

# Vorwort

---

Die Coaching- und Beratungslandschaft ist vielfältig und zum Teil zerklüftet. Der Coaching-Begriff ist ungeschützt. Coaching findet in höchst unterschiedlichen Settings unter höchst unterschiedlichen Bedingungen statt. Jede/r darf sich „Coach“ nennen und als Coach arbeiten und seine/ihre Arbeit als „Coaching“ bezeichnen. Seit einigen Jahren versuchen Verbände auf nationaler und internationaler Ebene, eine Vereinheitlichung von Coaching einzuführen. Teils sind diese Bestrebungen auf Qualität im Coaching bedacht, teils darauf, unter dem Siegel einer Qualitätsnorm Fortbildungsleistungen zu verkaufen.

In der öffentlichen und fachlichen Debatte wird zu Recht die Frage nach der Qualität im Coaching gestellt. Hierbei ist von besonderem Interesse, wie allgemeine Qualitätsstandards unabhängig von speziellen Coaching-Ansätzen gefunden werden können. Anders gesagt: Selbstverständlich gehen unterschiedliche Coaching-Ansätze von unterschiedlichen Annahmen aus – dennoch können möglicherweise Qualitätsmaßstäbe definiert werden, die unterschiedlichen Ansätzen genügen.

Nach unserer Wahrnehmung widmen sich Coaches nicht gerne der Diskussion um Wissenschaftlichkeit, Qualität und Standards für ihr Handeln. Was könnten Gründe dafür sein? Wir zählen einmal auf – ohne Anspruch auf Vollständigkeit:

- Coaches sind häufig als Solisten unterwegs – sie lassen sich ungern in die Karten schauen.
- Coaches sind mitunter der Meinung, man könne den Erfolg des Coachings nicht mit herkömmlichen Methoden messen. Eine Erfolgsmessung ziele möglicherweise an dem vorbei, was tatsächlich im Coaching geleistet würde.
- Coaches sind marktgetrieben. Wissenschaftlich gesehen unterliegen sie einem Zirkelschluss: „Ich bin ein guter Coach, weil ich wirtschaftlich erfolgreich bin, und ich bin wirtschaftlich erfolgreich, weil ich ein guter Coach bin“. Wissenschaftlich gesehen hat beides jedoch wenig miteinander zu tun.
- Coaches und Coachees befinden sich in einem Vertrauensverhältnis, in dem man aus guten (also ethisch hochstehenden Gründen) keine Beobachtung dulden möchte.
- Hinsichtlich der Methoden lassen sich Coaches ebenfalls ungern in die Karten schauen. Wer eine „Schule“ gelernt hat, wird nach einigen Jahren noch eine weitere Methode gelernt haben. Hinzu kommen möglicherweise allerlei Methoden- und Tool-Bücher, mit denen das Prozesswissen angereichert wird. Es gibt keinen verbindlichen inhaltlichen Kanon hinsichtlich dessen, was eine wertvolle Coaching-Methode auszeichnet.
- Coaches stammen aus den unterschiedlichsten Fakultäten – das ist ja gerade das Spannende an diesem Betätigungsfeld. Es gibt eine Buntheit hinsichtlich der Berufsbiografien von Coaches, aber es gibt kein wissenschaftliches Paradigma, das allen Coaches gemein wäre.

Die Liste ließe sich fortsetzen, aber wir wollen es an dieser Stelle bei den genannten Punkten belassen. Denn sie geben uns genügend Stichworte, um das anzustoßen, was wir mit dem vorliegenden Buch bezwecken: einen fundierten Blick auf unterschiedliche Dimensionen von

Qualität. Die genannten Punkte lassen sich nämlich ohne weiteres den klassischen Qualitätskriterien zuordnen, denen wir die Struktur dieses Bandes unterwerfen:

- Strukturqualität
- Beziehungsqualität
- Prozessqualität
- Ergebnisqualität

Im Zusammenhang mit der Profession „Coaching“ meinen wir mit diesen Begriffen Folgendes:

**Strukturqualität** Unter dieser Kategorie haben wir Beiträge versammelt, die sich mit Rahmenbedingungen von Coaching befassen. Das umfasst in unserem Buch Aspekte der Aus- und Weiterbildung von Coaches, des Settings von Coaching sowie der Anforderungen an Coachings. Im Speziellen haben die Kollegen Eric Lippmann, Ulrich Lenz, Bernhard Hauser und Gerhard Fatzer hierzu Beiträge verfasst.

**Beziehungsqualität** Die Kategorie „Beziehungsqualität“ zählt nicht zu den Klassikern des Qualitätsmanagements, ist aus unserer Sicht jedoch äußerst wesentlich. Denn ohne eine funktionierende Coach-Coachee-Beziehung funktioniert kein Coaching. Wenn auch eine solche funktionierende Beziehung nicht hinreichend für einen erfolgreichen Coaching-Prozess ist: Wodurch zeichnet sich eine solche „funktionierende“ oder „funktionale“ Beziehung eigentlich aus?

Hierzu haben wir Beiträge von Thomas Webers, Katharina Ebner, Stephanie Rascher, Annelen Collatz, Claas Triebel und Hans G. Bauer versammelt. Sie beschäftigen sich mit Kompetenzen von Coaches, dem Lernverhalten von Coachees, der Reflexion und dem Management von Coaching-Prozessen, mit Erfolgsdeterminanten im Top-Management-Coaching und mit dem oft beschworenen Begriff der interkulturellen Kompetenzen von Coaches.

**Prozessqualität** Unter Prozessqualität verstehen wir alle inhaltlichen Aspekte, die im Fortgang eines Coachings eine wesentliche Rolle spielen. Wir konnten Heidi Möller und Silja Kotte, Stephan D. Richter, das Autorentrio Florian Erik Klonek, Amelie Güntner und Simone Kauffeld sowie Arndt Schmidt mayer für Beiträge gewinnen.

Die Beiträge befassen sich mit der Diagnostik als Ausgangspunkt für die Prozessgestaltung von Coaching, mit der Frage nach der Hermeneutik in Coachings, mit der Frage nach Passung zwischen Verpackung und Inhalt von Coaching sowie mit einem Ampelmodell zur Steuerung von Coaching-Prozessen und -Inhalten.

**Ergebnisqualität** Im Mittelpunkt der Beiträge dieser Kategorie steht die Frage nach der Wirkung von Coaching. Monika Wastian und Janina Poetschki widmen sich der Frage, wie die Einbeziehung von Zielen in das Coaching das Coaching-Ergebnis moderiert. Axel Koch beschäftigt sich mit dem Transfer von Coaching-Ergebnissen, und Carsten Schermuly stellt mögliche negative Effekte von Coaching vor.

Natürlich ließen sich zu all diesen Kategorien noch zahlreiche AutorInnen mit zahlreichen weiteren Aspekten zur Qualität im Coaching zitieren, und wir müssen bedauern, den ge-

schätzten KollegInnen an dieser Stelle nicht ebenfalls Raum gegeben zu haben. Wie kommt es aber zu unserer Auswahl?

Ein wesentlicher Aspekt des Zustandekommens dieses Bandes ist die Kongress-Reihe „Coaching heute“, die seit 2014 als erster Fachkongress einer deutschen Hochschule zum Thema Coaching jährlich in Erding, ausgerichtet an der Hochschule für Angewandtes Management Erding, stattfindet. Die Autoren standen mit uns überwiegend bereits als Kongressbeiträge-Innen in Kontakt, so dass wir den gemeinsamen fachlichen Dialog über die Grenzen des Kongresses in diesem Buch fortsetzen konnten.

Aus Sicht der HerausgeberInnen eignet sich insbesondere die Form des Herausgeberbandes für das Thema Qualität im Coaching gut, weil Qualitätskriterien nicht zentral von einer Instanz verordnet werden können, sondern von der Scientific Community aus einer Vielfalt von Ansätzen zusammengestellt und gemeinschaftlich getragen werden sollten. Wir wissen also, dass es noch zahllose Aspekte gibt, die diesem Thema hinzuzufügen wären, und können nur dazu einladen, sich auf das spannende Thema Qualität im Coaching einzulassen.

Wir wollen zudem klarstellen: Dies ist kein Buch, das irgendwelche Zustände beklagen möchte. Wir wollen auch keinen dringenden und flammenden Appell ausrufen, dass fortan alles anders werden müsse. Nein. Wir stellen einen Status quo von BeiträgerInnen aus unserem Umfeld dar, die aus unserer Sicht wesentliche Diskussionsbeiträge zum Thema zu äußern haben. Hierbei legen wir Wert auf eine Mischung zwischen wissenschaftlichen und anwendungsorientierten Beiträgen, wie es dem Thema Coaching aus unserer Sicht insgesamt angemessen zu sein scheint.

Im Buch wird eine Vielfalt der weiblichen und männlichen Schreibweise entsprechend der Präferenz der AutorInnen genutzt. Falls nur ein Geschlecht explizit dargestellt ist, ist selbstverständlich das andere Geschlecht mitgemeint. Den HerausgeberInnen ist es jedoch ein zentrales Anliegen, dass auch Frauen explizit genannt und nicht nur mitgemeint werden.

**Claas Triebel und Jutta Heller**

Im Frühjahr 2016

Qualität im Coaching

Denkanstöße und neue Ansätze: Wie Coaching mehr  
Wirkung und Klientenzufriedenheit bringt

Triebel, C.; Heller, J.; Hauser, B.; Koch, A. (Hrsg.)

2016, XXI, 218 S. 39 Abb. in Farbe., Hardcover

ISBN: 978-3-662-49057-0