

Im Coaching-Dschungel

SELBSTOPTIMIERUNG – Coaching boomt – und mit ihm die Unübersichtlichkeit.

Zwischen Selbsternennung, Social-Media-Versprechen und professioneller Begleitung verschwimmen die Grenzen. **Wer heute Orientierung sucht, braucht mehr als gute Schlagworte. Woran man professionelle Coaching-Angebote erkennt.**

Bozen – Wer heute „Coach“ googelt, bekommt kein klares Ergebnis, sondern ein Panorama: Life-Coaches, Business-Coaches, Mindset-Trainer, Transformationsprogramme. Dazwischen arbeiten seriöse Profis, die sich ausbilden, weiterqualifizieren, Supervision nutzen und ihre Grenzen kennen. Der Coachingmarkt ist rasant gewachsen – vielleicht schneller, als ihm guttut. Und mit ihm die entscheidende Frage: Woran erkennt man Qualität?

Evelyn Haller, Mitglied im Präsidium des Berufsverbandes für Supervision, Organisationsentwicklung und Coaching



Evelyn Haller

(BSC), bringt das Kernproblem auf den Punkt: „Die Berufsbezeichnung Coach ist nicht geschützt.“ Das klingt harmlos, hat aber Folgen. „Im Grunde kann sich jede Person Coach nennen.“

Social Media verstärkte diese Entwicklung zusätzlich. Judith Bertagnolli, ebenfalls Präsidiumsmitglied des BSC, sieht genau hier den neuralgischen Punkt: „Ein zentrales Problem am Markt ist, dass viele als Coaches arbeiten, ohne ausreichende Qualifikation zu haben.“

Ein Markt in Bewegung

Die Studien zum Coachingmarkt sind ebenso uneindeutig wie der Markt selbst. Je nach Definition des Coach-Begriffs, Methodik und Datenbasis fallen die Schätzungen unterschiedlich aus. Die Global Coaching Study 2025 der International Coaching Federation (ICF) beziffert den weltweiten Branchenumsatz auf 5,3 Milliarden US-Dollar, was einem Zuwachs von 17 Prozent seit 2023 entspricht. Andere Marktanalysen gehen von sechs bis sieben Milliarden US-Dollar aus, breiter angelegte Wirtschaftsanalysen, die angrenzende Angebote einbeziehen, sogar von bis zu 20 Milliarden.

Auch bei der Zahl der Coaches und Coachinnen gehen die Einschätzungen auseinander: Weltweit gibt es nach Angaben der ICF rund 123.000 aktiv professionell tätige Coaches, etwa 15 Prozent mehr als 2023; während andere Schätzungen – je nach Abgrenzung – von über 150.000 ausgehen.

Auf nationaler Ebene setzt sich diese Unschärfe fort. Für Italien liegen vor allem Näherungen vor: Branchenberichte nennen 100 bis 200 Millionen Euro Jahresumsatz und etwa 5.000 aktive Coaches, bei jährlichen Wachstumsraten zwischen sechs und zehn Prozent, insbesondere im Business-Coaching. Für Deutschland gilt die Marburger Coaching-Studie als Referenz mit einem geschätzten Marktvolumen von rund 520 Millionen Euro. Auch die Zahl der tätigen Coaches variiert stark: Der Deutsche Coaching Verband geht von rund 14.000 professionell ausgebildeten Coaches aus; inklusive nicht zertifizierter Anbieter:innen reichen die Schätzungen bis zu 40.000.

In Südtirol zeigt sich dieses Wachstum im Kleinen: Der Berufsverband für Supervision, Organisationsentwicklung und Coaching zählt derzeit rund 35 Mitglieder, der zweite große Verband der Business- und Management-Coaches 24 aktiv Tätige. Wie viele darüber hinaus ohne Verbandszugehörigkeit arbeiten, ist nicht bekannt.

Ausbildung statt Abkürzung

Um Orientierung im fragmentierten Markt zu schaffen, arbeiten Berufsver-



Im Teamcoaching ist eine klare Auftragsklärung zentral: Ziele, Rollen und Erwartungen zwischen Team, Auftraggeber und Coach müssten transparent sein.

bände mit strengen Aufnahmekriterien. Der BSC verlangt für die Aufnahme eine mindestens zweieinhalbjährige Ausbildung mit 600 Unterrichtseinheiten, ergänzt durch 30 Stunden Selbstbefähigung, 75 Stunden Lernsupervision – begleitete praktische Arbeit – sowie 60 Stunden Lehrsupervision in Gruppen mit qualifizierten Lehrsupervisorinnen und -supervisoren. „Diese Standards dienen der Qualitätssicherung“, sagt Judith Bertagnolli.

Auch im Berufsverband der Business- und Management-Coaches Südtirol gelten klare Aufnahmekriterien. Gefordert sind eine Coaching-Ausbildung von mindestens 150 Stunden, einschlägige Berufs- und Führungserfahrung im Business- und Management-Kontext sowie aktive Mitarbeit im Verband. „Nur eine Ausbildung allein ist uns zu wenig“, sagt Präsidentin Christa Delmonago.

Coaching ist nicht gleich Coaching

Im Alltag wird Coaching oft als Sammelbegriff verwendet – für berufliche Fragen ebenso wie für persönliche Krisen. Professionell wird stärker unterschieden. Bertagnolli betont: „Supervision ist als Begriff deutlich besser geschützt und richtet den Blick vor allem auf Strukturen, Rollen und Dynamiken in Teams und Organisationen. Man kann sich nicht einfach so Supervisorin oder Supervisor nennen.“

Coaching hingegen ist breiter gefasst und dadurch anfälliger für Unschärfen. Es sei stärker auf individuelle Reflexion, Perspektivwechsel und handlungsorientierte Fragen ausgerichtet, so Haller. Seriöses Coaching bedeute im Verband jedoch keineswegs Kurzformate, sondern ebenfalls eine umfangreiche Ausbildung.

Dass der wachsende Coachingmarkt nicht automatisch zu steigenden Mitgliederzahlen in den Berufsverbänden führt, betont Judith Bertagnolli ausdrücklich: „Unser Verband wurde

1996 gegründet und hat aktuell etwa 35 Mitglieder. Einen ‚Run‘ erleben wir nicht – auch wegen der strengen Kriterien. Der Markt insgesamt wächst aber sichtbar, gerade weil der Coaching-Begriff nicht geschützt ist und viele Angebote unter sehr unterschiedlichen Labels auftreten.“

Vom Führungsthema zur Lebensfrage

Coaching ist heute gesellschaftsfähiger als früher und gehört fast schon zum guten Ton. „Der Begriff ‚Coaching‘ hat sich im Alltag erweitert“, sagt Judith Bertagnolli. Während er ursprünglich stark an Führungskräfteentwicklung gebunden war, werde Coaching heute auch bei beruflicher Neuorientierung oder persönlicher Entwicklung nachgefragt – auch bei Jüngeren. Evelyn Haller erlebt zunehmend U-30-Jährige im Coaching, vor allem im beruflichen Kontext, etwa bei Überforderung, Rollenunklarheit oder Konflikten im Arbeitsalltag.

Christa Delmonago beschreibt die Nachfrage ähnlich. Neben Unternehmen kämen auch Privatpersonen mit Themen wie Neuorientierung, Gründung oder persönlicher Strategie. Sie ordnet das gesellschaftlich ein: „Wenn Grundbedürfnisse gesichert sind, entsteht mehr Raum für Sinnfragen, Orientierung und persönliche Entwicklung.“

Ein Blick nach Norden

Der Blick nach Deutschland zeigt einen weitgehend unregulierten Markt: Zwar existieren rund 25 bis 40 Coachingverbände, von denen sechs bis zehn als etabliert und überregional relevant gelten. Der Beruf ist auch hier nicht geschützt. Orientierung entsteht vor allem über Reputation, Ausbildungsstandards, institutionelle Einbindung und den Einsatz fundierter diagnostischer Testverfahren.

Eine der etabliertesten Beratungen ist Struss & Claussen in Hamburg. Das

Unternehmen arbeitet mit Einzelpersonen und Organisationen zu beruflicher Orientierung, Führung, Zusammenarbeit und Karriereentwicklung und verbindet Coaching mit Persönlichkeitsdiagnostik und Organisationsberatung. Gründerin Ragnild Struss sieht Coaching „als ein Format für Fragen, die nicht mehr mit Disziplin gelöst werden können“.

Methodisch arbeitet das Unternehmen mit einer eigens entwickelten Persönlichkeitsdiagnostik. Zum Einsatz kommen etablierte psychologische Grundlagen, zum Beispiel auf Big-Five-nahe Persönlichkeitsmodelle, dazu Motiv- und Werteanalysen. „Ein Test kann eine gute Landkarte sein, aber er ist nie das Gebiet“, betont Struss. Ergänzt wird die Diagnostik durch ein strukturiertes Tiefeninterview. „Kein Test kann biografische Brüche spüren.“



Ragnild Struss

Selbstoptimierung und Overcoaching

Mit der wachsenden Sichtbarkeit steigt auch die Verantwortung der Coaches. Christa Delmonago, Präsidentin des Berufsverbandes der Business- und Management-Coaches Südtirol, spricht offen von einer Kippgefahr: „Auch der Selbstoptimierungsdruck ist ein Thema.“ Coaching könne problematisch werden, wenn es nicht mehr unterstütze, sondern zur Ausweichbewegung werde. „Es kann kippen – wenn das Leben hauptsächlich in diesen ‚Ausnahmeräumen‘ stattfindet, weil man sich dort verstanden fühlt, die Umsetzung im Alltag aber fehlt. Coaching ist keine Dauerlösung. Ziel erreichen, Pause machen, neu ansetzen.“

Mit dieser Verantwortung verbindet sich auch die Frage nach dem Wert von Coaching – und nach seinem Preis. „Als öffentlicher Richtwert gelten in Südtirol 140 Euro pro Stunde für Führungskräftecoaching“, so Haller. Andere Einzelsitzungen könnten auch da-

runter liegen; Einstiegspreise ab etwa 70 Euro pro Stunde seien bekannt.

Nach oben gibt es dagegen keine feste Grenze: „In Südtirol liegt in vielen Fällen eine praktische Obergrenze bei 250 bis 300 Euro pro Stunde – abhängig von Setting und Erfahrung, vereinzelt auch darüber“, sagt Christa Delmonago. „In Deutschland sind Stunden- und Tagessätze oft höher.“

Parallel zu diesen Marktfragen verändert sich auch der Kontext, in dem Coaching stattfindet. Digitale Angebote sind allgegenwärtig – und damit rückt eine neue Konkurrenz in den Vordergrund: Chatbots, die rund um die Uhr antworten.

KI als Coach? Wo die Grenze verläuft

Evelyn Haller sieht den Bedarf, aber auch die Grenze: „Ein Chatbot arbeitet nur mit dem, was ich eingebe – ungefiltert aus meiner Perspektive.“ Coaching sei mehr als Text. „Es ist eine Arbeit mit Emotionen, Körper, Resonanz, Spiegelung, Beziehung – und genau das fehlt bei einem KI-Coach.“ KI könne durchaus Impulse liefern; Haller nutze sie manchmal als Ideenmaschine. „Aber der Kern von Coaching bleibt menschlich.“

Christa Delmonago blickt nach vorn. „Wir werden an KI nicht vorbeikommen.“ Denkbar seien Avatare, die immer menschenähnlicher werden – mit Stimme und Gesicht. Wie stark Coaching davon betroffen sein wird, lasse sich noch schwer sagen. Es hänge davon ab, ob Menschen weiterhin bewusst ein Gegenüber aus Fleisch und Blut suchen – oder ob sich Gewohnheiten verschieben.

Online-Coaching ist dagegen längst Realität. Haller nennt es eine praktikable Lösung: nicht identisch mit Präsenz, aber oft gut machbar.

Nicht jeder Gipfel ist gleich

Gerade im Führungskräftecoaching geht es laut Christa Delmonago stark um Rollen- und Funktionsklarheit: Zuständigkeiten, Verantwortung, Position im Unternehmen. „Unternehmen investieren hier nicht aus Idealismus, sondern weil sie sich bessere Zusammenarbeit, mehr Verlässlichkeit und damit auch mehr Zufriedenheit und Output erhoffen“, so die Coachin. Im Teamcoaching hingegen sei eine klare Auftragsklärung zentral: Ziele, Rollen und Erwartungen zwischen Team, Auftraggeber und Coach müssten transparent sein, um Spekulationen zu vermeiden.

Ihre Gipfel-Metapher macht den Unterschied deutlich: „Je nach Gipfel-Ziel sind notwendige Zeit, Aufwand, Ressourcen unterschiedlich. Die Besteigung des Schwarzenstein erfordert eine andere Begleitung und Herangehensweise als die Wanderung auf das Weißhorn.“

Dieses Bild markiert auch die Grenze. „Wichtig ist, dass Coaching keine Therapie ist“, sagt Delmonago. Wer professionell arbeitet, erkennt, wann therapeutische Begleitung sinnvoller wäre – und verweist weiter. Wenn im Coaching dauerhaft sehr persönliche, tief sitzende Themen dominieren und das eigentliche Anliegen nicht vorankommt, ist das ein Hinweis darauf, dass das Setting nicht passt. Auch Evelyn Haller betont: „Wenn Abhängigkeit entsteht, hat Coaching seinen Zweck verfehlt. Coaching soll Hilfe zur Selbsthilfe sein.“

Am Ende bleibt eine einfache Wahrheit: Coaching boomt, doch der Beruf ist nicht geschützt. „Wer Qualität sucht, findet in Verbänden mehr Sicherheit, weil dort klare Kriterien gelten“, sagt Evelyn Haller. Wer außerhalb dieser Filter suche, müsse genauer hinschauen – und konkret nachfragen: nach Ausbildungsdauer, Stundenumfang, Institutionen und deren fachlicher Verankerung.

Antonia Sell
antonia@swz.it

INFO Ein ausführliches Interview mit Ragnild Struss gibt es auf SWZonline.