

6 FREITAG, 15. OKTOBER 2004

## Wunsch nach Einzeltraining gilt nicht mehr als Schwäche

Personaler schätzen Coaching als effiziente Unterstützung

Von **Christoph Hus**

Coaching, das Einzeltraining von Managern, boomt schon seit ein paar Jahren, und die Nachfrage wird weiter steigen. Dies ergab eine Umfrage des Bonner Weiterbildungsanbieters Managerseminare. Knapp 57 Prozent der Befragten erwarten, dass der Coaching-Markt weiter wächst. Managerseminare hatte 98 Leiter von Personalabteilungen und 366 Seminaranbieter befragt.

Das Ergebnis belegt, dass sich der Stimmungswandel bei Personalentwicklern fortsetzt. Wer verantwortlich ist für die Weiterbildung von Führungskräften, setzt immer weniger auf Seminare für große Mitarbeitergruppen. „Das Gießkannenprinzip hat ausgedient“, sagt Branchenkenner Christopher Rauen, Herausgeber des „Coaching-Reports“. Stattdessen vertrauten Personalverantwortliche zunehmend auf gezieltes Coaching einzelner Manager, wenn ein konkreter Anlass besteht. „Die Unternehmen wollen so die Effizienz steigern“, sagt Rauen.

Die Zahl der Trainer steigt kontinuierlich, doch die Berater der Topmanager kommen sich kaum ins Gehege. In Deutschland gibt es derzeit rund 3000 Coaches, schätzt Rauen. 300 davon beraten die Vorstände der großen Aktiengesellschaften, die übrigen arbeiten für den Mittelstand oder beraten Manager der zweiten oder dritten Hierarchieebene.

Coaching versteht sich als Hilfe zur Selbsthilfe. Anders als ein klassischer Unternehmensberater präsentiert ein Trainer keine fertige Idee. Er unterstützt den Klienten dabei, selbst eine Strategie zu erarbeiten. Große Unternehmen beschäftigen schon seit Jahren Trainer in ihren Personalabteilungen, engagieren aber häufig auch externe Berater. Beispiel Allianz: Allein am Firmensitz München bekommen pro Monat bis zu 20 Mitarbeiter einen Coach zur Seite ge-

stellt. Rund die Hälfte der Berater stammt nicht aus der eigenen Personalabteilung. Ein Coaching beginnt bei Allianz meist dann, wenn ein Manager eine neue Aufgabe übernimmt oder mit einem Projekt beginnt.

Gerade unter Topmanagern ist Coaching beliebt. Der Wunsch nach Einzelberatung gilt hier längst nicht mehr als ein Zeichen von Schwäche.

Rund 90 Prozent der Manager halten Coaching für sinnvoll, ergab eine Umfrage der Personalberatung Heidrick & Struggles. Fast die Hälfte der Befragten hatte bereits einen Coach in eigener Sache engagiert.

Angesichts des starken Wachstums ringen

die Coaching-Anbieter derzeit um eine Struktur für ihre Branche. Immer mehr schmücken sich mit Qualitätszertifikaten. Diese sind aber oft nicht geschützt und helfen den Kunden kaum bei ihrer Entscheidung.

Daneben gibt es jetzt eine Reihe von Berufsverbänden, die damit werben, sich zur Sicherung der Beratungsqualität zu verpflichten. Vorreiter will der Deutsche Verband für Coaching und Training (DVCT) sein, dessen Mitglieder eine ganze Reihe strenger Aufnahmebedingungen erfüllen müssen: Sie müssen fünf Jahre Berufserfahrung als Coach oder Manager vorweisen, eine spezielle Ausbildung von 150 Stunden absolvieren und zusätzlich einen Kurs in einer Coaching-Methode besucht haben, zum Beispiel Neurolinguistisches Programmieren (NLP) oder Themenzentrierte Interaktion (TZI).

Nicht weniger exklusiv geht es im jungen Deutschen Bundesverband Coaching (DBVC) zu. Hier tummeln sich besonders viele Trainer mit Doktoren- und Professoren-Titeln. Die Mitgliedschaft kann jedoch höchstens Kriterium für eine Vorauswahl sein, meint Experte Rauen. „Letztendlich muss man einen Coach immer erst ausprobieren. Erst dann weiß man, ob er der richtige ist.“

### „Das Gießkannenprinzip hat ausgedient“

Christopher Rauen,  
Herausgeber des  
„Coaching-Reports“



Bei neuen Aufgaben steht oft ein **Coach** dem Manager zur Seite