

BEM

Betriebliches Eingliederungsmanagement

Ein Instrument zum Erhalt wertvoller
Mitarbeiterressourcen

Katrin Biermann

01.11.2009



Betriebliches Eingliederungsmanagement

- Einführung – das Problem bei BEM
- Arbeitsbedingte Erkrankungen
- Elemente BEM
- Coaching als Instrument im BEM
- Kosten – Nutzen Betrachtungen
- Gesetzliche Mindestanforderungen zum BEM
- Ablaufschema BEM
- Angebots-Pakete
- Unsere Philosophie zum BEM
- COATRAIN® coaching & personal training GmbH

Das Problem aus Sicht eines Betroffenen

Herr Petersen (54 Jahre) ist Abteilungsleiter eines mittelständischen Unternehmens. In den letzten Jahren hat sich der Arbeitsdruck und das Tempo im Unternehmen rapide verändert. Zeit und Leistung sind gefragt – Herr Petersen fühlt sich immer häufiger gestresst und ausgepumpt. Der Leistungsträger vergangener Tage zeigt heute immer mehr Schwäche.

Nach andauernden Rückenschmerzen, die immer mal wieder dazu geführt haben, dass er krank das Bett hüten musste, kam eine Odyssee von Arzt zu Arzt. Es wurde ein Bandscheibenvorfall festgestellt – darauf folgend eine Operation.

Rehamaßnahmen und ein aufwendiges Übungsprogramm haben dazu geführt, dass es dem Rücken nun besser geht, aber der Stress ist geblieben. Und mit dem Stress auch immer wieder Schmerzattacken und die Angst vor weiteren Bandscheibenvorfällen. Dadurch fällt Herr Petersen immer wieder für längere Zeit aus, was ihm selbst sehr zu schaffen macht, weil die Kollegen dann seine Arbeit mitmachen müssen und auch schon unzufrieden sind.

Das Problem aus der Sicht des Betriebes

Im vergangenen Jahr hat der Abteilungsleiter Petersen durch einen Krankenhausaufenthalt und die anschließende Krankschreibung mit Rehamaßnahme fast drei Monate gefehlt.

Seitdem fällt er immer mal wieder für ein paar Tage aus.

Aber damit nicht genug: seine Arbeitsleistung, wenn er da ist, lässt zu Wünschen übrig. Die Kollegen in der Abteilung müssen immer wieder seine Aufgaben übernehmen. Das führt zunehmend zu Tuscheleien und Unmut in der Abteilung. Seit Krankheitsbeginn ist er nicht mehr richtig in Tritt gekommen und läuft seiner alten Leistungsfähigkeit hinterher.

Die Unternehmensleitung fragt sich schon geraume Zeit, ob dieser Zustand auf Dauer so bleiben kann. Man sieht ja ganz deutlich, dass Herr Petersen auch nicht zufrieden mit sich und der Situation ist und sich das alles sehr zu Herzen nimmt. Vielleicht sollte man ihm eine Abfindung und ein Ausscheiden aus dem Betrieb anbieten...der Jüngste ist er ja nicht mehr. Und Ruhe würde in seiner Abteilung auch wieder eintreten.

Herr Petersen geht mit seiner Erkrankung sehr zurückhaltend um. Er scheut den direkten Dialog mit seinen Vorgesetzten.

In Absprache mit dem Medizinischen Dienst wird nun, nach Abschluss der RehaMaßnahme darüber nachgedacht, mit welchen Maßnahmen eine Stärkung der psychischen Belastbarkeit von Herrn Petersen wieder hergestellt werden kann, damit er die Arbeit in seiner früheren Position wieder aufnehmen kann.

Häufige Nachfragen des Vorgesetzten von Herrn Petersen über die genau Diagnose und die Dauer der Behandlung zeigen dem Sachbearbeiter, dass im Betrieb mit dem Problem nicht offen umgegangen wird.

Alle im Augenblick entstehenden Kosten für weitere Behandlungen liegen im Ermessen des MDK und der Krankenkasse von Herrn Petersen.

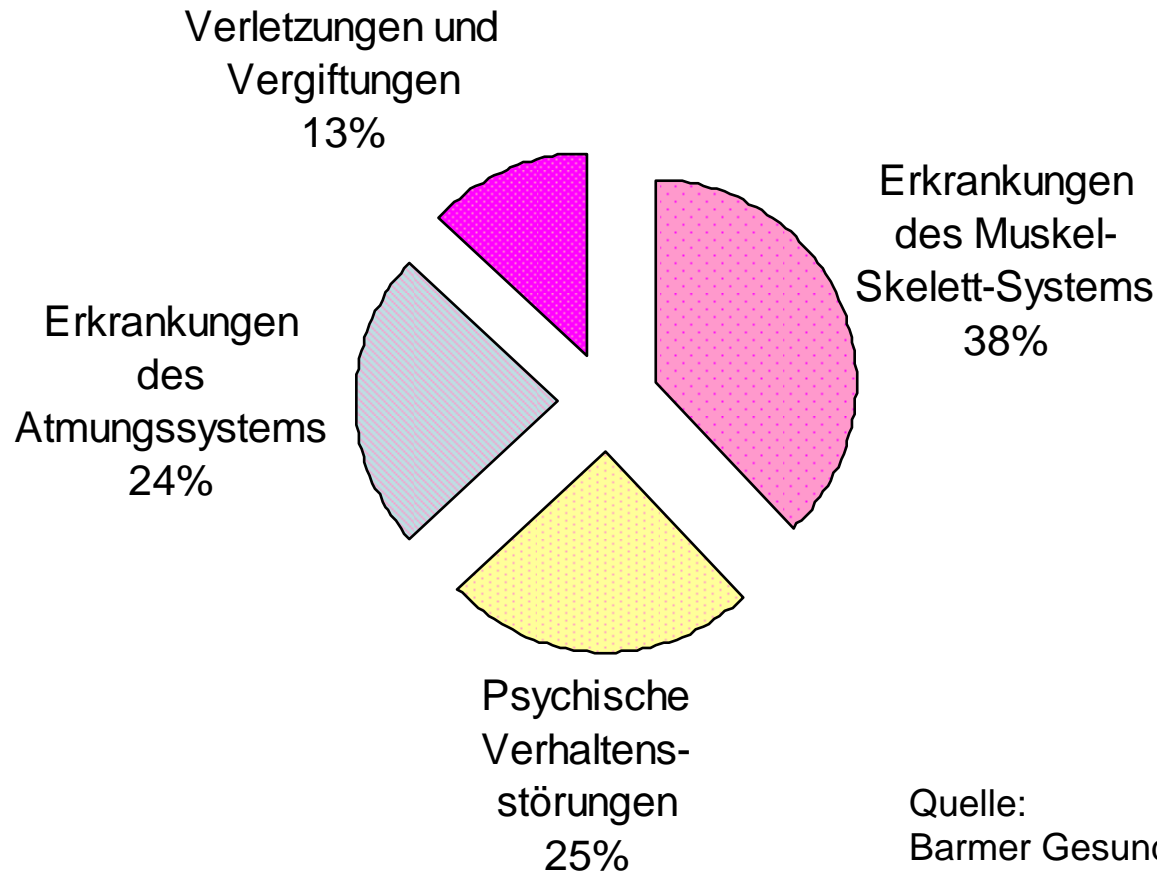
Herr Petersen äußert mehrfach, dass er fürchtet von den Kollegen gemobbt zu werden, wenn er nicht bald wieder voll einsatzfähig ist.

Arbeitsbedingte Erkrankungen

„Anhaltender Stress am Arbeitsplatz ist ein wesentlicher Faktor für das Auftreten von depressiven Verstimmungen. Diese Störungen stehen bei der weltweiten Krankheitsbelastung an vierter Stelle.

Bis 2020 rechnet man damit, dass sie nach den ischämischen Herzerkrankungen vor allen anderen Krankheiten auf dem zweiten Platz stehen werden.“ (Weltgesundheitsorganisation, 2001)

Krankheitsarten als Ursache für Arbeitsunfähigkeit



Arbeitsbedingte Erkrankungen

Arbeitsbedingte Erkrankungen verursachen 30 % der Ausfalltage

Davon nehmen psychischen und Verhaltenstörungen einen zunehmenden Anteil ein:

- im Jahr 2001 waren es 6,6 %
- im Jahr 2005 bereits 10,5 %

Zusätzlich ist ein Zusammenhang von Stress und Muskel-Skelett-Erkrankungen eindeutig nachweisbar:

Angaben zu Stress	Rückenschmerzen	Muskelschmerzen
Kein Stress	11,2	9,1
Stress	71,1	68,4

Angaben in %

Vgl. Rücken- und Muskelschmerzen in Abhängigkeit von berichtetem Stress für 2005 in:
European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions, 2007. Dublin.

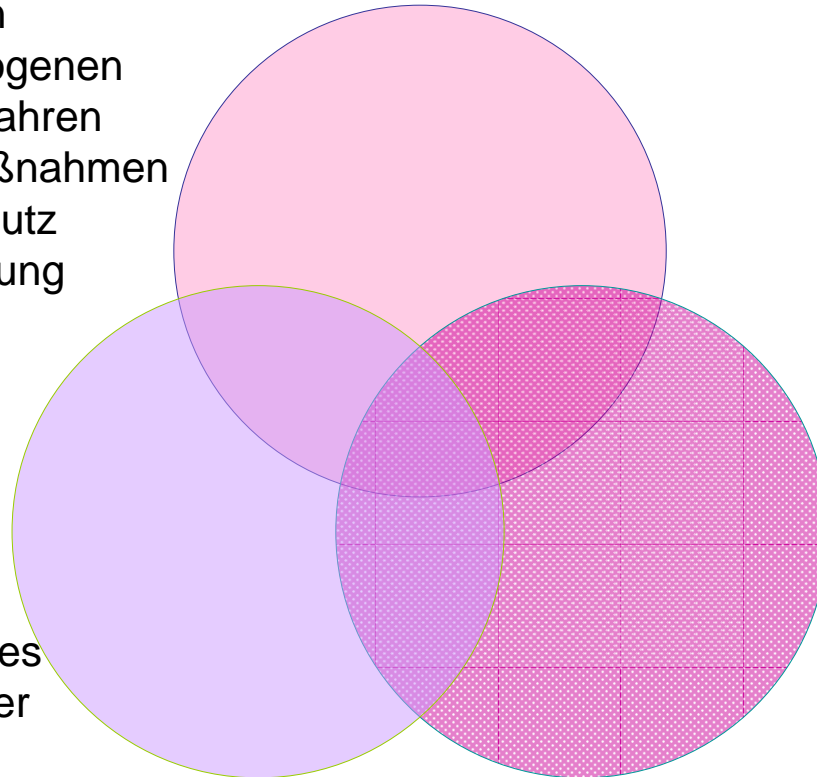
Bestehende Elemente des BEM

Prävention

- Vermeidung von arbeitsplatzbezogenen Gesundheitsgefahren
- Arbeitsschutzmaßnahmen
- Gesundheitsschutz
- Mitarbeiterberatung

Integration

- Versetzung
- Veränderung der Arbeitszeit oder des Arbeitsplatzes oder
- Innerbetriebliche Qualifizierung
- **(Coaching !)**

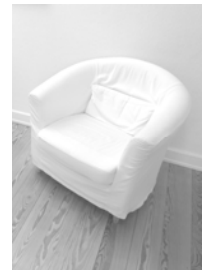


Rehabilitation

- Ambulante oder stationäre Maßnahmen der medizinischen Rehabilitation
- Stufenweise Wiedereingliederung (§28 SGB IX bzw. § 74 SGB V)
- Arbeits- und Belastungs-erprobung

Coaching ...

- ist ein professioneller lösungsorientierter Dialog und Reflexionsprozess über alle beruflichen und privaten Fragen, die den Erfolg und das persönliche Wachstum im beruflichen Kontext fördern
- ist Prozessbegleitung bei der Selbstklärung und bedeutet: Klarheit gewinnen, eigene Grenzen überschreiten, zu mehr Selbst-Bewusstsein finden und auf neue Weise handlungsfähig werden
- ist Feedback und Positionierung und bedeutet: Rollenbildung an der Schnittstelle von Person und Organisation, um die Funktionsfähigkeit im beruflichen Kontext zu stärken
- ist eine zeitlich befristete Wegbegleitung durch einen Experten; hochwirksam, nah am Arbeitsfeld, nah an dem eigenen Bedarf, entlastend
- setzt Potentiale frei und optimiert ihre Umsetzung in die Tat



Coaching im BEM ...

- bietet die große Chance, in die Beziehung zwischen Mitarbeiter und Unternehmen und Krankenkassen eine unabhängige Instanz einzuführen.
- Ein Coach hat die Rolle und Möglichkeit, Loyalität zu den Auftraggebern zu wahren und Vertrauen zum Klienten herzustellen.
- Ein Coach wahrt die Diskretion, ohne zur Verschwiegenheit verpflichtet zu sein.
- Ein Coach kann als Brücke und Sprachrohr fungieren, d.h. er kann eine Sprache finden, wichtige Botschaften in beide Richtungen zu transportieren und geeignete Maßnahmen einleiten.
- Coaching ist anders als Psychotherapie sensibel und kompetent in der Bearbeitung und im Handling aller organisationalen, mikropolitischen und Rollenthemen im beruflichen Kontext.
- Coaching verhilft zur Entstigmatisierung und Entpathologisierung des Betroffenen, ist deshalb für alle Seiten gleichermaßen attraktiv.
- Coaching kann anders als Führung auch private und tiefer liegende persönliche Konflikte und Klärungsbedarfe thematisieren und in den Lösungsprozess integrieren.

Wie geht es weiter, Herr Petersen?

Ohne BEM

- Weitere AU Tage und Entgeltfortzahlung durch den Betrieb
- Zusatzkosten durch Fehler und Überlastung der Abteilung
- Krankheitsspirale: andere Mitarbeiter fangen Arbeitsspitzen auf und werden im Anschluss krank
- Selbstorganisierte Entlastung durch Kranktage wird zur Methode in der Abteilung
- Abfindung Petersen (Je Jahr Betriebszugehörigkeit ca. ein Monatsgehalt)
- Neubesetzung der Stelle
- Kosten in der vakanten Zeit

Mit BEM

- Einführung eines tragfähigen und effektiven BEM im Betrieb
- Ggf. Antragsstellung zum Erhalt eines Bonus nach SGB IX
- Durchführung geeigneter Maßnahmen in Absprache mit Krankenkassen, Medizinischem Dienst und Rentenversicherungsträger
- Evaluation der Maßnahmen und Ableitung von Erkenntnissen für den Betrieb

Konkret heißt das ohne BEM?

Kosten vor der Kündigung Entgeltfortzahlung
(12 Wochen /Jahr)

- **Rekrutierungs- und Einarbeitungskosten** -
Hier sind alle Kosten enthalten, die durch die
Auswahl eines neuen Mitarbeiters entstehen.
Von der Stellenanzeige über die Testverfahren
bis zu den Vorstellungsgesprächen und der
Einarbeitungsphase

Durchschnittlich 1,5 Jahresgehälter

- **Zusatzkosten variabel**
- Wenn ein **Rechtstreit** mit dem Mitarbeiter
geführt wird, entstehen hier weitere Kosten.
- Entstandene Kosten durch **Minderleistung** bis
zum Ausscheiden aus dem Betrieb.

9.200 Euro

82.800 Euro

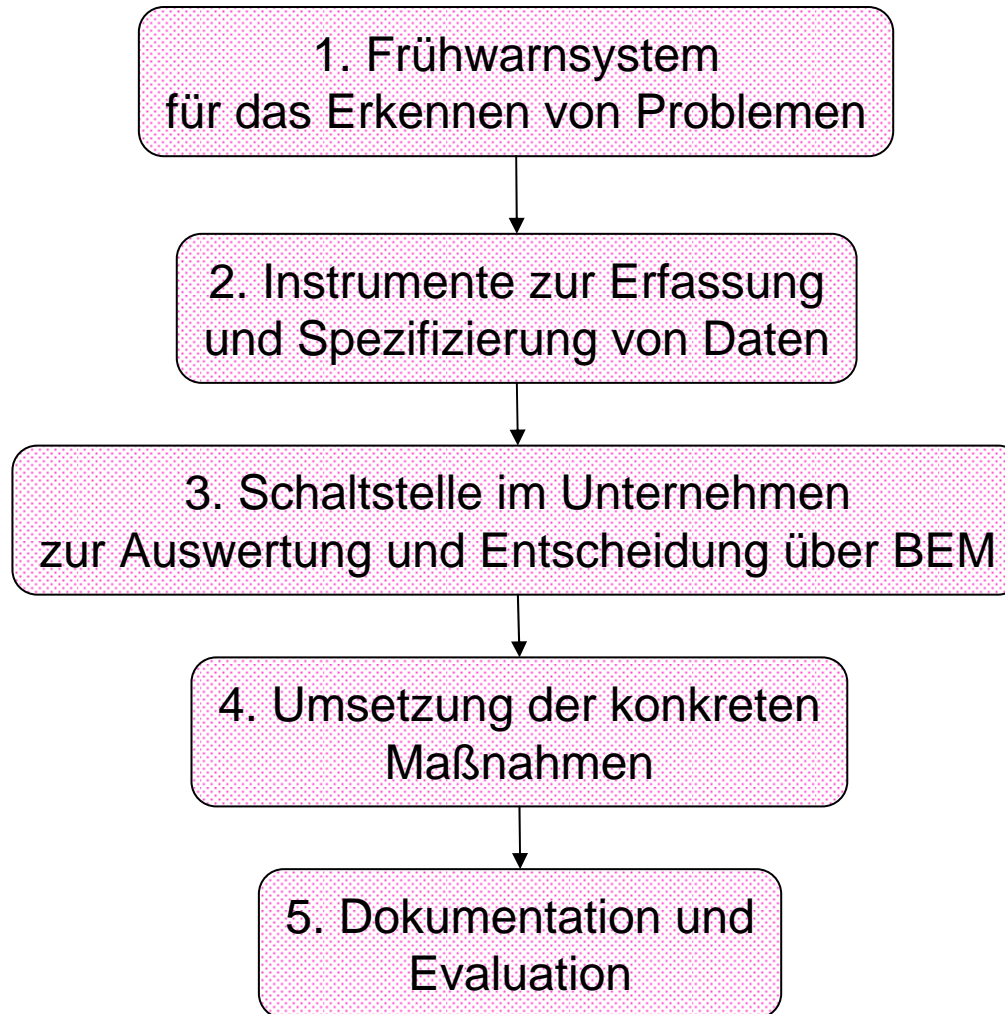
92.000 Euro

Konkret heißt das mit BEM?

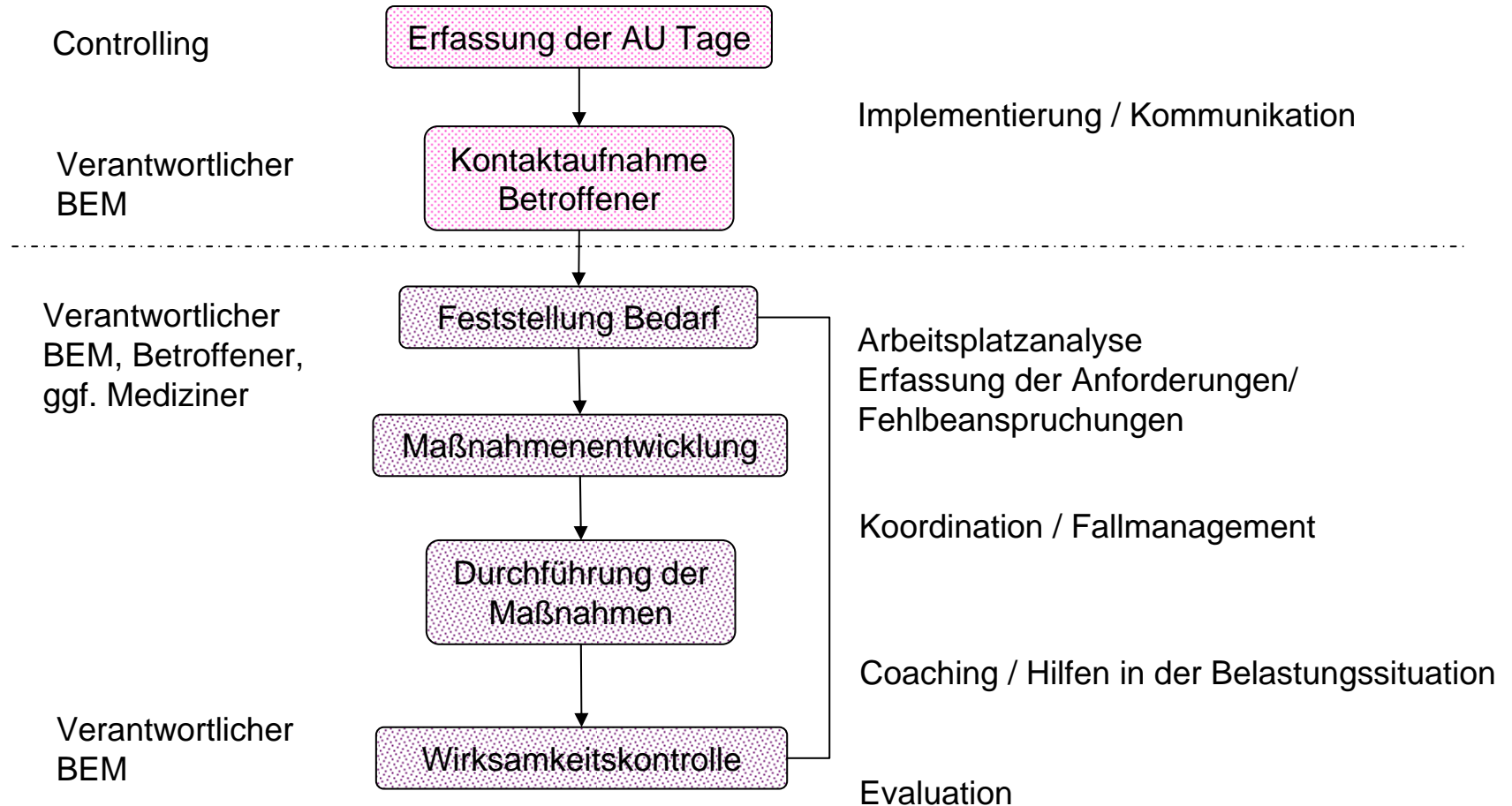
- Einführung eines tragfähigen und effektiven BEM im Betrieb
- Ggf. Antragsstellung zum Erhalt eines Bonus nach SGB IX
- Durchführung geeigneter Maßnahmen in Absprache mit Krankenkassen, Medizinischem Dienst und Rentenversicherungsträger
- Evaluation der Maßnahmen und Ableitung von Erkenntnissen für den Betrieb

Je nach Paket und vorhandener Systematik

Gesetzliche Mindestanforderungen BEM



Ablaufschema



- BEM ist eine Aufgabe des Arbeitgebers.
- Das Ziel ist die Überwindung bzw. Vorbeugung der Arbeitsunfähigkeit des Arbeitnehmers, um seinen Arbeitsplatz zu erhalten.
- § 84 Abs. 2 SGB IX

Für Beschäftigte, die „[...] innerhalb eines Jahres länger als sechs Wochen ununterbrochen oder wiederholt arbeitsunfähig (sind), klärt der Arbeitgeber mit der zuständigen Interessenvertretung [...] mit Zustimmung und Beteiligung der betroffenen Person die Möglichkeiten,“

- wie Arbeitsunfähigkeit möglichst überwunden werden und
 - welche Leistungen oder Hilfen erneuter Arbeitsunfähigkeit vorbeugen und den Arbeitsplatz erhalten.
- Ein Zusammenhang von Arbeitsunfähigkeit und Arbeitsplatz ist nicht zwingende Voraussetzung.
 - Das Vorhandensein von Krankenrückkehrgesprächen ist keine ausreichende Maßnahme.

Kosten-Nutzen Betrachtungen

- Verringerung von Fehlzeiten führen zu einer Kostenersparnis von 26% bis 34%
- Durch Gesundheitsfördernde Maßnahmen im Unternehmen und die Reduzierung von Fehlzeiten werden Einsparungen von 1:1,5 bis 1:4,9 erzielt

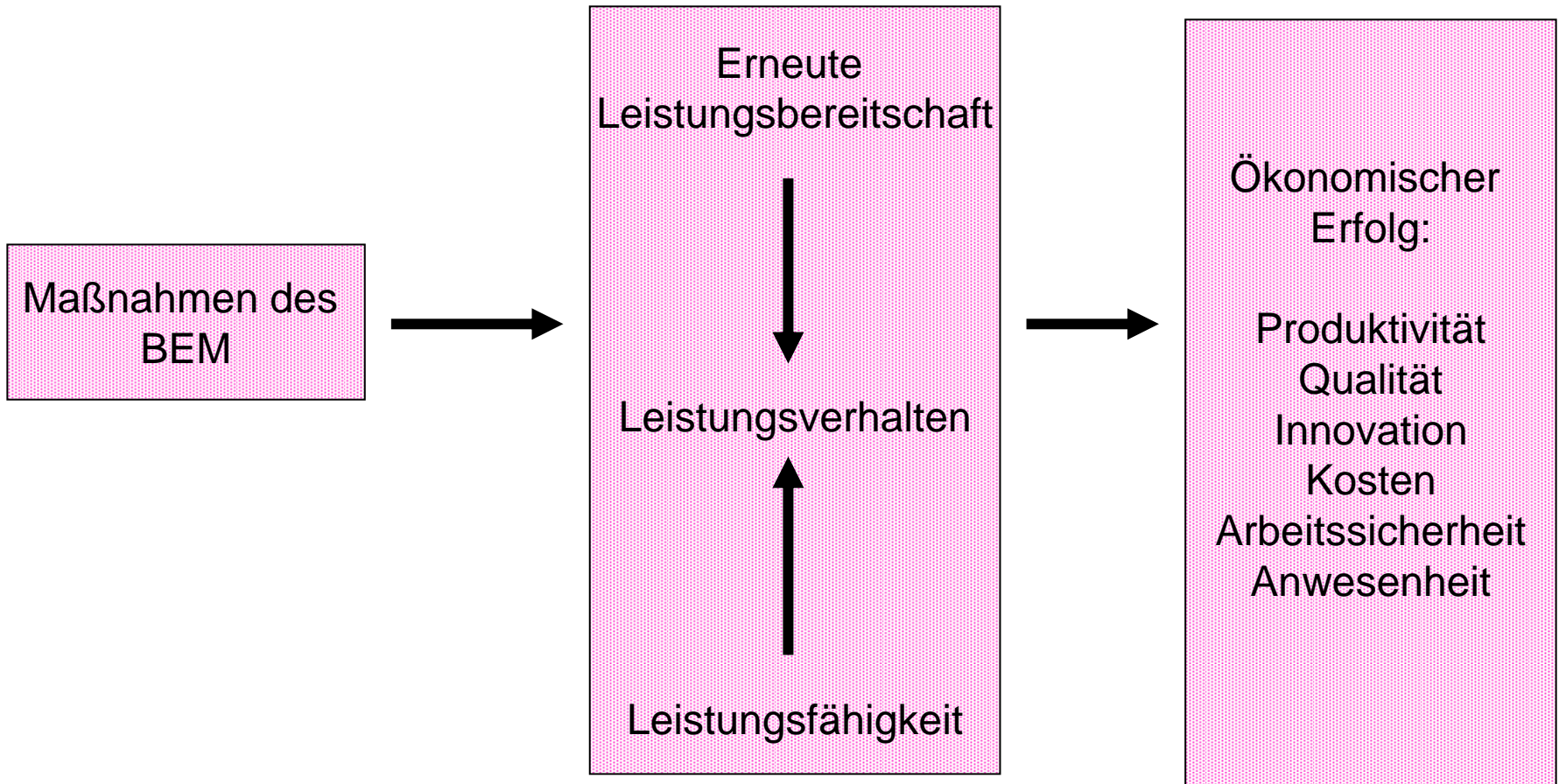
Effekte wirken allerdings erst nach 3-4 Jahren

(vgl. Steffen Schellenberg: Prävention und Reduzierung von krankheitsbedingten Fehlzeiten S14 f CT Salzwasser Verlag 2008)

Zur differenzierten Analyse der Effekte des BEM und des betrieblichen Gesundheitsmanagement ist die Einführung eines Kennzahlensystems zum Gesundheitsindex eines Unternehmens empfehlenswert

(vgl. Vortrag von Dr. Werner Mölders „Erfahrungen des Bereiches Gesundheit der Thyssen Krupp Steel AG mit selbst entwickelten und allgemein anerkannten Kennzahlen Bochum, September 2007)

Kosten Nutzen Betrachtung



Paket 1: Implementierungspaket

Sie verfügen über kein BEM. Wir bieten ...

- Koordination der Beteiligten (Betriebsrat, Betriebsarzt, Unternehmensleitung oder verantwortliche Stelle, Kranken- oder Betriebskrankenkasse usw.)
- Unterstützung bei der Antragsstellung nach § 84 SGB IX zum Erhalt der Bonuszahlung durch den Rentenversicherungsträger
- Entwicklung innerbetrieblicher Kommunikationsstrategien für das Thema
- Entwicklung einer sensiblen Zugangsstrategie zu den Betroffenen
- Einrichtung und Schulung eines BEM-Beraters/Verantwortlichen

Paket 2: Arbeitsplatz-/Anforderungsanalyse

Sie haben ein BEM, aber es wird noch nicht genau hingeguckt. Wir bieten ...

- Bereitstellung von Zusatzdaten zur Messung der Arbeitszufriedenheit bzw. Arbeitsbelastung (Kennzahlen)
- Analyse des Arbeitsplatzes
 - Charakteristika des Arbeitsplatzes
 - Arbeitszeitanalyse
 - Regulationshindernisse
- Analyse der Arbeitsanforderung
 - Vollständigkeit der Tätigkeiten
 - Balance zwischen investierter Anstrengung und Belohnung (Gratifikationsgefühl)
- Analyse der Umgebungsfaktoren der direkten Arbeit
 - Arbeitsklima des Teams / der Abteilung
 - Arbeitsklima des Unternehmens

Paket 3: Koordinationspaket /Fallmanagement

Sie haben ein BEM, das noch nicht richtig funktioniert. Wir bieten ...

- Stärken- und Schwächenanalyse der praktizierten Systematik
- Entwicklung von Optimierungsmaßnahmen
- Konzeptweiterentwicklung
- Koordinationsleistung (Einrichtung einer unabhängigen vertrauenswürdigem, außerbetrieblichen Anlauf- und Koordinationsstelle)
- Vernetzung der Beteiligten
- Entwicklung und Abstimmung von individuellen Wiedereingliederungsstrategien

Paket 4: HiB - Hilfen in Belastungssituationen

Sie brauchen jemanden, der es gut macht.

- externe Anlaufstelle und Coaching auf „10er-Karte“ für die Betroffenen
- Eingliederungsberatung (i.S.e. „außerbetrieblichen Sozialberatung“)
- die folgenden Coachingleistungen:
 - Stress- und Zeitmanagement-Coaching
 - Arbeitsorganisation und Selbstmanagement-Coaching
 - Coaching bei Mobbing
 - Konflikt-Coaching: Konfliktanalyse und Konfliktbehandlung
 - Lebensberatung und Vermittlung von Sucht- und Schuldnerberatung, Familienberatungsstellen, Psychotherapie usw.
 - Trauma-Coaching (nach schweren Krankheiten, Unfällen, familiären Krisen...) und/oder Entwicklung von Coping-Strategien
 - Mentaltraining
 - Coaching im Umgang mit schwierigen Kollegen, Vorgesetzten, Mitarbeitern

Paket 5: Evaluationspaket

Sie haben ein funktionierendes BEM oder nutzen unsere Employee Support Function und wir bieten ...

- Aufbereitung und anonymisierte Darstellung der Problem-Themen und Lösungsstrategien
- Qualitative Analyse der Anlässe und Gründe für Wiedereingliederungsbedarf
- Identifikation von Falltypen und Maßnahmenvarianten für das betriebliches Vorgehen
- Qualitative Beschreibung der Nutzeneffekte
- Kosten-Nutzen-Analysen
- Entwicklung einer aussagekräftigen betrieblichen Kennzahl zur Messung der Effekte (Zusammenhang von BEM und Entlastung bei Neubesetzung von Stellen, Verringerung von Fehlern u.ä.)
- Fragebogengestützte Analyse der Entlastungseffekte auf individueller Ebene (Betroffene), Führungs- bzw. Teamebene
- Benchmarking: Recherche und Vergleich mit Vorgehensweisen in anderen Unternehmen, Kassen

Unsere Philosophie zum BEM

Unsere Coachingangebote dienen der Entstigmatisierung der betroffenen Person

- Wir verstehen uns als Schnittstelle zwischen dem Erkrankten und seiner Organisation / seinem Team.
- Wir leisten eine Begleitung in die Bewältigung der Arbeitsaufgaben durch Analyse der Aufgaben und der bisherigen Strategien zur Erfüllung.
- Wir untersuchen Arbeitsbiographien im Unternehmen und stellen mögliche Zusammenhänge her.
- Wir prüfen die Rolle im Unternehmen und im Team / in der Abteilung. Gibt es mikropolitische Prozesse, die zum Problem werden können?
- Wir untersuchen die Unternehmenskultur → BEM ist ein Ausdruck von Mitarbeiterorientierung.

COATRAIN® ist eines der führenden mittelständischen Coachingunternehmen.

Unsere Kunden sind Einzelpersonen, Teams, Unternehmen und Organisationen. Sie befinden sich in einem persönlichen, beruflichen oder organisationalen Wandel. Sie operieren in Branchen oder Positionen, die sich rasant verändern. Sie stehen vor neuen, ungeahnten Herausforderungen, die es zu meistern gilt. Aber wie? Und womit?

Jedes Problem birgt einen wertvollen Lösungsansatz in sich.

Wir unterstützen Sie gern darin, diesen zu finden und zu entwickeln.

Wir geben Ihnen keine kurzlebigen Standard-Antworten, so reizvoll sie auch sein mögen.

Sondern wir beantworten Ihre Fragen individuell und fachlich fundiert.

**Individuelle Fragen brauchen individuelle Antworten.
Darin sind wir Experten.**

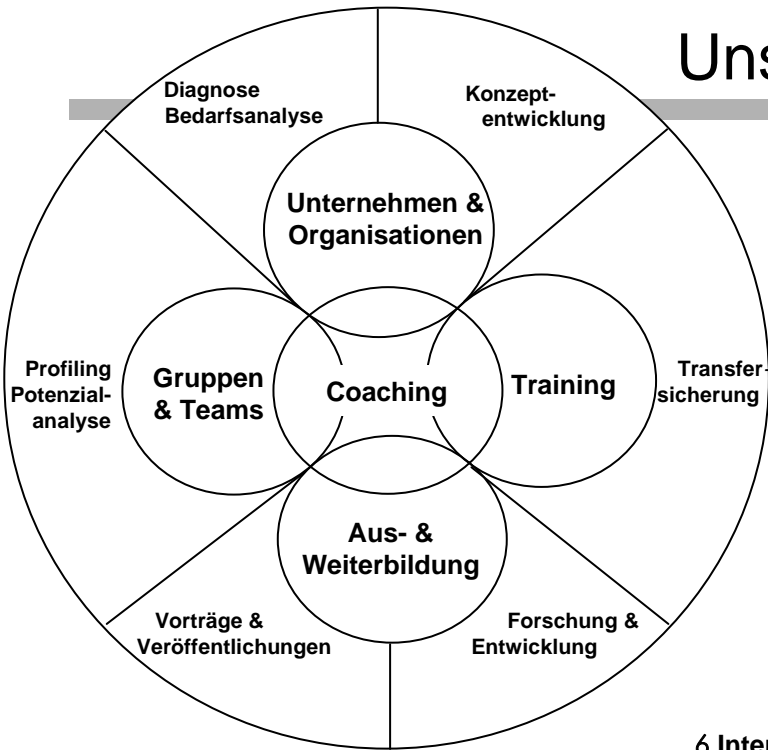
Ein Netzwerk von Spezialisten um die COATRAIN®-Gründer Johanna M. Steinke und Ingo Steinke liefert das Know-how.

Sei es in der Persönlichkeits- und Unternehmensentwicklung, sei es in der Optimierung von Arbeitsprozessen.

Unsere Experten arbeiten interdisziplinär, sind führungserfahren und international tätig. Das ist die Grundlage, auf der wir einen Bedarf flexibel und nachhaltig bedienen können.

Das COATRAIN®-System stellt fachlich und qualitativ sicher, dass alle Prozesse beraterübergreifend dem gleichen Standard entsprechen.

Unsere Geschäftsfelder



40 Coaching-Varianten
 in den Bereichen
 Work & Business
 Private Life

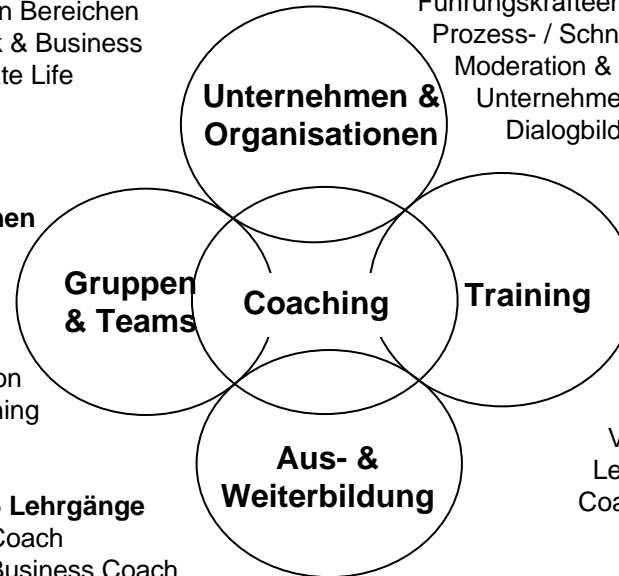
7 Schwerpunkte für Organisationen

- Strategie-Coaching
- Potentialanalyse / Assessments
- Führungskräfteentwicklung
- Prozess- / Schnittstellen-Coaching
- Moderation & Coa.
- Unternehmer-Coaching
- Dialogbild-Coaching

6 Interventionen
 Teamtraining
 Team-Coaching
 Teamentwicklung
 Teamprofiling
 Teamsupervision
 Outdoortraining

5 Lehrgänge

- Coach
- Business Coach
- Management Coach
- Coaching-Kompetenz für Fach-/ und Führungskräfte
- Train-the-Trainer



70 Trainings-Bausteine

- Persönlichkeitsentwicklung
- Führung
- Kommunikative Erfolgstechniken
- Management
- Verkaufsmethoden
- Lehr-/ Lernmethoden
- Coaching-Know-how

COATRAIN® - Coachingbausteine

Work and Business

Führungskräfte

- Führungskräfte-Coaching
- Coaching für neu ernannte Führungskräfte
- Strategie-Coaching
- Coaching-on-the-Job / Shadowing
- Entscheidungs-Coaching
- Review-Coaching

Teams

- Team-Coaching
- Konflikt-Coaching
- Besprechungs-Coaching

Unternehmer

- Unternehmerberatung
- Coaching bei Unternehmensnachfolge

Potential- und Profil-Analyse

- Potenzial-Analyse
- Profil-Coaching
- Assessment-Vorbereitung

Bewerbung / Wiedereinstieg

- Trennungs-Coaching
- Out-/Newplacment-Coaching
- Bewerber-Coaching
- Existenzgründer-Coaching
- Coaching für Ein-, Um- und Aufsteiger

Schlüsselqualifikationen

- Coaching von Schlüsselqualifikationen
- Image-Coaching
- Stressmanagement-Coaching (Burnout-Prophylaxe)
- Zeit- und Selbstmanagement-Coaching

Coaching in Verbindung mit Training

- COA-Training
- Transfer-Coaching

Private Life

Persönlichkeitsentwicklung

- Profil-Coaching
- Selbstsicherheits-Coaching
- Selbstpräsentations-Coaching
- Farb- und Image-Coaching
- Potenzial-Analyse

Berufliche Entwicklung

- Bewerber-Coaching
- Berufsorientierungs-Coaching
- Karriereentwicklungs-Coaching
- Coaching für Ein-, Um- und Aufsteiger

Familie, Private Life und Arbeit

- Work-Life-Coaching
- Synergie-Coaching zur Vereinbarkeit von Familie und Beruf
- Family-Coaching
- Paar-Coaching
- Trennungs-Coaching
- Konflikt-Coaching

Besondere Herausforderungen

- Entscheidungs-Coaching
- Coaching von Schlüsselqualifikationen
- Stressmanagement-Coaching
- Mentaltraining / Hypno-Coaching
- Zeit- und Selbstmanagement-Coaching
- Konflikt-Coaching

Krisenintervention

- Coaching bei Burnout
- Coaching bei schweren Erkrankungen (Angehöriger)
- Coaching zur Wiedereingliederung
- Coaching bei besonderen Belastungen durch Pflege und Betreuung von Angehörigen
- Coaching im Umgang mit schwierigen Persönlichkeiten
- Coaching im Umgang mit Sucht
- Coaching im Umgang mit Schulden
- Coaching bei Erziehungsproblemen

Unternehmenssteckbrief

Name: COATRAIN® coaching & personal training GmbH

Firmensitz: Graustraße 1, 21029 Hamburg

Fon: +49/40/24 83 50-50

Fax: +49/40/24 83 50-40

Web: www.coatrain.de

Mailto: info@coatrain.de

HRB-Nr.: 78831, Amtsgericht Hamburg

Steuer-Nr.: 03/841/01259

Gründungsjahr der GmbH: 2000

Gesellschafter: Johanna Maria Steinke
Ingo Steinke

Niederlassungen: 2000: Hamburg Bergedorf
2004: Bremen
2005: Hamburg City-Süd
2006: Ahrensburg
2009: Hamburg-West /Itzehoe
In Vorbereitung: Berlin, Hannover, Köln

Anzahl Mitarbeiter/innen: Hamburg: 11 feste Mitarbeiter
Ahrensburg: 1 fester Mitarbeiter
Bremen: 1 feste Mitarbeiterin
HH West Itzehoe: 1 feste Mitarbeiterin
Insgesamt: 22 freie Mitarbeiter

Geschäftsgegenstand: Coaching (40 Varianten)
Training (70 Bausteine)
Gruppen- & Teamentwicklung (6 Interventionen)
Aus- & Weiterbildung (5 Lehrgänge)
Unternehmensentwicklung (7 Schwerpunkte)

Ansprechpartner und Coaches



Katrin Biermann

- Geschäftsleitung der Niederlassung St. Peter-Ording
- Beraterin und Trainerin
- Business Coach

Qualifikation:

- Dipl. Pflegewirtin (FH Hamburg)
- Business Coach (COATRAIN)
- Personal Coach (Hamburger Akademie für Fernstudium)

Coaching-Schwerpunkte:

- Individual-Coaching
- Paar-Coaching
- Team-Coaching
- Coaching in Führungsfunktionen
- Zeitmanagement, Arbeits- und Selbstorganisation
- Entscheidungs-Coaching
- Krisenintervention – Gesundheits-Coaching
- Coaching im Rahmen von betrieblichem Wiedereingliederungsmanagement



Ingo Steinke

- Geschäftsführender Gesellschafter COATRAIN-Gruppe
- Berater und Trainer
- Senior Coach und Supervisor

Qualifikation:

- Dipl.-Wirtschaftspsychologin (Uni Hamburg)
- TQM-Assessor Business Excellence (EFQM)
- Qualitätsmanager (DGQ)
- Senior Coach (DBVC),
- Management-Coach (BDP)
- Supervisor und Organisationsberater (NIK)
- Lehrbeauftragter für Supervision / Coaching (HAW)

Coaching-Schwerpunkte:

- Strategie-Coaching
- Karriere-Coaching
- Konflikt-Coaching
- Management-Coaching
- Schnittstellen-Coaching
- Zeitmanagement und Arbeitsorganisation
- Placement-Coaching
- Lehr-Coaching

Referenzen

Sozialwirtschaft und Gesundheitswesen

A. Zengler GmbH, Buchholz
Abendroth-Haus, Hamburg
Alten- und Pflegeheim Tostedt
Arbeitsamt Hamburg
Arztpraxis Karin Steinke, Hamburg
ASB-Kurzzeitpflege, Hamburg
ASB-Sozialeinrichtungen GmbH, Hamburg
Ausbildungsinitiative Hamburger Wirtschaft e.V., Hamburg
AWO Kindertagesstätten, Hamburg
Beratungsstelle Buchholz
Berufsförderungsdienst der Bundeswehr, Bremerhaven
Berufsförderungsdienst der Bundeswehr, Lüneburg
BIFF-Eimsbüttel, Hamburg
Bodelschwingh Evangelische Stiftung, Hamburg
DBfK-Deutscher Berufsverband für Krankenpflege, Bad
Schwartau
Der Paritätische, Landesverband Hamburg
Diakonie Eiderstedt gGmbH, Garding
DRK-Krankenhaus Rissen, Hamburg
Fortbildungsstelle Ansharhöhe des Diakonischen Werkes
e.V., Hamburg

Hamburger Arbeitsgemeinschaft für Fortbildung in der
Altenhilfe e.V., Hamburg
Hildebrandt-Gesundheits-Consult GmbH, Hamburg
Hochschule für angewandte Wissenschaften HH,
Lehrbeauftragter für Supervision
Kurzzeitpflege Barmbek, Hamburg
Modellprojekt Alter & Pflege, Hamburg
Magnus-Hirschfeld-Zentrum e.V., Hamburg
Privat-Alters- und Pflegeheim Anneliese Scheel KG,
Hamburg
Senioren- und Pflegeheim Johannesdorf, Bleckede
Sozial- und Bildungswerk GmbH, Hamburg
Stiftung Jugend forscht e.V., Hamburg
Tagespflege Dulsberg e.V., Hamburg
Verein zur Förderung der beruflichen Bildung e.V.,
Hamburg

Referenzen

Unternehmen und Konzerne

Alfred L. Wolff GmbH, Hamburg
AOL Deutschland GmbH
Barmer Ersatzkasse, Hamburg
Basler AG, Ahrensburg
CABOT Nanogel GmbH, Frankfurt
ComNetMedia AG, Dortmund
DaimlerChrysler AG, Vertriebsorganisation Deutschland, Berlin
Deutsche Telekom AG, Bad Honnef
ebay GmbH, Europark Dreilinden
enercity Stadtwerke Hannover AG, Hannover
E.ON Energie AG, München
E.ON edis AG, Fürstenwalde
Europcar Autovermietung GmbH, Hamburg
Fraïchaud Cook-Chill System GmbH, Düsseldorf
Frank Martin Schmidt Regie, Hamburg
GenoConsult GmbH, Neu Isenburg
GGV Grützmacher Gravert Viegener, Hamburg
Grossmann & Berger GmbH, Hamburg
G & H Fassadentechnik GmbH, Hamburg
Hamburger Hochbahn AG, Hamburg
Hanse Merkur Versicherungsgruppe, Hamburg
Honeywell AG, Hamburg

Integra Konzepte, Hamburg
ITERGO – Informationstechnologie GmbH, Hamburg
Kienbaum Management Consultants, Berlin
Kienbaum Management Consultants, Gummersbach
Kraft Foods Deutschland GmbH & Co. KG, Bremen
Lufthansa Technik AG, Hamburg
Mc Kinsey & Company Inc.
Monty Roberts Learning Center Germany, Hamburg
networks direct Gesellschaft für Informationstechnologie mbH, Hamburg
Olsen GmbH, Hamburg
point S Deutschland GmbH, Ober-Ramstadt
Premiere World GmbH, Hamburg
Selected Sound Musikverlag GmbH, Hamburg
SKP Dr. Stoebe, Kern & Partner HR Managementberatung AG, Ahrensburg
Steuerberatung Köster, Ahrensburg
T-Systems CSM GmbH, Darmstadt
Vera Wulff Organisationsberatung und Personalentwicklung GbR, Hamburg
Weber Shandwick, Hamburg
Zürich Gruppe Deutschland, Bonn