

## Wer evaluiert erhält mehr Honorar

### Schwerpunktthema Heft 04/2011

**Coaching-Umfrage 2010. Genau 367 Coachs haben sich an der „9. Coaching-Umfrage Deutschland“ ([www.coaching-umfrage.de](http://www.coaching-umfrage.de)) beteiligt. Die Umfrage, die am 15. Februar 2010 abgeschlossen wurde, hat eine sechsprozentige Steigerung der Stundensätze und einen Trend zur Evaluation von Coaching-Maßnahmen ergeben.**

Nach dem im Krisenjahr 2009 die Coaching-Honorare leicht zurückgegangen waren (Stundendurchschnitt 145 Euro), sind die Honorare 2010 wieder auf einen Durchschnitt von 153 Euro gestiegen. Das entspricht einem Zuwachs von knapp sechs Prozent. Zur Erinnerung: Im Jahr 2008 betrug das Durchschnittshonorar noch 158 Euro! Dies ist eines der Ergebnisse der aktuellen „Coaching-Umfrage Deutschland 2010“ die von Jörg Middendorf (BCO, Köln) und dem Deutschen Bundesverband Coaching (DBVC e.V.) seit nunmehr neun Jahren durchgeführt wird. Teilgenommen haben 2010 genau 367 Coachs.

Dass der Coaching-Markt sich stetig entwickelt, zeigt sich bereits mit einem Blick auf die Teilnehmer. So wächst die durchschnittliche Berufserfahrung als Coach bei den Umfrageteilnehmern seit 2007 kontinuierlich um zirka ein Jahr an, was für 2010 eine durchschnittliche Berufserfahrung von 9,2 Jahren bedeutet. Ebenso steigt das Alter des „statistischen“ Coachs leicht auf 48,9 Jahre an. Naturgemäß gleich geblieben ist, dass der Großteil der Coachs in einem früheren Berufsleben über Führungsverantwortung verfügte (74 Prozent), bevor er oder sie in das Feld des Coachings eingestiegen ist. Auf der Seite der Coachs ist also im Vergleich zu den letzten Jahren nicht viel Neues zu berichten: Der Coach ist im Durchschnitt Mitte bis Ende Vierzig, hat eine akademische Grundqualifikation, verfügt über lange Jahre an Berufs- und Führungserfahrung bevor er Coach wurde. Verändert hat sich aber dennoch etwas. So hat sich der Trend von 2009 fortgesetzt, und die durchschnittliche Anzahl der Coaching-Prozesse pro Jahr hat leicht abgenommen von 24,5 Stunden 2008, auf 23,7 2009 und schließlich auf 23,0 2010 (das sind minus drei Prozent in den beiden vergangenen Jahren). Das Bild wird weiter verschärft, wenn man sieht, dass die durchschnittliche Anzahl der Coaching-Stunden je Prozess in den beiden letzten Jahren sogar um elf Prozent zurückgegangen ist - von 15 Stunden 2008 auf 13,2 Stunden 2009 auf nur noch 11,8 Stunden 2010.

#### **Es wird „schneller“ gecoacht**

Gleichzeitig stieg der Anteil des Coachings an der Jahresarbeitszeit eines Coachs von 28,8 Prozent auf 33,8 Prozent an. Hier deutet sich ein Trend an, der weiter zu beobachten ist: Unterliegt auch das Coaching der Entwicklung, wie sie schon im Trainingsbereich bekannt ist, dass die Entwicklungs- und Fördermaßnahmen möglichst kurz und knapp ausfallen müssen, damit sie genehmigt werden? Dieser „Just-fix-it“-Ansatz würde sicherlich dem Anspruch der meisten Coachs nicht gerecht und auch vielen Coaching-Themen, die im Bereich der Reflexion und der langfristigen Verhaltensänderung liegen, nicht zugutekommen. Wurde die junge Profession des Coachings Ende der 90er-Jahre durch eine allzu unscharfe Verwendung des Begriffs gefährdet, so könnte sich durch einen „Just-fix-it“-Trend das Coaching schnell in ernste Qualitätsprobleme hineinbewegen. Es ist ja gerade der individuelle und maßgeschneiderte Ansatz, der dem Coaching heute schon einen festen Stellenwert im Portfolio der betrieblichen Personalentwicklung gesichert hat. Dieser Stellenwert lässt sich aber nur dann sichern und ausbauen, wenn

Coaching auch sein Qualitätsversprechen halten kann.

### **Top-Verdiener unter den Coachs weniger gefragt**

Wie sehen die Coachs nun selbst ihre wirtschaftliche Situation? Insgesamt bewerten 48 Prozent der Coachs ihre ökonomische Situation 2010 besser im Vergleich zu 2009. Bereits 38 Prozent der Coachs sahen keine Veränderung zum Krisenjahr und neun Prozent erlebten sogar eine Verschlechterung. Dabei ist besonders interessant, dass der durchschnittliche Stundensatz in der Gruppe, die eine Verschlechterung erlebt hat, mit 180 Euro weit über dem allgemeinen Mittel von 153 Euro lag. Es waren also vor allem die Coachs mit hohen Stundensätzen, die den Aufschwung nicht so deutlich gespürt haben.

Grundsätzlich Erfreuliches lässt sich über das Thema „Evaluation von Coaching-Leistungen“ berichten, welches einen Schwerpunkt im Fragenkatalog der aktuellen Umfrage darstellte. Rund 79 Prozent der Coachs evaluieren ihre Arbeit, und dieser Aufwand zahlt sich offensichtlich aus. Vergleicht man den durchschnittlichen Stundensatz der großen Gruppe der Coachs, die ihre Arbeit evaluieren, mit der Gruppe, die auf eine Evaluierung verzichten, so sieht man einen deutlichen Unterschied von im Durchschnitt 165 Euro zu 128 Euro in der Stunde. Es scheint so zu sein, dass die Evaluierung von Coaching-Leistungen mit einer entsprechend höheren Professionalität einher geht, die einen höheren Stundensatz erlaubt. Auch dies zeigt den Wunsch der Kunden nach hohen Qualitätsstandards im Coaching.

Keinen Zusammenhang mit dem Stundensatz gibt es dagegen, wenn man unterscheidet, was und wie evaluiert wird. Es scheint also eher darauf anzukommen, dass man sich um eine Evaluation der Coachings bemüht, anstatt darauf zu schauen was den genau evaluiert wird. Für die Evaluation selbst wird ein breites Spektrum an Möglichkeiten genutzt. Allen voran wird auf ein schriftliches und mündliches Feedback durch Dritte (zum Beispiel in Form eines 360-Grad-Feedbacks oder Interviews) Wert gelegt.

### **Interesse an „beobachtbaren Effekten“**

Dies zeigt den hohen Stellenwert, den die Verhaltensveränderung für das Coaching einnimmt. Offensichtlich verlässt man sich in Bezug auf das Coaching nicht nur auf neue Einsichten und Ansichten, die vom Coachee kommuniziert werden könnten. Vielmehr werden beobachtbare Effekte, also konkrete Verhaltensveränderungen, als Beleg für die Wirksamkeit durch schriftliches und mündliches Feedback Dritter gesucht und bewertet.

Welchen Wert die Auftraggeber der Evaluation des Coachings geben zeigt, dass bei der Verwendung eines Evaluations-Bogens, dieser in über 90 Prozent der Fälle vom Auftraggeber selbst kommt. Gleichzeitig wird in 66 Prozent der Fälle auch ein Evaluations-Bogen der Coachs genutzt. Über 90 Prozent der Auftraggeber möchten den verwendeten Evaluations-Bogen im Anschluss auch sehen und mit dem Coach besprechen. Damit gehört die systematische Evaluation von Coachings nicht nur zum „State of the Art“, sondern ist auch gängige Praxis in deutschen Unternehmen. Eine Entwicklung, die sowohl den Unternehmen wie auch professionellen Coachs helfen sollte, das Coaching als Beratungsmethode weiterzuentwickeln.

Um diesen positiven Trend zur Qualitätsüberprüfung weiter zu unterstützen, sollte in Zukunft noch klarer werden, zu welchen Themen und wann Coachings evaluiert werden sollten. So scheint die Evaluation während des Coaching-Prozesses und an dessen Ende recht häufig der Fall zu sein. Eine Evaluation nach einem vorher definierten Zeitraum (zum Beispiel ein halbes Jahr nach dem Coaching) wurde aber nur von 36 Prozent der Coachs bestätigt.

Bei den Dimensionen die im Coaching evaluiert werden, zeigt sich ein noch unklareres Bild. An erster Stelle werden hier die verwendeten Materialien im Coaching genannt (68 Prozent), aber die Zielerreichung des Coachings folgt erst an sechster Stelle mit 13 Prozent. Dies bedarf auf jeden Fall weiterer Klärung, da die meisten Coachings ja mit einer klaren

Zielabsprache begonnen werden. Auch wenn Ziele sich im Laufe eines Coachings verändern könnten, sollte doch der Abgleich mit den ursprünglich gesetzten Zielen zum Standard gehören.

### **Wird Coaching zur Reparatur?**

Dass generelle Veränderungen beim Coachee jenseits der ursprünglich vereinbarten Ziele von Bedeutung sind zeigt, dass diese immerhin mit 25 Prozent bei den befragten Coachs erhoben werden. Gleichzeitig gilt es festzustellen, dass Coachsangaben die verwendeten Dimensionen keineswegs immer zu benutzen. Schaut man sich die Grafik zu den Themen der Evaluation an, so sieht man, dass die meisten Dimensionen eher gelegentlich genutzt werden. Es bleibt also festzuhalten, dass es offensichtlich große Uneinigkeit und/oder Unklarheit darüber gibt, was in einer professionellen Evaluation von Coachings berücksichtigt werden sollte.

Als Fazit der Coaching-Umfrage Deutschland kann festgehalten werden, dass sich die wirtschaftliche Lage der Coachs nach dem Krisenjahr 2009 wieder verbessert hat. Dennoch gibt es Anzeichen einer Veränderung im Coaching, die kritisch beobachtet werden sollten. Dazu zählt auf die Abnahme der Stunden innerhalb eines Coaching-Prozesses. Ist dies Ausdruck einer stringenteren und ergebnisorientierten Arbeit oder wird Coaching zu einer schnellen „Reparaturhilfe“ missbraucht?

Dies würde dem klar belegten Trend zu einer systematischen Qualitätssicherung durch Evaluations-Maßnahmen widersprechen. Evaluations-Maßnahmen an sich sind offensichtlich gelebter Standard im Coaching. Dennoch gilt es hier eine Diskussion darüber zu entfachen, was und wann evaluiert werden sollte, damit man die Qualität von Coachings überprüfen kann.

-----

### **Autoren**

#### **Ulrich Dehner,**

Diplom-Psychologe, gründete 1986 das Institut „KONSTANZER SEMINARE“ und machte betriebliche Weiterbildung zu seinem Haupttätigkeitsfeld. Sein Spezialgebiet ist heute das Coaching von Führungskräften und Coaching im Bereich Vertrieb sowie die Leitung der „Coaching-Ausbildung“. Dehner ist Gründungs- und Vorstandsmitglied und Senior-Coach beim Bundesverband für Coaching (DBVC).

#### **Konstanzer Seminare**

##### **Ulrich Dehner**

**Theodor-Heuss-Str. 36**

**D-78467 Konstanz**

**Tel. 07531 942938-0**

[www.konstanzer-seminare.de](http://www.konstanzer-seminare.de)

#### **Jörg Middendorf,**

Diplom-Psychologe, verfügt über langjährige Businesserfahrung zum Beispiel bei McKinsey & Company Inc. und der Bayer AG. Seine Schwerpunkte sind das Coaching von Führungskräften sowie die Beratung in Organisationsentwicklungsprojekten. Er leitet seit 2002 das Büro für Coaching und Organisationsberatung. Seit 2002 führt er auch die „Coaching-Umfrage Deutschland“ durch.

#### **BCO Büro für Coaching und Organisationsentwicklung**

##### **Jörg Middendorf**

**Augustinusstraße 11d**

**50226 Frechen-Königsdorf**

**Tel. 02234 9335191**

[www.bco-koeln.de](http://www.bco-koeln.de)

-----

**Download: Musterbeispiel: Evaluations-Bogen „Coaching-Leistungen“**

© HAUFE GRUPPE 2011

<http://www.haufe.de/personal/wuw>

25.03.2011