



Michael Tomaschek (34), Obmann des Österreichischen Coaching Dachverbandes (ACC), setzt sich für mehr Qualität im Coaching ein. Als Geschäftsführer der origo GmbH und Geschäftsführender Gesellschafter der M.O.C. GmbH arbeitet er als Coach, Managementtrainer und Unternehmensberater. Zugleich leitet er die Europäische Ausbildungsakademie des M.O.C. mit Standorten in Österreich und Deutschland.

„Die »Ich coache alles«-Kandidaten sind unseriös.“

Herr Tomaschek, was muss ein Coach können?

Coachs kommen sehr häufig entweder aus dem psychologischen oder dem wirtschaftlichen Bereich. Dementsprechend bringen sie psychosoziale oder wirtschaftliche Kompetenzen mit. Sie müssen jedoch Fähigkeiten aus beiden Bereichen besitzen. Gegebenenfalls benötigen sie auch bestimmte Branchenkenntnisse.

Welche formalen Qualifikationen müssen Coachs mitbringen, um in Österreich arbeiten zu können?

Es gibt leider keine rechtlichen Rahmenbedingungen, die beschreiben, welche Qualifikationen ein Coach mitbringen muss. Deshalb hat der Österreichische Coaching Dachverband selbst formale Kriterien entwickelt, die das Anforderungsprofil an einen Coach definieren. An diesen Standards orientieren sich die Ausbildungsinstitute.

Welche Mindeststandards gelten für die Coaching-Ausbildung?

Das von uns entwickelte Modell umfasst eine Basis- und eine Aufbauausbildung. Der Basisteil besteht aus 180 Ausbildungsstunden, plus 20 Stunden Supervision sowie 20 Stunden Selbsterfahrung bei einem Psychotherapeuten oder Supervisor. Ein Coach mit Basisausbildung muss ein abgeschlossenes Studium oder eine Ausbildung sowie Berufserfahrung vorweisen können. Er muss sich einem Auswahlgespräch des Beirates unterziehen und ein Coaching-Konzept sowie zwei Fachreflexionen einreichen. Die Ausbildung eines Coachs wird in Datenbanken und Branchenverzeichnissen kommuniziert, so dass sich Unternehmen, die einen Coach suchen, daran orientieren können. Tatsächlich zeigt sich erst in der Praxis, wie gut ein Coach wirklich ist.

... also dann, wenn es eigentlich schon zu spät ist?

Das muss nicht sein. Viele Unternehmen betreiben bei der Auswahl ihrer Coachs mittlerweile einen sehr großen Aufwand. Sie lassen die Kandidaten beispielsweise Assessments durchlaufen, um herauszufinden, nach welchen Methoden sie arbeiten und wie sie mit bestimmten Themen und Fragestellungen umgehen. Andere Unternehmen bestehen auf ein Testcoaching, bevor sie einen Anwärter in ihr Unternehmen lassen. So überprüfen sie schon im Vorfeld die Kompetenzen des Coach.

Woran erkennt man einen unseriösen Coach?

Ein Indikator für die Seriosität ist die Art und Weise, wie ein Coach inhaltlich an bestimmte Themen herangeht, wie gut er zum Beispiel die Interessen der Beteiligten abklärt und transparent macht. Wie seriös ein Coach ist, zeigt sich aber auch an seinem Selbstverständnis. Die für Coaching verantwortliche Personalentwicklerin der deutschen Handelskette Metro wollte vor einiger Zeit einen Coach rekrutieren und musste mehr als die Hälfte der 40 Kandidaten schon nach den ersten fünf Minuten des Gesprächs nach Hause schicken. Der Grund: Sie konnten die Frage „Was ist Coaching?“ nicht klar beantworten.

Wie würden Sie Coaching definieren?

Das ist natürlich eine gemeine Frage, denn Coaching ist eine Dienstleistung, die sich nicht wie ein Produkt in einem Satz beschreiben lässt. Grundsätzlich handelt es sich beim Coaching um eine ziel- und lösungsorientierte Beratung, die zeitlich und thematisch sehr begrenzt ist. Jede Coachingstunde muss ein bestimmtes Ergebnis bringen, das Coach und Klient bereits im Vorfeld definieren. Coa-

ching basiert auf dem Prinzip der Freiwilligkeit und Vertraulichkeit. Es ist ein interaktiver Prozess, bei dem Coach und Klient auf einer Ebene kooperieren. Damit unterscheidet es sich deutlich von einer Beratungsleistung, die „von oben herab“ funktioniert. Coaching fördert die Selbstreflexion, es unterstützt das Selbstmanagement und stärkt die eigenen Ressourcen.

Welche Coaching-Trends zeichnen sich ab?

Die Akzeptanz von Coaching ist in den vergangenen Jahren größer geworden und sie wächst weiter an. Neben Einzelcoaching gewinnt auch Teamcoaching an Bedeutung. Methodisch hat sich der systemische Ansatz stark durchgesetzt. Gleichzeitig nutzen viele Coachs verstärkt kreative Methoden anderer Beratungs- oder Therapieformen, wie zum Beispiel Aufstellungsarbeit. Eine weitere Annäherung gibt es an die Psychotherapie. Coachs behandeln oft ähnliche Themen wie Psychotherapeuten. Sie stärken die persönlichen Kompetenzen und Ressourcen von Menschen. Viele Führungskräfte sind großen beruflichen Belastungen ausgesetzt. Und die Hemmschwelle, einen Coach zu engagieren, ist für sie meist niedriger als die Hemmschwelle, zu einem Therapeuten zu gehen.

Ist Coaching nur ein Thema für Führungskräfte?

Aus Kostengründen wird Coaching meist nur für Führungskräfte oder Multiplikatoren eingesetzt. Andererseits hat bei den heutigen flachen Hierarchien fast jeder eine Führungs- bzw. Leitungsfunktion. Natürlich nutzen auch Privatkunden Coaching, um sich zu orientieren, zum Beispiel bei anstehenden Entscheidungen oder, um aktuelle Probleme zu lösen. Allerdings wird Coaching nach wie vor überwiegend eingesetzt, um berufliche Fragestellungen zu beantworten.

Nutzen bestimmte Branchen Coaching besonders häufig?

Dienstleistungsunternehmen nutzen Coaching häufig als Instrument der Qualitätssicherung, denn bei ihnen ist die Beziehungsebene besonders wichtig. Industrieunternehmen arbeiten dagegen noch immer stärker an ihren Abläufen auf der technischen Ebene. Doch auch in der Industrie gewinnt die Beziehungsebene an Bedeutung, denn die Arbeitsbedingungen ändern sich: Viele Unternehmen führen Teamprozesse ein, Firmenzusammenschlüsse führen zu Umstrukturierungen. Da ist es gerade für die Führungskräfte wichtig, ihren Standort neu zu definieren – und Coaching kann ihnen dabei helfen.

Wie lange sollte ein Coachingprozess dauern und wie viel darf er kosten?

Die durchschnittliche statistische Dauer liegt lediglich zwischen fünf und zehn Stunden. Denn die Fragestellungen im Coaching sind

sehr konkret. Der Klient soll kein neues Know-how lernen, sondern zu einem Perspektivenwechsel angeregt werden. Da reichen oft wenige Stunden. Das Honorar bewegt sich um 200 Euro pro Stunde.

Welche Aufträge nehmen seriöse Coaches nicht an?

Zum Beispiel so genannte Delegationsaufträge: Viele Führungskräfte haben immer noch die Vorstellung, dass man einen Mitarbeiter so „hincoachen“ kann, dass er anders oder besser funktioniert. Sie geben damit ihre Führungsverantwortung an Externe ab. Solche Aufträge würde ein seriöser Coach nicht übernehmen.

Auch Konfliktsituationen, an denen mehrere Personen beteiligt sind, können nicht im Einzelcoaching gelöst werden. Hier müssen alle Beteiligten an einen Tisch, und unter Umständen ist Mediation in einem solchen Fall eher zu empfehlen als Coaching. Wenn

ein Klient generelle Probleme mit sich und seiner Umwelt mitbringt, kann auch eine Psychotherapie notwendig werden, die mehr Zeit und ein ganz anderes Setting erfordert als Coaching.

Woran erkennen Sie, dass Coaching in solchen Situation nicht weiterhilft?

Die Grenzbereiche des Coachings lassen sich relativ leicht daran erkennen, wie gut und konzentriert ein Klient an einem Thema arbeiten kann. In Zeiten wie diesen, in denen viele Menschen mit Stressbelastungen bis hin zum Burnout zu kämpfen haben, müssen viele zunächst zur Ruhe kommen, bevor sie in einen Coachingprozess einsteigen können. Im Coaching ist Zeit zum Reflektieren und Fokussieren eine der hauptsächlichen Wirkfaktoren und die muss man erst einmal haben. Ein guter Coach schafft dafür den Rahmen. Die „Ich coache alles und sofort“-Kandidaten sind besonders unseriös.

INTERVIEW: BETTINA GEUENICH