

# Coaching-Praxisfelder

Forschung und Praxis im Dialog

Publikation zum zweiten internationalen Coaching-Fachkongress

Online-Teil – Kongressbeiträge

Separatum

---

Der »Online-Teil« mit den Kongressbeiträgen, dem der vorliegende Text als »Separatum« entnommen ist, steht auf der Verlags-Website zum kostenlosen Download bereit: [www.springer.com](http://www.springer.com) → Produktseite des Buches → »Zusätzliche Informationen« (rechte Spalte).

Auf derselben Seite finden Sie auch das vollständige Inhaltsverzeichnis der Publikation.

Der »Print-Teil« der Publikation mit vertiefenden Beiträgen zu ausgewählten Praxisfeldern und praxisfelderübergreifenden Themen erscheint im Herbst 2013 bei Springer VS, Wiesbaden. Dieser Teil kann auf den üblichen Vertriebskanälen käuflich erworben werden (ISBN 978-3-658-01818-4).

### Zitiervorschlag

Einzelbeitrag:

[Autornamen, Vorname (2013). Titel des Beitrags.] In: Wegener, R., Fritze, A., & Loebbert, M. (Hrsg.), Coaching-Praxisfelder. Forschung und Praxis im Dialog. Online-Teil. Wiesbaden: Springer VS. [www.springer.com](http://www.springer.com) → (Suche) Wegener, Coaching-Praxisfelder → Produktseite des Buchs → »Zusätzliche Informationen« (rechte Spalte)

Gesamtpublikation:

Wegener, R., Fritze, A., & Loebbert, M. (Hrsg.) (2013). Coaching-Praxisfelder. Forschung und Praxis im Dialog. Online-Teil. Wiesbaden: Springer VS. [www.springer.com](http://www.springer.com) → (Suche) Wegener, Coaching-Praxisfelder → Produktseite des Buchs → »Zusätzliche Informationen« (rechte Spalte)

## Mut in der Politik

### Die Rolle von Coaching auf dem Weg zu Reformen

Zur Klärung der Begriffe .....	206
Klarheit schaffen .....	207
Umsetzbarkeit ermöglichen .....	209
Die Durchführung begleiten .....	211
Coaching verstärkt Mut .....	212
Coaching in der Politik ist besonders .....	213
Deshalb ist Coaching-Forschung gerade jetzt wichtig! .....	214

---

\* *Regina Maria Jankowitsch*, Mag. phil., Dr. phil., M.A., Executive Coach und Kommunikationstrainerin seit 1999. Mitglied des PRVA und der degepol.

Mut in der Politik hat viele Facetten: Das reicht von »einfach seine Meinung entgegen dem Mainstream zu sagen« über die Weigerung, den politischen Gegner im Reflex herunterzumachen, bis hin zum Anstoßen von Reformen bzw. zum proaktiven Diskutieren von Reformthemen. In der aktuellen politischen Situation – Vertrauen in die Politik sinkt (vgl. die ÖGM-Studie, <http://news.orf.at/stories/2143227/> [13.9.2012]), neue Parteien entstehen,<sup>1</sup> Reformen stehen an – kann Coaching einen wichtigen Beitrag zur Unterstützung von Politiker/innen bei der Bewältigung ihrer Herausforderungen leisten. Dies geschieht auch wie in anderen Berufssparten auf unterschiedliche Weise, aber noch immer deutlich weniger häufig, als es angesichts der gegenwärtigen Lage wünschenswert erschiene. Die Rufe aus der Wählerschaft, von Medien und Alt-Politiker/innen nach mehr Mut angesichts nötiger Veränderungen sind nach meinen Beobachtungen hörbar – eine rezente Umfrage unter österreichischen Chefredakteur/innen zeigte große Einigkeit darüber, »dass mehr Mut nicht nur wünschenswert, sondern auch im Sinne von Political Leadership und einer höheren Qualität von Politik absolut nötig ist« (Ullmann, Jankowitsch & Pepek, 2012). Der vorliegende Artikel will daher die Möglichkeiten von Coaching im Umgang mit dem Aspekt »Mut« beschreiben.

### Zur Klärung der Begriffe

Generell ist Coaching in der Quintessenz »eine interaktive, resultatorientierte Tätigkeit, die den Coachee bei der Reflexion von ihm oder sie persönlich betreffenden beruflichen Fragestellungen als Führungskraft unterstützt. Ziel ist es dabei, den eigenen Beitrag für die Veränderung einer konkreten Situation zu identifizieren, zu erarbeiten und dabei Authentizität mit Professionalität bestmöglich zu verschmelzen« (Jankowitsch, 2009, S. 286). Das hier zugrunde liegende Coaching-Verständnis kann als systemisches Coaching bezeichnet werden mit der Zusatzkomponente des Fach-Coachs für Kommunikation im Executive-Bereich. Maßgeschneiderte Trainingssequenzen mit Videoanalysen sind dabei als Weiterentwicklung der klassischen Rollenspiele wesentliche Interventionen.

Mut wiederum verstehe ich im politischen Kontext als das Setzen von Handlungen bei gleichzeitigem Inkaufnehmen bekannter oder unbekannter Risiken. Das Konzept der Selbstwirksamkeitserwartung nach Bandura (1997), wonach ein Mensch daran glaubt, etwas selbst – auch in schwierigen

---

<sup>1</sup> Zum Beispiel die Piratenpartei in Deutschland, Österreich und der Schweiz, Team Stronach oder die Neos erst 2012 in Österreich.

Situationen – bewirken zu können, ist nach obiger Definition also Grundvoraussetzung für Mut.

Eine wichtige Rolle in meinem Verständnis von Coaching und Mut im politischen Kontext spielt *last but not least* das Konzept von Political Leadership der ÖGPW: »Political Leadership zeigt sich durch die Willigkeit und die Fähigkeit einer Person oder Gruppe, gesellschaftliche Veränderungen nachhaltig zu initiieren und/oder durchzuführen, wobei gilt: Einhaltung der Menschenrechte, Allgemeinwohl vor Eigennutz und Einbindung der Beteiligten vor Alleingängen« (Jankowitsch & Wineroither, 2008, S. 115).

Dies wiederum lehnt sich an Burns' Konzept des *transformational leadership* (1978) an. Burns präferiert hier eindeutig das Prinzip des aktiven Gestaltens, des professionellen Initiierens und Durchführens von gesellschaftspolitischen Veränderungen.

Vor diesem Hintergrund kann Coaching Mut in der Politik konkret dreifach unterstützen:

- um Klarheit zu schaffen,
- um die Umsetzbarkeit der Vorhaben zu unterstützen und
- um die Durchführung von Projekten zu begleiten.

Die Coachees sind entweder Amtsinhaber, die aktuell Reformen durchziehen müssen, oder Quer- bzw. Neueinsteiger, die sich ihren Platz innerhalb des politischen Kontextes erst suchen müssen.

### Klarheit schaffen

Um Mut in der Politik entwickeln und einsetzen zu können, muss der Coachee sich zunächst klar werden, wofür, in welchem Ausmaß und bis zu welchen möglichen Konsequenzen sie oder er mutig sein will; oder auch, wo sie/er umgekehrt ganz sicher keinen Anlass für Mut sieht. Wichtiger Start der Coachingarbeit ist es also, einerseits die erwünschte Wirkung, andererseits das persönliche Profil der/s Politikers/in zu definieren und festzuhalten.

#### Klarheit über die Wirkung

»Welche Spuren wollen Sie durch Ihre politische Tätigkeit hinterlassen«? – Fragen wie diese unterstützen den Coachee dabei, sich über ihren/seinen eigenen idealen Wirkungsfaktor klarzuwerden. »Wirkungsfaktor« verweist in diesem Zusammenhang: auf die größtmöglichen gewünschten Auswirkungen der eigenen politischen Tätigkeit. Die Aufgabe für den Coachee ist es, die Wahrnehmungen anderer über die eigenen Leistungen, den eigenen Einsatz, die eigene Wirkungskraft nach Beendigung der politischen Tätig-

keit zu visualisieren. Bei dieser Betrachtungsweise werden genau jene Themen freigelegt, die der oder dem Neopolitiker/in letztlich die Motivation für ihr/sein Engagement sind. In Worten formuliert, liegt so eine Art personifiziertes *mission statement* vor: »Ich will kraft meiner politischen Tätigkeit ...«

Die politische Tätigkeit wird nur als Vehikel auf dem Weg zur Erreichung eines Ziels definiert, aber nicht als Ziel per se. Es ist die Macht der Idee über die Zukunft, die – eingebettet in die aktuellen gesellschaftspolitischen Anforderungen *und* professionell kommuniziert – hier so attraktiv auf Rezipient/innen wie Wählerschaft oder Medien wirkt. Nicht so sehr das Kritisieren der politischen Gegner (»Wählt mich, weil die anderen so schlecht sind«) noch das explizite Anstreben einer Amtsfunktion, das Eigeninteressen vor Sachinteressen stellt (»Wählt mich, denn ich will Präsident oder Kanzler werden«) inspiriert eine relevante Größe im Elektorat zur Unterstützung (Burns, 1978). Die Vision ist es, die Flügel bekommt, die auch den Coachee selbst intrinsisch motiviert und dadurch Mut emotional zugänglich macht. Barack Obamas Wahlkampf 2008 und sein Idee von »Hope« und »Change« gepaart mit dem Claim »Yes, we can« – Zuversicht angesichts bevorstehender Risiken – ist ein besonders erfolgreiches Beispiel für diesen Zugang (»Wählt mich, denn ich habe eine Idee für die Zukunft und fürchte mich nicht vor den kommenden Herausforderungen«).

Insofern ist diese Herangehensweise des Coachs zur Schaffung von Klarheit über die Wirkung in der Politik nicht ideologisch determiniert. Es ist vielmehr die Definition der Leitplanken, innerhalb deren sich *political leadership* zeigt – »Einhaltung der Menschenrechte, Allgemeinwohl vor Eigennutz und Einbindung der Beteiligten vor Alleingängen« –, die hier die Einschränkung gegenüber potenziellen Coachees vorgibt bzw. einen ethisch-moralischen Kodex für einen Politik-Coach darstellt.

Klarheit über das eigene Profil

»Wofür stehen Sie?« ist die entscheidende Frage in diesem nächsten Schritt der Coaching-Arbeit auf dem Weg zu mehr Mut und weniger Zögerlichkeit beim Anfassen heißer Eisen. Es empfiehlt sich hier, zweimal drei Begriffe als Maximum zu erarbeiten und festzulegen: zum einen drei Begriffe, die die Haltung des Coachee beschreiben bzw. die sie oder ihn ausmachen: ad personam wie etwa Zuversicht oder Verlässlichkeit, im Verhältnis zu anderen wie Kooperationsgeist oder Vertrauen und in der Art zu arbeiten wie zum Beispiel Zielorientierung oder Nachhaltigkeit; zum anderen drei Projektziele, welche die vorhin schon entwickelte Vision verdichten. Bei einer/m Umweltpolitiker/in könnten das die Forcierung des Radverkehrs, ein neues

Gesetz zur Müllvermeidung oder Pioniertum bei Alternativenergien sein, bei einer/m Wirtschaftspolitiker/in wären hier vielleicht kreative Beschäftigungslösungen, Etablierung eines weltweit anerkannten Images für den Wirtschaftsstandort oder der Aufbau strategischer Kooperationen mit Zukunftsmärkten zu nennen. Diese Werteorientierung bzw. die Fokussierung auf konkrete Aufgaben sind zum einen wichtige Bestandteile auf dem Weg zu öffentlicher Wirkung und Sichtbarkeit, zum anderen stellen sie ethische Leitplanken und themenspezifische Prioritäten dar, innerhalb deren sich Mut entwickeln kann. Anders gesagt: In einer Welt mit zunehmender Komplexität und medialer Überreizung ist für Erfolg und Wirkung das Prinzip »Weniger ist mehr« ganz wesentlich. Mut könnte sich sonst auch verzetteln.

### Umsetzbarkeit ermöglichen

Das Fundament auf dem Weg zu neuen Wegen, zu Reformen ist nun emotional im positiven Sinn gelegt, das politische Profil konzeptionell erarbeitet. Die Authentizität der Politikerin oder des Politikers ist beschrieben. Das steigert bei allen Coachees Zuversicht und Vorfriede auf kommende Aktivitäten.

Das ist aber erfahrungsgemäß noch immer nicht genug, um professionell an Reformen heranzugehen. In einer weiteren Phase des Coachings gilt es nun, proaktiv noch immer vorhandene Hemmfaktoren – wie Ängste sowie handwerkliche Defizite – zu reflektieren bzw. zu relativieren.

### Ängste relativieren

In einem Kontext, in dem regelmäßig mehr Attacken aus den eigenen Kreisen als vonseiten der klassischen Gegnern kommen und wo Karriere noch immer weniger leistungsorientierten Kriterien unterliegt als den persönlichen Beziehungen innerhalb der eigenen Fraktion, beziehen sich Ängste stark nach innen.

Gleichzeitig sind Politiker/innen weit stärker der Kritik der Öffentlichkeit – von Medien wie mithilfe von Social Media zunehmend von Wähler/innen auch außerhalb der direkten Begegnungen im Wahlkampf – ausgesetzt. Es liegen beim politischen Coachee also berechnete, wenngleich auch meist diffuse Grundängste vor.

Hier können mehrere Tools verwendet werden, nacheinander oder einzeln. Zwei seien hier exemplarisch erwähnt:

- Visualisierung des Umfelds des Coachee – welche Personen oder Gruppen umgeben sie oder ihn, und woher kommen mit hoher Wahrscheinlichkeit Widerstände oder vielleicht sogar vorausseilende Einschüchte-

nungsversuche? Gleichzeitig dient diese Visualisierung aber auch dazu, mögliche Partner/innen für Allianzen zu erkennen, also realistische Mitstreiter/innen zu identifizieren. So verliert das Reformprojekt den Nimbus des Unerreichbaren, wenn der Coachee erkennt, dass es immer eine relevante Anzahl Menschen gibt, die ebenfalls bereit zu Veränderungen sind.

- Reflexion möglicher Auswirkungen sowie des *worst case*: Mithilfe unterschiedlicher Fragen werden im Pingpong zwischen Coachee und Coach die Konsequenzen aus ihrem/seinen Reformwillen antizipiert. Nicht übersehen werden dürfen dabei auch Konsequenzen für sie/ihn als Privatperson – in wenigen Berufen ist das Privatleben der Akteur/innen so stark (und zumeist negativ) beeinflusst wie in der Politik. Im Wesentlichen geht es auch hier darum, die Berechenbarkeit von Auswirkungen eigenen Verhaltens zu erhöhen. Was ich eindeutiger berechnen kann, erhöht die Sicherheit meines Urteils. Wo mein Urteil auf sichereren Füßen ruht, wo das Risiko eingrenzbar wird, kann sich mein Mut besser entwickeln.

Professionalisierung der Kompetenzen: politische Kommunikation, Bildung von Allianzen, Führen ohne formale Hierarchien und Umgang mit Gegnern und Ängsten

Veränderungsprojekte aufzusetzen und organisatorisch durchzuführen, ist eine Kompetenz, über die kaum ein/e Politiker/in von vornherein verfügt. Wie befremdlich ist es daher, wenn nicht einmal die einschlägigen Parteiorganisationen dafür sorgen, dass solches Know-how in diesen reformbedürftigen Zeiten Schritt für Schritt aufgebaut wird: Von insgesamt 15 Instituten in Deutschland, Österreich und der Schweiz bietet derzeit (Stand Sommer 2012, eigene Desk-Recherche) nur ein einziges, die Friedrich-Ebert-Stiftung in Deutschland, ein eigenes Seminar für Change Management an.

Wesentlicher Bestandteil des Change Management ist dabei die Kommunikation, die nämlich schon weit vor Start des Reformprojekts – in der Phase der Thematisierung eines Problems bzw. wenn es darum geht, Menschen über Lösungsoptionen aufzuklären oder sie von einem Weg zu überzeugen – ansetzt. Über die Jahre zeigt die empirische Praxis sogar, dass wer nicht Veränderungen zu kommunizieren weiß, selbst gute Veränderungspläne in der Schublade verschwinden lässt. Auf dem Weg zu mehr Mut für Reformen ist also professionelles Kommunizieren wesentlich. Der Coachee muss lernen, Reformgegnern zuzuhören, Nutzen zu artikulieren, Optionen darzulegen, rhetorische Angriffe zu parieren, ohne selbst übergriffig zu werden – kurz: schlicht und einfach für neue Wege Gusto zu machen. Konzeptionell gilt es dann, die Kernbotschaften rund um das Reformprojekt mitsamt plaka-

tiven Beispielen zu erarbeiten und erst danach – und nicht an erster Stelle – bestmögliche Antworten auf negative Kommentare zu geben. Im Videotraining werden klassische Settings wie die Ankündigungsrede, das bilaterale Überzeugungsgespräch, das Streitgespräch am Podium oder das interne Abstimmungsmeeting geübt.

Eine weitere Kompetenz, die auf dem Weg zu Reformen unerlässlich ist, ist die Fähigkeit zur Bildung von (auch neuen) Allianzen, zum Führen von Gruppen ohne Hierarchie. Auf Menschen, die es traditionell aus dieser Ecke nicht erwarten würden, zuzugehen und mit ihnen mögliche gemeinsame Schritte in eine bestimmte Richtung vorzuschlagen, erfordert nicht nur Mut, sondern auch ein gutes Gefühl für das Machbare in der aktuellen Situation. Früher wurden hier zwischen den Parteien und Organisationen Späher geschickt, um – wie vormals im Krieg – das Terrain zu sondieren. Heute helfen E-Mails & Co bzw. Social Events, wo man einander begegnet und ohne Weiteres direkt informelle erste Gespräche führen kann. Im Coaching bedeutet dieses Stadium der Zusammenarbeit das gemeinsame Vorbereiten und Evaluieren solcher Anknüpfungsgespräche.

*Last but not least* braucht es nun auch noch das Core-Team, den eigenen Stab, auf den sich der Coachee verlassen kann. Diese gute Handvoll von Personen des Vertrauens unterstützen bei der operativen Umsetzung der geplanten Veränderungen oder Reformvorhaben. Dieses Team zu haben, erhöht den Mut zum Risiko. Häufig haben Politiker/innen ein persönliches Core-Team, das aus Freunden und Vertrauten im Sinne von Meinungsmultiplikatoren besteht, und ein offizielles berufliches Core-Team mit Mitarbeiter/innen und Berater/innen. Letzteres können sich Politiker/innen nicht immer aussuchen, sodass es Teil der Coaching-Unterstützung ist, Bedenken oder Zweifel gegenüber Kolleg/innen aus dem eigenen Core-Team aufzufangen. Besonders wertvoll sind in der Initiationsphase von Reformprojekten Workshops, die – vom Coach aufgesetzt und moderiert – persönliches und offizielles Core-Team zusammenführen und in denen aufeinander abgestimmt und konzertiert die Aktivitäten der nächsten Tage und Wochen definiert werden.

Die sichtbare und nunmehr auch greifbare Unterstützung auf dem Weg zu Reformen geben dem Mut eine weitere Dimension.

## Die Durchführung begleiten

Wenn die Voraussetzungen zum Kick-off eines Reformprojekts zumindest so weit gewährleistet sind, dass der Coachee das Startsignal gibt, konzentriert sich die Unterstützung im Coaching auf die laufende Begleitung während des Projekts im Sinne eines Transfer-Coachings (vgl. z.B. Greif,

2008, S. 256f.). Sind alle bisher beschriebenen Schritte innerhalb von einigen Monaten machbar, so kann die Begleitung während des eigentlichen Reformprojekts in die Jahre gehen. Auch die Frequenz der Betreuung ändert sich: War die Zusammenarbeit in den beiden Aufbauphasen zumeist kontinuierlich und durchgängig, werden die Coaching-Termine nunmehr seltener, dafür aber kurzfristiger und konkreter. Gilt es doch ab jetzt entsprechend den jeweiligen Entwicklungen zu reflektieren und zu arbeiten. Und so sehr eine regelmäßige institutionalisierte Frequenz in der Tätigkeit zwischen Coach und Coachee auch weiterhin empfehlenswert wäre, sieht es in der Praxis oft anders aus.

In der nächsten Zeit greift der Coachee auf den Coach vor allem in folgenden Momenten zurück

- Um konkrete Termine exakt vorzubereiten und zu trainieren. Häufig finden diese Termine unter Einbeziehung oder in Anwesenheit eines Teils des Core-Teams (zum Beispiel des Pressesprechers) statt – die Palette reicht vom Lobbying-Anbahnungsgespräch über die Antrittspressekonferenz, das Panel bei den Gewerkschaften bis hin zum Impulsvortrag im Rotary-Club.
- Um emotionales Backing zu erhalten. Wenn der Coachee zwischen teils körperlichen, teils mentalen Strapazen aufgerieben wird und/oder ihre/seine Haftung im Privatleben zu verlieren droht, mutiert das Büro des Coachs zu einem Refugium und einer Nährquelle für Kraft.
- Um den Soll-Zustand nicht aus den Augen zu verlieren. Die politische Gruppendynamik neigt dazu, ambitionierten Kolleg/innen ihren Reformeifer recht zügig abzugewöhnen. Die Rede ist hier nicht von aktivem Widerstand, sondern von lethargischer Apathie, in der sich persönliche Bequemlichkeit und Mutlosigkeit, jahrelange Routine im Scheitern von Reformen sowie mangelnder individueller Qualitätsanspruch paaren. Der Coach kann dann das Out-of-the-box-Thinking, das bewusst außerhalb der Konventionen und Traditionen verortete Reflektieren fördern und fungiert als Sparringpartner auf der Suche nach dem ursprünglichen Kurs mit oder ohne Adaptionen.

### Coaching verstärkt Mut

Durch alle drei Phasen hindurch dient Coaching bzw. dient der Coach als Mutverstärker und hat so die Möglichkeit zu einer Rolle, die über diejenige anderer Berater/innen – der Werbeagenturen, PR-Agenturen, Pressesprecher, Meinungsforscher, Spin-Doctors, Unternehmensberater, Organisationsentwickler – hinausgeht.

Zwei Aspekte stehen dabei im Vordergrund:

Zum einen weil durch den Coach die Projekte, Themen oder Botschaften des Coachee während des gesamten Reformprozesses laufend nachgeschärft und damit qualitativ verbessert werden. Nur der Coach kann in jedem Moment seiner Tätigkeit mit dem Coachee über persönliche Aspekte reflektieren. Denn auch wenn vordergründig ein Videotraining für ein TV-Interview terminiert wird, kann der Coach im Besprechen von Botschaften und Antworten die Werte des Coachee thematisieren; auch wenn ein Strategie-Workshop am Plan steht, kann der Coach durch das Adressieren der seinerzeitigen Vision beim Coachee und bei den anderen Teilnehmer/innen indirekt für nachhaltigere Lösungsansätze sorgen. Authentizität und Professionalität werden so verbunden. Das macht Mut und verstärkt die persönliche Ausstrahlung des Coachee.

Zum anderen, weil sich Mut entwickelt. Beginnend mit der Erarbeitung der gewünschten Wirkung und des persönlichen Profils über das professionelle Umgehen mit Ängsten oder das Lernen zusätzlicher Kompetenzen bis hin zum Kick-off des Reformprojekts – jede Maßnahme im Rahmen dieses Plans wird Resonanz hervorrufen. Je besser diese Maßnahmen gesetzt werden, desto besser wird die Resonanz ausfallen, und umso mutiger wird der Coachee werden, selbst wenn es immer wieder auch Rückschläge geben wird. Ihr/sein Selbstvertrauen kann sich aliquot entwickeln, und es kann der Moment kommen, wo der Gusto auf Veränderung, auf aktive Gestaltung unserer Lebensumstände im Reflex nicht mehr wie anfangs Beklemmungen, sondern Interesse und zuversichtliche Ernsthaftigkeit hervorruft.

Kein anderer Beruf innerhalb der Politik-Berater/innen ist dem Menschen so nahe wie der des Coachs. Kein anderer Beruf versteht so viel von persönlichen Befindlichkeiten, von Emotionen im beruflichen Kontext wie der des Coachs.

### Coaching in der Politik ist besonders

Wer sich als Coach mit Politiker/innen beschäftigt, wird rasch bemerken, dass diese *community* nach teilweise eigenen Spielregeln verfährt. Manches davon hat auch seine Auswirkung auf den Coach:

- Spezial-Know-how ist wichtig: Was gute Kommunikation nach außen ausmacht bzw. was Agieren im Rampenlicht bedeutet. Oder auch was Führen ohne Hierarchie und ohne Leistungsprinzipien heißt. Außerdem tut jeder Coach gut daran, sich auf eine gewisse Konkurrenz an Berater/innen um das Vertrauen des Coachee einzustellen. Nirgendwo sonst haben Spitzenvertreter/innen so viele persönliche Berater/innen wie in der Politik.

- Die persönliche Abgrenzung muss stärker sein: Eigene politische Meinungen haben in der Arbeit mit dem Coachee nichts verloren und müssen strikt vor der Tür bleiben. Und zusätzlich können Physis wie Psyche des Coachs intensiver unter Druck geraten als bei sonstigen Klienten. Nicht nur, dass Coaching mit Politiker/innen meist abends oder am Wochenende stattfindet und oft innerhalb weniger Stunden spontan einberufen wird, kann der Coach durch Parteifreunde des Coachee oder auch durch Medien, die vom Coaching erfahren haben und auf einem Interview bestehen, bedrängt werden.
- Abstand und Austausch werden noch mehr gebraucht: ob durch mehr Auszeiten, längere Supervisionen oder durch Eintauchen in andere politische Welten außerhalb des eigenen Landes –, alles ist gut, um der natürlichen Verlockung, via Coachee an der Republik mitgestalten zu wollen, zu entgehen bzw. der hohen Komplexität des politischen Wesens als solchem seriös begegnen zu können.

### Deshalb ist Coaching-Forschung gerade jetzt wichtig!

Angesichts der hohen Aktualität der Coaching-Kompetenzen für die *political community* ist jede Form der Konkretisierung des Coaching-Impacts auf Politiker/innen begrüßenswert. Coaching-Forschung kann also durch Studien, Diplomarbeiten oder wissenschaftliche Diskussion nicht nur zur Weiterentwicklung des Fachs in Theorie und Praxis beitragen, sondern auch durch die zu erwartende mediale Aufmerksamkeit für derartige Beiträge die Akzeptanz von Coaching innerhalb von Parteien und Interessensvertretungen weiter erhöhen.

Im Zusammenhang mit dem Themenkomplex »Mut, Politik und Coaching« bieten sich folgende Forschungsfragen zur weiteren Bearbeitung an:

- Welche Rolle spielt dabei die Stärkung des Mutes durch Coaching bei den politischen Entscheidungsträgern?
- Welche Voraussetzungen braucht der Coach, um Mut bei seinen Klient/innen zu stärken?
- Welchen Effekt hat Coaching von Einzelpersonen und/oder Gruppen im politischen Kontext auf das Initiieren bzw. Durchführen von Reformen?
- Wo liegen die Grenzen der Stärkung des Mutes durch Coaching im politischen Reformprozess?
- Welche Rolle messen die politischen Coachees dem Coach in der Stärkung ihres Mutes bei?

- Welche sonstigen Möglichkeiten hat der Coach abseits der Stärkung des Mutes, die Initiation politischer Reformprozesse bei seinen KlientInnen zu unterstützen und gibt es hier eine Rangordnung von Interventionen?

Die Branche steht derzeit vor einem noch nie dagewesenen *window of opportunity*. Forscher, Coachs, Politiker/innen, Journalist/innen und letztlich die Wähler/innen könnten von neuen Erkenntnissen und von mehr Coaching in der Politik profitieren.

Der für das Anstoßen und Durchführen von Reformen nötige Mut fällt schließlich nicht vom Himmel, ganz im Gegenteil: Mut braucht unser aller Unterstützung.

## Literatur

- Bandura, Albert (1997). *Self-Efficacy: The Exercise of Control*. New York: Freeman.
- Burns, James MacGregor (1978). *Leadership*. New York: Harper & Row.
- Greif, Siegfried (2008). *Coaching und ergebnisorientierte Selbstreflexion*. Göttingen: Hogrefe.
- Jankowitsch, Regina Maria (2009). Chancen und Grenzen von Coaching in der politischen Führung. *Zeitschrift für Politikberatung (ZPB)*, (2), 285–295.
- Jankowitsch, Regina Maria & Wineroither, David (2008). Von Plato zu Burns – Geschichte und Philosophie von Political Leadership. In: Regina Jankowitsch & Annette Zimmer (Hrsg.), *Political Leadership* (S. 89–117). Berlin: Polisphäre Library.
- Ullmann, Iris, Jankowitsch, Regina Maria & Pepek, Bettina (2012). *Political Leadership, Professionalität und Qualität in der Politik in Österreich aus journalistischer Sicht*. Vortrag am Tag der Politikwissenschaft 2012, ÖGPW, Graz.
- »Vertrauen in Politik weiterhin auf tiefem Niveau«. <http://news.orf.at/stories/2143227/> [13.9.2012].

## Anschrift der Verfasserin

**Regina Maria Jankowitsch**, Mag. phil., Dr. phil., M.A.

E-Mail: [coaching-moderation@jankowitsch.at](mailto:coaching-moderation@jankowitsch.at)