

WHITEPAPER

DER ROI VON COACHING

Coaching muss mehr bringen, als es kostet

Auch wenn der Impact von Business Coaching auf den ersten Blick sehr eindeutig zu sein scheint, ist dieses Instrument der personalen Weiterentwicklung ein „sehr persönliches“ und somit auch schwer in starre Zahlen und Fakten zu pressen. Geschäftsführer:innen wollen daher zu Recht wissen, welchen Mehrwert Coaching konkret für ihr Unternehmen und ihre Schlüsselkräfte bringt und wie man den daraus resultierenden Erfolg messen kann. Die zentrale Frage in diesem Whitepaper: Was ist der Return on Investment von Coaching und wie kann man diesen messen?



Inhaltsverzeichnis

Seite

1. Warum der Impact von Coaching messbar sein sollte	3
2. Der Return On Investment	4
3. Wie misst man den Impact von Coaching?	5
3.1 Das Investment	5
3.2 Der Return	6
4. Mögliche Erhebungsmaßnahmen	7
4.1 Return On Investment auf individueller Ebene	7
4.2 Messungen	8
4.3 Return On Investment auf organisationaler Ebene	9
5. Wie Coaching Impact schafft	11
6. Fazit: Der Impact von Coaching kann erhoben werden	13

1. Warum der Impact von Coaching messbar sein sollte

Coaching ist nicht gerade günstig und das zu Recht: Es handelt sich dabei um einen sehr intensiven 1:1 Prozess, dessen Durchführung eine gute Ausbildung und eine Menge Erfahrung von dem:der Coach:in abverlangt. Doch wenn man sich für eine vergleichsweise teure Entwicklungsmaßnahme für Mitarbeiter:innen entscheidet, bedarf es weit mehr, als nur einer vagen Vermutung, dass der gewünschte Return dabei herauskommt.

Bei sämtlichen Entwicklungsmaßnahmen ist die Unterstützung des Managements erfolgskritisch. Dabei sind das Ausmaß und die Qualität der Unterstützung durch die Führungskraft direkt von der Einschätzung der Wirksamkeit des jeweiligen Programms abhängig. **Liefert das Programm die gewünschten Ergebnisse und hilft es dem Unternehmen, seine Ziele zu erreichen, wird die Methode auch weiterhin unterstützt.**

Ein Großteil der Unternehmen, die ein Coaching für ihre Mitarbeiter:innen ermöglichen, messen jedoch nicht, was dabei herauskommt, sondern investieren einfach ohne eine konkrete Vorstellung davon zu haben, welchen Return sie daraus generieren. Diese Investitionen ins Blaue hinein sind einmalig möglich – doch Coaching erhält dabei nicht den Stellenwert, der ihm zustehen würde: Denn oft wird es nur als „Feel Good Maßnahme“, quasi als „Goodie“ abgetan, das den Mitarbeiter:innen einmal „gegönnt“ wird. Dabei ist Coaching eine wichtige Entwicklungsmaßnahme für Mitarbeiter:innen und Führungskräfte, die einen langfristigen Erfolg mit sich bringt, wenn man sie richtig einsetzt.

Aus diesem Grund ist die Messbarkeit essenziell, um herauszufinden, ob das Entwicklungsprogramm – in diesem Fall das Coaching – die gewünschten Ergebnisse liefert. Wir zeigen Möglichkeiten auf, wie Sie den Impact von Coaching für Ihr Unternehmen messbar machen können.



2. Der Return On Investment

Der Return On Investment, kurz ROI, wurde das erste Mal in den 1920er Jahren als Instrument zur Bewertung von Investitionen eingesetzt. Heute gilt er als gängige Methode für Wirtschaftlichkeitsmessungen in allen Unternehmensfunktionen und so auch für Personalentwicklungsprogramme. Um den ROI zu berechnen, müssen wir sowohl die Investment-Seite als auch die Return-Seite betrachten. Neben dem klassischen ROI nach DuPont, welcher sich mit dem Gesamtkapital eines Unternehmens befasst, untersucht die moderne Auffassung des ROIs auch Einzelinvestitionen im Rahmen unternehmerischer Tätigkeit. Diese Variante kann insbesondere angewandt werden, wenn der Return in monetären Mitteln messbar ist.

Ein klassisches Beispiel hierfür ist ein Coaching für eine:n Vertriebsmitarbeiter:in, dessen:deren Umsatzsteigerung dadurch nachweisbar ist.

Der ROI wird nach dieser Formel berechnet:

$$\text{ROI} = \frac{\text{Gewinnanteil}}{\text{Kapitaleinsatz}}$$

In einfachen Worten: Setzt man den monetären Gewinn einer Schlüsselkraft nach einem Coaching ins Verhältnis zu den Kosten für das Coaching, erhält man den Return On Investment.



3. Wie misst man den Impact von Coaching?

In vielen Fällen ist der Impact eines Coachings jedoch nicht in monetären Mitteln messbar. Dafür eignen sich andere, empirische Erhebungsmaßnahmen. Ganz gleich welche Methode zur Messbarkeit gewählt wird, in jedem Fall sollte auch die geplante Impactmessung bereits vor dem Stattfinden des Coachings feststehen.

3.1 Das Investment

Als Investment bezeichnen wir grundsätzlich die Kosten für das Coaching selbst, also die ausgeschriebenen Coaching-Preise. Doch zu dem Investment zählt viel mehr, als man auf den ersten Blick zu erkennen vermag. Denn der:die

Coachee verbringt für das Coaching beispielsweise wertvolle Arbeitszeit, die er:sie ansonsten in andere Arbeitsbereiche investiert hätte. Zu den Opportunitätskosten zählt daher nicht nur die Arbeitszeit des:der Coachee:s, sondern auch die von HR, da der Abwicklungsaufwand für ein Coaching nicht zu unterschätzen ist: Das betrifft beispielsweise das Pflegen eines eigenen Coach-Pools, das Matching von Coachee und Coach:in bei einer konkreten Anfrage oder das Monitoring über angefragte, stattgefundene als auch freigegebene Coachings sowie letztendlich die Verrechnung und das Einholen von Feedback.

Investment

- › Explizite finanzielle Kosten für das Coaching
- › Arbeitszeit des:der HR-Verantwortlichen für die Abwicklung des Coachings
- › Arbeitszeit des:der Coachee:s, die er:sie für das Coaching aufwendet, inkl. An- und Abreise
- › Arbeitszeit der Peers und der Führungskraft für etwaige Befragungen

3.2 Der Return

Als Return bezeichnen wir all jene Verbesserungen, die anschließend aufgrund des Coachings eintreten. Dabei kann es sich beispielsweise um vorab definierte Ziele, die erreicht werden sollen oder auch um beobachtbare, veränderte Verhaltensweisen handeln. Diese sind jedoch nicht immer so leicht an dem vorangegangenen Coaching festzumachen. Schließlich befinden wir uns nicht in einem Experiment, in welchem wir äußere Einflüsse (wie Marktschwankungen, andere tiefgreifende Erlebnisse, organisationale Änderungen, etc.) vollkommen ausklammern können. Demnach ist nicht immer klar erkennbar, ob eine Verbesserung aufgrund eines Coachings oder (auch) aufgrund anderer Entwicklungen stattgefunden hat. Es gibt jedoch eine Vielzahl an Methoden, um den Return möglichst genau zu erheben. Dabei sollten die gewählten Messmethoden immer in Relation zu dem erwarteten Return des Coachings stehen.

Um den direkten Erfolg eines Coachings messen zu können, bedarf es spezieller Tools, welche explizit den Vorher-Nachher-Zustand beleuchten. Am besten kann der Erfolg gemessen werden, indem die Organisation vorab bestimmte Ziele festlegt, welche sie gerne durch das Coaching erreichen würde.

Führungskräfte, die ein Business Coaching in Anspruch genommen haben, nennen folgende Verbesserungen nach dem Coaching:¹

- > Bessere Arbeitsbeziehungen zu den direkten Vorgesetzten und Kolleg:innen
- > Verbessertes Teamwork
- > Mehr Freude am Job
- > Reduktion von Konflikten
- > Bekenennung zum Unternehmen
- > Stärkere Beziehungen zu externen Kund:innen



[1] Center for Executive Coaching, „Does Executive Coaching Really Provide A Return On Investment?“. <https://www.centerforexecutivecoaching.com/executive-coaching-really-provide-return-investment/>.

4. Mögliche Erhebungsmaßnahmen

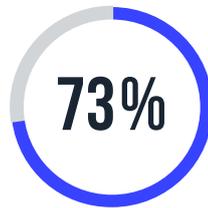
Wie stellt man den Impact von Coaching im eigenen Unternehmen dar? Zu Beginn muss zwischen der individuellen Ebene (wir betrachten eine Person, die ein Coaching macht: Was ist ihr Investment? Was hat sie davon?) und der organisationalen Ebene (wir betrachten ein Unternehmen, das Coaching einführt: Was ist das Investment? Was hat es davon?) unterschieden werden.

4.1 Return On Investment auf individueller Ebene

Menschen, die Coaching in Anspruch genommen haben, erfahren Veränderung auf vielen Gebieten und generieren dadurch größeren Impact für ihr berufliches Umfeld:



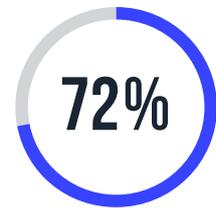
Höheres Selbstbewusstsein



Bessere Beziehungen



Verbesserte Performance



Stärkung der Kommunikationsskills



Kalibrierung der Work-Life-Balance



Schärfung des eigenen Business Managements



Klaibrierung des Zeitmanagements



Boost der Team-Effektivität

„Richtig eingesetzt ist Coaching, meiner Meinung nach, die effektivste und nachhaltigste Form der Schlüsselkräfteentwicklung. In unserer schnelllebigen Zeit ist die professionelle Reflexion des eigenen Handelns und Wirkens Schlüssel zum langfristigen Erfolg.“

David Gezelle, Leiter Learning & Development, Erste Bank

ICF, Global Coaching Study, 2016,
<https://www.coachingfederation.lu/de/coaching/die-icf-global-coaching-study-2016.html>.

4.2 Messungen

Möglichkeiten, den Impact auf persönlicher Ebene zu messen, sind:

Feedback des:der Coachee:s

In dieser Methode wird der:die Coachee selbst nach seinem:ihrer Empfinden des Coachings gefragt und ermittelt, ob er:sie das Gefühl hat, sich durch das Coaching weiterentwickelt zu haben. Wurden beispielsweise vor den Coachings Ziele festgemacht, kann anschließend leicht erkannt werden, ob diese Ziele in der Selbsteinschätzung des:der Coachee:s erreicht wurden. Um langfristige Erfolge zu messen, empfiehlt sich vor allem eine mehrfache Befragung in verschiedenen Zeitintervallen.

Befragung der Führungskraft

Die Befragung der Führungskraft hat dasselbe Ziel wie die Befragung des:der Coachee:s, nur aus einem anderen Blickwinkel. Auch hier helfen vorab festgelegte Ziele, deren Erreichung als Messwert für den Erfolg eines Coachings herangezogen werden können.

360°-Feedback

Will man ein umfassenderes Bild von den Kompetenzen und Leistungen von Fach- und Führungskräften aus möglichst vielen Perspektiven erhalten, eignet sich vor allem das 360°-Feedback oder auch Multi Source Feedback (oft reichen 2 Perspektiven). Die größere Objektivität dieser Methode kommt dadurch zustande, dass eine Person sich selbst bewertet (Selbstbild) und gleichzeitig aus verschiedenen Perspektiven – Mitarbeiter:innen, Kolleg:innen, Vorgesetzte, Kund:innen, Lieferant:innen etc. – beobachtet und eingeschätzt wird (Fremdbild). Vergleicht man anschließend Selbst- und Fremdbild miteinander, entsteht eine sehr realistische Einschätzung der Leistungen und Verhaltensweisen des:der Coachee:s. Aus der Analyse der Stärken und Entwicklungsfelder lassen sich sehr konkrete und praxisnahe Lern- und Verbesserungsmöglichkeiten ableiten.

Dadurch, dass diese Art der Befragung meistens anonym erfolgt, kommt es in der Regel zu wesentlich ehrlicheren Antworten. **Durch diese Aspekte (mehr Objektivität, Anonymität und Ehrlichkeit) wurde das 360-Grad-Feedback inzwischen weltweit zu einem der wichtigsten Instrumente der Führungskräfteentwicklung.**

Dieses Tool empfiehlt sich vor allem dann, wenn eine Begleitung durch eine:n Coach:in 1) recht intensiv und 2) über einen längeren Zeitraum (über ein Jahr) stattfindet. Dies liegt daran, dass es im Vergleich zu einfachen Befragungen recht aufwendig und kostspielig ist und sich erst nach einer längeren Zeitspanne relevante Unterschiede feststellen lassen.

Vorher/Nachher Tests mittels diagnostischer Erhebungsverfahren

Diese Tests eignen sich im Allgemeinen dazu, die Auswirkungen eines bestimmten Lernprozesses auf die Lernenden zu ermitteln. Herkömmlich wird hierfür der Wissensstand vor und nach einem Lernprozess überprüft. Diese Tests bestehen immer aus zwei Teilen: 1) Bei der diagnostischen Vorabprüfung werden bereits bestehende Kompetenzen und Fertigkeiten ermittelt. 2) Die summative Abschlussprüfung soll die Kompetenzen und Fertigkeiten im Anschluss an den Lernprozess oder das Coaching ermitteln. Vergleicht man anschließend die Ergebnisse der beiden Tests, kann der durch den Lernprozess bewirkte Erfolg gemessen und eine Veränderung festgestellt werden. Dieses Verfahren eignet sich aber vor allem bei langfristigen Prozessen und erfordert daher auch einen längeren Zeitraum zwischen den beiden Tests. Auch beim Coaching kann diese Vorgehensweise angewandt werden, um Sichtweisen, Perspektiven und Verhaltensweisen des:der Coachee:s vor und nach einem Coaching zu messen. Dieses Verfahren eignet sich sehr gut, um zu erheben, wie Coachees vor und nach einem Coaching auf bestimmte Situationen reagieren, wie sie damit umgehen und wie sich gegebenenfalls ihr Selbstbild durch das Coaching verändert hat.

4.3 Return On Investment auf organisationaler Ebene

Bereits heute bieten über 70 Prozent der Unternehmen eine Art von Führungskräfte-Coaching an. Über 20 Prozent bieten zwar noch kein Coaching für Führungskräfte an, möchten dies aber zukünftig anbieten.^[2]

Besonders obere und mittlere Führungskräfte sowie High Potentials nutzen Coaching als Entwicklungsmethode regelmäßig.^[3]

Durch die Coaching-Unterstützung werden Mitarbeiter:innen zufriedener und leistungsfähiger und ändern ihr Verhalten stärker und langfristiger als beispielsweise nach einem Training. Wer seinen Schlüsselkräften also eine:n Sparring Partner:in zur Verfügung stellt, kann mit Verbesserungen in folgenden Bereichen rechnen:

Der Return



Produktivität



Zusammenhalt innerhalb der Organisation



Qualität



Kostenreduktion



Kundenservice & Beschwerden



Langfristige Bindung der Arbeitnehmer:innen

In großen Organisationen können aus Coachings auch organisationsweite Maßnahmen abgeleitet werden, indem Metadaten analysiert werden. In diesem Kontext spricht man auch von Organizational Learnings oder strategischem Organisationslernen. Coaching fungiert dabei im Rahmen des Organisationslernens als strategisches Instrument der Unternehmensentwicklung.

Dabei wird davon ausgegangen, dass Coaching Organisationen als Gesamtsysteme zu organisationalem Lernen verhelfen kann. Aus einer Vielzahl an Coachings können so innerhalb der Organisation Rückschlüsse auf Themenstellungen, Probleme bzw. die herrschende Stimmung im Unternehmen geschlossen und Anhaltspunkte gewonnen werden.

[2] Industry Research, 2021, „Leadership Coaching Report“. <https://go.soundingboardinc.com/leadership-coaching-report-2021>.

[3] Quadriga, 2021, „Coaching für Führungskräfte: Wirksamkeit und Verbreitung in Unternehmen“. <https://www.quadriga-hochschule.com/news/quadriga-hochschule-veroeffentlicht-deutschlands-groesste-coaching-studie/>.

Möglichkeiten, den **Impact auf organisationaler Ebene** zu messen, sind:

Analyse von Metadaten zu Coaching-Anlässen

Wenn beispielsweise bei einer signifikanten Anzahl von Coachings die Erkenntnis gewonnen wird, dass bestimmte Coaching Anlässe vermehrt angefragt werden, lässt diese Rückschlüsse auf das ganze Unternehmen zu.

Beispiel: „In der Vertriebsorganisation gibt es derzeit viele Coaching-Anfragen zum Thema Überforderung und Work-Life-Balance“. Dies weist auf überlastete Mitarbeiter:innen im Unternehmen hin. Es sollte daher in Erwägung gezogen werden, Schritte in Richtung Stressmanagement oder Gesundheitsmanagement einzuleiten. Solche Insights zu den Anlässen der Coachings ermöglichen ein tiefgreifendes Verständnis von Themenstellungen innerhalb der Organisation, die ansonsten oft jahrelang für die Personal- oder Organisationsentwicklung eine Blackbox bleiben. Dennoch darf nicht außer Acht gelassen werden, dass sich diese Tendenzen möglicherweise auch nur auf Bereichsebene oder sogar Abteilungsebene abspielen können und es nicht in jedem Fall die ganze Organisation betreffen muss. Es empfiehlt sich daher, hier sehr genau vorzugehen und sich die Bereiche im Detail anzusehen.

Analyse von Metadaten: Anzahl Coachings pro Organisationseinheit/Führungslevel etc.

Wenn beispielsweise in einer bestimmten Organisationseinheit oder Ebene vermehrt Coachings angefragt werden, lässt dies Rückschlüsse darauf zu, dass die Mitarbeiter:innen dieser Einheit oder dieses Karrierelevels einen besonders hohen Coaching-Bedarf haben.

Reportings, wie viel Coachings pro Organisationseinheit/Karrierelevel in Anspruch genommen werden, können folglich Aufschluss darüber geben, wo Coaching besonders gut angenommen wird und ob ein Bedarf an ergänzenden Maßnahmen, z.B. ein eigenes Entwicklungsprogramm für Abteilungsleiter:innen, besteht.

Organisational Learnings durch Coach-Fokusgruppen

In Organisationen arbeiten manche Coach:innen häufig mit vielen Coachees zusammen. Durch gezielte Fokusgruppen mit diesen Coach:innen können anonymisierte Daten auf einer Metaebene erhoben werden, die eine signifikante Aussage über den Status der Organisation geben können. Daraus lassen sich oftmals Learnings für die gesamte Organisation ableiten. Wenn z.B. die drei Coach:innen, die in der Organisation am häufigsten im Einsatz sind, alle aussagen, dass „die Führungskräfte im Unternehmen nicht an die Unternehmensstrategie glauben“, sind dies wertvolle Beobachtungen, die für das Ableiten von Maßnahmen nützlich sein können. Selbstverständlich ist diese Methode nur in Unternehmen ab einer bestimmten Unternehmensgröße sinnvoll, da sonst Rückschlüsse auf einzelne Personen gezogen werden könnten.



5. Wie Coaching Impact schafft

Ganz gleich für welche der Erhebungsmethoden man sich schlussendlich entscheidet, essenziell ist, dass klare Ziele für den:die ein einzelne:n Coachee festgelegt werden, die nach Abschluss des Coachings erreicht werden sollen.

Mögliche Ziele können sein:

- › Persönlichkeit weiterentwickeln
- › Fokus auf aktuelle Themen
- › Erweiterung der eigenen Perspektiven
- › Anstoßen von Veränderungen
- › Reflexion über die eigene (Führungs-) Rolle
- › Herausfordernde (Führungs-) Situationen reflektieren und klären
- › Klarheit über Potenziale und Entwicklungsfelder gewinnen
- › Schwierige Situationen meistern
- › Nächste Karriereschritte und berufliche Entwicklung erfolgreich planen

Ein anschauliches Beispiel dafür wie Coaching nachweislich Impact schafft, zeigt das von der Haufe Akademie ins Leben gerufene Projekt „**s.mile**“^[4].

„Was ist möglich, wenn Menschen in ihrer Entwicklung uneingeschränkt unterstützt werden?“ Dieser Frage ist die Haufe Akademie in ihrem Projekt „smart mile“ (kurz: s.mile) auf den Grund gegangen. Dabei wurden 15 Menschen, die ganz unterschiedliche Ausgangslagen und Entwicklungspotenziale haben, das gesamte Weiterbildungsangebot und sämtliche

Entwicklungsmaßnahmen der Haufe Akademie kostenlos für zwei Jahre zur Verfügung gestellt. Zusätzlich wurde ihnen ein:e persönliche:r Coach:in zur Seite gestellt. Das Ergebnis hat Regisseur Kristian Gründling in bewegenden Bildern festgehalten und regelmäßig auf der [s.mile Website](#)^[4] veröffentlicht. Beweggrund für das Projekt war vor allem das Interesse daran, was dieses absolut offene, barrierefreie, kostenlose Weiterentwicklungsangebot bei den einzelnen Menschen bewirkt und wie es ihren Alltag im Job verändert und leichter macht.

[4] „s.mile – 15 Menschen, zwei Jahre“, <https://www.haufe-akademie.de/perspektiven/das-smile-projekt/>.

„Durch s.mile haben wir zum ersten Mal die Gelegenheit, Menschen über einen längeren Zeitraum in ihrer Entwicklung zu begleiten und dabei alle uns zur Verfügung stehenden Mittel auszuschöpfen. Wir sehen und spüren, wie sich durch unsere Arbeit der einzelne Teilnehmer weiterentwickelt, weil wir die ganze Zeit sehr nah dran sind.“^[5]

Hansjörg Fetzer, Geschäftsführer der Haufe Akademie

Denn häufig sehen gerade diejenigen, die ein Coaching für eine:n Mitarbeiter:in organisieren, beispielsweise die Personaler:innen, gar nicht mehr, was danach passiert und welche Entwicklung der:die Coachee anschließend durchläuft. Durch einen Beobachtungszeitraum von zwei Jahren – einen vergleichsweise langen Zeitraum – war es möglich, zu sehen, wie sich der:die Einzelne weiterentwickelt und wo und wie Entwicklungsmaßnahmen Wirkung zeigen.

Fazit des Projekts:

Die Begleitung durch Coach:innen stellte sich als eines der absoluten Kernelemente heraus. Es war nicht nur wichtig, um den Blick der Teilnehmer:innen immer wieder auf ihre ureigenen Wünsche zu richten, sondern diente auch als Sicherstellung der Richtung, in die sich die Teilnehmer:innen überhaupt entwickeln wollten. Dabei war das Coaching gewissermaßen als Meta-Sparring und als kontinuierliche Kalibrierung zu verstehen sowie als Hilfestellung für den Transfer der durch andere Maßnahmen (Trainings etc.) erlernten Kompetenzen.^[6]

„Entwicklung ist per se nicht leicht, denn die verlangt immer eine Veränderung und wir Menschen sind eigentlich so gestrickt, dass wir Veränderung gerne von uns fernhalten, es gerne bequem haben und gerne alles so lassen wie es ist.“^[5]

Torsten Bittlingmaier, Headcoach s.mile Projekt Haufe Akademie



[5] „s.mile – 15 Menschen, zwei Jahre“, <https://www.haufe-akademie.de/perspektiven/das-smile-projekt/>.

[6] Kestler, Mario und Jutta Rump, 2021, *s.mile: Mit Sinn und Selbststeuerung zur neuen Lernkultur*.

6. Fazit: Der Impact von Coaching kann erhoben werden

Coaching ist ohne Zweifel ein geeignetes Tool zur individuellen Weiterentwicklung und Erreichung von persönlichen Zielen. Dennoch muss es mehr bringen, als es kostet. Geschäftsführer:innen wollen berechtigterweise wissen, welchen Mehrwert Coaching konkret für ihr Unternehmen und ihre Schlüsselkräfte bringt und wie man den daraus resultierenden Erfolg erheben kann. Wie anhand von verschiedenen Erhebungsmaßnahmen festgestellt werden kann, hat Coaching einen nachhaltigen Einfluss. Der Erfolg für das gesamte Unternehmen lässt sich anhand einer Reihe unterschiedlicher diagnostischer Verfahren feststellen, beispielsweise anhand von Methoden wie dem 360°- Grad Feedback. Für eine erfolgreiche Messung des ROI sind vorab klar definierte Ziele notwendig, um anschließend gültige Aussagen über deren Erreichung treffen zu können. Besonders spannend im Unternehmenskontext sind Erkenntnisse, die sich nicht nur auf einzelne Personen beziehen, sondern ganze Abteilungen in Firmen betreffen.

In Folge können diese auch Learnings auf organisationaler Ebene mit sich bringen.

Als erfolgreiches Beispiel für den spürbaren Impact von Coaching kann das „s.mile“ Projekt herangezogen werden. Wie es deutlich gezeigt hat, werden nachgewiesenermaßen sämtliche andere Weiterbildungsmaßnahmen verstärkt und beschleunigt, sobald man Menschen im Unternehmenskontext eine:n Coach:in zur Seite stellt. Über einen längeren Zeitraum hinweg wurden die Teilnehmer:innen begleitet und immer wieder zu ihren Zielen befragt, wodurch klare Erkenntnisse über den mit Coaching erreichten Fortschritt gewonnen werden konnten.

Überzeugen Sie sich selbst von der Effektivität von Coaching.

Schicken Sie uns eine Nachricht.
Wir freuen uns auf Ihre Anfrage!



Eric Huxhagen
Senior Solution Sales Manager
eric.huxhagen@haufe.com



Haufe Coaching | Der direkte Weg zu Top Business Coaches

Entdecken Sie unsere ganze Welt des Coachings: als Einzelperson oder für all Ihre Führungs- und Schlüsselkräfte im Unternehmen.

Jetzt informieren:



Haufe Akademie | Ein Unternehmen der Haufe Group

Munzinger Str. 9, 79111 Freiburg

haufe-akademie.de/coaching

HAUFE.
AKADEMIE