

Beratung mit spürbarem Effekt

Was ein guter Coach können muss

Die Anzahl der Coaches steigt. Einheitliche Ausbildungsstandards fehlen. Wie arbeiten seriöse Coaches? Und wie lässt sich Qualität im Coaching erreichen und erkennen? Von Horst Kraemer*

Wer nichts wird, wird Coach» – so schrieb Spiegel Online am 21. Oktober 2013 über das Berufsziel Coach. Der Artikel stellt die inflationäre Zunahme von Coaching-Angeboten dar und weist darauf hin, dass es kaum Ausbildungsrichtlinien gibt und dass der Markt «überschwemmt» wird von Menschen mit einer Schnellbleiche statt seriöser Ausbildung, die dann als Coach ihre Dienste anbieten. Wie diese Situation zu Leistungsversprechen ohne Qualitätsbasis führt, konnte ich sieben Jahre lang als Sachverständigenratsvorsitzender des DBVC mit all seinen schillernden Auswirkungen beobachten.

Seriöse Coaches stellen sich der Herausforderung, durch Qualität und Wirkung zu überzeugen. Und es gibt Coaches, die dank ihrer Expertise von ihrer hochwertigen Arbeit gut leben können. Aber wie fällt die Qualität eines Coaches auf? Nur durch im Coaching erzeugte Wirkung. Diese Wirkung wird vom Klienten direkt, aber auch von seinem privaten und beruflichen Umfeld wahrgenommen.

Wirkung von Coaching

Damit Einzelwahrnehmungen, problembehaftete Fokussierungen wie auch spontane Beziehungsbestätigung zum Coach die Qualitätsempfindung und somit die Wirkungsdeutung nicht beeinflussen, macht es durchaus Sinn, sich mit der Effektstärkenmessung im Coaching zu beschäftigen.

Beispiel OSP® Stress-Resilienz-Analyse

Am IPAS-Institut (heute Brainjoin) wurde von 2004 bis 2008 mit 150 Klienten eine



Bild: Thinkstock/relif

Seriöse Coaches stellen sich der Herausforderung, durch Qualität und Wirkung zu überzeugen.

Studie zur Wirksamkeit der Coaching Methode Neuroimagination durchgeführt. Über 18 Monate hinweg wurde die Coaching Intervention mit Neuroimagination durch eine regelmässige Analyse mit 180 Fragen begleitet. Die Angaben wurden an der ETH Zürich unter der Leitung von Prof. Manfred Schedlowski ausgewertet. Alle Studienteilnehmer/-innen waren länger als zwei Jahre und zwischen 50 und 100 Prozent arbeitsunfähig. Sie hofften, durch die Teilnahme dieser Intervention auf eine Verbesserung bzw. Wiederherstellung ihrer Arbeitsfähigkeit. Weitere Studienteilnehmer wurden von der IV-St. Gallen als Vergleichsgruppe organisiert.

Neurosystemisches Coaching

Damit eine Effektstärkenmessung eindeutig auf eine Coaching-Intervention zurück-

geführt werden kann, braucht es eindeutige, von verschiedenen Personen in gleicher Form durchgeführte, nachvollziehbare methodische Coaching-Interventionen.

Im Gegensatz zu linear-kausal-kognitiven Coaching-Methoden geht neurosystemisches Coaching weiter. Es bezieht den Menschen in seiner Ganzheit ein – als eigenes biologisches System in Wechselwirkung zu der in der Systemtheorie beschriebenen Mitwelt (beruflich wie privat). Die Kenntnisse der Neurobiologie und der Hirnforschung methodisch in die Coaching-Arbeit zu integrieren bedeutet, dass die Erkenntnis über Wahrnehmungs-, Einstellungs- und Verhaltensspektren ein neurobiologischer Gesamtprozess ist und immer vom limbischen System (Emotionen) und Cortex (Wille/Verstand) verknüpft wird. Die dabei aktivierten biochemischen Vitalstoffe ent-

scheiden über ein Gelingen oder ein Scheitern bei gleichzeitiger Auswirkung auf die körperliche Regenerationsfähigkeit. Diese ist die Grundlage von mentaler Stärke, Leistungsfähigkeit und Gesundheit.

Die am IPAS-Institut entwickelte Methode Neuroimagination berücksichtigt genau diese Prozesse und ermöglicht ein gezieltes Einwirken auf diese. Ein Auflösen von Blockaden zwischen limbischem System und Cortex reaktiviert die neuronale Flexibilität und somit die Zugriffsfähigkeit auf die vorhandenen Hirnareale als Grundlage zur Nutzung aller mentalen Fähigkeiten.

Die manualisierte Coaching-Methode wurde in der Studie angewandt und die Effekte durch die umfangreiche Befragung erfasst und an der ETH Zürich ausgewertet.

Studienergebnis

Zu Beginn der Studie standen zwei Wirkungsindikatoren im Mittelpunkt: Die Lebensqualität und die Arbeitsfähigkeit. Da alle Probanden seit längerem (i. d. R. zwischen zwei und zehn Jahren) ein massiv eingeschränktes Leben führten, konnte in der Befragung ein umfangreiches Profil erfasst und in einzelne Lebensbereiche aufgeschlüsselt werden. Bei 82 Prozent der Teilnehmer konnte schon nach sechs Monaten eine signifikante Verbesserung im Gesamtbild festgestellt werden. Nach 18 Monaten war in dieser Gruppe der Medikamentenkonsum um 70 Prozent zurückgegangen und 67 Prozent waren wieder arbeitsfähig. Eine beteiligte Versicherungsgesellschaft bestätigte eine Ersparnis von 18 Mio. CHF, während bei der Vergleichsgruppe die Arbeitsunfähigkeit unverändert

blieb und der Medikamentenkonsum um 20 Prozent zunahm.

Ein weiteres wichtiges Ergebnis war, dass bei 83 Prozent der Teilnehmer die Arbeitsunfähigkeit und die Lebensqualitätsreduktion nicht die Folge körperlicher struktureller Schädigung war, sondern die Folge einer Funktionsstörung, ausgehend von einer Blockierung der Verbindung zwischen limbischem System und Cortex, aufgrund von unverarbeitetem Stress.

Effektstärkenmessung mit OSP

Durch die regelmässigen Befragungen konnte die Auswirkung der Stressfolgen auf alle Lebensbereiche sehr detailliert betrachtet werden. Auch der Prozess, wie sich die im Coaching aktivierte verbesserte Verschaltung im Gehirn durch die Auflösung der stressbedingten Blockaden auf alle Lebensbereiche auswirkt, wurde genau beobachtet. Da innert der 18 Monate bei 67 Prozent eine komplette positive Reaktivierung des Vitalzustandes gelang, war es umso herausfordernder und interessant, die Auswirkung auf die einzelnen Lebensbereiche zu analysieren. Aufgrund dieser Auswertung konnten 35 hochrelevante Fragen isoliert werden, die die Wirkung der Intervention abbilden. Umgekehrt wurde die Schlussfolgerung gezogen, dass damit auch in umgekehrter Richtung gedacht und ein Entgleisungsprozess prognostiziert werden kann.

Was wird mit OSP gemessen?

Das Analyse Tool OSP ermöglicht eine deutliche Status-quo-Aussage zum Gesamtbild über die wesentlichen Resilienz-faktoren. Diese beinhalten u. a. die Belas-



*Horst Kraemer, Sen. Coach DBVC, Gründer und Leiter der Coaching Akademie Brainjoin und Entwickler der neurosystemi-

schen Methode Neuroimagination.

Er gründete 1996 das interdisziplinäre Forschungsinstitut IPAS in der Schweiz und 2004 die Brainjoin-Gruppe mit Sitz in Zürich und Hamburg. 2010 wurde IPAS zur Brainjoin Akademie. 2004 startete die erste neurosystemische Coaching-Ausbildung, in der bis heute konsequent die Forschungsergebnisse umgesetzt werden. Horst Kraemer prägte von 2007 bis 2014 als Vorsitzender des Sachverständigenrats Coaching im DBVC die Coaching-Richtlinien und gilt als führender Experte im Bereich Stress und Stressfolgeverarbeitung.

tungsfähigkeit, die Nutzung der mentalen/geistigen Fähigkeiten und die körperliche Verfassung. Die persönliche Ressourcennutzung als Basis jeder Karrierechance wird ebenfalls erfasst. Ein Coach kann somit vor Coachingbeginn den Ist-Stand erfassen und anschliessend den Verlauf, das Ergebnis zum Coaching-Ende und im Rahmen einer Nachüberprüfung messen. Dies geschieht über den wichtigsten und deutlichsten Erfolgsindikator, einen Wert, der zeigt, wie es dem Menschen im komplexen System und in seiner Wechselwirkung mit der Aussenwelt mit allen sich gerade bietenden Herausforderungen privat und beruflich tatsächlich geht.

Fazit: Es braucht zum Einsatz von neurosystemischen Methoden fundierte Ausbildungen, Trainings und Berufserfahrung. Coachingkunden genauso wie den Verantwortlichen aus HR und BGM sei geraten, vor Auftragserteilung genau nach Methoden und Kompetenzen zu fragen und sich unbedingt den Zusammenhang von Methode, Wirkung und Effekt erklären zu lassen. Wer sich auf einen Coaching-Prozess einlässt, kann plausible Antworten und nachvollziehbare Effektmessungen erwarten. Für eine nachvollziehbare und sichtbare Leistung ist dies von zentraler Bedeutung.

Coaching meets Research

Horst Kraemer leitet das Themenlab «Wirksame Interventionen» über Wirkung und Effektstärkenmessung von neurosystemischem Coaching am 4. Internationalen Coaching-Kongress «Coaching meets Research. Wirkung, Qualität und Evaluation im Coaching». Der Kongress fand – veranstaltet von der Fachhochschule Nordwestschweiz (FHNW) – am 14./15. Juni in Olten statt.

Zu den Höhepunkten des Coaching-Kongresses zählten die Referate der Top-Keynote-Speaker:

- Coaching-Pionierin Dr. Astrid Schreyögg
 - Dr. Carol Kauffman, Expertin für Positive Psychologie und Coaching (Institute of Coaching, Harvard Medical School, USA)
 - Tim Theeboom, Coaching-Forscher (Universität Amsterdam)
 - Dr. David Peterson, Director Executive Coaching and Leadership bei Google (USA)
- www.coaching-meets-research.ch