

Christine Seiger  
Hansjörg Künzli

# **Schweizerischer Coachingmarkt 2011 aus der Sicht von Coachs**

**- Korrigierte Fassung -**

---

Departement Angewandte Psychologie  
**ZHAW Zürcher Hochschule  
für Angewandte Wissenschaften**

Schweizerischer Coachingmarkt 2011 aus der Sicht von Coachs

- Korrigierte Fassung -  
Christine Seiger  
Hansjörg Künzli

Zürcher Hochschule für Angewandte Wissenschaften

ISBN-13:

Alle Rechte vorbehalten  
© Zürcher Hochschule für Angewandte  
Wissenschaften, Winterthur

2012

<http://www.psychologie.zhaw.ch>

Christine Seiger und Hansjörg Künzli  
Der Schweizerische Coachingmarkt 2011  
aus der Sicht von Coachs  
Korrigierte Fassung<sup>1</sup>

Mit freundlicher Unterstützung von:



Angewandte  
Psychologie



bso

Berufsverband für  
Coaching, Supervision und  
Organisationsberatung



EMCC

European Mentoring &  
Coaching Council



n|w

Fachhochschule  
Nordwestschweiz



ICF  
International Coach Federation  
SWITZERLAND



scsa  
swiss coaching association



SSCP  
Swiss Society for Coaching Psychology

## Inhaltsverzeichnis

1	Die befragten Coachs .....	2
2	Das Coaching-Angebot .....	6
3	Kundinnen und Kunden .....	11
4	Schwerpunktthema: Praxisfelder im Coaching .....	13
5	Ergänzungen .....	21
6	Zusammenfassung .....	22
	Literatur .....	22

In der dritten *Marktumfrage Coaching* des Departements Angewandte Psychologie der Zürcher Hochschule für Angewandte Wissenschaften (ZHAW) wurden Coachs zum Coachingmarkt in der Schweiz befragt. Die Umfrage wurde in der gesamten Schweiz auf Deutsch und Englisch durchgeführt.

Die *Marktumfrage Coaching* zum Coachingmarkt in der Schweiz des Departements Angewandte Psychologie der ZHAW wurde zum dritten Mal durchgeführt.<sup>2</sup> Die diesjährige Umfrage wurde wie die Vorgängerin auf Englisch übersetzt. Eine französische Version gab es diesmal nicht, weil nur wenige Coachs im letzten Jahr davon Gebrauch machten. Es wurden wieder die meisten Fragen der bisherigen Studien übernommen, um Veränderungen nachzuzeichnen, zum Beispiel zu Ausbildung und Angebot der Coachs, „durchschnittlichen Coachings“ und zu den Kunden.

<sup>1</sup> Es wurden einige sprachliche Stolpersteine geglättet sowie Mittelwerte und Standardabweichungen in den Tabellen 5 und 6 korrigiert, nachdem ungültige Werte entfernt wurden. Dies hatte inhaltlich jedoch keinen Einfluss, die Interpretation der Ergebnisse bleibt gleich.

<sup>2</sup> Seiger, C. P. & Künzli, H. (2011). Der Schweizerische Coachingmarkt 2010 aus der Sicht von Coachs. ZHAW Onlinepublikation. Verfügbar unter: [pd.zhaw.ch/hop/544183222.pdf](http://pd.zhaw.ch/hop/544183222.pdf)  
Jonassen, M., Seiger, C. P., & Künzli, H. (2010). Der Coachingmarkt in der Deutschschweiz 2009. Das sagen Coachs. ZHAW Onlinepublikation. Verfügbar unter: <http://pd.zhaw.ch/hop/924633322.pdf>

Schwerpunkt dieser Untersuchung war die Frage nach Praxisfeldern im Coaching, wie es auch Thema im diesjährigen Kongress „Coaching meets Research ... Praxisfelder im Fokus“<sup>3</sup> im Juni in Basel war: Was verstehen Coaches unter „Coaching“ und unter einem „Praxisfeld“? Es gibt noch weitere Studien zum Coachingmarkt im deutschsprachigen Raum, jedoch mit anderen Schwerpunkten, beispielsweise die Coaching-Umfrage Deutschland von Peter-Paul Gross und Michael Stephan mit dem DBVC<sup>4</sup>.

Die Befragung wurde im März und April 2012 online mit dem Programm Unipark durchgeführt und die 40 Fragen bezogen sich auf das Jahr 2011. Die Studie soll weiterhin regelmässig stattfinden, um Entwicklungen zu beobachten.

Unterstützt wurden wir durch den Berufsverband für Coaching, Supervision und Organisationsberatung (bso), das European Mentoring & Coaching Council Schweiz (EMCC Schweiz), die International Coach Federation Schweiz (ICF Schweiz), die Swiss Coaching Association (SCA), die Swiss Society for Coaching Psychology (SSCP) sowie das Institut für Coaching, Beratung und Sozialmanagement (ICSO) der Hochschule für Soziale Arbeit der Fachhochschule Nordwestschweiz (FHNW) und das Institut für Angewandte Psychologie (IAP) der Zürcher Hochschule für Angewandte Wissenschaften (ZHAW). Alle haben die Fragen kritisch überprüft und durch Mailings ihre Mitglieder bzw. ehemalige Absolventen auf die Studie aufmerksam gemacht. Ganz herzlichen Dank dafür!

Ganz besonders danken wir allen Coaches, die den Fragebogen ausgefüllt haben und durch ihre Zeit und Offenheit dazu beitragen, den Coachingmarkt transparenter zu machen.

## 1 Die befragten Coaches

**Mit Hilfe unserer Kooperationspartner konnten wir die Marktumfrage erneut in der ganzen Schweiz durchführen und noch mehr Coaches für die Teilnahme gewinnen. Wie setzt sich die Gruppe der Befragten zusammen? Wie ist ihre Ausbildung?**

**Stichprobe wächst weiter.** Auch in diesem Jahr konnten wir mehr Coaches befragen als im Jahr zuvor: 240 Coaches haben an der Umfrage teilgenommen, davon 62 % Frauen. 224 beantworteten den deutschen Fragebogen, 16 den englischen. Da nicht alle Teilnehmerinnen und Teilnehmer durchgängig alle Fragen bearbeiteten, schwankt die Stichprobengrösse ( $n$ ) pro Frage. An der Umfrage zu 2009 nahmen 92 Coaches teil, zu 2010 waren es 207.

**Demografisches.** Die Coaches sind zwischen 31 und 70 Jahren alt ( $M^5 = 48,83$ ;  $SD = 7,88$ ) und haben zwischen 0 und 30 Jahren Berufserfahrung ( $M = 7,54$ ,  $SD = 5,58$ ) als Coach (vgl. Abb. 1). Rund 20 % der Befragten wohnen im Kanton Zürich, danach folgen Bern (13 %), Aargau (6 %), Luzern (3 %), Basel und St. Gallen (jeweils 2 %). 143 Coaches haben ihre Nationalität angegeben: 129 sind Schweizer/innen (90 %), 7 haben eine doppelte Staatsbürgerschaft (5 %), 4 sind Deutsche (3 %) und jeweils eine Person hat die belgische, italienische oder holländische Staatsbürgerschaft.

---

<sup>3</sup> 2. Internationaler Coaching-Forschungskongress im deutschsprachigen Raum, [www.coaching-meets-research.ch](http://www.coaching-meets-research.ch)

<sup>4</sup> Gross, P.-P. & Stephan, M. (2011). Coaching-Markt-Analyse 2011 - Ergebnisse der 2. Marburger Coaching-Studie 2011. Osnabrück: DBVC.

<sup>5</sup>  $M$  = Mittelwert / arithmetisches Mittel, Summe aller Werte geteilt durch die Anzahl aller Werte.

$SD$  = Standardabweichung, Mass für die Streuung.

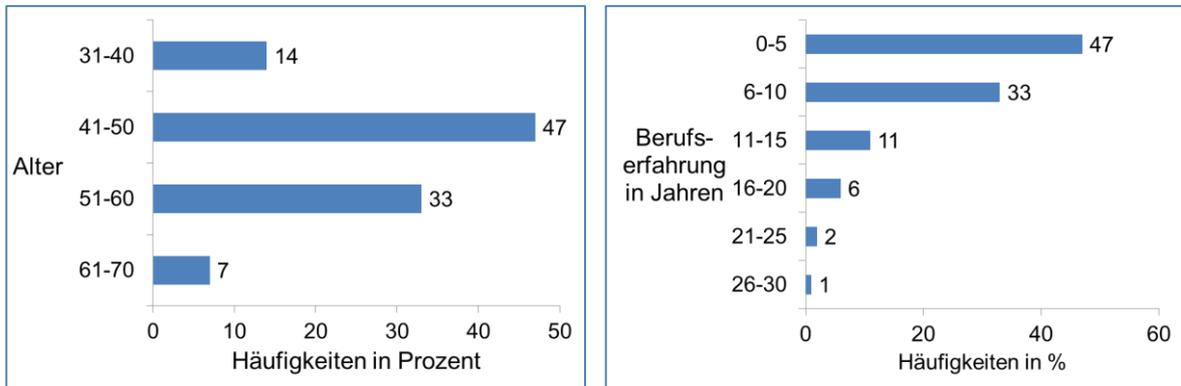


Abbildung 1. Alter und Berufserfahrung der befragten Coaches

**Verbandsmitgliedschaft.** 159 Coachs beantworteten die Frage, ob Sie Mitglied in einem Berufsverband sind. 43 Befragte sind nicht in einem Verband (27 %; vgl. Abb. 2). Von den anderen sind 45 im bso (19 %), 21 in der SCA (9 %) und 16 in der ICF (7%). 19 Coachs (12 %) gaben weitere Verbände an, beispielsweise die FSP (Föderation der Schweizer Psychologen) oder NLA.

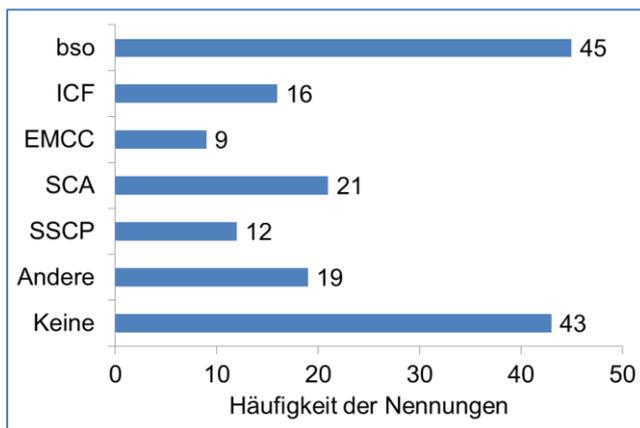


Abbildung 2. Mitgliedschaft in einem Berufsverband (Mehrfachnennungen möglich)

**Arbeitsverhältnis.** 68 Befragte sind selbstständige Coachs (43 % bei  $n = 159$ ), 39 angestellt (25 %) und 42 arbeiten teils angestellt und teils selbstständig als Coachs (26%). 104 Coachs arbeiten organisationsextern, 24 intern und 36 sowohl extern als auch als intern (vgl. Abb. 3).

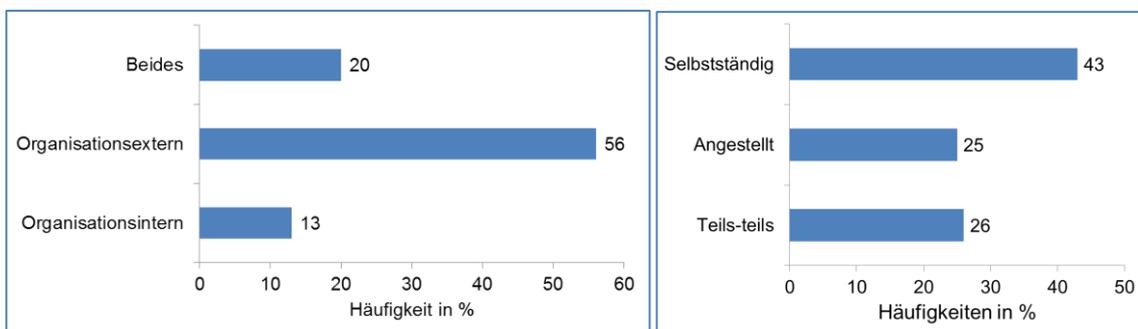


Abbildung 3. Arbeitsverhältnis sowie organisationsinternes und -externes Coaching (Mehrfachnennungen möglich)

**Pools.** 44 Coachs sind in einem Coaching-Pool (26% bei  $n = 168$ ). Diejenigen, die in einem Pool geführt werden, erwirtschafteten zwischen 0 und 50% ihres Coaching-Umsatzes über die Pools ( $M = 10,50$ ,  $SD = 16,72$ ;  $Mdn^6 = 5\%$ ).

**Coaching als Nebentätigkeit.** Wieder zeigt sich, dass Coaching eine Nebentätigkeit ist. Im Gegensatz zu den letzten beiden Umfragen ist der Coachinganteil an der Gesamttätigkeit in dieser Umfrage mit 28 % ( $M = 27,92$ ,  $SD = 22,97$ ,  $Mdn = 20\%$ ) jedoch etwas geringer (vgl. Abb. 4) als im Jahr zuvor mit 30 %.

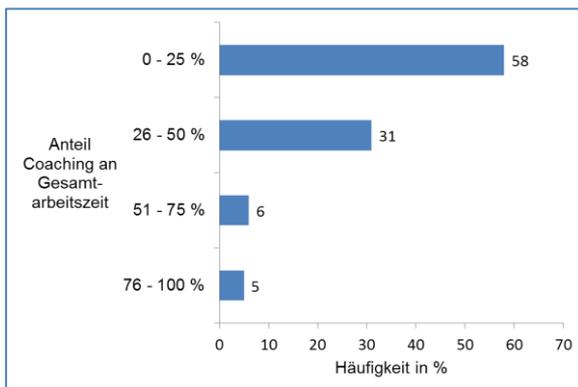


Abbildung 4. Anteil Coaching an der Gesamtarbeitszeit

**Tätigkeiten neben Coaching.** Auf die Frage nach Tätigkeiten neben Coaching antworteten 185 Befragte. Wie auch in den vorherigen Jahren sind mit Abstand die meisten Coachs (57 %) in Training und Weiterbildung tätig, 44 % bieten auch Teamentwicklung an, 33 % Supervision und 30 % Organisationsberatung (vgl. Abb. 5). Als „weitere Tätigkeiten“ wurden beispielsweise folgende genannt:

- „Führung“ oder „Leitung“ (mehrfach genannt)
- „Human Resources“, „Personalberatung“ oder Ähnliches
- „Medien“, „Marketing-Mandate“ oder „PR/Kommunikation“
- „Physiotherapie“, „Arbeitsagogik“



Abbildung 5. Tätigkeiten neben Coaching (Mehrfachnennungen möglich)

<sup>6</sup>  $Mdn$  = Median, kennzeichnet die Mitte der Verteilung, d.h. gleich viele Werte liegen darüber und darunter; robuster gegenüber Ausreißern als das arithmetische Mittel

## Qualifikation der Coachs

**Beruflicher Hintergrund.** Auch in diesem Jahr geben die meisten Befragten als höchsten Bildungsabschluss einen Hochschulabschluss (58 %) an, 5 % haben einen Dokortitel ( $n = 154$ ; vgl. Abb. 6). Zum ersten Mal wurden sie auch nach ihrem beruflichen Hintergrund befragt. Von den Promovierten haben die meisten ihren Titel in Psychologie erworben, einer in Medizin. Die Coachs mit Hochschulabschluss haben hauptsächlich einen wirtschaftlichen (21-mal) oder einen psychologischen Hintergrund (17-mal). Ebenfalls häufig genannt wurden Soziale Arbeit/Sozialpädagogik (11-mal), ein pädagogischer Hintergrund wie Lehrer, Theater- oder Heilpädagogik (8-mal) oder Ingenieur/in (5-mal). Weitere Hochschulabschlüssen waren beispielsweise in Geografie, Pharmazie oder Recht. Coachs, die eine Berufs-/Fachschule abgeschlossen haben, hatten am häufigsten eine kaufmännische Ausbildung (17-mal) oder einen technischen Beruf (6-mal), wie etwa (Auto)Mechaniker. Daneben wurden beispielsweise Pflegefachfrau/mann (3-mal) angegeben, Hafner, Hochbauzeichner, Dachdecker oder Drogistin.

**Coaching-Ausbildung.** Von 155 Antwortenden haben nur 4 keine Coaching-Ausbildung, alle anderen haben eine solche absolviert. Als häufigste Ausbildungsinstitution wurde die Fachhochschule Nordwestschweiz (FHNW) genannt. Weitere häufige Nennungen sind das Institut für Angewandte Psychologie (IAP) der ZHAW, Coachingplus, das Coaching-Zentrum Olten oder das Institut für angewandte Sozialwissenschaften (IAS) Bad Ragaz. Daneben wurden unter anderem auch das Institut für systemische Impulse, Entwicklung und Führung (isi) in Zürich, Trigon und die HSL Luzern genannt.

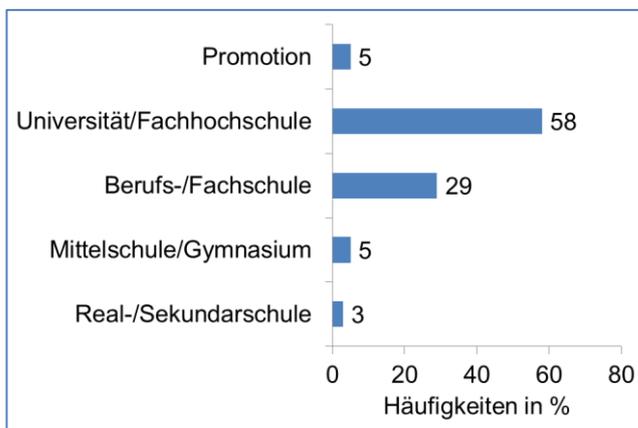


Abbildung 6. Höchster Bildungsabschluss

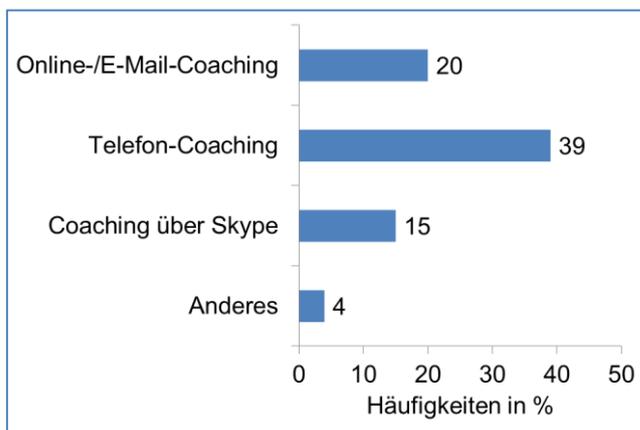
**Weiterbildungs-Boom hält an.** Nach der Basisausbildung zum/zur Coach haben 100 Coachs ( $n = 148$ ) eine weiterführende Coaching-relevante Ausbildung gemacht (68%). Auch 2011 haben immerhin auch 97 von 150 antwortenden Coachs durchschnittlich  $Mdn = 3'000$  CHF ( $M = 4623,96$ ,  $SD = 4415,95$ ) in eine Coaching-relevante Ausbildung investiert, beispielsweise in einen Fachkurs oder CAS.

## 2 Das Coaching-Angebot

**Das Coaching-Angebot ist weiterhin vielfältig. Es werden verschiedene Settings, Sprachen, Pakete oder Spezialisierungen angeboten.**

**Settings.** Von 185 Antwortenden bieten 167 Einzelcoaching an (durchschnittlich ca. 73 % der Fälle) und 101 Gruppencoaching (durchschnittlich ca. 31 % der Fälle). Neben face-to-face Coaching kommen auch andere Formen des Kontakts zum Einsatz, zum Beispiel Telefon-Coaching (39 %), Online-Coaching bzw. Coaching per E-Mail (20 %) oder über Skype (15 %, vgl. Abb. 7). Als weitere Optionen (4 %) wurden folgende genannt:

- „Videointeraktionsanalysen“
- „themenspezifische, vorbereitete Coachings zum selber Durchführen“
- „Personal-Training“
- „Outdoor“, „Outdoor-Begleitung/-Coaching“



**Abbildung 7.** Coaching mit Medienunterstützung (Mehrfachnennungen möglich)

**Coaching-Pakete.** In Einzelcoachings wurden verschiedene „Pakete“ vereinbart. Gefragt haben wir nach den folgenden:

- *Stundenansatz:* Mit jedem Klienten wird die Zahl der Coachingstunden individuell vereinbart.
- *Paketdienstleistung:* Zeitrahmen, in dem ein Klient so viele Sitzungen haben kann, wie er möchte/braucht.
- *Sitzungspaket:* Anzahl Sitzungen von vornherein vereinbart.

Wie Abb. 8 zeigt ist der „Stundenansatz“ nach wie vor am häufigsten. Als weitere Leistungen wurden folgende genannt:

- „Kostendach“ (mehrfach genannt)
- „intern, Monatslohn“ (mehrfach genannt), „Coaching im Rahmen meiner Anstellung als Coach Berufsintegration“, „Bestandteil meiner Funktion“
- „Projekt-/erfolgsbasiert“
- „Coachee kommt bei Bedarf“, „Situationspaket: individuell situativ je nach Ziel/en“

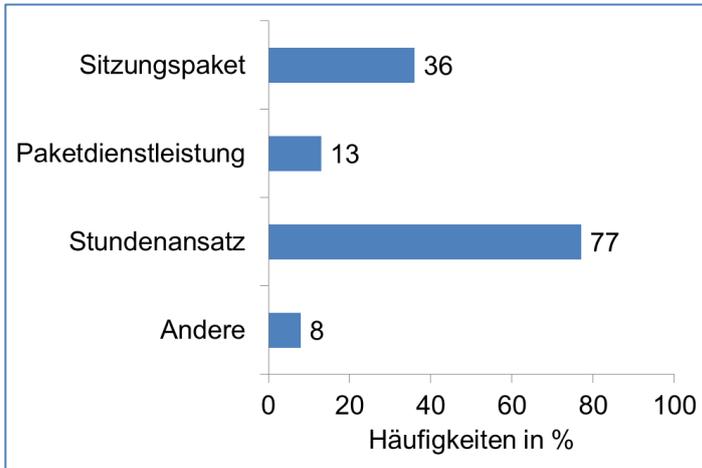


Abbildung 8. Angebotene Coaching-Pakete (Mehrfachnennungen möglich)

**Sprachenvielfalt.** Coaching wird in der Schweiz in verschiedenen Sprachen angeboten: Ausschliesslich Deutsch (wozu bei vielen auch Mundart gehörte) wurde von 83 Befragten angegeben, Deutsch und eine weitere Sprache von 60 Coachs (davon 28-mal Deutsch und Englisch, 9-mal Deutsch, Englisch und Französisch, jeweils 4-mal Deutsch und Italienisch bzw. Französisch). Vier Befragte coachen ausschliesslich auf Englisch, andere auf Französisch. Als weitere Sprachen, die zusätzlich zu Deutsch, Englisch oder Französisch angeboten wurden, wurden Holländisch, Romanisch, Serbisch und Kroatisch genannt.

**Systemisch-lösungsorientierte Praxis.** Die Coachs schätzten ein, wie häufig sie verschiedene Beratungsansätze in der Praxis einsetzen. Nach wie vor sind lösungsorientierte und systemische Ansätze am häufigsten (vgl. Abb. 9).

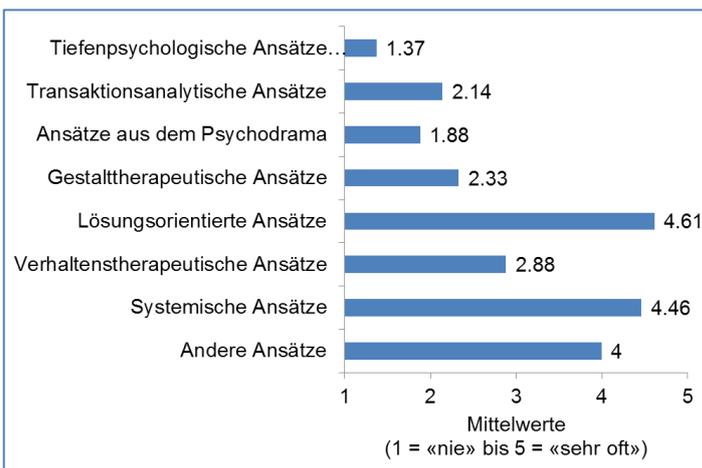


Abbildung 9. Beratungsansätze in der Praxis (Mehrfachnennungen möglich, Skalierung von 1 = „Nie“ bis 5 = „Sehr oft“)

**Spezialisierung.** Auf bestimmte Anlässe, Themen oder Personengruppen spezialisiert ist etwa die Hälfte der Befragten (49 % von  $n = 146$ ). Es wurde eine Vielzahl unterschiedlicher Spezialisierungen genannt (vgl. Tab. 1), vor allem Gesundheits-, Sozial- und Bildungswesen, Businesscoaching und Führungskräfte aber auch allgemeiner berufliche Entwicklung und Standortbestimmung, Burn-out und Selbstmanagement.

**Tabelle 1. Spezialisierungen auf Themen oder Personengruppen.** Gruppierete Originalzitate jeweils in Gänsefüsschen aufgeführt.

<p><b>Branchen und Personen:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– <b>Sozial- und Gesundheitswesen:</b> „Soziale Arbeit“, „Sozialarbeit / Sozialpädagogik / Familienberatungsstellen“, „Sozialwesen“ (zweimal genannt), „Gesundheits- und Sozialwesen“, „Betreuungs- und Sozialbereich“, „Fach und Führungskräfte im Gesundheitswesen“, „Sozialhilfebezüger via kantonaler Sozialdienst“, „Ausbildungssupervision für angehende Sozialpädagog/innen, Fall- und Teamsupervision im Behindertenbereich“, „Leitung von Familienergänzenden Einrichtungen für Kinder“</li> <li>– <b>Businesscoaching und Führungskräfte:</b> „Führung“, „Leadership &amp; Management“, „Middle – Topmanagement, Führungsrollenwechsel (Aufstieg vom Middle ins Topmanagement“, „Führungskräfte allg., Gesundheits- und Sozialwesen“, „Manager in der Privatwirtschaft (alle Stufen)“, „Führungskräfte im non-profit und Ausbildungsbereich“, „Leaders“, „Leadership“, „Businesscoaching“</li> <li>– <b>Bildungswesen:</b> „Lehrpersonen, Schulleitungen, Lehrpersonen in Ausbildung“, „Hochschulmitarbeiter/innen“, „Lernende“, „Menschen mit ADHS &amp; Hochsensibilität/Hochsensitivität, Lehrerkollegien aller Sparten, Burnoutprävention/-nachbereitung, Eltern (Erzieher)“</li> <li>– <b>Weitere Branchen:</b> „Kirchgemeinden“, „Gemeinden“, „KMU“, „Inhaber von KMU“, „Dienstleistungsbetriebe, Industrie“, „IT und Technik“, „Telekommunikationsbranche“, „Ausbildungsbereich, Luxusgüterbranche“</li> <li>– <b>Weitere Personengruppen:</b> „Ärzte, Burn-out“, „Physiotherapeuten mit viel Berufserfahrung, Bildungsfachleute“, „Mitarbeiter aus der Medizinaltechnik“, „Verkaufsleiter UMVE, und VerkäuferInnen im Aussendienst“, „Mitarbeitende in christlichen und/oder international tätigen Institutionen. Häufige Themenbereiche: Persönlichkeitsentwicklung, Beziehungen“, „HRM, Soziale Berufe, Coachs, Berater, Jugendliche/Lernende, Hochsensible, Stellensuchende, Studierende“, „IT- / Telekommunikationsmitarbeiter“</li> </ul>
<p><b>Beruf und berufliche Orientierung:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– <b>Stellensuche:</b> „Stellensuchende“ (mehrfach genannt), „Erwerbslose Jungerwachsene (via regionale Arbeitsvermittlung oder Sozialdienst dem Programm zugewiesen)“, „Stellenlose“,</li> <li>– <b>Standortbestimmung:</b> „persönliche Weiterentwicklung, Standortbestimmung, Burn-out“, „Standortbestimmungen, Veränderungsprozesse“, „berufliche Standortbestimmung“, „Berufliche Veränderung“, „Stellenwechsel, Neuorientierung“, „Stellensuchende, berufliche Standortbestimmung“, „Berufliche Standortbestimmung, Führungcoaching“, „Führungcoachings, Standortbestimmungen“, „Laufbahncoaching“, „Führungskräfte, beruflich. Neuorientierung, Outplacement“</li> <li>– „Arbeitsmarkt &amp; Führungcoaching“, „Verbindung Arbeit + psychische Erkrankungen“</li> </ul>
<p><b>Themen:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– <b>Burn-out:</b> „Burn-out“, „Burnout, Entschleunigung, integrale Spiritualität“, „Beruflicher Wiedereinstieg, Burnout / Erkrankung allgemein“, „Reintegration nach Burnout, Teamentwicklung“</li> <li>– „Thema ressourcenorientiertes Selbstmanagement“, „Zeitmanagement, Life-Balance“</li> <li>– „cross-cultural coaching, transformation, women in transition“, „Projekte, dynamisches Umfeld, Change, international“</li> <li>– „Beziehungsfähigkeit und Sozialkompetenz“</li> </ul>
<p><b>Verschiedenes:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– „MA im Kulturbereich, Entwicklungszusammenarbeit, 55+“</li> <li>– „Führung, Life-Domain-Balance, Entscheidungsthematik, (Sucht)Prävention, Stress, Burn-out“</li> <li>– „Personengruppen: Führungskräfte (unteres bis mittleres Kader); RAV-Beraterinnen; Themen: Gesprächsführung, Beratung, Kommunikation“</li> <li>– „Lehrpersonen, Erziehung, Sozialarbeit, politische Themen und Personen“</li> <li>– „Unternehmer, Organisation und Marketing“</li> <li>– „VR und GL Coaching“</li> <li>– „Bildungs- und Gesundheitswesen, Führungcoaching, schonender Umgang mit den Ressourcen“</li> </ul>

**Einzelcoachings im Durchschnitt.** Die Coachs hatten durchschnittlich 7 Sitzungen mit einem Einzelcoaching-Klienten ( $M = 6.81$ ,  $SD = 7.81$ ;  $Mdn = 6,00$ ; Einzelprozess), die jeweils zwischen 40 und 240 Minuten und im Mittel  $M = 88.85$  Minuten dauerten ( $SD = 26.32$ ,  $Mdn = 90$ ). Insgesamt begleiteten sie rund 10 ( $Mdn$ ) Einzelprozesse in 2011, die sich durchschnittlich über 6 Monate ( $M = 5.66$ ,  $SD = 3.33$ ,  $Mdn = 5$ ) erstreckten. Die Befragten kommen so im Mittel auf 70 Einzelcoaching-Sitzungen im vergangenen Jahr. Der Stundensatz variierte sehr stark zwischen CHF 80 und CHF 600 und lag durchschnittlich bei  $M = 189.24$  CHF ( $SD = 79.36$ ;  $Mdn = 180$  CHF). Ein durchschnittliches Einzelcoaching kostete in 2011 bei unseren Befragten demnach CHF 1'962.45 und war somit rund 257 CHF günstiger als in der letzten Befragung. Bei durchschnittlich rund 10 Einzelcoachings verdienten die Coachs rund CHF 19'650 mit Coaching, also CHF 6'979 weniger als im letzten Jahr.

In 2011 dauerte ein durchschnittliches Coaching 7 Sitzungen à 89 Minuten, die sich über 6 Monate erstrecken, und kostet 189 CHF pro Stunde also 1'962 CHF insgesamt. Bei 10 Coaching-Prozessen verdienten die Coachs 2011 also durchschnittlich rund 19'620 CHF mit Coaching. Im vorherigen Jahr waren dies noch rund 26'628 CHF bei einem Stundensatz von 203 CHF.

Die meisten der 143 antwortenden Coachs hatten in 2011 mehr Einzelcoaching-Sitzungen als im Vorjahr (vgl. Abb. 10). Dies lässt darauf schliessen, dass wir im Vergleich zum Vorjahr eine unterschiedliche Stichprobe hatten.

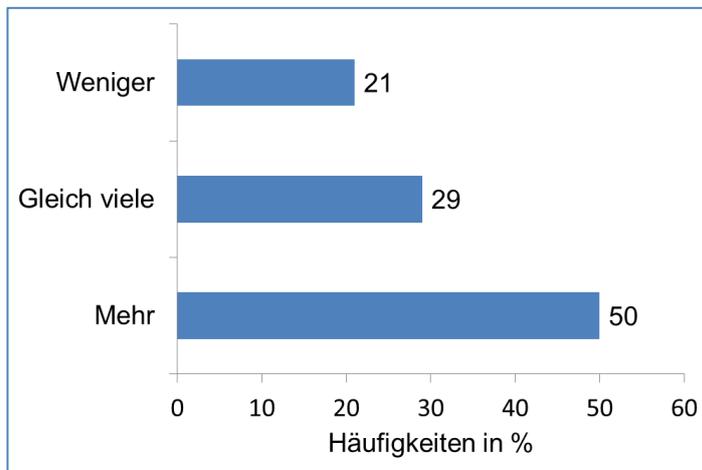


Abbildung 10. Anzahl der Einzelcoaching-Sitzungen in 2011 im Vergleich zu früher

### Trends und neue Themen

**Trends.** 41% der Coachs glauben, dass es 2012 neue Anwendungsbereiche oder Themen im Coaching geben wird (vgl. Abb. 11). Als mögliche Neuerungen wurden von den anderen die Beispiele in Tabelle 2 genannt. Wie schon im letzten Jahr wurden Themen rund um Burn-out, Stress- und Selbstmanagement am häufigsten erwähnt. Im Vergleich zu den vorherigen Studien deutlich seltener wurden „interkulturelle Kompetenz“ und spezielle Methodenkompetenzen erwähnt.

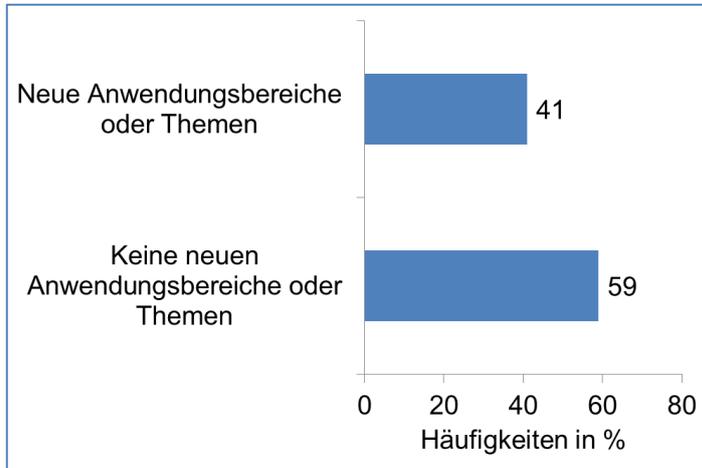


Abbildung 11. Neue Anwendungsbereiche oder Themen im Coaching 2012

Tabelle 2. Neue Anwendungsbereiche und Themen im Coaching. Gruppierete Originalzitate jeweils in Gänsefüsschen aufgeführt.

**Burn-out, Stress, Selbstmanagement:**

- **Selbstmanagement:** „Unsicherheitskompetenz, Selbstmanagement, Bore-out-Prophylaxe“, „Selbstmanagement“, „Nicht neu, aber vermehrt: Herausforderung Druck/Stress“
- **Körper:** „Focusing“, „Körperbewegungen“
- **Burn-out:** „Burnout, Ressourcenmanagement“, „Burnout und Umgang mit der Zeit“, „Stress, Burnout“, „Burnout Ernährung, ganzheitliche Ansätze“, „auch erfolgreiche Berufsleute (Männer) die genug haben von noch mehr leisten, noch mehr Verantwortung, noch mehr Prämien ...“
- **Wohlbefinden und Gesundheit:** „overall well-being - positive psychology“, „Gesundheitscoaching“

**Berufliche Entwicklung:**

- „Laufbahnentwicklung“, „Laufbahncoaching“,
- „Standortbestimmungen, Kompetenzerarbeitung“
- „Begleitung während Zusatzausbildungen“, „Transfercoaching“
- „Potenzialanalyse bei Rekrutierungen“, „LAP Profile / Stellensuchende“, „Assessments“

**Management und Organisation:**

- **Führung:** „Authentic Leadership“, „virtuelle Führung (Mitarbeiter/Führungskraft an anderen Standorten) / Matrix“, „coaching skills for leaders“
- „Geschäftsübergaben“, „Lean Office - Lean Management“
- „Sparprogramme in der Verwaltung“
- „trust Bildung in organisation“
- „Organisationsaufstellung“

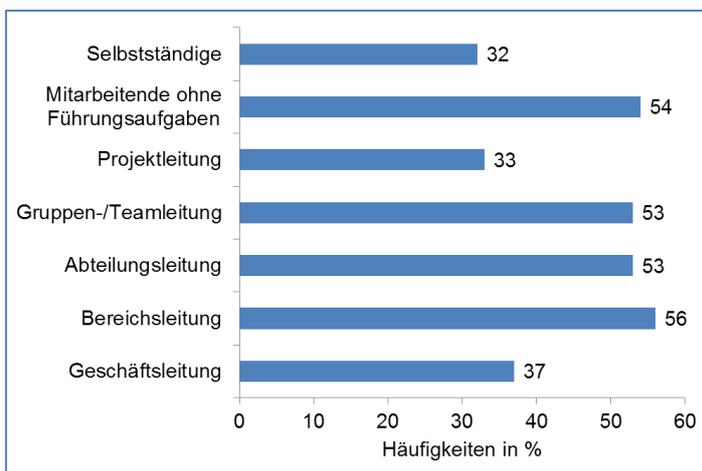
**Gemischtes:**

- **Neue Medien:** „Online-Coaching“ (mehrfach)“
- **Gruppen:** „Gruppencoachings für Frauen zu spezifischen Themen“, „Gruppen- + Teamsupervision“, „Teamentwicklung“
- **Mediation:** „Mediation“, „Mediation oder Vorbereitung auf eine Mediation“, „Krisensituationen“, „vermehrt Konfliktmanagement“
- **Coachs:** „Weiterbildung von Coachs, Selbstführung“, „Professionalization and Certification of coaches“
- **Coaching:** „verstärkter Fokus auf die Zielerreichung / Nutzenmessung“, „Researches / Documentation / Development in the french part of Switzerland“, „Neurologische Grundlagen im Coaching“, „on-site or shadow coaching“, „Intra enterprise training and coaching“
- **Beispielhafte weitere Nennungen:** „Spezialisierung auf Kommunikation“, „Consulting“, „Erziehungskoaching“, „Gesundheitswesen, Wiedereingliederung“, „interkulturelle Themen“, „Sportumfeld“, „Life-Coaching“, „50 plus“

### 3 Kundinnen und Kunden

**Kunden sind so vielfältig wie die Coachs selbst: Sie kommen weiterhin aus verschiedenen Führungs- und Funktionsebenen und Branchen.**

**Funktionsebenen.** Nach wie vor sind Coachees etwa gleich häufig Frauen wie Männer und kommen aus verschiedenen Führungs- und Funktionsebenen. 179 Coachs beantworteten die Frage, mit welchen Ebenen Sie vorwiegend zu tun haben (vgl. Abb. 12). Alle Hierarchieebenen sind vertreten, vor allem Bereichs-, Abteilungs- und Gruppenleiter/innen sowie Mitarbeitende ohne Führungsaufgaben. Selbstständige, Projektleiter/innen oder Mitglieder der Geschäftsleitung sind seltener vertreten.



**Abbildung 12.** Führungs-/Funktionsebenen der Kunden (Mehrfachnennungen möglich)

**Branchen.** Auch die Branchen sind sehr vielfältig (vgl. Abb. 13). Die meisten Klienten kommen aus dem Gesundheits- und Sozialwesen. Eher selten kamen Coachees aus Politik, Rechtswesen oder Transport und Verkehr. Als weitere Branchen wurden am häufigsten Kunst und Kultur, Kirche und Medien genannt.

Weitere Nennungen:

- Medien (mehrfach genannt)
- Sport (mehrfach genannt)
- IV und Jugendanwaltschaft (Massnahmen)
- Internationale Zusammenarbeit
- non-profit
- Dienstleistung

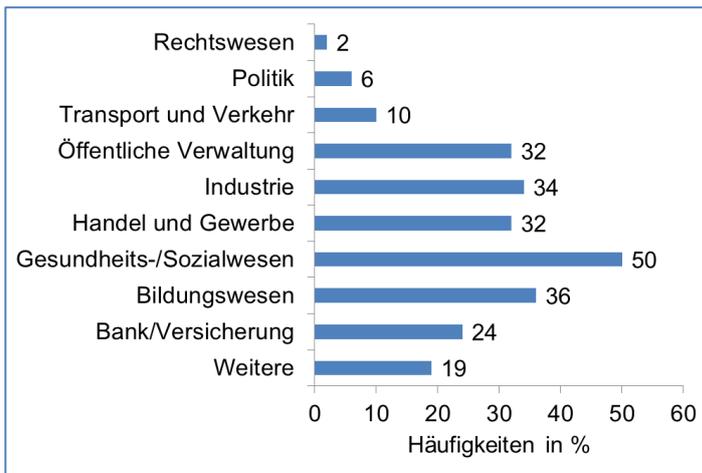


Abbildung 13. Branchen der Kunden (Mehrfachnennungen möglich)

239 Coachs antworteten auf die Frage, wie viele Coachings von den Klienten selbst bezahlt werden, wie viele von Unternehmen oder anderen Kostenträgern und wie viele von beiden (vgl. Abb. 14). Nach wie vor werden die meisten Coachings vom Unternehmen oder anderen Kostenträgern finanziert.

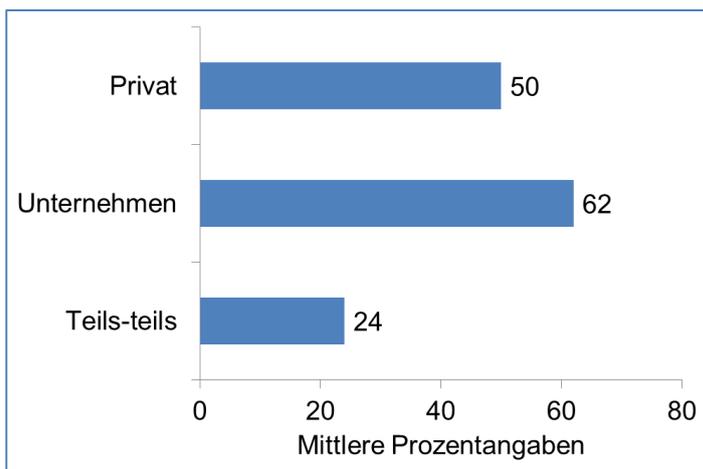


Abbildung 14. Finanzierung des Coachings (mittlere Prozentangabe)

## 4 Schwerpunktthema: Praxisfelder im Coaching

**Der diesjährige Schwerpunkt der Umfrage waren die Coaching-Praxisfelder. Wir haben bewusst einen offenen Zugang gewählt und gefragt, was das Gemeinsame der verschiedenen Facetten ist: Was muss „Coaching“ beinhalten, damit man noch von „Coaching“ sprechen kann? Wo liegen Grenzen? Was ist ein Praxisfeld überhaupt?**

Auch wenn es noch gewagt ist, sich mit den Differenzierungen von Coaching zu befassen, obwohl noch gar nicht klar ist, was unter Coaching eigentlich zu verstehen ist, zeigt der Markt mit seinen unzähligen Angeboten, dass es notwendig ist, diese in den Blick zu nehmen. Wegen dieser definitorischen Unklarheit des Coaching-Begriffs wählten wir beim Thema Praxisfelder bewusst einen sehr offenen Zugang.

### Was ist Coaching – und wo liegen seine Grenzen?

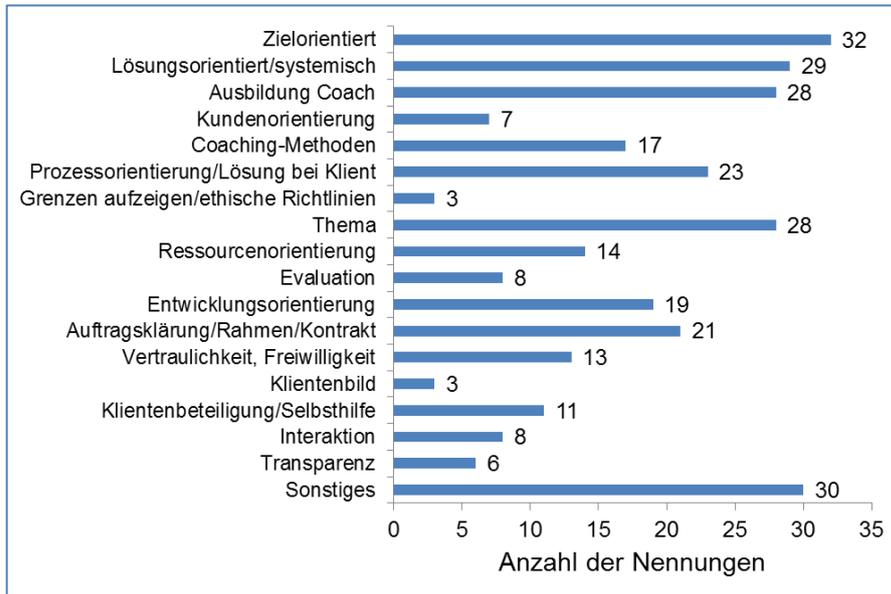
In den ersten beiden Fragen wollten wir deshalb wissen: „Was muss ein Beratungsangebot mindestens beinhalten, damit es sich um ‚Coaching‘ handelt?“ Und: „Was sind die Grenzen von Coaching? Wie müsste eine Interaktion/eine Beratung gekennzeichnet sein, damit man sie aus Ihrer Sicht *nicht* mehr in Verbindung mit Coaching bringen darf?“

**Was ist Coaching?** Die Nennungen dazu, was ein „Beratungsangebot“ mindestens beinhalten muss, damit es sich um Coaching handelt, wurden mit MaxQDA kategorisiert. Tabelle 3 zeigt das Kategoriensystem mit einigen Beispielsnennungen. Die Häufigkeiten der einzelnen Kategorien zeigt Abbildung 15.

Am häufigsten schrieben die Coaches, Coaching sei ziel- und lösungsorientiert. Ebenfalls sehr häufig wurde auf notwendige Kompetenzen des Coaches eingegangen: 19 Befragte meinten, ein Coach müsse eine fundierte Ausbildung zum Coach haben, 6 gaben verschiedene Kompetenzen an, die ein Coach mitbringen muss, z. B. „*Lebens- und Berufserfahrung*“, 2 fanden ein explizites Beratungsverständnis notwendig. Ein Thema für Coaching nannten insgesamt 28 Coaches, darunter 8 Reflexion und Selbstreflexion und 3 eine Standortbestimmung. Ebenfalls sehr häufig (23-mal) wurde erwähnt, Coaching sei prozessorientiert und die Lösung liege beim Klienten. Zu einem Coaching gehöre auch eine gute Auftragsklärung und/oder ein klarer Rahmen und Kontrakt (21-mal). Zu den „sonstigen“ Nennungen zählen beispielsweise „*Problemschilderung*“, „*Struktur im Angebot*“ oder „*professionalism*“.

**Tabelle 3. Was muss ein Beratungsangebot mindestens beinhalten, damit es sich um Coaching handelt?** Kategorien und Beispielsnennungen.

Code	Beispielsnennungen
<b>Zielorientiert</b>	– „Klar definiertes Ziel“ – „Zielorientierung“, „Zielorientiertes Vorgehen“
<b>Lösungsorientiert/systemisch</b>	– „Lösungsorientiert“, „Lösungsfokussierung“ – „Einbezug des Systems“
<b>Ausbildung Coach</b>	– „Fundierte Ausbildung als Coach“ – „Fachlich kompetente Ausbildung“
– Kompetenzen Coach	– „Fach- und Sozialkompetenz Coach“ – „Lebens- und Berufserfahrung“ – „Empathie“
– Beratungsverständnis	– „unter Coaching fassbares Beratungsverständnis“ – „Beratungskonzept“
<b>Kundenorientierung</b>	– „Kundenorientierung“ – „Massgeschneidert auf Bedürfnisse der Kundschaft“
<b>Coaching-Methoden</b>	– „Coaching-Instrumente“ – „Professionelles Coaching-Repertoire“
– Fragen	– „Fragender Ansatz“ – „Questioning“
– Unterstützung	– „Unterstützung“
<b>Prozessorientierung/Lösung beim Klient</b>	– „Prozessbegleitung“ – „Coach als Prozessbegleiter und nicht als Fachexperte“ – „Lösungssuche durch Coachee“ – „Die Lösung liegt immer beim Klienten.“
<b>Grenzen aufzeigen/ethische Richtlinien</b>	– „Grenzen aufzeigen“ – „Berufsethische Richtlinien/Beratungskodex“
<b>Thema</b>	– „Führungsthemen“ – „Berufswahlthemen“
– Reflexion/Selbstreflexion	– „Raum für Reflexion“, „Selbstreflexion“
– Standortbestimmung	– „Standortbestimmung“
<b>Auftragsklärung/Rahmen/Kontrakt</b>	– „Klare Auftragsklärung“ – „Anfang/Ende“, „definierter Zeitrahmen“ – „Kontraktverfahren“ – „Klarer thematischer und formaler Rahmen“
<b>Ressourcenorientierung</b>	– „Stärken und Nutzen von Ressourcen“ – „Ressourcenaktivierung“
<b>Evaluation</b>	– „Reflexion des Beraterischen Handelns“ – „Überprüfung und Evaluation“
<b>Entwicklungsorientierung</b>	– „Entwicklungsprozesse“ – „personal development“ – „Veränderungsbereitschaft des Klienten“
<b>Vertraulichkeit, Freiwilligkeit</b>	– „Freiwillig“ – „keine Feedbacks an Drittpersonen, auch nicht an Auftraggeber“
<b>Klientenbild</b>	– „Zielgruppe: Führungspersonen“ – „Coaching richtet sich an ‚gesunde‘ Menschen.“
<b>Klientenbeteiligung/Selbsthilfe</b>	– „Hilfe zur Selbsthilfe“ – „Kunde entdecken lassen“
<b>Interaktion</b>	– „Coach und Kunde sind auf selber Augenhöhe“ – „partnership“, „collaborative“
<b>Transparenz</b>	– „Verantwortungstransparenz (wofür ist Coach resp. wofür ist Klient verantwortlich)“ – „klarer Prozess“, „klare Arbeitsweise“
<b>Sonstiges</b>	– „Problemstellung“ – „Coaching ist mehr als Training/Übung, aber weniger als Psychotherapie“

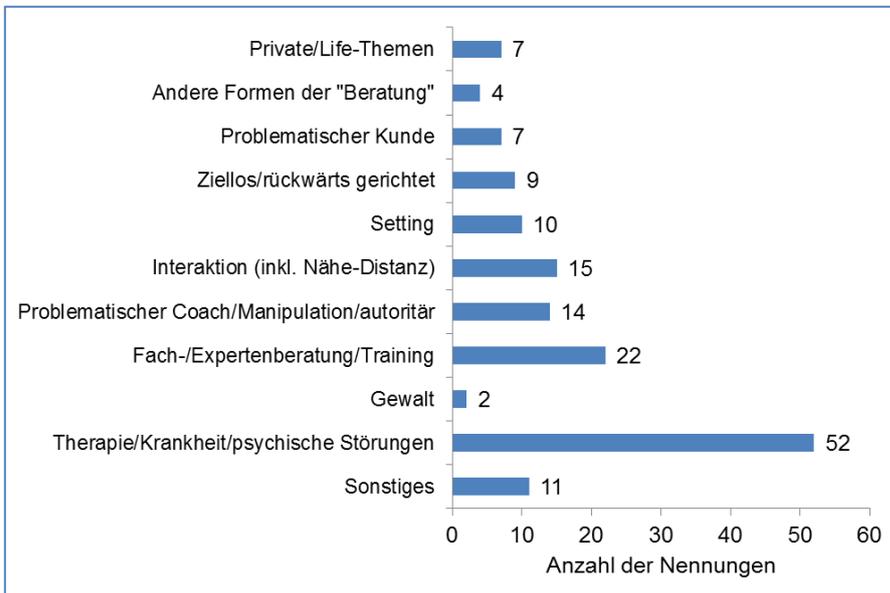


**Abbildung 15.** Was muss ein Beratungsangebot mindestens beinhalten, damit es sich um ein Coaching handelt? Häufigkeiten der Kategorien

**Grenzen von Coaching.** Auch die Angaben zu den Grenzen im Coaching wurden mit MaxQDA ausgewertet, das Kategoriensystem mit Beispielsnennungen zeigt Tabelle 4. Die Befragten nannten mit grossem Abstand am häufigsten psychische Störungen, Therapie oder gesundheitliche Probleme als Ausschlusskriterium für ein Coaching (52-mal; Abb. 16). Auch reine oder überwiegende Fachberatung oder Training/Instruktion rechtfertigen gemäss der Befragten nicht die Bezeichnung „Coaching“ (22-mal). Daneben wird auch problematisches Verhalten des Coachs aufgezählt, wie beispielsweise eine mangelnde Offenheit für den Prozess oder klar manipulatives und autoritäres Verhalten (14-mal). Auf Seiten des Kunden wurden vor allem mangelnde Motivation und Veränderungsbereitschaft als Grenze eines Coachings gesehen. Wenn keine ausreichende Distanz zwischen Coach und Klient besteht, der Coach befangen ist oder der Klient abhängig, so darf auch nicht mehr von Coaching gesprochen werden (15-mal). Die Kategorie „Setting“ (10-mal) umfasst verschiedene Aspekte: einerseits, wenn die Interaktion nicht freiwillig, sondern erzwungen ist, andererseits, wenn Coaching zu Kündigungen missbraucht wird, der Auftrag aus anderen Gründen verdeckt ist oder wenn hinter dem Auftrag eigentlich strukturelle Organisationsprobleme bestehen.

**Tabelle 4. Wo liegen die Grenzen von Coaching? Wie müsste eine Interaktion/eine Beratung gekennzeichnet sein, damit man sie nicht mehr in Verbindung mit Coaching bringen darf?**  
Kategorien und Beispielsnennungen.

Code	Beispielsnennungen
<b>Private/Life-Themen</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– „Explizite Beratung von persönlichen Themen“</li> <li>– „nicht berufsbezogen“</li> <li>– „lebensbiographische Themen“</li> </ul>
<b>Andere Formen der „Beratung“</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– „Beratung/Consulting“</li> <li>– „Counseling“</li> </ul>
<b>Problematischer Kunde</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– „Kunde lehnt Veränderung ab“</li> <li>– „Fehlende Motivation der Klienten“</li> </ul>
<b>Ziellosigkeit/rückwärts gerichtet</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– „Ziellosigkeit“</li> <li>– „ohne Ende“</li> <li>– „ausschliessliche Vergangenheitsaufarbeitung (Rückschau)“</li> </ul>
<b>Setting</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– „verdeckter Auftrag“</li> <li>– „Auftragsweitergabe/Anweisung“</li> <li>– „zu viele Teilnehmer“</li> </ul>
<b>Interaktion</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– „Lehrer-Schüler-Beziehung“</li> <li>– „Fehlendes Vertrauen“</li> </ul>
– Nähe-Distanz Coach-Klient	<ul style="list-style-type: none"> <li>– „Vermischung von Grenzen“</li> <li>– „Abhängigkeitsverhältnis“</li> <li>– „zu enge persönliche Bindung“</li> </ul>
<b>Problematischer Coach</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– „Fehlen von Selbstreflexion des Coachs“</li> <li>– „ohne Verpflichtung zu ethischen Standards“</li> <li>– „Coach ohne Ausbildung“</li> </ul>
– Manipulation/autoritär	<ul style="list-style-type: none"> <li>– „autoritärer Coach“</li> <li>– „manipulatives Verhalten des Coachs“</li> </ul>
<b>Fach-/Expertenberatung, Training/Instruktion</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– „Fachliche Instruktion“</li> <li>– „reine Informationsvermittlung (Schulung)“</li> <li>– „Anweisungen“</li> </ul>
<b>Gewalt</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– „Verbrechen“</li> <li>– „Gewaltdelikte, Straftaten“</li> </ul>
<b>Therapie/psychische Störungen oder Krankheit</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– „Therapie“, „psychotherapeutische Prozesse“</li> <li>– „Psychische Erkrankung“, „schwerwiegende Persönlichkeitsstörungen“</li> <li>– „Krankheit/Gesundheit“, „gesundheitliche Probleme“</li> </ul>
<b>Sonstiges</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– „Frage unklar“</li> <li>– „Hilfe zur Selbsthilfe“</li> <li>– „Projektleitung“</li> <li>– „History“</li> <li>– „Themen aus Beruf &amp; Alltag psychisch gesunder Klienten“</li> </ul>



**Abbildung 16.** Was sind die Grenzen von Coaching? Wie müsste eine Interaktion/eine Beratung gekennzeichnet sein, damit man sie nicht mehr in Verbindung mit Coaching bringen darf? Häufigkeiten der Kategorien

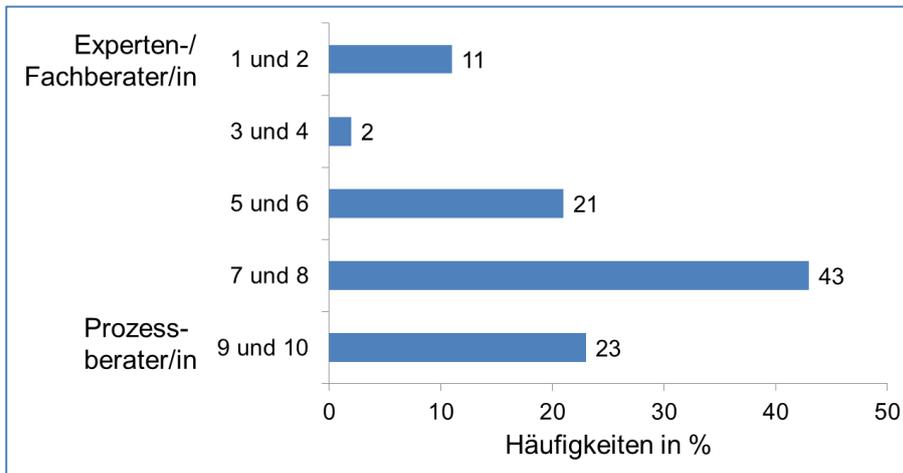
**Dimensionen von Coaching.** Neben den offenen Fragen zu Coaching und seinen Grenzen wurden auch Aussagen zur Abgrenzung von Coaching und Beratung sowie zur genaueren Bestimmung der „Kernmerkmale“ von Coaching vorgelegt, die auf einer Skala von 1 = „*stimme gar nicht zu*“ bis 6 = „*stimme sehr stark zu*“ beantwortet wurden ( $n = 137$ ). Bei den Fragen haben wir uns teilweise an Riedel (2003) orientiert, der Coaching als Beratungsform anhand von sechs Dimensionen definiert: Zielgruppe, Thema, Klientenbild, Setting, Coach-Rolle und Interaktionstyp. Tabelle 5 zeigt die Ergebnisse. Während die Befragten klar zwischen „Coaching“ und „Beratung“ unterscheiden (Items 1 bis 3), stimmen sie stärker als bei anderen Aussagen zu, dass „Coaching“ sich auf beliebig viele Zielgruppen und Themen beziehen kann und Coaches die volle Verantwortung für den Coachingprozess haben. Fasst man die Items mit der stärksten Zustimmung zusammen, so ergibt sich eine „weite Definition“ von Coaching: Coaching kann auf beliebig viele Zielgruppen bezogen werden und sich mit Themen befassen, die vom Kunden eingebracht werden. Coaching darf auch mit Klienten gemacht werden, die nicht voll handlungs- und entscheidungsfähig sind. Coaching und die verwendeten Methoden und Techniken sind in allen Anwendungsfeldern dasselbe/dieselben und Coaches haben die Verantwortung für den Coachingprozess.

**Tabelle 5. Was ist Coaching?** Mittelwerte und Standardabweichungen bei einer Skala von 1 = „stimme gar nicht zu“ bis 6 = „stimme sehr stark zu“ ( $n = 121-123$ ).

Item	M	SD
<b>Coaching und Beratung</b>		
1. Coaching und Beratung sind in der Praxis das Gleiche.	2.39	1.26
2. Der Begriff „Coaching“ kann für alle Formen von Beratung verwendet werden.	1.89	1.12
3. Eine von den Berufsverbänden anerkannte Coachingausbildung qualifiziert die Absolvent(inn)en für viele verschiedene Beratungsformen.	3.31	1.52
<b>Zielgruppe</b>		
4. Der Begriff „Coaching“ sollte sich auf Coaching mit Führungskräften beschränken.	1.70	1.18
5. Der Begriff „Coaching“ kann auf beliebig viele Zielgruppen bezogen werden.	<b>4.81</b>	1.55
<b>Thema</b>		
6. Coaching sollte sich thematisch beschränken (z. B. auf berufliche Fragen).	2.51	1.84
7. Coaching kann sich mit allen Themen befassen, die vom Kunden eingebracht werden.	<b>4.48</b>	1.68
<b>Klientenbild</b>		
8. Coaching darf auch mit Klienten gemacht werden, die nicht voll handlungs- und entscheidungsfähig sind (z. B. Kinder und Jugendliche).	3.46	1.66
<b>Setting</b>		
9. Die angewendeten Coachingtechniken/-methoden sind in allen Praxisfeldern dieselben.	3.11	1.47
10. Coaching ist immer das gleiche, egal in welchem Anwendungs-/Praxisfeld (Politik, Wirtschaft, öffentliche Hand etc.)	3.48	1.64
<b>Coach-Rolle</b>		
11. Coachs geben ihren Klient(inn)en konkrete Handlungsempfehlungen.	2.07	1.20
12. Coachs geben ihren Klient(inn)en Fachwissen weiter.	2.66	1.24
<b>Interaktionstyp</b>		
13. Coachs haben die volle Verantwortung für den Coachingprozess.	<b>4.48</b>	1.79
14. Coachs haben die volle Verantwortung für die Ergebnisse des Coachings.	2.09	1.15

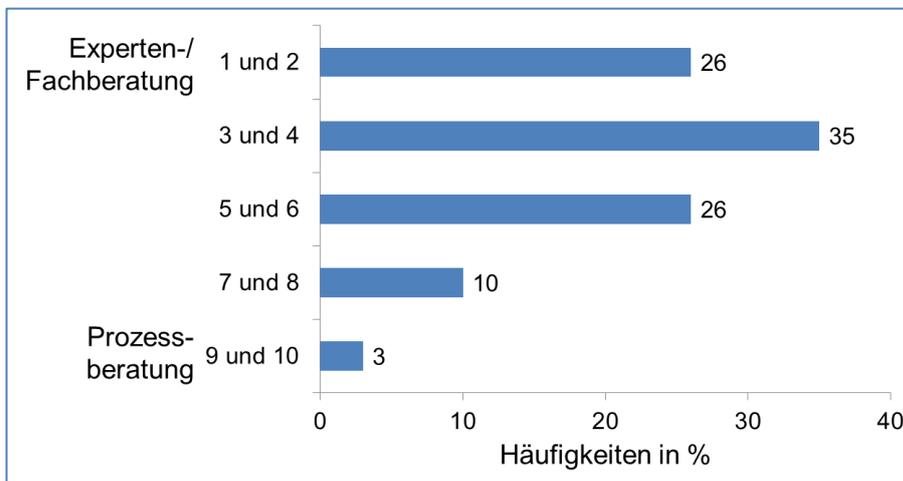
## Fach- oder Expertenberatung im Coaching?

Die Fragen nach möglichen Dimensionen von Coaching lassen bereits erkennen, dass die Befragten die Verantwortung für den Coachingprozess beim Coach sehen, nicht jedoch die Verantwortung für die Ergebnisse. Dies entspricht ja auch gängigen Vorstellungen und Definitionen von Coaching. Dennoch wollten wir genauer wissen, ob dies auch in der Praxis so „durchgehalten“ wird. 137 Coachs stellten auf einem Regler ihre Rolle als Coach in der Praxis ein von 1 = „Experten-/Fachberater/in“ bis 10 = „Prozessberater/in“. Im Mittel sehen sie sich eher als Prozessberater/innen ( $M = 6.79$ ,  $SD = 2.47$ ), jedoch nicht so deutlich, wie dies die Theorie vermuten liesse (Abb. 17).



**Abbildung 17.** Die befragten Coaches in der Praxis: Fach- oder Expertenberater/innen?

Als nächsten Schritt sollten die Befragten entscheiden, ab welchem Verhältnis von Fach- zu Prozessberatung eine „Beratungsinteraktion“ nicht mehr „Coaching“ genannt werden darf, weil sie zu viel Fachberatung enthält. Der Regler konnte ebenfalls wieder von 1 = „*Experten-/Fachberatung*“ bis 10 = „*Prozessberatung*“ verschoben werden. Der mittlere Cut-off-Wert liegt bei  $M = 3.95$  ( $SD = 2.17$ ; vgl. Abb. 18). Eine Interaktion darf somit etwas über ein Drittel Expertenberatung enthalten und sich trotzdem noch Coaching nennen.



**Abbildung 18.** Wie viel Fachberatung verträgt Coaching? Angegeben wurde der Cutoff-Wert, ab dem die Befragten sagen, „jetzt ist die Beratungs-Interaktion kein Coaching mehr, weil sie zu viel Experten-/Fachberatung enthält“.

## Was ist ein „Praxisfeld“?

**Praxisfelder der Befragten.** Die Befragten sollten alle Praxisfelder auflisten, in denen Sie als Coach tätig sind. Die meisten nannten jeweils mehr als ein Feld. Aus den Nennungen wird auch deutlich, was die Coaches überhaupt als „Praxisfeld“ ansehen. Nur einige stellten die Aufgabe direkt in Frage, zum Beispiel: „*Es ist mir nicht klar, was hier unter Praxisfelder verstanden wird*“, „*Was ist jetzt hier mit Praxisfeldern gemeint?*“.

Die anderen nannten:

- **Branchen** (z. B. „Hochschulwesen“, „Architektur“, „Politik“, „Gesundheitswesen“, „Industrie“, „Ausbildung“, „öffentliche Verwaltung“) und **Klient/innen** (allen voran „Führungskräfte“, daneben z. B. „Ärztecoaching“),
- **Themen oder Anliegen** im Coaching (z. B. „Führungsrolle“, „Burn-out“, „Laufbahncoaching“, „Karriere“, „Standortbestimmung“, „Change“, „Projektmanagement“, „Optimierung von Arbeitsprozessen“, „private Schwierigkeiten“) sowie allgemeinere **Ziele** (z. B. „Persönlichkeitsentwicklung“, „Fördern von Menschen im beruflichen und familiären Bereich“, „Competency coaching – capitalising on strengths addressing important weaknesses“, „Ressourcenarbeit“) und
- eine Person spricht auch die **eigene Rolle als Coach** an, um sich der Frage zu nähern: „Sparringpartner, Hofnarr, schwierige Entscheidungen“.

Mit Abstand am häufigsten erwähnt werden „Führung“, „Führungsthemen“, „Führungskoaching“, „Leadership“ oder „Management“ (38 von 96 Nennungen).

**Dimensionen.** Ähnlich wie bezüglich der genaueren Definition von „Coaching“ haben wir auch nach den bestimmenden Merkmalen eines Praxisfelds gefragt, indem bestimmte Dimensionen als Items vorgegeben wurden, die auf einer Skala von 1 = „stimme gar nicht zu“ bis 6 = „stimme sehr stark zu“ bewertet werden sollten (Tabelle 6). Als hauptsächliche Bestimmungsmerkmale eines Praxisfeldes wurden Zielgruppe und Thema angegeben, wie dies ja auch den offenen Angaben entspricht. Bei „Zielgruppe“ schwingt möglicherweise auch der Kontext mit. Einer Person war die Frage unklar. Als weitere, „andere“ Dimensionen werden genannt:

- „Branche und Linienfunktion“
- „die Kultur, aus welcher der Klient / die Klientin kommt“
- „Professionelle mit Ausbildung, welche in einem bestimmten Setting mit bestimmten Kompetenzen bestimmte Aufträge erledigen.“
- „neue Erkenntnisse durch Lernprozesse“
- „Beratungs- und Heimatsystem“
- „Auftraggeber (der unsichtbare Dritte)“

**Tabelle 6. Was ist ein Praxisfeld?** Mittelwerte und Standardabweichungen bei einer Skala von 1 = „stimme gar nicht zu“ bis 6 = „stimme sehr stark zu“ (n = 121-123).

Item	M	SD
<i>Was sind aus Ihrer Sicht bestimmende Merkmale oder Dimensionen eines Praxisfelds?</i>		
1. ... die <b>Zielgruppe</b> .	<b>5.04</b>	1.21
2. ... die Methode.	2.88	1.57
3. ... das <b>Thema</b> .	<b>4.48</b>	1.46
4. ... das Verhältnis von Prozess- und Fachberatung.	3.07	1.61
5. ... die Verantwortungsübernahme der beratenden Person.	2.52	1.55
6. ... das Setting.	3.26	1.70
7. ... das Klientenbild.	3.07	1.68
8. ... die Rolle des/der Coach.	3.20	1.77
9. ... der Interaktionstyp.	2.81	1.43
10. ... die Art der Interaktionsgestaltung.	3.16	1.54
11. ... das Ziel der Interaktion.	3.57	1.63
12. ... Anderes, nämlich...	5.00	1.07

## 5 Ergänzungen

Am Ende der Umfrage hatten die Coachs wieder die Möglichkeit zu ergänzen, was ihnen wichtig war. 29 Befragte machten davon Gebrauch (vgl. Tab. 7). Wir danken den Coachs dafür und nehmen uns die Anregungen für künftige Befragungen gern zu Herzen.

**Tabelle 7. Ergänzungen durch die befragten Coachs.** Ausgewählte, gruppierte Originalzitate jeweils in Gänsefüsschen aufgeführt.

### Abgrenzung Coaching und andere Beratungsformate:

- „Der Schwerpunkt des Coachings umfasst meiner Meinung nach schon die Arbeit im beruflichen Kontext und da Schwerpunkt der Arbeit an der Organisationsrolle (Führung, Management, Projektleitung, aber auch Mitarbeitende, die als potenzielle Führungskräfte oder für Projektleitung in Frage kommen). Die Beratungsarbeit an der Professionsrolle (z. B. als Therapeut, Berater, Pädagoge, Sozialarbeiter etc.) wäre dann meiner Meinung nach klassische Supervisionstätigkeit und kein Coaching.“
- „Eher Gemeinsamkeit von Coaching mit anderen Beratungsformen: Beziehungsgestaltung, Reflexion, Fähigkeit zum Handeln inkl. Verhalten; eher Unterschiede von Coaching zu anderen Beratungsformen: Zielorientierung, Lernpartnerschaft, Ergebnisbeurteilung“
- „Coaching = Hilfe zur Selbsthilfe, individuelle Lösungsfindung (Eigenverantwortung, -Wirksamkeit der Klienten), sei es Einzelperson, Team, Organisation, Prozess. Beratung = Ratschläge/Meinungen (des Beraters) erteilen, Tipps, Fachwissen abgeben (eher Mentoring, Supervision, Schulung, Training).“
- “I found the last part of your survey very misleading and confusing. If I was you I wouldn't put too much value on the results. Coaching is coaching, counseling is counseling and there are huge differences. Also. Coaching is NOT a consulting interaction. Please stop adding to the confusion! Thank you.”

### Coaching und Coachingbegriff

- „10% der topqualifizierten hochprofessionellen Coachs werden längerfristig 90% des Business Marktes übernehmen. Die restlichen 90% des Burn-out-berufsscheiter-ich-mach-mal-ein-coachingkursli-Frauen/Männer werden vom Markt verschwinden (hoffentlich!)“
- „Coaching ist ein Modewort, dass für zu viele verwendet wird. Den Begriff Coach empfinde ich als „unseriös“ aufgrund der verschiedenen Verwendungszwecke (Wellness-Coach, Flirt-Coach, Einkaufscoach...). Viele Menschen verstehen unter Coaching nicht das Gleiche wie ich nach meiner SCA-Ausbildung.“
- „(Wann) soll der Coach Hypothesen bilden? ... oder gar nicht, oder doch! Die Unterschiede zwischen Beratung und Coaching wurden stark fokussiert. Wo liegen die Unterschiede zwischen Coaching und Therapie? Messbarkeit des Erfolges von Coaching“
- „Mir wäre daran gelegen, wenn die Kundinnen und Kunden, wenn Sie einen Coach suchen, besser unterscheiden können, welcher Coach welcher Coach welchen Hintergrund mitbringt. Die Coachees könnten so differenzierter wählen.“
- „Die Persönlichkeit des Coachs ist immer noch entscheidend für das Gelingen des Prozesses, mehr jedenfalls als die Tools.“
- „Mir fehlt oft die genügende Wertschätzung vom Coach zum Klienten. Der Klient vertraut sich an, bezahlt für die Leistung, muss sich öffnen und meist mehr arbeiten als wir.“
- „Coaching wird immer wichtiger in allen möglichen Lebensfragen. Sofern die Klienten handlungsfähig sind und über eine durchschnittliche Selbststeuerung verfügen, ist meiner Ansicht nach der lösungsorientierte Ansatz hilfreicher als die Rückschau und das Verbleiben in der Problemsicht. Neue Erkenntnisse in der Gehirnforschung bestätigen diese Ansicht.“
- „Mir fällt auf, dass viele Coachs nach der Ausbildung die Verantwortung der Supervision nicht mehr wirklich wahrnehmen, da sie sich intern oder mit Kollegen über die laufenden Prozesse austauschen. Ich denke, das genügt nicht.“
- **Zertifizierungsdebatte:** „Coaching‘ sollte ein geschützter Titel werden, für alle die eine kostenintensive und seriöse Ausbildung absolviert haben.“  
„Der Trend zur Zertifizierung ist zwiespältig. Coaching hat viel mit Erfahrung und Beziehung zu tun, und das lässt sich nicht zertifizieren.“

**Zum Fragebogen:**

- „Leider fehlt die Möglichkeit, ‚weiss nicht‘ oder ‚trifft nicht zu‘ anzukreuzen. Das wäre in meinem Fall sehr wichtig gewesen.“
- „Letzte Frage zum Praxisfeld habe ich nicht verstanden“, „Some questions are not clear enough, especially in the second part of the survey.“
- „Kann bei der nächsten Befragung auch das Thema Kundenakquise aufgenommen werden?!“
- „Auf dem Mac war es nicht möglich, die Umfrage zu machen (Link funktionierte nicht...)“
- „It would have been meaningful, interesting and important to include the French part of Switzerland (and have then the French language included) in order to have SWISS results and not only Swiss German...!!!!“

## 6 Zusammenfassung

An der *Umfrage zum Schweizerischen Coachingmarkt 2011* nahmen insgesamt 240 Coaches teil und beantworteten online 40 Fragen auf Deutsch oder Englisch. Wie bisher war eine typische Teilnehmerin eine 49-jährige Deutschschweizerin aus Zürich mit 8 Jahren Berufserfahrung als Coach und einer Mitgliedschaft in einem Berufsverband. Sie verfügt über einen Hochschulabschluss in Wirtschaft oder Psychologie und eine Ausbildung zum Coach. Neben ihrem 28%-Pensum als selbstständige, organisationsexterne Coach ist sie vor allem in Training und Weiterbildung tätig. Mit ihren Kundinnen und Kunden aus verschiedensten Branchen vereinbart sie die Zahl der Coachingstunden individuell.

Eine durchschnittliche Coach betreute 2011 10 Einzelcoaching-Prozesse, die jeweils rund 7 Sitzungen à 89 Minuten dauerten und sich über einen Zeitraum von 6 Monaten erstreckten. Eine Stunde kostete rund 189 CHF und ein Einzelcoaching somit rund 1'962 CHF. Der methodische Zugang war dabei nach wie vor systemisch-lösungsorientiert.

Als wichtige Themen für 2012 werden verschiedene angenommen, etwa solche rund um Burn-out, Stress und Selbstmanagement oder berufliche Entwicklung.

Damit „Coaching“ drin ist wo „Coaching“ drauf steht, sollte eine „Beratungsinteraktion“ ziel- und lösungsorientiert sein, der Coach über eine angemessene Ausbildung verfügen und der Auftrag sorgfältig geklärt werden, bevor prozess- und entwicklungsorientiert vorgegangen wird, wobei die Lösungsverantwortung stets beim Kunden liegen sollte. Grenzen eines „Coachings“ werden vor allem dann erreicht, wenn psychische Störungen betroffen sind oder die Interaktion zu viele Anteile von Training/Instruktion oder Expertenberatung enthält. Ein Praxisfeld wird vor allem durch die Zielgruppe und das Thema des Coachings bestimmt.

Wir danken noch einmal ganz herzlich den unterstützenden Verbänden und Ausbildungsinstituten sowie allen Coaches, die an dieser Umfrage teilgenommen haben!

## Literatur

Riedel, J. (2003). *Coaching für Führungskräfte: Erklärungsmodell und Fallstudien*. Wiesbaden: Deutscher Universitätsverlag.