

Tagungsbericht

Coaching meets Research ... Praxisfelder im Fokus 5./6. Juni 2012, Basel, Schweiz

Organisator: Fachhochschule Nordwestschweiz, Hochschule
für Soziale Arbeit

Dr. Christine Seiger & Prof. Hansjörg Künzli

Über 200 Teilnehmerinnen und Teilnehmer kamen zum 2. Internationalen Coaching-Forschungskongress im deutschsprachigen Raum, der auch in diesem Jahr wieder von der Hochschule für Soziale Arbeit der Fachhochschule Nordwestschweiz (FHNW) organisiert wurde, gemeinsam mit vielen Kongresspartnern. Neben Coaches zog es Forschende, Verbandsvertreter, Personalfachleute und Ausbilder nach Basel. Im Zentrum standen Praxisfelder von Coaching. Wie schon vor zwei Jahren war es die Absicht der Organisatoren, so der Kongressleiter *Robert Wegener*, durch vielfältige Formate eine Plattform für verschiedene Akteure der internationalen Coaching-Community zu bieten und den Dialog zwischen Forschung und Praxis anzuregen.

In einem *Vor-Kongress-Kolloquium* wurden neun Poster vorgestellt und diskutiert, bevor *Harald Geißler* (Helmut-Schmidt-Universität, Hamburg) den Kongress mit einem Referat zur Erschließung neuer Praxisfelder durch internetbasierte Coaching-Programme eröffnete. Er erläuterte zunächst die Entwicklung des „Produkts“ Coaching und stellte dabei derzeit seine Diversifizierung mit neuen Medien fest. Durch neue Medien, sogenanntes Blended Coaching, könne man vielleicht den „Gesamtkuchen“ Coachingmarkt vergrößern und die Lücke zwischen Coaching und Training verkleinern. Eine Möglichkeit sei hier, Selbst-Coaching durch neue Medien anzureichern. In einer anschließenden Diskussion wurde deutlich, dass mediale Coaching-Unterstützung zwar ein niederschwelliges Angebot ist, das jedoch besondere Kompetenzen benötigt: Beispielweise erfordere Telefonieren eine hohe „Hörfähigkeit“, um mit dem Gegenüber in Resonanz zu gehen, während Fragen in einer E-Mail-Beratung beim Klienten schon viel Reflexion durch das Schreiben voraussetzten und eher in Richtung Expertenberatung gingen. Besonders ausgeklügelt waren Geißlers „Produktmerkmale“ des Coachings, also jene Kernmerkmale, die vorhanden sein müssen, damit wirklich Coaching drin ist, wo Coaching drauf steht.

Regina M. Jankowitsch (Coaching und Moderation, Wien) sprach über Coaching in der Politik, was nach wie vor selten zu sein scheint. Ihre praxisorientierte Keynote war auch in anderen Bereichen anschlussfähig, denn nicht nur in der Politik setzt ein Coaching auf Klärung, Umsetzung und begleitete Durchführung. In *Gerhard Fatzers* (Institut Trias, Zürich) Vortrag ging es um den Zusammenhang zwischen Coaching und Führung.

Nachhaltiges Coaching basiere auf einer Philosophie des Helfens sowie auf neuen Formen der Führung und sei in den strategischen Zielen eines Unternehmens verankert.

Gleich die erste Frage der offenen Diskussion nach den Keynotes betraf den Unterschied zwischen Coaching, Beratung und Training und damit die Definition von Coaching. *Geißler* wies darauf hin, die „Zuschreibung“ Coaching sei anders als „Blume“ oder „Stein“ und könne sich ändern. Er empfahl, sich bzgl. des Mangels einer Definition an der Geschichte der Medizin zu orientieren: Auch im Coaching könnte es darauf hinauslaufen, dass es zunehmende Spezialisierungen gebe, die im Dialog zwischen Theorie und Praxis entstehen. *Fatzer* empfahl, man solle sich nicht in den Erscheinungsformen von Coaching verlieren, sondern schauen, was diese verbindet und konkret beobachtbares Verhalten beschreiben, wie dies bspw. *Geißler* in seiner Forschung tut.

Bei einer Frage nach dem Return on Investment im Coaching vertrat *Geißler* die Meinung, dass diejenigen, die diesen versprechen, sich als Scharlatane outeten. Die Ergebnisse eines Coachings seien immer auch abhängig vom Umfeld und der Implementierung des Coachings in ein Unternehmen, nicht vom Coach allein. Man brauche sich entsprechend nicht zu wundern, wenn alles völlig vage sei.

Die von Thomas Webers (Chefredakteur des Coaching Magazins) moderierte *Podiumsdiskussion* mit sechs Vertreterinnen und Vertretern aus verschiedenen Organisationen (*Brigitte Winkelmayr-Krieg* UniCredit Bank Austria, *Eveline Giger-Bürli* Helsana, *Frank Fässler* Daimler, *Michael Steiner* Credit Suisse, *Michael Loebbert* Fachhochschule Nordwestschweiz) war dem Thema „Etablierung von Coaching in der Organisation“ gewidmet. Die meisten Unternehmen haben interne und externe Coaches in ihren Pools, die je nach Anliegen angefragt werden. Mitgliedschaft in einem Berufsverband bzw. eine entsprechende Zertifizierung sei für die Auswahl eher „nice to have“ als wirklich relevant, dafür jedoch die Erfahrung der Coaches, ihre Ausbildung sowie die Passung zur Organisationskultur umso mehr.

Das Interesse an Forschung war eher ernüchternd, und die Frage, ob Organisationen überhaupt Forschung wollen, blieb im Wesentlichen unbeantwortet. Ein Organisationsvertreter fand es gewagt, die Wirksamkeit von Coaching in Zahlen messen zu wollen. Viel relevanter seien der Nutzen aus der Sicht des Mitarbeiters und die Einbindung der Vorgesetzten in den Coaching-Prozess. Die aufgeworfenen Themen waren interessant. Leider entstand kaum eine richtige Diskussion, sondern vielmehr ein Frage-Antwort-Format.

Der nächste Tag begann mit drei englischsprachigen Keynotes. *Margaret Moore* (Institute of Coaching at McLean Hospital, USA) stellte ihren Ansatz des Gesundheits- und Wellness-Coachings vor, indem sie zunächst kurz in die zugrunde liegenden Theorien einführte, wie etwa die Self-determination Theorie, das Konzept der Selbstwirksamkeit, Charakterstärken oder Motivational Interviewing. Während Medizin dafür da sei, akut zu helfen, gehe es beim Gesundheits-Coaching um gesundheitsfördernde Gewohnheiten, die täglich, lebenslang geübt bzw. beibehalten werden müssen. Aufgabe der Coaches sei es, den Veränderungsprozess zu begünstigen, bspw. indem sie im Klienten die Motivation finden: „We don't have to build motivation, we just have to dig deep and find it.“ Daneben müssen alle Coaches ein grundlegendes Wissen in Lebensstilmedizin mitbringen (z. B. gesundes Körpergewicht).

Christopher Cushion (Loughborough University, England, mit *John Lyle*, University of Queensland, Australien) wies darauf hin, dass die Forschung bisher nicht in der Lage

sei, die Coaching-Praxis zu beeinflussen. Dort herrsche eher ein „Anti-Intellektualismus“ und Forschung werde nicht wertgeschätzt: „You can keep your survey, I need to see it with my own eyes.“ Coaching brauche jedoch konzeptuelle Denkwerkzeuge und nicht das zufällige und unkritische Anwenden von Theorien. Die konzeptuelle Entwicklung des Coaching-Begriffs beruhe auf einem unreifen, unvollständigen oder limitierten Verständnis. Wir unterlägen der Illusion, Coaching umfassend zu verstehen, und hätten aufgehört, nach Antworten zu suchen. Außerdem könne man Coaching nicht außerhalb vom Kontext verstehen, denn dieser schaffe Annahmen und Erwartungen für das Verständnis der Praxis. Es sei deshalb wichtig, zwischen Kontexten und deren spezifischem Wissen zu differenzieren, daneben jedoch auch den (gemeinsamen) Kern all dieser Domains zu definieren und in Forschung und Weiterbildung zu berücksichtigen. Diesen Kern könne man am besten bottom-up durch konkrete Beobachtung dessen verstehen, was im Coaching tatsächlich passiert.

Cushions kritischer Vortrag aus einer distanzierten und reflektierten Forscherperspektive fiel beim ansonsten eher „positiven“ Kongress aus dem Rahmen. Dennoch zeigten Diskussionen und Fragen aus dem Plenum, dass diese Themen nach wie vor ungeklärt und (auch praktisch) höchst relevant sind, denn obwohl sich das Beratungsformat Coaching zunehmend neue Praxisfelder zu erschließen vermag, wurde auch in diesem Jahr deutlich, dass noch keineswegs Einigkeit darüber herrscht, was Coaching eigentlich ist, und so war auch die Professionalisierung von Coaching nach wie vor ein großes Thema.

Alison Carter (Institute for Employment Studies, England) führte anhand konkreter Beispiele in die Praxis von Coaching-Programmen in Unternehmen ein. Immer kritisch sei hier die Frage nach den Vorteilen für die Organisationen sowie der Nachhaltigkeit von Coaching. Auch Carter wies darauf hin, dass es kaum Studien zur Wirksamkeit von Coaching-Programmen gibt, die wissenschaftlichen Standards genügen. Wie schon andere Redner vor ihr betonte sie die Wichtigkeit kontextueller Faktoren. Gerade diese werden bisher jedoch kaum erforscht, vermutlich, weil dies ein sehr komplexes Unterfangen ist.

Am Nachmittag des zweiten Tages wurden zweimal jeweils zehn Workshops parallel zu verschiedenen Themen bzw. Praxisfeldern angeboten, bspw. zu „Coaching in Personal- und Führungskräfteentwicklung“ (*Tönhäuser, Kotte & Möller*), „Life-Coaching – ein Praxisfeld?“ (*Schmidt-Lellek & Fietze*), „Gesundheitscoaching in Unternehmen“ (*Hanebuth, von Platen*) oder zu „Coaching und Wissenschaft“ (*Klinkhammer & Frohnen, Jäger*). In jedem Workshop wurden zwei Beiträge präsentiert und diskutiert – und dies teilweise besonders rege und inspirierend. Man hätte sich noch mehr Gelegenheiten für so einen intensiven Austausch gewünscht. Abgeschlossen wurde der Kongress durch eine zusammenfassende Würdigung durch *Michael Loebbert* (FHNW) sowie einen Ausblick auf 2014.

Der Kongress war professionell organisiert, geleitet und zeichnete sich durch viele spannende Gäste aus verschiedenen Bereichen sowie eine angenehme und sehr offene Atmosphäre aus. Es gab auch ein „Think Tent“ sowie einige Stände von Verlagen und Berufsverbänden. „Praxisfelder“ als Schwerpunkt zu wählen, war einerseits etwas früh und mutig, wenn noch gar nicht klar ist, was Coaching eigentlich ist. *Wegener* selbst bezeichnete diesen Fokus in seiner Einleitung als „gewagt“, jedoch auch als Chance, durch den praxisfeldübergreifenden Vergleich mehr über den Kern von Coaching zu erfahren. Der Markt gibt den Organisatoren hingegen Recht, und vielleicht stimmt es,

wenn Geißler vermutet, dass sich Coaching möglicherweise wie auch die Medizin zunehmend spezialisiert.

Die Organisatoren haben sehr professionell eine Plattform für einen regen Austausch geboten und versucht, eine Brücke zwischen Forschung und Praxis zu schlagen. Beide Seiten waren zwar interessiert und wohlwollend, der Gang über die Brücke war aber eher die Ausnahme als die Regel. Die Frage, was man der jeweils anderen Seite Gutes tun könnte und was man sich selbst eigentlich wünscht, blieb weitgehend unbeantwortet. Dafür braucht es zunächst eine gemeinsame Sprache. Für den nächsten Kongress würde man sich daher wünschen, dass es mehr Formate gibt, die auf Dialog und Begegnung und weniger auf Informationsaustausch angelegt sind. Beide Seiten müssen jedoch auch gewillt sein, die Brücke zu betreten: Forschung muss sich stärker um Praxisrelevanz bemühen, und die Praxis muss ihr vermehrt den Zugang zum Feld gewähren. Nur so können beide, im Interesse aller, zur Professionalisierung und Evidenzbasierung von Coaching beitragen.