

Beruf. Business. Coach. Scheinwerfer ins Potemkinsche Dorf.

Thomas Schweinschwaller¹, Michael Trojan

Zusammenfassung

In diesem Artikel werden aktuelle Schwierigkeiten, wie das Professionalisierungsproblem, Technologiedefizit und die Nutzenquantifizierung zur Etablierung von Coaching als Profession diskutiert. Es werden Forschungsergebnisse über Führungskräfte-Coachs in Deutschland vorgestellt. Die durchgeführte Erhebung zum Markt der Coachs in Österreich liefert widersprüchliche Ergebnisse. Es wird deutlich, dass der Begriff Business-Coach sehr unklar ist und divergente veröffentlichte Aussagen für Verwirrung sorgen. In dieser explorativen Studie werden der berufliche Alltag als Coach und die Zufriedenheit von Coachs in Österreich mittels Online-Erhebung beforscht. Insgesamt wurden 177 Fragebögen ausgewertet. Die Antworten der Coachs werden in Form von Themenfeldern diskutiert. Die Ergebnisse zeigen, dass Coaching nur vereinzelt die Haupteinkommensquelle darstellt. Die Preisgestaltung der Coachs dieser Studie weicht von anderen veröffentlichten Stundensätzen erheblich ab. Obwohl ein intensiver Wettbewerb erlebt wird, ist der Großteil der Coachs sehr zufrieden und erfolgreich. Maßnahmen des Marketings werden vernachlässigt. Anregungen für eine detaillierte Grundlagenforschung für personensorientierte Beratung in Organisationen werden formuliert.

Abstract

This article discusses current difficulties for the establishment of coaching as a profession, including the problem of professionalization, the technology deficit and the quantification of utility. The text presents research results on management coaches in Germany. The survey of the coaching market in Austria delivers contradictory results. It emerges that the term 'business coach' is very ambiguous and that diverging published statements create confusion. This exploratory study was conducted through an online survey about the professional life of Austrian coaches and their professional satisfaction. A total of 177 questionnaires were analyzed. The answers provided by the coaches were discussed by way of thematic fields. The results showed that coaches rarely live mainly on the coaching income. The pricing range provided by the coaches in this study differed considerably from other published hourly rates. Although the coaches reported experiencing intense competition, the majority of coaches were very satisfied and successful. Marketing measures were neglected. Suggestions were put forward for a detailed research to be conducted on person-oriented consultancy in organizations.

Keywords: Professionalisierung von Coaching, Beruf Businesscoach, Markt und Marketing

Einleitung

Coaching boomt! So lautet die öffentliche Meinung! In der Alltagskommunikation begegnen wir häufig folgender Logik: „Hast ein Problem? Geh zum Coach!“. Ausbildungen haben regen Zulauf: Vom Wochenendseminar bis zu universitären Lehrgängen reicht das Angebot. Der Beruf Coach scheint sympathisch zu sein. Obwohl immer mehr Coaches in den Coachingmarkt drängen, ist die empirische

Datenlage zu Grundlagen, Standards und Wirksamkeit von Coaching „unbefriedigend“ (vgl. Winkler *et al.*, 2013).

Coaching oder Coach sind keine geschützten Begriffe. KonsumentInnen werden nicht durch verbindliche Ausbildungsnormen geschützt. Erfolgreiches Coaching ist in erster Linie ein Beziehungsphänomen zwischen Coach und Coachee und in zweiter Linie an Normen orientiert. Dennoch ist die Klärung, was hilfreiches Coaching sei, erheblich unpräzise und vage. Dieser Umgang kann bedeutsame Nebenwirkungen haben (vgl. Gössler, 2013).

Betrachtet man die Entwicklung der Publikationen im wissenschaftlichen Diskurs, hat sich

¹ Korrespondenz: thomas.schweinschwaller@vielfarben.at



© ARGE Bildungsmanagement.
Dieser Open Access Artikel unterliegt den Bedingungen der ARGE Bildungsmanagement, welche die Nutzung, Verbreitung und Wiedergabe erlaubt, sofern die ursprüngliche Arbeit richtig zitiert wird.

keine einheitliche Definition von Coaching herauskristallisiert (Passmore & Fillery-Travis, 2011). Im Coaching wird unterschieden zwischen einer „zielorientierten Beratung von Menschen“ und „personenorientierten Beratung in Organisationen“ (siehe dazu Kühl, 2008). Köhls Ansatz zum Verständnis von Coaching wird in dieser Studie vertreten. Die befragten Coachs werden am Coachingmarkt häufig „Business-coachs“, „Wirtschafts-coachs“ und „Führungskräfte-coachs“ genannt.

Coaching als Beruf

Professionalisierungsproblem

Wer darf sich Coach nennen? Wie entwickeln sich berufliches Selbstverständnis und Standards? Sollen diese Standards etabliert werden? Coaching ist eine sehr komplexe Tätigkeit mit schwer prognostizierbarem Ergebnis. Coaching kann auch als eine zeitlich beschränkte Abfolge von vorwiegend Sprachinteraktionen mit einem ungewissen Ausgang beschrieben werden. Die entwickelten Erzählungen, die Einsichten, die Bestätigungen und Schlussfolgerungen beim Coaching sind sehr persönliche. Dafür sind für die beteiligten Personen wichtige und bedeutsame Vertrauensleistungen nötig, die die Verantwortung von Coachs deutlich machen (vgl. Korotov *et al.*, 2012).

Publikationen wie „Coachingwahn“ (Lindner, 2011) recherchieren im undurchsichtigen Coachingmarkt und warnen vor Schäden durch Coaching. Kühl (2008) zeigt in seiner soziologischen Analyse zur Professionsbildung bei Coachs auf, dass Coaching auch ein „Scharlatanerieproblem“ (Kühl, 2008, S. 113) durch die alleinige Marktsteuerung habe:

„Der Soziologe Eliot Friedson hat auf die Frage nach den Möglichkeiten der Beherrschung des Qualitätsproblems die fast lakonische Antwort gegeben: Markt, Hierarchie oder Profession.“

Aktuell steuert der Markt durch seine Nachfrage und verhilft den Erfolgreichen zum Durchbruch. Dennoch zeigt sich, dass persönliche Weiterempfehlung und in Folge auch sogenannte Coachingpools wesentliche Selektionsmechanismen von KundInnen sind. Die Steuerung durch Hierarchie führt dazu, dass bei Problemen Instanzen von „oben“ eingreifen, wie z.B. durch Coachingpools in Unternehmen unter Steuerung der PersonalistInnen. Die dritte Form der Steuerung ist die Professionslogik. Die Selektion wird ausgewiesenen ProfessionistInnen, Standards und Gesetzen überantwortet und findet seine Formen z.B. in Kammern oder Verbänden. Die Zertifizierungsbestrebungen durch Coachingverbände zeigen, wie bedeutsam das Senden von vertrauensgebenden Signalen an den Markt ist. All diese Initiativen stehen vor der Herausforderung, die Wirksamkeit nachzuweisen.

Technologiedefizit

Welches Coaching wirkt? Welche Nebenwirkungen kann Coaching unter welchen Bedingungen haben? Die Bedeutung der Wirksamkeitsforschung (vgl. Greif, 2012) wird in den nächsten Jahren zunehmen. Kritisches zum Evaluationsboom wird in der grundsätzlichen Frage: „Wer-legitimiert-hier-was-wozu-für-wen?“ aufgeworfen (vgl. Galdynski & Kühl, 2009; Kühl, 2008).

Greif (2012) fordert eine Konzentration nach einer vertieften evidenced-based Forschung, statt der Produktion von Erfolgsgeschichten von Eminenzen. Aussagen von Eminenzen: „Ich mache das so, weil ich es so spüre!“ sollen ersetzt werden durch eine Analyse von Wirkfaktoren. In dem vorgestellten Modell wird das schulenübergreifende Konzept von Grawe für Psychotherapie angepasst, um überprüfbare Wirkfaktoren zu postulieren. Das Modell beruht auf den Faktoren Wertschätzung und emotionale Unterstützung der

KlientInnen durch Coachs, Affektaktivierung und Affektkalibrierung, ergebnisorientierte Problemreflexion, ergebnisorientierte Selbstreflexion, Zielklärung, Ressourcenaktivierung und Umsetzungsunterstützung. Neben diesen und gegen diese quantitativ orientierten Forschungsparadigmen werden aktuell andere Forschungswege wie eine reflexive Interventionsforschung, die sich an der Introspektion orientiert, und Ansätze der Aktionsforschung mannigfaltig diskutiert (siehe dazu Giacobelli & Goldkamp, 2009; Ukowitz, 2012 & Cox, 2012).

Nutzenquantifizierung

Was wirkt beim Coaching wie? Und wie lässt sich der Erfolg voraussagen? Eine mächtige Währung in Organisationen ist Geld. Die publizierten Zahlen scheinen nach Meinung des Autors fragwürdig und mehr Marketingmaßnahme denn valide zu sein. Greif (2012, S. 42) führt in seiner Übersichtsarbeit aus verschiedenen Studien an, dass die Bewertungen von Return on Investment (ROI) auf Einschätzungen und nicht beobachtetem Outcome beruhen:

„In einem Projekt wird er, abzüglich aller Kosten, auf den unglaublich hohen Wert von 689% geschätzt (Andersen, 2004). Dieser Prozentsatz basiert allerdings nicht auf direkt mit Geldbeträgen nachweisbaren Gewinnsteigerungen. Grundlage bilden Befragungen von Klientinnen und Klienten und mit ihren Kolleginnen und Kollegen über Verbesserungen durch Coaching (z.B. Verbesserung der Kommunikationskompetenzen) und Schätzungen des monetären Nutzens dieser Verbesserungen. In der neueren Veröffentlichung, in der das Schätzverfahren genau erläutert ist, wird der ROI nach einer Erhebung an 26 Klienten mit 51% (8.532.000 \$) immer noch hoch, aber deutlich niedriger angegeben.“

Werden Coachees befragt (Freitag, 2012, S. 212), zeigt sich, dass 23% den Nutzen als etwa gleich hoch einschätzen wie die Investition, 32% schätzen den Nutzen als bis doppelt so hoch ein wie die Investition, 14% sehen mehr als doppelt so hohen Nutzen im Vergleich zur Investition und 32% geben an, keinen quantitativen Nutzen von Coaching zu ermitteln. Die Rezeption der Ergebnisse von Branchenforschung im universitären Diskurs findet seit einigen Jahren vermehrt statt, wie sich beim deutschsprachigen Kongress „Coaching meets Research“ zeigt. Bei der Wirksamkeitsforschung und Nutzenquantifizierung steht eine kritische Analyse und Interpretation der Daten noch am Anfang (Greif, 2012).

Der Stand der empirischen Forschung im deutschsprachigen Raum

Während in der angloamerikanischen Forschung der nächsten zehn Jahre eine Weiterentwicklung der Evidenzforschung (Passmoore & Fillery-Travis, 2011) prognostiziert wird, wird im deutschsprachigen Raum auch noch die Identitätsforschung zentral sein. In ihrem Überblicksartikel mit dem bedeutsamen Untertitel „Orientierungshilfe für ein unübersichtliches Beratungsfeld“ zeichnet Winkler *et al.* (2013), basierend auf der Zusammenschau von neun aktuellen Studien, ein Bild vom Coachingmarkt. Im Rahmen dieser Arbeit wird auch ein Profil von Coachs entworfen (siehe Tabelle 1) und somit eine Diskussionsgrundlage geschaffen (S. 16).

Geschätzte Zahl	je nach Schätzung: - 11.300 Business-Coachs - bis zu 7.084 Führungskräfte-Coachs
Alter	44 Jahre
Anteil Frauen	56,6%
Berufserfahrung	9 Jahre
Führungserfahrung	67%
Führungserfahrung	10 Jahre
Hat ein akademisches Studium durchgeführt	78%
Haben eine Coachingausbildung	82%
Therapeutische Zusatzausbildung	30%
Anzahl Kunden pro Jahr	19 Kunden
Haben mehr als 20 Kunden pro Jahr	25%
Haben 6-10 Kunden pro Jahr	27%
Haben eine Steigerung der Kundenzahlen wahrgenommen	58%
Prognostizieren eine weitere Steigerung	69%
Honorar pro Stunde	175 € (Spannen von 100 € bis 500 €) - Unterschiede nach Ländern vorhanden - geschlechtsspezifische Unterschiede (Frauen verlangen weniger, bei gleicher Qualifikation)
Jahresumsatz	41.238 €
Coaching als einzige Einnahmequelle	9%
Erwerbstätigkeit	Selbstständig als Freiberufler (42%) Selbstständig mit eigenem Unternehmen (24%) Vernetzte Einzelanbieter (14%) Beratungsunternehmen (9%) Angestellt (11%)

Table 1. Führungskräfte-Coaching in Deutschland. Typische Charakteristika von Coachs

Business-Coach in Österreich

In Österreich gibt es ein Psychotherapie- und ein Psychologengesetz sowie eine Verordnung zur Lebens- und Sozialberatung. Die Führung der Berufsbezeichnung „Unternehmensberater“ ist gesetzlichen Grundlagen unterworfen. Allen diesen Verordnungen ist gemein, dass die Ausbildung, die Tätigkeiten und Berufspflichten geregelt sind. Eine ähnliche Verordnung für Coaching gibt es nicht. Der Report „Coaching across the Globe“ von Besser (2013) ist eine Aufnahme der Welt im Fokus des Coachings durch ExpertInnenbefragung. Österreich ist laut diesem Report ein Entwicklungsland – nicht nur im Vergleich zum eng-

lischesprachlichen Raum, sondern auch in Bezug auf Deutschland und die Schweiz. Angelehnt an den Entwicklungsphasen eines Produktes, wird der Markt für Coaching in Österreich im Übergang von der Einführungs- zur Wachstumsphase beurteilt.

“The existing coaching bodies are nearly unknown. Clients know few about existing accreditations and ethical standards.” (Besser, 2013, S. 116).

Die Zahl von Wirtschafts-Coachs in Österreich wird in diesem Report mit 50 begrenzt (Besser, 2013, S. 117)! In der Zeitschrift für Organisationsentwicklung wird 2013 in einem Ländervergleich zwischen Österreich, Schweiz und

Deutschland (Roos & Lange, S. 103) die oben genannte Zahl der Wirtschaftscoachs auf 2.500 und Führungskräftecoachs auf 1300 publiziert! Die Gesamtzahl an Coachs – in allen Branchen – wird mit 3.500 äußerst niedrig angesetzt. Nach dieser Schätzung hat Österreich die beste Versorgung mit Coachs für Führungskräfte im deutschen Sprachraum. Ist die Datenlage so unklar, dass ExpertInnenmeinungen so weit auseinander gehen können?

Überblick Verbände und Portale am freien Markt

Um Licht ins fast Dunkle zu bringen, wurden bei österreichischen Verbänden für Coaching Recherchen angestellt. Diese listen am Stichtag 30.07.2013 folgende Anzahl von Coachs online auf (siehe Tabelle 2).

Verbände	Coachs online gelistet
Österreichischer Dachverband für Coaching	77
International Coach Federation Austria	79
International Coaching Organisation	Keine gelistet
Incite – UBIT Wirtschaftskammer	104
Österreichische Vereinigung für Supervision	ca. 1.250

Tabelle 2. Österreichische Verbände für Coaching

Am freien Markt sind weitere Portale zugänglich. Für die Darstellung der Unterschiedlichkeit der Daten wurden die Portale coaching.cc und XING gewählt. Die Listung der eigenen Leistung als Coach ist nicht an ein Aufnahme-prozedere und somit bestimmte Richtlinien gebunden. Sie erfolgt durch die UserInnen autonom.

Coaching.cc – Das Portal zum Überblick über Beratungsdienstleistungen in Österreich

Dieses Portal offeriert für Anbieter von psychosozialen Dienstleistungen verschiedene Marketingmöglichkeiten. So finden sich Eintragungsmöglichkeiten für Psychotherapeu-

tlinnen, PsychologInnen, Lebens- und SozialberaterInnen. Die Registrierung ist bis zu einer bestimmten Zahl an Nennungen kostenlos. So können sich PsychologInnen nach einigen Klicks als Coach eintragen. Das Portal bietet auch kostenpflichtige Services an, die das eigene Profil individuell gestaltbar machen. Am 30.07.2013 sind in dieser Suchmaschine 4.228 Personen als Coachs registriert. Wird die Suche nach bestimmten Schlagworten eingeschränkt, wie unter Tabelle 3 ersichtlich, dann sinken die Zahlen erheblich (Mehrfachnennung möglich).

Schlagwort unter Coach.cc	Hits
Coach	4.228
Arbeit und Beruf	932
Führung und Management und Führungskräfte	624
Konfliktmanagement	490
Work-Life-Balance	398
Bildung und Karriere	380
Veränderungsberatung	392
Organisationberatung	212
Zeitmanagement	154
Unternehmenskultur	124
Strategie	117
Change Management	88
Verkauf & Vertrieb	72
Projekte	57
Konferenz-/Sitzungcoaching	53
Mission Statement	28
CSR	28

Tabelle 3. Coach unter Coach.cc

XING

XING ist die Kurzform für Open Business Club. Es ist ein Online-Portal, welches die Möglichkeit bietet, berufliche wie auch private Kontakte zu verwalten und zu pflegen (Tabelle 4).

XING	Hits
Suchbegriff: Coach und Österreich	6.856
Suchbegriff: Wirtschafts-Coach und Österreich	277
Suchbegriff: Business-Coach und Österreich	98

Table 4. Coach bei XING

Zusammenfassend gesehen, ist die Bandbreite der Zahlen zu Businesscoachs in Österreich erstaunlich und auch verwirrend. Die negativen Auswirkungen der reinen Marktsteuerung werden dadurch ersichtlich. Die Frage drängt sich auf: Ist der österreichische Coachingmarkt ein Potemkinsches Dorf?

Vorgehensweise und Erhebung **Ziele und Motivation der Studie**

Diese Studie leistet einen Beitrag zur Darstellung der Ist-Situation von Coachs im Unternehmenskontext in Österreich. Sie beleuchtet die Zufriedenheit mit dem Beruf und stellt die Antworten der Coachs bezüglich der Kosten für Coaching, Marketingmaßnahmen und weiterer Berufscharakteristika dar. Diese Studie versteht sich als eine explorative Forschung für vertiefende Erhebungen. Sie stellt nicht den Anspruch auf Repräsentativität.

TeilnehmerInnen der Studie

Nach Durchsicht von unterschiedlichen Datenbanken und Ausbildungsorganisationen mit dem Fokus Coaching und Wirtschaft wurden 670 den Kriterien entsprechende Coachs identifiziert. Die Coachs wurden nach Bundesland, Geschlecht und Alter vorab selektiert. Insgesamt konnten von den 670 versandten Fragebögen 177 Fragebögen tatsächlich ausgewertet werden (Response-Rate = 26%).

Datenerhebung

Die Online-Erhebung fand im Sommer 2012 statt. Der Fragebogen wurde im Rahmen einer Masterthese in der ARGE Bildungsmanagement entwickelt und zum Teil ausgewertet.

Für den Pre-Test wurden 10 ExpertInnen herangezogen. Aufbauend auf den Ergebnissen des Pre-Tests, wurde der Fragebogen adaptiert. Der Fragebogen besteht aus 43 Fragen und ist nach folgenden inhaltlichen Kriterien aufgebaut: soziodemografische Daten zur Person, Coaching als Beruf, Coaching und Marketing, Coaching und subjektiver Erfolg sowie Coaching und Gesundheit. Die vorliegenden Ergebnisse basieren auf dem ursprünglichen Datensatz, welcher 2013 erneut weiteren statistischen Verfahren unterzogen wurde. Im Sinne des explorativen Charakters werden die Daten deskriptivstatistisch in Tabellenform aufbereitet und als Scheinwerfer beschrieben.

Scheinwerfer 1: Das Profil der Coachs dieser Studie

Profil	Häufigkeiten	Prozent
Gesamtzahl	177	100%
Männer	82	46,3%
Frauen	95	53,7%
Abgeschlossenes Universitätsstudium	127	72%
Berufserfahrung	175	98%
Führungserfahrung	141	80%
Ausbildung als Coach		
weniger als 100 Stunden	17	9,6%
100-500 Stunden	49	27,7%
500-1000 Stunden	71	40,1%
Mehr als 1000 Stunden	40	22,6%
Selbstständigkeit	151	85%
Mitglied in einem Berufsverband	127	72%
Coaching in Stunden		
Bis 10 Stunden pro Woche	100	62%
11-20 Stunden pro Woche	49	27,7%
21-30 Stunden pro Woche	15	8,5%
Bis 31-40 Stunden pro Woche	3	1,7%
Arbeit als Coach		
Weniger als 1 Jahr	19	10,7%
2-5 Jahre	63	35,6%
6-10 Jahre	46	26%
11-15 Jahre	31	17,5%
Mehr als 16 Jahre	18	10,2%

Tabelle 5. Scheinwerfer 1: Das Profil der Coachs dieser Studie

Die Auswertung (siehe Tabelle 5) zeigt, dass 46,3% der Teilnehmer männlich ($n=82$) und 53,7% weiblich ($n=95$) sind, womit sich ein ausgewogenes Geschlechterverhältnis konstatieren lässt. Die befragten Coachs weisen mehrheitlich ein akademisches Bildungsniveau auf ($n=127$). Fast alle TeilnehmerInnen waren vorher mindestens in einem anderen Berufsfeld tätig (98%). Besonders häufig werden die

Bereiche Soziales und Personal, gefolgt von Bildung, Finanz, Kommunikation, Unternehmensberatung, Marketing und Vertrieb genannt. Fast zwei Drittel der Befragten ($n=124$) haben über zehn Jahre Berufserfahrung, bevor sie den Beruf des Coachs ergriffen haben. Über 80% haben bis zu neun Jahren Führungserfahrung ($n=91$). Ein Großteil der Coachs (77,4%) gibt an, eine bis zu 1000 Stunden dau-

ernde Ausbildung zum Coach gemacht zu haben. Der Großteil der Coachs (85 %) ist selbstständig und Mitglied in einem Berufsverband (72 %). Die Hälfte der Coachs (53,7%) arbeitet bereits seit mindestens sechs Jahren als Coach. Coaching ist für 110 Coachs eine Nebentätigkeit (62,1%) mit maximal 10 Stunden pro Woche. Nur drei Personen dieser Stichprobe coachen zwischen 30-40 Stunden pro Woche (1,7%). Die Coachs dieser Erhebung sind erfahren: Mehr als die Hälfte (53,7 %) haben über sechs Jahre Erfahrung als Coachs.

Wieviel Prozent der Jahresarbeitszeit werden für Coaching verwendet?

Im Durchschnitt verbringen die Coachs 23,06% ihrer Arbeitszeit mit Coaching. Die Antwort unterliegt großen Schwankungen (Standardabweichung: 18,7). So geben z.B. nur mehr 16 Personen (7%) an, mehr als 50% der Arbeitszeit mit Coaching zu verbringen, während hingegen der Großteil der Personen (64%) bis zu einem Viertel der Arbeitszeit mit Coaching verbringt. Bis zu zehn Prozent der Arbeitszeit verwendet ungefähr ein Drittel der Coachs (37,3%).

Rangreihe	Tätigkeiten	Nennungen von Coaches (Mehrfachnennungen)
1	TrainerIn	89
2	OrganisationsberaterIn	85
3	Sonstige Tätigkeiten	71
4	PsychotherapeutIn	37
5	LebensberaterIn	37
6	MediatorIn	22
7	PsychologIn	17
8	LehrerIn	9
	Summe	367

Tabelle 6. Weitere Tätigkeiten der Coachs

Coachs nennen (siehe Tabelle 6) am häufigsten die Tätigkeiten als TrainerInnen (89 Nennungen) und OrganisationsberaterInnen (85 Nennungen). Unter den auf dem prominenten Platz 3 "Sonstige Tätigkeiten" (71 Nennungen) fällt ein Großteil der Nennungen auf die gebildeten Kategorien Führungskraft (25 Nennungen), Angestellte (15 Nennungen), Superviso-

rin (5 Nennungen). Die restlichen 26 Nennungen sind Spezifizierungen oben genannter Kategorien, wie TrainerIn, UnternehmensberaterIn und LehrerIn. Vereinzelt werden die Branchen Eventmanagement oder Finanz genannt. Danach folgen die psychosozialen Berufe, wie PsychotherapeutIn mit 37 Nennungen bis zu LehrerInnen mit 9 Nennungen.

Rangreihe	Angebote/Themen	Nennungen (Mehrfachnennungen möglich)
1	Führungskräfte-Coaching	150
2	Berufliche Neuorientierung	113
3	Konfliktcoaching	108
4	Work-Life-Balance	99
5	Karriereplanung	97
6	Stress und Zeitmanagement	92
7	Projekt-Coaching	53
8	Interkulturelle Zusammenarbeit	32
9	Gender- und Diversität	24
10	Verkaufs-Coaching	23
11	Kultur-Coaching	13
12	IT-Coaching	6
13	Verwendung von Coaching-Methoden	5
13	Lampenfiebercoaching	2
	Summe	817

Tabelle 7. Angebote der Coachs

Die Nennungen bei den Angeboten und Themen (Tabelle 7) beziehen sich in erster Linie auf die Themen Führungskräfte-Coaching (150), berufliche Neuorientierung (113), Konflikt-Coaching (108), Work-Life Balance (99), Karriereplanung (97) und Stressmanagement (92). Spezialisierungen werden seltener genannt, wie z.B. Projekt-Coaching (53), interkulturelle Zusammenarbeit (32), Gender und Diversität (24) sowie Verkaufcoaching (23).

Zusammenfassend kann festgehalten werden, dass die Entscheidung, Coach zu werden, im Laufe einer mehrjährigen Berufstätigkeit reift. Die ursprünglichen Berufe der überwiegend selbstständigen Coachs sind vielfältig. Alle Branchen sind vertreten, aber den Zugang zum Beruf des Coachs finden häufig Personen, die im Sozialbereich und Personalmanagement tätig waren. Führungserfahrung ist für die meisten Coachs eine wichtige Ressource und der Nachweis einer langen Ausbildung eine vertrauensbildende Maßnahme für KundInnen. Das Portfolio ist recht einheitlich: Es dominieren das Coaching von Führungskräf-

ten, Themen zur beruflichen Neuorientierung, Work-Life-Balance und auch Projektcoaching. Spezialisierungen gibt es vereinzelt, wobei die Bandbreite sehr groß ist: von interkultureller Zusammenarbeit bis Lampenfiebercoaching. Besonders erwähnenswert ist, dass Coaching, bezogen auf das Stundenausmaß nur eine Nebentätigkeit hauptsächlich für TrainerInnen und BeraterInnen und psychosoziale Berufsgruppen ist.

Scheinwerfer 2: Coaching in Zahlen

Coaching Zahlen	Häufigkeiten	Prozent
Gesamtzahl	177	100%
Prozent des Einkommens aus Coaching		
0-20%	106	59,9%
21-40%	43	24,3%
41-60%	15	8,5%
61-80%	4	2,3%
81-100%	9	5,1%
Brutto Jahreseinkommen durch Coaching		
<i>Keine Angabe</i>	41	23,2%
Unter 25.000 €	89	50,3%
25.001-50.000 €	33	18,6%
50.001-75.000 €	8	4,5%
75.001-100.000 €	3	1,7%
Über 100.000 €	3	1,7%
Stundensatz pro Einheit		
Weniger als 50,00 €	6	3,4%
51,00 - 80,00 €	36	20,3%
81,00 - 100,00 €	61	34,5%
101,00 - 120,00 €	29	16,4%
121,00 - 140,00 €	14	7,9%
mehr als 141,00 €	31	17,5%

Tabelle 8. Scheinwerfer 2: Coaching in Zahlen

Etwas mehr als die Hälfte der Befragten (59,9%) erzielt maximal 20% ihres Einkommens aus der Tätigkeit als Coach. Nur 9 Befragte (5,1%) erwirtschaften zwischen 81-100% aus ihrer Coaching-Tätigkeit und können somit als Vollzeitcoachs bezeichnet werden. Die Frage nach dem Jahresbruttoeinkommen wird von insgesamt 41 TeilnehmerInnen (23,2%) nicht beantwortet. Korrespondierend zur Verteilung der tatsächlichen Arbeitszeit als Coach, beträgt das Bruttojahreseinkommen aus der Coaching-Tätigkeit bei der Hälfte der Coachs (50,3%) weniger als 25.000 € brutto.

Hingegen beantworten alle teilnehmenden Coachs die Angabe zum Honorar. Die Stun-

densätze variieren erheblich: Über 54% verlangen für eine Einheit zwischen 80 und 120 €. Ungefähr ein Viertel verlangt zwischen 50-80 € und ein Viertel über 120 € (Tabelle 8). Nochmals wird bestätigt, dass die Einkünfte durch Coaching für Coachs gering sind. Coaching ist eine Nebeneinkunftsquelle.

Scheinwerfer 3: Coaching als Markt

Einschätzung des Marktes	Häufigkeiten	Prozent
Gesamt	177	100%
Intensität des Wettbewerbs		
Keine Intensität	3	1,7%
Niedrig	31	17,5%
hoch	107	60,5%
sehr hoch	36	20,3%
Veränderung der wirtschaftlichen Situation als Coach im Vergleich zu den letzten Jahren		
Verschlechtert	16	9,0%
nicht verändert	85	48,0%
verbessert	64	36,2%
Ich bin weniger als 1 Jahr Coach	12	6,8%
Dauer, einen ausreichend großen Kundenstock aufzubauen		
Weniger als 1 Jahr	3	1,7%
1 - 5 Jahre	120	67,8%
6 - 10 Jahre	47	26,6%
mehr als 10 Jahre	7	4,0%
Mehr Coaching		
Ja	104	59%
Nein	73	41%

Tabelle 9. Scheinwerfer 3: Markteinschätzung der Coachs

Insgesamt 80 Prozent der Coachs ($n=143$) nehmen den Markt als kompetitiv wahr. Bei 16 Coachs (9%) hat sich die wirtschaftliche Situation verschlechtert. Bei 48% hat sich die Auftragslage in den letzten Jahren gar nicht verändert. 36% der Coachs sehen eine Verbesserung der beruflichen Situation. In die Analyse wurden nur TeilnehmerInnen, die bereits zwei Jahre als Coach ($n=155$) tätig sind, aufge-

nommen. Einen ausreichend großen Kundenstock aufzubauen braucht Zeit. Für 67% dauert der Aufbau des KundInnenstocks zwischen 1-5 Jahre. 59% geben an, mehr Coachings durchführen zu wollen. 41% sind mit ihrem Arbeitsausmaß als Coach zufrieden. Fast 60% möchten mehr coachen ($n=104$), wie in Tabelle 9 ersichtlich ist.

Scheinwerfer 4: Coaching und Marketing

Marketing	Häufigkeiten	Prozent
Gesamt (N)	177	100%
Zeit pro Woche mit Marketing		
Weniger als 1 Stunde	107	60,5%
1 - 5 Stunden	62	35,0%
6 - 10 Stunden	6	3,4%
mehr als 10 Stunden	2	1,1%
Zeit für Neukundenakquise		
Weniger als 1 Stunde	118	66,7%
1 - 5 Stunden	54	30,5%
6 - 10 Stunden	3	1,7%
mehr als 10 Stunden	2	1,1%
Besitz einer eigenen Website		
Ja	127	84,1%
Nein	24	15,9%
Wie viel bringen Social Media?		
Gar nichts	85	48,0%
Wenig	78	44,1%
Viel	12	6,8%
Sehr viel	2	1,1%

Tabelle 10. Scheinwerfer 4: Coaching und Marketing

Die Mehrheit der Befragten (60%) verwendet weniger als eine Stunde pro Woche für Marketingaktivitäten ($n=107$). Nur rund ein Drittel (35%) verwendet mehr als eine Stunde. Neukundenakquise spielt bei den meisten Coachs offensichtlich eine untergeordnete Rolle. Zwei Drittel (118 Befragte) gaben an, weniger als eine Stunde dafür pro Woche aufzuwenden. Immerhin 30,5% (54 Befragte) verwenden zumindest eine bis fünf Stunden pro Woche für die Gewinnung neuer KundInnen. Mehr als fünf Stunden verwenden dafür nur 5 (2,8%) der TeilnehmerInnen.

85% (127 von 151 selbständigen Befragten) geben an, über eine eigene Website zu verfügen. Nur 16% verfügen über keine Präsenz im Internet. Bei der Frage nach dem Nutzen von sozialen Netzwerken gibt eine überwältigende

Mehrheit von 92,1% an, dass sie entweder wenig oder gar keine sozialen Netzwerke nutzen. Konkret befinden 85 (48,0%) der Befragten, dass soziale Netzwerke gar nichts bringen und 78 (44,1%), dass sie nur wenig bringen. Gerade einmal 14 TeilnehmerInnen (8%) haben den Eindruck, dass soziale Netzwerke viel oder sehr viel bringen (Tabelle 10).

Am häufigsten wird die persönliche Weiterempfehlung (144) als Werbemaßnahme von insgesamt 300 Aufzählungen angeführt. Erheblich seltener werden das Internet (34), Newsletter (25) und / oder Auftritte in Printmedien (21) genannt. Aushänge (20), Internetforen (15), Mitgliedschaften und Netzwerke (14) werden wenig genannt. 21 mal werden Werbemaßnahmen abgelehnt und zweimal

wird direkte Akquise unter Marketing formuliert.

Zusammenfassend zeigt sich, dass Akquise für Coachs eine geringe Wertigkeit hat, obwohl ein großer Wettbewerb um KundInnen wahr-

genommen wird. Interessant ist in diesem Zusammenhang, dass die eigene Website nicht als Maßnahme zum Marketing verstanden wird. Soziale Medien werden nicht als wichtig wahrgenommen. Der Coachingmarkt lebt von mündlicher Weiterempfehlung. Diesem wird besondere Wichtigkeit beigemessen.

Scheinwerfer 5: Subjektiver Erfolg und Zufriedenheit

	Häufigkeit	Prozent
Gesamt	177	100%
Erfolg als Coach		
wenig erfolgreich	11	6,2%
erfolgreich	100	56,5%
sehr erfolgreich	59	33,3%
extrem erfolgreich	7	4,0%
Zufriedenheit als Coach		
unzufrieden	1	0,6%
wenig zufrieden	9	5,1%
zufrieden	101	57,1%
sehr zufrieden	66	37,3%
Weiterempfehlung des Berufs		
wenig wahrscheinlich	31	17,5%
wahrscheinlich	89	50,3%
sehr wahrscheinlich	50	28,2%
extrem wahrscheinlich	7	4,0%

Tabelle 11. Scheinwerfer 5: Subjektiver Erfolg und Zufriedenheit

Der Großteil der Coachs (93,8%) beschreibt sich als erfolgreich bis sehr erfolgreich. Die Mehrheit der Coachs (94,4%) ist mit ihrer täglichen Arbeit als Coach ausgesprochen zufrieden. Fast 82% der Befragten würden den Beruf weiterempfehlen. Jedoch sagen auch 17,5% der Befragten, dass sie den Beruf nicht weiterempfehlen würden. Da der Wettbewerb sehr hoch ist, lässt diese Antwort darauf schließen, dass man den Beruf aus diesem Grund nicht weiterempfehlen würde, um eben weitere Konkurrenz zu vermeiden (Tabelle 11).

Schlussfolgerungen und Ausblick

Der Artikel stellt das Selbstverständnis von Coachs in Österreich bezüglich ihrer Tätigkeit als Beruf und Business dar und skizziert weitere Forschungsfragen.

Ein Vergleich mit den Ergebnissen von Winkler *et al.* (2013) zeigt, dass in der Stichprobensammensetzung hinsichtlich Geschlecht, Ausbildung, Berufserfahrung und Selbstständigkeit eine große Übereinstimmung mit den vorliegenden Daten besteht. Die Schätzung

zur Grundgesamtheit der Business-Coachs ist in der vorliegenden Studie deutlich inhomogener und zeigt, dass in Österreich keine verlässlichen Daten über Business-Coachs vorhanden sind und parallel widersprechende Aussagen veröffentlicht sind. Angemerkt wird, dass dieses Faktum die Problematik der nicht vorhandenen Professionsbildung verdeutlicht, mit der Gefahr eines Vertrauensverlustes für neue KundInnen am Markt: im Nebel von Belieblichkeit und breiter Vielfalt.

Die Hauptergebnisse lassen sich wie folgt verdichten: Die Tätigkeit Coaching ist attraktiv. Die befragten Coachs sind mit ihrer Berufswahl als Coach sehr zufrieden, wohl auch, weil die Entscheidung postgradual gefällt wird und dem Beruf als Coach eine langjährige Berufs- und Führungserfahrung vorausgeht. Die Coachs beschreiben sich, im Gegensatz zur oben beschriebenen potenziellen Professionalisierungsproblematik, als sehr gut ausgebildet. Die Coachs sind selbstbewusst und sehen sich wirksam in ihrer Tätigkeit: Schönwetter-Rhetorik, Selbstwirksamkeit von Coaching bei Coachs oder einfach signifikante Erfolgserlebnisse beim Coaching? Angeregt werden weitere Forschungen zum "Image Coach" unter Bezugnahme auf möglichst viele Stakeholder (wie z.B. MitarbeiterInnen, KollegInnen, unmittelbare Führungskräfte und EinkäuferInnen am Markt). Da könnten sich durchaus interessante Unterschiede zwischen Selbst- und Fremdbild zeigen (siehe dazu Freitag, 2012).

Wie auch in anderen Studien berichtet, gibt es fast keine hauptberuflichen Coachs (Winkler *et al.*, 2013). Für die Mehrheit der Coachs ist Coaching eine befriedigende Nebenbeschäftigung zusätzlich zu weiteren Einkunftsquellen als TrainerInnen, OrganisationsberaterInnen und Berufen im psychosozialen Feld. Die hohe Satisfaktion mit dem Beruf zeigt sich auch darin, dass die Mehrheit der Coachs mehr

coachen möchte. Hier lässt sich die Frage stellen, welche Motive und Hintergründe hinter diesem Bedürfnis stehen: Coaching als Basis des Erwerbs oder Coaching als Abwechslung. Zusätzlich wird angeregt, die Auswirkungen auf Preisgestaltung und Marketing zwischen den wenigen hauptberuflichen Coachs und den nebenberuflichen Coachs zu untersuchen.

Der Wettbewerb am Markt wird mehrheitlich als sehr kompetitiv erlebt. Coachs setzen auf persönliche Weiterempfehlungen. Soziale Medien werden nicht als besonderes wirksam für die Gewinnung von KundInnen angesehen, obwohl ein Großteil der Coachs über eine Website verfügt. Einen verlässlichen KundInnenstock aufzubauen, ist Vertrauenssache und dauert viele Jahre. Coaching in Österreich ist gesteuert durch Empfehlungen von KundInnen und fußt auf persönlicher Weiterempfehlung. Die Zurückhaltung bei Maßnahmen des Marketings ist – je nach Standpunkt – erstaunlich oder nobel: Coaching ist für die Coachs nicht eine Dienstleistung, die verkauft werden muss, um Business zu werden. Eine vertiefende Analyse der Quellenberufe, der Beschäftigungsverhältnisse und Mitgliedschaften in Verbänden hinsichtlich der Strategien zur Gewinnung von KundInnen wird vorgeschlagen.

Die TeilnehmerInnen dieser Untersuchung erleben im Vergleich zur deutschen Referenzstudie eine geringere Steigerung der KundInnenzahlen und konstatieren eine stagnierende Nachfrage – angesichts der vorherrschenden Coaching-Boom-Literatur erfreulich bescheiden. Besonders deutlich sind die berichteten Unterschiede in der Preisgestaltung und dem ermittelbaren Jahresumsatz als Coach. Die österreichischen Coachs geben deutlich niedrigere Preise als die deutschen KollegInnen an. Diese vorliegenden Ergebnisse ähneln eher den Honorarangaben von Coachs aus einer Vergleichsstudie von Deutschland, Österreich und der Schweiz (vgl. Vogelauer & Rujs, 2012).

Von den hundert befragten österreichischen Coachs geben 40% an, unter 100 €, weitere 40% zwischen 100-150 € und die restlichen 20% mehr als 150 € für eine Einheit zu verlangen. Hier drängen sich weitere Forschungsfragen auf, z.B. welchen Einfluss Gender und Branchenerfahrung haben und was mit Honorarsätzen noch alles transportiert werden soll.

Diese Studie regt zur vertiefenden Forschung zum Beruf Coach in Österreich an. Als nächster Schritt wird die Durchführung einer repräsentativen Studie vorgeschlagen. Besonders interessant wäre es, durch diese Studie empirische statt narrative Profile durch eine Clusteranalyse zu gewinnen. Die referierten Ergebnisse können dafür eine Grundlage bilden.

Literatur

Bresser, F. (2013). Coaching across the Globe. Benchmark results of the Bresser Consulting Global Coaching Survey with a supplementary update highlighting the latest coaching developments to 2013. Köln.

Cox, E. (2012). Innovative Ways to Research Coaching. In R. Wegener, A. Fritze und M. Loebbert (Hrsg.) Coaching entwickeln. Forschung und Praxis im Dialog. 2. durchgesehene Auflage (S. 55-66). Heidelberg: Springer.

Freitag, T. (2009). Coaching in der Schweiz. Ein Praxisforschungsbeitrag zur Marktsituation. In R. Wegener, A. Fritze und M. Loebbert (Hrsg.) Coaching entwickeln. Forschung und Praxis im Dialog. 2. durchgesehene Auflage (S. 200-215). Heidelberg: Springer.

Galdynski, K. & Kühl, S. (2009). Black-Box Beratung? Empirische Studien zu Coaching und Supervision. Wiesbaden: VS Verlag.

Giacovelli, S. und Goldkamp, S. (2009). Was die Verwendung von Nutzenquantifizierung für die Etablierung von Coaching als Profession bedeutet. In R. Wegener, A. Fritze und M. Loebbert (Hrsg.) Coaching entwickeln. Forschung und Praxis im

Dialog. 2. durchgesehene Auflage (S. 170-178). Heidelberg: Springer.

Gössler, M. (2013). Coaching in Veränderungsprozessen. Mythen, Risiken und Nebenwirkungen. Sieben Thesen zur Diskussion. Zeitschrift für Unternehmensentwicklung und Change Management. Nr.3/2013, 52-54.

Greif, S. (2012). Die wichtigsten Erkenntnisse aus der Coaching-Forschung für die Praxis aufbereitet. In R. Wegener, A. Fritze und M. Loebbert (Hrsg.) Coaching entwickeln. Forschung und Praxis im Dialog. 2. durchgesehene Auflage (S. 35-45). Heidelberg: Springer.

Korotov, K. F.-T., Kets de Vries, M. & Bernhardt, A. (2012). Tricky Coaching. Difficult Cases in Leadership Coaching. Hampshire: Palgrave Macmillan.

Kuhl, S. (2008). Coaching und Supervision. Zur personenorientierten Beratung in Organisationen. Wiesbaden: VS Verlag.

Lindner, E. (2011). Coachingwahn. Wie wir uns hemmungslos optimieren lassen, Berlin: Econ Verlag.

Passmore, J. & Fillery-Travis, A. (2011). A critical review of executive coaching research: a decade of progress and what's to come; Coaching: An international Journal of Theory, Research und Practice. Vol 4, No 2., 70-88.

Roos, A.-K. & Lange, J. (2013). Der Markt für Führungskräfte-Coaching; Zeitschrift für Unternehmensentwicklung und Change Management. Nr.3/2013, 103.

Ukowitz, M. (2012). Auf dem Weg zu einer interdisziplinären Praxeologie - Interventionsforschung in der prozessorientierten Beratung. In R. Wegener, A. Fritze und M. Loebbert (Hrsg.) Coaching entwickeln. Forschung und Praxis im Dialog. 2. durchgesehene Auflage (S. 45-55), Heidelberg: Springer.

Vogelauer, W. & Ruijs, H. (2013). Coaching im Dreiländervergleich zwischen Deutschland, Österreich und der Schweiz. In R. Wegener, A. Fritze und M. Loebbert (Hrsg.) Coaching entwickeln. Forschung

und Praxis im Dialog. 2. durchgesehene Auflage (S. 215-230). Heidelberg: Springer.

Winkler, B. Lotzkat, G. & Welpel I. M. (2013). Wie funktioniert Führungskräfte-Coaching? Orientierungshilfe für ein unübersichtliches Beratungsfeld; Zeitschrift für Unternehmensentwicklung und Change Management. Nr.3/2013, 23-34.

Autoren

Mag. Thomas Schweinschwaller; Psychologe, Gesellschafter von Vielfarben. Mehrjährige Führungs- und Projektmanagementenerfahrung. Trainer, Coach und Berater seit 2000. Arbeitsschwerpunkte: Führungskräfteentwicklung, Inklusionsberatung, Teamentwicklung, Projektmanagement und Qualitätsentwicklung, Trainings zum Thema soziale Kompetenzen, Empowerment, Stressmanagement. Lehre und Forschung (FH Wr. Neustadt und ARGE Bildungsmanagement).

E-Mail: thomas.schweinschwaller@vielfarben.at

Michael Trojan, MSc; Langjährige Führungskraft in der Telekommunikationsbranche, Prokurist und Geschäftsführer, Marketing und Verkauf, Projektmanagement. Absolvent des Lehrgangs universitären Charakters Ausbildung Coaching und Organisationsentwicklung (ARGE Bildungsmanagement).

Diesen Artikel zitieren als: Schweinschwaller, T. & Trojan, M. (2014). Beruf. Business. Coach. Scheinwerfer ins Potemkinsche Dorf. ARGE Forschungsjournal, 2014/01.

Reichen Sie Ihr Manuskript bei der ARGE Bildungsmanagement ein und profitieren Sie von:

- Bequemer Online-Einreichung
- Gründliche Begutachtung
- Keine Platzbeschränkungen
- Veröffentlichung nach Aufnahmeverfahren
- Ihre Arbeit ist öffentlich zugänglich

Senden Sie Ihr Manuskript an:

forschungsjournal@bildungsmanagement.ac.at