

# choice

executive and business coaching

## **Nachhaltige Wirksamkeit von Business & Executive Coaching**

**Christina Kuenzle  
Thomas Düringer**

**Managing Partner Choice Ltd.  
BA Aspirant, BWL, Universität Zürich**



# Motivation für eine firmeninterne Studie?

- Für die laufende Qualitätssicherung unserer geleisteten Arbeit
- Optimierungspotential für den Coachingprozess erkennen
- Nachhaltigkeit des Executive Coachings mittel- und langfristig beurteilen
- Für die Durchführung der Studie und zur Gewährleistung der Unabhängigkeit haben wir Herrn Thomas Düringer, BA Student BWL, der Universität Zürich, Institut für Strategie und Unternehmensökonomik, Professor Staffelbach, beauftragt.

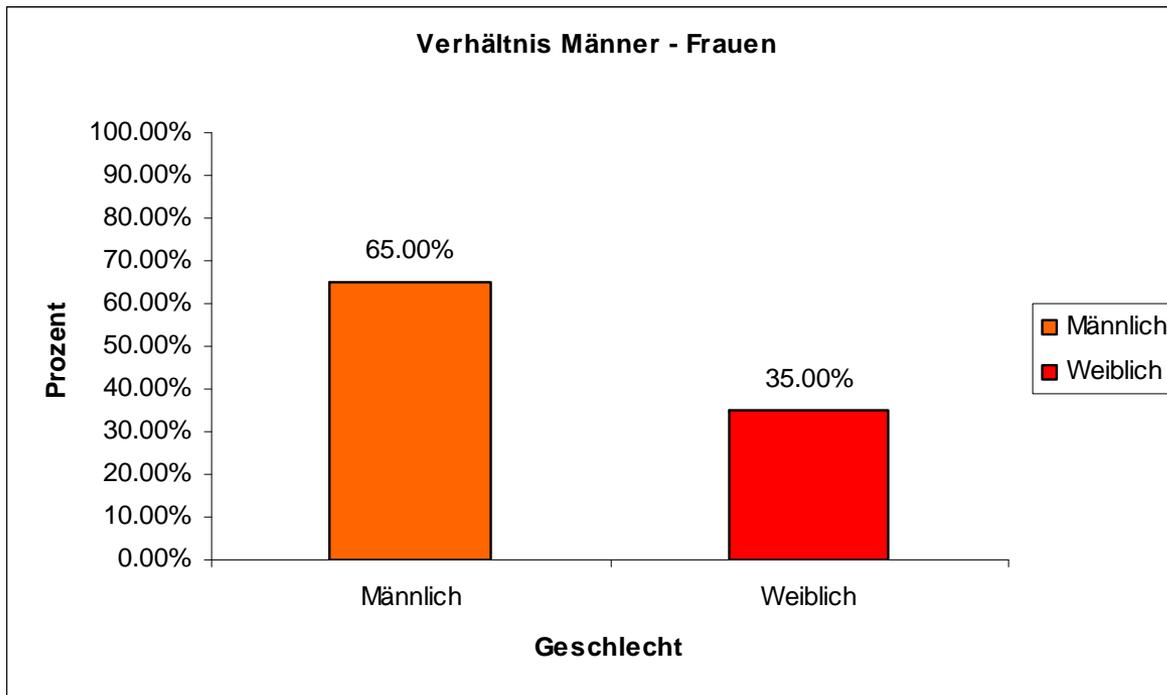
# Studienaufbau

- Befragt wurden Klienten von choice, welche ihr Coaching vor mindestens drei Jahren abgeschlossen hatten
- Rücklaufquote 86.96%, 40 Personen
- Deskriptives Untersuchungsdesign mittels Fragebogen
- Der Fragebogen untersucht:
  - Die objektive Zielerreichung  
(Vergleich der definierten Ziele im Coachingvertrag mit dem Status quo)
  - Die subjektiven Fortschritte aufgrund des Coachings  
(Persönliche Ebene, soziale Ebene, unternehmensspezifische Ebene)

# Resultate

Geantwortet haben **40 Personen**

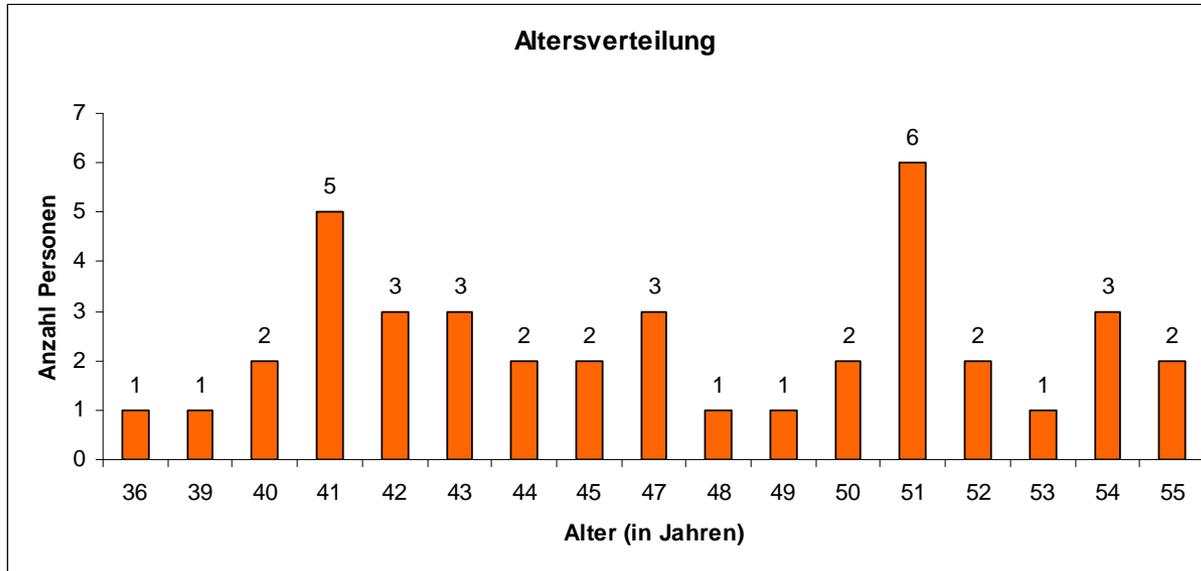
- Männlich: 65%
- Weiblich: 35%



# Resultate

## Alter (in Jahren)

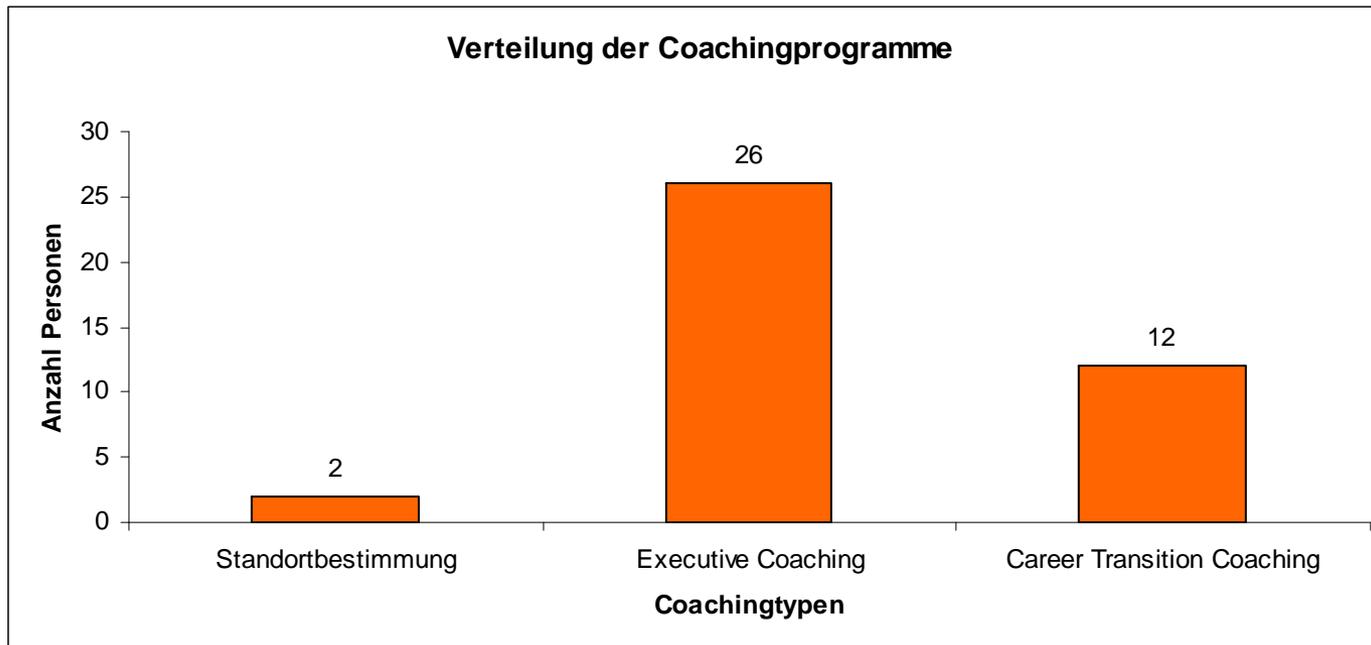
- Min: 36
- Max: 55
- Mittelwert: 46.65
- Median: 47
- Ausreissergrenze:  $Q3 + 1.5 \times IQA$  (Interquartilabstand)  
 $51 + 1.5 \times 9 = 64.5$
- Ausreissergrenze:  $Q1 - 1.5 \times IQA$  (Interquartilabstand)  
 $42 - 1.5 \times 9 = 28.5$



# Resultate

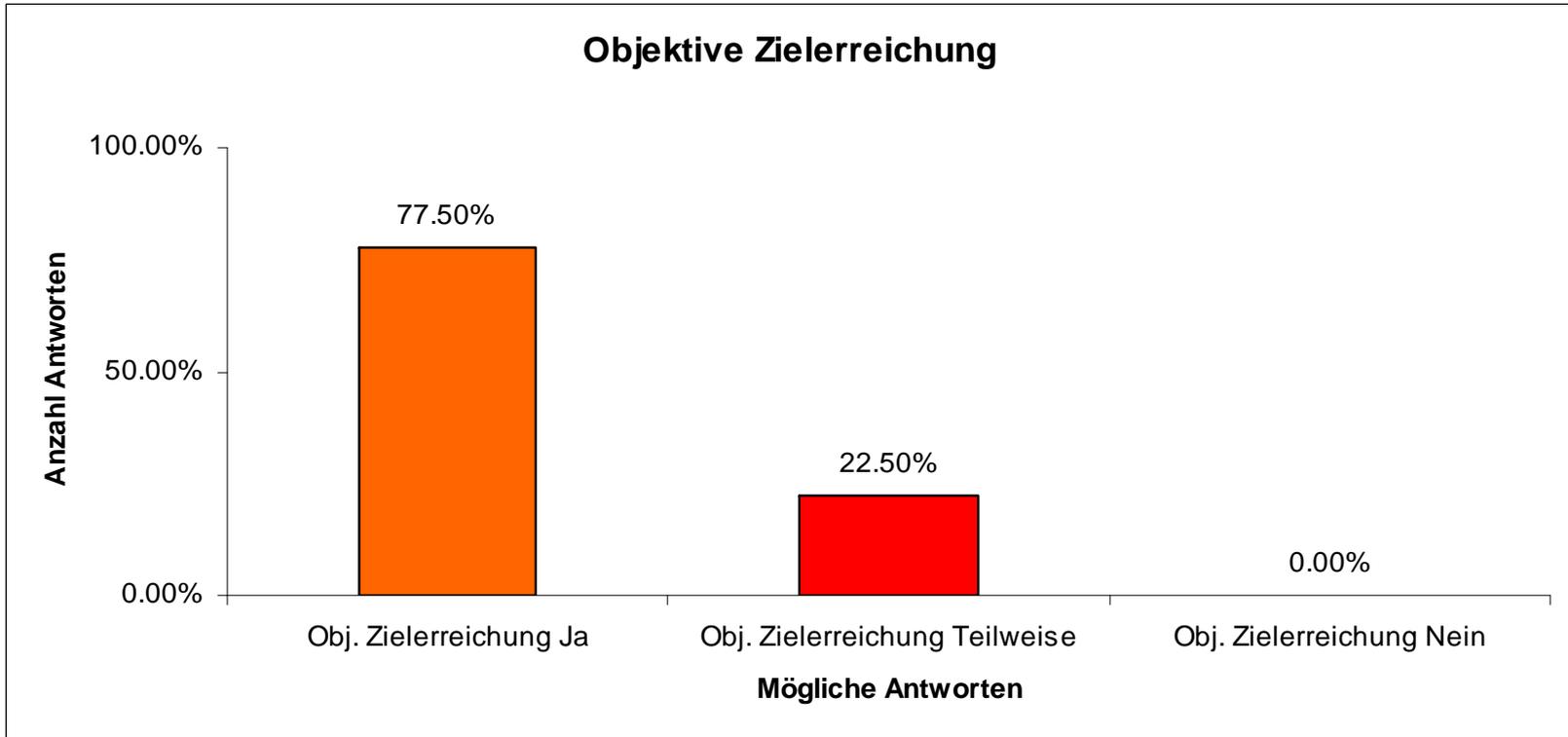
## Verteilung der Coachingprogramme bei den Probanden

- Standortbestimmung: 2
- Executive Coaching: 26 (verschiedene Themen LS, TB, CR, etc.)
- Career Transition Coaching: 12



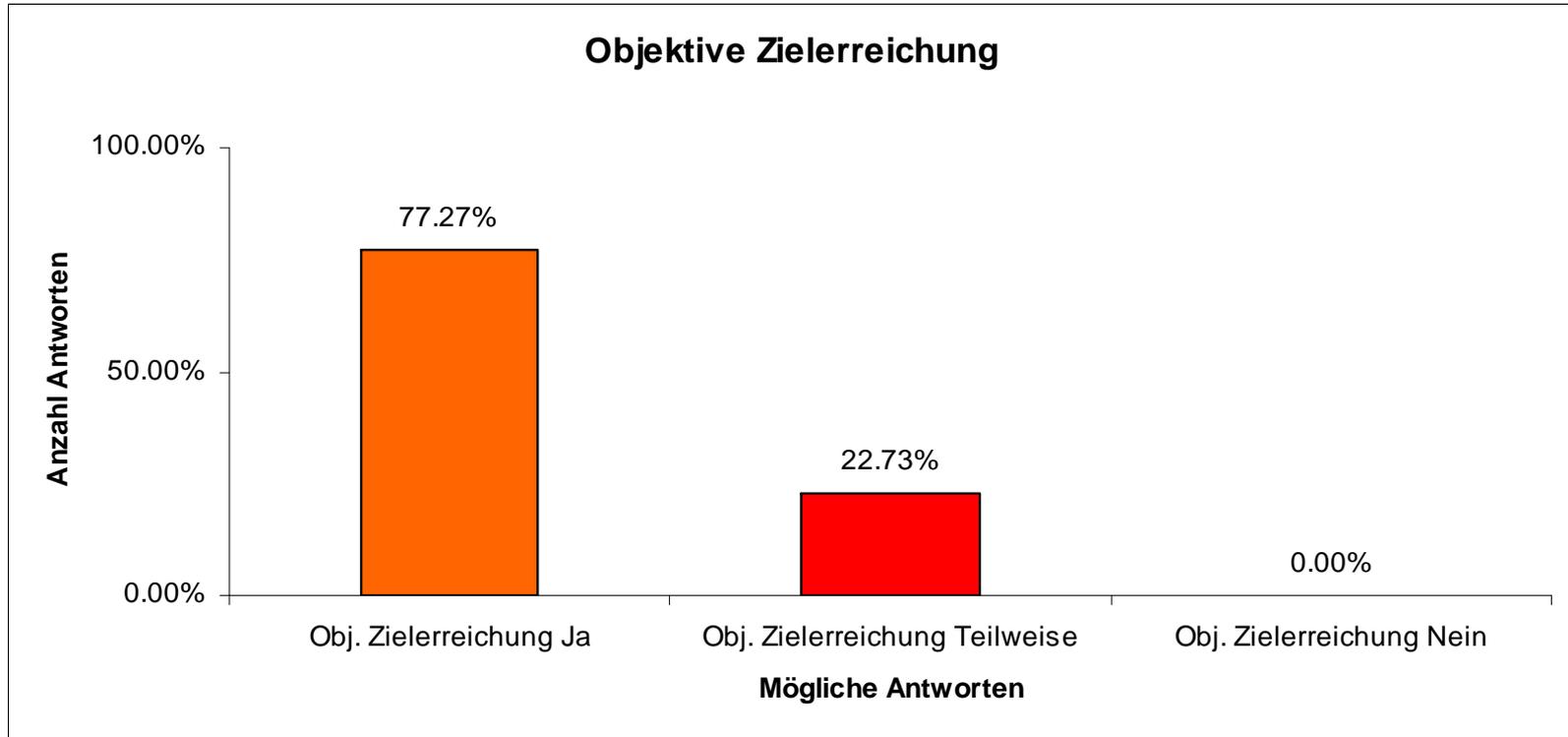
# Resultate: Nachhaltige Erreichung der Coachingziele

## Objektive Zielerreichung (alle Probanden)



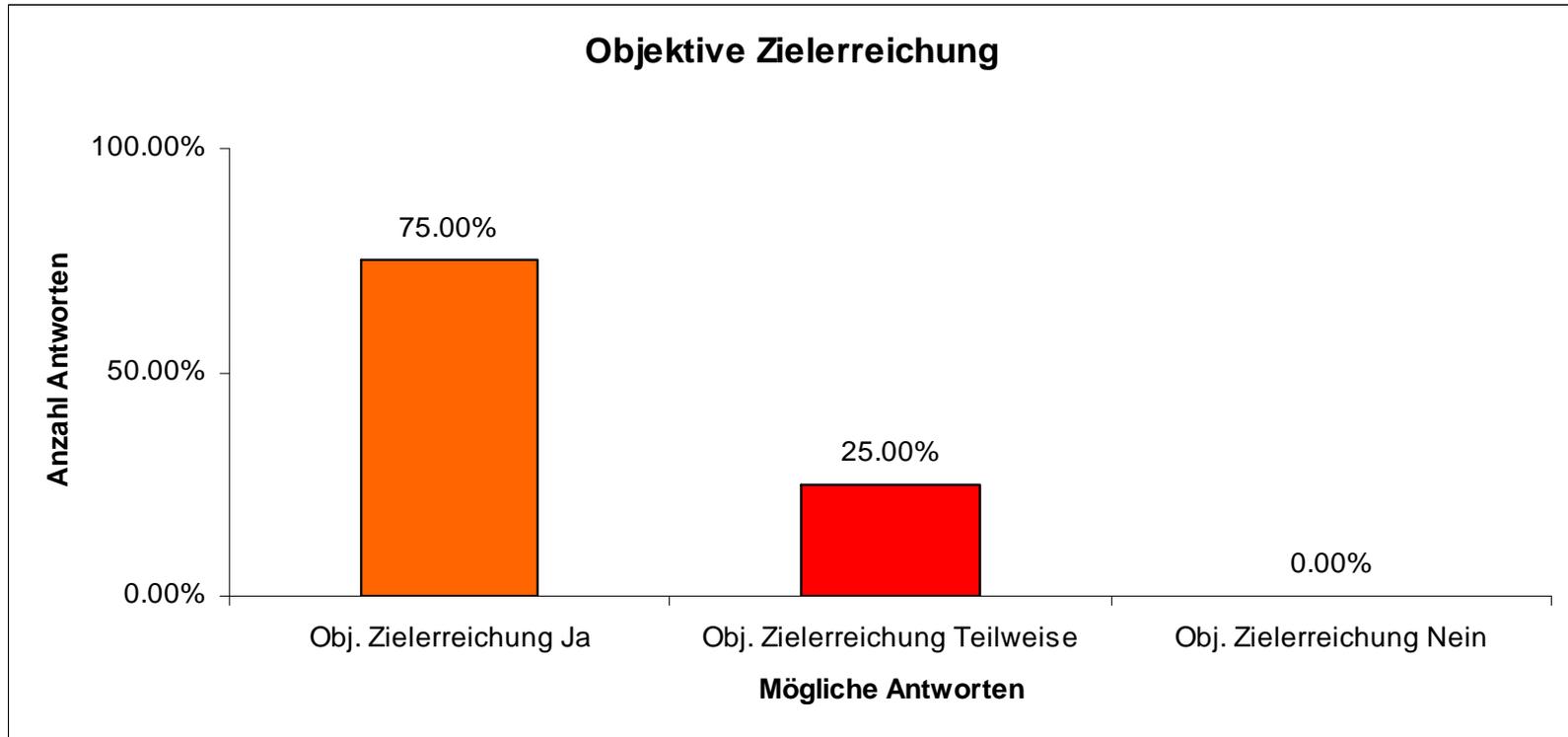
# Resultate (jüngere Probanden)

## Objektive Zielerreichung (Probanden 40-49 Jahre)



# Resultate (reifere Probanden)

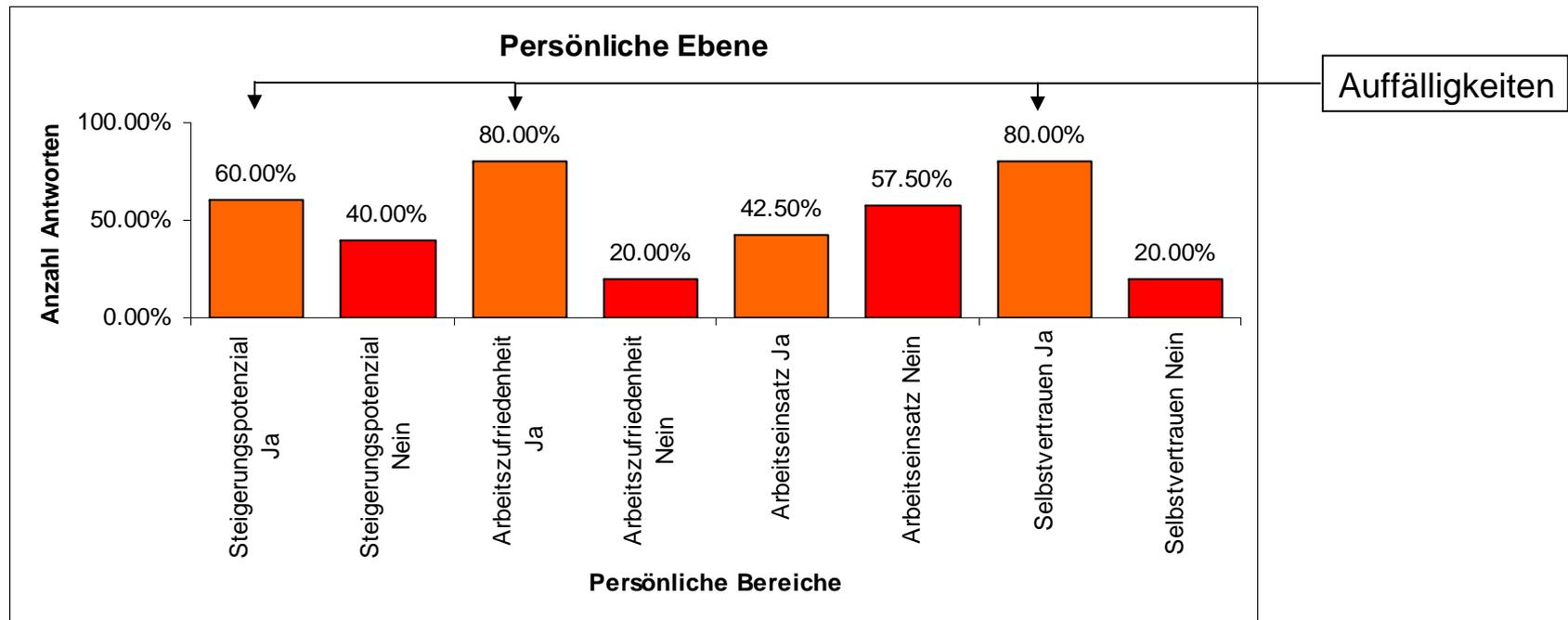
## Objektive Zielerreichung (Probanden 50-59 Jahre)



# Resultate: Signifikante Steigerung in Arbeitszufriedenheit und Selbstvertrauen

## Persönliche Ebene (alle Probanden)

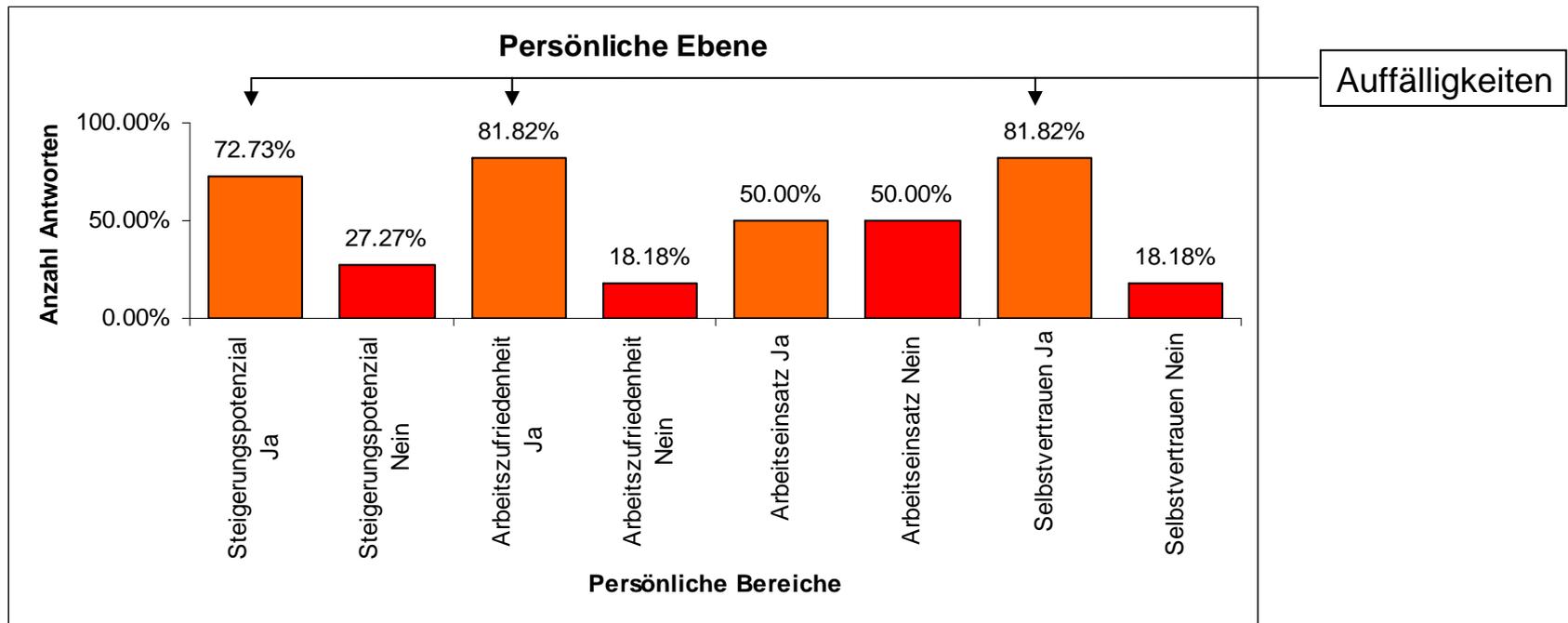
- Steigerungspotenzial
- Arbeitszufriedenheit
- Arbeitseinsatz
- Selbstvertrauen



# Resultate (jüngere Probanden)

## Persönliche Ebene (Probanden 40-49 Jahre)

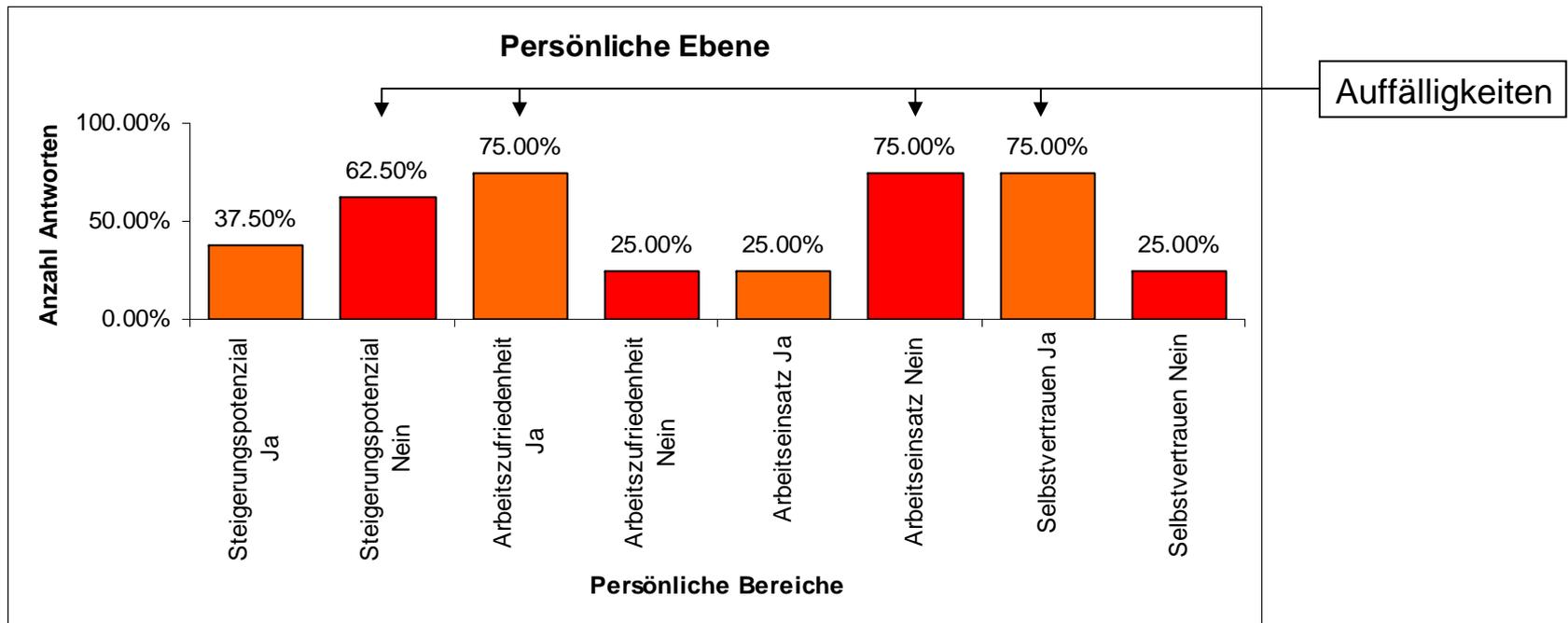
- Steigerungspotenzial
- Arbeitszufriedenheit
- Arbeitseinsatz
- Selbstvertrauen



# Resultate (reifere Probanden)

## Persönliche Ebene (Probanden 50-59 Jahre)

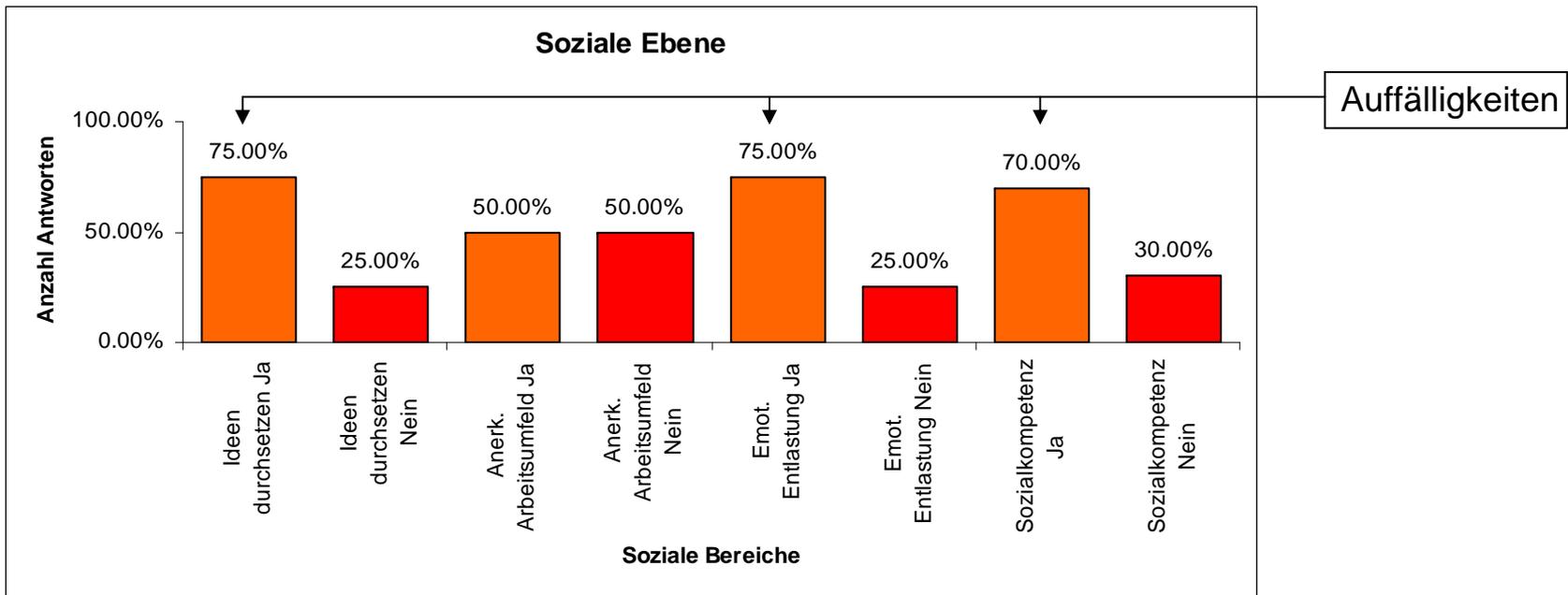
- Steigerungspotenzial
- Arbeitszufriedenheit
- Arbeitseinsatz
- Selbstvertrauen



# Resultate: Emotionale Entlastung und dank höherer Sozialkompetenz Ideen besser durchsetzen können

## Soziale Ebene (alle Probanden)

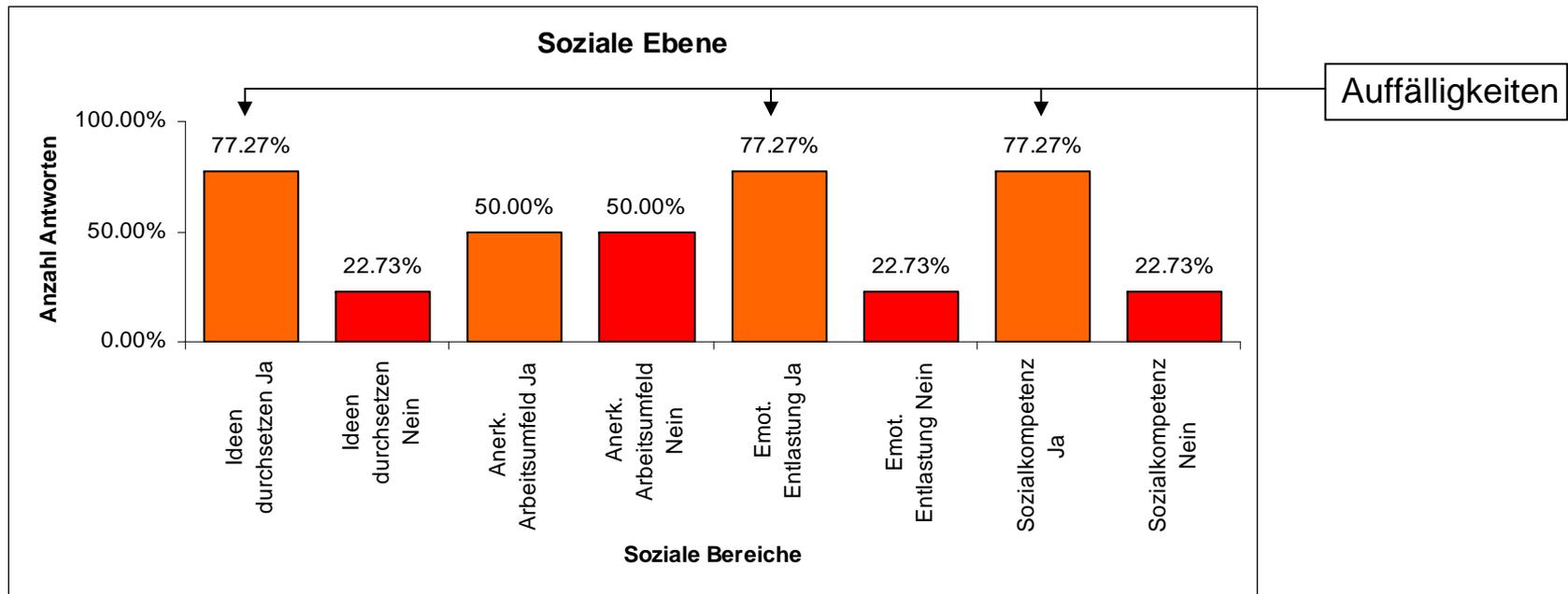
- Ideen durchsetzen
- Anerkennung für geleistete Arbeiten durch sein Arbeitsumfeld
- Emotionale Entlastung
- Sozialkompetenz



# Resultate (jüngere Probanden)

## Soziale Ebene (Probanden 40-49 Jahre)

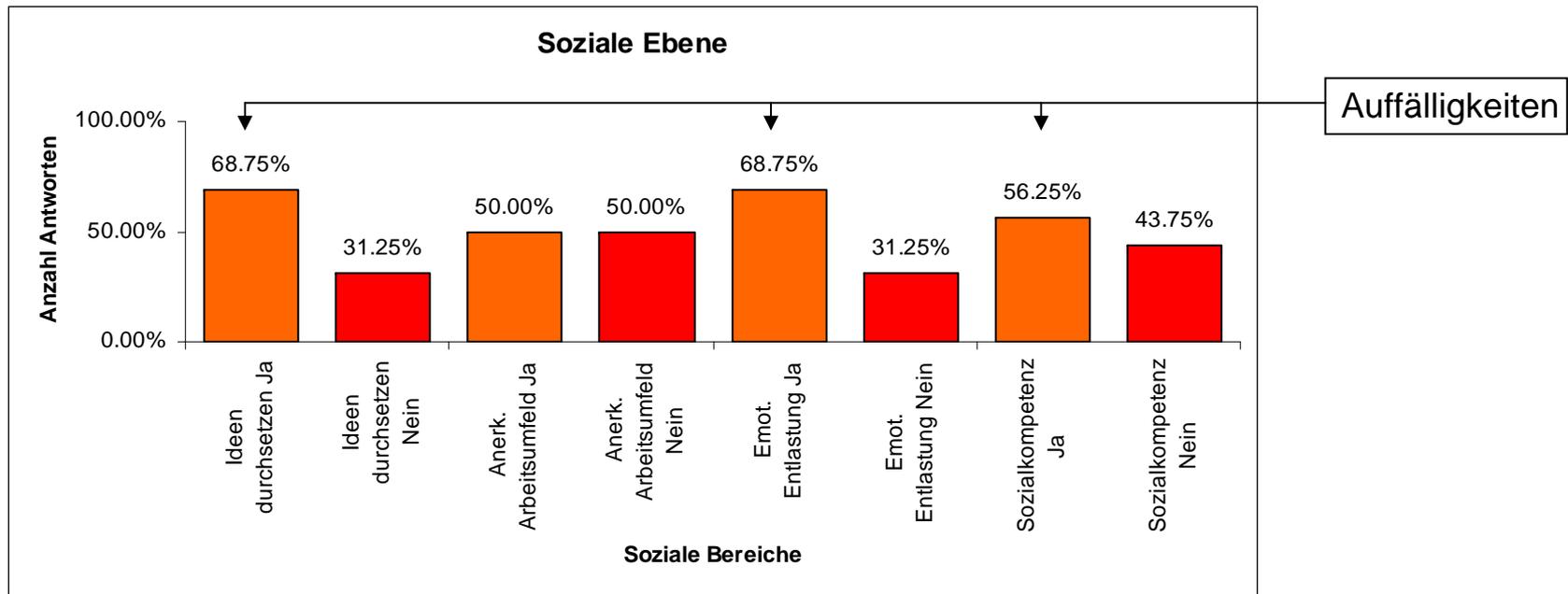
- Ideen durchsetzen
- Anerkennung für geleistete Arbeiten durch sein Arbeitsumfeld
- Emotionale Entlastung
- Sozialkompetenz



# Resultate (reifere Probanden)

## Soziale Ebene (Probanden 50-59 Jahre)

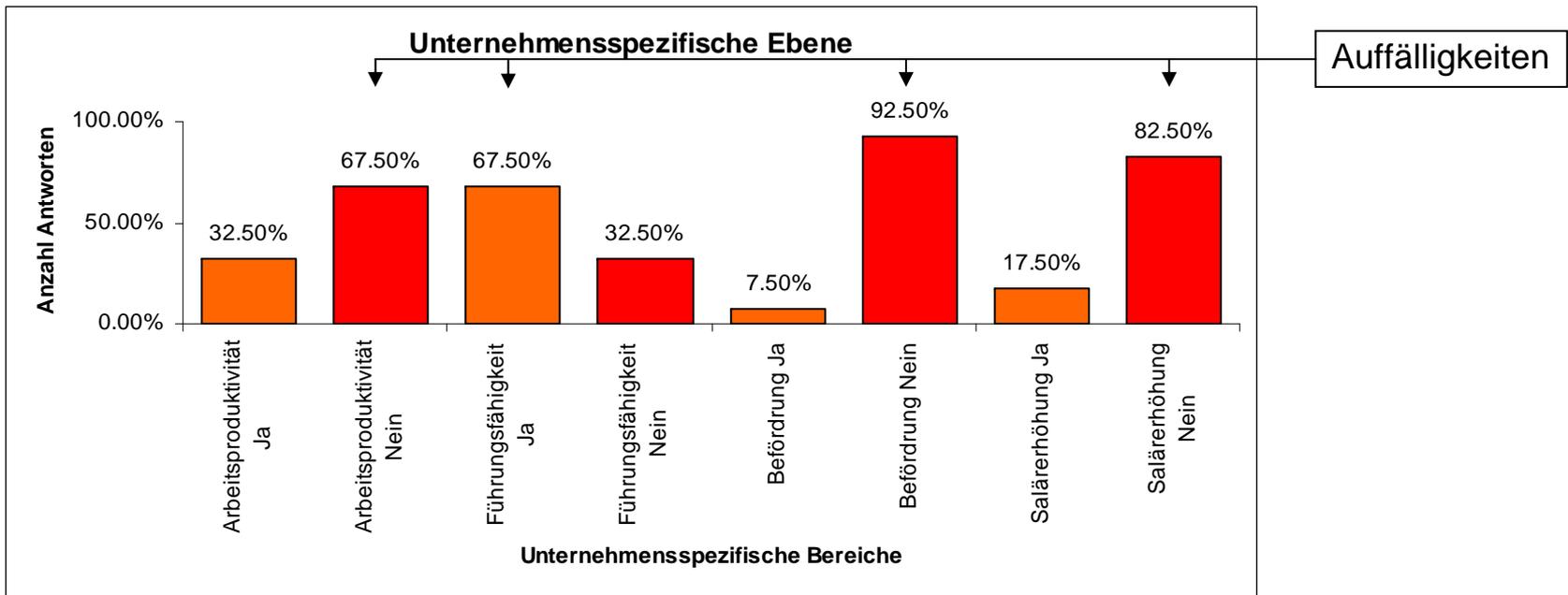
- Ideen durchsetzen
- Anerkennung für geleistete Arbeiten durch sein Arbeitsumfeld
- Emotionale Entlastung
- Sozialkompetenz



# Resultate: Erhöhung der Führungsfähigkeit!

## Unternehmensspezifische Ebene (alle Probanden)

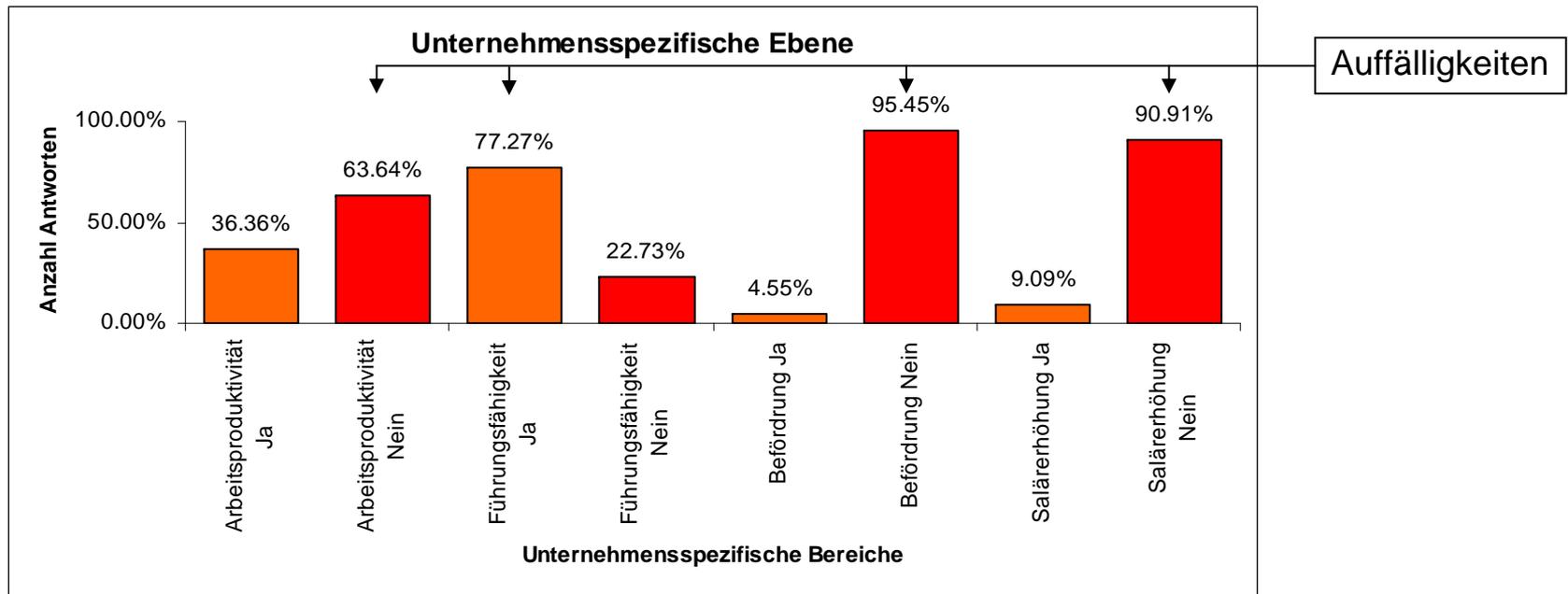
- Arbeitsproduktivität
- Führungsfähigkeit
- Beförderung aufgrund des Coachings
- Salärerhöhung aufgrund des Coachings



# Resultate (jüngere Probanden)

## Unternehmensspezifische Ebene (Probanden 40-49 Jahre)

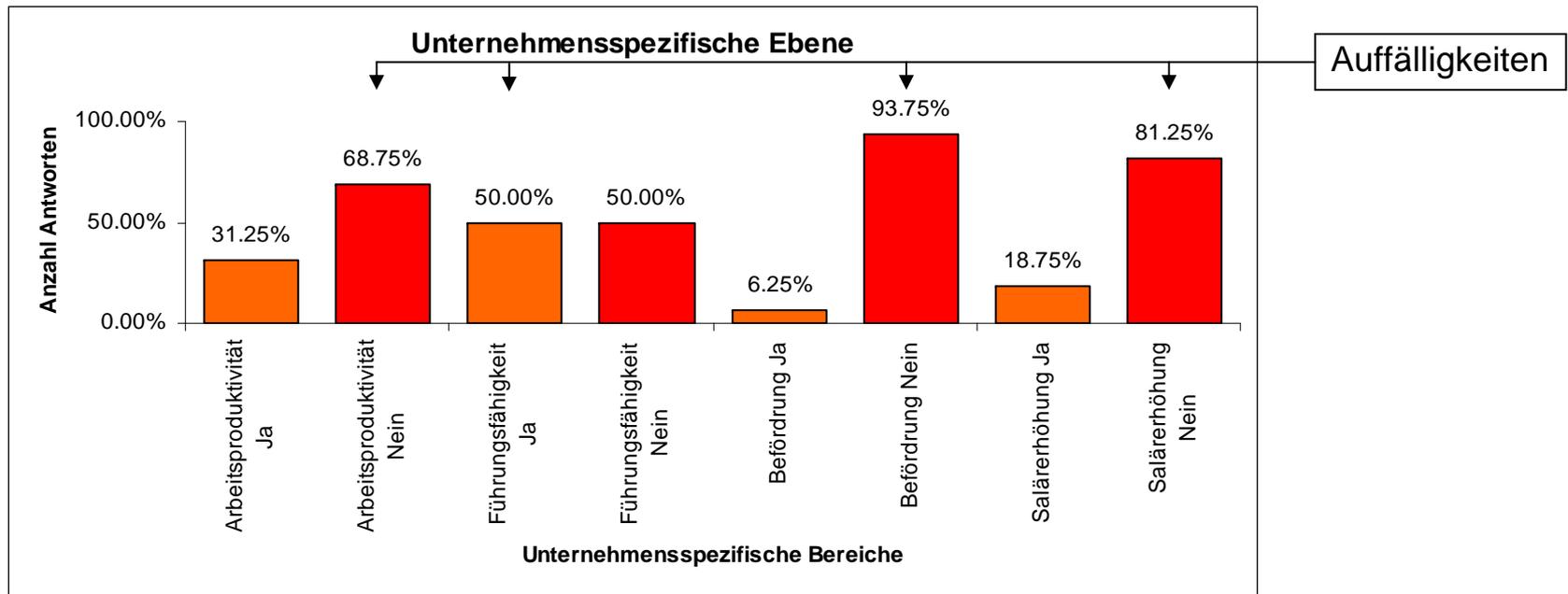
- Arbeitsproduktivität
- Führungsfähigkeit
- Beförderung aufgrund des Coaching
- Salärerhöhung aufgrund des Coaching



# Resultate (reifere Probanden)

## Unternehmensspezifische Ebene (Probanden 50-59 Jahre)

- Arbeitsproduktivität
- Führungsfähigkeit
- Beförderung aufgrund des Coaching
- Salärerhöhung aufgrund des Coaching



# Resultate: Jüngere haben (noch) mehr Potential, auch in bezug auf Arbeitseinsatz, Sozialkompetenz und Führungsfähigkeit

## Korrelationskoeffizienten

- Alter-Steigerungspotenzial	-0.495	←
- Alter-Arbeitszufriedenheit	-0.106	
- Alter-Arbeitseinsatz	-0.262	←
- Alter-Selbstvertrauen	-0.082	
- Alter-Ideen durchsetzen	-0.116	
- Alter-Anerkennung vom Umfeld	0.019	
- Alter-Emotionale Entlastung	-0.020	
- Alter-Sozialkompetenz	-0.251	←
- Alter-Arbeitsproduktivität	0.108	
- Alter-Führungsfähigkeit	-0.210	←
- Alter-Beförderung	-0.181	
- Alter-Salärerhöhung	-0.083	

Auffälligkeiten

# Interpretation der Resultate

- 77.50% der Klienten sind nach drei Jahren nach wie vor davon überzeugt, dass ihre zu Beginn des Coaching definierten Ziele erreicht worden sind.
- Nachhaltige Steigerungen sind in den Bereichen Arbeitszufriedenheit, Selbstvertrauen, Ideen durchsetzen, Emotionale Entlastung, Sozialkompetenz und Führungsfähigkeit festzustellen.
- Kein unmittelbarer, kausaler Zusammenhang zwischen Beförderung und Salärerhöhung und dem Coaching
- Die negativen Korrelationskoeffizienten lassen darauf schliessen, dass jüngere Klienten noch grössere Fortschritte in den Bereichen Steigerungspotenzial, Arbeitseinsatz, Sozialkompetenz und Führungsfähigkeiten erzielen.

# Versuch einer Investitionsrechnung für Executive Coaching

- Executive Coaching im Angesicht der Investitionsrechnung

$$\text{NPV} = -I_0 + \sum_{t=1}^T \frac{\text{CF}_t}{(1+\text{IRR})^t} \qquad 1936.06 = -15'000 + \sum_{t=1}^4 \frac{5'000_t}{(1+0.07)^t}$$

↑  
WACC = 7%

Für die Berechnung der Bruttorendite der Investition wird der NPV=0 gesetzt und die IRR (Internal Rate of Return) als unbekannt (x) angenommen.

$$0 = -15'000 + \sum_{t=1}^4 \frac{5'000_t}{(1+x)^t} \longrightarrow x = 12.6\%$$

- Kontext mit der Studie

- Wir haben bewiesen, dass ein zeitlicher Betrachtungshorizont von 3-5 Jahren gerechtfertigt ist.
- Die Cash Flows (geldwerter Nutzen aus dem Coaching) beruhen auf persönlichen Angaben und Schätzungen, deshalb wurde mit CHF 5'000 ein sehr konservativer Wert gewählt!

# Fazit

- Je früher Coaching angewandt wird, desto grösser sind die Auswirkungen
- Der “Return” von Coaching ist signifikant aufgrund der ausserordentlich hohen Zielerreichung
- Wichtig ist, spezifische Ziele zu setzen, um gute Resultate zu erreichen
- Coaching kann breitbandig eingesetzt werden, in Zukunft werden spezifische Anwendungen spezifischere und noch höhere Resultate bewirken
- Die Erreichung der im Coaching gesetzten Ziele ist nicht altersabhängig
- Eine höhere Sozialkompetenz und emotionale Entlastung bewirken eine höhere Überzeugungskraft und wirken so auf die Führungsfähigkeit
- Unternehmen haben noch brach liegende Potenziale in bezug auf Produktivität und Entwicklungsfähigkeit, die sie zusätzlich nutzen könnten durch spezifischere Zielsetzungen und Identifikation von Erfolgsfaktoren