

# **Damit Sie auch im Coaching bekommen, was auf der Verpackung steht: Qualitätssicherung von Coachings am Beispiel der Prozessanalyse im Motivational Interviewing**

*Florian Erik Klonek, Amelie Verena Güntner, Simone Kauffeld*

- 13.1 Motivational Interviewing und Coaching – 156**
- 13.2 Prozessanalyse im MI: Der MI-Coach – 157**
  - 13.2.1 Prozessanalyse über Rating-Dimensionen – 157
  - 13.2.2 Prozessanalyse durch Verhaltenscodierung – 158
- 13.3 Einsatz des MI-Coach an einem Praxisbeispiel – 160**
  - 13.3.1 Beschreibung der Coaching-Sequenz – 161
- Literatur – 167**

Stellen Sie sich vor, Sie gehen zur Apotheke, weil Sie Kopfschmerzen haben. Ihr Apotheker gibt Ihnen ein Kopfschmerzmittel. Die Packung enthält einen Beipackzettel, der detailliert auflistet, welchen Wirkstoff das Medikament enthält und wie hoch die Dosierung ist (500 mg Acetylsalicylsäure). Auf dem Beipackzettel steht auch, dass Sie bei leichten bis schweren Kopfschmerzen ca. ein bis zwei Tabletten einnehmen sollten. Es gibt Qualitätssicherungsinstitute, die stichprobenhaft Packungen überprüfen und „nachmessen“, ob der entsprechende Wirkstoff in der versprochenen Dosis vorliegt. Es ist egal, zu welcher Apotheke Sie gehen, und es ist auch egal, welche Packung Aspirin Sie kaufen: Sie werden zur Behandlung Ihrer Kopfschmerzen immer die gleiche Menge des gleichen Wirkstoffs erhalten.

Stellen Sie sich nun eine ähnliche Situation vor: Sie haben gerade Ihr Studium beendet und sind unsicher, wie Sie Ihre weitere Karriere planen sollen. Über einen Bekannten oder Ihre Universität wird Ihnen empfohlen, ein Karriere-Coaching aufzusuchen. Sie erkundigen sich, welche Anbieter es gibt, und entscheiden sich für ein Institut, das mit verschiedenen Coaches arbeitet, die eine einjährige Coaching-Ausbildung vorweisen können und bereits mehrere Jahre Berufspraxis haben. Die Ausbildungen der Coaches variieren von „Systemischer Ausbildung“, „Kognitiv-verhaltenstherapeutischer Ausbildung“, „Neuro-linguistischem Programmieren“ bis hin zu „Motivierender Gesprächsführung“. Sie haben gehört, dass zum kognitiv-verhaltenstherapeutischen Ansatz und zur Motivierenden Gesprächsführung viele Wirksamkeitsstudien vorliegen und möchten eine Dienstleistung wählen, die Ihnen auch nachweisbar helfen sollte.

Sie entscheiden sich für den Coach mit Ausbildung in Motivierender Gesprächsführung. Aber woher wissen Sie, ob Sie auch das bekommen, was „auf der Verpackung“ steht? Wie läuft „Qualitätssicherung“ bei psychologischen Dienstleistungen eigentlich ab? Ein Coaching ist ein hoch dynamischer, komplexer und interaktiver Prozess zwischen Coach und Klient. Kann man die Prüfung des „Inhaltes“ dieser Interventionsform einfach mit der Qualitätssicherung bei einer Kopfschmerztablette vergleichen?

Der folgende Beitrag widmet sich der Frage, wie man Qualitätssicherung im Coaching durchführen kann. Wir orientieren uns hierbei an der sozio-in-

teraktionalen Intervention des Motivational Interviewing (MI, Miller und Rollnick 2013). Für Leser, die nicht mit MI vertraut sind, geben wir zunächst eine kurze Übersicht über die Grundlagen des MI und den Einsatz der Methode im Coaching. Im Anschluss daran stellen wir ein Prozess-Analyse-Instrument des MI für Coaching-Interventionen vor, das zu Qualitätssicherung eingesetzt werden kann. Anhand eines Fallbeispiels wird aufgezeigt, wie die Prozess-Analyse im MI durchgeführt wird und wie man sicherstellen kann, dass ein Coach auch eine MI-Intervention durchführt.

### 13.1 Motivational Interviewing und Coaching

- » MI ist eine „klientenzentrierte, direkte Gesprächsmethode zur Verbesserung der intrinsischen Motivation für eine Veränderung mittels der Erforschung und Auflösung von Ambivalenz“ (Miller und Rollnick 2004, S. 47).

MI weist viele Parallelen zu bestehenden Coaching-Ansätzen auf: Coaching und MI verfolgen das Ziel, Menschen bei der Planung und Umsetzung positiver Veränderungen zu unterstützen (Miller und Rollnick 2013). Die Methode wurde ursprünglich für die therapeutische Arbeit mit Suchtpatienten entwickelt und zeigte im Vergleich zu anderen Interventionsformen ähnliche Wirksamkeit bei kürzerer Interventionsdauer (Lundahl et al. 2010). Die Wirksamkeit von MI wurde in mehreren Meta-Analysen belegt (Hettinga et al. 2005; Lundahl et al. 2010; Magill et al. 2014; Rubak et al. 2005). Aus Sicht von MI lässt sich Ambivalenz auflösen, indem mit dem Klienten erkundet wird, welche Punkte für als auch gegen eine Veränderung sprechen (Miller und Rollnick 2013). Das Ziel ist es, mit Hilfe der MI-Gesprächstechniken veränderungsbezogene Äußerungen (sog. Change Talk; vgl. Moyers und Martin 2006) hervorzulocken und die Motivation des Klienten für eine Veränderung zu fördern.

Die Idee, MI als Werkzeug für Change Manager und Coaches zu nutzen, wird seit kurzer Zeit von einer Vielzahl von Autoren diskutiert (Anstiss und Passmore 2013; Cramer und Sauer 2014; Harakas 2013; Klonek und Kauffeld 2012; Klonek

et al. 2014; Passmore 2007; Stoltz und Young 2013). Hierbei wurde sogar schon vorgeschlagen, MI im Rahmen von Mitarbeitergesprächen und Teambesprechungen in Organisationen einzusetzen (Klonek und Kauffeld 2012). Die Verknüpfung von MI als Coaching-Methode ist hierbei besonders weit vorangeschritten (s. Anstiss und Passmore 2013). So haben in jüngster Zeit mehrere Autoren die Beispiele und Vorteile von MI in Karriere-Coachings (Cramer und Sauer 2014; Klonek und Kauffeld 2012; Stoltz und Young 2013), für Executive bzw. Führungskräfte-Coachings (Cramer und Sauer 2014; Harakas 2013) sowie beim Coaching von Klienten, die generell in Entscheidungen feststecken (Passmore 2007), diskutiert. Ziel ist es auch, MI in curriculare Coaching-Ausbildungen zu integrieren (Cramer und Sauer 2014).

Im Folgenden stellen wir ein Instrument vor, mit dem das Verhalten eines Coaches und das Verhalten des Klienten in einer Coaching- bzw. MI-Intervention beobachtet und systematisiert werden kann. Das Instrument kann vor allem eingesetzt werden, um die Qualität einer MI-Maßnahme sicherzustellen.

## 13.2 Prozessanalyse im MI: Der MI-Coach

Der MI-Coach ist ein prozessanalytisches Instrument zur Erfassung von Kompetenz in MI und zur Qualitätssicherung von Coaching-Interventionen. Der MI-Coach baut stark auf bestehenden prozessanalytischen MI-Instrumenten auf: dem deutschen MI Interviewing Treatment Integrity (MITI-d, Brueck et al. 2009; Klonek et al. 2015) sowie dem Client Language Easy Rating System (Glynn und Moyers 2012). Da motivationale Prozesse sowie die Interventionsform des MI zunehmend auch im Bereich des Coachings (Anstiss und Passmore 2013; Cramer und Sauer 2014; z. B. im Karriere-Coaching: Klonek et al. 2015; Stoltz und Young 2013; Executive Coachings: Harakas 2013) an Bedeutung gewinnen, wurden inhaltliche Beschreibungen des MITI-d auf coaching-spezifische Interaktionen adaptiert. Die grundlegenden Rating-Skalen und Verhaltenscodes sind weitestgehend identisch zu der deutschen Version des MITI-d von Brueck et al. (2009). Beispielsweise wurde das Manual hinsichtlich der Interakti-

onsbeispiele und der Darstellung der Information (Tabellen, Formatierung, Abbildungen) angepasst. Darüber hinaus finden sich Information zum software-gestützten Einsatz des Manuals (s. auch Klonek et al. 2015). Eine Übersicht über die verhaltensrelevanten Kategorien findet sich ■ Tab. 13.1.

Der MI-Coach wurde bisher an einer Stichprobe von 28 Sitzungen einer Karriere-Coaching- Intervention eingesetzt (Klonek et al. 2015). Grundleger kann das Prozess-Analyse-Instrument für folgende Zwecke eingesetzt werden:

- um relevante Kompetenzen von Coaches in MI zu messen
- um MI-Kompetenzen mit bestehenden Benchmarks zu vergleichen
- um Interventionen und Supervisionen vorzubereiten und durchzuführen
- um dynamische, motivationale Coaching-Prozesse darzustellen
- um forschungsrelevante Fragestellungen zu beantworten (z. B. welche Wirkung haben bestimmte Coaching- oder Kommunikationstechniken auf das Sitzungsverhalten des Klienten?)

Die Messung der Coach-Klienten-Interaktion wird in der Regel über zwei Komponenten erfasst:

1. Rating-Dimensionen (Global Ratings)
2. Verhaltenscodierung (Zählen von Verhaltensweisen)

Beide Komponenten (Rating und Verhaltenscodierung) sollten durch geschulte Beobachter erfasst werden. Globale Wertungen sollen den „globalen“ Eindruck eines Beobachters, d. h. eine umfassende Beurteilung eines ausgewählten Ausschnitts oder einer gesamten Coaching-Sitzung, widerspiegeln. Für die zweite Komponente zählt der Beobachter bestimmte Verhaltensweisen eines Gesprächsteilnehmers (Coach oder Klient).

### 13.2.1 Prozessanalyse über Rating-Dimensionen

Neben Kommunikationstechniken spielt im MI die Gesprächshaltung des Coaches eine große Rolle. Die Rating-Dimensionen erfassen über einen Ge-

samteindruck, inwiefern die Gesprächshaltung eines Coaches mit dem MI-Ansatz übereinstimmt. Hierzu wurden in der Forschungstradition des MI verschiedene Rating-Dimensionen eingesetzt (z. B. Empathie, MI Spirit, Evokation, Autonomie, Partnerschaftlichkeit), die sich in unterschiedlichen MI-Prozess-Analyse-Instrumenten wiederfinden.

Eine Beispieldimension für eine Rating-Skala ist die der MI-Grundhaltung (MI Spirit). Sie setzt sich aus den Elementen Partnerschaftlichkeit, Evokation, und Autonomie zusammen. Ein Coach fördert Partnerschaftlichkeit, indem er den Klienten auf gleicher Augenhöhe behandelt und für unterschiedliche Ansichten des Klienten Respekt zeigt und somit das Entstehen eines Machtgefälles vermeidet. Evokation besteht dann, wenn der Coach bemüht ist, die intrinsische Motivation des Klienten zu wecken und ihn dazu anregt, für sich selbst das Für und Wider einer Entscheidung zu begründen. Ein Coach, der die Autonomie des Klienten berücksichtigt, betont im Gespräch die Wahlfreiheit des Klienten und akzeptiert dessen Entscheidung, ohne ihm eine Ansicht aufdrängen zu wollen. Eine Übersicht zu allen englischen Versionen von MI-Prozess-Analyseinstrumenten findet sich auf der Seite: ► <http://casaa.unm.edu/codinginst.html>.

Die Bewertung erfolgt auf einer siebenstufigen Likert-Skala (es können auch fünfstufige Skalen verwendet werden). Der Beobachter beginnt beim mittleren Zahlenwert und korrigiert jeweils nach oben oder unten. Nach Interesse und Bedarf können weitere Global Rating-Skalen zur Bewertung des Coachings herangezogen werden.

### 13.2.2 Prozessanalyse durch Verhaltenscodierung

#### Kategorisierung von Verhaltensweisen des Coaches

Die Codierung (oder Annotation) soll Verhaltensweisen des Coaches erfassen, die in einer MI-Inter-

vention relevant sind. Der MI-Coach umfasst sieben Kategorien zur Codierung des Coach-Verhaltens: Information vermitteln, offene/geschlossene Fragen, einfache/komplexe Reflexionen, MI-adhärentes/nicht-adhärentes Verhalten. ■ Tab. 13.1 gibt eine Übersicht zu den Code-Definitionen sowie beispielhafte Aussagen.

Mit bloßem Zählen von MI-Verhaltenscodes kann Kompetenz in MI eigentlich nur unzureichend erfasst werden. Deshalb können die Codes in Gesamtscores verrechnet werden, die das Zusammenspiel von Verhaltensweisen beschreiben und für Interaktionsprozesse im MI wesentlich aussagekräftiger sind. Nachfolgend sind Benchmarks aufgelistet, die zur Ermittlung von MI-Kompetenzen eingesetzt werden können. Diese basieren auf Richtlinien des Entwicklers William Miller zur Durchführung eines MI. Empirische Studien zeigen, dass Personen, die ein Training in MI absolviert haben, in der Regel diese Benchmarks (■ Tab. 13.2) erreichen können (Klonek und Kauffeld 2015a; de Roten et al. 2013).

#### Kategorisierung von Verhaltensweisen des Klienten

Prozessanalytische Instrumente können nicht nur dafür eingesetzt werden, um Verhaltensweisen des Coaches zu annotieren und damit zu quantifizieren. Die Interaktion zwischen Coach und Klient führt auch dazu, dass der Coach durch sein methodisches Vorgehen und seine spezifischen Verhaltensweisen einen Einfluss auf den Klienten ausübt (z. B. Gessnitzer und Kauffeld 2015; Ianiro und Kauffeld 2014; Ianiro et al. 2014; Klonek, Wunderlich, Spurk & Kauffeld 2015). Gleichzeitig unterscheiden sich Klienten in ihrer Ausgangsmotivation, mit der sie ein Coaching aufsuchen. In Fällen, in denen Mitarbeitern ein Coaching „verordnet“ wird (Harakas 2013; Passmore 2007), ist davon auszugehen, dass die Eigenmotivation des Klienten, Themen zu bearbeiten, nicht besonders hoch ausgeprägt ist.

Die Rahmenbedingungen, in denen ein Coaching stattfindet, und das Verhalten des Coaches während der Sitzung üben einen dynamischen Einfluss auf die Eigenmotivation des Klienten aus. Um die Eigenmotivation des Klienten im Rahmen einer Sitzung abzubilden, wurde in Forschungsarbeiten zum MI ein Codierinstrument entwickelt,

■ Tab. 13.1 Verhaltenscodierungen des Coaches mit dem MI-Coach

Code/definition	Beispiel
<b>Informationen vermitteln</b> Der Coach vermittelt Informationen, klärt über ein Thema auf, gibt Feedback oder äußert seine persönliche Meinung, ohne dabei einen Ratschlag zu erteilen.	„In dem Fragebogen, den Sie ausgefüllt haben, ging es um Werte, Motive und Kompetenzen. Wenn diese drei Faktoren im Gleichgewicht sind, geht man davon aus, dass sich das positiv auf die allgemeine Lebenszufriedenheit im beruflichen und privaten Bereich auswirkt.“
<b>Geschlossene Fragen</b> Der Coach stellt eine Frage, die vom Klienten nur mit „Ja/Nein“ beantwortet werden kann oder nur eine eingeschränkte Antwortmöglichkeit vorsieht.	„Würden Sie lieber in einem Team oder alleine arbeiten?“ „Wie lange haben Sie gebraucht, um den Fragebogen zu bearbeiten?“
<b>Offene Fragen</b> Offene Fragen seitens des Coaches geben dem Klienten die Möglichkeit einer großen Bandbreite an Antworten. Sie zielen darauf ab, möglichst viel über den Klienten und seine Sichtweise zu erfahren und unterstützen die Selbstexploration.	„Was bedeutet diese Erkenntnis für Ihre Coaching-Ziele?“ „Wie ist es Ihnen seit der letzten Coaching-Sitzung ergangen?“
<b>Einfache Reflexionen</b> Der Coach wiederholt oder paraphrasiert die vorangegangene Aussage des Klienten, ohne ihr eine substantielle Bedeutung oder Betonung hinzuzufügen. Durch einfache Reflexionen zeigt der Coach, dass er dem Klienten zugehört hat.	Klient: „Für meinen Vater war es immer klar, dass ich studiere. Nicht zu studieren und ‚nur‘ eine Ausbildung zu machen, war keine Option.“ Coach: „Für Ihren Vater war es wichtig, dass Sie studieren.“
<b>Komplexe Reflexionen</b> Der Coach gibt das Gesagte des Klienten oder Teile davon wieder und fügt dem eine substantielle Bedeutung hinzu. Er kann auch mehrere Aussagen mit gegensätzlichem Inhalt zusammenfassen, um ein komplexeres Verständnis des Gesagten zurückzuspiegeln.	Klient: „Ich würde gerne sicher sein, dass ich mit meiner Arbeit auf dem richtigen Weg bin. Ich möchte es nicht erst merken, wenn es schon zu spät ist.“ Coach: „Sie haben Angst, etwas falsch zu machen, und sind nun bereit, sich Unterstützung zu holen, die Ihnen bei Ihrer Entscheidungsschwierigkeit zur Seite steht.“
<b>MI-adhärentes Verhalten</b> Der Coach zeigt ein Verhalten, das konsistent mit der MI-Grundhaltung ist (z. B. wertschätzen und mit Anteilnahme unterstützen, die Autonomie des Klienten betonen, um Erlaubnis fragen, bevor ein Ratschlag erteilt wird).	„Wenn Sie denken, dass Ihnen dieses Coaching nichts bringt, dann können Sie das ehrlich sagen. Sie sind freiwillig hier, wir können das Coaching auch abbrechen oder umstrukturieren.“ „Ich kann erkennen, dass Sie aktiv an diesem Prozess mitarbeiten und dass Sie Fortschritte machen. Das ist schön zu sehen.“
<b>MI-nichtadhärentes Verhalten</b> Der Coach zeigt Verhalten, das inkonsistent mit dem MI-Ansatz ist (z. B. konfrontieren, befehlen, anordnen, ohne Erlaubnis einen Ratschlag erteilen).	„Versuchen Sie doch mal ein Praktikum. Das hat schon vielen in der Entscheidungsphase geholfen.“ „Sie sollten wirklich mehr Bewerbungen schreiben.“

das die sprachlichen Äußerungen des Klienten systematisiert (z. B. Amrhein et al. 2003). In der MI-Forschungstradition werden Äußerungen des Klienten in der Valenz unterschieden: Change Talk stellt positive Äußerungen dar, welche die Eigenmotivation des Klienten ausdrücken, Sustain Talk hingegen stellt Äußerungen dar, die eine fehlende Motivation des Klienten oder sogar Widerstand

zeigen. Eine Vielzahl von prozessanalytischen Forschungsarbeiten im Rahmen der MI-Suchtforschung konnten zeigen, dass diese sprachlichen Klientenäußerungen prädiktiv für eine spätere Verhaltensveränderung sind (s. Magill et al. 2014 für eine meta-analytische Übersicht). Sie stellen somit eine Art „aktiven Wirkfaktor“ dar, der zur Effektivität von MI-Interventionen beiträgt (Magill et al.

■ Tab. 13.2 Benchmarks im MI

Benchmark-Variablen	Solide Kompetenz in MI	MI-Basislevel
Verhältnis von Reflexionen zu Fragen	≥ 2:1	≥ 1:1
Anzahl von Reflexionen (in 10 Min.)	≥ 15	≥ 10
Offene Fragen in %	≥ 70	≥ 50
Komplexe Reflexion in %	≥ 50	≥ 40
MI-adhärentes Verhalten in %	≥ 100	≥ 90

komplexe Reflexion in % = komplexe Reflexionen / (einfache + komplexe Reflexionen)  
 offene Fragen in % = offene Fragen / (offene Fragen + geschlossene Fragen)  
 Rate Reflexionen (in 10 Minuten) = Anzahl an Reflexionen in einem 10-Minuten-Intervall  
 Verhältnis Reflexionen/Fragen = Reflexionen gesamt / Fragen gesamt  
 MI-adhärentes Verhalten in % = MI-adhärentes Verhalten / (MI-adhärentes Verhalten + MI-nichtadhärentes Verhalten)

2014; Miller und Rose 2009). Die Codierung von Klientenverhaltensweisen wurde im Zuge der letzten Jahre vereinfacht (z. B. Client Language Easy Rating System von Glynn und Moyers 2012) und auf den Kontext des Coaching- und Beratungsgesprächs übertragen (Klonek und Kauffeld 2012; Klonek et al. 2015).

■ Tab. 13.3 gibt eine Übersicht zur Kodierung von Klientenverhalten im Rahmen von Coaching-Sitzungen. Der folgende Beitrag orientiert sich dabei an Karriere-Coachings, die Studierenden zur Berufsvorbereitung angeboten werden (z. B. Gessnitzer et al. 2011). Aussagen mit einer positiven Ausrichtung gegenüber der Karriereplanung und -entwicklung werden als Positive Career Talk codiert und Aussagen mit einer negativen Ausrichtung als Negative Career Talk. Das Codierschema zur Annotation des Klienten ist exhaustiv, d. h. dass alle anderen Äußerungen des Klienten, die keinen Rückschluss auf die Motivation des Klienten erlauben, als Neutral Talk eingeordnet werden.

Die Codierung von Klientenverhaltensweisen kann auch dazu genutzt werden die Antworten eines Klienten über den Gesprächsverlauf in einer dynamischen Motivationskurve abzubilden. Dafür wird ein sog. R-Index (Klonek et al. 2015) berechnet, wobei das R für die englischen Begriffe „Resistance/Readiness“ (zu dt. Widerstand/Bereitschaft) steht. Der R-Index ist ein zeitsensitives Maß, das die verbal geäußerte Bereitschaft (Positive Career Talk) bzw. den Widerstand (Negative Career Talk) des Klienten erfasst. Um den Index zu berechnen, wird jede codierte Aussage des Klienten in einen Zahlenwert transformiert (Positive Career Talk = 1; Negative Career Talk = -1; Neutral Talk = 0). Diese Werte werden dann für eine codierte Gesprächssequenz aufgerechnet und über die Zeit abgebildet (Klonek et al. 2015). Interaktive Video-Beispiele, die den dynamischen Verlauf von R-Kurven im Rahmen eines organisationalen Mitarbeitergesprächs zeigen, sind als freies Online-Material bei Klonek und Kauffeld (2015b) zu finden.

### 13.3 Einsatz des MI-Coach an einem Praxisbeispiel

Im Folgenden wird der Einsatz des prozessanalytischen Instrumentes am Beispiel eines Karriere-Coachings exemplarisch dargestellt. Im vorliegenden realen Fallbeispiel hat der 26-jährige Klient gerade sein Studium der Ingenieurwissenschaften und Verfahrenstechnik abgeschlossen und steht vor der Entscheidung, in welcher Industrie er sich bewerben soll. Der Klient sucht deshalb ein Karriere-Coaching auf, das ihn bei dieser Entscheidungsfindung unterstützen soll. Der Coach ist Mitglied des MI-Network of Trainers (► [http://www.motivationalinterviewing.org/about\\_mint](http://www.motivationalinterviewing.org/about_mint)), einem professionellen und weltweiten Netzwerk von MI-Anwendern und Trainern. Das Netzwerk repräsentiert Trainer aus über 35 Ländern und 20 Sprachen.

Das Gespräch wurde über ein Audiogerät aufgezeichnet, damit es mit Hilfe prozessanalytischer Instrumente ausgewertet werden kann. Der Klient wurde im Vorfeld über die Aufnahme informiert

■ Tab. 13.3 Verhaltenscodierungen des Klienten mit dem MI-Coach

Verhaltenscode und Definition	Beispiel
<p><b>Positive Career Talk</b> Aussagen, die Eigenmotivation (oder auch Annäherungsmotivation) des Klienten für die eigene Karriereplanung und -entwicklung ausdrücken. Dies umfasst Äußerungen, die Wünsche an die Berufswahl ausdrücken, grundlegende Werte, eigene berufsrelevante Fähigkeiten und Kompetenzen oder Gründe für eine bestimmte Berufswahl. Auch Selbstverpflichtungen, eine bestimmte Karriererichtung einzuschlagen oder vergangene Schritte in Richtung der eigenen Karriereplanung, zählen zu dieser Kategorie.</p>	<p>„Ich habe mich für ein Praktikum beworben. Es gibt auch die Möglichkeit, dort meine Diplomarbeit zu schreiben.“ „Eine meiner Stärken ist, dass ich sehr gut mit Menschen zurechtkomme.“</p>
<p><b>Negative Career Talk</b> Aussagen, die fehlende Eigenmotivation (und auch Vermeidungsmotivation) des Klienten für die eigene Karriereplanung ausdrücken. Dies umfasst Äußerungen, die negative Wünsche (das will ich nicht ...), fehlende Fähigkeiten, Kompetenzdefizite oder Gründe gegen eine bestimmte Berufswahl beschreiben. Auch Selbstverpflichtung gegen eine bestimmte Karriererichtung oder die Beschreibung von vergangenen Schritten, die gegen eine bestimmte Berufswahl sprechen, zählen zu dieser Kategorie.</p>	<p>„Ich bin seit der letzten Sitzung meinen Karrierezielen nicht näher gekommen.“ „Wenn ich eine Entscheidung bezüglich meiner Karriere treffen soll ... finde ich es immer noch schwierig.“ „Ich habe keine Ahnung, was wir hier machen können, um meine Ziele zu erreichen.“ „Ich bin mir nicht sicher, ob das wirklich hilft.“</p>
<p><b>Neutral Talk</b> Aussagen, die nicht mit dem Thema Karriereentwicklung in Zusammenhang stehen, sowie Aussagen, die weder Positive Career Talk noch Negative Career Talk zugeordnet werden können, z. B. Antworten auf Fragen, die keinen Bezug zu den Karriereplänen haben, oder das Vorlesen von Fragebogenergebnissen, ohne diese zu interpretieren. Neutral Talk ist der Standardcode, es sei denn, das verbale Verhalten wechselt deutlich in Positive Career Talk oder Negative Career Talk.</p>	<p>„Ja, danke. Ich würde gerne ein Wasser haben.“ „Ich denke, es dauerte ungefähr 15 Minuten, um den Fragebogen auszufüllen.“ „Während ich den Fragebogen ausgefüllt habe, bin ich ein paar Mal zu vorherigen Fragen gewechselt.“</p>

und hat sein Einverständnis zur Aufzeichnung sowie zur Veröffentlichung von transkribierten Sequenzen gegeben.

### 13.3.1 Beschreibung der Coaching-Sequenz

#### Analyse des Coach-Verhaltens mit Hilfe des MI-Coach

Zu Beginn der Sequenz beginnt der Coach damit, dem Klienten offene Fragen zu stellen, um etwas über die allgemeinen berufsrelevanten Ziele und Werte des Klienten zu erfahren („exploring goals and values“). Hierbei versucht der Coach zunächst herauszufinden, welchen Wert das Diplomarbeitsthema für den Klienten hatte. Der Klient zählt daraufhin entscheidungsrelevante Gründe aus der Vergangenheit auf, die ihn zur Arbeit an der Dip-

lomarbeit motiviert haben. Im weiteren Verlauf hört der Coach dem Klienten aktiv zu, in dem er einfache oder komplexe Reflexionen benutzt, die zu einem empathischen „Sich-hinein-Versetzen“ beitragen. Ein MI-Vorgehen des Coaches besteht darin, Werte und Gründe zu explorieren (über offene Fragen) und anschließend systematisch aktiv zuzuhören (Reflexionen). Durch dieses mikro-methodische Vorgehen spiegelt der Coach dem Klienten immer wieder verbal zurück, dass er ihn richtig verstanden hat. Das häufige aktive Zuhören (Reflexionen) des Coaches hilft dem Klienten gleichzeitig dabei, seine eigenen Gedanken und Motive aus einer anderen Perspektive (des Coaches) zu hören. Dieses „Reflektieren von Klientenmotiven, Kognitionen und Emotionen“ kann in einem Coaching dazu beitragen, dass Klienten, die einer Entscheidung gegenüber ambivalent sind, sich aus dieser Ambivalenz herauslösen können.

Das Vorgehen, offene Fragen zu stellen und „reflective listening“ einzusetzen, sollte einem Verhältnis von ca. 2:1 folgen („On average, reflect twice for each question you ask“, Miller 2000, p. 20). Der Coach erfüllt in der Sequenz diesen MI-Benchmark mit 2,6 zu 1 (13 Reflexionen zu 5 offene Fragen). Darüber hinaus zeichnet sich Kompetenz in MI dadurch aus, dass der Anteil offener Fragen über 50 % (besser sogar über 70 %) liegen sollte („When you do ask questions, ask mostly open questions“, Miller 2000, p. 20). Aus den wenigen Studien, die Prozessinstrumente eingesetzt haben, ist bekannt, dass in Karriereberatungen in der Regel deutlich mehr geschlossene als offene Fragen gestellt werden (z. B. Mittendorf et al. 2010; Multon et al. 2003). Der Coach liegt auch in dieser Sequenz mit 71 % über dem geforderten MI-Benchmark. Ein zu hoher Anteil an geschlossenen Fragen kann dazu führen, dass Gespräche einen „Verhörcharakter“ bekommen und der Klient sich „ausgequetscht“ fühlt und wenig dazu angeregt, wird selbst über das Thema nachzudenken. Kompetenz in MI zeichnet sich dadurch aus, dass geschlossene Fragen durch „reflective listening“ ersetzt werden. In einem MI sollte die Anzahl an Reflexionen in einem 10-minütigen Intervall zwischen 10 und 15 liegen. Die ausgewählte Sequenz hat eine Dauer von ca. 10 Minuten. Der Coach erreicht mit insgesamt 13 Reflexionen auch diesen Richtwert.

Das aktive Zuhören („reflective listening“) ist eine besonders elaborierte Kompetenz, die im Rahmen eines MI eingesetzt wird. Es geht hierbei nicht nur darum, dem Klienten wie ein Papagei nachzuplappern (paraphrasieren bzw. „einfache Reflexion“), sondern zu versuchen, ihm aus dem Herzen zu sprechen, d. h. über Metaphern und Bilder (z. B. „du bist einen Teil des ‚Karriere-Berges hochgelaufen“; „ein erster kleinerer Gipfel, den du erklommen hast“; „auf jeden Fall liegen da ein paar Reifen am Wegesrande“) die Themen in Worte zu fassen, die für den Klienten relevant sind (komplexe Reflexionen). Aus diesem Grund sollte mindestens die Hälfte aller Reflexionen komplex sein („When you reflect, use complex reflections more than half the time“, Miller 2000, p. 20). In der vorliegenden Sequenz liegt der Coach mit 53 % über diesem geforderten Benchmark.

Zu Beginn der Sequenz hat der Coach v. a. klientenzentrierte Kommunikationsmittel eingesetzt,

um herauszufinden, in welcher Ambivalenz der Klient feststeckt (Arbeit in der Automobilindustrie vs. Arbeit in der Lebensmittelindustrie). Diese Entscheidungsschwierigkeit des Klienten fasst er durch die Metapher der Weggabelung als komplexe Reflexion zusammen. Für sich genommen ist keine Option schlechter oder besser als die andere. Da MI klassisch in Bereichen eingesetzt wurde, in denen ein Zielverhalten (Alkoholreduktion/Abstinenz) gegenüber einem schädlichen Status-quo-Verhalten (krankhafter Alkoholkonsum) favorisiert werden sollte, nennt man eine Situation, in der dies nicht vorliegt, „MI im Gleichgewicht“ („MI in equipoise“, Miller 2012; Zuckhoff und Dew 2012). Dieser Fall erfordert somit besonderes Feingespür bei einem Coach, der MI einsetzt. Klienten sollten nicht unwissentlich in eine Richtung motiviert werden. Aus diesem Grund schlägt der Coach dem Klienten vor, dass er beide Ziele mit dem Klienten durchsprechen kann („Wir schauen uns jetzt nochmal beide Optionen an ...“). Es ist besonders wichtig, dass die Autonomie des Klienten hierbei im Vordergrund steht, d. h. auch wenn der Coach die grobe Struktur und das methodische Vorgehen des Gesprächs vorgibt, sollte immer der Klient in einem Coaching entscheiden, welche Richtung das Gespräch nehmen soll. Aus diesem Grund nutzt der Coach zunächst zweimal die Wichtigkeitsskala („importance ruler“), um herauszufinden, welche Wichtigkeit der Klient beiden Alternativen (Automobilindustrie vs. Lebensmittelindustrie) zuschreibt. In diesem ersten Schritt finden Coach und Klient heraus, dass es für den Klienten wichtiger ist, in der Lebensmittelindustrie zu arbeiten. Das vorausgehende Gespräch und der direkte Vergleich der beiden Optionen auf einer Wichtigkeitsskala können bereits dazu beitragen, Ambivalenzen von Klienten aufzulösen. Anschließend bietet der Coach dem Klienten wieder an, eines der Themen systematisch zu explorieren und den Klienten dabei zu unterstützen, Sicherheit zu gewinnen, dass dies das richtige Ziel ist. Obwohl der Klient das Thema Lebensmittelindustrie als wichtiger eingestuft hat, lässt der Coach dennoch den Klienten entscheiden, wie das Gespräch weitergehen soll („Avoid getting ahead of your client's level of readiness“, Miller 2000, p. 20). Dieses Coach-Verhalten wird auch als MI-adhärentes Verhalten bezeichnet (Betonung der Autonomie, Erlaubnis des Klienten

einholen, wenn Ratschläge oder Vorschläge gemacht werden). Ein Coach-Verhalten, das den Klienten in seiner Autonomie einschränkt (z. B. ungefragte Ratschläge, konfrontieren, anordnen) wird hingegen als MI-nichtadhärent bezeichnet. Kompetenz in MI zeichnet sich dadurch aus, dass der Anteil von MI-adhärentem Verhalten bei 90–100 % liegen sollte. In der vorliegenden Sequenz erfüllt der Coach auch diesen Benchmark mit 100 % (■ Tab. 13.4).

### Analyse des Klientenverhaltens mit Hilfe des MI-Coach

Die Codierung des Klientenverhaltens mit dem MI-Coach ist optional. Hierüber lässt sich quantifizieren, wie hoch der Anteil an Äußerungen des Klienten ist, die eine positive Eigenmotivation ausdrücken, um die Themen Karriereplanung und Entwicklung zu bearbeiten. Alle Äußerungen, die Positive Career Talk umfassen, stellen auch einen wichtigen Input für den Coach dar, da dies die Motive des Klienten umfasst, die für seine Berufswahl eine Rolle spielen („Ich mag Teamarbeit, ich mag Menschenkontakt“, „Meine Arbeit sollte auch Gestaltungsspielraum haben. Ich mag es, wenn ich selbstständig gewisse Sachen erarbeiten kann und mein Wissen oder meine Gestaltungsfreiheit einbringen kann“). Äußerungen, die Negative Career Talk umfassen, deuten auf Bereiche hin, die der Klient in seiner Karriereplanung vermeiden möchte („Die klassische Laborarbeit, die da viel mit drinsteckt an sich, finde ich nicht gerade erfüllend“, „Ja, keine Laborarbeit. Also, ich bin jetzt, glaube ich, auch ein bisschen ungeschickt mit den ganzen Genauigkeiten“). Insgesamt zeigt der Klient in der vorliegenden Sequenz 86 % Positive Career Talk. Dieser Wert kann u. U. auch als Ergebnisparameter eines Karriere-Coaching herangezogen werden. So ist es z. B. zu erwarten, dass der Anteil an Negative Career Talk eines Klienten sich über den Verlauf von mehreren Karriere-Coaching-Sitzungen reduzieren sollte, da das Ziel eines Karriere-Coachings darin besteht, dem Klienten Sicherheit in seiner Berufsentscheidung zu geben.

### Zusammenfassende Evaluation des Coachings

■ Tab. 13.5 fasst das Coach-Verhalten, das für Kompetenz im MI steht, zusammen und setzt es in Beziehung zu bestehenden Benchmarks des MI.

Hierbei zeigt sich, dass man prozessanalytische Instrumente sehr gut zur Qualitätssicherung von Coachings einsetzen kann. Das heißt, wenn im Rahmen von Interventionsstudien Coaches eingesetzt werden, die von sich behaupten, eine evidenzbasierte Methode wie MI einzusetzen, kann dies mit Hilfe von Prozessinstrumenten geprüft werden. Aus der MI-Forschung wissen wir, dass kein Zusammenhang zwischen selbstberichteter Kompetenz in MI und den gezählten Verhaltensweisen mit einem MI-Prozessinstrument besteht (Miller und Mount 2001; Miller et al. 2004). Dementsprechend ist die Evaluation mit dem MI-Coach einer Evaluation in Form von Fragebögen, die selbstberichtete Kompetenzen in MI von Coaches erfragen, vorzuziehen. Gleichzeitig bieten Prozessinstrumente auch ein systematisches und objektives Rückmeldeinstrument für Coaches, die im Rahmen von Coaching-Ausbildungen ihre Kompetenzen in MI verbessern möchten.

In der Regel sollte die ausgewählte Verhaltensstichprobe bei 20 Minuten liegen – also länger als im vorliegenden Demonstrationsbeispiel. Dabei sollte beachtet werden, dass bei der Auswahl dieses 20-minütigen Sitzungssegments eine Zufallsselektion vorliegt, damit gültige Aussagen über die Integrität der MI-Intervention bezüglich der kompletten Sitzung getroffen werden können.

Es ist anzumerken, dass auch Messwerte, die über prozessanalytische Instrumente bzw. Beobachtungsverfahren ermittelt werden (genauso wie Selbstberichte oder Fragebögen), nie ganz frei von Messfehlern sind. Dies bedeutet, dass die ermittelten Parameter eine Schätzung des wahren Verhaltenswertes eines Coaches darstellen. Dieser wahre Wert kann durchaus niedriger oder höher ausfallen als die Werte, die sich aus der betrachteten Verhaltensstichprobe ergeben. Es gibt mehrere Möglichkeiten, diesem Problem entgegenzuwirken. Prozessinstrumente sollten nur von Beobachtern eingesetzt werden, die vorher in dem Beobachtungsinstrument umfassend trainiert worden sind. Darüber hinaus sollte die Reliabilität (Messgenauigkeit) dieser Beobachter vorher erfasst werden (Holsclaw et al. 2015; Klonek et al. 2015). Durch die Berechnung der Beobachtergenauigkeit können ermittelte Werte korrigiert werden. Zuletzt gilt die Faustregel, dass sich die Ermittlung des wahren Kompetenzwertes umso genauer erfassen lässt, je mehr Coaching-

■ Tab. 13.4 Codierte Beispiel-Sequenz aus einem Karriere-Coaching mit MI-Methoden

Sprecher	Transkript	Codierung
Coach:	Warum hast du überhaupt dieses Diplomarbeitsthema gewählt, also welchen Wert hat das bei dir erfüllt?	offene Frage (exploring goals and values)
Klient:	Also, ich habe davor über das gleiche Thema auch schon meine Studienarbeit geschrieben ...	Neutral Talk
Klient:	... und ein Grund, warum ich dann die Diplomarbeit darüber geschrieben habe, ist ...	Positive Career Talk
Coach:	... es fortzuführen ...	komplexe Reflexion (continuing the paragraph)
Klient:	weil ich es fortführen konnte ... und das Projekt hat mich interessiert ... ich konnte sehen, wie es weitergeht.	Positive Career Talk
Coach:	Okay, du hast gesagt, das Projekt hat dich interessiert, und du wolltest daran weiterarbeiten.	einfache Reflexion
Klient:	Ja, genau und ... dann konnte ich natürlich die ganzen Leute schon, das Thema und das Institut.	Positive Career Talk
Klient:	und ... weil ich selbst zu dem Zeitpunkt halt ... eine starke familiäre Belastung hatte ...	Neutral Talk
Klient:	... fand ich es einfacher, in diesem Feld zu arbeiten, weil ich die Leute bereits kannte, die meine Situation verstanden haben, und das war dann alles kein Problem dort ...	Positive Career Talk
Coach:	Also, um dich nicht noch neben der Arbeit zusätzlich zu belasten, war es dir erstmal wichtig, auch ein vertrautes Arbeitsumfeld zu haben.	komplexe Reflexion
Klient:	Ja.	Positive Career Talk
Coach:	Und deswegen hast du die Diplomarbeit dort geschrieben.	einfache Reflexion
Klient:	Ja.	Positive Career Talk
Coach:	Was ist wichtig für dich in deiner späteren Arbeit?	offene Frage (exploring goals and values)
Klient:	Naja, ich denke, da gibt es mehrere Sachen.	Neutral Talk
Klient:	Eine Sache ist natürlich, dass es mich in irgendeiner Art interessieren und erfüllen sollte.	Positive Career Talk
Klient:	Das sagt man vielleicht immer so einfach, aber, dass mir das Thema auch Spaß machen sollte – auf jeden Fall.	Positive Career Talk
Klient:	Dann, dass meine Arbeit mit Menschen zu tun hat. Also ich mag Teamarbeit, ich mag Menschenkontakt.	Positive Career Talk
Klient:	Natürlich sollte es auch einigermaßen gut bezahlt sein.	Positive Career Talk
Coach:	Du sagst, es soll dich interessieren und erfüllen.	einfache Reflexion
Coach:	Was genau erfüllt dich denn?	offene Frage (ask for examples)
Klient:	Das ist eine gute Frage.	Neutral Talk

■ Tab. 13.4 (Fortsetzung)

Sprecher	Transkript	Codierung
Klient:	Es gibt eigentlich also ... was mich erfüllt ist, hängt nicht so sehr von einem Thema ab, mit dem ich arbeite. Es muss mich halt irgendwie interessieren. Und meine Arbeit sollte auch Gestaltungsspielraum haben. Ich mag es, wenn ich selbstständig gewisse Sachen erarbeiten kann und mein Wissen oder meine Gestaltungsfreiheit einbringen kann.	Positive Career Talk
Coach:	Und die Frage ist, wo hast du das vielleicht in der Arbeit entdeckt, die du gerade abgegeben hast. Also, wenn du sozusagen darauf zurückblickst: Was waren Momente, in denen du gedacht hast: „So sollte es auch später bei meiner beruflichen Arbeit sein?“	offene Frage (looking back)
Klient:	Tatsächlich haben mir das Schreiben und Gestalten der Arbeit Spaß gemacht.	Positive Career Talk
Klient:	Das hat mir tatsächlich Spaß gemacht. Dann haben mir natürlich auch die praktischen Versuche Spaß gemacht ...	Positive Career Talk
Klient:	... wobei ich jetzt so die klassische Laborarbeit, die da viel mit drinsteckt an sich, finde ich nicht gerade erfüllend.	Negative Career Talk
Coach:	Laborarbeiten sollten nicht einen überwiegenden Teil deiner späteren Arbeit einnehmen.	komplexe Reflexion
Klient:	Ja, keine Laborarbeit. Also, ich bin jetzt, glaube ich, auch ein bisschen ungeschickt mit den ganzen Genauigkeiten ... ich bin da einfach nicht so geschickt und brauchte da relativ viel Zeit für. Von daher jetzt ... klassische Laborarbeit finde ich nicht so gut.	Negative Career Talk
Klient:	Ich denke, andere praktische Arbeiten finde ich generell besser ...	Positive Career Talk
Coach:	Also das Schreiben der Arbeit hat dir Spaß gemacht, also sozusagen im stillen Kellerlein im Büro zu sitzen und Gedanken „auspressen“.	komplexe Reflexion
Klient:	Ja, weil ich dann halt ... oder mir generell, das ist ja dann mein eigenes Projekt sozusagen, die Diplomarbeit. Das geht ja dann auch übers Schreiben hinaus. Jetzt, wie baue ich mein Projekt auf, was mache ich eigentlich, was untersuche ich eigentlich, welche Daten brauche ich ... wo kriege ich das und all das, quasi sich um das eigene Projekt zu kümmern, das finde ich schon interessant.	Positive Career Talk
Coach:	Also, du meinst damit auch die Planung der Arbeit.	komplexe Reflexion
Klient:	Ja, und auch das Koordinieren. Dieses, was es dazu macht, dass es meine eigene Handschrift trägt und dass es dann mein Projekt halt geworden ist. Das wird halt besonders deutlich beim Schreiben, weil ... bei den Versuchen oder bei den Laborsachen, da ist man ja immer noch von anderen Leuten abhängig, aber bei dem Gestalten, Ausarbeiten und Planen auch, das war ja alles meine Arbeit, meine Aufgabe.	Positive Career Talk
Coach:	Okay, ich würde jetzt Folgendes vorschlagen. Wir gucken uns jetzt nochmal beide Optionen an ... also wenn du beim Thema der Diplomarbeit bleiben würdest ...	MI-adhärentes Verhalten (Wahlfreiheit betonen)
Klient:	Ja, ich denke mal, Lithiumionbatterien sind jetzt vor allen Dingen halt in der Automobilindustrie gefragt ... da würde ich es dann auch versuchen.	Positive Career Talk
Klient:	Oder Elektromobilität ... alle Unternehmen, die damit halt zu tun haben.	Positive Career Talk

■ Tab. 13.4 (Fortsetzung)

Sprecher	Transkript	Codierung
Coach:	Also, du bist einen Teil des „Karriere-Berges“ hochgelaufen. Die Diplomarbeit ist ein erster kleinerer Gipfel, den du erklommen hast. Der nächste Pfad führt zu einem Automobilhersteller. Auf jeden Fall liegen da ein paar Reifen am Wegesrande.	komplexe Reflexion
Coach:	Dort stehst du jetzt, und ein Vorschlag, den ich machen könnte, wäre, dass wir uns einfach mal den Pfad anschauen, der zur Automobilindustrie führt, wenn das für dich in Ordnung ist.	MI-adhärentes Verhalten (Wahlfreiheit betonen)
Klient:	Klar ...	
Coach:	Wenn wir uns da sozusagen eine Skala angucken, von Null bis Zehn. Es geht darum, wie wichtig es dir ist, dort zu arbeiten, und Null ist „gar nicht wichtig“ und Zehn ist „sehr wichtig“. Wo würdest du, wenn du den Weg einschlagen würdest, dich dort verorten?	geschlossene Frage (using the importance ruler)
Klient:	Das ist eigentlich nicht wirklich wichtig. Da würde ich maximal eine Vier sagen.	Negative Career Talk
Coach:	Eine Vier.	einfache Reflexion
Coach:	Und dann gibt es jetzt den Weg, der in die Richtung Lebensmittelindustrie einschlägt. Wenn du dieselbe Skala anguckst, und du kannst auch diese Richtung gehen, wie wichtig wäre es dir, dort zu arbeiten? Und Null ist wieder gar nicht wichtig und Zehn wieder sehr wichtig.	geschlossene Frage (using the importance ruler)
Klient:	Das wäre mir auf jeden Fall schon wichtiger. Würde ich vielleicht bei einer Sechs oder Sieben ... vielleicht eine Sieben.	Positive Career Talk
Coach:	Sechs bis Sieben.	einfache Reflexion
Coach:	Okay. Also dies ist auf jeden Fall schon deutlich wichtiger als der Automobilindustriepfad.	komplexe Reflexion
Klient:	Ja.	Positive Career Talk
Coach:	Jetzt kann ich dir zwei Sachen vorschlagen, wie wir weiter verfahren. Da sich ja jetzt rausgestellt hat, dass das Thema Lebensmittelindustrie für dich wichtiger erscheint, könnten wir jetzt nochmal draufschauen und versuchen, wie wir das Thema „noch wichtiger“ für dich machen können. Das heißt, dass du von der Sieben noch höher kommst – und dass es für dich leichter wird, dich in dieser Industrie zu bewerben. Das wär so das Erste, was man machen könnte, weil es schon eigentlich eine klare Präferenz gibt. Die zweite Option ist, dass wir uns nochmal die andere Seite angucken mit der Automobilindustrie.	MI-adhärentes Verhalten (Wahlfreiheit betonen)
Klient:	Kommt man nachher auch nochmal zurück?	Neutral Talk
Coach:	Ich würde auf jeden Fall beide Wege mit dir durchspielen.	MI-adhärentes Verhalten (Wahlfreiheit betonen)
Klient:	Dann würde ich doch eher mit der Lebensmittelindustrie weitermachen.	Neutral Talk
Coach:	Alles klar. Du hast gesagt, eine Sechs bis Sieben – und du bist auch noch nicht auf der Zehn von der Wichtigkeit her.	einfache Reflexion
Coach:	Warum hast du dich auf einer Sechs bis Sieben eingestuft und nicht auf einer Vier?	offene Frage (using the importance ruler)

■ Tab. 13.5 Zusammenfassende quantitative Analyse der Coaching-Sequenz aus ■ Tab. 13.4

	Solide Kompetenz in MI	MI-Basislevel	Werte für eine Verhaltensstichprobe von 10 Minuten
Verhältnis von Reflexionen zu Fragen	≥ 2:1	≥ 1:1	2,6:1
Anzahl an Reflexionen (in 10 Min.)	≥ 15	≥ 10	13
Offene Fragen in %	≥ 70	≥ 50	71
Komplexe Reflexion in %	≥ 50	≥ 40	53
MI-adhärentes Verhalten in %	≥ 100	≥ 90	100

Stichproben (d.h. Stichprobe eines Coaches mit verschiedenen Klienten) und je längere Verhaltensstichproben vorliegen. Es gibt erste optimistisch stimmende Belege dafür, dass bereits kurze Verhaltensstichproben (5–10 Min.) eine relativ robuste Schätzung des gesamten Sitzungsverhaltens darstellen (Klonek et al. 2015).

Die Entscheidung, wie viele Verhaltensstichproben und welche Länge zur Evaluation von MI-Kompetenz eingesetzt werden, hängt schließlich auch von ökonomischen Kriterien ab. Die derzeitige Qualitätssicherung im MI-Network of Trainers (MINT) sieht vor, dass ein Segment mit einer Dauer von 20 Minuten ausgewertet wird. Die Auswertung, die auf dieser Verhaltensstichprobe beruht, wird als Entscheidungsgrundlage herangezogen, um einen Bewerber in das MI-Netzwerk aufzunehmen.

## Literatur

### Verwendete Literatur

- Amrhein, P. C., Miller, W. R., Yahne, C. E., Palmer, M., & Fulcher, L. (2003). Client commitment language during motivational interviewing predicts drug use outcomes. *Journal of Consulting and Clinical Psychology, 71*(5), 862–878.
- Anstiss, T., & Passmore, J. (2013). Motivational interviewing approach. In J. Passmore, D. Peterson, & T. Freire (Hrsg.), *The Wiley-Blackwell handbook of the psychology of coaching and mentoring* (S. 339–364). Chichester: Wiley-Blackwell.
- Brueck, R. K., Frick, K., Loessl, B., Kriston, L., Schondelmaier, S., Go, C., et al. (2009). Psychometric properties of the German version of the motivational interviewing treatment integrity code. *Journal of Substance Abuse Treatment, 36*, 44–48. doi:10.1016/j.jsat.2008.04.004.
- Cramer, D. P., & Sauer, D. P. (2014). Motivational Interviewing im Coaching. *Organisationsberatung, Supervision, Coaching, 21*(1), 83–97.
- Gessnitzer, S., & Kauffeld, S. (2015). The working alliance in coaching: Why behavior is the key to success. *Journal of Applied Behavioral Science, 51*, 177–197. doi:10.1177/0021886315576407.
- Gessnitzer, S., Kauffeld, S., & Braumandl, I. (2011). Karriere-Coaching: Personalentwicklung für Berufseinsteiger. *PERSONALquarterly, 63*, 12–17.
- Glynn, L. H., & Moyers, T. B. (2012). *Manual for the client language easy rating (CLEAR) coding system: Formerly "motivational interviewing skill code (MISC) 1.1"*. <http://casaa.unm.edu/download/CLEAR.pdf>
- Harakas, P. (2013). Resistance, Motivational Interviewing, and Executive Coaching. *Consulting Psychology Journal, 65*(2), 108–127. doi:10.1037/a0033196.
- Hettema, J., Steele, J., & Miller, W. R. (2005). Motivational interviewing. *Annual Review of Clinical Psychology, 1*, 91–111. doi:10.1146/annurev.clinpsy.1.102803.143833.
- Holsclaw, T., Hallgren, K. A., Steyvers, M., Smyth, P., & Atkins, D. C. (2015). Measurement Error and Outcome Distributions: Methodological Issues in Regression Analyses of Behavioral Coding Data. *Psychology of Addictive Behaviors. Advance online publication, 29*(4), 1031–1040. doi:10.1037/adb0000091.
- Ianiro, P. M., & Kauffeld, S. (2014). Take care what you bring with you: How coaches mood and interpersonal behavior affect coaching success. *Consulting Psychology Journal, 66*, 231–257. doi:10.1037/cpb0000012.
- Ianiro, P. M., Lehmann-Willenbrock, N., & Kauffeld, S. (2014). Coaches and clients in action: A sequential analysis of interpersonal coach and client behavior. *Journal of Business and Psychology, 30*(3), 435–456. doi:10.1007/s10869-014-9374-5.
- Klonek, F. E., & Kauffeld, S. (2012). "Muss, kann... oder will ich was verändern?" Welche Chancen bietet die Motivierende Gesprächsführung in Organisationen. *Wirtschaftspsychologie, 4*, 58–71.
- Klonek, F. E., & Kauffeld, S. (2015a). Providing engineers with OARS and EARS: Effects of a skills-based vocational training in motivational interviewing for engineers in higher education. *Higher Education, Skills and Work-Based Learning, 5*(2), 117–134. doi:10.1108/HESWBL-06-2014-0025.
- Klonek, F. E., & Kauffeld, S. (2015b). Talking with consumers about energy reductions: Recommendations from a moti-

- vational interviewing perspective. *Frontiers in Psychology*, 6, 252. doi:10.3389/fpsyg.2015.00252.
- Klonek, F. E., Lehmann-Willenbrock, N., & Kauffeld, S. (2014). Dynamics of resistance to change: A sequential analysis of change agents in action. *Journal of Change Management*, 14(3), 334–360. doi:10.1080/14697017.2014.896392.
- Lundahl, B. W., Kunz, C., Brownell, C., Tollefson, D. S., & Burke, B. (2010). A metaanalysis of motivational interviewing: Twenty-five years of empirical studies. *Research on Social Work Practice*, 20(2), 137–160. doi:10.1177/1049731509347850.
- Magill, M., Gaume, J., Apodaca, T. R., Walthers, J., Mastroleo, N. R., Borsari, B., & Longabaugh, R. (2014). The technical hypothesis of motivational interviewing: A meta-analysis of MI's key causal model. *Journal of Consulting and Clinical Psychology*, 82(6), 973–983. doi:10.1037/a0036833.
- Miller, W. R., & Mount, K. A. (2001). A small study of training in motivational interviewing: Does one workshop change clinician and client behavior? *Behavioural and Cognitive Psychotherapy*, 29(4), 457–471. doi:10.1017/S1352465801004064.
- Miller, W. R., & Rollnick, S. (2004). Talking oneself into change: Motivational interviewing, stages of change, and therapeutic process. *Journal of Cognitive Psychotherapy*, 18(4), 299–308. doi:10.1891/jcop.18.4.299.64003.
- Miller, W. R., & Rollnick, S. (2013). *Motivational interviewing. Helping people change*. New York, NY: Guilford Press.
- Miller, W. R., & Rose, G. S. (2009). Toward a theory of motivational interviewing. *American Psychologist*, 64(6), 527–537. doi:10.1037/a0016830.
- Miller, W. R. (2012). Equipose and equanimity in motivational interviewing. *Motivational Interviewing*, 1(1), 31–32. doi:10.5195/mitrip.2012.10.
- Miller, W. R., Yahne, C. E., Moyers, T. B., Martinez, J., & Pirritano, M. (2004). A randomized trial of methods to help clinicians learn motivational interviewing. *Journal of Consulting and Clinical Psychology*, 72(6), 1050–1062. doi:10.1037/0022-006X.72.6.1050.
- Miller, W. R. (2000). *Motivational interviewing skill code (MISC): Coder's manual*. Unveröffentlichtes Manual. University of New Mexico.
- Mittendorff, K., den Brok, P., & Beijaard, D. (2010). Career conversations in vocational schools. *British Journal of Guidance and Counselling*, 38(2), 143–165. doi:10.1080/03069881003601007.
- Moyers, T. B., & Martin, T. (2006). Therapist influence on client language during motivational interviewing sessions. *Journal of Substance Abuse Treatment*, 30(3), 245–251. doi:10.1016/j.jsat.2005.12.003.
- Multon, K. D., Ellis-Kalton, C. A., Heppner, M. J., & Gysbers, N. C. (2003). The relationship between counselor verbal response modes and the working alliance in career counseling. *The Career Development Quarterly*, 51(3), 259–273. doi:10.1002/j.2161-0045.2003.tb00606.x.
- Passmore, J. (2007). Addressing deficit performance through coaching – using motivational interviewing for performance improvement at work. *International Coaching Psychology Review*, 2(3), 265–275.
- de Roten, Y., Zimmermann, G., Ortega, D., & Despland, J. N. (2013). Meta-analysis of the effects of MI training on clinicians' behavior. *Journal of Substance Abuse Treatment*, 45(2), 155–162. doi:10.1016/j.jsat.2013.02.006.
- Rubak, S., Sandbæk, A., Lauritzen, T., & Christensen, B. (2005). Motivational interviewing: A systematic review and meta-analysis. *British Journal of General Practice*, 55(513), 305–312. <http://bjgp.org/content/55/513/305>
- Stoltz, K. B., & Young, T. L. (2013). Applications of motivational interviewing in career counseling facilitating career transition. *Journal of Career Development*, 90(4), 329–346. doi:10.1177/0894845312455508.
- Zuckhoff, A., & Dew, M. A. (2012). Research on MI in equipose: The case of living organ donation. *Motivational Interviewing*, 1(1), 39–41. doi:10.5195/mitrip.2012.12..

### Weiterführende Literatur

- Klonek, F. E., Paulsen, H., & Kauffeld, S. (2015). They meet ... but nothing changes: Meetings as a focal context for studying change processes. In J. A. Allen, N. Lehmann-Willenbrock, & S. G. Rogelberg (Hrsg.), *The Cambridge Handbook of Meeting Science* (S. 413–439). New York, NY: Cambridge University Press.
- Klonek, F. E., Quera, V., & Kauffeld, S. (2015). Computer-supported coded interactions in Motivational Interviewing with computer-software: What are the advantages for process researchers? *Computers in Human Behavior*, 44, 284–292. doi:10.1016/j.chb.2014.10.034.
- Klonek, F. E., Wunderlich, E., Spurk, D., & Kauffeld, S. (2015). Career counseling meets motivational interviewing: A sequential analysis of dynamic counselor-client interactions. *Manuscript submitted for publication*.