

# Ausbildung – Coaching

Qualitätsprobleme und Professionalisierungsbemühungen

14.02.2008

U. Schraps

# „Das Scharlatanerie-Problem“

Scharlatan: Jemand, der bestimmte Fähigkeiten vortäuscht und andere damit hinters Licht führt

Duden. Das Fremdwörterbuch, 9. Auflage

- Studie von Stefan Kühl, Professor für Soziologie an der Helmut-Schmidt-Universität Hamburg
- 25 Experteninterviews im Jahr 2005 mit:
  - Personalentwicklern in Unternehmen, Verwaltungen und sozialen Einrichtungen („gatekeeper“ bei der Auswahl von Coaches)
  - Vertretern der Coaching-Szene, die sich für eine Professionalisierung des Coaching einsetzen (Berufsverbände, Verwissenschaftlichung)

*Projektfinanzierer: Deutsche Gesellschaft für Supervision*

# Thesen zur Entwicklung des Coachings

*„Die Thesen mögen für Praktiker manchmal ketzerisch erscheinen. Der Anspruch der Wissenschaft ist es nicht, eine „bessere Praxis“ liefern zu wollen. Vielmehr geht es darum, die Praxis durch eine andere Perspektive zu irritieren.“*

## **These 5**

Coaching durch Vorgesetzte als neues Segment der Führungskräfterolle

Das Rollensegment als vertrauensvoller Berater gerät fast zwangsläufig in Konflikt mit den Rollensegmenten als Personalbeurteiler, Karriereförderer und Anweiser.

# Thesen zur Entwicklung des Coachings

Die Schließung des „Personalentwicklungszyklus“ – Wie kommt es zur Nachfrage nach personenbezogener Beratung? Sind es tatsächlich nur die „üblichen Verdächtigen“ – wachsende Anforderungen, Globalisierung etc.?

## These 27 & 28

Stimulierung der Nachfrage durch PE-lerisierung der Organisation

Enormer Boom der Führungskräfte diagnostik (Assessment-Center, Potenzialanalysen, 360-Grad-Feedback u.Ä.) führt zu Defizitbestimmungen, die durch Coaching behoben werden sollen.

# Thesen zur Entwicklung des Coachings

## Woher kommen die vielen Coaches?

Profession: akademischer Beruf (Ärztin, Anwältin, Psychologin ...)

Professionalisierung: der Prozess in dem die Berufsausbildung und die Weiterbildung der professionellen Wissensbasis systematisiert und institutionalisiert werden und bestimmte Tätigkeitsfelder für die Angehörigen eines Berufes reserviert werden

### **These 42 -46**

Heterogenität der Anbieter als Zeichen mangelnder Professionalisierung

Vielfalt der Ausbildungs-Wege zum Coach verweist auf eine nicht-existente Verberuflichung des Tätigkeitsfeldes (Ex-Trainer, Ex-Führungskräfte, Ex-Personalentwickler, Ex-Sozialarbeiter – ungewollte Selbständigkeit)

# Thesen zur Entwicklung des Coachings

## Qualitätsprobleme im Feld des Coachings

Was ist eigentlich „unprofessionelles Verhalten“?

### These 51 - 61

„Qualitätssurrogate“ ersetzen professionelle Standards

*Surrogat: Stoff, Hilfsmittel o.Ä. als Behelfsmittel, nicht vollwertiger Ersatz*

Es herrscht eine relative hohe Beliebigkeit über Qualitätsstandards;  
erfolgreiche/gute Coaches

- verfügen über „Lebenserfahrung“
- bringen eigene Führungserfahrungen mit
- seriöse Kleidung, gute Manieren, Falten, graue Haare

„Von Mitgliedern etablierter Professionen wird (und kann) nicht erwartet werden, dass sie selbst einmal in der Situation des Klienten gewesen sind.“

# Thesen zur Entwicklung des Coachings

## Professionalisierungsbemühungen

Lösen „Coaching Pools“ und Zertifikate das Qualitätsproblem?

### These 62 - 79

**Personalentwickler** kanalisieren das Angebot über „Coaching-Pools“ mit eigenen Qualitäts-Kriterien (z.B. therapeutische Ausbildung)

**Coaching-Anbieter** entwickeln z.T. konkurrierende Professionalisierungsbestrebungen

- Berufsverbände (Deutungsmonopole bilden)
- Akkreditierungsstellen (Überprüfung der Ausbildungsqualität)
- Din-Normen (Marktstrukturierung durch Siegel-Vergabe)
- Verwissenschaftlichung der Ausbildung
- interne Hierarchisierung: Junior Coach ➔ Senior Coach ➔ Master Coach ➔ Super Coach

**Wer legitimiert die Legitimierer?** Hier gelten die Gesetze der „kritischen Masse“ oder des „Tipping Points\*“ („der Teufel schießt auf den dicksten Haufen“)

*Tipping point bezeichnet den Moment, in dem etwas Einzigartiges zum Normalzustand wird*

# Thesen zur Entwicklung des Coachings

## Latente Funktionen des Coachings

Isoliert Coaching persönliche Probleme und sorgt so für „Psychohygiene“?

### These 87 - 90

Coaching sorgt dafür, dass Probleme mit und in Organisationen in einen spezialisierten Kommunikationsbereich überwiesen werden („Kummerkasten“)

Dadurch wird die Organisation von den persönlichen Nöten und Leiden ihrer Mitarbeiter strukturell entlastet

Ursachen für persönliche Nöte und Leiden sind Konflikte, Reibungen und Auseinandersetzungen, die in der Organisation entstanden sind

Werden solche Konflikte personalisiert und isoliert behandelt, fehlt den Organisationen das Wissen um notwendige Veränderungen