

# (Unerwünschte) Nebenwirkungen von Coaching: Hinweise und Prävention

Stand 22.01.2026

Coaching ist in vielen beruflichen Kontexten wirksam, kann jedoch – abhängig von Passung, Rahmen und Prozessqualität – auch unerwünschte Effekte auslösen oder verstärken. In der Praxis werden insbesondere Verunsicherung, Belastung, Zielkonflikte, Sinnkrisen sowie eine Verschiebung des Bearbeitungsfokus weg vom arbeitsbezogenen Auftrag diskutiert; daher sind klare Rahmung, geeignete Methodenwahl und konsequente Transferorientierung zentrale Qualitätsfaktoren.

<b>(Mögliche) Herausforderung</b>	<b>Präventions- bzw. Steuerungsansatz</b>
Themendrift (Fokus verlagert sich von arbeitsbezogenen Zielen auf Nebenschauplätze, z. B. Dritte/Umfeld)	Zielkorridor und Prioritäten explizit halten; regelmäßige Prozess-Reviews auf Metaebene; konsequente Rückbindung an Rollenanforderungen und Transfer.
Auftrag wird umdefiniert (implizite Neuinterpretation des Coachingzwecks)	Auftragsklärung mit Zielkorridor und Nicht-Zielen; Re-Contracting bei Zielverschiebungen; Transparenz über Stakeholder-Erwartungen.
Missverständnis „Coaching wirkt von allein“ (passive Erwartung statt aktiver Veränderungsarbeit)	Erwartungsmanagement: Coaching als Entwicklungsprozess mit Eigenleistung und Transfer; verbindliche Umsetzungs- und Review-Logik.
Verwechslung von Coaching und Training (fehlende Übung für neue Verhaltensroutinen)	Entscheidungsregel: Bei Verhaltensaufbau Training/Üben ergänzen; Coaching fokussiert Reflexion, Anwendung und Transfer in reale Situationen.
Verunsicherung durch Tests/Typologien (Ergebnisse werden als „Wahrheit“ statt Hypothese genutzt)	Diagnostik nur mit klarem Zweck, Grenzen und Interpretationsregeln; Ergebnisse als Arbeitshypothesen; Ableitung konkreter Entwicklungs- und Transferziele.
Modethemen als Standardschablone (Inhalte werden unabhängig vom Anlass gleich gerahmt)	Anlass- und kontextbasierte Prozessführung; Methoden dem Auftrag unterordnen; Prüfung der Passung im Verlauf.

Zielkonflikte oder Sinnkrisen (z. B. erhöhte Ambivalenz gegenüber Rolle/Job)	Strukturierte Bearbeitung über Optionen und Konsequenzen; Re-Contracting und ggf. Anpassung des Vorgehens; klare Entscheidungs- und Transferorientierung.
Unzureichende Einordnung (reines Fragenstellen ohne Spiegelung / Feedback / „Gegenhalten“)	Qualitätsanforderung an Coachingstil: Spiegelung, Hypothesen, fundiertes Feedback; Anschlussfähigkeit an Praxis und Evaluation über Transfer.
Unklare Vertraulichkeit (Unsicherheit über Informationsflüsse)	Vorab-Regelung zu Prozess- vs. Inhaltsdaten; transparente Kommunikationslogik; Schutzraum für inhaltliche Arbeit.
Nutzen bleibt diffus (viele Einsichten, wenig Veränderung)	Transfer-Design: konkrete Umsetzungsschritte, Praxis-Checks, Follow-ups; Erfolgskriterien als beobachtbare Indikatoren.

Wichtig ist die Einordnung: Unerwünschte Effekte sind in der Regel kein Argument gegen Coaching, sondern verweisen auf die Notwendigkeit professioneller Prozessgestaltung. Durch klare Auftragsklärung, transparente Rollen- und Vertraulichkeitsregeln, geeignete Methodenwahl sowie eine konsequente Transfer- und Review-Logik lassen sich Qualität und Nutzen deutlich erhöhen und potenzielle Nebenwirkungen wirksam begrenzen.

Literatur (Evidenzhinweis): Schermuly, C. C., & Graßmann, C. (2019). A literature review on negative effects of coaching. *Coaching: An International Journal of Theory, Research and Practice*, 12(1), 39–66.