

## Abstract

**Romina Henle  
Kategorie Wissenschaft  
Deutscher Coaching-Preis 2008**

### **„Auswahlprozesse für externe Coachs: Eine explorative Untersuchung in Großunternehmen. Eine Arbeit im Auftrag der Mazda Motor Europe GmbH“**

Coaching als Maßnahme der Personalentwicklung zur Steigerung der Lern- und Veränderungsfähigkeit von Individuen findet heutzutage immer mehr Beachtung und Anwendung in Unternehmen, womit ihre Implementierung derzeit verstärkt im Mittelpunkt betrieblicher Überlegungen steht. Bei der Auseinandersetzung mit diesem Thema gewinnt die Frage, wie Coachs für das eigene Unternehmen ausgewählt werden somit an Relevanz.

Ziel der Arbeit ist es herauszufinden, wie man bei der Auswahl von externen Coachs konkret vorgehen sollte. In diesem Zusammenhang gilt es, die im Rahmen von Auswahlprozessen für externe Coachs relevanten betrieblichen Abläufe zu identifizieren und aufzuzeigen. Eine theoretische Abhandlung dieser Fragestellung ist entsprechend des Mangels an empirischen Erkenntnissen in diesem Forschungsfeld nicht möglich. Der Schwerpunkt dieser Arbeit liegt demnach in der Generierung von empirischem Material, um sich der Bearbeitung der Fragestellung stellen zu können. Für die Felderkundung und Erhebung von Wissen eignen sich für dieses Forschungsanliegen Untersuchungen mit explorativem Charakter.

Um die im Fokus stehenden, entsprechenden Vorgehensmodelle der betrieblichen Auswahl von externen Coachs sichtbar zu machen, wurden acht Experteninterviews mit Coaching-Verantwortlichen in Großunternehmen in Deutschland durchgeführt. Diese wurden aufgrund ihrer betrieblichen Stellung sowie ihres Erfahrungswissens in diesem Themenfeld als Wissensträger identifiziert und für diese Studie ausgewählt.

Die Ergebnisse der Expertenbefragung werden im Rahmen einer fallbezogenen Darstellung des Interviewmaterials vorgestellt, um somit Einblicke in die jeweilige

Unternehmenspraxis bei der Coachauswahl zu gewähren. Dabei zeigt das erhobene empirische Material auf, dass die betrieblichen Vorgehensweisen bei der Auswahl externer Coachs heterogen sind. Jedoch lassen sich aus den dort vorgestellten Erfahrungsbereichen, unternehmensübergreifende Arbeitsweisen ableiten, die als Grundlage für die Formulierung von Handlungsempfehlungen zur Implementierung eines Prozesses zur Auswahl externer Coachs verwendet werden können. Dabei lassen sich diese Arbeitsweisen in drei Bereiche kategorisieren: In einen organisationalen Bereich, einen Prozessbereich sowie einen personalen Bereich.

Betrachtet man den organisationalen Bereich, so ist hervorzuheben, dass zunächst eine zentrale Steuerung der Coaching-Aktivitäten in einem Unternehmenssegment mit Expertise auf dem Gebiet der Personalentwicklung wichtig zu sein scheint. Im Prozessbereich zeigen die Interviewergebnisse auf, dass Selektionsprozesse für externe Coachs mehrstufig aufgebaut sind und mehrere Auswahlmethoden und -instrumente im Prozess integriert und miteinander verzahnt werden sollten. Erprobte und essentielle Elemente des Auswahlverfahrens stellen das Auswahlinterview sowie eine simulationsorientierte Fallübung dar, hier zu verstehen als eine Art Arbeitsprobe des Coachs. Dabei werden diese entweder als eigenständige Übung in einem komplexen Selektionsverfahren angewandt oder partiell in ein Selektionsgespräch integriert. Im personalen Bereich wird deutlich, dass Coachs über mehrere Kernkompetenzen verfügen und bestimmte Grundanforderungen erfüllen müssen, um für eine Coaching-Tätigkeit in den befragten Unternehmen zugelassen zu werden. Diese umfassen im wesentlichen eine für die Durchführung von Coachings relevante Ausbildung, ausreichende Coaching-Erfahrungen sowie ein breites Methodenrepertoire, das vom Coach flexibel und situativ anwendbar sein soll. Weiterhin sollte der Coach das berufliche Umfeld seiner potentiellen Klienten sowie betriebswirtschaftliche Abläufe kennen und verstehen, als auch über eine persönliche

Passung mit der Unternehmenskultur sowie den dort gelebten Werten aufweisen. Darüber hinaus sind noch weitere Anforderungskriterien auf der Ebene der Selbst-, Sozial- und Methodenkompetenz relevant; diese sind jedoch nicht aus dem erhobenen empirischen Material generalisierbar.