



Jörg Middendorf über die Selbstverantwortung von Coachingkunden

„Für den Coachingerfolg ist der Klient selbst verantwortlich“

Foto: Julia Walker, Hochschule für angewandtes Management

Da zahlt man viel Geld für einen Coach, und dann soll man auch noch selbst dafür verantwortlich sein, dass das Coaching gelingt? Gibt es im Coaching denn kein Qualitätsversprechen? Gibt es, aber keines, das sich auf den Erfolg des Prozesses bezieht. Zumindest wird kein seriöser Coach seinem Kunden ein solches geben – weil er es nicht geben kann.

Um das zu verstehen, muss man betrachten, für wen Coaching gemacht ist und was dort gemacht wird. Gemacht ist es für psychisch gesunde Menschen, deswegen sprechen wir im Coaching auch vom Coachee oder Klient und nicht von Patienten.

Nichtsdestotrotz wird dort vor allem mit Methoden gearbeitet, die aus der Psychotherapie stammen oder zumindest einer der psychotherapeutischen Schulen wie zum Beispiel der kognitiven Verhaltenstherapie, der Rational-Emotive Therapie oder der Transaktionsanalyse entlehnt und leicht abgewandelt wurden.

Da es im Gegensatz zum Coaching die Psychotherapie schon etwas länger gibt, gibt es auch eine beachtliche Geschichte der Psychotherapieforschung. In tausenden Studien und hunderten Metaanalysen wurde klar belegt, dass Psychotherapie grundsätzlich wirkt. Die Wirkfaktoren für

den Therapieerfolg werden im Schnitt in etwa so dargestellt: Zu 40 Prozent ist der Patient selbst, vor allem seine Ego-Stärke, und das Umfeld des Patienten, also die soziale Unterstützung, die er erfährt, für den Therapieerfolg verantwortlich, zu 30 Prozent die therapeutische Beziehung, zu 15 Prozent die Erwartungshaltung des Patienten und Placeboeffekte und zu 15 Prozent spezifische therapeutische Methoden.

Dies gilt wohlge­merkt für Patienten mit psychischen Problemen und Störungen! Wie sieht die Bedeutung dieser Wirkungsfaktoren erst beim Coaching aus, bei dem wir mit psychisch gesunden Menschen arbeiten? Die Antwort liegt nahe: Wahrscheinlich liegt der Anteil des Coachingklienten am Erfolg noch deutlich höher als beim Psychotherapiepatienten. Zwar gibt es in der Coachingforschung noch längst nicht so viele Studien wie in der Psychotherapie, die, die es gibt, weisen aber doch recht deutlich in diese Richtung.

Was sie – dazu passend – zudem auch zeigen: Es kommt nicht auf die Methode an. Jedenfalls gibt es keine Studien, die entsprechende Korrelationen zwischen dem Einsatz bestimmter Methoden und dem Coaching­erfolg nachweisen. Ich bin der Überzeugung: Die Methoden an sich sind im Coaching für den Erfolg ziemlich unwichtig. Sie bieten nur den Anlass in einer strukturierten Art und Weise mit dem Klienten über seine Themen zu sprechen. Der Klient nutzt dann seine Fähigkeiten, um für sich die passenden Schlüsse zu ziehen. Natürlich haben Methoden noch einen Placeboeffekt

und erfüllen Erwartungen über das Coaching als professionelle Beratungsform, aber diese Effekte haben eben weniger mit der spezifischen Wirkung einer Methode zu tun, sondern dienen der Gestaltung der Beratungsbeziehung.

Voraussetzung dafür, dass die Bearbeitung des Themas im Kontext des Coachings gut funktioniert, ist daher, dass der Klient über das notwendige Maß an Selbstmanagementfähigkeiten verfügt. Selbstmanagement soll hier verstanden werden als eine Art Metakompetenz, die verschiedene Kompetenzen und Fähigkeiten des Klienten umfasst. Dazu gehören sowohl das Setzen von Zielen, die Entwicklung eines Handlungsplans, die Eigenmotivation zur Planverfolgung sowie die Flexibilität zur Anpassung seines Handelns.

Darüber hinaus bedarf es der Fähigkeit, seine Aufmerksamkeit auf ein Ziel zu fokussieren, sich selbst und seine Handlungen zu reflektieren, seine eigenen Emotionen wahrzunehmen sowie Vertrauen in den eigenen Handlungserfolg zu haben. Sind diese Fähigkeiten grundsätzlich beim Klienten vorhanden, so unterstützt der Coach den Klienten beim Einsatz seiner Fähigkeiten zur Bearbeitung seiner Themen, indem er den Selbstmanagementfähigkeiten seines Klienten einen Raum zur Entfaltung bietet. Ob diese Unterstützung gelingt, hängt wiederum von der vertrauensvollen und wertschätzenden Beziehung zwischen Coach und Klienten ab.

Bedeutet das nun, dass es egal ist, was im Coaching passiert, solange nur die Beziehung zwischen Klient und Coach stimmt und der Klient über intakte Selbstmanagementfähigkeiten verfügt? Nein, das bedeutet es nicht. Denn es kommt auch darauf an, dass der Coach einen klaren Rahmen schafft, in dem sich der Klient aktiv mit seiner Situation auseinandersetzen kann. Das ist das eine Qualitätsversprechen, das der Coach liefern kann und sollte. Das andere: dass er den Selbstmanagementfähigkeiten seines Klienten nicht im Wege stehen wird.

Jörg Middendorf

Jörg Middendorf

Dipl.-Psych. Jörg Middendorf leitet das Büro für Coaching und Organisationsberatung (BCO) bei Köln. Er ist Coachausbilder, Senior Coach (DBVC), Professional Certified Coach (ICF) sowie Herausgeber der ältesten Langzeitstudie zum deutschen Coachingmarkt. Kontakt: info@bco-koeln.de