literatur.	35
5	Die Grundlagen der Kommunikation im systemischen Coaching	37
5.1	Prämisse 1: Humanistisches Menschenbild.	38
5.2	Prämisse 2: Die Kommunikation fließt – mithilfe der Kommunikationskaskade.	39
5.3	Prämisse 3: Keine Ursache-Wirkung-Kausalketten, sondern Ursachenbündel.	40
5.4	Prämisse 4: Die eine Wirklichkeit gibt es nicht – erkennen, was andere Menschen wirklich denken.	41
5.5	Prämisse 5: Kommunikationsprozess ganzheitlich betrachten.	42
	Literatur.	44
6	Mit systemischem Coaching Unternehmens- und Teamführung professionalisieren	45
6.1	Beispiel 1: Unternehmensführung – Transformation gelingt nur mit systemischem Ansatz und Kulturwandel.	45

6.2	Beispiel 2: Teamführung – Dynamiken im Team systemisch analysieren	48
	Literatur	50
7	Mit systemischem Coaching Mitarbeiterführung verbessern	51
7.1	Beispiel 1: Konflikte systemisch mit 360-Grad-Blick angehen.	51
7.2	Beispiel 2: Ganzheitliche Entwicklung des Coachees anstreben.	52
7.3	Beispiel 3: Entscheidungen mit systemischen 360-Grad-Blick angehen.	54
	Literatur	56
	Was Sie aus diesem <i>essential</i> mitnehmen können	57

Über den Autor

Christian Polz ist Inhaber und Geschäftsführer von Team-Polz. Der Berater, Coach, Trainer und Supervisor coacht und trainiert seit über 20 Jahren erfolgreich Vorstände, Geschäftsführer und Führungskräfte aller Managementebenen. Der Fachbuchautor ist Experte für Unternehmensentwicklung und -führung, Transformation, Mitarbeiterführung, Agilität, Teamentwicklung, und Konfliktmanagement und hat zu „seinen“ Themen mehrere Bücher geschrieben, unter anderem das Buch „Souverän in Transformation“, das 2025 bei Springer Gabler erschienen ist. Zudem hat er die Bücher „Agile Teamarbeit“, „Souverän in Führung“ und „Souveräne Unternehmensführung“ verfasst.

Kontakt

Team-Polz
Am Münchfeld 57–59
80999 München
Tel.: +49 (0) 171 74 65 223
christian.polz@teampolz.de
www.teampolz.de