

Den Erfolg von Coaching messbar machen

Vermeht werden in den letzten Jahren Stimmen laut, die eine Qualitätssicherung im Coaching-Bereich fordern. Seriöse Anbieter von „Scharlatanen“ abzugrenzen, ist dabei ein Ziel, Coaching zu entmystifizieren und den Erfolg dieses Personalentwicklungsinstruments endlich auch wissenschaftlich nachzuweisen, ein weiteres. – Coaching zu evaluieren, erweist sich dabei als gar nicht so einfach ...

Aktueller Stand zur Erfassung der Qualität im Coaching

Heß und Roth [3] haben die Unbrauchbarkeit des Vorgehens nach DIN EN ISO 9000ff für Coaching herausgearbeitet. Kein Coachingprozess gleicht dem anderen. Qualität ist keine feste, unveränderbare Größe, sondern das Ergebnis eines Aushandlungsprozesses der Beteiligten. Und diese haben, ob direkt oder indirekt beteiligt, eine unterschiedliche Erwartungshaltung. Ein Versuch, die Qualität dennoch vergleichbar und somit auch messbar zu machen, ist **die Dreiteilung des Qualitätsbegriffs** in Struktur-, Prozess- und Ergebnisqualität, wie sie sich für den Dienstleistungssektor bereits durchgesetzt hat:

- **Strukturqualität** umfasst Kriterien, welche die materiellen und personellen Rahmenbedingungen für ein Coaching betreffen: Setting, Qualifikation des Coaches oder die Organisation und deren Strukturen, in welcher der Coachee (der Klient) tätig ist. Auch die Motivation des Coachees sowie die Beziehungsebene zwischen Coach und Coachee spielen hier eine wichtige Rolle.
- **Prozessqualität** widmet sich der Frage, was für den Erfolg eines Coachings konkret getan werden muss:

Welche Methoden führen zur Erreichung eines bestimmten Ziels? Passung zum Coachee, Transparenz und Nachvollziehbarkeit der Methoden sind dabei wesentliche Kriterien – ebenso wie die Inhalte des Erstgesprächs mit den Aspekten „Vertrag/Honorierung“ und „Zielkonkretisierung“.

- **Ergebnisqualität** bezieht sich auf das Resultat der Maßnahmen (Ziel) und die damit verbundenen Veränderungen (Handlungsrepertoire, Einstellungen). Es ist sinnvoll, zu Beginn des Coachings zu klären, was erreicht werden soll, um schließlich mit dem Ergebnis zufrieden sein zu können.

Betrachtet man das Verhältnis der drei unterschiedlichen Gesichtspunkte von Qualität, so findet man **keine kausale Beziehung** vor. Eine hohe Strukturqualität führt nicht automatisch zu hoher Prozessqualität und damit zu hoher Ergebnisqualität.

Versuche, die Qualität im Coaching zu sichern, findet man bereits in der Praxis. Dabei fällt auf, dass die meisten Ansätze sich auf **eine** Dimension der Qualität konzentrieren.

- Zertifizierungsverfahren von Coaches, die sich zunehmender Beliebtheit erfreuen, stellen den **strukturellen Aspekt** der Qualifikation des Coaches in den Vordergrund. Mittels ausgefeilter Kriterienkataloge, die unter anderem Fachwissen, Methodenkompetenz und die Fähigkeit zur Beziehungsgestaltung der Coaches abfragen, werden Prüfungen simuliert, die bei erfolgreichem Abschluss ein Qualitätssiegel versprechen. Neben den zahlreichen Angeboten solcher Zertifizierungsverfahren und den damit verbundenen hohen Kosten kommt erschwerend hinzu, dass derzeit kein Verfahren allgemein gültig anerkannt ist und die Zahl der zertifizierten Coaches im Vergleich zu den praktizierenden verschwindend gering ausfällt. Außerdem kann – trotz Ausbildung oder Zertifizierung – nicht ausgeschlossen werden, dass ein solcher Coach im einzelnen Coachingprozess versagt, sich beispielsweise „verstrickt“.
- Einen anderen Aspekt – **die Prozessqualität** – stellt eine Studie von Brauer [1] in den Vordergrund. Inwieweit sind Zielvereinbarungen als Erfolgsfaktoren im Coaching anzusehen? Zielerreichungskontrollen haben den stärksten Einfluss auf die Zielerreichung, aber auch die Zielspezifität und -bindung erweisen sich als wichtige Faktoren. Im Gegensatz dazu spielen die Zielschwierigkeit und die Einbindung des Vorgesetzten keine Rolle. Wie bedeutsam ist aber die Qualifikation



Dipl.-Päd. Kerstin Sass,
Assistentin der Geschäftsführung und Beraterin, WM-CONSULT GMBH, Duisburg
sass@wm-consult.de