



Prof. Dr. Heidi Möller



Dipl.-Psych. Katrin Oellerich

Themenlab, 18. Juni 2014

Negative Effekte von Coaching und ihre Ursachen aus der Perspektive der Organisation

In dem Beitrag werden kurz der Stand der Forschung zu negativen Effekten von Business-Coaching und ihren Ursachen, sowie das Design des Forschungsprojekts dargestellt und erste Ergebnisse der qualitativen Erhebung präsentiert. Der anschließende Dialog zwischen Wissenschaft und Praxis bietet eine Möglichkeit des Austauschs und eine Erweiterung des Blicks auf das Themenfeld und die Ergebnisse, in dem folgenden Fragestellungen nachgegangen werden kann:

- Welche Bedeutung haben die Ergebnisse aus der Perspektive praktizierender Coaches?
- Welche Empfehlungen zur Prävention von negativen Effekten können aus den Ergebnissen abgeleitet werden?

Ausführung zum Inhalt des Beitrags

Ausgangslage / Forschungsstand

Coaching boomt – die Nachfrage und der Einsatz von Coaching im Business-Kontext als Instrument der Führungskräfte- und Personalentwicklung steigen stetig. Unternehmen investieren hohe Summen in die Umsetzung von Coachingmaßnahmen (etwa 330 Millionen €/Jahr in Deutschland, Quelle: DBVC, 2012). Die Forschung zur Wirksamkeit von Coaching und relevanten Wirkfaktoren steht jedoch am Anfang und ist von heterogener methodischer Qualität. Dennoch kann auf Basis der vorhandenen Ergebnisse davon ausgegangen werden, dass Coaching wirkt und nach Angaben der Klienten¹ und Coaches oft zu positiven Ergebnissen führt. Die Forschungslage zu negativen Effekten von Coaching und ihren Ursachen ist noch dünner. Erste Studien, die auf subjektiven Einschätzungen von Klienten und Coaches basieren, zeigen, dass vielseitige negative Effekte auftreten können, die analog zur Psychotherapieforschung in die Kategorien Misserfolg, Nebenwirkungen und Schäden eingeteilt werden können. Die Ursachen – also das Coaching beeinflussende Risiken – können sowohl beim Klienten, beim Coach, in der Gestaltung ihrer Arbeitsbeziehung oder im Prozess liegen sowie durch organisationale Faktoren bedingt sein. Obwohl Business-Coaching qua Definition in der Arbeitswelt und damit in Unternehmenskontexten angesiedelt ist, wurde die Perspektive der Organisation in diesem Feld bisher nicht untersucht.

Erkenntnisinteresse der Studie

In der Studie werden nun erstmals subjektive Einschätzungen von Führungskräften, deren Mitarbeiter gecoacht wurden („direkterer“ Blick auf den Mitarbeiter) und von Mitarbeitern aus Personalabteilungen, die Coachings vermitteln („distanzierterer“ Blick von außen), erhoben.

¹ Zur besseren Lesbarkeit, wird in dem vorliegenden Abstract die männliche Form genutzt, die jedoch beide Geschlechter kennzeichnen soll.



Es wird davon ausgegangen, dass die Blickwinkel und Einschätzungen dieser beiden Gruppen unterschiedlich sind und so ein breiteres Bild über negative Effekte und ihre Ursachen entsteht. Auf Basis der Ergebnisse der Studie sollen Empfehlungen zur Prävention formuliert und damit einen Beitrag zur Qualitätssicherung geleistet werden.

Forschungsdesign

Das Vorgehen in dieser Studie erfolgt zweistufig:

1. Qualitative Interviews (N = 10)
2. Quantitative Erhebung (Entwicklung eines Fragebogens auf Basis der Ergebnisse der qualitativen Studie, N = 100)

Forschungsfragen:

- Welche negativen Effekte können Coachings nach subjektiver Einschätzung der Befragten hervorrufen?
- Welchen werden die Ursachen für negative Wirkungen von den Befragungsgruppen zugeschrieben und aus welchen Gründen?

Gegenwärtiger und vermuteter Projektstand (Juni 2014)

Aktuell werden die qualitativen Interviews terminiert und darauf folgend geführt. Bis Juni 2014 werden erste Ergebnisse der qualitativen Studie vorliegen.

Literatur

- Ely, K., Boyce, L.A., Nelson, J.K., Zaccaro, S.J., Hernez-Broome, G., Whyman, W. (2010). Evaluating leadership coaching: a review and intergrated framework. *The Leadership Quarterly*, 21, 585-599.
- Greif, S. (2013). Conducting Organizational-Based Evaluations and Mentoring Programs. In: Passmore, J., Peterson, D.B. & Freire, T. (Hrsg.), *The Wiley-Blackwell Handbook of the Psychology of Coaching and Mentoring*, S. 445-470. Hoboken: Wiley-Blackwell.
- Möller, H., Kotte, S., Oellerich, K. (2013). Coachingpraxis und Wissenschaft - ein unüberwindlicher Gap? *Coaching Magazin*, 1, 35-39.
- Schermuly, C. C.; Schermuly-Haupt, M. L.; Schölmerich, F.; Rauterberg, H. (in press). Zu Risiken und Nebenwirkungen lesen Sie Negative Effekte von Coaching. *Zeitschrift für Arbeits- und Organisationspsychologie*.
- Seiger, C. & Künzli, H. (2011). Der Schweizerische Coachingmarkt 2010 aus der Sicht von Coachs. Zürcher Hochschule für angewandte Wissenschaften [Online]. Available: pd.zhaw.ch/hop/544183222.pdf (31.05.2013)

Angaben zu den Personen

Prof. Dr. Heidi Möller, Lehrstuhl Theorie und Methodik der Beratung, Universität Kassel, Psychoanalytikerin, Coach und Organisationsberaterin, Dekanin des Fachbereichs Humanwissenschaften

Mail: heidi.moeller@uni-kassel.de

Dipl.-psych. Katrin Oellerich, wissenschaftliche Mitarbeiterin am Lehrstuhl Theorie und Methodik der Beratung, Universität Kassel, Coach (Deutsche Psychologen Akademie)

Mail: katrin.oellerich@uni-kassel.de

www.coaching-meets-research.ch