



Kein herkömmlicher Berater: Der Coach fördert aktiv bereits vorhandene Fähigkeiten.

Der Nutzen von Coaching

Für das Unternehmen

- Führungskräfte können ihr Potenzial besser entfalten.
- Effizienteres Teamwork.
- Besserer Umgang mit Konflikten.
- Reibungslosere Umsetzung von Veränderungen.
- Schutz von Investitionen (z.B. bei Ausbildungsinvestitionen durch Lerntansfer-Coaching).
- Ruf als fortschrittlicher Arbeitgeber.

Für die gecoachte Führungskraft

- Unabhängiges Feedback für eigenes Führungsverhalten.
- Hilfe zur Selbsthilfe.
- Besserer Umgang mit Stress.
- Mehr Motivation.
- Rasche Handlungsfähigkeit in schwierigen Situationen.
- Neue Perspektiven.

Studie bei 50 Schweizer Unternehmen

Coaching setzt sich durch

Wie verbreitet ist Coaching in Schweizer Unternehmen? Was bringt Coaching? Welche Erfahrungen haben die Unternehmen? Eine Studie fasst die Ergebnisse zusammen.

■ Von Thomas Freitag

«Bei uns sitzen an den Schlüsselpositionen gute Leute, die den relativ kleinen «Laden» noch überschauen können. Wir brauchen keine Coachs.» Diese Aussage eines Personalverantwortlichen steht ziemlich allein da.

Denn in einer telefonischen Umfrage bei 50 Schweizer Unternehmen haben 90 Prozent angegeben, dass sie Coaching für Führungskräfte gezielt einsetzen. Befragt wurden 50 gewinnorientierte Unternehmen mit Standort Schweiz aus acht Branchen, vom KMU mit zehn

Mitarbeitenden bis zum Grossunternehmen.

Die Studie zeigt, dass 43 Prozent der Befragten für 2004 eine weitere Zunahme der Coachings prognostizieren. Bald dürfte Coaching eine allen Führungskräften zugängliche Dienstleistung des Arbeitgebers sein, von der er genau so profitieren kann wie seine gecoachten Führungskräfte. Denn der allgemeine Tenor der befragten Personalverantwortlichen ist klar: Es gilt mehr und mehr als Stärke, sich mit Hilfe eines Coachs Gedanken über das eigene Führungsverhalten zu machen. Die herkömmliche Meinung «Wer einen Coach braucht, hat eine Schwäche» verschwindet zusehends.

Mehr als ein Modebegriff

Viele Berater nennen sich heute zusätzlich «Coach», ohne selber ein klares Verständnis dieser Rolle zu haben. Coaching ist:

- Eine professionelle Form der individuellen Beratung.
- Bezieht sich auf berufliche Situationen.
- Ist Hilfe zur Selbsthilfe.
- Richtet den Blick auf Lösungen.
- Ist Prozessberatung, nicht Fachberatung.

Im Gegensatz zu herkömmlicher Beratung liefert der Coach nicht fachlichen Input, sondern stellt zielführende Fragen. Der Coach geht davon aus, dass in seinem Klienten oder dem gecoachten Team die Antworten und Fähigkeiten schlummern und gefördert werden können. Gemäss Studie reichen im Durchschnitt fünf bis sechs Sitzungen, um mit Hilfe eines Coachs die zu Beginn der Beratung definierten Ziele zu erreichen.

Für unterschiedliche Themen

Heute sind fast zwei Drittel der Coachings Einzelcoachings, ein Drittel Teamcoachings. Fast zwei Drittel der Coaching-Gespräche werden durch interne Coachs durchgeführt. In den befragten Unternehmen führen folgende Themen die Rangliste an:

- Begleiten einer Führungskraft bei der Übernahme einer neuen Position (Rollen-Coaching).
- Unterstützung im Umgang mit «schwierigen» Mitarbeitenden oder bei Konflikten in Teams.
- Reflexion von Führungssituationen.
- Karriere- und Laufbahnberatung.

- Ermöglichen von Veränderungsprozessen nach Fusionen oder Restrukturierungen.
- Unterstützung der Selbstorganisation einer Führungskraft.
- Fördern von Teamentwicklung.

Hohe Ansprüche

Die Suche nach einem Coach ist nicht einfach. Meistens werden Coachs mittels «Mund-zu-Mund-Propaganda» weiterempfohlen. Es gibt aber auch Internet-Portale, in denen Coachs gesucht werden können. Die befragten Unternehmen halten sich an den folgenden Anforderungskatalog, um einen Coach zu engagieren:

- Langjährige Berufs- und Führungserfahrung.
- Fundierte Coaching-Ausbildung (nicht unbedingt Psychologie-Ausbildung).
- Lebenserfahrung.
- Glaubwürdige Persönlichkeit.
- Empathie.

- Kommunikationsfähigkeiten.
- Selbstkenntnis.
- Zurückhaltung.
- Balance zwischen Emotionalität und Logik.

Ergebnisse auswerten

Viele Unternehmen beginnen mit Einzelcoachings durch einen Externen. Haben Personalverantwortliche eine Coaching-Ausbildung absolviert, bietet man Coaching intern als Zusatzdienstleistung an. So erstaunt es auch nicht, dass gemäss Umfrage 40 Prozent der Coachings durch den Personalbereich vorgeschlagen werden, 35 Prozent durch den Vorgesetzten. Mit anderen Worten: Nur jedes vierte Coaching-Gespräch ist zurzeit durch den Klienten selber angeregt.

Coaching-Ergebnisse sollten systematisch ausgewertet werden, was derzeit allerdings nur von einem von fünf Unternehmen getan wird.

Wieviel kostet ein Coach?

Die interviewten Unternehmen bezahlen für ihre Coachs zwischen CHF 150 und CHF 350 pro Stunde. Entscheidend für den Stundenansatz sind die Ausbildung und Berufserfahrung des Coachs sowie dessen Bekanntheitsgrad. Ein «Guru» kann auch mal mehr als CHF 350 pro Stunde verlangen. In einem Coaching-Vertrag werden die Coaching-Ziele festgelegt. Berücksichtigt man die durchschnittliche Anzahl Sitzungen pro Coaching-Vertrag, so kostet ein Coaching zwischen CHF 1500 und CHF 2000.

Die komplette Coaching-Studie ist erhältlich bei:
MindMove GmbH, Binzstrasse 18,
8045 Zürich, www.mindmove.ch,
info@mindmove.ch.
Die Studie wird gegen Rechnung
(Unkostenbeitrag CHF 25) geliefert.

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. Mit mehr als einem Jahrzehnt Kundenfront-Erfahrung kennt er die Sicht der Betroffenen von Veränderungen genauso wie die der Führungskraft, die einen strategischen Wandel kommuniziert und umsetzt.

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

ONLINE

www.mindmove.ch
www.coaching-point.ch
www.coaching-report.de
Suchen eines Coachs:
www.coachfederation.ch
www.weiterbildungsforum.ch
www.coach-datenbank.de

Checkliste: Coaching-Einführung

Vor Einführung von Coaching im eigenen Unternehmen sollten die nachfolgenden Fragen geklärt werden.

1 Strategische Überlegungen

- Welche Ziele möchten wir mit Coaching erreichen? Was versprechen wir uns davon?
- Welchen Personengruppen soll Coaching angeboten werden? Welchen nicht?
- Welche Anforderungen muss ein Coach erfüllen, damit er zu uns passt?

2 Organisatorische Überlegungen

- Verfügen wir über die internen Ressourcen für die Einführung?
- Wer soll für Coaching-Anfragen zuständig sein?
- Wie wird ein Coach zugeteilt?
- Wie wollen wir den Coaching-Erfolg messen und die Coaching-Gespräche auswerten?

3 Kulturelle Überlegungen

- Was denken Führungskräfte und Mitarbeiter heute über Coaching?
- Welche Management-Fähigkeiten möchten wir mit Coaching entwickeln?
- Wen möchten wir wie über die Coaching-Möglichkeiten informieren?

RÜCKENPROBLEME?

**SITZEN UND STEHEN
AM BÜROARBEITSPLATZ.
WIR HABEN DIE MÖBEL.**

BÜROMÖBEL ZUM WOHLFÜHLEN

JOMA AADORF
IHR PARTNER FÜR BÜROERGONOMIE

JOMA-TRADING AG
WEIERNSTRASSE 22
CH-8355 AADORF
TEL. (052) 365 41 11
FAX (052) 365 20 51
EMAIL: INFO@JOMA.CH

WWW.JOMA.CH