

Wer keine Approbation hat, darf nicht als Arzt tätig sein. Strenge Berufsausübungsregeln gelten auch bei Notaren oder Psychologen. Wer hingegen als so genannter Business Coach in Deutschland Geld verdienen möchte, kann das ohne jeglichen Befähigungsnachweis.

Das ist offenbar für viele attraktiv: Geschätzt bieten in Deutschland mittlerweile 8000 Personen ihre Dienstleistung als Business Coaches an. Passend dazu fragen immer mehr Unternehmen diese Beratung an. Aktuell setzen zwei von drei Unternehmen Coaching ein – Tendenz steigend.

Der klassische Coach dient im Zweiergespräch als neutraler Berater und Sparringspartner für Führungskräfte und regt zur Selbstreflexion an. Mittlerweile ist Coaching auch im mittleren Management angekommen. „Coaching ist das am schnellsten wachsende Personalentwicklungsinstrument“, sagt Branchenve-teran Wolfgang Looss. „Gerade in großen Unternehmen gibt es fast keinen Führungswechsel mehr, der nicht durch ein Coaching als flankierende Maßnahme begleitet wird.“

Looss repräsentiert auch von seiner Ausbildung her die Mehrheit der Business Coaches. „Ich bin gelernter Betriebswirt, habe quer durch ziemlich alle Fakultäten studiert“, sagt Looss über sich. Der sogenannten 3. Marburger Coaching-Studie zufolge haben 65 Prozent der befragten Coaches einen Hochschulabschluss – häufig in Wirtschaftswissenschaften oder Psychologie. Eine Berufsausbildung absolvierten 33 Prozent der Coaches. 72,2 Prozent haben eine Coaching-Zusatzausbildung absolviert.

Von Anbieterseite könnte der Wildwuchs nicht größer sein: So gibt es mehr als 20 Coaching-Verbände, die Ausbildungen nach unterschiedlichen Kriterien zertifizieren und um die Gunst von möglichen Mitgliedsfirmen buhlen. Für Siegfried Greif, Wissenschaftler an der Universität Osnabrück, ein großes Problem: „Die Verbände sind kleine Fürstentümer, die sich in Abgrenzung zu den Wettbe-

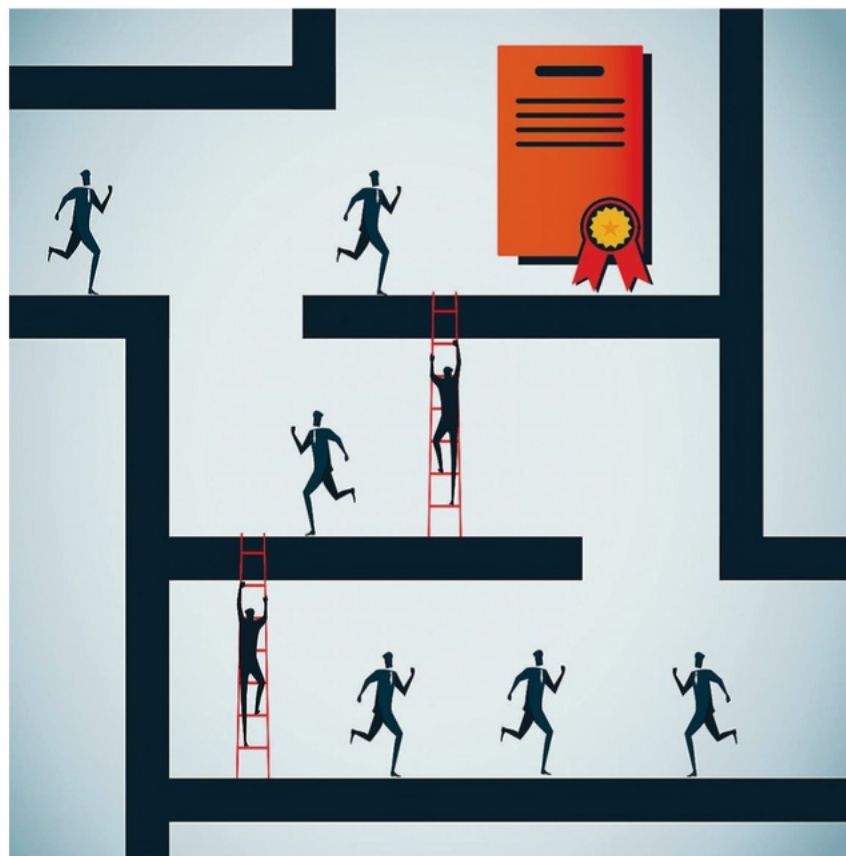


Illustration Getty, Bearbeitung F.A.S.

# Gefangen im Berater-Labyrinth

Viele Unternehmen lassen ihre Führungskräfte coachen. Doch auf dem Markt herrscht völliger Wildwuchs.

Von Martin Scheele

werben profilieren wollen.“ Auch Ausbildungsanbieter gibt es im Coaching-Markt unübersichtlich viele. Wolfgang Looss weiß von 180 Ausbildungsprogrammen hierzulande. Das Angebotsspektrum ist denkbar breit, es reicht von der Vermittlung esoterischer Methoden bis zum Training fundierter Beratungsmethoden. Manche Ausbildung dauert nur ein Wochenende, andere Kurse umfassen ein zwei Jahre langes Hochschulstudium.

Wissenschaftler Greif hat im Jahr 2013 insgesamt 50 Coaching-Ausbildungen in Deutschland, Großbritannien und den Vereinigten Staaten untersucht. Dabei hat der Psychologe die Präsentationen der Anbieter im Internet analysiert und nach wissenschaftlichen Begriffen, Theorien oder Methoden gesucht. Sein Fazit: „Wissenschaftlich fundiert“ sind in Deutschland gerade mal vier Prozent der Ausbildungen. Das Gefährliche: „Business Coaches haben viel Einfluss, sie entscheiden über Karrieren, eine Professionalisierung ist dringend nötig.“

Seriöse Coaches wie Christopher Rauen wissen um die Dringlichkeit. Der Diplom-Psychologe ist Vorsitzender des Deutschen Bundesverbandes Coaching (DBVC); dieser gilt als Flaggschiff der Verbände. Wäre eine DIN-Norm hilfreich? „Eine DIN-Norm würde die Erarbeitung durch alle gesellschaftlich maßgeblichen Interessengruppen erfordern“, sagt Rauen. Das entsprechende Gremium hierfür, der Roundtable der Coachingverbände, habe jedoch, aufgrund unterschiedlicher Interessenlagen der von ihm repräsentierten Personen, nach jahrelangen Diskussionen nur Basis-Standards veröffentlichen können.

Größere Unternehmen versuchen die seriösen Anbieter durch Referenzchecks herauszufiltern und bauen sich einen Pool an Coaches auf. Christopher Rauen weiß allerdings auch von Unternehmen, die als einziges Auswahlkriterium das Netzwerk angeben. „Das ist bedenklich“, sagt Rauen. Jörg Middendorf, ebenfalls langjähriger Business Coach, widerspricht: „Eine Professionalisierung der deutschen Coaching-Branche ist auf je-

den Fall festzustellen.“ Er begründet: „Die Einkäufer von Coaching-Dienstleistungen, also Personalentwickler, haben oft ebenfalls umfangreiche Coaching oder Beratungsausbildungen absolviert, so dass sie auf einen hohen Qualitätsstandard achten können und dies auch tun.“ Er verweist auch auf eine eigene Studie der zufolge Business Coaches im Durchschnitt 11,7 Jahre Berufserfahrung haben.

In den Pools sind kaum Dienstleister, die ausschließlich als Coach arbeiten. Der Grund ist einfach: Das Angebot übersteigt die Nachfrage deutlich. In der Folge können nur die wenigsten rein vom Coaching leben. Laut einer aktuellen Studie erwirtschaftete mehr als die Hälfte der 452 befragten Coaches maximal ein Viertel ihres Jahreseinkommens damit. Deshalb sind die meisten auch als Moderator, Berater und Trainer tätig. „Ich arbeite seit 25 Jahren als Organisationsberater, Personalentwickler, Coach, Supervisor, Trainer usw.“, schreibt etwa Wolfgang Looss über sich. Wie Looss haben auch andere Business Coaches Berater aus- und fortgebildet.

Für Wissenschaftler Greif ist noch viel zu tun, er rät Unternehmen zu einer tiefgehenden Evaluierung der eingesetzten Coaches. Die Praxis sieht Greif zufolge allerdings anders aus. In einer europaweiten Befragung aus 2018 von insgesamt 2791 Coaches kam heraus, dass nur knapp 20 Prozent der Deutschen formell mit einem Evaluierungsbogen arbeiten. In England dagegen sind es immerhin 44 Prozent der dortigen Coaches. In Deutschland seien es vor allem die Niedrigverdiener, die häufiger evaluieren als die Großverdiener. „Wer gut verdient, will sich nicht dem Risiko aussetzen, durch ein schlechtes Ergebnis den Auftrag zu verlieren“, sagt Greif.

Greif schlägt überdies vor, dass Unternehmen Assessment Center zur Auswahl von Business Coaches aufbauen sollten. Allerdings ist er skeptisch, dass die Professionalisierung weiter fortschreitet. „Die meisten Unternehmen sind nicht aktiv genug. Manche investieren mehr als eine Million Euro, ohne zu überprüfen, was dabei herauskommt.“