

# Masterarbeit

Entwicklung eines Fragebogens zur Durchführung einer  
Wirksamkeitsstudie für Coaching Ausbildungen am  
Beispiel des Instituts „CoreDynamik“

verfasst von  
Verena Laetsch  
6510993

Hamburg, den 27.02.2015

Erstkorrektur: Dr. Anne Rosken  
Zweitkorrektur: Christina Rakebrandt

Universität Hamburg  
Fachbereich Sozialökonomie  
Master Human Resource Management/ Personalpolitik

# Inhalt

Abkürzungsverzeichnis .....	IV
Abbildungsverzeichnis .....	V
Tabellenverzeichnis .....	V
Vorwort .....	VI
1. Einleitung .....	1
2. Coaching .....	2
2.1. Definition .....	2
2.2. Geschichte und Entwicklung .....	3
2.3. Coaching und andere Disziplinen .....	4
2.3.1. Coaching und Psychotherapie .....	5
2.3.2. Coaching und Training .....	6
2.4. Anlässe im Coaching .....	8
2.4.1. Individuelle Krisen .....	8
2.4.2. Kollektive Krisen .....	8
2.4.3. Sehnsucht nach Verbesserung .....	8
2.5. Anforderungen an einen Coach .....	9
2.5.1. Persönliche Anforderungen .....	9
2.5.2. Fachliche Anforderungen .....	10
3. Aktueller Forschungsstand .....	12
3.1. Das Problem der Professionalisierung und Legitimation .....	13
3.2. Forschungsziel und Forschungsfrage .....	14
4. Die CoreDynamik Ausbildung .....	15
4.1. Zielgruppe .....	15
4.2. Ziele der Ausbildung .....	16
4.3. Grundlagen der Ausbildung .....	17
4.4. Aufbau der Ausbildung .....	20
4.4.1. Ausbildungsjahr 1 .....	20
4.4.2. Ausbildungsjahr 2 .....	22
4.4.3. Ausbildungsjahr 3 .....	22
4.5. Vergleich mit anderen Ausbildungen .....	23
4.5.1. Die Systemische Therapie .....	24
4.5.2. NLP .....	24

5.	Methodische Vorgehensweise.....	25
5.1.	Datenerhebungsmethode.....	26
5.1.1.	Feldzugang und Sampling.....	26
5.1.2.	Entwicklung eines Leitfadens .....	29
5.1.3.	Durchführung von Experteninterviews .....	30
5.1.4.	Durchführung von Betroffeneninterviews.....	31
5.2.	Auswertungsmethode.....	32
5.2.1.	Transkription .....	32
5.2.2.	Auswertungsmethode nach Mayring.....	33
5.3.	Entwicklung eines Fragebogens.....	35
5.3.1.	Formale Aspekte.....	36
5.3.2.	Dramaturgie des Fragebogens .....	39
5.3.3.	Optische Aspekte.....	40
6.	Herleitung und Vorstellung der Fragen .....	41
6.1.	Themenbereiche des Fragebogens .....	43
7.	Reflexion des Forschungsprozesses.....	51
7.1.	Berücksichtigung von Gütekriterien .....	52
8.	Fazit.....	57
8.1.	Zusammenfassung.....	57
8.2.	Limitationen .....	60
8.3.	Ausblick .....	62
	Literaturverzeichnis.....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
	Anhang .....	VI
	A) Gemeinsamkeiten und Unterschiede zwischen Coaching und benachbarten Disziplinen.....	VI
	B) Prägende Elemente aus der Psychotherapie für Coaching.....	XI
	C) Coaching Anlässe nach der Marburger Coaching Marktanalyse.....	XII
	D) Übersicht der einbezogenen Schulen bei der CoreDynamik.....	XIII
	E) Auflistung der von Stiftung Warentest verglichenen Ausbildungsanbieter.....	XIV
	F) Exposé für die Kontaktaufnahme mit den ehemaligen Ausbildungsteilnehmern....	XV
	G) Leitfäden .....	XVII
	H) Einfache Transkriptionsregeln nach Kuckartz et al. ....	XX
	I) Begleitschreiben für die Befragungsteilnehmer.....	XXI

## Abkürzungsverzeichnis

BCO	Büro für Coaching und Organisationsberatung
bspw.	beispielsweise
bzgl.	bezüglich
bzw.	beziehungsweise
ca.	circa
DBVC	Deutscher Bundesverband Coaching e.V.
DCV	Deutscher Coaching Verband e.V.
d.h.	das heißt
ICF	International Coach Federation
Kap.	Kapitel
NLP	Neuro-Linguistisches Programmieren
o.Ä.	oder Ähnliches
s.	siehe
u.a.	unter anderem
USA	United States of America
vgl.	vergleiche
z.B.	zum Beispiel

## **Abbildungsverzeichnis**

Abbildung 1: Abgrenzung nach dem Anwendungskontext .....	4
Abbildung 2: Die 6 coredynamischen Erfahrungsräume .....	20
Abbildung 3: Perspektiven der Interviewpartner .....	27
Abbildung 4: Inhaltsanalytisches Ablaufmodell nach Mayring.....	34
Abbildung 5: Die 10 Gebote der Frageformulierung .....	37
Abbildung 6: Beispielfrage mit ordinalskalierten Antwortkategorien.....	44
Abbildung 7: Beispielfrage mit intervallskalierten Antwortkategorien.....	45
Abbildung 8: Beispielfrage mit endpunktebenannten Antwortmöglichkeiten.....	46
Abbildung 9: Beispiel einer Frage mit Filterung.....	47
Abbildung 10: Beispielfrage mit numerischen Antwortkategorien .....	48
Abbildung 11: Beispiel einer offenen Frage .....	49

## **Tabellenverzeichnis**

Tabelle 1: Die vier Bereiche im Coaching .....	3
Tabelle 2: Übersicht der Interviewpartner.....	28
Tabelle 3: Themenblöcke des Leitfadens .....	29
Tabelle 4: Kategorien, die sich durch die Auswertung der Interviews ergaben.....	42

## **Vorwort**

Im Rahmen der vorliegenden Masterarbeit befasste ich mich mit der Wirksamkeitsforschung von Coaching Ausbildungen in Deutschland am Beispiel des CoreDynamik Instituts. Durch die schnelle Expansion von Coaching in den 80er Jahren ist heute ein Mangel an Professionalisierung und Legitimation dieses Berufsfeldes festzustellen. Diese Arbeit strebt daher eine Verknüpfung zwischen dem Coaching Beruf und der Wissenschaft an, um somit einen Beitrag zur Förderung der Qualitätssicherung von Coaching in Deutschland zu leisten.

Die Arbeit stellt einen qualitativen Forschungsprozess dar, dessen Ergebnis die Entwicklung eines Fragebogens ist, der zukünftig an ehemalige Ausbildungsteilnehmer und Teilnehmerinnen des CoreDynamik Instituts verschickt wird. Der Fragebogen erfasst die Wirksamkeit der Coaching Ausbildung in Bezug auf persönliche und berufliche Weiterentwicklung der einzelnen Personen. Grundlage für die Erstellung des Fragebogens waren insgesamt sieben Interviews, die mit der Ausbildungsleitung, einer Personalleitung sowie ehemaligen Ausbildungsteilnehmern und Teilnehmerinnen durchgeführt wurden.

An dieser Stelle möchte ich mich bei allen Interviewpartnern für die angenehmen und stets sehr informativen Gespräche bedanken. Außerdem danke ich meinen Professoren für die Unterstützung während des gesamten Forschungsprozesses.

Hamburg, Februar 2015

Verena Laetsch

# 1. Einleitung

Laut der Marburger Coaching Studie 2013 sind in Deutschland derzeit rund 8.000 Coaches tätig (vgl. Gross und Stephan 2013: 10). Da Coaching kein geschützter Begriff ist, stellt die Professionalisierung und die Legitimierung des Berufes eine Herausforderung dar. Die Intransparenz des Marktes führt zu Mangel an Qualitätsstandards und Unwissenheit auf der Nachfrageseite. Obwohl sich keine einheitliche Definition formulieren lässt, kann festgehalten werden, dass Coaching bedeutet, Menschen in beruflichen Umbruchphasen, Veränderungsprozessen oder Krisen zu beraten und zu begleiten. Um einen Beitrag zur Etablierung des Berufsfeldes zu leisten, wurde im Rahmen dieser Arbeit ein Fragebogen entwickelt, der die Wirksamkeit einer Coaching Ausbildung am Beispiel eines deutschen Anbieters prüfen soll. Dabei steht die persönliche und berufliche Entwicklung der Teilnehmer<sup>1</sup> im Fokus. Grundlage für die Herleitung der Fragen sind bereits durchgeführte Studien sowie Interviews, die im Rahmen eines qualitativen Forschungsprozesses durchgeführt wurden. Der Prozess setzte sich zusammen aus Literaturrecherche, Durchführung von Leitfadeninterviews sowie deren anschließende Transkription und Auswertung. Da Ausbildungen in Deutschland unterschiedlich konzipiert sind, lässt sich der entwickelte Fragebogen lediglich auf das untersuchte Unternehmen anwenden. Eine Analyse anderer Anbieter hätte den Umfang dieser Forschung übertroffen, doch der Fragebogen stellt ein Beispiel dar, wie die Wirksamkeit von Coaching Ausbildungen geprüft werden kann.

Im Folgenden wird zunächst ein Überblick über die theoretischen Grundannahmen gegeben. Die Definition und Entwicklung von Coaching werden beschrieben und eine Abgrenzung zu nahestehenden Disziplinen dargestellt. Nachdem Anlässe für Coachings und die Anforderungen an einen Coach vorgestellt werden, befasst sich das darauf folgende Kapitel mit dem aktuellen Forschungsstand, der die Herleitung für die Forschungsfrage darstellt. Da im Forschungsprozess ein konkretes Unternehmen betrachtet wurde, stellt das anschließende Kapitel die dort angebotene Ausbildung vor. Die methodische Vorgehensweise wird nachkommend erläutert, sie beinhaltet die Datenerhebungs- und die Auswertungsmethode sowie die theoretischen Grundlagen zur Erstellung eines Fragebogens. Letzterer wird im folgenden Kapitel vorgestellt. Nach der Reflexion des gesamten Forschungsprozesses folgt abschließend das Fazit, welches die Arbeit zusammenfasst, die Grenzen der Forschung aufzeigt und einen Ausblick darstellt.

---

<sup>1</sup> In der Arbeit wird der einfacheren Lesbarkeit halber auf eine genderneutrale Sprache verzichtet und ausschließlich die männliche Form verwendet. Sämtliche Personenbezeichnungen gelten gleichwohl für alle Geschlechter.

## 2. Coaching

Das folgende Kapitel zielt darauf ab, ein Grundverständnis über Coaching zu vermitteln. Dabei werden die Definition von Coaching und die Entwicklung des Berufsfeldes erläutert, um anschließend näher auf Coaching an sich einzugehen. Dies geschieht zunächst, indem Coaching in Bezug zu naheliegenden Disziplinen gesetzt wird, anschließend die Anlässe von Coachings und zuletzt die Anforderungen an einen Coach erläutert werden.

### 2.1. Definition

In der modernen Managementliteratur sind verschiedene Definitionen von Coaching zu finden. Ursprünglich aus der Begleitung und Unterstützung von Spitzensportlern stammend, ist der ungeschützte Begriff heute nicht klar definiert und wird in vielerlei Hinsicht verwendet (vgl. Schreyögg 2012: 7). Schreyögg beschreibt Coaching als professionelle Form der Managementberatung, die sowohl als Personalentwicklungsmaßnahme dient als auch Führungskräften ermöglicht, sich über die eigenen Gefühle im beruflichen Kontext zu äußern (vgl. Schreyögg 2012: 7-8). Auch Rauen versteht Coaching als Personalentwicklungsinstrument für Top-Manager (vgl. Rauen 2008: 1). Im Detail beschreibt er Coaching als eine Beratungsbeziehung zwischen Coach und Coachee<sup>2</sup> welche auf Freiwilligkeit, gegenseitiger Akzeptanz, Vertrauen und Diskretion beruht (vgl. Rauen 2008: 2). Coaching ermöglicht dem Coachee sonst möglicherweise unausgesprochene Gefühle und Bedürfnisse zu äußern und dadurch zu klären (vgl. Rauen 2008: 2). Diese Klärung, bzw. die Erarbeitung von Lösungen erfolgt jedoch nicht durch das Anbringen von Vorschlägen seitens des Coaches, sondern im Sinne einer gemeinsamen Prozessberatung und eigenständigen Entwicklung des Coachees (vgl. Rauen 2008: 2). Grundsätzlich kann demnach gesagt werden, dass Coaching das persönliche Empfinden von Menschen und ihre Leistungsfähigkeit im primär beruflichen Kontext steigern soll. Auch der DBVC<sup>3</sup> definiert Coaching als „professionelle Beratung, Begleitung und Unterstützung von Personen mit Führungs-/ Steuerungsfunktionen und von Experten in Unternehmen/Organisationen. Zielsetzung von Coaching ist die Weiterentwicklung von individuellen oder kollektiven Lern- und Leistungsprozessen bzgl. primär beruflicher Anliegen.“ (vgl. DBVC).

---

<sup>2</sup> Als Coachee wird der Klient des Coachs bezeichnet.

<sup>3</sup> Der Deutsche Bundesverband Coaching e.V. (DBVC) wurde 2004 gegründet und ist der führende Verband im deutschsprachigen Raum, der sich auf Business Coaching und Leadership fokussiert.

Drath segmentiert Coaching in die folgenden vier verschiedenen Bereiche (vgl. Drath 2012: 30-31):

<b>Form</b>	<b>Zielgruppe</b>
Business Coaching	Coaching des mittleren Managements
Executive Coaching	Coaching des gehobenen Managements
Life Coaching	Coaching von Privatpersonen
Fake Coaching	Coaching von Privatpersonen Beratungsangebote, die originär nichts mit der Idee von Coaching zu tun haben

**Tabelle 1:** Die vier Bereiche im Coaching  
**Quelle:** Eigene Darstellung in Anlehnung an Drath 2012

Der Bereich des Business Coachings ist der bekannteste und in Deutschland am weitesten verbreitet. Sowohl Einzelpersonen als auch größere Coaching Unternehmen bieten die Begleitung und Beratung des mittleren Managements an. Das Executive Coaching ist formell gleich gestaltet wie das Business Coaching, die Zielgruppe liegt jedoch im gehobenen Management Bereich. Im Gegensatz zu diesen beiden Segmenten umfasst das Life Coaching nicht ausschließlich berufliche Themen, sondern setzt den Fokus primär auf den privaten Kontext. Als vierte Form des Coachings nennt Drath das Fake Coaching als eine Art von Beratung, die fälschlicherweise Coaching genannt wird und nichts mit der Idee des Coachings zu tun hat. Die Entwicklung dieser Form resultiert aus der Tatsache, dass Coaching kein geschützter Begriff ist.

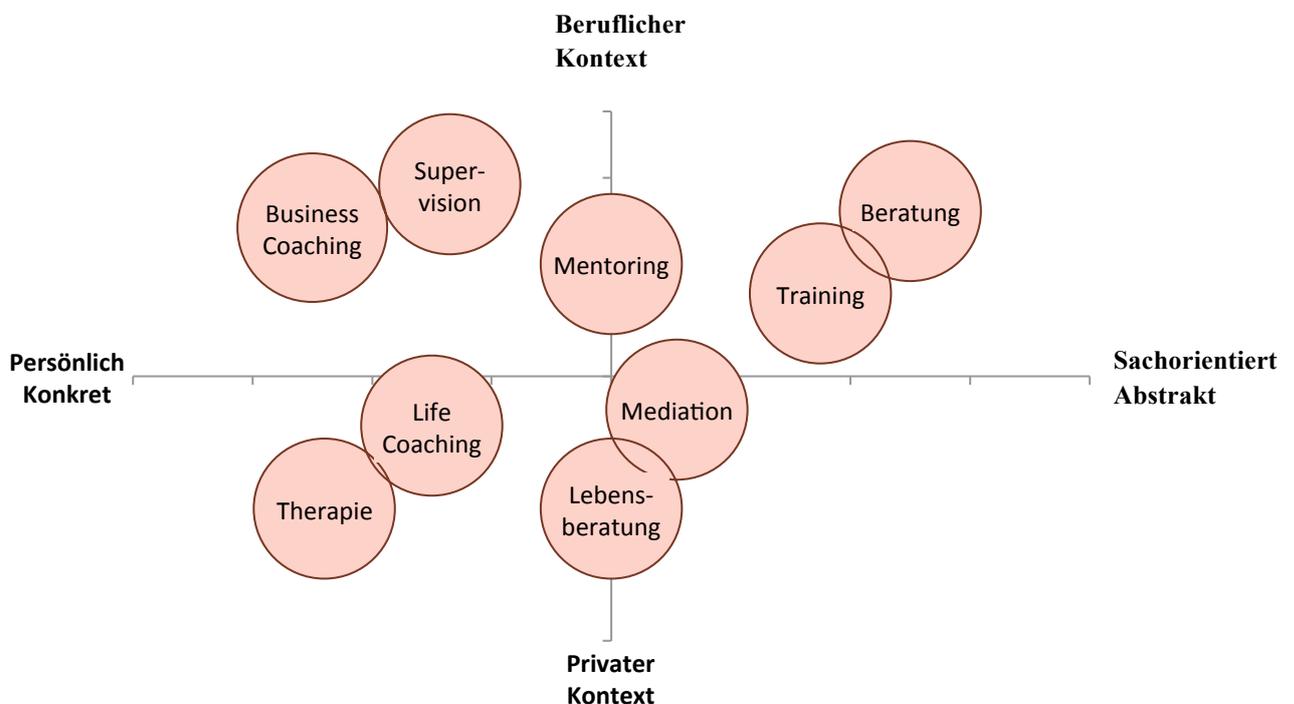
## **2.2. Geschichte und Entwicklung**

Wie bereits in Kapitel 2.1. erwähnt, stammt Coaching ursprünglich aus dem Sportbereich. Während des 19. Jahrhunderts war die Aufgabe eines Coaches in den USA und England vor allem die psychische Begleitung von Spitzensportlern (vgl. Schreyögg 2012: 7). Nach Deutschland gelangte Coaching in den 1980er Jahren und unterschied sich vom Coaching Verständnis in den USA (vgl. Loebbert 2013: 382-383), da Coaches in Deutschland als externe Berater galten, die das Topmanagement zu Themen wie Konfliktmanagement, Führungsmanagement oder mit privaten Probleme begleiteten. In den USA wurde Coaching hingegen so verstanden, dass Manager als interne Coaches fungierten und ihre Mitarbeiter zielgerichtet und entwicklungsorientiert begleiteten und förderten (vgl. Loebbert 2013: 383). Durch die schnelle Verbreitung, das unterschiedliche Verständnis von Coaching sowie die Tatsache, dass Coaching aus der Praxis entstanden ist und dementsprechend theoretisch nicht fundiert ist (vgl. Birgmeier 2011: 5), ist der Coaching Markt heute sehr undurchsichtig. Fietze

unterteilt die Entwicklung von Coaching als Beratungsform in drei Phasen (vgl. Wegener et al. 2011: 25). In der ersten Phase wurde der Markt stark und schnell etabliert, woraufhin in der zweiten Phase zur Jahrtausendwende vermehrt Berufsverbände gegründet wurden, um eine Struktur und Organisation des Marktes zu fördern. Greif beschreibt diese Entwicklung als sichtbares, wichtiges Kennzeichen einer beginnenden Professionalisierung (vgl. Greif 2011: 301-302). Beispiel einer der führenden Verbände ist die „International Coach Federation“ (ICF), welche in den USA 1995 gegründet wurde, 2001 Deutschland erreichte und derzeit über 25.000 Mitglieder in mehr als 100 Ländern aufweist (vgl. Greif 2011:302; ICF). Heute, in der dritten Phase, wird vermehrt versucht einen Bezug zur Wissenschaft herzustellen und eine Professionalisierung zu fördern. Hierzu trägt ebenfalls eine Abgrenzung zu naheliegenden Disziplinen bei.

### 2.3. Coaching und andere Disziplinen

Coaching beinhaltet Elemente aus verschiedenen Beratungsformen wie Mentoring, Training, Supervision, Psychotherapie und Unternehmensberatung. Dennoch gibt es klare Unterschiede zu den anderen Fachrichtungen, die das Coaching von ihnen abgrenzt. Drath entwickelte eine anschauliche Übersicht, welche die Unterschiede graphisch darstellt (vgl. Drath 2012: 22):



**Abbildung 1:** Abgrenzung nach dem Anwendungskontext  
**Quelle:** Eigene Darstellung in Anlehnung an Drath 2012

Aus der Grafik geht hervor, dass die verschiedenen Disziplinen unterschiedliche Schwerpunkte setzen. So spielen bspw. im Coaching und der Therapie (linke Quadranten) persönliche Themen eine wichtige Rolle, was bei der Beratung oder im Training (rechte Quadranten) hingegen nicht der Fall ist. Ein Unterschied kann ebenfalls dahingehend gesehen werden, dass die Rahmenbedingungen fachlich oder privat sind. Mentoring befasst sich bspw. mit fachlicher Betreuung innerhalb eines Unternehmens. Dabei wird ein Mitarbeiter von einer meist höher gestellten Person des gleichen Unternehmens begleitet. Themen einer Therapie sind häufig Traumata aus der Kindheit, die zu derzeitigen Problemen oder Blockaden führen können. Daher beschäftigen sich Berater und Klient in der Therapie mit persönlichen Themen und privatem Kontext.

Die CoreDynamik Ausbildung beinhaltet keine Elemente der Supervision, der Beratung und des Mentorings, da es sich bei diesen Disziplinen um die Begleitung von Personen mit gleichem beruflichem Hintergrund handelt. Deshalb werden im Folgenden die Gemeinsamkeiten und Unterschiede der Fachbereiche Psychotherapie und Training in Anlehnung an Rauen erläutert, die zum Aufbau und Inhalt der Ausbildung wesentlich beitragen (vgl. Rauen 2008: 5-13).<sup>4</sup>

### **2.3.1. Coaching und Psychotherapie**

Einer der wichtigsten Unterschiede zwischen Coaching und Psychotherapie ist die Tatsache, dass Psychotherapeuten primär mit klinisch kranken Menschen arbeiten, was im Coaching nicht der Fall ist. Daher ist die Psychotherapie auf schwere psychische Probleme ausgerichtet und umfasst oftmals eine lange oder sogar dauerhafte Begleitung des Klienten. Ebenfalls anders als im Coaching befasst sich die Psychotherapie hauptsächlich mit der Ermittlung von Ursachen, die als Erklärungen für Blockaden oder Probleme in der Gegenwart dienen. Wie bereits erwähnt sind diese Probleme überwiegend aus dem privaten Kontext des Klienten. Im Gegensatz dazu liegt der Fokus im Coaching auf der Gegenwart und der Zukunft, indem versucht wird lösungsorientiert zu arbeiten und Möglichkeiten zu finden die Ziele des Klienten zu formulieren und zu erreichen oder derzeitige Probleme zu lösen. Themen im Coaching sind wie bereits erwähnt überwiegend beruflicher Natur, wie bspw. Führungskompetenzen oder Konfliktmanagement. Dies schließt jedoch nicht aus, dass auch im Coaching über die Vergangenheit gesprochen werden kann (vgl. Rauen 2008: 6). Aus diesen Gründen ist die Dauer eines Coachings oft kürzer und die Zusammenarbeit ist dahingehend anders, dass Coach und Klient Lösungen gemeinsam erarbeiten.

---

<sup>4</sup> Eine detaillierte Auflistung der Gemeinsamkeiten und Unterschiede aller Disziplinen nach Rauen befindet sich in Anhang A).

Gerade die Psychotherapie weist jedoch viele Überschneidungen mit Coaching auf. Beide Disziplinen nutzen die Psychotherapie als Basis für die Gestaltung des Beratungsprozesses. Sie sind reflektierte Verfahren, bei denen der Berater überwiegend die Rolle des Zuhörers übernimmt (vgl. Rauen 2008: 7). Des Weiteren werden Vorgehensweisen wie bspw. Gesprächstechniken, kognitive Verfahren oder Rollenspiele im Coaching aus der Psychotherapie übernommen. Elemente, die aus der Psychotherapie stammen sind bspw. das Eisbergmodell oder die Arbeit mit inneren und äußeren Bildern/Traumarbeit (vgl. Drath 2012: 172).<sup>5</sup> Das Eisbergmodell beruht auf der Psychoanalyse von Sigmund Freud und betrachtet das Unbewusste in zwischenmenschlicher Kommunikation sowie in der eigenen Persönlichkeit des Menschen indem aus konkreten Fällen des Klienten bewusste und unbewusste Kommunikations- und Persönlichkeitsanteile herausgearbeitet werden (vgl. Drath 2012: 108). Bei der Arbeit mit inneren und äußeren Bildern spielen Assoziationen mit ihnen eine wichtige Rolle. Klienten malen entweder selbst, suchen sich Bilder aus oder entwickeln sie imaginär. Auch hier ist das Ziel unbewusste Persönlichkeitsanteile hervorzurufen und Veränderungsprozesse einzuleiten (vgl. Drath 2012: 109).

Anders als bei anderen Ausbildungsanbietern wird bei dem in dieser Arbeit betrachteten Institut Coaching und Therapie nicht strikt getrennt, sondern gemeinsam vermittelt. Zwar arbeitet der Absolvent nicht mit klinisch kranken Menschen, aber er hat in der Ausbildung gelernt eine Diagnose zu stellen und therapeutische Methoden sowie Techniken anzuwenden. Die Grenze, ab wann ein Klient nicht mehr begleitet werden kann, trifft folglich später ein als bei einem Coach, der kein Therapeut ist.<sup>6</sup>

### **2.3.2. Coaching und Training**

Ziel von Trainings ist primär Wissensvermittlung und Leistungssteigerung, weshalb der Fokus lediglich auf fachlichen Themen liegt und das Training meistens von Unternehmen initiiert wird. Da die Persönlichkeit des Einzelnen keine ausschlaggebende Rolle spielt, sondern lediglich seine Verhaltensdefizite, finden Trainings häufig in Gruppen statt. Klassische Trainings beinhalten Themen wie Verkaufskompetenz, Zeitmanagement und Rhetorik. Obwohl im Training der berufliche Kontext im Vordergrund steht, ist es für den Trainer nicht relevant, wirtschaftliche Fachkompetenz zu haben, da er sich primär mit Verhaltensweisen befasst und somit seine technisch-fachliche Kompetenz im Vordergrund steht (vgl. Rauen 2008: 13). Der Trainer fungiert als Anleiter und Moderator, indem er klare Anweisungen gibt, Gruppenenergien steuert und starke Vermittlungskompetenz besitzt.

---

<sup>5</sup> Eine Übersicht der aus der Psychotherapie stammenden Elemente nach Drath befindet sich in Anhang B).

<sup>6</sup> Das Institut und die Ausbildung werden in Kapitel 4 erläutert.

Coaching hingegen wird als reflektierendes Verfahren bezeichnet, in dem jeder Einzelne eine wichtige Rolle spielt und psychotherapeutische Methoden und Techniken verwendet werden. Daher findet Coaching oftmals individuell statt und der Coach fungiert überwiegend als Zuhörer und Berater (vgl. Rauen 2008: 12-14). Während Teilnehmer eines Trainings keinen Einfluss auf Inhalt und Ablauf haben, wird dies im Coaching gemeinsam bestimmt. Dadurch hat der Coachee einen wesentlich größeren Einfluss auf den Prozess. Des Weiteren ist es notwendig als Coach wirtschaftliche Fachkompetenz zu haben, um den Klienten mit seinen beruflichen Fragen und Herausforderungen angemessen begleiten zu können.

Doch auch Training weist viele Gemeinsamkeiten zum Coaching auf. Zunächst beruhen beide Disziplinen auf dem beruflichen Kontext. Da Verhaltenserweiterungen und Verbesserung der Leistungsfähigkeit im Vordergrund stehen, entsteht zudem in beiden Disziplinen eine geringe emotionale Tiefe der thematisierten Probleme. Des Weiteren wird die Vergangenheit des Klienten weniger betrachtet als die Zukunft, da Ziel- und Lösungsorientierung relevant sind. Eine weitere Gemeinsamkeit ist die Nutzung von Übungselementen wie bspw. Rollenspiele, die dazu dienen, Defizite zu bearbeiten und die Leistung zu steigern. Bei dem zu betrachtenden Unternehmen werden diese Trainingselemente ebenfalls integriert, jedoch beinhalten die Übungsphasen zusätzliche Selbsterfahrungsanteile. Dies verdeutlicht die Verbindung von Coaching und Therapie im untersuchten Institut, da Ausbildungsteilnehmer durch Selbsterfahrung sich selbst besser kennen lernen und vergangene Ereignisse neu erleben und verarbeiten. Obwohl in Deutschland viele unterschiedliche Ansichten über qualifizierte Coaching Ausbildungen bestehen, bspw. ob ein Ansatz vertiefend vermittelt werden soll oder ein breites Spektrum abgedeckt wird, besteht laut Scheibe und Wrede Einigkeit darüber, dass effektive Coaching Ausbildungen große Anteile an Selbsterfahrung beinhalten (vgl. Scheibe et al. 2006). Eine Langzeitstudie von Jörg Middendorf im Namen des BCO (Büro für Coaching und Organisationsberatung) startete im Jahr 2002 und analysiert die Entwicklung des deutschen Coaching Marktes. Die Ergebnisse aus dem Jahr 2013 zeigen, dass ca. 48 Prozent der insgesamt 452 befragten Coaches Selbstreflexion sowie Abgleich von Selbst- und Fremdbild als zentrale Themen in ihren Coachings angaben. Auch von Seiten der Klienten wurden diese Themen am häufigsten angegeben (vgl. Coaching Umfrage 2013). Diese Zahlen zeigen die Notwendigkeit von Selbsterfahrung in einer Coaching Ausbildung.

Es wird deutlich, dass Coaching viele Elemente aus benachbarten Disziplinen beinhaltet und sich doch wesentlich von diesen abgrenzt. Coaching ist bspw. kein Training, beinhaltet aber Trainingselemente, genauso wie es keine Psychotherapie ist, jedoch psychotherapeutische

Techniken verwendet. Gerade als Coach ist es wichtig, die Unterscheidungen zu kennen, um sich vor Klienten angemessen präsentieren und die eigenen Grenzen einschätzen zu können.

## **2.4. Anlässe im Coaching**

Nach Schreyögg ist der häufigste Anlass für ein Coaching eine Krise (vgl. Schreyögg 2012: 94), welche zwar als Belastung und Herausforderung für die betroffene Person gesehen wird, aber ebenso als Chance für positive Veränderungen interpretiert und weitergedacht werden kann. Die Autorin unterscheidet zwischen individuellen und kollektiven Krisen (vgl. Schreyögg 2012: 95-117).

### **2.4.1. Individuelle Krisen**

Individuelle Krisen können aus dem beruflichen oder dem privaten Kontext entstehen. Häufige Ursache im Berufsleben ist Stress, welcher sich durch verschiedene Faktoren wie bspw. Überlastung, Überforderung oder Mobbing entwickelt (vgl. Schreyögg 2012: 95-111). Weitere Anlässe für individuelle Krisen kann der Verlust oder Wechsel des Arbeitsplatzes oder Veränderungen innerhalb des Unternehmens sein. Private Krisen sind ebenfalls häufiger Anlass für ein Coaching. Dies kann z.B. der Verlust eines Familienmitglieds o.Ä. sein. Ob persönliche oder berufliche Krise, es sollte beachtet werden, dass sich derartige Belastungen in den meisten Fällen auf alle Lebensbereiche des Menschen auswirken, wodurch eine strikte Trennung von Berufs- und Privatleben schwierig ist (vgl. Schreyögg 2012: 96). Auch ein Interviewpartner unterstrich die Wichtigkeit, alle Lebensbereiche des Klienten zu betrachten, da sich bspw. persönliche Probleme häufig auf das Berufsleben auswirken (vgl. Interview 3: 634-644).

### **2.4.2. Kollektive Krisen**

Kollektive Krisen entstehen häufig aufgrund von Umstrukturierungen innerhalb eines Unternehmens, Fusionen oder ökonomischen Krisen, die sich auf einzelne Abteilungen oder sogar auf gesamte Organisationen auswirken können (vgl. Schreyögg 2012: 111-118). In diesen Fällen wird Coaching eher als Teamcoaching betrachtet, mit dem Ziel gemeinsam Veränderungen zu bewältigen.

### **2.4.3. Sehnsucht nach Verbesserung**

Der Wille sich weiter zu entwickeln kann nach Schreyögg ein weiterer Anlass für Coaching sein. Klienten möchten bspw. die eigenen Führungskompetenzen verbessern oder besser mit Anforderungen umgehen können (vgl. Schreyögg 2012: 177-126). Die Sehnsucht nach Verbesserung kann aus dem Wunsch entstehen, im Unternehmen aufzusteigen, seine Rolle

besser ausfüllen zu können oder die Suche nach neuen Herausforderungen darstellen. Auch der Wunsch nach Verbesserung kann im kollektiven Sinne gesehen werden, bspw. in Bezug auf Veränderungen im Umweltmanagement oder Qualitätsmanagement (vgl. Schreyögg 2012: 123). Bei derartigen kollektiven Verbesserungsbestrebungen ist Coaching sinnvoll, um Innovation und Flexibilität zu fördern und zu vermitteln.

Laut einer Studie des DBVC, der bereits drei Studien zur Marktanalyse von Coaching durchgeführt hat, sind die häufigsten Coaching Anlässe die Reflexion des eigenen Führungs- und des Problemlösungsverhaltens sowie das Streben nach Innovation (vgl. Gross und Stephan 2013: 34). Grundsätzlich lässt sich festhalten, dass individuelle Entwicklung oder Problembehandlung die überwiegenden Anlässe eines Coachings darstellen.<sup>7</sup>

## **2.5. Anforderungen an einen Coach**

Gerade weil Coaching eine persönliche und intime Zusammenarbeit zwischen Coach und Coachee darstellt wird die Wahl eines Coaches von Klienten gründlich und kritisch durchgeführt. Unternehmen stellen Mitarbeitern häufig mehrere Coaches zur Auswahl, sodass die Entscheidung seitens des Coachee auch unter persönlichen Gesichtspunkten getroffen werden kann. Nach Schreyögg gibt es sowohl persönliche als auch fachliche Anforderungen, die Coaches erfüllen müssen (vgl. Schreyögg 2012: 151-160). Diese werden im Folgenden näher erläutert.

### **2.5.1. Persönliche Anforderungen**

Persönliche Anforderungen sind zunächst eine gute *persönliche Ausstrahlung*. D. h., dass der Coach in der Lage ist dem Klienten gegenüber empathisch zu sein und dennoch eine gesunde Distanz zu wahren. Dies wurde ebenfalls in den im Rahmen dieser Arbeit geführten Interviews deutlich. Interviewpartner betonten, dass die Fähigkeit mitzufühlen und sich für andere zu interessieren, sich gleichzeitig aber abgrenzen zu können sehr wichtig sei (vgl. bspw. Interview 2: 13-15). Des Weiteren wird von einem Coach ein angemessener *Interaktionsstil* erwartet. Dies bedeutet, dass er in der Lage sein muss, mit dem Klienten auf Augenhöhe zu kommunizieren und ihn dabei unterstützt eigene Lösungen zu entwickeln, anstatt Lösungsvorschläge lediglich vorzubringen. Dabei ist es wichtig, eine angemessene Balance zwischen Zuhören und eigenem Redeanteil zu finden. Außerdem heben sowohl Schreyögg als auch alle Interviewpartner die Relevanz von *Berufs- und vor allem Lebenserfahrung* hervor, die einen Coach erst glaubwürdig machen. Selber Höhen und Tiefen

---

<sup>7</sup> Eine detaillierte Übersicht über die Anlässe von Coaching nach der Marburger Coaching Marktanalyse befindet sich in Anhang C).

durchschritten zu haben sei notwendig, um einen Klienten angemessen beraten und begleiten zu können. So sagte bspw. ein Interviewpartner:

*„Ich glaube, Menschen, die durch ihre Biografie Räume beschritten haben, die nicht leicht waren, bringen einfach auch Erfahrung mit. Erfahrung, die es möglich macht, auch Menschen zu begleiten, die auch Räume durchschritten haben, die nicht unbedingt in erster Linie zu Freiheit geführt haben. Und deswegen sind auch diese belasteten Räume sehr wertvoll. (...) Wenn das ein Stück weit erlebbar wird für den Klienten ist das ein riesen Heilungsschritt. Und (...) deswegen ist die Lebenserfahrung relevant.“*

*(vgl. Interview 4: 657-667)*

Ein weiterer Aspekt, der die Wahl des Coaches möglicherweise beeinflussen kann, ist nach Schreyögg das *Geschlecht*, welches auf die Präferenz des Klienten oder auf den Kontext zurückzuführen ist. So lässt sich bspw. eine Mutter eventuell lieber von einer Frau coachen, die ebenfalls Mutter ist.

### **2.5.2. Fachliche Anforderungen**

Schreyögg erwähnt in Bezug auf fachliche Anforderungen an einen Coach zunächst *intellektuelle Flexibilität*. Dies bedeutet, dass der Coach eine gute Auffassungsgabe haben muss und demzufolge in der Lage ist, Probleme und berufliche Konstellationen des Gegenübers schnell zu erkennen und einzuschätzen. In Teamcoachings ist eine gute Auffassungsgabe besonders relevant, da neben dem Einschätzen von Individuen auch die Gruppe mit ihrer Dynamik und Konstellation erfasst werden muss. Außerdem benötigt ein Coach je nach Berufsfeld ein *breites sozialwissenschaftliches Wissen*, um nicht nur persönliche Themen behandeln zu können, sondern auch ein adäquater Gesprächspartner für berufliche Themen zu sein. Beispiele hierfür sind Managementwissen, personalwirtschaftliche Kenntnisse oder das Verstehen von organisatorischen Strukturen (vgl. Schreyögg 2012: 157). Ein weiteres Kriterium ist, dass der Coach durch ein *hohes Maß an ideologischer Offenheit* ein eigenes festes Wertesystem hat, gleichzeitig aber in der Lage ist, dieses zu reflektieren und Werte von anderen Menschen zu akzeptieren. Zuletzt erläutert Schreyögg die Relevanz von *passender Feldkompetenz* des Coaches. Eigene Erfahrungen und ausreichende Vorkenntnisse aus dem beruflichen Umfeld des Klienten erleichtern es dem Coach fachlichen Input zu geben. Diese Anforderung sieht Schreyögg jedoch kritisch, da zu viel Feldkompetenz zu Spannungen zwischen Coach und Coachee führen könne (vgl. Schreyögg 2012: 160).

Doch auch die interviewte Personalleitung bestätigte den Wunsch, dass der Coach mit der betreffenden Branche vertraut ist:

*„Wenn jemand sein Leben lang IT Vertrieb macht und uns dann erzählen möchte, wie man in einer Kommunikationsagentur miteinander arbeitet, fände ich das schon ein bisschen schwierig. Wenn jemand selber jahrelang in einer Agentur war, dann würde ich dem schon abkaufen, dass der weiß, worum es hier geht. Deswegen ist es wahrscheinlich auch so, dass wir immer Leute aus der Branche buchen.“ (vgl. Interview 1: 396-402)*

Es wird deutlich, dass es eine Vielzahl an Anforderungen für einen erfolgreichen Coach gibt. Neben beruflicher Erfahrung spielt die Persönlichkeit des Coaches eine wichtige Rolle. Aufgrund der Vielzahl an Anforderungen ist ein realistisches Alter eines Coaches nach Rauen ca. 40 Jahre, da vor allem die Relevanz von Lebenserfahrung es kaum möglich macht als junger Mensch Coach zu werden (vgl. Rauen 2003: 152). Dennoch wurde von einem Interviewpartner erwähnt, dass man Lebenserfahrung und Alter nicht gleichsetzen könne, denn manche Menschen hätten in jungen Jahren bereits sehr viel mehr Lebenserfahrung als andere mit 40 oder 50 (vgl. Interview 3: 709-716).

### **3. Aktueller Forschungsstand**

Heutzutage gilt Coaching in Personalabteilungen zunehmend als Standardinstrument. Es wird nicht mehr lediglich als Maßnahme für die Behebung von Schwächen und Defiziten gesehen, sondern auch als Entwicklungs- und Förderungsmaßnahme von Mitarbeitern (vgl. Drath 2012: 26). Die Marburger Coaching Studie ist eine Langzeitstudie, welche die Entwicklung des Coaching Marktes in Bezug auf Entwicklungen, Strukturen und Trends auf dem Markt betrachtet. Erstmals im Jahr 2009 durchgeführt, werden alle zwei Jahre Informationen veröffentlicht, die eine Transparenz für die Anbieter- und Nachfrageseite schaffen sollen. Laut der dritten Marburger Coaching Studie im Jahr 2013 arbeiten in Deutschland derzeit insgesamt ca. 8.000 Coaches. Damit liegt das Land hinter den USA und Großbritannien weltweit auf Platz drei (vgl. Gross und Stephan 2013: 10). Weiterhin geht aus der Studie hervor, dass die Auftragszahlen stabil sind und ein Wachstumspotenzial zu erkennen ist (vgl. Gross und Stephan 2013: 39).

Doch aufgrund der Tatsache, dass Coaching aus der Praxis entstanden ist, gibt es heute eine Vielzahl an Definitionen und keine eindeutige wissenschaftliche Basis (vgl. Rauen 2008: 25). Auf dem Markt befinden sich viele Einzel- und Kleinanbieter, wodurch er undurchsichtig ist. Dies führt häufig dazu, dass Anbieter verschiedene Beratungsformen fälschlicherweise als „Coaching“ bezeichnen (vgl. Rauen 2008: 1-2), was Drath wie bereits erläutert „Fake Coaching“ nennt. Daher ist es laut Birgmeier von großer Relevanz, dass Coaches ein wissenschaftliches Fundament besitzen, um sich abzugrenzen und bei der großen Auswahl an Coaches die „Spreu vom Weizen [zu] trennen“ (s. Birgmeier 2011: 6). Dies stellt sich als schwierig heraus, da Coaching keiner bestimmten Theorie zuzuordnen ist. So ist Coaching nach Rauen eine Mischung aus Prozessberatung, Supervision sowie fachlicher Förderung und basiert daher auf vielen Ansätzen. Auch der Therapie kann es nicht zugeordnet werden, obwohl auf psychotherapeutische Methoden zurückgegriffen wird (vgl. Rauen 2008: 25). Birgmeier macht ebenfalls deutlich, dass es nicht möglich ist, Coaching mit einer einzigen wissenschaftlichen Disziplin zu erklären und fordert eine Verknüpfung der Disziplinen Psychologie, Philosophie, Pädagogik, Soziologie, Gesundheitswissenschaften, Wirtschaftswissenschaften sowie Managementwissenschaften (vgl. Birgmeier 2011: 7–8).

Nicht nur in Deutschland entwickelte sich Coaching aus der Praxis, sondern auch in den USA und in Großbritannien. Dennoch sind die Entwicklungen, wie bereits in Kapitel 2.2. erwähnt, unterschiedlich (vgl. Drath 2012: 42-44). Dies kann nach Drath eine der Erklärungen dafür sein, dass eine Professionalisierung von Coaching schwer durchzuführen ist, denn Fachleute

aus verschiedenen Ländern müssen sich mit unterschiedlichen Definitionen und Widersprüchen auseinandersetzen (vgl. Drath 2012: 15). Aus diesem Grund liegt der Fokus dieser Arbeit lediglich auf deutscher Literatur. Durch die Komplexität des Themas wird dies als sinnvoll erachtet.

### **3.1. Das Problem der Professionalisierung und Legitimation**

Aufgrund der fehlenden Professionalisierung verlagert sich nach Fietze die Macht auf dem Markt stark auf die Nachfrageseite, da Personalabteilungen durch die Einrichtung von Coaching Pools und die Entwicklung von Standards versuchen, die Professionalisierungsdefizite zu kompensieren (vgl. Wegener et al. 2011: 29). Daher sieht Fietze in der Coaching Forschung einen wichtigen Schritt, um die fachliche Expertise zu stärken und die soziale Autorität und Legitimation der Profession zu unterstützen (Wegener et al. 2011: 30). Auch Kühl drängt zu einer Professionalisierung von Coaching, da der Autor eine Beliebigkeit in der Handhabung und dem Verständnis von Coaching sieht (vgl. Kühl 2006: 89). Als Beispiel für die fehlende Professionalisierung nennt er die derzeitigen Qualitätskriterien, nach denen Coaches ausgewählt werden. Eigenschaften wie Alter, Berufs- oder Lebenserfahrung sind dabei zentral, spielen bei etablierten Professionen hingegen keine ausschlaggebende Rolle und sagen wenig über die Qualität der Person aus (vgl. Kühl 2006: 89).

Eine Strategie zur Professionalisierung von Coaching ist die Gründung von Berufsverbänden. Der DBVC ist einer der größten in Deutschland, der ebenfalls Akkreditierungen von Coaches und Coaching Ausbildungen durchführt. Die Stiftung Warentest erachtet die Gründung derartiger Verbände als relevant für eine Professionalisierung und macht deutlich, dass deren Qualitäts- und Aufnahmekriterien eine Orientierung am Markt bieten (vgl. Coaching Report). Dennoch wird die Entwicklung von Verbänden auch kritisch gesehen, da sich die Frage stellt, wonach Qualitätsstandards gesetzt werden und dadurch Coaching Ausbildungen oder einzelne Coaches legitimieren (vgl. Kühl 2006: 92-93). Kühl macht deutlich, dass dieser Prozess für eine anfängliche Professionalisierung normal ist und Verbände durch zunehmende Mitgliederzahlen Akzeptanz erhalten und anerkannt werden (vgl. Kühl 2006: 89). Diese Entwicklung und Kritik wurden auch seitens der CoreDynamik bestätigt:

*„Es gibt wahnsinnig viele Verbände, es gibt keinen vereinheitlichten Standard und deswegen hat es in den letzten Jahren nicht wirklich viel Sinn gemacht, weil es wie so ein Wildwuchs an Coaching Verbänden gab und jetzt denke ich ist der Markt langsam so weit, dass man sich da mal umschauen kann und sich vielleicht für was entscheiden kann“*

*(vgl. Interview 2: 975-980).*

### 3.2. Forschungsziel und Forschungsfrage

Trotz Unklarheiten zu Qualitätsstandards und des immer noch undurchsichtigen Marktes lässt sich eine zunehmende Professionalisierung erkennen (vgl. Gross und Stephan 2013: 39). Nach Fietze hat Coaching nur durch eine Intensivierung des Forschungsbezugs eine Chance, die Marktpräsenz sowie den Professionalisierungsprozess zu stärken und Coaching dauerhaft zu etablieren (vgl. Wegener et al. 2011: 30). Um einen Beitrag zur Professionalisierung von Coaching leisten zu können, befasst sich die vorliegende Arbeit mit der Wirksamkeit von Coaching Ausbildungen anhand des Instituts CoreDynamik. Die vorangegangene Recherche zeigte, dass es zwar einige Wirksamkeitsstudien über Coaching Ansätze gibt,<sup>8</sup> jedoch kaum Wirksamkeitsstudien über Coaching-Ausbildungen an sich. Es konnten lediglich zwei Studien gefunden werden, die mit der hiesigen Forschung vergleichbar sind. Die Innsbrucker Universität erforschte die Wirksamkeit ihres angebotenen Kurses zum Coach in Bezug auf Kompetenzerweiterung, um den Bildungsprozess qualitativ und quantitativ zu erfassen (vgl. Stephan und Gross 2011: 120). In der Schweiz wurde die Qualität und Nachhaltigkeit des so genannten St. Galler Coaching Modells<sup>9</sup> untersucht, welches auf dem systemischen Ansatz beruht.<sup>10</sup>

Um die Wirksamkeit der Coaching Ausbildung des CoreDynamik Instituts zu untersuchen, wurde im Rahmen dieser Arbeit anhand von qualitativen Interviews ein Fragebogen entwickelt, der folgende Forschungsfrage beantworten soll:

Wie kann ein Fragebogen die Wirksamkeit einer Coaching Ausbildung am Beispiel des CoreDynamik Instituts in Bezug auf persönliche sowie berufliche Weiterentwicklung der Ausbildungsteilnehmer ermitteln?

Ziel der Forschungsarbeit ist daher die Ermittlung und Herleitung von Fragen, die anschließend anhand eines Fragebogens die Wirksamkeit der Coaching Ausbildung erfassen sollen. Die Entwicklung einer Theorie oder Hypothese ist daher nicht gegeben. Das Ergebnis ist die Entstehung von Themen, Kategorien und schließlich Fragen, weshalb diese Arbeit die Erkenntnisse fokussiert und vorstellt, die für die Entwicklung des Fragebogens relevant sind.

---

<sup>8</sup> Beispiele sind die Hamburger Schule, die sich mit dem systemisch-konstruktivistischen Ansatz befasste (vgl. <http://www.hamburger-schule.com/>) sowie die Untersuchung der Wirkung von „Team Dr. Rosenkranz Seminaren“ ([www.team-rosenkranz.de](http://www.team-rosenkranz.de)).

<sup>9</sup> Die Coach Akademie Schweiz veröffentlichte im Jahr 2011 eine Studie über die Wirksamkeit ihrer Coaching Ausbildung ([www.coachakademie.ch](http://www.coachakademie.ch)). Weitere Informationen zur Analyse der Coaching Ausbildung an der Universität Innsbruck befinden sich bei Stephan und Gross 2011, S. 114-135.

<sup>10</sup> Systemische Therapie wird in Kap 4.5.1. erläutert.

## 4. Die CoreDynamik Ausbildung

Das CoreDynamik Institut wurde 1992 vom Diplompsychologen Dr. Bernhard Mack gegründet. Heute wird es von Sabine Peter, Christina Rakebrandt und Gisela Leiter geführt. Sie sind verantwortlich für die Ausbildung, welche sie gemeinsam durchführen. Neben den Ausbildungsleitern arbeiten zwei bis drei Trainer zusätzlich mit der Ausbildungsgruppe zusammen und unterstützen, indem sie Kleingruppen begleiten und auf individuelle Bedürfnisse eingehen. Außerdem werden im dritten Ausbildungsjahr, dem Praxisjahr, regelmäßig insgesamt ca. 10 Fachdozenten eingeladen. Im Folgenden werden Aufbau und Schwerpunkte der Ausbildung zum CoreDynamik Coach/TrainerIn/TherapeutIn erläutert.

### 4.1. Zielgruppe

Die Zielgruppe der CoreDynamik ist breit gefächert und auf kein spezielles Berufsfeld oder eine Altersgruppe fokussiert. Entweder besuchen Teilnehmer die Ausbildung, um das Erlernte zum Beruf zu machen oder sie nehmen aus persönlichen Gründen teil, um bspw. den Umgang innerhalb der Familie zu verbessern oder um sich selbst kennen zu lernen. Laut Ausbildungsleitung befinden sich viele Teilnehmer zu Beginn der Ausbildung in einer Umbruchphase des Lebens. Das Alter spielt begrenzt eine Rolle, denn Teilnahmevoraussetzung ist Lebenserfahrung, um während der Ausbildung zusammen mit den anderen Teilnehmern Prozesse zu durchlaufen und die eigene Erfahrung zu nutzen, um Methoden und Techniken an sich selbst zu erfahren und daraus zu lernen. Lebenserfahrung ist jedoch nicht unbedingt vom Alter abhängig. Aus diesen Gründen entsteht in jedem Jahrgang eine heterogene Gruppe mit Menschen aus verschiedenen Altersklassen und beruflichen Werdegängen. Dies wird sowohl von der Ausbildungsleitung als auch von den befragten Ausbildungsteilnehmern als positiv erachtet:

*„Ich glaube besonders für die CoreDynamik ist, dass wir eben sehr unterschiedliche Altersgruppen zusammenbringen und auch unterschiedliche Berufsgruppen. Also wir sind nicht so sehr spezialisiert auf Menschen, die jetzt in der Wirtschaft tätig sind. Und genau das macht auch die Stärke in der CoreDynamik aus. In der aktuellen Ausbildungsgruppe ist die jüngste Teilnehmerin 28 und der älteste Teilnehmer ist 75. (...)Ja, und die haben sich natürlich echt was zu geben“ (vgl. Interview 2: 72-78).*

## 4.2. Ziele der Ausbildung

Durch die Heterogenität der Gruppe und die unterschiedlichen Beweggründe der einzelnen Teilnehmer, sind die Ziele der Ausbildung ebenfalls vielseitig. Es ist keine reine Ausbildung zu Business Coaches oder Life Coaches, obwohl grundsätzlich eine Professionalisierung als Berater angestrebt wird. Vielmehr steht jedoch *Persönlichkeitsentwicklung* im Vordergrund, die laut CoreDynamik Grundlage für erfolgreiches Begleiten von Menschen ist. Persönlichkeitsentwicklung bedeutet bei der CoreDynamik die eigenen individuellen Persönlichkeitsmuster im Vergleich zu anderen verstehen und einordnen zu können. Diese Selbstkenntnis beseitigt einige innerpsychische Konflikte, weil einerseits klar wird, was man an sich ändern kann und andererseits, womit man leben muss. Dies führt zu einer Stärkung und Klärung der inneren Haltung sowie der Haltung anderen Menschen gegenüber. Dadurch entstehen ein guter Umgang mit sich selbst und die Fähigkeit, mit anderen umzugehen und sie zu begleiten. Kontaktkompetenz erlaubt ihnen, sich für andere zu interessieren, ihnen warmherzig und offen zu begegnen und sich gleichzeitig abgrenzen zu können.

Ein weiteres Ziel ist die Entwicklung eines *Prozessverständnisses*. Dies bedeutet, dass Teilnehmer in der Lage sind, zum einen eigene sowie fremde Lebensprozesse und -ereignisse einzuordnen und besser zu verstehen, zum anderen Prozesse von Coaching Sitzungen zu erkennen und professionell zu steuern. In diesem Zusammenhang spielt auch *Gestaltungskompetenz* eine Rolle, die es den Teilnehmern ermöglicht, das eigene Leben, Kontakte mit anderen sowie Prozesse zu gestalten und im eigenen Sinne zu beeinflussen.

*Methodenkompetenz* ist ein wichtiger Aspekt, der in der Ausbildung vermittelt wird. Die CoreDynamik behandelt und verknüpft viele Ansätze und Schulen, deren Methoden von den Teilnehmern richtig angewendet werden sollten. So lernen die Teilnehmer zu verstehen, dass verschiedene Menschen in unterschiedlichen Situationen andere Dinge brauchen. Der Vorteil der Lehre verschiedener Methoden wird von der Ausbildungsleitung wie folgt beschrieben:

*„Und das Besondere ist, dass die Teilnehmer bei uns so viele verschiedene Herangehensweisen kennenlernen um herauszufinden a) ich als Coach oder als Therapeutin, wie kann ich gut arbeiten? aber b) über die 3 Jahre wirklich zu lernen durch die Arbeit mit den unterschiedlichen anderen Ausbildungsteilnehmern, wie erkenne ich was für ein Medium, was für eine Methode mein Gegenüber braucht? Ich kann ja nicht mit jedem Klienten gleich arbeiten, sondern ich arbeite mit der Methode, die dem Klienten entspricht, dem Anlass entspricht und die ich natürlich professionell begleiten kann und da sind unsere*

*Ausbildungsabsolventen wirklich fantastisch ausgestattet am Ende.“*

*(vgl. Interview 2: 512-521)*

Neben Methodenkompetenz spielt auch *Medienkompetenz* eine wichtige Rolle in der Ausbildung. Teilnehmer lernen Medien sachgerecht und situationsabhängig anzuwenden, indem sie bspw. die Nutzung von Seilen erlernen, die entweder eine Abgrenzung oder ein Kontinuum wie den eigenen Lebensweg darstellen. Andere Medien können Stühle, Kissen oder Figuren sein, die Familienmitglieder oder einen selbst repräsentieren sollen.

### **4.3. Grundlagen der Ausbildung**

Ein Merkmal der dreijährigen Ausbildung ist wie bereits erwähnt die Tatsache, dass *schulübergreifende Methoden* gelehrt werden. So integriert die CoreDynamik tiefenpsychologische, systemische und transpersonale Perspektiven und Arbeitsweisen. Des Weiteren spielen sowohl Gestalt- und Körpertherapie als auch Kreativitätstechniken, Intuitionsschulung und Entspannungsverfahren eine Rolle.<sup>11</sup> Die Integration derart vieler Schulen wird sowohl von der Ausbildungsleitung als auch von allen interviewten Absolventen als besondere Stärke der CoreDynamik gesehen. Die Teilnehmer erlernen eine Vielfalt an Methoden, Handwerkzeug sowie Perspektiven, wodurch sie in jeder Situation angemessen reagieren und handeln können. Eine Interviewpartnerin bezeichnete dies als eine Form der Befreiung, eine andere sagte:

*„wo Bernhard Mack auch sehr viel Wert drauf gelegt hat sind diese Diagnoseinstrumente, die er aber als Landkarten verwendet. Also es gibt nicht nur ein Modell, um Strukturen zu erklären oder ein Verstehen zu erzeugen, sondern unterschiedliche. Und das verhindert einfach so eine Etikettierung. Also (...) mit unterschiedlichen Modellen arbeiten zu können. Das finde ich nochmal ein besonderer Wert weil es dann auch nichts ausschließt (...).“*

*(vgl. Interview 4: 753-759).*

Einer der Kernansätze der Ausbildung ist die **humanistische Psychologie** und das humanistische Menschenbild. Humanismus wird wie bei Baab zusammenfassend so gedeutet, dass „der Mensch in einen größeren Zusammenhang eingeordnet wird, der umfassender ist als er selbst.“ (s. Baab und Tiefensee 2013: 279). Die humanistische Psychologie beruht auf der Annahme, dass der Mensch in der Lage ist Kraft zu schöpfen, indem sogar in absurden Dingen und Erlebnissen ein Sinn gesehen wird (vgl. Bühler et al. 1974: 9). Er hat eigene

---

<sup>11</sup> Eine Übersicht über alle von der CoreDynamik einbezogenen Schulen befindet sich in Anhang D).

Ressourcen, die es ihm ermöglichen Probleme zu bewältigen und aus jeglichen Krisen heraus zu kommen. Schwerpunkte werden in der humanistischen Psychologie demnach auf Selbstverwirklichung und -entfaltung gesetzt (vgl. Bühler et al. 1974: 7-9). Bei der Suche nach dieser individuellen Entwicklung wird eine Vielzahl an unterschiedlichen Ansätzen herangezogen, die je nach Person verschieden wirken. Ausschlaggebend ist weiterhin die Sicht des Menschen als Ganzheit, d.h. als Einheit von Körper, Geist und Seele (vgl. Bühler et al. 1974: 29-43).

Inhaltliche Schwerpunkte der Ausbildung sind zunächst *Selbsterfahrung* und Selbstreflexion. Auf die in Übungssequenzen innerhalb der Gruppe stattfindende Selbsterfahrung folgt eine Erklärung von Modellen und Techniken. Jede Methode wird folglich erst von den Teilnehmern selbst erprobt, was dazu führen soll, dass Teilnehmer sich mit ihrer Vergangenheit auseinandersetzen und für sich eine Klärung schaffen, während sie zugleich die Methode erfahren und verstehen. Ziel ist es letztendlich, die innere Haltung so zu festigen, dass alles Erlebte ressourcenorientiert gesehen werden kann, was zu Stärke führt und die Kompetenz mit sich bringt, andere Menschen zu unterstützen. Die Methode der CoreDynamik geht davon aus, dass die innere Haltung wesentlichen Einfluss auf den Beratungserfolg hat. Der starke Fokus auf Selbsterfahrung hat eine bedeutende Persönlichkeitsentwicklung der Teilnehmer zur Folge, welche sich auf alle Lebensbereiche auswirkt.

In Zusammenhang mit Selbsterfahrung steht als weiteres Kernelement der *Kontakt* zu sich selbst und zu seiner Umwelt. Dadurch dass man sich selber gut kennt und einschätzen kann, sollen Aufbau und Pflege von Kontakt zu anderen Menschen leichter fallen und besser gelingen. Ausschlaggebend ist, dabei eine Balance zwischen Empathie und Abgrenzung zu finden. Das bedeutet, dass es möglich ist, sich für andere zu interessieren und sich ihnen zu öffnen, jedoch nur bis zu einem bestimmten Punkt und ohne die Probleme anderer auf sich selbst zu projizieren. Dies ist oft schwierig, wenn der Berater ähnliche Erfahrungen gemacht hat wie sein Klient. Eine Interviewpartnerin, die selbst Mutter ist, beschrieb die Beratung anderer Mütter wie folgt:

*„Es ist natürlich ganz praktisch, wenn ich jemand begleite der Kinder hat und ich aus eigener Erfahrung weiß wie das ist mit Kindern [...]. Gleichzeitig muss ich natürlich aufpassen, dass ich das trennen kann. Das ist mit meinen Kindern und das ist was die Person mit ihren Kindern hat“ (vgl. Interview 4: 668-673).*

Ein weiterer Kernpunkt während der Ausbildung liegt auf *Spiritualität*, die von den Leitern als Erweiterung der humanistischen Psychologie gesehen wird. In unserem Kulturkreis findet Spiritualität seinen Ursprung im Christentum, gewinnt heutzutage jedoch auch in der Medizin langsam an Bedeutung (vgl. Möde 2013: 36). Nach Hänsel handelt es sich im Coaching heute nicht mehr rein um funktionale und berufliche Themen, sondern viele Klienten suchen nach einem Sinn in ihrer Arbeit oder in anderen Lebensbereichen (vgl. Hänsel 2012: 7). Dies kann durch eine Studie der Identity Foundation unterstützt werden, die zeigte, dass immer mehr Führungskräfte sich für Fragen zur Sinnfindung, Wertorientierung und Spiritualität interessieren (vgl. Hänsel 2012: 28). Der Coach fördert und unterstützt folglich Fragen in Bezug auf Sinnfindung, Identität und Lebensbalance (vgl. Hänsel 2012: 9). So versteht Hänsel spirituelle Erfahrung im Kontext des Coachings als „eine Erfahrung von Transzendenz [...], die nicht mystisch verklärt ist und von keinem religiösen Hintergrund abhängt. Sie sind dort Teil des Alltags, wo der Mensch über die eigene Ich-Bezogenheit, das egozentrische Wollen und die Identifikation mit gewohnten Selbstbildern und Rollenmustern hinauswächst“ (s. Hänsel 2012: 39). Auch die CoreDynamik versteht Spiritualität nicht als ein Teil von Religion, sondern als „Grundverständnis des Menschen als ein Wesen, das eingebunden ist in ein größeres Ganzes“ (vgl. Interview 2: 751-753). Relevant ist die Erkenntnis, dass Körper und Seele als Einheit betrachtet und nicht separat behandelt werden. Es ist bspw. häufig möglich, körperliche Beschwerden mit psychischen Belastungen erklären. Die Ausbildungsteilnehmer erhalten die Möglichkeit, sich auf andere Bewusstseinsdimensionen einzulassen, um eine persönliche Spiritualität zu entdecken. Nach Jacobowitz gibt es eine große Vielfalt an spirituellen Erfahrungen. Beispiele sind ein Verbundenheitsgefühl mit der Natur und anderen Menschen, Zeitlosigkeit oder Freiheit. Übergreifend lässt sich das Entdecken eines Lebenssinnes konstatieren (vgl. Jacobowitz 2014: 17). Die Ausbildungsleitung der CoreDynamik stellt bei den Teilnehmern durch spirituelle Erfahrungen häufig ein stärkeres Vertrauen in das Leben und somit einen gelasseneren Umgang mit Lebensphasen und Problemen fest. Vor allem für die Begleitung von Menschen wird dies als wichtig erachtet, da ein Vertrauen darauf, dass schlimme Ereignisse bewältigt werden können, Voraussetzung für eine erfolgreiche Begleitung von Klienten sei:

*„Denn wenn ich jemandem gegenüber sitze, der in einer Lebenskrise ist und ich denke "ach du jemine, wie soll es gehen?" also selber nicht dran glaube, dass es möglich ist sowas zu bewältigen, dann ist das was anderes als wenn ich da sitze und [...] in so einer Ausbildung [...] erfahren habe, dass es letzten Endes um Lebendigkeit geht.“ (vgl. Interview 2: 780-786)*

Mit dem Einbezug von Spiritualität setzt die CoreDynamik einen bestimmten Akzent, wodurch sie sich von anderen Ausbildungen abgrenzt. Nicht nur im Coaching, sondern auch in anderen Humanwissenschaften wie Psychiatrie und Medizin wird Spiritualität laut Jacobowitz noch nicht ausreichend einbezogen (vgl. Jacobowitz 2014: 9). Gerade was praktische Annäherungen betrifft, bestehen nach Hänsel erst wenig fundierte Diskurse und keine klaren Vorstellungen über die Integration von Spiritualität (vgl. Hänsel 2012: 27).

#### **4.4. Aufbau der Ausbildung**

Die dreijährige Ausbildung bei der CoreDynamik ist jährlich in fünf Module eingeteilt. Die Seminare finden ca. alle sechs bis acht Wochen statt und haben eine Dauer von drei bis sieben Tagen. Die Tatsache, dass einzelne Seminare länger dauern, wird seitens der Interviewpartner als vorteilhaft gesehen, weil mehrere Tage es den Teilnehmern ermöglichen, Prozesse intensiver und länger zu durchlaufen. In einem Jahrgang befinden sich zwischen 20 und 35 Teilnehmern. Jedes Modul setzt sich aus einer Mischung aus Theorie und Praxis zusammen. Ausbildungsteilnehmer lernen zunächst Methoden und Techniken durch Erprobung an sich selbst kennen, erfahren anschließend mehr über theoretische Hintergründe und Anwendungen, um diese im letzten Schritt in der Gruppe oder individuell anzuwenden.

##### **4.4.1. Ausbildungsjahr 1**

Im ersten Ausbildungsjahr steht das Individuum im Vordergrund. Modul Eins beinhaltet Grundlagen von Beratung und Coaching. Modelle und Ansätze werden vermittelt, die teils aus verschiedenen Schulen stammen und teils von der CoreDynamik entwickelt wurden wie bspw. die „sechs coredynamischen Erfahrungsräume“, die sich zusammensetzen aus:

**Abbildung 2:** Die 6 coredynamischen Erfahrungsräume  
**Quelle:** Eigene Darstellung

Diese Erfahrungsdimensionen bilden die Struktur für die gesamte Ausbildung und verbinden Methoden und Schulen miteinander. Des Weiteren beinhaltet Modul Eins u.a. Grundlagen der Gesprächsführung sowie Modelle einer phänomenologischen Diagnostik.<sup>12</sup>

Im zweiten Modul werden biografische Aspekte, der Zusammenhang von biografischen Situationen und der Entwicklung von Verhaltensmustern behandelt. Hier spielt neben dem Kontakt zwischen Berater und Klient auch die Panorama-<sup>13</sup> sowie die Pessso-Arbeit eine Rolle.<sup>14</sup>

Das dritte Modul nennt sich „Kontakt und Abgrenzung in der Interaktion“. Schwerpunkt dieses Moduls ist der Kontakt und die Begegnung mit Menschen. Die Ausbildungsteilnehmer lernen, sich im Kontakt so abzugrenzen, dass eine Zusammenarbeit und vor allem eine Begleitung des Klienten möglich sind. Hierfür werden u.a. verschiedenen Begleitungsstile sowie Techniken zum erfolgreichen und qualitativen Begleiten gelehrt.

Modul vier bezieht sich auf Körperarbeit. Hier soll vermittelt werden, welche Rolle der Körper spielt, wie er mit der Psyche des Menschen zusammenhängt und welche Signale man durch Körperausdruck versendet. In diesem Modul wird erneut durch eine Mischung aus Theorie und praktischer Übung vor allem Rhythmus und Klang im Zusammenhang mit dem Körper vermittelt.

Das fünfte und letzte Modul des ersten Jahres betrachtet Entwicklungsarchetypen und zeigt, wie diese in der Beratung angewendet werden können. Das Prinzip der Archetypen nach C.G. Jung sagt aus, dass Menschen im tiefen Unterbewusstsein Bilder gespeichert haben, die sich durch ihre Erfahrungen entwickelt haben. Diese Bilder können in das Bewusstsein gelangen und das Verhalten sowie die Gefühle des Menschen beeinflussen. Jung vergleicht derartige Bilder auch mit Instinkten und Trieben der Menschen (vgl. Neumann 2013: S: 29-37).

---

<sup>12</sup> „Die phänomenologische Methode beschäftigt sich mit dem direkt Beobachtbaren, mit dem, was gesehen und wahrgenommen werden kann. Dabei werden Phänomene im Allgemeinen einzeln betrachtet, allenfalls zusammen mit angrenzenden Phänomenen. Ein Phänomen wird wahrgenommen im jeweils gegebenen Hier und Jetzt. In diesem Sinne wird es als einmalig, einzigartig und nicht replizierbar wahrgenommen und gedeutet.“ (s. Rahm 2011: S. 154)

<sup>13</sup> In der Panorama Arbeit nach Lucas Derks werden Personen und Gruppen durch Bildvorstellung in Bezug zu einem selbst gestellt. So entsteht eine Art Landkarte, auf der Personen oder Gruppen unterschiedlich weit weg oder hoch von der Person stehen (vgl. Derks et al. 2012: 19-20)

<sup>14</sup> Die Pessso-Therapie ist eine körperorientierte Therapieform bei der negative Erfahrungen innerhalb einer Gruppe anhand von Rollenspielen nach inszeniert werden. Dadurch sollen diese Erlebnisse neu verarbeitet und anders betrachtet werden können (vgl. Pessso und Moser 1999: 7-13)

#### **4.4.2. Ausbildungsjahr 2**

Das zweite Jahr der Ausbildung behandelt die Thematik von Paaren und Gruppen. Im ersten Modul, wozu die Partner der Ausbildungsteilnehmer ebenfalls eingeladen werden, vermittelt die CoreDynamik diagnostische Modelle zum Verständnis von Paardynamiken sowie Beziehungsmuster und -visionen. Es handelt sich primär um offene Kommunikation und Feedback, die die Teilnehmer anhand kreativer Medien praktisch üben.

Im zweiten Modul liegt der Schwerpunkt auf Gruppen wie bspw. Familien oder Teams. Hier werden Gruppendynamiken, Rollenfunktionen sowie Zusammensetzungen von Gruppen systemisch betrachtet und Methoden und Wege an die Hand gegeben wie Gruppen begleitet werden können.

Modul drei befasst sich mit Wendepunkten sowie Übergängen im Leben und wie Rituale diese erleichtern können. Die Ausbildungsteilnehmer befassen sich mit existentiellen Themen wie Geburt, Tod und traumatischen Erlebnissen, wie man mit diesen umgehen und den Verarbeitungsprozess bei anderen Menschen begleiten kann.

Im vierten Modul des zweiten Jahres spielt Spiritualität eine Rolle. Zentrales Thema ist die Einbindung des Menschen in größere Zusammenhänge. Hier werden beispielsweise Themen wie Grundmotivation, Work-Life-Balance und Prozessarbeit behandelt.

Das fünfte und letzte Modul verbindet und integriert das Erlernte der letzten zwei Jahre. Neben Methoden für Beratung und Begleitung von Menschen werden eigene Lebensmuster thematisiert, die im Zusammenhang verstanden werden, um mit neuen Erkenntnissen eine gewisse Gestaltungsfreiheit zu erlangen.

#### **4.4.3. Ausbildungsjahr 3**

Im dritten und letzten Jahr der Ausbildung sollen die Teilnehmer das Erlernte praktisch anwenden. Neben intensiver Selbsterfahrung findet nun eine Trennung von Coaching und Therapie statt. Das bedeutet, dass Teilnehmer sich entscheiden, ob sie CoreDynamik Therapeut oder Coach werden wollen. Je nachdem ändern sich die praktischen Übungen und der theoretische Input, der in diesem Jahr von externen Fachdozenten vermittelt wird. Themen dieser Seminare sind bspw. Stressmanagement, Seminar-design oder Führungskräfte-training. Das so genannte Praxisprojekt ist Schwerpunkt des letzten Jahres und wird von der Ausbildungsleitung supervidiert. Nun wird nicht mehr innerhalb der Gruppe geübt, sondern außerhalb, was eine neue Herausforderung für die Teilnehmer darstellt. Zusätzlich dienen

anfänglich gebildete Gruppen dazu, sich auch untereinander auszutauschen und zu unterstützen.

Um die Ausbildung erfolgreich abzuschließen, findet im letzten Modul des dritten Jahres eine Prüfung statt, die sich aus einem schriftlichen Teil, einem Vortrag und einem Prüfungsgespräch zusammensetzt. Bei erfolgreich bestandener Prüfung erhalten die Ausbildungsteilnehmer das Zertifikat zum „CoreDynamik-Coach/ TrainerIn/ TherapeutIn“.

#### **4.5. Vergleich mit anderen Ausbildungen**

Im Jahr 2013 veröffentlichte Stiftung Warentest einen Bericht, in dem Coaching Ausbildungen in Deutschland verglichen wurden, um aus einer außenstehenden Perspektive Qualitätsstandards zu setzen (vgl. Stiftung Warentest 2013: 1-9). Stiftung Warentest bestätigt die derzeitige Problematik über den Mangel an einheitlichen Standards unter den Coaching Verbänden. Das macht es für diejenigen, die eine Ausbildung machen wollen, schwierig, sich für einen Anbieter zu entscheiden. Nach einer Marktrecherche der Stiftung Warentest wurden acht Ausbildungen geprüft, welche besonders häufig zu finden sind. Alle Kurse waren berufsbegleitend, umfassten mindestens 80 Unterrichtseinheiten und dauerten maximal ein Jahr.<sup>15</sup> Von diesen acht Ausbildungen waren sechs zertifiziert, die meisten vom Deutschen Coaching Verband (DCV).<sup>16</sup>

Die meisten der vorgestellten Ausbildungen sind nicht schulübergreifend ausgerichtet. Lediglich die CA Coaching Akademie<sup>17</sup>, die zum „Coach der Wirtschaft“ ausbildet, ist wie die CoreDynamik schulübergreifend, indem sie Ansätze aus der BWL, Philosophie, Soziologie, Psychologie und der Erziehungswissenschaft einbezieht. Intuitionsschulungen aus östlichen Weisheitslehren werden jedoch nicht behandelt. Schwerpunkte der anderen von der Stiftung Warentest ausgewählten Anbieter liegen überwiegend bei der Systemischen Therapie sowie dem Neuro-Linguistischen Programmieren (NLP). Auch nach Greif basieren 55 Prozent der deutschen Ausbildungen auf der Systemischen Therapie und 36 Prozent auf NLP (vgl. Greif 2014: 305). Im Folgenden werden diese beiden Ansätze kurz erläutert.

---

<sup>15</sup> Eine Auflistung der acht Anbieter befindet sich in Anhang E).

<sup>16</sup> Der 2005 gegründete Deutsche Coaching Verband ist Deutschlands erster Berufsverband für Coaches, Lehrcoaches und für alle, die sich in einer Ausbildung zum Coach befinden, mit einer Ethikrichtlinie. (<http://www.coachingverband.org/>).

<sup>17</sup> Detaillierte Informationen über die Ausbildung befinden sich unter <http://www.coaching-akademie.de/>.

#### **4.5.1. Die Systemische Therapie**

Kernpunkt der systemischen Therapie, die sich aus der Familientherapie entwickelte, ist nicht nur die Betrachtung des Individuums, sondern auch dessen Umfeld. Dadurch erweitert sich die Untersuchung auf einen größeren Umfang, indem der Einfluss von anderen Personen auf das Individuum sowie der Einfluss des Individuums auf andere Menschen berücksichtigt wird (vgl. Rieforth und Graf 2014: 87). Schwerpunkt in der systemischen Therapie ist die Annahme, dass Menschen immer in Wechselbeziehungen stehen und in ihrer Umwelt, z.B. innerhalb der Familie oder eines Teams, eine bestimmte Rolle und Funktion haben, die sie wiederum im Leben beeinflusst. In der Therapie werden demnach nicht nur die intrapsychischen Vorgänge betrachtet, sondern auch zwischenmenschliche Interaktionen und Verbindungen. Dies führt dazu, dass Ursachen nicht nur beim Klienten selbst zu suchen sind, sondern auch in dessen Umfeld (vgl. Rieforth und Graf 2014: 88).

#### **4.5.2. NLP**

Bei NLP liegt der Schwerpunkt auf der Kommunikation und dem Verhalten des Menschen. Die Methode versucht theorieübergreifend verschiedene Modelle und Interventionen zusammenzufassen (vgl. Drath 2012: 382) und anhand dessen das Verhalten von Personen zu analysieren. Die Identifikation von optimalen Verhaltensweisen soll dazu führen, Verhaltensmuster für andere Menschen erlernbar zu machen (vgl. Drath 2012: 385). Es wird versucht subjektive Erfahrungen zu veranschaulichen und zu strukturieren. Zudem wird die Sprache erforscht, mit der Menschen die Welt und ihre Gefühle beschreiben (vgl. O'Connor und Seymour 1995: 27).

## 5. Methodische Vorgehensweise

Ziel dieser Forschungsarbeit war es einen Fragebogen zu entwickeln, der die Wirksamkeit der Coaching Ausbildung des CoreDynamik Instituts in Bezug auf persönliche und berufliche Weiterentwicklung überprüfen soll. Neben dem in Kapitel 3 erläuterten wissenschaftlichen Beitrag bietet die Durchführung einer Wirksamkeitsstudie für die CoreDynamik zum einen die Möglichkeit Entwicklungspotenzial zu erfassen. Zum anderen ist es ein Zeichen für Qualitätssicherung und dem Bestreben nach Verbesserung, welches sowohl nach innen für die rund 300 Absolventen als auch nach außen gesetzt wird. Der Forschungsprozess beinhaltete neben der Literaturrecherche die Durchführung von Leitfadeninterviews, anschließende Transkription und Auswertung der Interviews. Diese Schritte werden im Folgenden näher erläutert.

Um einen angemessenen Fragebogen formulieren zu können, wurden im Rahmen eines qualitativen Forschungsprozesses insgesamt sieben Interviews geführt. Nach Flick bedeutet qualitative Forschung zunächst eine offene Nutzung von Methoden und Theorien. Flick macht deutlich, dass gerade psychologische und komplexe Themen derart subjektiv sind, dass sie sich empirisch schwer fassen lassen. Daher sollen Methoden dabei unterstützen, im Rahmen des Forschungsprozesses neue Theorien zu entwickeln, Hypothesen zu formulieren und diese anschließend empirisch zu belegen (vgl. Flick 2011: 26-28). Die quantitative Forschungsmethode testet im Gegensatz dazu bereits bestehende Hypothesen. Außerdem macht qualitative Forschung es möglich, verschiedene Perspektiven zu betrachten, subjektive sowie soziale Verknüpfungen zu erkennen und sie zu verstehen. So wird bspw. deutlich wie verschiedene Phänomene von Personen unterschiedlich interpretiert werden können (vgl. Flick 2011: 28-29). Ein weiteres Merkmal der qualitativen Forschung ist die Rolle des Forschers, dessen eigene Wahrnehmung und Interaktion mit dem Forschungsfeld zur Erkenntnisgewinnung beiträgt (vgl. Flick 2011: 29). Da er in Interviews bestenfalls einen Leitfaden zur Hand hat, sollte der Forscher mit dem Thema vertraut sein und Interaktionsfähigkeiten besitzen, um auf Aussagen der Interviewpartner reagieren und eingehen zu können (vgl. Lamnek 2010: 323-324). Außerdem spielt die eigene Wahrnehmung und Interpretation von Mimik und Gestik bei der Analyse von Daten eine wichtige Rolle. Der qualitative Forschungsprozess wird im Rahmen dieser Forschung als zirkulärer Prozess verstanden, der im Sinne der gegenstands begründeten Theoriebildung nach Glaser und Strauss die Datensammlung, Analyse und die Theorie in wechselseitiger Beziehung zueinander stellt (vgl. Strauss et al. 1996: 7). Durch das Prinzip der Offenheit (vgl. Lamnek 2010: 318) werden gewonnene Daten und die Vorgehensweise während des zirkulären

Prozesses immer wieder reflektiert und können möglicherweise verändert werden. Ein Beispiel dafür ist die regelmäßige Anpassung des Leitfadens für die Interviews. Wie in der quantitativen Forschung mussten auch bei der vorliegenden qualitativen Arbeit Gütekriterien berücksichtigt werden. Neben den klassischen Kriterien der quantitativen Forschung gibt es eine Reihe von Gütekriterien, die bei qualitativer Forschung beachtet werden müssen. Diese werden in Kapitel 7.1. näher erläutert und es wird erklärt, welche Rolle sie im Forschungsprozess spielten bzw. wie sichergestellt wurde, dass die Qualität der Forschung durch die Berücksichtigung der Gütekriterien gewährleistet werden konnte.

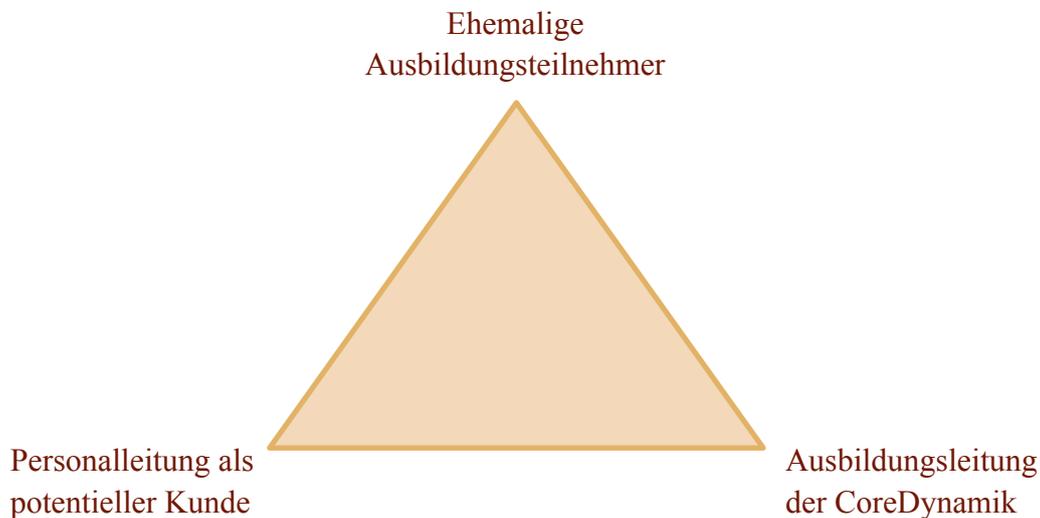
## **5.1. Datenerhebungsmethode**

Dem Feldzugang und der Durchführung von Interviews ging eine umfangreiche Literaturrecherche voraus, um sich u.a. einen Eindruck über das Forschungsfeld zu verschaffen. Auch Flick betont die Relevanz von vorangehender Literaturrecherche, da sie dem Forscher ein Basiswissen verschafft, welches ihm ermöglicht die im Feld erfassten Informationen besser einordnen zu können (vgl. Flick 2011: 74). Es sollte jedoch angemerkt werden, dass der Forscher durch Literaturrecherche die anschließenden Interviews nicht mehr gänzlich unwissend und unvoreingenommen durchführt, da er mit dem Thema bereits vertraut ist. Der qualitative Forschungsprozess kann daher beeinflusst werden. Dennoch ist das Wissen gerade für die Durchführung von Experteninterviews wichtig, um ein Gespräch auf Augenhöhe führen zu können und so viele Informationen wie möglich zu erhalten (vgl. Pickel 2009: 472-473). Nach der Literaturrecherche folgten der Zugang zum Feld, die Formulierung von Leitfäden und anschließend die Durchführung von Interviews. Diese Schritte werden im Folgenden näher erläutert.

### **5.1.1. Feldzugang und Sampling**

Im Rahmen des Feldzugangs wurde sich für das theoretische Sampling nach Glaser und Strauss entschieden, wonach der Forschungsprozess schrittweise erfolgt. Das theoretische Sampling als Merkmal der gegenstands begründeten Theoriebildung bedeutet, dass der Forscher Daten parallel erhebt, auswertet und entscheidet, wie er weiter vorgeht (vgl. Glaser et al. 2005: 53). Dies bezog sich in dieser Forschungsarbeit bspw. auf die Fragen, die in den einzelnen Interviews gestellt wurden und auf die Anzahl der Interviews, die durchgeführt werden sollten. Die Anzahl der Interviews hängt im theoretischen Sampling von der theoretischen Sättigung ab, d.h. der Forscher merkt, dass sich keine neuen Informationen aus weiteren Interviews ergeben und genügend Informationen erfasst wurden, um die Forschungsfrage zu beantworten (vgl. Flick 2011: 161). Auch die Wahl verschiedener

Untersuchungsgruppen wird im theoretischen Sampling vorteilhaft gesehen (vgl. Flick 2011: 519), um möglichst umfangreiche Daten zu erfassen. Daher zielte die Wahl der Interviewpartner darauf ab, drei verschiedene Perspektiven einzubeziehen:



**Abbildung 3:** Perspektiven der Interviewpartner  
**Quelle:** Eigene Darstellung

Die Perspektive der Personalleitung eines Unternehmens dient zunächst dem Zugang zum Feld und der Verschaffung eines Überblicks über Angebot und Nachfrage auf dem Coaching Markt. Des Weiteren werden Informationen über die Anforderungen an einen Coach gewonnen, die für das Unternehmen bei der Wahl eines Coaches ausschlaggebend sind. Der Kontakt zum Interviewpartner wurde persönlich hergestellt. Entscheidend bei der Wahl war, dass die Person bereits Erfahrungen mit der Buchung von Coaches hat.

Das Interview mit der Ausbildungsleitung diente verschiedenen Aspekten. Zum einen konnten Informationen über Inhalte und Struktur der Ausbildung gewonnen werden. Dies beinhaltet ebenfalls die Teilnehmerzusammensetzung und ihre individuelle persönliche sowie berufliche Entwicklung während der Ausbildung. Zum anderen wurde das Verständnis seitens CoreDynamik von einer wirksamen Coaching Ausbildung ermittelt. Außerdem sollte das grundsätzliche Ziel der Durchführung der Wirksamkeitsstudie besprochen werden.

Die Perspektive der ehemaligen Teilnehmer spiegelt die Nachwirkungen der Ausbildung wieder, da aus den Interviews hervorgeht, wie die Teilnehmer das Erlernte heute anwenden, wie sie sowohl beruflich als auch privat geprägt wurden und wie wirksam die Ausbildung in ihren Augen war. Die Kontaktaufnahme mit den Interviewpartnern erfolgte über das CoreDynamik Institut. Es wurde ein Exposé formuliert, mit dem die Leitung der

CoreDynamik ehemalige Ausbildungsteilnehmer kontaktierte.<sup>18</sup> Die Wahl der Interviewpartner musste nicht offengelegt oder gerechtfertigt werden, weshalb diese Aspekte bei der Auswertung und Interpretation der Interviews nicht berücksichtigt werden konnten. Dennoch wurden vorher Kriterien festgelegt, vor allem um die Heterogenität der Ausbildungsgruppe zu repräsentieren. D.h. es wurde auf eine breite anstatt eine tiefe Auswahl geachtet, was nach Flick bedeutet, dass das Feld durch möglichst unterschiedliche Fälle abgebildet wird. Tiefe Auswahl hingegen bedeutet, dass einzelne Ausschnitte des Forschungsfeldes detaillierter analysiert werden (vgl. Flick 2011: 167). Die Kriterien, die für die Wahl der Interviewpartner berücksichtigt werden sollten, waren wie folgt:

- ❖ Verschiedene Jahrgänge
- ❖ Beide Geschlechter
- ❖ Verschiedene Altersgruppen
- ❖ Unterschiedliche berufliche Hintergründe

Es wurde zudem angenommen, dass es bei persönlichen Interviews leichter sei eine Beziehungsebene herzustellen. Das dadurch entstehende Vertrauen führe zu einer Offenheit, die mehr Informationen liefert. Außerdem kann im persönlichen Interview Mimik und Gestik interpretiert werden. Da persönliche Interviews als vorteilhafter gesehen werden war es erwünscht, dass die Interviewpartner sich in der Umgebung von Hamburg befinden. Im theoretischen Sampling steht der Informationsgehalt jedoch vor Repräsentativität, d.h. es werden die Fälle gewählt, die neuen Inhalt liefern und nicht eine Quote einhalten (vgl. Flick 2011: 159). Daher stellte die Erfüllung der einzelnen Kriterien bei der Wahl der Gruppe keinen ausschlaggebenden Grund dar. Letztendlich setzten sich die Interviewpartner wie folgt zusammen:

Abschluss der Ausbildung	1 x 2009   2 x 2011   2 x 2013
Geschlecht	4 x Weiblich   1 x Männlich
Alter zu Beginn der Ausbildung	1 x 26   1 x 38   1 x 41   1 x 44   1 x 52
Berufliche Hintergründe	Finanzbeamter Steuerfachangestellter Diplompsychologe Betriebswirtschaftler Wissenschaftler
Distanz	3 x persönliches Interview möglich 2 x telefonisches Interview

**Tabelle 2:** Übersicht der Interviewpartner  
**Quelle:** Eigene Darstellung

<sup>18</sup> Das Exposé für die Kontaktaufnahme befindet sich in Anhang F).

### 5.1.2. Entwicklung eines Leitfadens

Für die Durchführung der Interviews wurde ein Leitfaden konzipiert. Dieser gibt dem Interview eine Struktur und hilft dem Interviewenden bei der Orientierung sowie als Gedächtnisstütze (vgl. Lamnek 2010: 335). Außerdem sorgt ein Leitfaden für ein gewisses Maß an Vergleichbarkeit der Interviews bei der Analyse der Antworten. Gleichzeitig ist es möglich, die nötige Offenheit zu bewahren und auf neue Themen einzugehen, die während des Interviews aufkommen. Neue Gesichtspunkte können zugelassen werden und es erlaubt dem Interviewenden möglicherweise neue Fragen zu stellen, Fragen weg zu lassen oder anzupassen. Für die Interviews aus den drei Perspektiven wurden drei verschiedene Leitfäden konzipiert. Dies erfolgte nach dem „SPSS“ Prinzip nach Helfferich, der die Formulierung von Fragen eines Leitfadens in folgende Schritte unterteilt (vgl. Lamnek 2010: 322):

- ❖ **Sammeln** von möglichst vielen Fragen
- ❖ **Prüfen**: Durcharbeiten der gesammelten Fragen unter Aspekten des Vorwissens und der Offenheit mit dem Ziel einer Reduzierung und Strukturierung
- ❖ **Sortieren** der verbleibenden Fragen nach der zeitlichen Abfolge und inhaltlichen Aspekten
- ❖ **Subsummieren** der Einzelaspekte unter einfache Erzählaufforderungen

Nach der Durchführung dieser Schritte ergaben sich folgende Themenblöcke, nach denen die Fragen sortiert wurden:

<b>Leitfaden für die Personalleitung</b>	<b>Leitfaden für die Ausbildungsleitung</b>	<b>Leitfaden für die ehemaligen Ausbildungsteilnehmer</b>
Die Wahl des Coaches	Angaben zu den Ausbildungsteilnehmern	Angaben zur Person und zum beruflichen Werdegang
Anforderungen an einen Coach	Ziele der CoreDynamik	Coaching Ausbildungen allgemein
Gründe für Coachings	Ablauf/ Inhalte der Ausbildung	Die CoreDynamik im Speziellen
Ziele des Coachings	Schwerpunkte der Ausbildung	Persönliche Erfahrungen
Qualitätssicherung	Qualitätssicherung	Durchführung der Wirksamkeitsstudie
Inhalte eines Coachings	Angaben zum Inhalt der Wirksamkeitsstudie	

**Tabelle 3:** Themenblöcke des Leitfadens  
**Quelle:** Eigene Darstellung

Grundsätzlich ist zu beachten, dass der Leitfaden sowohl bei der Entwicklung als auch bei der Nutzung offen und flexibel gehandhabt werden muss, da der Verlauf des Interviews nicht vorhersehbar und -bestimmbar ist und die Möglichkeit gegeben sein soll, im Sinne der

qualitativen Forschung neue Erkenntnisse zu generieren (vgl. Lamnek 2010: 319). Um dem Prinzip der Offenheit gerecht zu werden ist es daher wichtig offene Fragen zu formulieren (vgl. Lamnek 2010: 322). Grundlage für den ersten Leitfaden waren theoretische Erkenntnisse, die sich aus der vorangegangenen Literaturrecherche ergaben. Die Informationen, die dieses Interview erbrachten, dienten wiederum als Grundlage für die Formulierung des Leitfadens für das darauf folgende Interview. Im Rahmen des bereits erläuterten zirkulären Prozesses wurde der Leitfaden für die Ausbildungsteilnehmer ebenfalls nach dem zweiten Interview entwickelt und nach Bedarf immer wieder angepasst.<sup>19</sup> Vor dem jeweiligen Interview wurde er an den Interviewpartner verschickt, damit dieser sich auf das Gespräch vorbereiten konnte. Zwar verringert die Vorbereitung die Offenheit des Gespräches, es wurde jedoch davon ausgegangen, dass sie gerade bei komplexen Themen gehaltvollere Informationen liefert.

### 5.1.3. Durchführung von Experteninterviews

Sowohl das Interview mit der Personalleitung als auch das Interview mit der Ausbildungsleitung wurde in Form eines Experteninterviews nach Meuser und Nagel konzipiert. Beide Personen werden als Experten gesehen, da sie spezifisches Wissen über das zu erforschende Feld besitzen und Verantwortung tragen (vgl. Pickel 2009: 467-470). Besonders relevant für ein Experteninterview ist die Kompetenz des Interviewers. Nach Trinczek zeigen Experten mehr Bereitschaft, Fragen zu beantworten wenn der Interviewer das Gefühl vermittelt, sich mit dem Thema auseinandergesetzt zu haben und in der Lage ist ein Gespräch auf Augenhöhe zu führen (vgl. Pickel 2009: 473). Hierbei war die vorangegangene Literaturrecherche, die Informationsgewinnung über die Ausbildung der CoreDynamik und die Formulierung des Leitfadens von Bedeutung.

Das Interview mit der Personalleitung, welches als erstes durchgeführt wurde, galt als *exploratives Experteninterview*. Dies bedeutet nach Bogner und Menz, dass das Interview einer Orientierung im Feld dient und die weitere Forschung thematisch strukturiert (vgl. Flick 2011: 216). Dadurch dass der Interviewpartner einen Eindruck über die Anforderungen an einen Coach sowie die Handhabung von Auswahl und Buchung geben konnte, war das Interview ein guter Einstieg in den Forschungsprozess.

Das zweite Interview wurde mit der Ausbildungsleitung durchgeführt und als *systematisierendes Experteninterview* verstanden. Ziel ist eine möglichst lückenlose

---

<sup>19</sup> Im Anhang G) befindet sich der Leitfaden für das Interview mit der Personalleitung, mit der Ausbildungsleitung sowie eine Version des Leitfadens für die ehemaligen Ausbildungsteilnehmer.

Gewinnung von Informationen und Erkenntnissen über bestimmte Themen (vgl. Flick 2011: 216). Durch detaillierte Informationen über die Inhalte, Abläufe und Ziele der Ausbildung bei der CoreDynamik sowie konkrete Eigenschaften und Entwicklungsmuster der Ausbildungsteilnehmer konnten spezifische Erkenntnisse gesammelt werden. Diese dienten zum einen der Konzeption und Anpassung des Leitfadens für die ehemaligen Ausbildungsteilnehmer und zum anderen der Gewinnung von Informationen für den Fragebogen.

Beide Interviews wurden persönlich durchgeführt, um wie bereits erläutert Mimik und Gestik interpretieren zu können und eine Vertrauensbasis zu schaffen, die die Informationsgewinnung erleichtert.

#### **5.1.4. Durchführung von Betroffeneninterviews**

Die Ausbildungsteilnehmer werden im Rahmen dieser Forschung als Betroffene gesehen, da sie die Coaching Ausbildung selber durchlaufen und die Wirksamkeit unmittelbar erfahren haben. Sie sind betroffen von der Art und Weise wie die Ausbildung durchgeführt wird, bspw. in Bezug auf Inhalte, Ausbildungsleitung und Abläufe. Schwerpunkte der Interviews waren die Auswirkungen der Ausbildung auf das persönliche und berufliche Leben, die Wahrnehmung und Zufriedenheit mit Inhalten und Ausbildungsleitung sowie Kritik und Forderungen an die CoreDynamik. Durch die Festlegung dieser Themen wurde ein Fokus gesetzt. Demnach wird diese Art von Interviews auch fokussierte Interviews genannt (vgl. Flick 2011: 195). Da die Befragten eigene Sichtweisen darstellen, ist es im fokussierten Interview besonders wichtig, dass der Interviewer eine non-deduktive Gesprächsführung praktiziert, indem er eigene Ansichten zurückhält und darauf achtet, Fragen im richtigen Moment zu stellen (vgl. Flick 2011: 196). Ein Beispiel hierfür ist in dieser Arbeit das sensible Thema Spiritualität. Diesbezügliche Aussagen wurden zunächst von Seiten des Interviewers nicht kommentiert und die Fragen wurden Richtung Ende des Interviews gestellt. Einige Interviewpartner fingen von sich aus an darüber zu sprechen und aufgrund der Flexibilität der qualitativen Forschung war es in diesen Fällen möglich, die Fragen vor zu ziehen.

Auch bei den Interviews mit den Ausbildungsteilnehmern wurde ein persönliches Interview bevorzugt um Mimik und Gestik interpretieren zu können und eine Beziehungsebene aufzubauen. Da es jedoch nicht möglich war, lediglich Interviewpartner in der Umgebung von Hamburg zu befragen, wurden zwei Interviews via Telefon durchgeführt. Eine Studie, die ebenfalls diese beiden Techniken verwendete, kommt zu dem Schluss, dass sowohl Qualität als auch Quantität der Ergebnisse sich zwischen Face-to-Face Interviews und Telefon-

interviews nicht unterscheiden (vgl. Sturges und Hanrahan 2004: 112). Dies konnte weitestgehend bestätigt werden.<sup>20</sup>

## **5.2. Auswertungsmethode**

Insgesamt wurden sieben Interviews geführt und unter Einwilligung der Interviewpartner mit Hilfe eines Diktiergerätes protokolliert. Aufgrund des zeitlichen Rahmens der Forschung sowie der Erkenntnis einer theoretischen Sättigung wurden sechs Interviews ausgewertet. Für die Entscheidung, welches Interview ausgewertet werden sollte, stand Relevanz vor Repräsentativität, wie bei der gegenstandsbegründeten Theoriebildung üblich (vgl. Flick 2011: 124). Die Interviews wurden zunächst transkribiert und anschließend nach der Methode von Mayring (vgl. Mayring 2010: 42-99) ausgewertet. Um Anonymität zu gewährleisten wurden die Interviews von eins bis sechs durchnummeriert und die Interviewpartner mit Buchstaben von A bis F bezeichnet. Die einzelnen Schritte der Transkription und Auswertung werden im Folgenden erläutert.

### **5.2.1. Transkription**

Nach der Durchführung von Interviews ist es notwendig diese schriftlich zu dokumentieren, um sie anschließend auswerten zu können. Bei der Transkription stellt sich zunächst die Frage der Detailliertheit. Nach Dresing und Pehl gibt detailgetreue Transkription auf der einen Seite zwar einen guten Eindruck des Gespräches, auf der anderen Seite können zu viele Details das Lesen und Analysieren erschweren (vgl. Dresing und Pehl 2013: 17). Für die Transkription wurde sich daher für die Form des einfachen Transkribierens nach Kuckartz et al. entschieden. Demnach wird bei der Transkription die Sprache „geglättet“, um den Text flüssiger zu machen und den Fokus auf die Inhalte des Gesprächs zu setzen (vgl. Dresing und Pehl 2013: 20). Bei psychologischen oder soziologischen Untersuchungen, bei denen Inhalte im Vordergrund stehen, schlägt auch Flick das einfache Transkribieren vor (vgl. Flick 2011: 380). Durch bessere Lesbarkeit bietet es einen schnelleren Zugang zum Gesprächsinhalt (vgl. Dresing und Pehl 2013: 19), der auch in dieser Forschung im Fokus steht. Vor allem bei der einfachen Transkription von Interviews werden non-verbale Aspekte wie Mimik und Gestik jedoch nicht berücksichtigt. Es liegt in der Verantwortung des Forschers, seine Wahrnehmungen und Interpretationen bei der Analyse einzubeziehen, damit wertvolle Informationen nicht verloren gehen.<sup>21</sup>

---

<sup>20</sup> Eine detaillierte Reflexion der Durchführung der Interviews befindet sich in Kapitel 7.

<sup>21</sup> Die Transkriptionsregeln nach Kuckartz et al. sind in Anhang H) niedergeschrieben.

Um die Verschriftlichung der Interviews möglichst schnell und einfach durchzuführen wurde das Programm F4 benutzt. Mit diesem PC-Tool ist es möglich die Audio Datei zu pausieren und die Sprache zu verlangsamen. Außerdem befinden sich im Dokument bereits Zeilenangaben, die für spätere Zitationen und Analysen notwendig sind. Nachdem ein Interview transkribiert wurde folgten die Korrektur des Textes sowie die Anonymisierung. Insgesamt ergaben sich 87 Seiten transkribiertes Interviewmaterial und 395 Minuten sprachliche Aufzeichnung.<sup>22</sup>

### **5.2.2. Auswertungsmethode nach Mayring**

In der gegenstandsbegründeten Theoriebildung ist das theoretische Kodieren die Auswertungsmethode, die zur Interpretation und Analyse von Glaser und Strauss vorgeschlagen wird (vgl. Flick 2011: 124). Flick macht jedoch deutlich, dass die einzelnen Schritte des Modells einen eigenen Stellenwert haben und somit auch einzeln angewendet werden können (vgl. Flick 2011: 124). Daher ist es nicht zwingend, das theoretische Kodieren als Auswertungsmethode zu verwenden. Nachdem ein Interview auf diese Art probeweise ausgewertet wurde, fiel die Entscheidung auf die qualitative Inhaltsanalyse nach Mayring (vgl. Mayring 2010: 42-99). Diese Methode ist strukturierter, gewonnene Kategorien bieten eine gute Grundlage für die Entwicklung des Fragebogens und es konnten in einem anderen Forschungsprojekt bereits Erfahrung mit der Inhaltsanalyse nach Mayring gesammelt werden. Das Ziel der qualitativen Inhaltsanalyse ist eine systematische Interpretation, die an den qualitativen Bestandteilen ansetzt, sie durch Analyseschritte und -regeln systematisiert und überprüfbar macht (vgl. Mayring 2010: 42). Hierfür entwickelte Mayring ein Ablaufmodell, welches im Folgenden erläutert wird (vgl. Mayring 2010: 46-99).

---

<sup>22</sup> Die transkribierten Interviews befinden sich auf dem Datenträger.



**Abbildung 4:** Inhaltsanalytisches Ablaufmodell nach Mayring  
**Quelle:** Eigene Darstellung in Anlehnung an das allgemeine Inhaltsanalytisches Ablaufmodell (vgl. Mayring 2010: 54)

Im ersten Schritt, welcher sich im obigen Modell auf die Punkte eins bis drei bezieht, wird das Ausgangsmaterial bestimmt. Durch die vorherige Transkription liegt das Material in schriftlicher Form vor. Bei der Entscheidung, welche Interviews transkribiert werden sollten und welche nicht, fand die Festlegung des zu analysierenden Materials statt.

Der zweite Schritt, der die Punkte vier und fünf beinhaltet, bezieht sich auf die Forschungsfrage.<sup>23</sup> Kernpunkt ist die Frage, mit welchem (Erkenntnis-)Ziel der Text analysiert wird. In diesem Fall wurden neben der Forschungsfrage die für den Leitfaden entwickelten Themenblöcke betrachtet, die in Tabelle drei (Kap. 5.1.2.) aufgeführt wurden. Dies sind bspw. das Verständnis einer wirksamen Coaching Ausbildung oder die Entwicklung einzelner Teilnehmer.

<sup>23</sup> Die Herleitung der Forschungsfrage wird in Kapitel 3.2. erläutert.

Die Festlegung der Analysetechnik ist der darauf folgende Schritt (Punkte sechs bis acht) und beinhaltet das konkrete Arbeiten mit den einzelnen Texten, dessen Ziel die Reduktion von Inhalten ist. Die Interviews wurden zunächst separat analysiert, indem die für relevant empfundenen Passagen erfasst wurden. Dabei sollte berücksichtigt werden, dass die Subjektivität des Forschers die Entscheidung maßgeblich beeinflussen kann. Die ausgewählten Passagen wurden anschließend paraphrasiert und in einer Excel Tabelle notiert, wobei irrelevante oder bedeutungslose Bereiche von der Betrachtung bereits gestrichen werden konnten. Danach wurden die Paraphrasen generalisiert, d.h. Aussagen wurden verkürzt verallgemeinert formuliert. Mehrere Generalisierungen wurden anschließend verglichen und zusammengefügt, sprich reduziert. Durch die Formulierung von Reduktionen konnten nun Kategorien gebildet werden. Da die Bildung von Kategorien im Laufe des Prozesses stattfand, lag eine induktive Kategorienbildung vor. Das bedeutet im Gegensatz zur deduktiven Kategorienbildung, dass diese nicht aus der Theorie entwickelt und die Reduktionen anschließend entsprechend sortiert werden, sondern dass sich die Kategorien aus dem Material ergeben (vgl. Mayring 2010: 74-75). Im Zuge des zirkulären Prozesses kam es bei der Analyse der einzelnen Interviews immer wieder vor, dass neue Kategorien gebildet oder bestehende angepasst wurden.

Nachdem dieser Vorgang mit jedem einzelnen Interview durchgeführt wurde, konnten die Informationen fallübergreifend zusammengefasst werden. Reduktionen wurden erneut verallgemeinert, doppelte Aussagen gestrichen und als irrelevant empfundene Kategorien entfernt. Dies führt zu einer Übersichtlichen Aufstellung von Kategorien und Aussagen, die eine gute Grundlage für die Entwicklung des Fragebogens bildeten.<sup>24</sup> Anschließend war es möglich, die Ergebnisse mit theoretischen Aussagen zu vergleichen. Beides diente der Formulierung des Fragebogens dessen Entwicklung zunächst theoretisch im folgenden Kapitel dargestellt wird.

### **5.3. Entwicklung eines Fragebogens**

Nach der Durchführung und Auswertung der Interviews folgte die Entwicklung des Fragebogens der zur Überprüfung der Wirksamkeit der Coaching Ausbildung angewandt werden soll. Dieses Kapitel erläutert die theoretischen Aspekte, die bei der Entwicklung eines Fragebogens beachtet werden müssen. Die in dieser Forschungsarbeit entwickelten Fragen wurden in Anlehnung an die hier erläuterten formellen Aspekte hergeleitet und in Kapitel 6 vorgestellt. Laut Schnell et al. müssen bei der Entstehung eines Fragebogens zwei Dinge

---

<sup>24</sup> Die ausgewerteten Interviews sowie die Zusammenfassung befinden sich auf dem Datenträger.

beachtet werden. Zum einen die formalen Aspekte und zum anderen die optische Darstellung (vgl. Schnell et al. 2013: 335).

### 5.3.1. Formale Aspekte

Nach Jacob et al. wird zunächst zwischen schriftlicher und mündlicher Befragung unterschieden. Schriftliche Befragung kann entweder postalisch oder Online durchgeführt werden, mündliche Befragungen finden entweder persönlich oder per Telefon statt (vgl. Jacob et al. 2013: 98). Die Autoren zeigen auf, dass der Großteil von Befragungen heutzutage online durchgeführt wird, die Zahl der schriftlich-postalischen Befragungen ist in den letzten Jahren stark gesunken. Da der entwickelte Fragebogen eine schriftliche Befragung darstellt, muss die Entscheidung getroffen werden, ob Teilnehmer über den schriftlich-postalischen Weg oder online teilnehmen. Obwohl Online Befragungen heutzutage häufiger durchgeführt werden, wird der postalische Weg für diese Forschung als sinnvoll erachtet. Zwar dauert es möglicherweise länger, aber die Befragten fühlen sich persönlich angesprochen und haben daher eventuell eine größere Motivation, an der Befragung teilzunehmen. Der Absolventenkreis von ca. 300 Personen ist relativ klein und kann daher eine persönliche Note durch postalisch versendete Fragebögen bekommen.

Besonders bei schriftlichen Befragungen ist es wichtig, dass die Befragten den Fragebogen verstehen und wissen, wie er auszufüllen ist. Am Anfang sollen Hinweise zum Ausfüllen erläutert werden, (vgl. Porst 2014: 47) um die Fehlerquote zu verringern. Außerdem hilft ein Einleitungstext dabei, der Zielperson den Auftrag und den Grund für die Befragung nahe zu bringen (vgl. Jacob et al. 2013: 176). Für den Fragebogen dieser Arbeit wird es zunächst als sinnvoll erachtet, den Einleitungstext nicht Teil des Fragebogens zu machen sondern als Begleitschreiben zu formulieren. Es wird davon ausgegangen, dass ein persönliches Anschreiben die Teilnehmer motiviert, den Fragebogen vollständig auszufüllen. Außerdem wird es vorteilhaft gesehen den Grund und die Entstehung des Fragebogens näher zu erläutern. Dadurch entsteht ein längerer Text, der den Umfang des Fragebogens erhöhen würde und möglicherweise nicht gelesen wird. Das Begleitschreiben soll neben den Zielen, dem Nutzen und dem Aufbau der Umfrage die Freiwilligkeit, Anonymisierung, geschätzte Dauer sowie der angesetzte Rücklauftermin erläutern.<sup>25</sup> Des Weiteren wurde bei der Entwicklung des Fragebogens auf den *Umfang* geachtet. Nach Jacob ist die maximale Zeit bei schriftlicher Befragung ca. 30 Minuten (vgl. Jacob et al. 2013: 108).

---

<sup>25</sup> Ein beispielhaftes vorformuliertes Begleitschreiben befindet sich in Anhang I).

Im Fragebogen werden die Teilnehmer geduzt. Dies liegt daran, dass sich bei der CoreDynamik alle Menschen untereinander duzen. Es ist Teil der Kultur des Instituts und soll daher auch im Fragebogen so gehandhabt werden.

Grundsätzlich sollten die Fragen eines Fragebogens klar und verständlich formuliert werden. Hierzu stellte Porst die folgenden 10 Regeln auf, an die man sich bei der Formulierung einzelner Fragen halten sollte:

1. Verwende einfache, unzweideutige Begriffe, die von allen Befragten in gleicher Weise verstanden werden!
2. Vermeide lange und komplexe Fragen!
3. Vermeide hypothetische Fragen!
4. Vermeide doppelte Stimuli und Verneinungen!
5. Vermeide Unterstellungen und suggestive Fragen!
6. Vermeide Fragen, die auf Informationen abzielen, über die viele Befragte mutmaßlich nicht verfügen!
7. Verwende Fragen mit eindeutigem zeitlichem Bezug!
8. Verwende Antwortkategorien, die erschöpfend und disjunkt (überschneidungsfrei) sind!
9. Stelle sicher, dass der Kontext einer Frage sich nicht (unkontrolliert) auf deren Beantwortung auswirkt!
10. Definiere unklare Begriffe!

**Abbildung 5:** Die 10 Gebote der Frageformulierung  
**Quelle:** Eigene Darstellung in Anlehnung an Prost 2014

Bei der Formulierung der einzelnen Fragen müssen zudem folgende Aspekte berücksichtigt werden. Zum einen spielt die **Form** eine Rolle, sprich ob eine Frage geschlossen, halboffen oder offen gestellt wird (vgl. Porst 2014: 53-60). Geschlossene Fragen bieten dem Befragten vorformulierte Antwortkategorien, von denen er entweder eine (Einfachnennung) oder mehrere (Mehrfachnennung) wählen kann. Halboffene Fragen bieten neben Antwortkategorien die Möglichkeit, eine Antwort selbst zu formulieren, falls keine der vorgegebenen Kategorien zutreffend erscheint. Durch die vorangegangenen Interviews ist es häufig zwar möglich Antworten bereits abzuschätzen aber es kann nicht ausgeschlossen werden, dass andere ehemalige Ausbildungsteilnehmer eine unterschiedliche Antwort geben. Bei offenen Fragen wird lediglich die Frage formuliert, die Zielperson kann eine Antwort frei aufschreiben. Um die Komplexität des vorliegenden Themas zu erfassen und gleichzeitig einen Vergleich ziehen zu können, wurde sich für eine Kombination aus diesen drei Formen entschieden.

Da *Filterungen* das Risiko des fehlerhaften Ausfüllens erhöhen, weist Porst darauf hin, diese möglichst wenig und klar zu nutzen (vgl. Porst 2014: 155-157). Filterung bedeutet, dass Teilnehmer nach einer Frage aufgefordert werden, bestimmte Themenblöcke nicht zu beantworten. Da Ausbildungsteilnehmer unterschiedliche Beweggründe haben, an der Ausbildung teilzunehmen und sich diese auf ihr Leben verschieden auswirkt, wird im Fragebogen ein Filter verwendet. In der hier vorgestellten Forschung ist dies die Frage, ob man nach der Ausbildung als Coach/Therapeut tätig ist oder nicht.

Ein weiterer Aspekt bei der Entwicklung eines Fragebogens ist das *Skalenniveau* bei Fragen mit vorgegebenen Antwortmöglichkeiten. Auch hier entstand eine Mischung aus verschiedenen Arten. So beinhaltet der Fragebogen bspw. Nominalskalen, welche sich dadurch auszeichnen, dass sie „die gegenseitige Ausschließlichkeit der unterschiedlichen Ausprägungen zu erkennen geben“ (s. Porst 2014: 71). So ist z.B. die Frage nach dem Geschlecht eine nominalskalierte Frage. Ordinalskalierte Antwortkategorien bilden eine Rangordnung, d.h. die Kategorien stehen in einer relationalen Beziehung zueinander (vgl. Porst 2014: 73). Ein Beispiel hierfür ist die Frage nach der Zufriedenheit mit den Rahmenbedingungen der Ausbildung (unzufrieden, teilweise zufrieden, neutral, zufrieden, vollkommen zufrieden). Bei der Ordinalskalierung ist jedoch kein gleicher Abstand zwischen den einzelnen Kategorien gegeben, was wiederum durch Intervall-Skalen erreicht werden kann. Hier sind die Abstände zwischen den einzelnen Antwortmöglichkeiten gleich groß und werden bspw. durch Zahlen angegeben. Da dies in den Sozialwissenschaften jedoch schwer durchzuführen ist, können endpunktbenannten Skalen verwendet werden (vgl. Porst 2014: 75-76). Dies bedeutet, dass es die Möglichkeit gibt, Punkte zu wählen, diese jedoch nicht beschriftet sind, sondern es lediglich eine Beschriftung am Anfang und am Ende der Skala gibt (bspw. „sehr schlecht“ und „sehr gut“). Im entwickelten Fragebogen befinden sich beide Formen der Intervallskalierung.

Die Wahl des Skalenniveaus musste bei jeder Frage neu getroffen werden. Porst schlägt hierfür folgende Fragen vor, die bei der Entscheidung helfen sollen (vgl. Porst 2014: 79-93):

1) Soll ich alle Skalenpunkte verbalisieren oder nur die Skalenendpunkte?

Wie bereits erläutert ist es möglich, entweder alle Antwortmöglichkeiten zu verbalisieren oder im Sinne der endpunktbenannten Skalierung nur Anfang und Ende vorzugeben.

- 2) Soll ich Skalen mit einer geraden Anzahl von Skalenpunkten verwenden oder solche mit einer ungeraden Anzahl?

Hier stellt sich die Frage, ob man durch eine ungerade Vorgabe von Punkten einen Mittelpunkt vorgibt, der von Befragten einerseits als „Fluchtkategorie“, andererseits als gezielte Wahl der mittleren Position verwendet werden könnte.

- 3) Wie viele Skalenpunkte soll die Skala überhaupt haben?

Die breite der Skala ist frei wählbar, sollte jedoch so eng sein, dass die Kategorien für die Zielperson einen Sinn ergeben und gleichzeitig so breit sein, dass hinreichend differenziert werden kann.

- 4) In welcher Richtung soll ich Skalen formulieren?

Die Richtung der Skala sagt aus, ob der niedrigste Wert links oder rechts auf der Skala zu finden ist. Da der Fragebogen auf Deutsch entwickelt wird, befindet sich der niedrigste Wert bei allen Fragen links, da grundsätzlich von links nach rechts gelesen wird.

- 5) Soll ich Skalen ein- oder zweidimensional formulieren?

Eine zweidimensionale Formulierung beschreibt eine Skala, die von einem negativen Wert über den Mittelpunkt hinaus zu einem positiven Wert verläuft und dem Befragten so die Möglichkeit gibt, bspw. nicht nur „nicht zufrieden“, sondern auch klar „unzufrieden“ zu sein.

### **5.3.2. Dramaturgie des Fragebogens**

Neben der Formulierung der Fragen sowie der Skalierung der Antwortkategorien spielt die Abfolge eine wichtige Rolle. Der Einstieg sollte klar und interessant gestaltet sein und Fragen sowie Themenblöcke logisch aufgebaut, damit die befragte Person den Bogen versteht und konzentriert ihre Antworten gibt (vgl. Porst 2014: 146). Daher ist es sinnvoll, einzelne Themenblöcke klar zu kennzeichnen. Dies kann entweder durch kurze Erläuterungen oder durch deutliche Überschriften geschehen. Zudem sollte berücksichtigt werden, dass einzelne Fragen im Kontext zueinander stehen können und die Beantwortung aufeinander folgender Fragen möglicherweise in Form eines „Halo-Effektes“ beeinflussen (vgl. Schnell et al. 2013: 335). Porst schlägt vor, demographische Fragen nicht an den Anfang zu setzen, sondern an das Ende, da sie zum einen nicht interessant und spannend sind, zum anderen werden sie manchmal ungerne beantwortet. Eine inhaltlich spannende erste Frage hingegen fördert das Interesse und die Aufmerksamkeit und somit auch die Bereitschaft, den Fragebogen konzentriert auszufüllen (vgl. Porst 2014: 147).

### 5.3.3. Optische Aspekte

Nicht nur Inhalt und Form des Fragebogens sind relevant sondern auch die optische Gestaltung. Gerade bei schriftlichen Befragungen muss nach Jacob et al. besonders auf optische Aspekte geachtet werden (vgl. Jacob et al. 2013: 107-108). Da der Befragte alleine ist, muss der Fragebogen attraktiv gestaltet sein um die Aufmerksamkeit der Zielperson zu gewinnen (vgl. Porst 2014: 36). Eine übersichtliche Gestaltung fördert die problemlose und korrekte Beantwortung der Fragen. Jacob et al. schlagen hierfür vor, großzügig mit Platz umzugehen, Themenblöcke auf einer Seite zu halten und eine Proportionalschrift wie bspw. Times New Roman oder Arial zu verwenden. Zudem wird die Umrandung von Fragen als sinnvoll erachtet (vgl. Jacob et al. 2013: 175). Da im Rahmen dieser Forschung die Entwicklung der Fragen im Vordergrund stand, wurden zwei Dokumente erstellt. Eine Version (Anhang J) ist neutral gehalten und stellt lediglich die hergeleiteten Fragen vor, die andere Version (Anhang K) stellt ein Beispiel dar, wie der Fragebogen optisch gestaltet werden kann.

## 6. Herleitung und Vorstellung der Fragen

Um die Wirksamkeit der Coaching Ausbildung des CoreDynamik Institut anhand eines Fragebogens zu prüfen war es vorab wichtig zu ermitteln, was das Institut unter einer wirksamen Coaching Ausbildung versteht. Damit sie aus Sicht der CoreDynamik wirksam ist, müssen Ausbildungsteilnehmer zunächst die Fähigkeit erlernen, Menschen zu begleiten. Außerdem sollte eine Entwicklung in den drei Bereichen Person, Kontakt und Beruf zu verzeichnen sein. Jeder dieser Bereiche setzt sich wiederum aus folgenden Punkten zusammen:

- ❖ Orientierung/ Klarheit/ Verständnis
- ❖ Gestaltung/ Erfolg/ Erfüllung/ Zufriedenheit
- ❖ Resilienz<sup>26</sup>

Zunächst wird der Blick auf die *Person* an sich gerichtet. Hierbei spielt das Verständnis der eigenen Persönlichkeit eine Rolle sowie die Kompetenz, mit sich selbst umgehen zu können. Der Teilnehmer sollte in der Lage sein, das eigene Leben zu gestalten und eine Zufriedenheit mit sich und seinem Leben spüren. Außerdem ist er durch eine entwickelte Resilienz für private Krisen gerüstet. Des Weiteren bedeutet Wirksamkeit aus Sicht der CoreDynamik die Fähigkeit in *Kontakt* zu treten. Dies bedeutet nicht nur sich selbst, sondern auch seine Mitmenschen bzw. seinen Gegenüber zu verstehen. Andere Menschen können wahrgenommen und intuitiv eingeschätzt werden. Dies hat zur Folge, dass der Teilnehmer in der Lage ist, den Kontakt zu anderen erfüllender und erfolgreicher gestalten und einen guten Umgang mit ihnen pflegen zu können. Auch hier spielt Resilienz eine Rolle, da man für zwischenmenschliche Krisen und Konflikte gewappnet sein sollte. Der letzte Bereich der Definition von Wirksamkeit zielt auf den *Beruf* der Teilnehmer ab. Ziel ist es, sich beruflich klar aufstellen und orientieren zu können. Gestaltungskompetenz hilft dabei, nach beruflicher Zufriedenheit und Erfolg zu streben. Erfolg kann von Person zu Person unterschiedlich aufgefasst werden, sei es im Sinne von finanziellem Erfolg, einem Karriereaufstieg oder einer Selbstständigkeit. Resilienz ist laut CoreDynamik im Berufsfeld ebenfalls von Bedeutung, da Teilnehmer auch für berufliche Krisen gewappnet sein sollten.

---

<sup>26</sup> „Generell stellt das leitende Begriffsverständnis auf die Identifikation und Analyse unterschiedlicher Potentiale ab – die als Ressourcen, Fähigkeiten, Dispositionen, Strategien etc. beschrieben werden–, die es einer sozialen Einheit ermöglichen können oder aber bereits ermöglicht haben, disruptive Veränderungen wie Krisen, Schocks, Katastrophen, Epidemien, Traumata etc. relativ gut zu begegnen und den eigenen Bestand zu sichern“ (s. Endreß und Maurer 2015: 7).

Neben der Definition von Wirksamkeit seitens der CoreDynamik bilden sowohl die Literaturrecherche als auch die ausgewerteten Interviews die Grundlage für den entwickelten Fragebogen.<sup>27</sup> In der Schweizer Studie (s. Kap. 3.2.) sind die Gründe für die Teilnahme an der Ausbildung, Teilnehmerzufriedenheit, Transfer sowie die Auswirkungen der Ausbildung die behandelten Themengebiete. Die Studie der Universität Innsbruck (vgl. Möller und Drexler 2011: 115-136; Kap. 3.2.) legt den Schwerpunkt primär auf konkrete Entwicklung von Kompetenzen wie bspw. Selbsteinschätzung, Gesprächsführung oder Erkennung von psychodynamischen Vorgängen. Nach der Durchführung der qualitativen Interviews ergaben sich aus der Inhaltsanalyse nach Mayring folgende Kategorien, die zentral sind, um Auskunft über die Wirksamkeit der Ausbildung zu liefern und somit für den Fragebogen relevant sind:<sup>28</sup>

Lebens- und Berufserfahrung	Akquise
Aufgaben/ Kompetenzen eines Coachs	Zertifizierung
Spezialisierung	Themen im Coaching
Die Ausbildungsteilnehmer	Evaluation/ Qualitätssicherung
Entwicklung	Ziele der Ausbildung
Spiritualität	Inhalte der Ausbildung
Der Entscheidungsverlauf	Die Ausbildungsleitung
Vorteile/ Besonderheiten der CoreDynamik	Der Aufnahmeprozess
Kritik/ Forderung	Marktauftritt
Die Trennung von Coaching und Therapie	Die breite Fächerung der Ausbildung
Selbsterfahrung	Ablauf der Ausbildung
Transfer	Inhalte der Wirksamkeitsstudie

**Tabelle 4:** Kategorien, die sich durch die Auswertung der Interviews ergaben  
**Quelle:** Eigene Darstellung

Durch die Auswertung der Interviews ergab sich ein zentrales Erkenntnis, das bei der Entwicklung des Fragebogens berücksichtigt werden musste. Menschen entscheiden sich aus unterschiedlichen Gründen für die Ausbildung der CoreDynamik. Manche möchten sich beruflich weiterentwickeln oder neuorientieren, andere nehmen aus privaten Gründen teil. Wieder andere entscheiden sich erst während der Ausbildung dazu, anschließend als Berater tätig zu sein. Wie bereits erwähnt, ist die Ausbildung methodisch sehr breit gefächert. Dadurch kann sich jeder Teilnehmer zwar eine Schule oder einen Ansatz suchen, der zu ihm passt, die Wege können aber dementsprechend in verschiedene Richtungen verlaufen. Dieses Erkenntnis war für die Entwicklung des Fragebogens von Bedeutung, da er offen gestaltet werden musste, um diese Komplexität zu erfassen.

<sup>27</sup> Der entwickelte Fragebogen befindet sich in Anhang I).

<sup>28</sup> Die Übersicht der zusammengeführten Kategorien befindet sich auf dem Datenträger.

## 6.1. Themenbereiche des Fragebogens

Aus den oben beschriebenen Quellen (Studien, Definition von Wirksamkeit seitens CoreDynamik, abgeleitete Kategorien aus den Interviews) wurden drei Themen entwickelt, die die Grundstruktur des Fragebogens darstellen und wiederum Unterkategorien beinhalten. Es ergaben sich insgesamt 53 Fragen, die zu diesen Themenblöcken zugeordnet wurden. Sie weisen in Anlehnung an die in Kapitel 5.3.1 beschriebenen Aspekte eine Mischung aus offenen, halboffenen und geschlossenen Fragen auf und beinhalten verschiedene Skalenniveaus. Teilnehmer haben bei den meisten Fragen zusätzlich die Möglichkeit ihre Meinung in einem separaten Feld frei zu formulieren. Dies wird als sinnvoll erachtet, da bei der Komplexität des Themas davon ausgegangen wird, dass nicht immer alle möglichen Antworten vorformuliert werden konnten.

Um den Teilnehmern vor allem einen angenehmen Einstieg zu ermöglichen bezieht sich der erste Themenblock zunächst auf formellere Aspekte in Bezug auf das *CoreDynamik* Institut. Es wird gefragt, wie die Person von dem Institut erfahren hat und nach welchen Kriterien sie sich für die Ausbildung entschied. Es folgt eine Abfrage der Zufriedenheit über Rahmenbedingungen wie bspw. den Lernort oder den Medieneinsatz. Außerdem soll die Aktualität der CoreDynamik erfasst werden, da die Ausbildungsleitung im Interview das Bestreben des Instituts erwähnte, stets auf dem neusten Stand zu sein. Die erste Unterkategorie bezieht sich auf *Inhalte und Umfang* der Ausbildung. Der zeitliche Umfang spielt eine Rolle, da Ausbildungen in Deutschland unterschiedlich lang sind. Mit drei Jahren ist die hiesige Ausbildung eine der längsten. Auch die Dauer der einzelnen Seminare ist mit bis zu sechs Tagen zum Teil länger als bei anderen Anbietern. Ein Interviewpartner betonte den Vorteil davon, da es über mehrere Tage besser möglich sei, sich auf Übungen einzulassen und diese dadurch intensiver erleben zu können (vgl. Interview 4: 280-303). Die darauf folgende Frage zur Zufriedenheit mit den inhaltlichen Themen, die in der Ausbildung abgedeckt wurden, ergab sich aus allen Interviews. Zum einen waren dies als wichtig erachtete Elemente und zum anderen Themen, die manchen Ausbildungsteilnehmern gefehlt hatten. Der Ausschnitt aus dem Fragebogen (s. Abb. 6) zeigt, wie der Befragte die Abdeckung von Themen anhand von ordinalskalierten Antwortkategorien bewerten kann.

7 Bitte bewerte nachstehend wie zufrieden du mit der Abdeckung folgender Themen im Rahmen der Ausbildung bist:	Unzufrieden	Teilweise zufrieden	Neutral	Zufrieden	Vollkommen zufrieden
Selbsterfahrung/ Selbstreflexion	<input type="checkbox"/>				
Kommunikation/ Kontakt	<input type="checkbox"/>				
Diagnose	<input type="checkbox"/>				
Methoden/ Handwerkszeug	<input type="checkbox"/>				
Bearbeitung von konkreten Fällen	<input type="checkbox"/>				
Problemlösung	<input type="checkbox"/>				
Konflikttraining	<input type="checkbox"/>				
Gruppenprozesse	<input type="checkbox"/>				
Didaktik	<input type="checkbox"/>				
Führungskräftetraining	<input type="checkbox"/>				
Team Building/ Teamentwicklung	<input type="checkbox"/>				
Selbstmanagement	<input type="checkbox"/>				
Körperbewusstsein	<input type="checkbox"/>				
Kreativität	<input type="checkbox"/>				
Zusätzliche Kommentare:					

**Abbildung 6:** Beispielfrage mit ordinalskalierten Antwortkategorien  
**Quelle:** Eigene Darstellung

In der folgenden Unterkategorie wird die Meinung über die *Teilnehmerzusammensetzung* erfragt, da die Heterogenität der Gruppe ein Merkmal der CoreDynamik ist. Wie bereits erläutert, setzen sich die Teilnehmer aus verschiedenen Altersklassen und Berufsfeldern zusammen. Die Fragen sollen erfassen welche Rolle diese Zusammensetzung für den Erfolg der Ausbildung spielt und welche Auswirkungen sie hat. Aus den Antworten der ehemaligen Ausbildungsteilnehmer ergab sich, dass alle diese Heterogenität als sehr positiv ansahen, da sie die Entwicklung fördere und das Lernen intensiviere. Ein weiteres Merkmal der CoreDynamik ist die *breite methodische Fächerung* der Ausbildung indem verschiedene Schulen und Ansätze kombiniert werden. Dieses Thema wird in der nächsten Unterkategorie behandelt und erfasst den Erfolg oder Misserfolg einer breiten Fächerung. Aus den Antworten soll erkannt werden, ob Absolventen damit umgehen können, dass kein Ansatz detaillierter behandelt wird und sie Methoden und Techniken angemessen anwenden. Dies kann bspw.

durch eine auf die Ausbildung folgende Spezialisierung und Weiterbildung in konkreten Schulen erfolgen. Zwar befürworteten alle Interviewpartner des CoreDynamik Instituts die breite Fächerung sehr positiv, drei betonten jedoch die Notwendigkeit einer anschließenden Spezialisierung. Die darauf folgende Unterkategorie befasst sich mit der *Ausbildungsleitung*, deren Professionalität und Qualität grundlegend für jede wirksame Ausbildung ist. Der Befragte bewertet die Leitung in einzelnen Aspekten vom Fachwissen über Ansprechbarkeit bis hin zur Fähigkeit, zu jedem Teilnehmer Vertrauen aufzubauen und ihn während der gesamten Ausbildung individuell begleiten zu können. Die einzelnen Aspekte ergaben sich ebenfalls aus den Interviews mit den Ausbildungsteilnehmern und den vorliegenden Studien. Hier wird eine Intervallskalierung mit Hilfe von Zahlen verwendet, wie der Ausschnitt des Fragebogens in Abbildung 7 zeigt. Dabei handelt es sich bei Nummer Eins um negative und bei Nummer Fünf um positive Beurteilung.

13 Bitte bewerte nachstehend, wie zufrieden du mit den Ausbildungsleitern bist:	1	2	3	4	5
Kompetente Beantwortung von Fragen	<input type="checkbox"/>				
Fach-/ Hintergrundwissen	<input type="checkbox"/>				
Didaktik	<input type="checkbox"/>				
Präsenz/ Ausstrahlung	<input type="checkbox"/>				
Individuelle Begleitung und Unterstützung	<input type="checkbox"/>				
Umgang mit und Steuerung der Gruppe	<input type="checkbox"/>				
Aufbau von Vertrauen	<input type="checkbox"/>				
Methodenkompetenz	<input type="checkbox"/>				
Stabilität/ Belastbarkeit	<input type="checkbox"/>				
Wertschätzende Haltung	<input type="checkbox"/>				
Souveränität	<input type="checkbox"/>				
Ansprechbarkeit	<input type="checkbox"/>				
Zusätzliche Kommentare und Verbesserungsvorschläge für die Ausbildungsleiter:					

**Abbildung 7:** Beispielfrage mit intervallskalierten Antwortkategorien  
**Quelle:** Eigene Darstellung

Da aus zwei Interviews mit ehemaligen Ausbildungsteilnehmern hervorging, dass *Übungsphasen* verbesserungswürdig seien, werden Zufriedenheit und Effektivität über praktische Übungen in der nächsten Unterkategorie erfragt. Dabei geht es konkret um die Anleitung, Supervision und den Umfang der Übungen. Das Thema *Wissenstransfer* wurde aus der Studie über das St. Galler Coaching Modells hergeleitet und ist für jede erfolgreiche Ausbildung ausschlaggebend. Wirksamkeit ist sichergestellt, wenn das Erlernete im Nachhinein erfolgreich umgesetzt wird. Das CoreDynamik Institut bietet Supervisionsgruppen für diejenigen an, die sich für den beruflichen Weg als Coach/Therapeut entscheiden, aber die Teilnahme ist erstens freiwillig und zweitens wird der Transfer von Teilnehmern, die sich nicht für einen beruflichen Werdegang entschieden haben, nicht verfolgt. Daher bezieht sich diese Rubrik auf die Transferorientierung während der Ausbildung sowie die Anwendung des Erlerneten nach der Ausbildung. Eine beispielfrage ist die hier gezeigte Frage, welche eine endpunktbenannte Skalierung aufweist:

<p><b>21 Wie leicht ist das Erlernete für dich heute anwendbar?</b></p> <p>Nicht leicht   ○   ○   ○   ○   ○   Sehr leicht</p>
---

**Abbildung 8:** Beispielfrage mit endpunktebenannten Antwortmöglichkeiten  
**Quelle:** Eigene Darstellung

Die letzten Fragen des ersten Themenblockes beziehen sich auf die *Verbindung von Coaching und Therapie*, was laut CoreDynamik Institut eine Besonderheit der Ausbildung ist. In allen Interviews mit den ehemaligen Ausbildungsteilnehmern wurde deutlich, dass die gemeinsame Vermittlung dieser beiden Themen als sinnvoll erachtet wird. Zwei Interviewpartner kritisieren jedoch die getrennte Vermittlung im dritten Jahr, in dem Teilnehmer sich für einen der beiden Bereiche entscheiden müssen. Therapie und Coaching weiter gemeinsam zu vermitteln wird von ihnen befürwortet, da man sich nach der Ausbildung ohnehin spezialisieren solle und dadurch eine größere Auswahl an Ansätzen zur Verfügung habe, um einen passenden wählen zu können.

Der zweite Themenblock des Fragebogens bezieht sich auf die *Auswirkungen der Ausbildung*, d.h. inwiefern sich das Leben der Teilnehmer hinterher verändert. Dazu werden zunächst die Beweggründe der Teilnahme erfragt und ob die anfangs gesetzten Ziele erreicht wurden. Außerdem soll der Befragte angeben, inwiefern seine Erwartungen erfüllt wurden um zu erfassen, an welchen Punkten die Ausbildung verbessert werden kann. Anschließend wird der grundsätzliche Einfluss im Berufskontext erfragt. Dass die Ausbildung sich auch auf das berufliche Dasein auswirkt, wurde sowohl von Interviewpartnern bestätigt, die als

Coach/Therapeut tätig waren, als auch von denjenigen mit anderen Berufen. Ein Interviewpartner schilderte diesbezüglich das Beispiel eines Künstlers der an der Ausbildung teilnahm, um sich für seine Kunst inspirieren zu lassen (vgl. Interview 4: 719-721). Neben dem umfassenden Einfluss auf das berufliche Dasein der Ausbildungsteilnehmer ist die berufliche Befähigung zum Coach ein zentraler Aspekt für die Ausbildung. Daher wird anschließend näher auf die berufliche Entwicklung als Coach/Therapeut eingegangen. An dieser Stelle befindet sich ein Filter im Fragebogen, da nicht alle Teilnehmer im Nachhinein als Coach/Therapeut tätig sind. Diejenigen, die nicht als Coach/Therapeut arbeiten, überspringen die folgende Unterkategorie und fahren mit den persönlichen Veränderungen fort. Die Filterung wird in Abbildung 9 gezeigt:

<b>30</b> Arbeitest du heute als Coach/ Therapeut?
<input type="checkbox"/> Ja
<input type="checkbox"/> Nein → Bitte mache weiter mit dem Abschnitt „Persönliche Veränderungen“ (Frage 41)

**Abbildung 9:** Beispiel einer Frage mit Filterung  
**Quelle:** Eigene Darstellung

Die Unterkategorie *Deine berufliche Entwicklung als Coach/Therapeut* fragt zunächst nach der Vorerfahrung, da es laut einem Interviewpartner einen Unterschied macht, ob Teilnehmer bereits mit derartigen Themen vertraut sind oder nicht. Als Psychologe sei es bspw. leichter sich auf Übungen einzulassen und Methoden können schon während der Ausbildung besser eingeordnet werden (vgl. Interview 4: 690-698). Des Weiteren interessiert der berufliche Erfolg nach der Ausbildung, der ebenfalls deutlich ihre Wirksamkeit widerspiegelt. Hier soll der Befragte verschiedene Aspekte seines beruflichen Erfolges bewerten wie bspw. die Vorbereitung und Strukturierung von Sitzungen. Aufgrund der Tatsache, dass sowohl die Ausbildungsleitung als auch der Großteil der ehemaligen Teilnehmer der Meinung sind, dass eine Spezialisierung im Anschluss an die Ausbildung notwendig ist, widmet sich die folgende Frage diesem Aspekt. Dadurch soll erfasst werden, welche Wege CoreDynamik Absolventen einschlagen können, welche Ansätze überwiegend weiterverfolgt werden und ob Absolventen auch ohne weitere Fortbildungen arbeiten. Aufgrund der Aussage der Personalleitung, dass Branchenerfahrung relevant sei (vgl. Interview 2: 396-402), wird ebenfalls erfragt, ob Absolventen sich auf konkrete Branchen spezialisieren. Die darauf Folgende Frage (Abb. 10) zielt auf eine numerische Analyse der Wirksamkeit ab indem nach der Anzahl der Klienten gefragt wird, welche die Absolventen nach der Ausbildung coachen. Dadurch kann der Erfolg der Absolventen konkret gemessen werden.

<b>36</b>	<b>Wie viele Klienten hast du im Monat durchschnittlich?</b>
<input type="checkbox"/>	< 5
<input type="checkbox"/>	5-10
<input type="checkbox"/>	10-15
<input type="checkbox"/>	15-20
<input type="checkbox"/>	> 20

**Abbildung 10:** Beispielfrage mit numerischen Antwortkategorien

**Quelle:** Eigene Darstellung

Die anschließende Frage nach der Art und Weise Kunden zu akquirieren kann ebenfalls den Erfolg eines CoreDynamik Coaches/Therapeuten feststellen. Zudem ist von Interesse, ob diejenigen mit bestimmten Vorkenntnissen oder nachfolgenden Spezialisierungen erfolgreicher sind als diejenigen ohne. Wie bereits erläutert gibt es in Deutschland viele Verbände, die Coaching Ausbildungen zertifizieren. Aufgrund mangelnder allgemeingültiger Qualitätsstandards wird Akkreditierung von Ausbildungen seitens der CoreDynamik kritisch gesehen. Die Problematik der Intransparenz des Marktes wurde auch von der Personalleitung hervorgehoben, da diese bestätigte keinen Überblick und wenig Kenntnis über verschiedene Zertifikate von Coaches zu haben. Diese Unwissenheit von Unternehmensseite macht es schwer, eine Professionalisierung des Berufes als Coach zu fördern. Ein Interviewpartner wünschte sich, dass die CoreDynamik eine anerkannte Zertifizierung bekäme, da dies die Arbeit und Kundenakquise erleichtere (vgl. Interview 6: 194-198). Die letzte Frage dieser Kategorie zielt daher darauf ab, die herrschende Meinung der Absolventen über eine anerkannte Zertifizierung der Ausbildung zu erfassen.

Nachdem die berufliche Weiterentwicklung abgefragt wurde handelt die folgende Unterkategorie von den *persönlichen Veränderungen*, die die Ausbildung mit sich brachten. Zunächst werden für die Arbeit als Coach relevanten Kompetenzen und Eigenschaften aufgelistet, welche sich aus den Interviews und der Literatur zusammensetzen wie bspw. die von Schreyögg aufgezeigten Anforderungen an einen Coach (s. Kap. 2.5.). Teilnehmer geben an, wie stark sie sich in Bezug auf einzelne Kompetenzen, wie bspw. Selbstwahrnehmung oder Gestaltungsfähigkeit, entwickelt haben und wie zufrieden sie mit der Entwicklung gewisser Eigenschaften sind. Beispiele für solche Eigenschaften sind die Haltung sich selbst und anderen gegenüber oder die Fähigkeit sich abzugrenzen. Es folgen fünf endpunktbenannte Intervallfragen. Die erste bezieht sich auf die Nützlichkeit von Lebenserfahrung, da ausreichend Lebenserfahrung eine Voraussetzung für die Teilnahme an

der Ausbildung ist. Aus der Analyse der Interviews ging hervor, dass Lebenserfahrung zwar hilfreich sei, aber nicht unbedingt notwendig um die Ausbildung zu durchlaufen. Auf der einen Seite sagen Interviewpartner, dass es leichter sei mit mehr Lebenserfahrung Übungen durchzuführen und zu verstehen, auf der anderen Seite könne man sich leichter auf Übungen einlassen, da es weniger Erlebtes abzarbeiten gebe. Außerdem bereite die Ausbildung auf negative Erfahrungen vor. So sagte ein Interviewpartner:

*„Dadurch dass ich nicht so viele Themen zum abarbeiten hatte [...] und nicht so stark manipuliert war durch andere Erfahrungen, hatte ich es irgendwann leichter in viele Prozesse rein zu gehen oder was aufzunehmen oder anzunehmen. Das war für mich einfach leichter. Und ich bin auch dankbar darum das in den jungen Jahren gemacht zu haben, statt vielleicht erst jetzt oder vielleicht erst in 10 Jahren. Das hat mich ja schon vor vielen Situationen geschützt“ (vgl. Interview 3: 675-682).*

Die darauf folgenden Fragen basieren auf Aspekten, welche die Interviewpartner als wichtigen Teil bzw. Effekt der Ausbildung sahen. Dies ist zunächst die Möglichkeit, Kontakte zu knüpfen und ein Netzwerk aufzubauen. Des Weiteren wurde von den interviewten Teilnehmern die Wichtigkeit hervorgehoben, auch nach der Zeit von der CoreDynamik unterstützt zu werden, sei es durch Supervisionsgruppen oder durch Marketing. Da Selbsterfahrung und Spiritualität relevante Elemente der Ausbildung sind, beziehen sich die folgenden zwei Fragen konkret auf diese Aspekte, obwohl viele der bereits gestellten Fragen teilweise Auswirkung dieser beiden Elemente darstellen. Bei der letzten Frage dieser Unterkategorie wird dem Teilnehmer die Möglichkeit gegeben, seine persönlichen Veränderungen im Rahmen der in Abb. 11 dargestellten offenen Frage frei niederzuschreiben.

<b>47</b>	<b>Was hat sich konkret in deinem privaten Dasein verändert?</b>

**Abbildung 11:** Beispiel einer offenen Frage  
**Quelle:** Eigene Darstellung

Die letzte Unterkategorie des Themenblocks Auswirkungen befasst sich mit der Art, wie Ausbildungsteilnehmer mit sich und mit anderen in *Kontakt* treten. Auch dies ist wie bereits erläutert, eine Entwicklung, die von der CoreDynamik als zentraler Bestandteil für die Ausbildung gesehen wird. Alle ehemaligen Ausbildungsteilnehmer bestätigten den Einfluss der Ausbildung auf den Kontakt, sei es zu sich selbst oder zu anderen Menschen. Ein Interviewpartner sagte bspw.:

*„Und ich geh auch ganz anders mit Menschen um und ganz anders durchs Leben, nicht mehr so wertend. [...] ich hab eine andere Sicht der Dinge [...] Und ich glaube auch ich bin grundsätzlich weicher und offener geworden. Das gefällt mir gut“ (vgl. Interview 6: 414-420).*

In der Unterkategorie „Veränderungen im Kontakt“ werden zunächst Kompetenzen aufgelistet, bei denen Teilnehmer den Grad ihrer Entwicklung angeben. Kompetenzen sind bspw. Gesprächsführung oder Vertrauen zu seinem Gegenüber aufbauen zu können. Es folgen zwei offene Fragen über konkrete Veränderungen des Kontakts zu anderen Menschen und die Auswirkungen der persönlichen Entwicklung auf die Umwelt. Letztere wird gestellt, da drei Interviewpartner erläuterten, dass sich die eigene Entwicklung insofern auf die Umwelt auswirkte, als das sich bspw. der Freundeskreis veränderte oder der Partner sich ebenfalls entschied, an der Ausbildung teilzunehmen.

Der dritte und letzte Themenblock beinhaltet zum *Abschluss* die Frage, ob der Befragte die CoreDynamik Ausbildung weiterempfehlen würde. Anschließend wird er gebeten demographische Angaben zu machen. Wie bereits erläutert wird es als sinnvoll erachtet, derartige Fragen erst am Ende eines Fragebogens zu stellen. Die demographischen Angaben sind für die anschließende Auswertung wichtig, um die Entwicklung der verschiedenen Personen zu vergleichen und möglicherweise auf Alter, Geschlecht oder Beruf zurückzuführen. Zuletzt hat der Teilnehmer die Möglichkeit, Lob und Kritik frei zu äußern. Dies kann den Fragebogen oder die Ausbildung betreffen.

## 7. Reflexion des Forschungsprozesses

Die Reflexion des gesamten Forschungsprozesses beinhaltet in erster Linie die erfolgreiche Vorgehensweise in Bezug auf den Feldzugang, die Durchführung der Interviews sowie die Wahl und Durchführung von Methoden und Techniken wie bspw. die Transkription oder die Auswertungsmethode. Des Weiteren wird die Berücksichtigung von Gütekriterien reflektiert.

Grundsätzlich wird der Forschungsprozess rückblickend erfolgreich bewertet. Zunächst war es möglich, die drei Perspektiven (vgl. Abb. 3, Kap. 5.1.1.) im Feldzugang abdecken zu können. Das erste Interview mit der Personalleitung stellte einen guten Einstieg dar, um sich mit dem Forschungsfeld neben der Literaturrecherche thematisch vertraut zu machen und einen Überblick über das Thema zu erhalten. Dieses Interview diente weiterhin als Grundlage für das darauf folgende Gespräch mit der Ausbildungsleitung. Auch dies lieferte wichtige Erkenntnisse über den Beratungsberuf allgemein sowie konkrete Informationen über die Inhalte der Ausbildung und die Ausbildungsteilnehmer. So war es möglich, anschließend angemessene Fragen für die ehemaligen Teilnehmer zu formulieren. Ein zirkulärer Prozess fand demnach statt, da der Leitfaden nach jedem Interview abgeändert wurde indem neue Fragen entstanden oder andere weggelassen werden konnten. Nach insgesamt fünf Interviews mit ehemaligen Ausbildungsteilnehmern stellte sich eine theoretische Sättigung ein, da sich viele Antworten wiederholten. Aus diesem Grund wurde anschließend von den insgesamt sieben Interviews lediglich sechs auszuwerten.

Wie bereits erwähnt, war es nicht möglich alle Interviews persönlich zu führen. Im Raum Hamburg fanden fünf persönliche Interviews statt, zwei wurden per Telefon geführt. Ein Unterschied in der Qualität der Antworten ergab sich daraus jedoch nicht, wodurch die in Kap. 5.1.4 erwähnte Studie bestätigt werden kann. Zwar weniger ausgeprägt wie bei persönlichen Interviews, doch auch während den Telefoninterviews ist eine Beziehungsebene entstanden. Es kann daher zusammenfassend angenommen werden, dass die Telefoninterviews die erhobenen Daten nicht verzerren. Die Dauer der Interviews reichte von ca. 45 Minuten bis 90 Minuten. Alle Interviewpartner waren offen und gewillt, jede Frage ausführlich zu beantworten. Dadurch entstanden stets interessante und informative Gespräche. Diese Offenheit ist von großem Vorteil, da es nach Flick gerade bei qualitativen Interview ausschlaggebend ist, dass Interviewpartner sich auf die Fragen einlassen können (vgl. Flick 2011: 142). Obwohl alle Interviewpartner den Leitfaden vorher zugeschickt bekamen, wurde ein Unterschied in ihrer Vorbereitung wahrgenommen. Manche Befragten hatten ihn ausgedruckt und sich Notizen gemacht, andere antworteten nach Intuition. Es konnte

festgestellt werden, dass die Antworten sich daher unterschieden, was jedoch nicht als negativ erachtet wird, weil auch spontane Antworten interessante und wertvolle Erkenntnisse lieferten. Da die Interviewpartner den Leitfaden geschickt bekamen, war es teilweise nicht möglich, Fragen abzuändern oder weg zu lassen. Das spontane Weglassen von Fragen ist Teil eines Leitfadenterviews im Rahmen eines qualitativen Forschungsprozesses aber Interviewpartner machten darauf aufmerksam, wenn eine Frage nicht gestellt wurde.

Nachdem alle Interviews einfach transkribiert wurden folgten die Inhaltsanalyse nach Mayring und die Entwicklung des Fragebogens. Aufgrund der heterogenen Ausbildungsgruppe und der breiten Fächerung von Methoden und Inhalten war es herausfordernd, alle Antwort- und Entwicklungsmöglichkeiten zu erfassen. Daher wurde der Fragebogen insofern offen gestaltet, als dass Teilnehmern häufig die Möglichkeit haben, ihre Meinung frei niederzuschreiben. Ein direkter Vergleich ist durch die offene Gestaltung des Fragebogens daher nicht immer möglich ebenso wie die Gewinnung statistischer Zahlen. Eventuell können nach ersten Durchführungen der Befragung einige freie Felder gestrichen werden, was eine statistische Auswertung erleichtern würde. Einen Pretest mit Ausbildungsteilnehmern zu durchlaufen um zu sehen, ob Fragen verständlich formuliert wurden und wie lange die befragte Person braucht, war im Rahmen dieser Forschung nicht möglich. Um jedoch einen groben Eindruck zu erhalten, wurde der Fragebogen im Vorfeld an sechs Personen im Bekanntenkreis gesendet. Obwohl die Testpersonen mit dem Thema nicht vertraut waren, konnten sie dennoch auf die Verständlichkeit, Optik und den Umfang des Fragebogens achten. Alle Aspekte wurden positiv bewertet, doch es sollte berücksichtigt werden, dass der Fragebogen mit 53 Fragen zu umfangreich ist und die Teilnehmer länger als die von Jacob vorgeschlagenen 30 Minuten benötigen.

### **7.1. Berücksichtigung von Gütekriterien**

Um die Qualität von qualitativer Forschung zu gewährleisten und zu beurteilen sollten im gesamten Forschungsprozess Gütekriterien berücksichtigt werden. Die klassischen Gütekriterien der quantitativen Forschung Reliabilität, Validität und Objektivität lassen sich nach Flick auf qualitative Forschung in abgeänderter Form anwenden (vgl. Flick 2011: 487-500). Sie werden im Folgenden erläutert und in Zusammenhang mit dem gesamten Forschungsprozess gestellt.

*Reliabilität* bedeutet, dass sich Ergebnisse unter gleichen Rahmenbedingungen und mit den gleichen Messinstrumenten bei Wiederholung nicht unterscheiden. Dies ist bei qualitativer Forschung in der Form nur begrenzt möglich, da Rahmenbedingungen nie genau gleich sein

können und freie Antworten eines Interviewpartners sich unterscheiden. Reliabilität der Daten und Interpretationen konnte insofern sichergestellt werden, als dass ein Leitfaden, Dokumentationen (während und nach den Interviews) sowie die Auswertungsmethode nach Mayring verwendet wurden. Gerade die Aufzeichnung der Interviews und die anschließende Transkription verhinderten eine Tendenz zu fälschlichen Schlussfolgerungen oder Interpretationen. Zwar selektiert der Forscher bei der Auswertung die ihm wichtig erscheinenden Passagen der Interviews, doch die strukturierte Kodierung führt zu einer Orientierung und Standardisierung. *Validität* bedeutet, dass „gemessen wird was gemessen werden soll“, sprich das Messverfahren liefert die erzielten Ergebnisse bzw. beantwortet die gestellte Frage (vgl. Flick 2011: 491). Auch dies ist durch die Komplexität und Subjektivität in qualitativen Forschungsprozessen schwer zu messen. Die Validität der Aussagen in den Interviews konnte seitens des Forschers nur begrenzt geprüft werden. Es wird jedoch davon ausgegangen, dass die Interviewsituationen für die Interviewpartner keinen Anlass ergaben, verfälschte Aussagen zu machen, da sie über die Anonymität der Aussagen aufgeklärt wurden. Außerdem entstand bei allen Interviews eine angenehme Atmosphäre, die es den Befragten erlaubte sich auf Fragen einzulassen. Komplexere und intimere Fragen wurden erst gegen Ende gestellt, nachdem ein Vertrauen zwischen den Gesprächspartnern aufgebaut war. Die Schaffung einer Vertrauensbasis verringert ebenfalls das Risiko von unwahrhaftigen Aussagen seitens der Befragten. Auch die Interpretationen des Forschers sollten valide sein, um Verallgemeinerungen gültig zu machen. Aus diesem Grund wurden alle Schritte und Herleitungen des gesamten Forschungsprozesses in dieser Arbeit schriftlich erläutert. *Objektivität* als Zeichen dafür, dass die Forschung durch individuelle Einflüsse seitens des Forschers nicht beeinflusst wurde, ist nicht nur in dieser qualitativen Forschung unmöglich. Daher wird es im Rahmen von qualitativer Forschung häufig gar nicht oder nur am Rande erwähnt. Objektivität kann bspw. durch den Vergleich der Ergebnisse von verschiedenen Forschern gewährleistet werden aber da die Forschung alleine durchgeführt wurde, konnten Analysen und Schlussfolgerungen nicht verglichen werden. Dies kann möglicherweise zu Verzerrungen von Ergebnissen geführt haben. Auch hier war die strukturierte Vorgehensweise mit Hilfe von Leitfäden, Transkriptionsregeln sowie der Auswertungsmethode nach Mayring nützlich, um das bestmögliche Maß an Objektivität in der Durchführung, Auswertung und Interpretation zu gewährleisten. Es sollte jedoch berücksichtigt werden, dass die Subjektivität des Forschers und des Untersuchungsobjektes zentral für qualitative Forschung ist und eine wichtige Rolle bei der Gewinnung von Daten spielt.

Da die klassischen Gütekriterien oftmals als unzureichend oder unangemessen für qualitative Forschung gelten (vgl. Flick et al. 2013: 319-323), werden bei Flick et al. folgende Kernkriterien zur Bewertung qualitativer Forschung erläutert (vgl. Flick et al. 2013: 324-331):

- ❖ Intersubjektive Nachvollziehbarkeit
- ❖ Indikation des Forschungsprozesses
- ❖ Empirische Verankerung
- ❖ Limitation
- ❖ Kohärenz
- ❖ Relevanz
- ❖ Reflektierte Subjektivität

Diese Gütekriterien werden im Folgenden näher erläutert und auf die vorliegende Forschungsarbeit angewendet.

*Intersubjektive Nachvollziehbarkeit* soll dem Leser den Forschungsprozess sowie die Ergebnisse verständlich und nachvollziehbar machen, indem Herleitungen und Vorgehensweisen ausführlich verdeutlicht werden. Dies erfolgt zum einen durch die Dokumentation des Prozesses. Im Rahmen dieser Arbeit wurde intersubjektive Nachvollziehbarkeit insofern erfüllt, als dass eine detaillierte Beschreibung des eigenen Vorwissens, der Vorgehensweise sowie konkreten angewendeten Methoden erfolgte. Von der Literaturrecherche über Sampling und Transkriptionsregeln bis hin zur Auswertungsstrategie und Herangehensweise des Fragebogens wurde jeder Schritt erklärt. Zum anderen beinhaltet intersubjektive Nachvollziehbarkeit die Interpretation in Gruppen. Es wird empfohlen, Ergebnisse und Daten mit anderen zu diskutieren, um eine gewisse Objektivität zu gewährleisten. Zwar wurden einzelne Themen im Bekanntenkreis besprochen, die Personen waren jedoch nicht ausreichend mit dem Thema und den gewonnenen Daten vertraut, um dieses Kriterium vollständig zu erfüllen. Des Weiteren schließt intersubjektive Nachvollziehbarkeit die Anwendung kodifizierter Verfahren ein, sprich die Vereinheitlichung der methodischen Vorgehensweise. Kodifizierte Verfahren wurden insofern verwendet, als dass alle Interviews nach den gleichen Methoden transkribiert, interpretiert und ausgewertet wurden, wodurch eine Vergleichbarkeit entstand.

Um die Wahl der Methoden und Strategien nachvollziehen zu können beinhaltet ein weiteres Kriterium die *Indikation des Forschungsprozesses*. Dabei handelt es sich zunächst um die Angemessenheit des qualitativen Vorgehens an sich, sprich ob es sinnvoll war die

Forschungsfrage im Rahmen eines qualitativen Prozesses zu beantworten. Das kann in diesem Fall im Nachhinein bestätigt werden, da bei der Entwicklung des Fragebogens die subjektive Wahrnehmung der einzelnen Interviewpartner besonders wichtig waren, um angemessene Fragen formulieren zu können. Die Wahl der verwendeten Methoden als weitere Indikation wird im Rahmen dieser Forschungsarbeit ebenfalls als sinnvoll erachtet. Es war möglich die individuellen Meinungen der einzelnen Personen zu erfassen, ohne dass methodische Strukturen eine Einschränkung darstellten. Dadurch konnten neue Erkenntnisse und Schlussfolgerungen erlangt werden. Auch die Wahl der Inhaltsanalyse nach Mayring wird im Nachhinein als sinnvoll erachtet, da die hierbei entstandenen Kategorien eine gute Grundlage für die Entwicklung des Fragebogens bildeten. Die Entscheidung der Art der Transkription als dritte Indikation des Forschungsprozesses fiel in diesem Falle auf die einfache Transkription. Dies vereinfachte das Lesen der Interviews und somit die Erfassung relevanter Passagen. Da die Wahl der Interviewpartner über das CoreDynamik Institut erfolgte, ist die Bewertung der Sampling Strategie nur bedingt möglich. Die vorher festgelegten Kriterien werden im Nachhinein als angemessen erachtet und aufgrund des Informationsgehalts ist auch die Wahl der Interviewpartner zufriedenstellend. Methodische Einzelentscheidungen im Kontext der gesamten Untersuchung werden ebenfalls positiv bewertet. Die Bereitschaft und das Interesse der Teilnehmer führten zu schnellen Terminvereinbarungen und somit einem angemessenen zeitlichen Ablauf. Dadurch dass alle Interviews innerhalb von zwei Monaten durchgeführt werden konnten, blieben weitere zwei Monate für die darauf folgende Auswertung und die Entwicklung des Fragebogens.

Die *empirische Verankerung* als weiteres Kriterium der qualitativen Forschung beinhaltet den Zusammenhang zwischen Theorie und Empirie. In der vorliegenden Arbeit konnte immer wieder eine Verknüpfung zwischen den Ergebnissen und der vorangegangenen Literaturrecherche hergestellt werden. Da die Forschung jedoch keine Hypothesen- bzw. Theoriebildung beinhaltet, wurde diese auch nicht durch die Theorie geprüft. Vielmehr ergänzten sich Theorie und Ergebnisse und bildeten gemeinsam die Grundlage für den Fragebogen.

Durch die Angabe von *Limitationen* wird der Grad der Verallgemeinerbarkeit von Ergebnissen erläutert. Da es sich in dieser Forschung um die Untersuchung einer konkreten Coaching Ausbildung handelt und der zeitliche Rahmen begrenzt war, ergeben sich einige Limitationen, welche genauer in Kap. 8.2. beschrieben werden.

*Kohärenz* als weiteren Kriteriums bedeutet, dass die gebildete Theorie keine Widersprüche beinhaltet. Auch hier ist dies nur begrenzt beurteilbar, da das Ergebnis der Untersuchung die Entwicklung eines Fragebogens war und nicht die die Generierung einer Hypothese oder Theorie. Widersprüche, die sich aus Interviews ergaben, wurden jedoch aufgeführt und im Fragebogen berücksichtigt. Weitere Widersprüche können sich erst während oder nach ersten Durchführungen der Befragung ergeben.

Um die *Relevanz* der Forschung zu verdeutlichen, wurden in dieser Arbeit die Forschungslücke und der derzeitige Diskurs über die Problematik der Professionalisierung von Coaching erläutert. Der Nutzen der Fragestellung wird insofern deutlich, als dass eine Wirksamkeitsstudie über Coaching Ausbildungen sowohl für die Nachfrage- als auch die Angebotsseite von Bedeutung ist. Daher wird auch im Nachhinein davon ausgegangen, dass die Untersuchung zum aktuellen wissenschaftlichen Diskurs sowie zur Schließung der Forschungslücke beiträgt.

Zuletzt erwähnen Flick et al. die *reflektierte Subjektivität* als Gütekriterium qualitativer Forschung. Dabei spielen die Eigenschaften des Forschers eine Rolle. Es stellt sich die Frage inwiefern er im Feld erfolgreich war und ob persönliche Aspekte den Forschungsverlauf beeinflussten. Aufgrund von Erfahrungen mit qualitativer Forschung wurde der Auftritt im Feld rückblickend positiv wahrgenommen. In allen Interviews ist es gelungen, eine Vertrauensbasis herzustellen und somit ein offenes und gehaltvolles Gespräch zu führen. Die Reflexion während und nach den Interviews brachte Erkenntnisse über das eigene Auftreten, die Art und Weise wie Fragen gestellt wurden und wie auf neue Themen eingegangen wurde. Ein Beispiel für eine Verbesserung, die im gesamten Prozess angestrebt wurde, war der Fokus auf die Forschungsfrage da es in Gesprächen teilweise vorkam, dass Themen aufgrund von Interesse oder Zurückhaltung seitens des Forschers weiter ausgeführt wurden als notwendig.

## **8. Fazit**

Das folgende Kapitel dient der Zusammenfassung des gesamten Forschungsprozesses. Dabei werden Inhalte und Vorgehensweisen erläutert, ebenso wie die Vorstellung der Limitationen, die sich während und nach der Arbeit ergaben. Zuletzt beinhaltet das Kapitel einen Ausblick, der Hinweise zum weiteren Vorgehen in Bezug auf die wissenschaftliche Entwicklung sowie die Handhabung des entwickelten Fragebogens angibt.

### **8.1. Zusammenfassung**

Coaching als eine Form der Beratung besitzt keine eindeutige Definition, da sie aus der Praxis stammt und keine wissenschaftliche Fundierung besitzt. Sie findet im beruflichen Kontext statt und dient der Unterstützung von Fachkräften. Coaching zielt primär auf das mittlere und gehobene Management ab und befasst sich bspw. mit Themen wie Führungskompetenz oder Karriereentwicklung. Dabei begegnen sich Coach und Coachee auf Augenhöhe indem sie Lösungen gemeinsam erarbeiten. Coaching kann neben der Begleitung von Individuen auch die Beratung von Gruppen bedeuten, indem diese z.B. in Zeiten von Veränderungen im unterstützt werden oder gemeinsam Kompetenzen erlernen oder verbessern. Daher können die Anlässe im Coaching sowohl bei individueller Begleitung als auch bei Gruppenbegleitung Krisen oder das Ziel von Verbesserung sein. Coaching wird zwar als eigene Disziplin verstanden, setzt sich jedoch aus anderen Fachbereichen zusammen, vor allem aus dem Bereich der Psychotherapie. Da der Begriff nicht geschützt ist und sich daher viele Menschen Coach nennen, besteht die Gefahr, dass Qualität und Legitimation ausbleiben und Coaching zukünftig seine Anerkennung verliert. Um eine Professionalisierung zu fördern bilden sich mittlerweile mehr und mehr Coaching-Verbände, die Coaching Ausbildungen und Coaches zertifizieren und versuchen, einheitliche Standards zu formulieren. Zur Unterstützung dieses Bestrebens wurde im Rahmen eines qualitativen Forschungsprozesses ein Fragebogen entwickelt, der die Wirksamkeit der Coaching Ausbildung des CoreDynamik Instituts prüfen soll. Dabei befasst sich die Arbeit u.a. mit den Anforderungen an einen Coach, die durch die Ausbildung erlernt werden sollen. Anforderungen eines Coaches setzen sich aus persönlichen und beruflichen Aspekten zusammen. Erstens muss ein Coach eine persönliche Ausstrahlung besitzen, mit dem Klienten angemessen interagieren können und in der Lage sein, ihn mit Hilfe der eigenen reflektierten Lebens- und Berufserfahrung zu begleiten. Zweitens ist passende Feldkompetenz und Fachwissen relevant, um gerade im Berufskontext dem Klienten auf Augenhöhe begegnen zu können. Für das CoreDynamik Institut beinhaltet eine wirksame Coaching Ausbildung die Entwicklung der Teilnehmer in Bezug auf die eigene Person, den

Beruf sowie den Kontakt zu sich selbst und zu anderen Menschen. Ziel ist es, in allen Bereichen ein Verständnis zu erlangen, sich selbst reflektieren zu können und eine gewisse Widerstandsfähigkeit zu entwickeln. Das CoreDynamik Institut bietet eine dreijährige Coaching Ausbildung zum CoreDynamik Coach/Trainer/Therapeut an. Basierend auf der humanistischen Psychologie zeichnet sie sich durch ihre schulübergreifende Lehre aus, indem Ansätze aus der Psychologie mit östlichen Weisheitslehren gemeinsam vermittelt, verknüpft und weiterentwickelt werden. Schwerpunkt in der Ausbildung ist ein hoher Anteil an Selbsterfahrung, weshalb die Ausbildungsgruppe, die sich aus unterschiedlichen Altersklassen und Berufsgruppen zusammensetzt, Übungen zunächst selbst durchläuft. Anschließend werden Methoden und Ansätze theoretisch erlernt und letztlich selbst durchgeführt. Ziel der Ausbildung ist es, eine persönliche Haltung zu erlangen, die den Kontakt zu sich selbst und zu seinem Umfeld erleichtert. Mit Hilfe von Methoden und dieser neu erlangten Haltung sind Absolventen in der Lage, andere Menschen in ihren Krisen oder ihrem Wunsch nach Verbesserung zu begleiten.

Im Rahmen des qualitativen Forschungsprozesses ergab die Literaturrecherche zunächst, dass es zwei Wirksamkeitsstudien gibt, die konkrete Coaching Ausbildungen in Innsbruck und St. Gallen erforschten. Diese Studien bildeten die Grundlage für die darauf folgenden Leitfadeninterviews. Die Untersuchungsgruppe setzte sich so zusammen, dass drei Perspektiven betrachtet wurden: Eine Personalleitung als potentieller Kunde eines Coaches, die Ausbildungsleitung des CoreDynamik Instituts und ehemalige Ausbildungsteilnehmer. Insgesamt wurden sieben Interviews durchgeführt wobei die Interviews mit der Personalleitung und der Ausbildungsleitung als Experteninterviews verstanden wurden und die Interviews mit den ehemaligen Ausbildungsteilnehmern als Betroffeneninterviews. Ein Leitfaden diente der Strukturierung der Gespräche und wurde im Rahmen eines zirkulären Prozesses vor jedem Interview überprüft und wenn nötig verändert. Vier der Interviews konnten persönlich geführt werden, zwei fanden per Telefon statt, was die Qualität der Interviews jedoch nicht beeinträchtigte. Aufgrund einer theoretischen Sättigung wurden von den sieben Interviews anschließend sechs transkribiert und ausgewertet. Die Transkription erfolgte nach der Form des einfachen Transkribierens, um das Lesen und die Analyse der Texte zu erleichtern. Anschließend wurden die Interviews anhand von Mayring's Inhaltsanalyse ausgewertet und die sich daraus ergebenden Kategorien dienten der Strukturierung des Fragebogens. Im gesamten Forschungsprozess wurden die Gütekriterien berücksichtigt, die bei qualitativer Forschung beachtet werden müssen. Der entwickelte Fragebogen setzt sich aus den drei Themenblöcken „Die CoreDynamik“, „Auswirkungen der

Ausbildung“ und „Abschließende Fragen“ zusammen, beinhaltet insgesamt 53 Fragen und weist eine Mischung aus offenen, halboffenen und geschlossenen Fragen auf. Vorformulierte Antworten ergaben sich aus den ausgewerteten Interviews sowie den bereits vorliegenden Wirksamkeitsstudien. Zwar sind geschlossene Fragen für die anschließende Auswertung am günstigsten, es war jedoch nicht immer möglich alle Antwortmöglichkeiten vorherzusehen. Aus diesem Grund erhält der Befragte überwiegend die Möglichkeit, eigene Kommentare hinzuzufügen. Inhaltliche Themen des Fragebogens sind neben den Rahmenbedingungen der Ausbildung die Zufriedenheit mit Inhalten und Aufbau, den Ausbildungsleitern und den Nachwirkungen der Ausbildung auf das berufliche und persönliche Dasein. Es werden zum Teil Kompetenzen und Entwicklungen aufgezeigt, die von Interviewpartnern erwähnt wurden. Entweder waren dies Aspekte die wichtig für sie sind oder Themen, die ihrer Meinung nach nicht hinreichend abgedeckt wurden. Erste Erkenntnisse, die die Studie belegen oder widerlegen sollen, sind die Uneinigkeit über die Relevanz von Lebenserfahrung zu Beginn der Ausbildung. Einerseits ist dies hilfreich, um Übungen zu durchlaufen und Klienten anschließend zu begleiten, andererseits bereite sie in jungen Jahren für künftige Krisen vor. Zertifizierung und Akkreditierung wird von allen Interviewpartnern als wichtig erachtet, wobei dies aufgrund der Undurchsichtigkeit des Marktes und der fehlenden Qualitätsstandards kritisch gesehen wird. Hervorgehoben wird immer wieder der ausschlaggebende Aspekt der Selbsterfahrung, die es laut Interviewpartner möglich macht, andere zu begleiten, indem vergangene Krisen verarbeitet wurden und als Ressource genutzt werden können. Dies führt zu einer stärkeren Selbstwahrnehmung und Selbstreflexion, die gemeinsam mit theoretischem Hintergrundwissen und Prozessverständnis einen Coach effektiv und erfolgreich macht. Eine entwickelte Haltung erleichtert den Umgang mit sich selbst und mit anderen Menschen, indem man offen ist, sich in andere hineinversetzen kann und gleichzeitig in der Lage ist sich abzugrenzen und die Probleme anderer nicht auf sich selbst bezieht oder mit eigenen Problemen vergleicht. In Bezug auf Spiritualität sind die Ausbildungsteilnehmer sowie die Ausbildungsleitung sich einig, dass es einen relevanten Aspekt der Ausbildung beinhaltet. Da Spiritualität jedoch für jeden Menschen eine andere Bedeutung hat und gerade im Business Kontext kritisch gesehen wird, besteht die Vermutung, dass der Einbezug dieses Themas in die Befragung herausfordernd ist. Dennoch ist Spiritualität im CoreDynamik Institut zentral und daher wichtig. Die breite methodische Fächerung wird auf der einen Seite befürwortet, da die Ausbildung eine gute Grundlage bildet und eine Dogmatik verhindert. Auf der anderen Seite werden Coaches ohne Spezialisierung seitens der Personalleitung als unglaubwürdig empfunden. Der Fragebogen soll daher die

Werdegänge der Ausbildungsteilnehmer und ihren beruflichen Erfolg ermitteln. Auch die momentan vorhandene Trennung von Coaching und Therapie wird von einigen Interviewpartnern unvoreilhaft empfunden da eine Spezialisierung nach der Ausbildung ohnehin notwendig sei. Auch hier soll der Fragebogen eine herrschende Meinung erfassen. Weitere Kritikpunkte beziehen sich auf das dritte Jahr, welches als Praxisjahr bezeichnet wird. Hier fehlen laut Interviewpartner konkrete praktische Übungen, die konkrete Anleitung und Supervision beinhalten. Vermittlung sowie Informationen über theoretische Hintergründe könne verbessert werden.

Nicht nur inhaltliche Aspekte spielen bei der Entwicklung des Fragebogens eine Rolle. Damit Fragen motiviert und verantwortungsbewusst beantwortet werden, wurde sowohl Formalität als auch Optik berücksichtigt. Fragen wurden verständlich formuliert, sodass der Befragte sie ohne Probleme beantworten kann. Des Weiteren wurde darauf geachtet, nicht zu viele Fragen auf einer Seite zu platzieren. Zudem dienen Rahmen der Übersichtlichkeit einzelner Themenblöcke und Überschriften leiten den Leser durch den gesamten Fragebogen.<sup>29</sup>

## **8.2. Limitationen**

Die Forschungsfrage konnte insofern beantwortet werden, als dass ein Fragebogen mit Hilfe des qualitativen Forschungsprozesses entwickelt wurde um die Wirksamkeit der Coaching Ausbildung des CoreDynamik Instituts zu prüfen. Da Coachings und angebotene Ausbildungen auf dem deutschen Markt stark variieren ist eine Verallgemeinerung der Ergebnisse jedoch fragwürdig. Ziele und Ansätze der verschiedenen Anbieter können nicht gleich gesetzt werden, wodurch auch die Definition von Wirksamkeit nicht einheitlich formuliert werden kann. Für das CoreDynamik Institut spielt der Einfluss auf das private Dasein eine wichtige Rolle, bei anderen Anbietern kann Wirksamkeit lediglich auf beruflichen Erfolg bezogen sein. Eine Befragung anderer Anbieter, um die Definition von Wirksamkeit und die Ausbildungen an sich zu vergleichen, war in dieser Forschungsarbeit jedoch nicht möglich. Die Wirksamkeitsstudie kann demnach als Beispiel dienen und auf diese Weise einen Teil zur Schließung der Forschungslücke beitragen.

Auch für die einzelnen Teilnehmer kann Wirksamkeit eine individuelle Bedeutung haben, welche im Zusammenhang mit den persönlichen Zielen und Erwartungen stehen, die zu Beginn der Ausbildung gesetzt wurden. Daher kann erst nach ersten Durchführungen der

---

<sup>29</sup> In Kapitel 5.3. wurde die Relevanz optischer Aspekte eines Fragebogens erläutert, um den Befragten zu motivieren und ein verantwortungsbewusstes und vollständiges Ausfüllen zu gewährleisten. Ein Beispiel für ein mögliches Layout des Fragebogens befindet sich in Anhang J).

Befragung festgestellt werden, ob die entwickelten Fragen und Antwortmöglichkeiten für alle ehemaligen Ausbildungsteilnehmer passend sind. Für den Fall, dass Antwortmöglichkeiten fehlen, befinden sich derzeit viele Möglichkeiten, einen Kommentar bzw. eine Antwort frei zu formulieren. Dadurch wird die anschließende Auswertung jedoch erschwert. Die Subjektivität der Befragten könnte zudem die Studie verzerren, da sie ihre persönliche Entwicklung möglicherweise nicht objektiv einschätzen und im Fragebogen anders bewerten.

Es hätte den Rahmen dieser Arbeit gesprengt den Fragebogen in einem ersten Testlauf zu prüfen. Er wurde lediglich im Bekanntenkreis versendet und auf Optik sowie Verständlichkeit geprüft. Erste Reaktionen seitens der Absolventen sowie Verständnisprobleme und vor allem der zeitliche Umfang konnten daher nicht erfasst werden. Die Befragten könnten Schwierigkeiten bei der Beantwortung einiger Fragen haben oder füllen den Bogen möglicherweise nicht bis zum Ende aus, da er lange dauert. Die Befragung soll idealerweise maximal 30 Minuten dauern. Aufgrund der persönlichen Wahrnehmung der Interviewpartner im Feld wird jedoch davon ausgegangen, dass die Zielgruppe der Befragung motiviert und interessiert ist, den Fragebogen vollständig und ausführlich zu beantworten und sich daher mehr Zeit nehmen.

Obwohl im theoretischen Sampling die Wahl der Interviewpartner darauf beruht ob neue Informationen gewonnen werden können und nicht ob die Repräsentativität gewährleistet ist, soll an dieser Stelle dennoch das unausgeglichene Geschlechterverhältnis angemerkt werden. Die Tatsache, dass lediglich eine männliche Person interviewt wurde könnte die Ergebnisse verzerrt haben.

Zuletzt könnte die Entwicklung einer einzigen Version des Fragebogens eine Limitation der Forschung darstellen. Zwar kann er die Nachwirkungen der Ausbildung erfassen, aber jeder Jahrgang erhält die gleichen Fragen. Eine Veränderung im Laufe der Jahre kann demnach lediglich aus den Informationen des einzigen Fragebogens erfasst werden. Weitere Befragungen könnten für Ausbildungsteilnehmer vor Beginn der Ausbildung deren Erwartungen abfragen oder sich auf unterschiedliche Zeitabstände nach der Ausbildung beziehen, um die langfristige Wirksamkeit detaillierter zu prüfen. Die Entwicklung mehrerer Fragebögen ließ der Umfang der Arbeit nicht zu.

### **8.3. Ausblick**

Die Entwicklung eines Fragebogens, der die Wirksamkeit von Coaching Ausbildungen prüft leistet einen Beitrag zur Professionalisierung des Coaching Berufs und fördert die Etablierung einheitlicher Standards. Im Rahmen der Forschungsarbeit wurden keine Studien aus Deutschland gefunden, die die Wirksamkeit von Coaching Ausbildungen messen. Die Forschungsarbeit stellt auch für andere Anbieter ein Beispiel derartiger Evaluierungen dar. Zukünftige Studien können verschiedene Ausbildungen in Deutschland vergleichen und Gemeinsamkeiten sowie Unterschiede aufzeigen, um eine Transparenz des Marktes zu gewinnen. Zudem sind die Betrachtung und der Vergleich von Coaching im deutschsprachigen Raum mit anderen Ländern, vor allem den USA, interessant, da auch hier Unterschiede in Bezug auf Definition und Verständnis von Coaching zu erkennen sind.

Der im Rahmen dieser Forschung entwickelte Fragebogen zielte auf die Herleitung konkreter Fragen ab. Da er lediglich im Bekanntenkreis geprüft wurde ist es sinnvoll den Fragebogen zunächst in Form eines Pretests zu versenden. Laut Jacob et al. können neben dem Umfang und der Verständlichkeit Gütekriterien wie Reliabilität und Validität anhand eines Pretests geprüft werden (vgl. Jacob et al. 2013: 185). Auch Antwortkategorien können dadurch eventuell ergänzt werden um freie Felder zu minimieren und die Auswertung zu erleichtern.

## Literaturverzeichnis

- Baab, Florian; Tiefensee, Eberhard (2013): Was ist Humanismus? Univ, Regensburg, Erfurt.
- Birgmeier, Bernd (2011): Was Coachs wissen sollten. In: *Manager Seminare* (159), S. 4–8.
- Bühler, Charlotte; Allen, Melanie; Schön, Emmy-Renate (1974): Einführung in die humanistische Psychologie. Stuttgart: Klett (Konzepte der Humanwissenschaften).
- Derks, Lucas; Lindquist, Nils-Thomas; Walker, Wolfgang (2012): Das Spiel sozialer Beziehungen. NLP und die Struktur zwischenmenschlicher Erfahrung. 2. Aufl. Stuttgart: Klett-Cotta.
- Drath, Karsten (2012): Coaching und seine Wurzeln. Erfolgreiche Interventionen und ihre Ursprünge. 1. Aufl. Freiburg, Br: Haufe.
- Dresing, Thorsten; Pehl, Thorsten (2013): Praxisbuch Interview, Transkription & Analyse. Anleitungen und Regelsysteme für qualitativ Forschende. 5. Aufl. Marburg: Eigenverl.
- Endreß, Martin; Maurer, Andrea (2015): Resilienz im Sozialen. Theoretische und empirische Analysen. Wiesbaden: Springer VS.
- Flick, Uwe (2011): Qualitative Sozialforschung. Eine Einführung. 4. Aufl., Orig.-Ausg., vollst. überarb. und erw. Neuausg. Reinbek bei Hamburg: Rowohlt-Taschenbuch-Verl.
- Flick, Uwe; Kardorff, Ernst von von; Steinke, Ines (2013): Qualitative Forschung. Ein Handbuch. Orig.-Ausg., 10. Aufl. Reinbek bei Hamburg: Rowohlt-Taschenbuch-Verl.
- Glaser, Barney G.; Strauss, Anselm L.; Paul, Axel T. (2005): Grounded theory. Strategien qualitativer Forschung. 2., korrigierte Aufl. Bern: Huber (Gesundheitswissenschaften Methoden).
- Greif, Siegfried (2011): Grundlagentheorien und praktische Beobachtungen zum Coachingprozess. In: *Coachingwissen*, S. 132–146.
- Greif, Siegfried (2014): Coaching und Wissenschaft - Geschichte einer schwierigen Beziehung. In: *Organisationsberatung Supervision Coaching* (21), S. 295–311.
- Gross, Peter-Paul; Stephan, Michael (2013): Zusammenfassung Coaching-Marktanalyse 2013. Deutscher Bundesverband Coaching e.V.
- Hänsel, Markus (2012): Die spirituelle Dimension in Coaching und Beratung: Vandenhoeck & Ruprecht GmbH & Co. KG.
- Jacob, Rüdiger; Heinz, Andreas; Décieux, Jean Philippe (2013): Umfrage. Einführung in die Methoden der Umfrageforschung. 3., überarb. Aufl. München: Oldenbourg.
- Jacobowitz, Susanne (2014): Spannungsfeld Spiritualität - Wissenschaft. Hintergrundanalysen zum problematischen Stand von Spiritualität in den Humanwissenschaften. Sternenfels: Verl. Wiss. & Praxis.
- Kühl, Stefan (2006): Coaching zwischen Qualitätsproblemen und Professionalisierungsbemühung Thesen zur Entwicklung des Coachings. In: *Organisationsberatung Supervision Coaching* (13), S. 86–96.

- Lamnek, Siegfried (2010): Qualitative Sozialforschung. Lehrbuch. 5., überarb. Aufl. Weinheim u.a.: Beltz.
- Loebbert, Michael (Hg.) (2013): Professional Coaching. Konzepte, Instrumente, Anwendungsfelder. Stuttgart: Schäffer-Poeschel (Systemisches Management).
- Mayring, Philipp (2010): Qualitative Inhaltsanalyse. Grundlagen und Techniken. 11., aktualisierte und überarb. Aufl. Weinheim: Beltz (Beltz Pädagogik).
- Möde, Erwin (2013): Spiritualität und Psychotherapie. Bleibende und neue Wege der Konvergenz ; [Dokumentation der Tagung "Christliche Spiritualität und Psychotherapie: Bleibende und neue Wege der Konvergenz" ]. Regensburg: Pustet (Eichstätter Studien).
- Möller, Heidi; Drexler, Arthur (2011): Bildungscontrolling in der Coachinausbildung. In: Michael Stephan und Peter-Paul Gross (Hg.): Organisation und Marketing von Coaching : aktueller Stand in Forschung und Praxis. Wiesbaden: VS Verl. für Sozialwissenschaften, S. 115–136.
- Neumann, Michael (2013): Die fünf Ströme des Erzählens. Eine Anthropologie der Narration. Berlin [u.a.]: De Gruyter (Narratologia, 35).
- O'Connor, Joseph; Seymour, John (1995): Neurolinguistisches Programmieren. Gelungene Kommunikation und persönliche Entfaltung. 5., von den Autoren überarb. und erw. Ausg. Freiburg im Breisgau: Verl. für Angewandte Kinesiologie.
- Pesso, Albert; Moser, Tilmann (1999): Dramaturgie des Unbewußten. Eine Einführung in die psychomotorische Therapie. 2., erw. Aufl. Stuttgart: Klett-Cotta (Konzepte der Humanwissenschaften).
- Pickel, Susanne (2009): Methoden der vergleichenden Politik- und Sozialwissenschaft. Neue Entwicklungen und Anwendungen. 1. Aufl. Wiesbaden: VS Verl. für Sozialwiss (Lehrbuch).
- Porst, Rolf (2014): Fragebogen. Ein Arbeitsbuch. 4., erw. Aufl. Wiesbaden: Springer VS (Lehrbuch).
- Rahm, Dorothea (2011): Gestaltberatung. Grundlagen und Praxis integrativer Beratungsarbeit. Überarb. Neuaufl., 10. Aufl. Paderborn: Junfermann (Reihe Fachbuch Beratung).
- Rauen, Christopher (2003): Coaching. Innovative Konzepte im Vergleich. 3., unveränd. Aufl. Göttingen: Hogrefe (Innovatives Management).
- Rauen, Christopher (2008): Coaching. 2., aktualisierte Aufl. Göttingen, Bern, Wien, Paris, Oxford, Prag, Toronto, Cambridge, MA, Amsterdam, Kopenhagen: Hogrefe (Praxis der Personalpsychologie, Bd. 2).
- Rieforth, Joseph; Graf, Gabriele (2014): Tiefenpsychologie trifft Systemtherapie. Eine besondere Begegnung. Göttingen: Vandenhoeck & Ruprecht.
- Schnell, Rainer; Hill, Paul B.; Esser, Elke (2013): Methoden der empirischen Sozialforschung. 10., überarb. Aufl. München: Oldenbourg.
- Schreyögg, Astrid (2012): Coaching. Eine Einführung für Praxis und Ausbildung. 7., komplett überarb. und erw. Aufl. Frankfurt am Main u.a.: Campus-Verl.

Stephan, Michael; Gross, Peter-Paul (Hg.) (2011): Organisation und Marketing von Coaching : aktueller Stand in Forschung und Praxis. Wiesbaden: VS Verl. für Sozialwissenschaften.

Stiftung Warentest (2013): Coachen will gelernt sein. Hg. v. test.de.

Strauss, Anselm; Corbin, Juliet; Niewiarra, Solveigh; Legewie, Heiner (1996): Grounded theory. Grundlagen qualitativer Sozialforschung. Weinheim: Beltz PsychologieVerlagsUnion.

Sturges; Hanrahan (2004): Comparing telephone and face-to-face qualitative interviewing. A research note. Hg. v. Qualitative Research. SAGE Publications.

Wegener, Robert; Fritze, Agnès; Loebbert, Michael (2011): Coaching entwickeln. Forschung und Praxis im Dialog. 1. Aufl. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften / Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH Wiesbaden.

## **Internetquellen**

CAS (Coaching Akademie Schweiz): [www.coachakademie.ch](http://www.coachakademie.ch)  
(zuletzt abgerufen am 04.02.2015)

Coaching Report: <http://www.coaching-report.de/coaching-markt.html>  
(zuletzt abgerufen am 13.01.2015)

Coaching Umfrage 2013 (BCO): <http://www.coaching-umfrage.de/PDF/Ergeb%20Coaching-Umfrage%202013.pdf>  
(zuletzt abgerufen am 04.02.2015)

Deutscher Bundesverband Coaching e.V. (DBVC): <http://www.dbvc.de/>  
(zuletzt abgerufen am 06.01.2015)

International Coach Federation (ICF): <http://www.coachfederation.de/>  
(zuletzt abgerufen am 07.01.2015)

Scheibe, Sebastian/ Wrede, Daniel (2006): Entwicklung eines Coach-Profiles – Mehr als nur eine Marketingstrategie: [http://www.coaching-magazin.de/artikel/scheibe\\_sebastian\\_wrede\\_daniel\\_-\\_coach-profil.pdf](http://www.coaching-magazin.de/artikel/scheibe_sebastian_wrede_daniel_-_coach-profil.pdf)  
(zuletzt abgerufen am 04.02.2015)

Stiftung Warentest (2013)- Coaching will gelernt sein: <https://www.test.de/Coaching-Lehrgaenge-Coachen-will-gelernt-sein-4604619-0/>  
(zuletzt abgerufen am 14.01.2015)

## Anhang

### A) Gemeinsamkeiten und Unterschiede zwischen Coaching und benachbarten Disziplinen

#### Mentoring

Gemeinsamkeiten	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Analyse der Wahrnehmung der Aufgaben und der Gestaltung der Rolle</li> <li>- Wurde im Profit-Bereich entwickelt und wird dort hauptsächlich angewendet</li> <li>- Die Rolle des Beraters als Zuhörer und Gesprächspartner</li> <li>- Beschäftigung mit dem Praxisfeld des Klienten</li> <li>- Abgrenzung von der Psychotherapie</li> <li>- Die Tiefe der thematisierten Anliegen reicht nicht bis in den therapeutischen Bereich</li> <li>- Die Selbstmanagementfähigkeiten des Klienten müssen funktionstüchtig sein</li> <li>- Karriere- und Lebensberatung</li> <li>- Beziehungsaufnahme und -gestaltung als Ziel</li> <li>- Hilfe bei der Einführung in eine neue Organisation</li> </ul>	
Unterschiede	
Coaching	Mentoring
Zielgruppe sind i.d.R. Personen mit Managementaufgaben	Zielgruppe sind junge bzw. neue Organisationsmitglieder
Wird durch organisationsexterne und -interne Berater durchgeführt	Der Mentor ist immer ein älteres und erfahrenes Organisationsmitglied
Wenig hierarchische Beziehungen zwischen Coach und Klient (Beziehungsgefälle unerwünscht)	Hierarchische Beziehungen zwischen Schützling und Mentor (klares Beziehungsgefälle)
Der Coach ist als Prozessberater qualifiziert und verfügt über eine Methodenvielfalt	Der Mentor berät hauptsächlich vor dem Hintergrund seiner Erfahrungen in der Organisation
Berücksichtigung der Anliegen des Klienten bis in den privaten Bereich (wenn nötig)	I.d.R. werden nur Anliegen bezüglich der Organisation thematisiert
Meist hohe Kosten bei den Varianten mit externem Coach	Nur organisationsinterne Kosten durch die Zeit für die Beratung
Neutralität des externen Coach	Als Angehöriger der Organisation ist der Mentor nie unabhängig
Freiwilligkeit als Voraussetzung	Freiwilligkeit nicht immer gewährleistet
Hilfe zur Selbsthilfe als Ziel	Andauernde Beratung ohne festes Ende
Verbesserung der Leistungsfähigkeit des Mitarbeiters als Ziel	Langfristige Bindung des Mitarbeiters an die Organisation als Ziel
I.d.R. mittelfristige Betreuung eines Klienten	Langfristige Betreuung des Schützlings

## Psychotherapie

<b>Gemeinsamkeiten</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Verwendung psychotherapeutisch basierter Methoden und Interventionen</li> <li>- Analyse der Wahrnehmung der Aufgaben und der Gestaltung der Rolle</li> <li>- Die Rolle des Beraters als Zuhörer und Gesprächspartner</li> <li>- Beschäftigung mit den Erlebnissen des Klienten</li> <li>- Reflektierende Verfahren werden eingesetzt</li> <li>- Beziehungsaufnahme und -gestaltung als Ziel</li> <li>- Wird praktiziert durch externe Berater</li> <li>- Verhaltenserweiterung bzw. -flexibilisierung beim Klienten</li> </ul>	
<b>Unterschiede</b>	
<b>Coaching</b>	<b>Psychotherapie</b>
Zielgruppe sind i.d.R. Personen mit Management-Aufgaben	Keine vorbestimmte Zielgruppe bzgl. Aufgabe oder Funktion
Wurde im Profit-Bereich entwickelt und wird dort hauptsächlich angewendet	Non-Profit-Bereich als Anwendungsgebiet
Im Vordergrund steht die berufliche Rolle bzw. damit zusammenhängende Anliegen des Klienten (Schwerpunkte: Leistung und Führung). Ein konkreter Bezug zur Unternehmensrealität ist vorhanden	Bearbeitung tiefgehender privater und persönlicher (psychischer) Schwierigkeiten unter Berücksichtigung der individuellen Lebensgeschichte. Die thematisierten Probleme können auch weiter zurückliegen
Die Selbstmanagementfähigkeiten des Klienten müssen funktionstüchtig sein	Der Mangel an Selbstmanagementfähigkeiten macht i.d.R. eine Psychotherapie notwendig
Meist geringe emotionale Tiefe der thematisierten Probleme	Oftmals werden tiefgehende emotionale Probleme thematisiert
Für schwerwiegende psychische Probleme ungeeignet	Explizite Ausrichtung auch auf schwere psychische Probleme
Auch rein (betriebs-)wirtschaftliche Leistungsziele werden verfolgt	Wiederherstellung der psychischen Gesundheit des Individuums auf ein funktional angemessenes bzw. mögliches Niveau
Überdurchschnittliche Leistungsentfaltung als Ziel	Häufige Pathologisierung nicht durchschnittlichen Verhaltens
(Betriebs-)Wirtschaftliche Fachkompetenz und Unternehmenserfahrung des Coachs samt Managementwissen ist notwendig	I.d.R. hat der Psychotherapeut keine entsprechenden Kompetenzen
Coach und Klient bestimmen zusammen Inhalt und Ablauf; der Klient behält die Verantwortung für sein Handeln	Oftmals Übernahme der Verantwortung durch den Therapeuten, der auch Inhalt und Ablauf bestimmt
Zielorientierte Bearbeitung von Anliegen, Erreichen eines Soll-Zustandes	Oftmals ursachenorientiertes Analysieren von Problemen (nicht ausschließlich!)
Themen wie „Macht“ und „Hierarchien“ werden eher akzeptiert als kritisiert	Tendenziell kritischer Umgang mit Themen wie „Macht“ und „Hierarchien“
Meist hohe Kosten bei den Varianten mit externem Coach	Kosten werden i.d.R. von den Versicherungsträgern übernommen
I.d.R. kurz- bis mittelfristige Maßnahme	Oftmals lange Dauer
Kann an verschiedenen Orten stattfinden	Findet meist in psychotherapeutischer Praxis statt

## Training

Gemeinsamkeiten	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Wird durch organisationsexterne und -interne Personen durchgeführt</li> <li>- Im Vordergrund steht die berufliche Rolle bzw. damit zusammenhängende Angelegenheiten des Klienten</li> <li>- Die Selbstmanagementfähigkeiten müssen funktionstüchtig sein</li> <li>- Meist geringe emotionale Tiefe der thematisierten Probleme</li> <li>- Für schwerwiegende psychische Probleme ungeeignet</li> <li>- Beinhaltet Übungssequenzen</li> <li>- Zielorientierte Bearbeitung von Defiziten, Erreichen eines Soll-Zustandes</li> <li>- Kann hohe Kosten verursachen</li> <li>- Verhaltenserweiterung bzw. -flexibilisierung beim Klienten</li> <li>- Verbesserung der Leistungsfähigkeit des Klienten als Ziel</li> </ul>	
Unterschiede	
Coaching	Training
Verwendung psychotherapeutischer Methoden und Techniken	Fachliche Anleitung, i.d.R. keine psychotherapeutischen Methoden & Techniken
(Betriebs-)Wirtschaftliche Fachkompetenz und Unternehmenserfahrung des Beraters samt Managementwissen ist notwendig	Technisch-fachliche Kompetenz des Trainers steht im Vordergrund
Themen wie „Macht“ und „Hierarchien“ werden eher akzeptiert als kritisiert	Ist für ein Training i.d.R. irrelevant
Analyse der Wahrnehmung der Aufgaben und der Gestaltung der Rolle	Analyse konkreter Verhaltensdefizite
Auch rein (betriebs-)wirtschaftliche Leistungsziele werden verfolgt	Gewünschtes Verhalten wird gemäß des Fachwissens des Trainers auf- und ausgebaut
Die Rolle des Beraters als Zuhörer und Gesprächspartner	Die Rolle des Trainers als Anleiter und Moderator
Oft relativ hohe Kosten durch externen Coach	Meist kostengünstiger als Coaching
Reflektierendes Verfahren	Fachliche Anleitung und Unterweisung
Ist beziehungsorientiert, hat die Beziehungsaufnahme und -gestaltung als Ziel	Ist sachorientiert, eine Beziehungsaufnahme ist bestenfalls ein „Nebenprodukt“
Kann auch die persönliche Entwicklung betreffen	Betrifft i.d.R. fachlich-berufliche Verhaltensweisen
Zielgruppe sind i.d.R. Personen mit Management-Aufgaben	Keine vorbestimmte Zielgruppe
Coach und Klient bestimmen zusammen Inhalt und Ablauf; der Klient behält die Verantwortung für sein Handeln	Der Trainer bestimmt den Inhalt und Ablauf der Übungen und leitet den Klienten gezielt an
Kein Beziehungsgefälle beim externen Coach	Der Trainer ist als Fachexperte in seinem Spezialgebiet klar überlegen
Dient neben dem Aufbau überfachlicher Kompetenz (Selbstreflexionsfähigkeit) auch dem Aufbau von Fachkompetenz (z.B. Präsentationsfähigkeit)	Dient dem Auf- und Ausbau von meist fachspezifischen Fähigkeiten und Verhaltensweisen
Der Coach ist als Prozessberater qualifiziert und verfügt über eine Methodenvielfalt	Der Trainer verfügt über spezifisches Fachwissen
Hilfe zur Selbsthilfe als Ziel	Anleitung zum Auf- und Ausbau spezifischer Verhaltensweisen

## Supervision

Gemeinsamkeiten	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Analyse der Wahrnehmung der Aufgaben und der Gestaltung der Rolle</li> <li>- Die Rolle des Beraters als prozessberatender Zuhörer und Gesprächspartner</li> <li>- Sehr ähnliche Settings (Einzel-, Gruppen- und Team-Coaching/Supervision)</li> <li>- Beschäftigung mit und in dem Praxisfeld des Klienten</li> <li>- Abgrenzung von der Psychotherapie</li> <li>- Die Selbstmanagementfähigkeiten des Klienten müssen funktionstüchtig sein</li> <li>- Für schwerwiegende psychische Probleme ungeeignet</li> <li>- Stark reflektierende Verfahren werden eingesetzt</li> <li>- Beziehungsaufnahme und -gestaltung als Ziel der Maßnahmen</li> <li>- Intimität der Beziehung ist wichtig</li> <li>- Wenig hierarchische Beziehungen zw. externem Berater und Klient</li> <li>- Wird u.a. durch externe Personen praktiziert</li> </ul>	
Unterschiede	
Coaching	Supervision
Zielgruppe sind i.d.R. Personen mit Managementaufgaben	Traditionelle Zielgruppe sind Therapeuten, Beziehungsarbeiter und Mitarbeiter
Wurde im Leistungs- und Profit-Bereich entwickelt und wird dort hauptsächlich angewendet	Wurde im Non-Profit-Bereich entwickelt, wird im Profit-Bereich erst langsam eingesetzt
Wurde für den Kontext von Management und Unternehmung konzipiert	Ist im Kontext von Management und Unternehmung meist immer noch nicht anschlussfähig
Auch rein (betriebs-)wirtschaftliche Leistungsziele werden verfolgt	I.d.R. gibt es keine Beschränkung auf rein (betriebs-)wirtschaftliche Ziele
Förderung der Funktionsfähigkeit	Förderung der Person
Findet oftmals im direkten Arbeitsfeld des Klienten statt	Der „klassische“ Supervisor hält mehr Abstand zum Arbeitsfeld des Klienten
Themen wie „Macht“ und „Hierarchien“ werden eher akzeptiert als kritisiert	Teilweise immer noch kritischer Umgang mit Themen wie „Macht“ und „Hierarchien“
Relativ hohe Kosten bei externen Coaches	Meist kostengünstiger als Coaching
Dient der persönlichen Leistungsverbesserung	Wird als Wunsch nach Hilfe und zunehmend als Qualitätssicherungsinstrument eingesetzt
Veränderung von der Spitze ausgehend	Veränderung unterer hierarchischer Ebenen
(Betriebs-)Wirtschaftliche Fachkompetenz und Unternehmensefahrung des Beraters samt Managementwissen ist notwendig	Management-Fachwissen und betriebswirtschaftliche Kenntnisse sind i.d.R. nicht notwendig
Dient neben dem Aufbau überfachlicher Kompetenz auch dem Aufbau von Fachkompetenz	Bestenfalls Aufbau überfachlicher, sozialer Kompetenz beim Klienten
Dient auch dem Training spezifischer Fähigkeiten und Verhaltensweisen	Spezifische Fähigkeiten werden nicht trainiert

## Beratung

Gemeinsamkeiten	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Wird durch organisationsexterne und -interne Berater durchgeführt</li> <li>- Im Vordergrund steht die berufliche Rolle bzw. damit zusammenhängende Angelegenheiten des Klienten.</li> <li>- Die Selbstmanagementfähigkeiten müssen funktionstüchtig sein</li> <li>- Meist geringe emotionale Tiefe der thematisierten Probleme</li> <li>- Für schwerwiegende psychische Probleme ungeeignet</li> <li>- (Betriebs-)Wirtschaftliche Fachkompetenz und Unternehmensefahrung des Beraters ist notwendig</li> <li>- Zielorientierte Bearbeitung von Problemen, Erreichen eines Soll-Zustandes</li> <li>- Themen wie „Macht“ und „Hierarchien“ werden eher akzeptiert als kritisiert</li> <li>- Kann hohe Kosten verursachen</li> <li>- Auch rein (betriebs-)wirtschaftliche Leistungsziele werden verfolgt</li> <li>- Verbesserung der Leistungsfähigkeit des Klienten als Ziel</li> </ul>	
Unterschiede	
Coaching	Beratung
Verwendung psychotherapeutischer Methoden und Techniken	Fachliche Belehrungen, i.d.R. keine psychotherapeutischen Methoden und Techniken
Analyse der Wahrnehmung der Aufgaben und der Gestaltung der Rolle und Funktion	Analyse der Arbeitsaufgaben
Rolle des Prozessberaters als Zuhörer und Gesprächspartner	Rolle des Fachberaters als Zuhörer und Ratgeber
Beschäftigung mit den Erlebnissen des Klienten	Beschäftigung mit rein fachlichen Fragen des Klienten
Reflektierendes Verfahren	Fachliche Unterweisung
Ist beziehungsorientiert, hat die Beziehungsaufnahme und -gestaltung als Ziel	Ist sachorientiert, eine Beziehungsaufnahme ist bestenfalls ein „Nebenprodukt“
Verhaltenserweiterung bzw. -flexibilisierung beim Klienten	Technischer/Fachlicher Wissenszugewinn
Kann auch die persönliche Entwicklung betreffen	Betrifft i.d.R. rein fachlich-berufliche Anliegen
Zielgruppe sind i.d.R. Personen mit Management-Aufgaben	Keine vorbestimmte Zielgruppe
Coach und Klient bestimmen zusammen Inhalt und Ablauf; der Klient behält die Verantwortung für sein Handeln	Der Berater bestimmt den Inhalt und Ablauf und nimmt ggf. dem Klienten die Verantwortung ab
Kein Beziehungsgefälle beim externen Coach	Der Berater ist als Fachexperte in seinem Fachgebiet klar überlegen
Dient neben dem Aufbau überfachlicher Kompetenz (Selbstreflexionsfähigkeit) auch dem Aufbau von Fachkompetenz (z.B. Präsentationsfähigkeit)	Dient bestenfalls dem Aufbau fachlicher Kompetenz
Der Coach ist als Prozessberater qualifiziert und verfügt über eine Methodenvielfalt	Der Berater verfügt über spezifisches Fachwissen
Freiwilligkeit als Voraussetzung	Oft äußere – z.B. juristische, finanzielle, betriebswirtschaftliche – Sachzwänge
Hilfe zur Selbsthilfe als Ziel	Etablierung als Berater und Spezialist für den Klienten

Quelle: Eigene Darstellung nach Rauen 2008

## B) Prägende Elemente aus der Psychotherapie für Coaching

Psychotherapie Konzept	Coaching Haltung, Modell & Intervention
Rapport	Rapport
„Es“; Unbewusstsein	Eisbergmodell
Fehlleistungen	Fehlleistungen
Krankheitsgewinn	Competing Commitments
Traumarbeit	Arbeit mit inneren und äußeren Bildern/ Traumreisen
Übertragung – Gegenübertragung	Johari-Fenster
Schmerzvermeidung, Lustgewinn	Motivatoren
Verhaltensmuster	Arbeit mit Glaubenssätzen
Archetypen	Typbasierte Persönlichkeitsinstrumente
Innerer Weiser	Innerer Weiser, Future Self & Life Purpose
Persona	Wertschätzung, Empathie, selektive Authentizität

Quelle: Drath 2012: 172-181

## C) Coaching Anlässe nach der Marburger Coaching Marktanalyse

	11,2%	8,2%	20,2%	9,8%	34,4%	13,3%	29,3%	9,2%	18,0%
über)	8,6%	5,2%	23,0%	10,3%	27,6%	22,2%	37,9%	17,4%	19,0%
	14,4%	8,6%	37,8%	13,8%	33,3%	39,7%	19,0%	4,5%	19,0%
trung/New-Placement/Rollenentwicklung	10,8%	3,3%	24,1%	24,2%	30,5%	26,7%	17,1%	16,4%	31,7%
in	12,5%	11,9%	30,6%	25,4%	29,6%	33,9%	16,1%	10,2%	11,3%
	6,0%	0,0%	18,1%	19,3%	26,0%	33,3%	24,5%	31,6%	25,3%
	11,9%	8,3%	16,4%	8,3%	26,9%	33,3%	21,5%	28,3%	21,7%
/Rente	3,6%	5,0%	8,9%	10,0%	19,0%	30,0%	23,6%	16,7%	44,9%
erne Sicht	2,7%	3,5%	10,7%	10,5%	19,8%	17,5%	29,8%	45,3%	38,6%
	1,3%	1,7%	2,9%	1,7%	7,3%	19,0%	14,2%	20,7%	74,2%
s	1,2%	0,0%	2,9%	0,0%	5,4%	15,8%	9,1%	19,3%	81,4%
entierung/Change	15,1%	24,1%	28,2%	27,6%	32,7%	20,7%	13,6%	19,0%	10,3%
achees	12,4%	15,5%	29,7%	24,1%	32,1%	19,0%	14,2%	22,4%	11,6%
	14,2%	13,8%	30,6%	27,6%	30,4%	36,2%	17,0%	15,5%	7,8%
	15,5%	6,8%	24,9%	13,6%	29,8%	37,3%	17,5%	18,6%	12,4%
							17,2%	18,3%	7,6%
							9,8%	0,0%	8,0%
							16,7%	38,3%	8,7%
							22,6%	35,6%	14,7%
							26,3%	32,8%	25,3%
							23,9%	12,7%	41,3%
<b>Wozu sind Coaches beteiligt?</b>									
	sehr oft	oft	gelegentlich	selten	nie				
12,5%	2,4%	27,2%	30,2%	14,5%	15,6%	28,6%			
9,4%	0,0%	22,4%	32,4%	15,7%	20,2%	46,3%			
10,4%	0,0%	21,8%	29,4%	18,8%	19,6%	38,1%			
5,6%	2,4%	17,7%	25,6%	24,1%	27,0%	31,7%			
12,9%	4,9%	31,5%	28,4%	13,8%	19,5%	26,8%			
8,2%	2,4%	20,1%	24,8%	19,7%	22,0%	27,1%			
5,9%	2,5%	13,6%	19,8%	20,0%	27,5%	40,0%			
8,4%	9,8%	23,4%	30,5%	17,2%	20,5%	22,0%			
7,0%	9,8%	19,0%	24,4%	21,8%	29,3%	27,7%			

Quelle: Gross und Stephan 2013: 33,34

## D) Übersicht der einbezogenen Schulen bei der CoreDynamik

Themen	Ansätze
Lernprozessorientierung	Entwicklungspsychologie Pädagogik/ Didaktik
Organisationsentwicklung	Gruppendynamik Konfliktmanagement Teamentwicklung
Verstehen	Psychoanalyse
Üben	NLP Verhaltenstherapie Kommunikationstheorie
Klientenzentrierung	Gesprächstherapie
Organismusorientierung Hier und Jetzt Polaritätenintegration	Gestalttherapie
Szenische Involvierung	<b>Integrative Therapie:</b> Psychodrama Kreative Medien Phänomenologie Sensory Awareness Körperorientierung
Grundüberzeugungen	Hakomi
Scriptanalyse	Transaktionsanalyse
Körperwahrnehmung	Atemtherapie
Klang und Rhythmus	Musiktherapie
Kollektives Unbewusstes	Tiefenpsychologie Theater Dramatherapie
Rituale	Theater Dramatherapie Paartherapie
Paare, Gruppen	Systemische Familientherapie
Raum	Martial Arts, Aikido
Freiheit, Wille	Rituale Existenzielle Psychotherapie
Felder, Schwingungen	Physik, Biologie Trancetechniken
Intuition, Präsenz	Trancetechniken Meditation
Energie	Holotropes Atmen Spirituelle Ansätze
Essenz	Holotropes Atmen Spirituelle Ansätze Schamanismus Transpersonale Psychologie
Heilung	Schamanismus
Stille Verlangsamung	Transpersonale Psychologie

**E) Auflistung der von Stiftung Warentest verglichenen  
Ausbildungsanbieter**

<b>Anbieter</b>	<b>Kurstitel</b>	<b>Ort/ Preis</b>	<b>Dauer</b>	<b>Teilnehmer- zahl (min./max.)</b>	<b>Zertifizierung</b>	<b>Abschluss</b>
BBW	Ausbildung zum Business Coach	Berlin/ ca. €4.500	6 Monate/ 14 Präsenz-tage mit 140 Zeit-stunden, verteilt auf 7 Module.	10/16	Von keinem Coaching Verband zertifiziert	2 Prüfungsteile für ein Anbieterzertifikat: 1. Schriftliche Hausarbeit, 2. Live-Coaching.
CA Coaching Akademie	Coach der Wirtschaft (IHK)	Hannover, Potsdam/ Berlin/ ca. € 7.000	12 Monate/ 34 Präsenz-tage mit 240 Zeit-stunden, verteilt auf 11 Module	6/10	Vom DBVC und von der Industrie- und Handelskamm er (IHK) zertifiziert	3 Prüfungsteile für IHK Zertifikat: 1. Präsentation eines eigenen Coaching Konzepts, 2. Mündliche Prüfung zu Kursinhalten, 3. Simulation eines Coaching-Erstgesprächs mit anderem Teilnehmer
Change Concepts	Systemisches Coaching	Bonn/ ca. €5.700	12 Monate/ 24 Präsenztage mit 165 Zeitstunden, verteilt auf 10 Module	6/10	Vom DCV zertifiziert	2 Prüfungsteile: 1. Schriftliche Abschlussarbeit, 2. Simulation eines Coaching Gesprächs
Coaching Spirale	Systemisch integrative Coaching Ausbildung	Berlin/ ca. €4.700	7 Monate/ 14 Präsenztage mit 120 Zeitstunden, verteilt auf 7 Module	6/20	Vom DCV zertifiziert	2 Prüfungsteile: 1. Nachweis von 5 Coachingfällen und einer Supervision, 2. Präsentation des eigenen Coaching Konzepts
CoBeCe	Coach für Karriere- und Lebensplanu ng	Regensburg ca. €2.980	8 Monate/ 13 Präsenztage mit 48 Zeitstunden, verteilt auf 4 Monate	12/12	Von keinem Coaching Verband zertifiziert	Keine Prüfung
ESBA	Coaching Intensiv Lehrgang – Systemisch-konstruktivisches Coaching	Hamburg, München/ ca. €5.250	6 Monate/ 12 Präsenztage mit 119 Zeitstunden, verteilt auf 4 Module	6/18	Vom DBVC und vom Austrian Coaching Council (ACC) zertifiziert	2 Prüfungsteile: 1. Nachweis von 10 Stunden Peer-Group-Arbeit sowie Teilnahme an 5 Live Coachings und 5 Lehrcoachings, 2. Schriftliche Arbeit über eigenen Coachingfall

Quelle: Stiftung Warentest (2013): S. 6-7

## F) Exposé für die Kontaktaufnahme mit den ehemaligen Ausbildungsteilnehmern

### Vorstellung der Masterarbeit zur Erstellung einer Wirksamkeitsstudie über die

#### Coaching-Ausbildung bei CoreDynamik

##### *Zu meiner Person*

Ich heiße Verena Laetsch, bin 26 Jahre alt und befinde mich momentan im 4. Semester des Master-Studiengangs Human Resource Management/Personalpolitik an der Universität Hamburg. Der Master-Studiengang vereint Elemente aus den Bereichen Betriebswirtschaft, Recht und Soziologie, um ein möglichst breit gefächertes und fundiertes Wissen zu vermitteln. Im aktuellen Jahrgang studieren 38 Studenten, die aus 375 Bewerbern ausgewählt wurden. Während meines Bachelor-Studiengangs Hotelmanagement in Maastricht (NL) wurde das Thema HR Management bereits behandelt. Insbesondere in Hamburg kam ich mit dem Thema Coaching in Berührung, welches mich besonders fasziniert. In der Zeit des steigenden Drucks und der Flexibilität, die am Arbeitsplatz verlangt wird, denke ich, dass Coaching als Unterstützung für Führungskräfte und Mitarbeiter immer relevanter und in Unternehmen zukünftig fester Bestandteil des Personalmanagements sein wird. Den kommenden Monaten, in denen ich mich im Rahmen meiner Masterarbeit näher mit dem Thema Coaching, insbesondere Coaching-Ausbildungen beschäftige, blicke ich mit Freude und Ehrgeiz entgegen. Diese thematische Auseinandersetzung wird mir helfen, meinem langfristigen Ziel, als Coach tätig zu sein, näher zu kommen.

##### *Die Masterarbeit*

Im Rahmen meiner Masterarbeit geht es um die Entwicklung einer Wirksamkeitsstudie über die Coaching-Ausbildung bei CoreDynamik. Ein von mir entwickelter Fragebogen wird zukünftig von Ausbildungsteilnehmern ausgefüllt, um so die Wirksamkeit der Ausbildung zu überprüfen. Im Vordergrund stehen die Teilnehmer- sowie die Kundenzufriedenheit. Die zentrale Frage lautet folglich: „Wie kann die Wirksamkeit einer Coaching-Ausbildung in Bezug auf Teilnehmerzufriedenheit und Kundenzufriedenheit am Beispiel der CoreDynamik Ausbildung bestmöglich überprüft werden?“.

##### *Vorgehensweise*

Um einen angemessenen Fragebogen zu entwickeln, der die Wirksamkeit der Ausbildung testet, führe ich im Vorhinein ca. 6 Interviews durch, um im Anschluss daran passende Fragen formulieren zu können. Im Rahmen der Interviews werden 3 Instanzen abgedeckt:

- 1) Potenzielle Kunden der Ausbildungsteilnehmer (Personalmanager)
- 2) Die Ausbilder der CoreDynamik
- 3) Ehemalige Ausbildungsteilnehmer

Die Interviews mit den Ausbildungsteilnehmern helfen dabei, deren Ziele und Bedürfnisse zu erfassen und erste Meinungen über die Ausbildung bei CoreDynamik zu erhalten. Um den langfristigen Erfolg der Ausbildung messen zu können ist es wichtig, auch Teilnehmer zu befragen, bei denen die Ausbildung bereits mehrere Jahre zurück liegt. Daher werden die Befragten in 2 Gruppen geteilt:

- a) Die Ausbildung liegt weniger als zwei Jahre zurück
- b) Die Ausbildung liegt mehr als zwei Jahre zurück

### *Möglichkeiten und Grenzen der Arbeit*

Obwohl Coaching immer mehr an Bedeutung gewinnt, ist dieses Gebiet immer noch sehr undurchsichtig. Da der Coaching-Begriff nicht geschützt ist besteht die Gefahr, dass dieser häufig unüberlegt eingesetzt wird und somit seine Legitimität verliert. Da Coaching sich aus der Praxis entwickelt hat, sind die Kenntnisse und Praktiken wenig wissenschaftlich fundiert. Meine Masterarbeit wird einen Beitrag dazu leisten, diese weiter zu erschließen und einen weiteren Schritt in Richtung Professionalisierung und Legitimation von Coaching zu machen. Dies ist ausschlaggebend für ein langfristiges Bestehen der Profession Coaching. Die Masterarbeit ist jedoch nur eine Vorarbeit für die tatsächliche Wirksamkeitsstudie. Hauptziel ist es, den Fragebogen zu entwickeln, es würde jedoch den Rahmen der Arbeit sprengen, im Anschluss die Wirksamkeit tatsächlich zu prüfen. Der Fragebogen wird möglicherweise im Rahmen einer anderen Masterarbeit genutzt oder von CoreDynamik selbst angewandt.

### *Wie Sie mich unterstützen können*

Ich würde mich freuen, wenn Sie sich als ehemaliger Teilnehmer der CoreDynamik Ausbildung für ein persönliches Interview zur Verfügung stellen. Die Dauer des Gesprächs wird ca. 60 Minuten sein. Um genügend Zeit für die anschließende Auswertung zu haben, sollte der Termin im November oder Dezember diesen Jahres stattfinden. Das Interview wird zwar aufgenommen, jedoch bereits bei der Transkription anonymisiert. Ihre Daten werden also vertraulich behandelt. Auf Wunsch kann ich Ihnen gerne das transkribierte Interview zukommen lassen. Gleiches gilt für die Masterarbeit, für deren Erfolg Sie einen großen Beitrag geleistet haben werden.

Wenn Sie Interesse haben, mich bei meiner Arbeit zu unterstützen, melden Sie sich gerne:

Verena Laetsch  
E-Mail: [verenalaetsch@gmx.de](mailto:verenalaetsch@gmx.de)  
Tel: 0178 6677941

**Ich freue mich über Ihre Unterstützung!**

## **G) Leitfäden**

### **Leitfaden Personalleitung**

#### **Stimulusfrage:**

In der Personalentwicklung wird Coaching immer mehr als wichtiges Instrument gesehen. Welche Erfahrungen hast du als Personalleiterin in Bezug auf Coaching bereits gemacht? (häufig?)

#### **Die Wahl des Coachs**

Nach welchen Kriterien werden Coachs ausgewählt? (Internet, Referenzen, Preis, Aufbau des Coachings...)

Wie viele verschiedene Coachs werden dem MA zur Auswahl gestellt?

#### **Anforderungen an einen Coach**

Was muss ein Coach mitbringen?

Wie wichtig ist Fachkompetenz (Branchenerfahrung)

Wie wichtig ist Lebenskompetenz (Alter)

Wie und wann kommen Coachs in den Pool?

Welche negativen Erfahrungen hast du bereits in Bezug auf das Buchen von Coachs gemacht?

#### **Gründe für Coachings**

Von welcher Partei geht der Vorschlag eines Coachings eher aus? (MA oder Perso)

Wann werden MA zu einem Coaching geschickt? Was muss passieren?

Welche Mitarbeiter dürfen ein Coaching in Anspruch nehmen? (Hierarchie)

#### **Ziele des Coachings**

Was erhofft sich ein Unternehmen grundsätzlich von Coaching?

#### **Qualitätssicherung**

Wie wird der Erfolg des Coachings hinterher gemessen?

#### **Inhalte eines Coachings**

Welche zentralen Elemente sollten deiner Meinung nach bei einer Coaching Ausbildung abgedeckt sein, damit deren Wirksamkeit sichergestellt ist?

## **Leitfaden CoreDynamik**

### **Stimulusfrage:**

Immer mehr Menschen nennen sich heutzutage „Coach“, wodurch das Berufsfeld immer undurchsichtiger wird. Eine Coaching-Ausbildung hilft, diesem entgegenzusetzen und eine Professionalisierung von Coaching zu fördern. Was beinhaltet in deinen Augen eine wirksame Coaching-Ausbildung?

### **Angaben zu den Ausbildungsteilnehmern**

Was macht einen üblichen Ausbildungsteilnehmer bei CoreDynamik aus? (Alter; Beruf/ Qualifikationen; Ziele/ Gründe; Geschlecht)

Welche Rolle spielt der berufliche Hintergrund der Teilnehmer?

Wie würdest du einen idealen Ausbildungsteilnehmer beschreiben?

Wie verläuft der Aufnahmeprozess (Zielgruppe, Vorkenntnisse, Ablehnung)

Welche Veränderungen erkennst du an den Teilnehmern während und am Ende der Ausbildung?

### **Ziele der CoreDynamik**

Welche Ziele sieht CoreDynamik in der Durchführung der Ausbildung? (Ziele für TN, Ziele für CD)

Womit wirbt CoreDynamik?

### **Ablauf/ Inhalte der Ausbildung**

Worauf basiert die Ausbildung (Theorie/ Konzept/ Ansatz)

Welchen Einfluss haben die Eigenschaften der Teilnehmer auf den Ablauf oder Inhalt der Ausbildung?

Welche Meinung hast du in Bezug auf die breite Fächerung der Ausbildung? (keine Spezialisierung – sowohl beruflicher als auch privater Kontext)

Was bedeutet es, Coaches und Therapeuten zusammen auszubilden (Besonderheit bei CD)

### **Schwerpunkte der Ausbildung**

Welche Schwerpunkte setzt CD in der Ausbildung (Instrumente/ Methoden/ Techniken oder auf Inhalten?)

Inwiefern wird auf verschiedene Disziplinen (Persönlich, Beruflich etc.) eingegangen

Welche Rolle spielt Spiritualität in der Coaching Ausbildung?

Wie gehen die Teilnehmer mit der Integration von Spiritualität um? (Reaktion)

### **Qualitätssicherung**

Mit welchen Maßnahmen sichert CoreDynamik die Qualität der Ausbildung?

Welche Rolle spielt in deinen Augen die Zertifizierung?

Wie sichert CD den Transfer in die Praxis?

### **Angaben zum Inhalt der Wirksamkeitsstudie**

Was erhofft sich CD von der Durchführung der Studie?

Wo sollte deiner Meinung nach der Schwerpunkt der Wirksamkeitsstudie liegen? (TN Zufriedenheit, Kundenzufriedenheit, Ziele von CD)

Welche Fragen sind besonders wichtig für den Fragebogen? Was will CD wissen?

Soll der Fragebogen am Ende offene oder geschlossene Fragen beinhalten oder eine Mischung aus beidem sein?

## **Leitfaden Ausbildungsteilnehmer**

### **Stimulusfrage**

Immer mehr Menschen nennen sich heutzutage „Coach“, wodurch das Berufsfeld immer undurchsichtiger wird. Eine Coaching-Ausbildung hilft, diesem entgegenzusetzen und eine Professionalisierung von Coaching zu fördern. Was beinhaltet in Ihren Augen eine wirksame Coaching-Ausbildung?

### **Angaben zur Person und zum beruflichen Werdegang**

Warum haben Sie sich entschieden, eine Coaching Ausbildung zu machen?

Nach welchen Kriterien haben Sie nach einer Ausbildung gesucht?

Inwiefern spielt Spezialisierung für Sie eine Rolle?

Wie relevant ist Zertifizierung in Ihren Augen?

### **Coaching Ausbildungen allgemein**

Was sind Ihrer Meinung nach die zentralen Elemente einer Coaching-Ausbildung?

Welche Rolle spielt Ihrer Meinung nach Lebens- und Berufserfahrung für die Ausbildung?

Was macht in Ihren Augen einen guten Ausbilder aus?

### **CoreDynamik im Speziellen**

Was sind die Besonderheiten der CD?

Welche Meinung haben Sie zur breiten Fächerung der Ausbildung?

Welche Schwerpunkte wurden während der Ausbildung gesetzt?

### **Persönliche Erfahrungen**

Welche Rolle spielten für Sie Persönlichkeitsentwicklung und berufliche Weiterbildung?

Wo hat Sie die Ausbildung am meisten geprägt?

Welche beruflichen Veränderungen hat die Ausbildung mit sich gebracht?

Was hat sich in Bezug auf Spiritualität für Sie nach der Ausbildung verändert?

### **Durchführung der Wirksamkeitsstudie**

Welche Themen sollten aus Ihrer Sicht bei der Studie abgefragt werden?

Wie kann Persönlichkeitsentwicklung am besten abgefragt werden?

Sollte das Thema Spiritualität in der Wirksamkeitsstudie aufgenommen werden?

## H) Einfache Transkriptionsregeln nach Kuckartz et al.

1. Es wird wörtlich transkribiert, also nicht lautsprachlich oder zusammenfassend. Vorhandene Dialekte werden möglichst wortgenau ins Hochdeutsche übersetzt. Wenn keine eindeutige Übersetzung möglich ist, wird der Dialekt beibehalten, zum Beispiel: Ich gehe heuer auf das Oktoberfest.
2. Wortverschleifungen werden nicht transkribiert, sondern an das Schriftdeutsch angenähert. Beispielsweise „Er hatte noch so‘n Buch genannt“ wird zu „Er hatte noch so ein Buch genannt“ und „hamma“ wird zu „haben wir“. Die Satzform wird beibehalten, auch wenn sie syntaktische Fehler beinhaltet, beispielsweise: „bin ich nach Kaufhaus gegangen“.
3. Wort- und Satzabbrüche sowie Stottern werden geglättet bzw. ausgelassen, Wortdoppelungen nur erfasst, wenn sie als Stilmittel zur Betonung genutzt werden: „Das ist mir sehr, sehr wichtig.“ „Ganze“ Halbsätze, denen nur die Vollendung fehlt, werden jedoch erfasst und mit dem Abbruchzeichen / gekennzeichnet.
4. Interpunktion wird zu Gunsten der Lesbarkeit geglättet, das heißt bei kurzem Senken der Stimme oder uneindeutiger Betonung wird eher ein Punkt als ein Komma gesetzt. Dabei sollen Sinneinheiten beibehalten werden.
5. Pausen werden durch drei Auslassungspunkte in Klammern (...) markiert.
6. Verständnissignale des gerade nicht Sprechenden wie „mhm, aha, ja, genau, ähm“ etc. werden nicht transkribiert. AUSNAHME: Eine Antwort besteht NUR aus „mhm“ ohne jegliche weitere Ausführung. Dies wird als „mhm (bejahend)“, oder „mhm (verneinend)“ erfasst, je nach Interpretation.
7. Besonders betonte Wörter oder Äußerungen werden durch GROSSSCHREIBUNG gekennzeichnet.
8. Jeder Sprecherbeitrag erhält eigene Absätze. Zwischen den Sprechern gibt es eine freie, leere Zeile. Auch kurze Einwürfe werden in einem separaten Absatz transkribiert. Mindestens am Ende eines Absatzes werden Zeitmarken eingefügt.
9. Emotionale nonverbale Äußerungen der befragten Person und des Interviewers, die die Aussage unterstützen oder verdeutlichen (etwa wie lachen oder seufzen), werden beim Einsatz in Klammern notiert.
10. Unverständliche Wörter werden mit (unv.) gekennzeichnet. Längere unverständliche Passagen sollen möglichst mit der Ursache versehen werden (unv., Handystörgeräusch) oder (unv., Mikrophon rauscht). Vermutet man einen Wortlaut, ist sich aber nicht sicher, wird das Wort bzw. der Satzteil mit einem Fragezeichen in Klammern gesetzt. Zum Beispiel: (Xylomethanolin?). Generell werden alle unverständlichen Stellen mit einer Zeitmarke versehen, wenn innerhalb von einer Minute keine Zeitmarke gesetzt ist.
11. Die interviewende Person wird durch ein „I:“, die befragte Person durch ein „B:“ gekennzeichnet. Bei mehreren Interviewpartnern (z.B. Gruppendiskussion) wird dem Kürzel „B“ eine entsprechende Kennnummer oder ein Name zugeordnet (z.B. „B1:“, „Peter:“).
12. Das Transkript wird als Rich Text Format (.rtf-Datei) gespeichert. Benennung der Datei entsprechend des Audiodateinamens (ohne Endung wav, mp3).

Quelle: (Dresing und Pehl 2013)

## **I) Begleitschreiben für die Befragungsteilnehmer**

### **Wirksamkeitsstudie über die CoreDynamik Ausbildung**

Liebe/-r Teilnehmer/-in,

im Namen der CoreDynamik bitten wir dich, an einer Wirksamkeitsstudie über die Ausbildung zum CoreDynamik Coach/TrainerIn/TherapeutIn teilzunehmen. Im Rahmen der Masterarbeit von Verena Laetsch, Studentin der Universität Hamburg, wurde ein Fragebogen entwickelt, der die Wirksamkeit der CoreDynamik Ausbildung erfassen soll in Bezug auf die persönliche sowie die berufliche Weiterentwicklung der Ausbildungsteilnehmer. Die CoreDynamik erhält so einen Überblick über Nachwirkungen der Ausbildung und kann sich in Bezug auf Inhalte, Abläufe oder Ähnliches verbessern. Gerade aufgrund der vielfältigen Ausbildungsangebote in Deutschland kommt eine derartige Studie der Professionalisierung und Qualitätssicherung einen großen Schritt näher.

Der Fragebogen basiert auf Interviews, die von Frau Laetsch mit ehemaligen Ausbildungsteilnehmern, der CoreDynamik Leitung sowie einer Personalleitung durchgeführt wurden. Themen waren beispielsweise die persönliche und berufliche Entwicklung nach der Ausbildung, die Wahrnehmung der Ausbildungsleitung oder die zentralen inhaltlichen Themen.

Die Teilnahme an der Umfrage ist freiwillig. Du kannst einen großen Beitrag leisten, indem du den beigefügten Fragebogen ausfüllst. Deine Daten werden vertraulich und anonym behandelt, die Antworten können also nicht auf deine Person zurückgeführt werden.

Die geschätzte Dauer des Ausfüllens beträgt ca. 30 Minuten. Bitte sende den Bogen bis zum 31.08.2015 an das CoreDynamik Institut zurück.

Wir bedanken uns an dieser Stelle bereits für die Teilnahme und wünschen dir viel Spaß bei der Beantwortung der Fragen!

## J) Fragebogen (Version 1)

### Hinweise zum Ausfüllen des Fragebogens

Liebe/-r Teilnehmer/-in,

Um das Ausfüllen des Fragebogens zu erleichtern, sind nachfolgend die verschiedenen Formen der Fragen und Antworten kurz erklärt.

Einige Fragen haben vorgegebene Antwortkategorien. Bitte kreuze nur eine Antwort an, außer wenn unter der Frage steht, dass eine Mehrfachnennung möglich ist (s. Bsp.). Wenn du keine der vorgegebenen Antwortkategorien zutreffend findest, gibt es häufig die Option, eine Antwort frei zu formulieren.

	<b>Frage</b> <i>Mehrfachnennung möglich</i>
<input type="checkbox"/>	Antwort A
X	Antwort B
X	Anderer Grund:

Bei anderen Fragen kannst du den Grad deiner Zufriedenheit oder Zustimmung angeben. Wie im Beispiel unten hast du die Möglichkeit, entweder deine volle Zufriedenheit bzw. Unzufriedenheit kundzutun oder Abstufungen zu wählen. Dies kann bei anderen Fragen auch durch numerische Abstufungen angegeben sein. Es gibt verschiedene Arten von skalierten Fragen, bei denen du gebeten wirst, eine Abstufung anzugeben.

	Unzufrieden	Teilweise zufrieden	Neutral	Zufrieden	Sehr zufrieden
Frage		X			

*oder*

<b>Frage:</b> Sehr schlecht ○ ○ ○ ○ ○ Sehr gut
---

Manche Fragen sind lediglich mit Ja oder Nein zu beantworten. Häufig wirst du jedoch gebeten deine Antwort zu begründen.

<b>Frage:</b> <input type="checkbox"/> Ja <input type="checkbox"/> Nein
Begründung:

Zum Teil werden dir offene Fragen gestellt, die du mit deinen eigenen Worten beantworten kannst. Zusätzliche Kommentare kannst du bei vielen Fragen in einem extra Feld notieren. Dies steht dir frei, wir freuen uns natürlich über jegliches Feedback! Bitte beantworte die Fragen in der vorgegebenen Reihenfolge und überspringe eine Frage nur dann, wenn durch einen Pfeil darauf hingewiesen wird. Wenn du den Fragebogen vollständig ausgefüllt hast, sende ihn an die auf der Vorderseite angegebene Adresse. An dieser Stelle bedanken wir uns bereits für deine Mitarbeit und wünschen dir viel Spaß beim Ausfüllen!

# 1. Die CoreDynamik

<b>1</b>	<b>Wie hast du von der CoreDynamik erfahren?</b>
<input type="checkbox"/>	Empfehlung
<input type="checkbox"/>	Internet
<input type="checkbox"/>	Coaching Einsatz
<input type="checkbox"/>	Impuls Wochenende
<input type="checkbox"/>	Therapie/Coaching bei einer/einem CoreDynamiker/in
<input type="checkbox"/>	Sonstiges:

<b>2</b>	<b>Warum hast du dich gerade für die CoreDynamik entschieden?</b> <i>Mehrfachnennung möglich</i>
<input type="checkbox"/>	Breite Fächerung von Methoden
<input type="checkbox"/>	Hoher Anteil an Selbsterfahrung
<input type="checkbox"/>	Dauer der Ausbildung
<input type="checkbox"/>	Einbezug von Spiritualität
<input type="checkbox"/>	Anderer Grund:

<b>3</b>	<b>Bitte gib deine Zufriedenheit mit den Rahmenbedingungen der Ausbildung an:</b>	Unzufrieden	Teilweise zufrieden	Neutral	Zufrieden	Vollkommen zufrieden
	Der Aufnahmeprozess	<input type="checkbox"/>				
	Informationen vor Ausbildungsbeginn	<input type="checkbox"/>				
	Der Lernort	<input type="checkbox"/>				
	Der Medieneinsatz	<input type="checkbox"/>				
	Material	<input type="checkbox"/>				
	Strukturierung der Module	<input type="checkbox"/>				
Zusätzliche Kommentare:						

## 4 Wie bewertest du die Aktualität der CoreDynamik?

Sehr schlecht    ○    ○    ○    ○    ○    Sehr gut

## Inhalt und Umfang

<b>5</b>	<b>Wie zufrieden bist du mit dem zeitlichen Umfang der Ausbildung?</b>	Zu kurz	Genau richtig	Zu lang
	Dauer der gesamten Ausbildung	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Dauer der einzelnen Seminare	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Abstände zwischen den Seminaren	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Zusätzliche Kommentare:				

<b>6</b>	<b>Hat die Dauer der einzelnen Seminare deinen Lernerfolg beeinflusst?</b> (Bitte begründe deine Antwort)
	<input type="checkbox"/> Ja <input type="checkbox"/> Nein
Begründung:	

<b>7</b>	<b>Bitte bewerte nachstehend, wie zufrieden du mit der Abdeckung folgender Themen im Rahmen der Ausbildung bist:</b>	Unzufrieden	Teilweise zufrieden	Neutral	Zufrieden	Vollkommen zufrieden
	Selbsterfahrung/ Selbstreflexion	<input type="checkbox"/>				
	Kommunikation/ Kontakt	<input type="checkbox"/>				
	Diagnose	<input type="checkbox"/>				
	Methoden/ Handwerkszeug	<input type="checkbox"/>				
	Bearbeitung von konkreten Fällen	<input type="checkbox"/>				
	Problemlösung	<input type="checkbox"/>				
	Konflikttraining	<input type="checkbox"/>				
	Gruppenprozesse	<input type="checkbox"/>				
	Didaktik	<input type="checkbox"/>				
	Führungskräftetraining	<input type="checkbox"/>				
	Team Building/ Teamentwicklung	<input type="checkbox"/>				
	Selbstmanagement	<input type="checkbox"/>				
	Körperbewusstsein	<input type="checkbox"/>				
	Kreativität	<input type="checkbox"/>				
Zusätzliche Kommentare:						

## Teilnehmerzusammensetzung

8	Schlecht	Nicht gut	Mittelmäßig	Gut	Sehr gut
Wie hast du die Zusammenarbeit in einer heterogenen Gruppe empfunden (Alter, Geschlecht, Beruflicher Hintergrund)?	<input type="checkbox"/>				
Zusätzliche Kommentare:					

9	Überhaupt nicht	Wenig	Mittel	Stark	Sehr stark
Wie hat die Heterogenität deine persönliche Entwicklung gefördert?	<input type="checkbox"/>				
Wie hast du von der Selbsterfahrung innerhalb der Gruppe profitiert?	<input type="checkbox"/>				
Wie hast du von den Erfahrungen anderer Teilnehmer profitiert?	<input type="checkbox"/>				
Zusätzliche Kommentare:					

10	Was hast du durch die Gruppenerfahrung gelernt?

## Die breite methodische Fächerung der Ausbildung

11	Nicht gut	Wenig	Neutral	Gut	Sehr gut
Welche Meinung hast du zu der breiten Fächerung der Ausbildung?	<input type="checkbox"/>				
Wie fühlst du dich mit der breiten Fächerung ausgebildet?	<input type="checkbox"/>				

<p><b>12</b> <b>Konzentrierst du dich auf eine Schule/ einen Ansatz, der zu dir passt?</b>  <i>(Bitte erkläre deine Antwort)</i></p> <p><input type="checkbox"/> Ja <i>(welchen)</i>      <input type="checkbox"/> Diverse Ansätze, die ich selbst kombiniere  <input type="checkbox"/> Nein <i>(warum nicht)</i></p> <p>Erklärung:</p>
---

## Die Ausbildungsleitung

13 Bitte bewerte nachstehend, wie zufrieden du mit der Ausbildungsleitung bist <i>(Bei 2 Ausbildungsleitern kannst du je Frage 2 Kreuze machen):</i>	1 ☹	2	3	4	5 ☺
Kompetentes Beantworten von Fragen	<input type="checkbox"/>				
Fach-/ Hintergrundwissen	<input type="checkbox"/>				
Didaktik	<input type="checkbox"/>				
Präsenz/ Ausstrahlung	<input type="checkbox"/>				
Individuelle Begleitung und Unterstützung	<input type="checkbox"/>				
Umgang mit und Steuerung der Gruppe	<input type="checkbox"/>				
Aufbau von Vertrauen	<input type="checkbox"/>				
Methodenkompetenz	<input type="checkbox"/>				
Stabilität/ Belastbarkeit	<input type="checkbox"/>				
Wertschätzende Haltung	<input type="checkbox"/>				
Souveränität	<input type="checkbox"/>				
Ansprechbarkeit	<input type="checkbox"/>				
Zusätzliche Kommentare und Verbesserungsvorschläge für die Ausbildungsleiter:					

## Übungsphasen

14	Zu wenig	Genau richtig	Zu viel
Wie bewertest du den Anteil praktischer Übungen?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**15 Wie bewertest du die Begleitung durch das Ausbildungsteam bei praktischen Übungen?**

Sehr schlecht ○ ○ ○ ○ ○ Sehr gut

**16 Wie wurden praktische Übungen angeleitet?**

Sehr schlecht ○ ○ ○ ○ ○ Sehr gut

**17 Konntest du in Übungen persönliche Ressourcen und Schwachpunkte erkennen?**

Überhaupt nicht ○ ○ ○ ○ ○ Sehr stark

**18 Fühltest du dich sicher, um dich auf Übungen einzulassen?**

Nie ○ ○ ○ ○ ○ Immer

**19 Hast du Verbesserungsvorschläge für die Übungen?**

## Wissenstransfer

**20 Wie hat die CoreDynamik den Transfer des Erlernten gesichert?**

Schlecht ○ ○ ○ ○ ○ Sehr gut

**21 Wie leicht ist das Erlernte für dich heute anwendbar?**

Nicht leicht ○ ○ ○ ○ ○ Sehr leicht

**22 Hast du Verbesserungsvorschläge für den Transfer?**

## Die Verbindung von Coaching und Therapie

<b>23</b>	<b>Für welche Richtung hast du dich nach dem zweiten Jahr entschieden?</b>
<input type="checkbox"/>	Coaching
<input type="checkbox"/>	Therapie
<input type="checkbox"/>	In meinem Jahrgang gab es keine Trennung

<b>24</b> <b>Empfindest du die Verknüpfung von Therapie und Coaching während der Ausbildung als vorteilhaft?</b> <i>(Bitte begründe deine Antwort)</i> <input type="checkbox"/> Ja <input type="checkbox"/> Nein
Begründung:

<b>25</b> <b>Findest du die Trennung von Coaching und Therapie im dritten Jahr sinnvoll?</b> <i>(Bitte begründe deine Antwort)</i> <input type="checkbox"/> Ja <input type="checkbox"/> Nein
Begründung/ Vorschläge:

## 2. Auswirkungen der Ausbildung

Wie setzt du das Erlernte heute um?

26	<b>Warum wolltest du ursprünglich eine derartige Ausbildung machen?</b> <i>Hier kannst du mehrere Antworten ankreuzen</i>
<input type="checkbox"/>	Persönliche Entwicklung
<input type="checkbox"/>	Mich im bestehenden Beruf verbessern/ entwickeln
<input type="checkbox"/>	Berufliche Neuorientierung
<input type="checkbox"/>	Wunsch, andere Menschen zu begleiten
<input type="checkbox"/>	Anderer Grund:

27	<b>Hast du dein Ziel/ deine Ziele erreicht?</b> <i>(Bitte begründe deine Antwort)</i>
<input type="checkbox"/>	Ja
<input type="checkbox"/>	Nein
Begründung:	

<b>28 Wie sehr wurden deine Erwartungen erfüllt in Bezug auf:</b>	Überhaupt nicht	Wenig	Mittel	Stark	Vollkommen erfüllt	Ich hatte diesbezüglich keine Erwartungen
Deine persönlichen Ziele	<input type="checkbox"/>					
Deine beruflichen Ziele	<input type="checkbox"/>					
Deine zwischenmenschlichen Ziele	<input type="checkbox"/>					
Zusätzliche Kommentare, inwiefern Erwartungen möglicherweise nicht erfüllt werden konnten:						

<b>29 Bitte bewerte nachstehend den Einfluss der Ausbildung auf dein berufliches Dasein:</b>	1 ☹	2	3	4	5 ☺
Hat die Ausbildung deinen beruflichen Erfolg gesteigert?	<input type="checkbox"/>				
Hat die Ausbildung deine berufliche Zufriedenheit gesteigert?	<input type="checkbox"/>				
Kannst du die Ausbildung mit deiner vorangegangenen Berufserfahrung verknüpfen?	<input type="checkbox"/>				
Zusätzliche Kommentare, inwiefern die Ausbildung dein berufliches Dasein beeinflusst hat:					

**30 Arbeitest du heute als Coach/ Therapeut?**

Ja

Nein → Bitte mache weiter mit dem Abschnitt „Persönliche Veränderungen“ (Frage 41)

## Deine berufliche Entwicklung als Coach/ Therapeut

**31 Hast du vor der Ausbildung bereits eine beraterische Tätigkeit (z.B. als Therapeut/ Mentor/ Trainer/ Coach) ausgeübt?**

- Nein  
 Ja

<b>32 Bitte bewerte nachstehend deinen beruflichen Erfolg als Coach/ Therapeut:</b>	1 ☹	2	3	4	5 ☺
Bereitet die CoreDynamik gut auf die Arbeit als Coach/ Therapeut vor?	<input type="checkbox"/>				
Wie würdest du den Erfolg deiner Arbeit als Coach/ Therapeut bewerten?	<input type="checkbox"/>				
Wie zufrieden bist du mit deinem Marktaufreten?	<input type="checkbox"/>				
Fühlst du dich in der Lage, eine angemessene Auftragsklärung durchzuführen?	<input type="checkbox"/>				
Bist du in der Lage, Sitzungen zu planen?	<input type="checkbox"/>				
Kannst du psychologische Krankheitsbilder erkennen?	<input type="checkbox"/>				
Fühlst du dich grundsätzlich in der Lage, mit jeder Situation im Beratungskontext umzugehen?	<input type="checkbox"/>				
Wie hoch schätzt du deine Fähigkeit ein, in der Sitzung von deinem Plan wenn nötig abzuweichen?	<input type="checkbox"/>				
Zusätzliche Kommentare:					

**33 Hast du nach der Ausbildung eine zusätzliche Weiterbildung gemacht bzw. hast du es vor?**

*(Bitte erkläre deine Antwort)*

- Nein  
 Ja *(worin)*

Erklärung:

**34 Mit welchen Schulen/ Ansätzen arbeitest du überwiegend?**

**35 Hast du dich auf eine Branche spezialisiert?***(Bitte erkläre deine Antwort)*

- Nein  
 Ja (auf welche)

Erklärung:

36	Wie viele Klienten betreust du durchschnittlich im Monat?
<input type="checkbox"/>	< 5
<input type="checkbox"/>	5-10
<input type="checkbox"/>	10-15
<input type="checkbox"/>	15-20
<input type="checkbox"/>	> 20

37	Wie wirst du überwiegend gebucht? <i>Hier kannst du mehrere Antworten ankreuzen</i>
<input type="checkbox"/>	Empfehlung
<input type="checkbox"/>	Internet
<input type="checkbox"/>	Laufkundschaft
<input type="checkbox"/>	Eigeninitiative
<input type="checkbox"/>	Sonstiges:

38	Wie wichtig sind folgende Aspekte bei der Akquise:	Überhaupt nicht wichtig	Wenig wichtig	Mittel	Wichtig	Sehr wichtig
	Persönlicher Kontakt zum Klienten	<input type="checkbox"/>				
	Referenzen	<input type="checkbox"/>				
	Zertifikate	<input type="checkbox"/>				
	Probeseminare / Probestunden	<input type="checkbox"/>				

Zusätzliche Kommentare:

**39 Würdest du dir wünschen, dass die CoreDynamik Ausbildung eine anerkannte Zertifizierung bekommt?**

- Nein  
 Ja

Zusätzliche Kommentare:

Persönliche Veränderungen

<b>40 Bitte bewerte nachstehend, wie stark sich folgende Kompetenzen für dich persönlich verändert haben:</b>	1 ☹	2	3	4	5 ☺
Selbstbewusstsein	<input type="checkbox"/>				
Selbstreflexion	<input type="checkbox"/>				
Selbsteinschätzung	<input type="checkbox"/>				
Selbstwahrnehmung	<input type="checkbox"/>				
Wahrnehmung der Umwelt	<input type="checkbox"/>				
Vertrauen	<input type="checkbox"/>				
Intuition	<input type="checkbox"/>				
Gestaltungsfähigkeit	<input type="checkbox"/>				
Prozessverständnis	<input type="checkbox"/>				
Flexibilität	<input type="checkbox"/>				
Kenntnis der eigenen Grenzen	<input type="checkbox"/>				
Umgang mit Veränderungen	<input type="checkbox"/>				
Umgang mit Stress	<input type="checkbox"/>				
Umgang mit Konflikten	<input type="checkbox"/>				
Präsenz/ Ausstrahlung	<input type="checkbox"/>				
Ressourcenaktivierung	<input type="checkbox"/>				
Zugang zu Spiritualität	<input type="checkbox"/>				
Sinnhaftes Verstehen von Lebenssituationen	<input type="checkbox"/>				
Zusätzliche Kommentare:					

<b>41 Wie zufrieden bist du mit der Entwicklung folgender Eigenschaften:</b>	Unzufrieden	Teilweise zufrieden	Neutral	Zufrieden	Sehr zufrieden
Deine innere Haltung	<input type="checkbox"/>				
Deine Haltung gegenüber anderen	<input type="checkbox"/>				
Der Klärung vergangener Probleme	<input type="checkbox"/>				
Deine Lebenserfahrung als Ressource zu betrachten und zu nutzen	<input type="checkbox"/>				
Die Abgrenzung von Problemen	<input type="checkbox"/>				
Eigenen Prozessen weniger ausweichen	<input type="checkbox"/>				
Zusätzliche Kommentare:					

**42 Hast du deine Lebenserfahrung während der Ausbildung als hilfreich empfunden?**

Überhaupt nicht ○ ○ ○ ○ ○ Sehr

**43 Konntest du hilfreiche Kontakte knüpfen?**

Überhaupt nicht      Sehr

**44 Fühlst du dich auch nach der Ausbildung von der CoreDynamik unterstützt?**

Überhaupt nicht      Sehr

**45 Wie hast du den Anteil an Selbsterfahrung empfunden?**

Zu wenig      Zu viel

**46 Wie hast du den Anteil an Spiritualität empfunden?**

Zu wenig      Zu viel

<b>47</b>	<b>Was hat sich konkret in deinem privaten Dasein verändert?</b>

Veränderungen im Kontakt

<b>48 Wie stark haben sich folgende Kompetenzen entwickelt:</b>	Überhaupt nicht	Wenig	Mittel	Stark	Sehr stark
---	-----------------	-------	--------	-------	------------

In Kontakt treten	<input type="checkbox"/>				
Ideologische Offenheit	<input type="checkbox"/>				
Gesprächsführung	<input type="checkbox"/>				
Balance zwischen Abgrenzung und Empathie	<input type="checkbox"/>				
Resonanzfähigkeit	<input type="checkbox"/>				
Vertrauen herstellen	<input type="checkbox"/>				
Reflektierter Umgang mit Kontaktunterbrechungen	<input type="checkbox"/>				
Kontakt reflektieren	<input type="checkbox"/>				
Zusätzliche Kommentare:					

<b>49</b>	<b>Wie hat sich der Kontakt zu anderen Menschen konkret verändert?</b>

<b>50</b>	<b>Wie wirkt sich deine Entwicklung auf dein Umfeld aus?</b>

### 3. Abschließende Fragen

<b>51</b>	<b>Würdest du die Ausbildung der CoreDynamik weiterempfehlen?</b> <i>(Bitte begründe deine Antwort)</i>
<input type="checkbox"/> Ja <input type="checkbox"/> Nein	

Begründung:

**52 Bitte teile uns einige Angaben zu deiner Person mit**

**Geschlecht**

- Männlich
- Weiblich

**Familienstand**

- Ledig
- Verheiratet
- Geschieden
- Verwitwet

**Alter zu Beginn der Ausbildung**

- < 20
- 20-30
- 30-40
- 40-50
- 50-60
- 60-70
- > 70

**Beruf vor der Ausbildung**

**Beginn der Ausbildung (Jahr):**

**Aktueller Beruf**

**53 Hier hast du nun die Gelegenheit, Ideen, Lob oder Kritikpunkte frei zu formulieren. Dies kann ein Kommentar zum Fragebogen sein oder die CoreDynamik Ausbildung betreffen.**