DAS MODERNE MAGAZIN FÜR DIE COACHING-BRANCHE

www.coaching-magazin.de

ISSN 1866-4849

COACHING-MAGAZIN

Nr. 02/2008

Coaching: Touch ‘n‘ go?

Coaching-Experte Klaus Eidenschink im Interview

Pro & Kontra: Evaluation

Praxis: Coaching für Unternehmer

LEBENSWERTE

Ein Coaching-Tool zur Persönlichkeitsentwicklung und Lebensweggestaltung

SPOTLIGHT

Professionalisierung im Marketing: Fünf Empfehlungen an Coachs

KONZEPTION

Über die Bedeutung des Bezugsrahmen

Foto: Privat

INTERVIEW

mit Klaus Eidenschink –

Man darf als Coach nicht nur in Tools oder Methoden denken!

Bedeutsame Veränderungen geschehen für ihn nicht so simpel nach dem Motto Touch ‘n‘ go: Einmal die Wunderfrage stellen und anschließend sind die Probleme gelöst. Klaus Eidenschink (Jahrgang 1959) kam von der Therapie zum Coaching. Und er bedauert, dass dem Beraterhandwerk bislang eine erkenntnistheoretische Grundlegung fehlt. Zugleich warnt er vor einer „seelischen Beschaffungskriminalität“ im Coaching. Den Klienten in seinen Zielsetzungen nicht in Frage zu stellen, ist nach seinem Verständnis ein Hauptfehler im Coaching. Klaus Eidenschink ist Geschäftsführer der Consultingfirma Eidenschink & Partner sowie des Coach-Ausbildungsinstituts Hephaistos-Coaching-Zentrums in Krailling.

www.eidenschink.de und www.coaching-zentrum.de

Sie kommen von der Theologie zum Coaching. Geradeaus oder auf Umwegen?
Seelsorger bin ich heute noch, also im buchstäblichen Sinne von: ‚Sorge um die Seelen'. Coaching und Seelsorge haben mehr Berührungspunkte als man gemeinhin denkt. Theologie ist eines der letzten Generalistenfächer, welches man studieren kann. Man bekommt, das weiß ja kaum einer, in fast allen geisteswissenschaftlichen Richtungen eine Ausbildung: eine juristische in Kirchenrecht, eine pädagogische, psychologische, soziologische, historische, sogar eine literaturwissenschaftliche im Fach Exegese. Ganz zu schweigen von der Philosophie, um die man überhaupt nicht herum kommt.

Aber Sie haben Theologie nicht zu Ihrem Beruf gemacht?
Doch, ganz zu Beginn schon. Meine erste Stelle war die eines Bildungsreferenten in einer Jugendbildungsstätte. Die hatte man mir angeboten, weil ich während des Studiums schon viel mit Schulklassen gearbeitet hatte. Diese kamen für Besinnungstage in die Bildungsstätte – und ich habe mit den Jugendlichen an Themen wie Klassengemeinschaft oder Lebenssinn gearbeitet. Seitdem verstehe ich etwas von Zwangsgruppen.

Dieses selbstgefällige Reden über andere im abgeschotteten Ideologieraum fand ich immer unbefriedigend.

Sie meinen die leicht hysterische „Gruppenhydraulik" der Kasernierung?
Na ja, Schulklassen sind Systeme von Leuten, die sich nicht gegenseitig ausgesucht haben, aber zusammen in einen Leistungskontext gesteckt werden. Das ist gar nicht so weit weg von Arbeitsteams. Der Unterschied ist sicher, dass in dem Alter die Gruppendynamik meist unmittelbarer und brutaler abläuft. Aber im Prinzip findet das eben alles auch in Arbeitsteams statt: Sündenbock und Außenseiter, Machtstrukturen, Tabuisierungen und Kontaktlosigkeit.

Wie lange haben Sie das gemacht?
Fünf Jahre lang. In der Zeit habe ich parallel eine Therapieausbildung absolviert. Danach habe ich mich zusammen mit meiner Frau als Psychotherapeut selbstständig gemacht. Es folgten zehn intensive Jahre psychotherapeutischer Praxis. Wir haben viele Workshops gemacht, Selbsterfahrungsgruppen geleitet und dergleichen. Das summierte sich dann über die Zeit auf 14.000 Stunden Psychotherapie-Erfahrung.

In welcher psychotherapeutischen Richtung haben Sie sich ausbilden lassen?
Gestalttherapie zunächst. Aber anschließend habe ich mich in zahlreichen anderen Richtungen auch fortgebildet. Denn mit den geteilten Welten in der Therapieszene war ich immer unzufrieden: Psychoanalytiker, Verhaltenstherapeuten, Bioenergetiker, Psychodramatiker, Transaktionsanalytiker, Familientherapeuten, NLPler, Hypnotherapeuten, Körpertherapeuten... Alle hatten nachweisbare Erfolge, aber keiner konnte gut erklären, warum der jeweils andere auch Erfolg hatte. Das war im eigenen Theoriegebäude nämlich nicht erklärbar, oft verunglimpfte man sich: Die Analytiker warfen den Verhaltenstherapeuten vor, sie würden nur am Symptom herumdoktern, und die Verhaltenstherapeuten warfen den Analytikern ein endloses und fruchtloses Reden über Probleme vor, das am Verhalten nichts ändere. Dieses selbstgefällige Reden über andere im abgeschotteten Ideologieraum fand ich immer unbefriedigend. Deshalb habe ich mich anschließend länger mit Psychoanalyse beschäftigt, weil dort das Wissen über den Binnenraum der menschlichen Seele am stärksten ausgeprägt ist. Wer beispielsweise etwas über Narzissmus erfahren möchte, findet außerhalb der Psychoanalyse nichts Gescheites. Genauso wichtig ist es aber auch, ein Verständnis davon zu bekommen, was man heute Lösungsorientierung nennt.

Was war denn Ihre Erkenntnis dabei? Sind das völlig verschiedene Sprachspiele? Oder gibt es für Sie ein Tertium Comparationis?
Irgendwann war ich dann an dem Punkt angelangt, an dem ein metatheoretisches Interesse in mir entstand, herauszufinden, welche veränderungswirksamen Faktoren werden denn in den einzelnen Schulen in besonders hohem Ausmaß, mit besonders elaborierten Techniken adressiert; und welche werden überhaupt nicht bedient? Was ich dabei gelernt habe ist, man darf nicht in Tools oder Methoden denken. Man muss sich auf die wirksamen Faktoren konzentrieren. Das ist ja auch das Fazit der Psychotherapieforschung seitens Professor Klaus Grawe.

Neuerdings bezieht sich doch jeder auf die Neurowissenschaften.
Richtig, sehr hilfreich, aber auch nicht ganz unproblematisch, da sie eben auch eine Wissenschaft ist, die mit scheinbar direkt umsetzbaren hard facts daher kommt, hinter denen sich auch viel Spekulation verbirgt. Da muss man achtsam sein, wie die Fakten dann

interpretiert und benutzt werden. Auf viele der Interpretationen der Neurowissenschaften bezieht sich jetzt auch der Beratungsmarkt in der Wirtschaft. Hier ist ein riesiges und sehr inhomogenes Angebot entstanden, welches sich auf keine Bezugswissenschaft mehr bezieht, vor der es sich legitimieren muss.

Ich habe in allen Psychotherapieverfahren, in denen ich mich ausbilden lassen wollte, ein Auswahlverfahren über mich ergehen lassen müssen.

Als Coach, heißt es, reiche es doch aus, Führungserfahrung und Praxiswissen zu haben. Psychologie bringe da nur eine Ebene ins Spiel, die da gar nicht rein gehöre. Die Vielfalt an Thesen und Konzepten, was wirksam ist, hat sich exponentiell gesteigert, und die Schnittmenge an Verbindlichem ist extrem geschrumpft. Zudem kann sich heute jeder, ohne klare Zugangsvoraussetzungen, zum Coach ausbilden lassen. Ich habe in allen Psychotherapieverfahren, in denen ich mich ausbilden lassen wollte, ein Auswahlverfahren über mich ergehen lassen müssen. Da wurden noch lange nicht alle genommen.

So ein psychoanalytisches Ausbildungsinstitut ähnelt wohl auch eher einem Gralshüter der reinen Lehre...

Ja, das war schon eine ‘Ehre‘, nach intensivstem Assessment in den Club zugelassen zu werden. Doch das sind ja auch keine Wirtschaftsunternehmen. Die Coaching-Ausbildungsinstitute heutzutage aber schon. Die Kurse müssen voll werden, damit sie sich rechnen.

Ich glaube, es gibt nicht allzu viele Institute in Deutschland, die einigen der Bewerber sagen: Coaching ist nichts für Sie.

Ich glaube, es gibt nicht allzu viele Institute in Deutschland, die einigen der Bewerber sagen: Coaching ist nichts für Sie. Zum Beispiel wenn Grundqualifikationen oder das entsprechende Arbeitsumfeld fehlen. Und etliche brauchen zuvor oder begleitend unbedingt eine Psychotherapie.

Wie hat sich für Sie der Wechsel von der Therapie zum Coaching vollzogen?

Nun, ich war schon recht bekannt in München, vor allem dafür, gruppendynamische Trainings durchzuführen, als mich Managementinstitute ansprachen, für sie Seminare anzubieten. Ich fand das reizvoll, es führte mich ja auch aus der psychotherapeutischen Praxis heraus in eine neue Welt. Mir haben die Rahmenbedingungen dieser Institute nicht gefallen – aber das Klientel. Da habe ich dann beschlossen, eine eigene Consulting-Firma zu gründen. Unter Eidenschink & Partner habe ich zusammen mit einigen Kollegen als Coach, Teamentwickler und Konflikt-Moderator begonnen zu arbeiten.

Das Ausbilden zwingt mich, das, was ich tue, permanent zu reflektieren und zu konzeptionalisieren.

Aber Sie bilden doch auch Coachs aus, warum?

Es gab damals – 1998/99 – zwar einerseits Psychotherapie-Ausbildungen, andererseits wirtschaftliche Consulting-Ausbildungen, aber es fehlte die qualitative Verbindung von beidem. Und es gab eine definitive Nachfrage. So war das eine im Prinzip völlig organische Entwicklung, dass meine Kollegin Karin Horn-Heine und ich zusammen das Coaching-Zentrum München ‘Hephaistos‘ gegründet haben. Jedes Jahr starten wir eine oder zwei Ausbildungsgruppen mit 12 bis 14 Leuten, die wir über zweieinhalb Jahre intensiv ausbilden. Wir wollen das klein und fein halten. Ich profitiere davon, beides zu tun, als Coach zu arbeiten und das Coachen zu lehren. Das Ausbilden zwingt mich, das, was ich tue, permanent zu reflektieren und zu konzeptionalisieren.

Ich habe eine ganze Reihe begnadeter Therapeuten und Coachs erlebt, deren didaktisches Konzept sich darauf beschränkte, Modell zu sein.

Gut zu arbeiten ist das eine. Zu wissen, was man da tut, es zu begründen und anderen so zu erklären, dass die nicht darauf angewiesen sind, das zu kopieren, sondern dass sie es verstehen können, ist eine andere Sache. Ich habe eine ganze Reihe begnadeter Therapeuten und Coachs erlebt, deren didaktisches Konzept sich darauf beschränkte, Modell zu sein. Die Gefahr als Ausbildungsteilnehmer, lediglich ein Abziehbild einer solchen Größe zu werden, besteht halt leider. Dann bilde ich aber keinen eigenen Stil aus und entwickle auch keine eigene Authentizität.

Was machen Sie anders?

Neben dem, dass wir sehr darauf achten, dass jeder Ausbildungsteilnehmer seine eigene Form der Beratung findet, erläutern wir sehr genau, was wir tun. Häufig arbeiten wir in unseren Ausbildungsgruppen sozusagen in Zeitlupe. Ich drücke die imaginäre Pausentaste und erkläre jede einzelne Intervention: Was ich beobachtet habe, welche

Gedanken dazu in mir entstehen, welche Varianten der Intervention es jetzt gäbe und mit welcher Begründung ich mich für diese eine nun entscheide – ehe ich weiter arbeite.

Sie erklären die Architektur des Orgelkonzerts, wo andere lediglich eine simple Melodie hören!
Schönes Bild. Mir ist wichtig, dass das Coaching entmystifiziert wird.

Aber das muss doch auch sehr anstrengend sein...
Ach nein. Ich mache wenig so gern wie ausbilden, weil es viele Ebenen anspricht, auf denen ich mich gerne bewege, sowohl im Denken als auch im Tun. Es macht mir Spaß, Leute über einen längeren Zeitraum zu begleiten und zu schauen, was sich da so tut. Fundamentale Veränderungen geschehen nie so simpel nach dem Motto, einmal die Wunderfrage stellen und anschließend sind die Probleme gelöst: Touch 'n' go. Als ob das so leicht möglich wäre! Ich wundere mich immer wieder darüber, dass Leute, die so etwas behaupten, selbst nicht wirklich glücklich wirken. Oft passt nicht zusammen, was theoretisch behauptet wird und was ich dann praktisch so erlebe.

Woran mag das liegen?
Die narzisstische Durchseuchung unserer Gesellschaft, der latente Größenwahn und die Machbarkeitsideologie haben nicht vor der Branche der Coachs halt gemacht. Ich will überhaupt nicht die Kurzzeittherapie in Bausch und Bogen verdammen. Milton Erickson, Steve DeShazer und andere haben Hervorragendes geleistet. Aber etliche Epigonen haben nicht wirklich die Hintergründe verstanden, auf denen deren Konzepte entstanden sind, und versuchen sich jetzt damit, das Gedankengut als reine Technik anzuwenden. Und das betrachte ich in der Tat mit einiger Sorge. Eine unverstandene Technik wird zum Trick. Es reicht im Bilde gesprochen nicht, die Figur zu erlernen ohne den Hintergrund und den Rahmen drum herum. Das ist wie mit einem Ball, von dem Sie nicht wissen, liegt er auf dem Sportplatz, am Strand oder im Kinderzimmer. Wenn Sie bezugslos handeln, wissen Sie letztlich nicht wirklich, was Sie tun.

Fröhliches Dilettieren! Manche stochern mit einer langen Stange im Nebel herum und freuen sich dann, wenn es ‚Knall' macht ... Aber eine andere Frage: Ist für Sie der systemische Ansatz hier nicht ein Fortschritt?
Ach, diese Labels... Ich sehe sie mittlerweile alle als Aspekte eines zu entwickelnden metatheoretischen Rahmens. Beim Systemischen sehe ich inzwischen auch schon eine gewisse Sprachverwirrung, weil es dabei verschiedene Ebenen gibt. Da gibt es die Ebene des praktischen beraterischen Tuns mit zirkulären Fragetechniken und paradoxen Interventionen. Diese systemische Beratung ist eine Methode unter anderen. Das muss man unterscheiden von dem, was man inzwischen Systemtheorie, Kybernetik 2. Ordnung nennt; einem erkenntnistheoretischen

Eine unverstandene Technik wird zum Trick.

Ansatz der viele neue Impulse in die Beratungsarbeit bringt und grundlegende wissenschaftstheoretische Bedeutung hat. Diese ist nicht leicht zu verstehen. So wird die systemischen Beratung leider bisweilen zu einer Populärphilosophie trivialisiert, nach dem Motto, dass jeder die Welt

Foto: Privat

in seinem Kopf je eigen konstruiert. Aber das reicht nicht, um die Beratungsarbeit differenziert zu reflektieren...

...und der nächste schlaue Spruch lautet dann: Alles hängt mit allem zusammen!
Auf der Ebene solch unverstandener Plattitüden lässt sich leicht reden – klar doch: alles ist auch ein autopoetisches System, operativ geschlossen und strukturell gekoppelt! Doch wenige verstehen den genauen Sinn der Worte – das ist schade, ja zum Teil irrführend! Ich habe mir in den letzten Jahren wirklich viel Zeit dafür genommen, mich in die Grundlagen der Systemtheorie einzuarbeiten. Denn es fehlt eine erkenntnistheoretische Grundlegung des Beraterhandwerks. Darin sehe ich den größten Mangel. Und es findet darüber im Feld auch kaum eine Auseinandersetzung statt. Aber ein gewisses Reflexionsniveau ist einfach notwendig, wenn Coaching sich professionalisieren will. Man braucht schon ein psychologisches und philosophisches Interesse dafür.

Stichwort: Professionalisierung im Coaching. Ist das Gesagte einer der Gründe, weshalb Sie sich verbandlich im DBVC engagieren?
Ja, soweit das ein Verband natürlich leisten kann. Es gibt eben auch das Problem der selbsternannten Autoritäten. Und jeder kann fragen, warum schwingen die sich jetzt auf zu beurteilen, was professionell ist? Damit sind ja sofort Ausgrenzungen verbunden. Letztlich denke ich, über den Markt und die Zeit entwickelt sich so etwas viel sinnvoller. Andererseits leben wir eben auch in einem sozialen Kontext, in dem Interessenvertretung über Verbände läuft; und dies auch von Kunden eingefordert wird. Daher kann man sich dem nicht verschließen, man muss es aber sinnvoll gestalten. Es braucht gute Gründe dafür, Qualität zu definieren. Über diese kann man diskutieren und sich einigen. Und ich denke, da wird in den nächsten Jahren noch eine Menge diskutiert werden. Ich hoffe, das bleibt in einem fairen und wertschätzenden Rahmen.

Aber es wird doch nicht ausbleiben, dass klare Positionen bezogen werden müssen?
Sicher, und das wird manchen Leuten nicht gefallen, weil dadurch wirtschaftliche Interessen bedroht sind. Aber mit Blick auf alle Beteiligten – insbesondere die Kunden – kann man sich um solche Prozesse auch nicht herum drücken.

Obwohl gerade im DBVC etliche Koryphäen vereint sind, gelingt der Austausch erstaunlich gut.

Was fasziniert Sie noch an der Verbandsarbeit?
Coaching als Einzelberatung ist ja auch deshalb eine solch obskure Geschichte, weil sie meistens zwischen zwei Leuten hinter einer verschlossenen Tür stattfindet, und daher wenig transparent ist. Das ist bei einem Training anders. Die Möglichkeiten, etwas davon mitzubekommen, was Kollegen so tun, wenn sie coachen, sind ja begrenzt. Der Austausch mit anderen in einem solchen Verband ist für mich daher wichtig. Ich und viele andere suchen das Gespräch auf hohem kollegialem Niveau; und das braucht Vertrauen. Obwohl gerade im DBVC etliche Koryphäen vereint sind, gelingt der Austausch erstaunlich gut. Das ist eine Hauptmotivation für mich. Neben der anderen, das man natürlich gemeinsam Signale ins soziale Feld senden kann, die ein Gewicht haben, das der Einzelne nicht erreichen könnte.

Zum Schluss fragen Sie sich, ob ein gutes Coaching nicht genauso schwierig zu beurteilen ist wie ein guter Liebesakt

Evaluation ist in diesem Zusammenhang ein spannendes Thema. Was ist Ihre Meinung dazu?
Das Charmante an dieser Frage ist, dass Evaluation jeder haben will! Im Thema stecken andererseits schon so viele Vorannahmen mit drin, dass es schnell kontrovers werden kann. Wer Evaluation sagt, geht ja von einem wissenschaftlichen Paradigma der Messbarkeit von Effekten aus. Diese Idee der Messbarkeit bezieht sich auf das Modell einer trivialen Maschine, um es systemtheoretisch zu sagen. Soziale und psychische Systeme sind aber autopoetisch. Das heißt, sie generieren ihre Effekte aus ihrer Binnenlogik heraus. Die Frage nach der Wirksamkeit einer externen Intervention ist dann von einem denkerischen Paradoxon geprägt: Was, wie und warum wirkt, ist nicht eindeutig auszumachen.

In einer Welt, die gelernt hat, alles zu messen, herrscht ein hoher Evaluationsdruck.

Und in der Praxis erleben wir das ja auch immer wieder: Es gibt ausgezeichnete Coaching-Sitzungen, in denen die Leute neue Ressourcen oder Seiten an ihrer Person entdecken, und anschließend ins Unternehmen gehen und durch Zufall dermaßen einen Anschiss vom Chef bekommen, dass sie in ihrem Glauben an ihre neue Verhaltensweise wieder retraumatisiert werden. Wenn Sie direkt nach diesem Ereignis Effekte messen,

Foto: Privat

könnte es Sie dazu verleiten zu sagen, der Coach hätte keine gute Arbeit gemacht.

Wäre es da nicht hilfreich, sich im Bereich der Psychotherapieforschung umzuschauen?
Dort können Sie lernen, wie kompliziert und aussichtslos das ist, und wie angreifbar jede Evaluation bleibt. Dazu gibt es eine mehr als 30-jährige Forschungsgeschichte. Sie kommen vom Hölzchen aufs Stöckchen und drehen sich im Kreis. Zum Schluss fragen Sie sich, ob ein gutes Coaching nicht genauso schwierig zu beurteilen ist wie ein guter Liebesakt: Woran wollen Sie das festmachen? Wenn Sie denken, Sie hätten den absoluten Gipfel erreicht, dann haben Sie möglicherweise noch nie mit einem Tantra-Therapeuten gesprochen!

Das könnte spannend werden... Aber die Leute haben trotzdem Interesse an Orientierung! Am liebsten wollen sie eine Hausnummer hören.
In einer Welt, die gelernt hat, alles zu messen, herrscht ein hoher Evaluationsdruck. Insbesondere mit Blick auf Tätigkeiten, die verkauft werden. Die Auftraggeber versprechen sich zu recht etwas. Doch gleichzeitig muss man die Frage im Auge behalten, ob das Ansinnen in sich sinnvoll ist.

Wolfgang Looss sagt, was wirkt, ist der Coach!
Das deckt sich mit den Erkenntnissen der Psychotherapieforschung: Hochgradig wichtig ist die Qualität der Beratungsbeziehung, die gelingende Beziehung zwischen Coach und Klient. Nun hört sich das überzeugend an aus dem Munde eines ‚Alten Hasen' wie beispielsweise Wolfgang Looss. Nur ist das für einen Anfänger nicht so leicht greifbar, was es denn bedeutet, eine Intervention zu sein, statt eine zu machen. Deshalb legen wir in unseren Ausbildungen so großen Wert auf das Thema Persönlichkeit. Viele unserer Ausbildungskandidaten kommen im Laufe der Zeit an den Punkt, dass sie selbst eine Psychotherapie machen, weil sie erkennen, dass sie sich immer wieder an den selben Stellen mit ihren Klienten verstricken und ahnen, dass das mit ihrer Persönlichkeit zu tun haben muss. Die alte Regel aus der Psychotherapie, dass ohne Eigentherapie keine gute Fremdtherapie möglich ist, die gilt meines Erachtens für Coachs genauso.

Heißt das im schlimmsten Fall, dass ein Coach, der seine eigenen Problemanteile nicht kennt, Klienten nicht angemessen helfen kann? Er weicht vielleicht deren Problemen aus oder löst Probleme, die die Klienten gar nicht hatten?
Genau die Gefahr besteht. Übrigens ist das nicht nur im Coaching so, sondern auch eine schlimme

Nebenwirkung in der Praxis des 360-Grad-Feedbacks in unseren Unternehmen. Man gibt den Leuten oft und immer häufiger Feedback, aber lässt sie damit alleine – hilft ihnen nicht, das Feedback individuell angemessen zu bearbeiten. Dann sagt eine Führungskraft beispielsweise: Jetzt habe ich schon so häufig gehört, dass ich arrogant bin. Und was hilft mir das?

Sie spielen auf Watzlawick an: Wessen einziges Werkzeug ein Hammer ist, wird auf der ganzen Welt nur Nägel finden...?

Aber dafür gibt es doch Coaching!
Natürlich. Bei mir landen viele solcher Fälle. Coaching ist dann auch sinnvoll. Aber der grundlegende Fehler ist vorher gemacht worden: Bei der blauäugigen Einführung der Feedback-Instrumente in den Unternehmen, welche zwar das Feedbackgeben, aber wenig das Feedbacknehmen intensivieren. Aber jetzt stellen Sie sich einmal vor, man gehört zu der Sorte Coachs, die nur in Werkzeugen denken und dann nicht erkennen, wie sehr jemand das Feedback nutzt, um seine Kränkbarkeit zu kultivieren oder ähnliches?

Sie spielen auf Watzlawick an: Wessen einziges Werkzeug ein Hammer ist, wird auf der ganzen Welt nur Nägel finden...?
Richtig! Wenn der Coach nicht eine hohe Bandbreite an Deutungs- und Interventionsmöglichkeiten abdeckt, bedient er viel leichter die neurotische Coach-Wahl: Aus unbewussten Gründen werden die Leute genau diese Coachs auswählen, die zu ihrer Struktur passen wie der Schlüssel zum Schloss. Im Coaching findet dann eine unfruchtbare, aber vordergründig glücklich machende Symbiose statt. Vermeidungsstrategie gepaart mit Selbstbeschränkung produziert aber gerne fantastische Evaluationswerte! Kundenzufriedenheit ist in Hinblick auf Evaluation ein so einseitiges, wenn nicht unsinniges, Kriterium, wie man es sich grad' ausdenken kann. Wenn ein Coach seine Arbeit gut macht, enttäuscht er oft die Erwartungshaltungen seines Klienten und konfrontiert ihn mit anderen Dingen, an die der Klient gar nicht gedacht hat, weil es in seinem Bezugsrahmen nicht enthalten ist.

Damit hängen Sie die Latte für die Kollegen aber sehr hoch?
Ja. Wenn ich unreflektiert dem Markt, dem Kunde gebe, was er möchte, mache ich nach meinem Verständnis kein Coaching mehr. Ich bin dann Dealer für seelische Suchtprozesse, die dazu dienen, ungünstige Formen der Selbstverbesserung zu perfektionieren.

Mit Drogen-Dealen hat sich immer schon gut Geld verdienen lassen...
Ich nenne das seelische Beschaffungskriminalität der destruktiven Persönlichkeitsanteile von Klienten!

Wie wird sich der Markt weiter entwickeln?
Es wird letztlich ein ungeregelter Markt bleiben. Die Leute, die Schnaps haben wollen, werden ihn immer kriegen. Man kann das nicht verhindern. Der Markt sorgt für sich selbst: Schauen Sie sich die Heilpraktikerszene an. Da wird auch der empfohlen, der helfen konnte. So wird es auch im Coaching bleiben. Es wird eine abgesicherte, von Verbänden, vielleicht auch vom Staat legitimierte Anbieterszene geben und es wird viele, viele andere geben, die sich diesen Etiketten und Regularien – aus vielleicht sogar guten Gründen – verweigern werden. Es wird einen schwarzen, einen grauen und einen weißen Markt geben. Und, man darf sich da nichts vormachen, es wird in allen Bereichen gutes und schlechtes Coaching geben.

Foto: Privat