

Den professionellen Coach finden

# Tipps für die Evaluation

Wer für sich selber oder eine/n Mitarbeitende/n einen Coach sucht, muss kein Personalprofi sein. Es kommt darauf an, systematisch vorzugehen und die richtigen Fragen zu stellen.

■ Von Thomas Freitag

«Ich werde täglich mit mehreren Anfragen von Coaches konfrontiert» – diese Aussage der Personalchefin eines mittelgrossen High-Tech-Unternehmens können wohl die meisten Personalverantwortlichen bestätigen. Umgestiegene Consultants, Psychologen und Personalberater überschwemmen den Coaching-Markt. HR-Zuständige sind gefordert, die besten Angebote herauszufiltern. Eine grössere Schweizer Bank hat kürzlich einen Coach-Pool aufgebaut. In Coach-Kreisen hat sich diese Botschaft rasant herumgesprochen, die Bank hat mehrere Dutzend Bewerbungen erhalten.

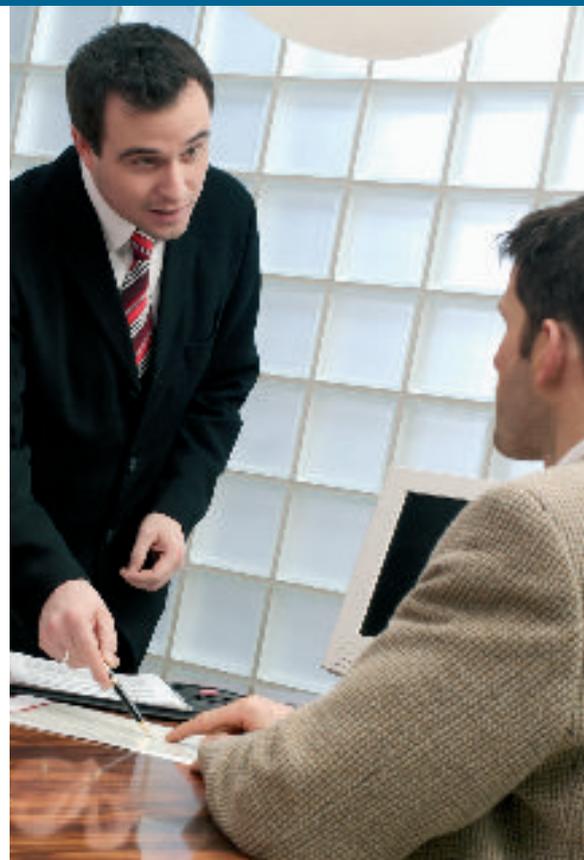
In KMU ist die Fragestellung oft umgekehrt: Wie finde ich als Geschäftsführer für mich selber oder für einen Mitarbeitenden einen geeigneten Coach? Wie kann ich aus einer Auswahl von möglichen Coaches den passenden herausfiltern?

### Wer ist ein professioneller Coach?

«Coach» ist keine geschützte Berufsbezeichnung. Es gibt Berufsverbände, wie die International Coach Federation, die die Professionalität von Coaches fördern. Allerdings: Nur wenige Coaches haben sich bisher offiziell zertifizieren lassen. Dennoch gibt es ein in Personalkreisen gereiftes Verständnis darüber, was einen professionellen Coach im geschäftlichen Kontext auszeichnet (siehe Checkliste):

■ Ein professioneller Coach berät, ohne Ratschläge zu erteilen. Der Coach geht davon aus, dass die ratsuchende Person die Fähigkeiten zur Lösung in sich trägt. Aufgabe des Coaches ist es, die vorhandenen Fähigkeiten des Klienten zu fördern.

Bei diesem Menschenbild ist Coaching reine Hilfe zur Selbsthilfe. Viele sich «Coach» nennende Anbieter kennen diese Auffassung jedoch nicht oder vertreten ein problem-



Hilfe zur Selbsthilfe: Der Coach geht davon aus, dass die ratsuchende Person die Fähigkeiten zur Lösung in sich trägt.

orientiertes Menschenbild, wonach der Ratsuchende inhaltlich beraten und «eines Besseren belehrt» werden muss.

### Wo und wie einen Coach finden?

Die beste Werbung für einen Coach ist Mund-zu-Mund-Propaganda. Es gibt jedoch durchaus noch andere Quellen, durch die man den geeigneten Coach finden kann:

■ Bekanntenkreis. Die Nachfrage im Bekanntenkreis – privat wie geschäftlich – bringt oft an den Tag, wer schon zu welchen Themen mit einem Coach gute Erfahrungen gemacht hat. Das Vertrauen in einen Coach kann durch Erfahrungen anderer stark gefördert werden.

■ Netzwerk. Personalverantwortliche kennen in der Regel selber mehrere Coaches. Oft haben sie gemeinsam eine Ausbildung absolviert oder für andere Mitarbeitende im Unternehmen bereits Coaching-Dienstleistungen erbracht. Meist findet man den passenden Coach direkt bei seinen Ansprechpartnern. In solchen Netzwerken spricht es sich schnell herum, wenn ein Coach gute oder eben auch weniger gute Leistungen erbracht hat.

■ Internet. Verschiedene Internet-Portale vermitteln Coaches (siehe Online-Einträge am Ende des Beitrags). Allerdings ist zu bedenken, dass ein Eintrag in solchen Portalen meist ohne grosse Qualitätsprüfung möglich ist. Daher empfiehlt sich besonders bei im

### Checkliste: Coach-Beurteilung

Kriterien	++	+	+/-	-	--
Relevante, langjährige Berufs- und Führungserfahrung					
Fundierte Coaching-Ausbildung (nicht unbedingt Psychologie-Ausbildung)					
Lebens-, Berufs- und Führungserfahrung genügt unseren Anforderungen					
Spezialisierung: Hat sich der Coach auf das für uns relevante Thema spezialisiert?					
Werthaltung des Coaches passt zu unserem Unternehmen					
Coach lässt empathische Fähigkeiten erkennen (guter Zuhörer, Mitfühlvermögen)					
Kommunikationsfähigkeiten (Coach versteht und spricht Sprache unseres Unternehmens)					
Alter des Coaches passt zum Alter des zu coachenden Mitarbeitenden					
Kosten für gesamte Coaching-Beziehung sind transparent und im gegebenen Budgetrahmen					
Referenzen sind auf Anfrage erhältlich					

Tabelle: Thomas Freitag

Spreu vom Weizen trennen: Hilfsmittel zur Coach-Beurteilung.

## Coach-Evaluation in fünf Schritten



Ein systematisches Vorgehen erleichtert das Auffinden des passenden Coachs. Der gesamte in fünf Schritte unterteilte Evaluationsprozess kann als «Trichter» betrachtet werden, den ein potenzieller Coach durchlaufen muss.

### 1. Beratungsziel definieren

Je präziser die Vorstellungen in bezug auf das Beratungsziel sind, desto leichter fallen Suche und Auswahl des potenziellen Coachs. Man notiere die Themen, die im Coaching besprochen werden sollen.

### 2. Potenzielle Coachs auflisten

Falls einem überhaupt kein Coach bekannt ist, suche man im eigenen Netzwerk und im Internet nach möglichen Namen (siehe auch Online-Einträge am Ende des Beitrags). Man verwende die im Schritt 1 notierten Suchbegriffe bei der Online-Suche.

### 3. Grobauswahl treffen

Man entscheide mit Hilfe eines klaren Beurteilungsrasters (siehe Checkliste), wer kontaktiert werden soll. Nach dieser Vorselektion führe man Gespräche mit potenziellen Coachs. Daraus sollten zwei bis drei mögliche Namen übrigbleiben, damit der Mitarbeitende selber eine Wahl treffen kann. Die Vorselektion ist idealerweise ein «Kopfschneid».

### 4. Endauswahl beim Mitarbeitenden

Coaching ist Vertrauenssache. Deshalb sollte ein Mitarbeitender im Gespräch mit dem potenziellen Coach herausfinden, ob «der Funke springt». Diese Auswahl darf durchaus ein «Bauchentscheid» des Klienten sein.

### 5. Coaching-Vertrag

Das Erstgespräch zwischen Coach und Klient muss primär die Ziele für die gesamte Coaching-Beziehung und die Rahmenbedingungen (Anzahl Treffen, Spesen usw.) regeln. Ein seriöser Coach wird den Auftrag ablehnen, falls er im Erstgespräch feststellt, dass er nicht der passende Berater ist.

Internet gefundenen Coachs eine gründliche Prüfung der Eignung (siehe Checkliste).

■ **Ausschreibung.** Potenzielle Coachs werden beispielsweise vor der Einführung von Coaching in einem mittelgrossen oder grossen Unternehmen per Inserat aufgefordert, sich als Coach zu bewerben. Die Erfahrungen mit Ausschreibungen sind gemischt: Meist werden die Verantwortlichen mit Bewerbungsdossiers überhäuft. Der Auswahlprozess ist entsprechend aufwendig. Qualität und Vielfalt der gewählten Coachs sind dadurch in der Regel sehr gut. Für ein KMU ist eine Ausschreibung kaum ein sinnvoller Weg, um einen Coach zu finden.

### Welcher Coach passt zu uns?

Danach befragt, wie er Coachs auswählt, antwortet der Personalentwickler eines weltweit tätigen Industriebetriebs: «Für uns ist wichtig, dass das Wertesystem des Coachs mit dem des Unternehmens verbunden ist.» Dieser Wertefilter vermindert die Gefahr, mit einem Coaching «in die falsche Richtung zu laufen».

Neben den Wertvorstellungen des Coachs spielen weitere Faktoren eine wichtige Rolle. Mit den nachstehenden Punkten kann überprüft werden, ob ein Coach zum Unternehmen passt (siehe auch Checkliste):

■ **Ausbildung.** Hat der Coach eine solide Grundausbildung und eine spezifische Ausbildung in der Coaching-Methodik? Konnte er genügend Praxiserfahrung sammeln? Arbeitet der Coach mit einem Supervisor zusammen, um Beratungssituationen zu reflektieren?

■ **Berufserfahrung.** Hat der Coach in einem ähnlichen Umfeld wie der Klient Berufserfahrung gesammelt? Kann er das Umfeld des Klienten realistisch einschätzen?

■ **Spezialisierungen des Coachs.** Wo setzt der Coach themenmässig oder bezüglich seiner Zielkundengruppe Schwerpunkte? Beispiele sind Themen wie «Laufbahnberatung», «Umgang mit schwierigen Mitarbeitern», «Arbeits-technik» oder Teamentwicklung».

■ **Führungserfahrung.** Hat der Coach genügend Erfahrung im Umgang mit Führungssituationen? Am besten sind als Führungskraft selber erlebte Situationen.

■ **«Kultur-fit».** Ist die Persönlichkeit des Coachs in den Augen der Zuständigen glaubwürdig, und passen Wertvorstellungen und Stil des Coachs zur Unternehmenskultur?

■ **Kosten.** Wie werden Vorbereitungs- und Arbeitszeit verrechnet? Werden Reisezeiten des Coachs ebenfalls fakturiert? Welche

Spesen fallen an? Die Kosten sollten grundsätzlich eine untergeordnete Rolle spielen. Langjährige Erfahrung eines professionellen Coachs hat jedoch ihren Preis. Eine Coaching-Stunde kostet gemäss einer im vergangenen Herbst von uns bei 50 Schweizer Unternehmen durchgeführten Umfrage rund CHF 250 pro Stunde. Empfehlenswert sind hier vorab festgelegte Paketlösungen mit einem Kostendach. Dadurch sinkt die Gefahr, während des Coachings zu stark auf den Zeitticker zu achten und sich nicht genügend Zeit für die notwendige Tiefe zu nehmen.

■ **Geschlecht und Alter des Coachs.** Benötigt der Coach geschlechts-spezifische Erfahrung (z. B. als Frau für das Coaching einer weiblichen Führungskraft)? Ist vom Klienten her ein Mindestalter sinnvoll? Die meisten Unternehmen, die bereits Coaching einsetzen, haben Coachs im Alter von mindestens 35 Jahren.

■ **Referenzen.** Ein Coach sollte immer in der Lage sein, Referenzen anzugeben. Damit lässt sich klarer eruieren, ob der Coach für das relevante Thema Erfahrungen gesammelt hat.

### Sorgfalt lohnt sich

Es lohnt sich, Zeit in die Suche eines Coachs zu investieren. Mit dem aufgezeigten Vorgehen können Fehler vermieden und der Nut-

zen von Coaching optimiert werden. Professionelle Coachs sind in der Lage, die hier aufgeworfenen Fragen zu beantworten.

**Hinweis:** Die im Beitrag erwähnte Studie ist zum Unkostenpreis von CHF 25 erhältlich unter [www.mindmove.ch/publikationen](http://www.mindmove.ch/publikationen)

### AUTOR

Thomas Freitag ist Gründer und Geschäftsführer von MindMove GmbH, 8045 Zürich. Als langjähriger Change-Management-Berater hat er sich auf die Schnittstelle zwischen Coaching und Consulting spezialisiert. Er berät Unternehmer und Projektteams in Organisationsentwicklungs-Fragen und ist selber als Business-Coach tätig; er hat mehr als ein Jahrzehnt Kundenfront-Erfahrung. MindMove bietet weiter Evaluationstools für Coaching an und führt Führungsseminare im Bereich «Selbstmanagement» durch.

Tel. 01 455 63 71  
Fax 01 455 63 79  
freitag@mindmove.ch

### ONLINE

[www.mindmove.ch](http://www.mindmove.ch)  
[www.coachfederation.ch](http://www.coachfederation.ch)  
[www.weiterbildungsforum.ch](http://www.weiterbildungsforum.ch)  
[www.cardea.ch](http://www.cardea.ch)  
[www.coach-datenbank.de](http://www.coach-datenbank.de)  
[www.coaching-point.ch](http://www.coaching-point.ch)  
[www.bso.ch](http://www.bso.ch)