

Der vorliegende Text ist ein Ausschnitt aus einem Artikel, aus der Zeitschrift *PERSON 2/2004*
**PERSON. Internationale Zeitschrift für Personzentrierte und Experienzelle Psychotherapie und
Beratung.** Im Internet: www.personzentriert.at

Robert Waldl

Coaching und Psychotherapie - Gemeinsamkeiten und Unterschiede

Zusammenfassung: *Im vorliegenden Artikel werden Gemeinsamkeiten und Unterschiede von Coaching und Psychotherapie dargestellt. Anhand der Prozessskalen von Rogers werden die Besonderheiten von Coaching gezeigt und die Abgrenzung zur Psychotherapie verdeutlicht.*

Schlüsselwörter: Coaching, Beratung, Prozessskala, Zielorientierung.

Abstract: Person-centered Coaching. *The following article describes similarities and differences of coaching and psychotherapy. By using Rogers process-scales the characteristics of coaching are revealed and the differentiation with regard to psychotherapy are outlined.*

Key-words: Coaching, Counseling, Process-Scale, Goal-orientation.

Einleitung

Coaching und Psychotherapie haben ein gewisses methodisches Naheverhältnis. In den 80er Jahren, als Coaching sich im Bereich Personalentwicklung verstärkt etablierte, haben hier verschiedene Methoden und Interventionsverfahren aus der Humanistischen Psychologie (Gesprächstechniken, Rollenspiele etc.) und der Gruppendynamik Eingang gefunden. Die Psychotherapie gilt neben Sport, Consulting, Supervision und Mentoring als eine der Wurzeln des heutigen Coaching-Begriffes (vgl. Rauen, 1999, S. 21). Trotz vorhandener Gemeinsamkeiten lassen sich die Verfahren jedoch relativ klar voneinander abgrenzen. Als Unterscheidungsmerkmal zwischen den beiden Formen helfender Beziehungen kann jedoch nicht das Thema an sich dienen, obwohl dies in der gängigen Coaching-Literatur oft so dargestellt wird. Als Kriterium, ob für den Klienten Coaching oder Psychotherapie angebracht ist, kann nur die Art und die Schwere der Betroffenheit des Klienten herangezogen werden. So ist für den einen ein berufliches Problem, wie z. B. ein drohender Jobverlust, ein Anlass, um in Gelassenheit über seine Situation zu reflektieren, das Karrieretal eventuell für eine kurze Auszeit zu nützen, während für den anderen beim gleichen Anlass die Welt zusammenstürzt und er in seinem subjektiven Empfinden am Rande eines tiefen schwarzen Loches steht.

Obwohl im Coaching mit Problemstellungen von geringerer emotionaler Tiefe gearbeitet wird, ist Coaching keine Leichtversion von Psychotherapie, sondern unterscheidet sich von dieser durch stärker strukturiertes Vorgehen und einer Orientierung an einem explizit formulierten Ziel. In der Psychotherapie nimmt der Therapeut die personzentrierte Grundhaltung ein, sucht den Bezugsrahmen des Klienten auf und begleitet diesen bei der Klärung seiner Anliegen. Mit einer großen Zuverlässigkeit kann er auf die Aktualisierungstendenz bauen und sich von diesem Kompass im Klienten im Prozessverlauf leiten lassen. Die Aktualisierungstendenz wird beim Personzentrierten Coaching ebenso für die Steuerung des Prozessverlaufes genutzt und doch gibt es hier zusätzlich zu diesem Kompass das explizit formulierte Ziel, welches wie ein Fixstern als vereinbarter externer Orientierungspunkt genutzt wird. Es ist nicht die Aufgabe des Coaches

auf die Einhaltung des Zieles zu pochen, sondern auf eventuelle Abweichungen in einer produktiven Weise hinzuweisen. In den Abweichungen vom vereinbarten Ziel, vor allem wenn sie regelmäßig und mit sehr eindeutigen inhaltlichen Tendenzen vorkommen, sind meist wichtige Botschaften enthalten.

Gemeinsamkeiten von Coaching und Psychotherapie:
<ul style="list-style-type: none"> - Anwendung reflektierender Verfahren, von psychologisch wirksamen, aber keinesfalls manipulierenden Methoden - Basis der Beratung ist eine von gegenseitigem Vertrauen und Akzeptanz gekennzeichnete Arbeitsbeziehung; der Berater fungiert für den Klienten als Alter-Ego und als Dialogpartner - der Berater ist Spezialist für Prozess und Beziehung, jedoch kein Spezialist für (Fach-)Inhalte - Beschäftigung mit dem Erleben des Klienten - eine bedingungslos wertschätzende, empathische und kongruente Haltung des Beraters ist Voraussetzung für das Gelingen; Methoden und Interventionsformen können nur auf Basis dieser Grundhaltung wirksam werden - angestrebtes Ergebnis ist eine erhöhte Kompetenz zur Problembewältigung durch Erweiterung von (Selbst-)Wahrnehmung und Flexibilisierung der Selbststruktur des Klienten

Unterschiede zwischen Coaching und Psychotherapie	
Coaching	Psychotherapie
Im Vordergrund stehen aktuelle, benennbare, überschaubare Themen von „geringer bis mittlerer“ emotionaler Tiefe; Coaching wird für Themen aus dem beruflichen Kontext in Anspruch genommen, ist jedoch auch für private Themen geeignet.	Besonders für Probleme mit krankheitswertiger Gewichtung geeignet; Psychotherapie bewirkt Linderung von psychischen Leiden, ist jedoch aus personenzentrierter Perspektive vor allem ein Modell der Persönlichkeitsentwicklung, was Krankheitsprävention einschließt.
Der Prozess pendelt beständig zwischen dem inneren Erleben des Klienten und der von außen an ihn herangetragenen Anforderung.	Im Prozess wird auf das innere Erleben des Klienten fokussiert.
Ressourcen- und lösungsorientierte kurz- bis mittelfristige Prozesse.	Auch langfristige Prozesse mit ursachenorientierter Analyse möglich.
Es wird überwiegend ziel- und handlungsorientiert gearbeitet; Ziele sind oft reine Leistungsziele; Coach und Klient bewegen sich vorwiegend (aber nicht nur) in der Welt des Tuns.	Hier wird überwiegend erlebnisorientiert gearbeitet, Therapeut und Klient bewegen sich vorwiegend (aber nicht nur) in der Welt des Seins, letztlich geht es hier um das-in-der-Welt-Sein.
Bei Coaching in Organisationen ist die Arbeitsbeziehung oft ein Dreiecksverhältnis: Auftraggeber - Klient – Coach. Die Klärung des strukturellen Kontextes, in dem der Klient sich befindet und in dem das Coaching stattfindet, muss zu Beginn des Prozesses erfolgen.	In der Regel ist hier der Klient auch der Auftraggeber. Die Explizierung und Klärung der Beziehungen und sozialen Interaktionen des Klienten sind Bestandteil eines längeren Therapieprozesses.
Klare Ziel- und Auftragsklärung, mit regelmäßiger Überprüfung; es wird nicht zur Gesamtpersönlichkeit des Klienten gearbeitet, sondern auf Teilbereiche fokussiert, während andere Bereiche und (ev. auch massive) Problemstellungen ausgeklammert bleiben.	Komplexe Problemlösung mit Vertrauen in die Selbstaktualisierung, es genügt eine globale Zielbenennung, die sich erst im Prozess konkretisiert; die Zielsetzung kann sich im Zuge des Therapieprozesses (auch mehrmals) ändern, die Gesamtstruktur der Persönlichkeit des Klienten kann sich ev. weiterentwickeln.
Arbeitserfahrungen aus den Bereichen Wirtschaft und Verwaltung sind beim Coach notwendig.	Psychotherapiespezifische Kenntnisse sind beim Psychotherapeuten notwendig.

Das Spezifische am Coaching nach dem Personzentrierten Ansatz

Trotz der Unterscheidungsmöglichkeit von Psychotherapie und Coaching gibt es eine Fülle von Überschneidungen zwischen den Anliegen von Psychotherapie-Klienten und Coaching-Klienten. Hier soll in einer idealtypischen Gegenüberstellung die unterschiedliche Problematik von Psychotherapie-Klienten und Coaching-Klienten verdeutlicht werden. Die hier getroffenen Aussagen sind nicht als starre Bewertungskriterien im Sinne eines entweder-oder zu lesen, sondern vielmehr als Markierungen auf einer Skala mit fließenden Übergängen. Insbesondere gilt das hier über Coaching-Klienten Gesagte oft auch für Psychotherapieklienten, besonders für solche in fortgeschrittenen Therapien. Umgekehrt können die Kriterien, die hier den Psychotherapieklienten zugeordnet sind, punktuell auch für Coaching-Klienten zutreffen (wenn etwa besonders belastende Situationen plötzlich vulnerable Seiten des Klienten zeigen). Als Basis dient hier die von Rogers entwickelte Prozess-Skala, mit der er seine Grundlagen und Thesen einer Theorie der gesunden menschlichen Entwicklung operationalisierte. Sein Konzept der *fully functioning person* stellt dabei idealtypisch den imaginären Endpunkt dieser Entwicklung dar.

Erscheinungsformen / Ursachen von Problemen bei Coaching-Klienten	Erscheinungsformen / Ursachen von Störungen bei Psychotherapieklienten
Beziehung zu Problemen	
Die eigene Verantwortung und der Bezug zu den Problemen kann entweder gesehen werden oder es besteht ein expliziter Wunsch diese zu sehen. Auch wenn Veränderungen vielleicht ängstigen, werden sie vom Klienten als notwendig erachtet.	Probleme werden eventuell als äußere Ereignisse geschildert, der innere Bezug zu den eigenen Problemen wird vom Klienten oft nicht erkannt, daher besteht oft kein direkter Wunsch nach einer persönlichen Veränderung.
Kommunikation über das Selbst	
Die Kommunikation über das Selbst ist hier vorhanden (bzw. stellt sich leicht ein) und ist überwiegend positiv. Über relevante Strecken besteht hier Selbstvertrauen und Belastbarkeit. Selbstwertschätzung fehlt eventuell bezogen auf ein bestimmtes Thema.	Hier kann die Kommunikation über das Selbst fehlen, negativ sein oder möglicherweise geprägt sein von einem eingengten und negativen Selbstkonzept: Selbstunsicherheit, Selbstverachtung, Unselbstständigkeit, geringe Belastbarkeit, Leistungsunfähigkeit, Zerrissenheit, Desorganisation.
Erleben von Inkongruenz	
Beim Coaching-Klienten kann man in Bezug auf das vorgebrachte Thema von einer <i>ereignisbedingten Inkongruenz</i> sprechen. Der Klient kann Anforderungen der für ihn wichtigen Aspekte aus seiner Berufs- oder Privatwelt nicht in Einklang mit seinen (durchaus hoch entwickelten und bisher gut brauchbaren) Einordnungs- und Bewältigungskompetenzen bringen. Diese Inkongruenz wird vom Klienten weitgehend wahrgenommen.	Ursachen für das Erleben von massiven Inkongruenzerfahrungen sind biografische Entwicklungen (seit der Kindheit bestehende Konflikte, primäre Inkongruenzen, frühe Beziehungsstörungen) eines inkongruenten Selbst (d.h. Selbstkonzept und organismisches Erleben sind inkongruent), einschließlich eines fehlenden organismischen Wertungssystems. Die Inkongruenz wird vom Klienten oft nicht bemerkt, sie wird kompensiert und liegt am Rande oder jenseits der Gewährwerdung.
Erfahrungskonstrukte	
Die Erfahrungskonstrukte pendeln hier meist zwischen Rigidität und Flexibilität, zwischen Generalisierung und Differenzierung. Im Zuge der Arbeit werden die Konstrukte zunehmend variabel, offen und durch neue Erfahrungen prüfbar.	Die Erfahrungskonstrukte sind hier oft eingeschränkt und rigide, manchmal überschießend, negativ (aufgrund externer Werte, die als Introjekte im Selbst verankert sind).
Angstentwicklung und Wahrnehmungsfähigkeit	
Beim Coaching-Klienten ist die Angstentwicklung nur schwach ausgeprägt und führt nicht zu einer generellen Verengung der Wahrnehmung. Die Angst ist nicht die Folge einer entwicklungsbedingten Inkongruenz, sondern ist eine Angst vor konkreten Ereignissen. Sie beruht auf einer mangelnden Durchschaubarkeit der Situation bzw. einer situativen Überforderung.	Angst tritt dann auf, wenn eine Diskrepanz zwischen dem Selbstkonzept und dem organismischen Erleben an der Schwelle der Gewährwerdung spürbar wird. Bei Therapieklienten kommt es bei der Abwehr dieser Angst zur Leugnung oder Verzerrung von Wahrnehmungen bzw. ihrer akkuraten Symbolisierung.
Unbefriedigende Handlungs- und Lösungskompetenz	
Der Klient ist einer Situation ausgesetzt, die durch schnellen Wandel, neue Orientierungsmuster und Handlungskompetenzen verlangen. Die Ursache für sein „Versagen“ sind hier nicht eine inkongruente Selbstentwicklung, sondern sie liegt in den (noch nicht bewältigten) Anforderungen, die dem Selbst fremd erscheinen und von ihm noch nicht integriert werden können.	Rogers sieht menschliches Verhalten als den zielgerichteten Versuch, die wahrgenommenen Bedürfnisse zu befriedigen. Das Individuum sucht das Verhalten auf, das seinem Selbst, seinen Bedürfnissen und seinem Wertungssystem entspricht. Bei Psychotherapieklienten ist eine inkongruente Selbstentwicklung Ursache für „Versagen“ und für unbefriedigende Handlungs- und Lösungskompetenz.

Literatur

- Finke, J. (1994). *Empathie und Interaktion. Methodik und Praxis der Gesprächspsychotherapie*. Stuttgart: Georg Thieme.
- Frenzel, P. (2001). Der Personzentrierte Ansatz jenseits der Psychotherapie. In P. Frenzel, W.W. Keil, P.F. Schmid & N. Stölzl (Hrsg.), *Klienten-/Personzentrierte Psychotherapie* (S. 362-392). Wien: Facultas.
- Mitterhuber, B. (2000). Person als Schaltstelle von Veränderungsprozessen. Eine Brille der mehrdimensionalen Betrachtung. *Person*, 4(2), 40-43.
- Rauen, Ch. (1999). *Coaching. Innovative Konzepte im Vergleich*. Göttingen: Verlag für Angewandte Psychologie.
- Rogers, C. R. (1951a). *Client-centered therapy. Its current practice, implications and theory*. New York: Houghton Mifflin.
- Rogers, C. R. (1961a/1973). *Entwicklung der Persönlichkeit*. Stuttgart: Klett-Cotta.
- Rogers, C. R. (1977b). *Therapeut und Klient*. Frankfurt/M.: Fischer
- Schmid, P. F. (1997). Personzentrierte Supervision. Berufliche Entwicklung durch Begegnung. In I. Luif (Hrsg.), *Supervision* (S. 175-188). Wien: Orac.
- Schreyögg, A. (1998). *Coaching: Eine Einführung in die Praxis*. 3. Aufl.. Frankfurt/M.: Campus.
- Terjung, B. & Kempf, T. (2001). *Von der Klientenzentrierten Therapie zur Personzentrierten Organisationsentwicklung*. Köln: GWG.

Autor

Robert Waldl, Mag.phil., Dr. phil., Personenzentrierter Psychotherapeut, Coach, Unternehmensberater in Wien, Mitglied der Arbeitsgemeinschaft Personenzentrierte Psychotherapie, Gesprächsführung und Supervision (APG)/Sektion Forum.

Korrespondenzadresse

Dr. Robert Waldl

1070 Wien, Schottenfeldgasse 41/20

E-Mail: robert@waldl.com; Website: www.coaching-psychotherapie.com