

Mandy Holzfuß

**Mitarbeitermotivation durch das Angebot von kostenfreien
Coachings**

Abgabedatum: 07.11.2021



INKONSTELLATION

1. Einleitung

Viele Unternehmen stellen sich heutzutage die Frage, wie sie ihre Mitarbeiter motivieren und Bewerber für ihr Unternehmen gewinnen können. Der Arbeitsmarkt ist von einem starken Fachkräftemangel gezeichnet und so müssen Unternehmen immer kreativere Wege gehen, um passende Mitarbeiter zu gewinnen und langfristig zu binden. Hier reicht es heutzutage nicht mehr, ein überdurchschnittliches Gehalt zu zahlen, die Mitarbeiter möchten attraktive Benefits von ihren Arbeitsgebern geboten bekommen, die sie sowohl beruflich als auch privat nutzen können. Ein möglicher Hebel, um diesem Fachkräftemangel entgegenzuwirken, kann das Angebot von kostenfreien Coachings sein.

Abbildung 1:

2. Rekordtief an KandidatInnen auf Jobsuche

Im Mai 2021 gibt es in Deutschland ca. 1,17 Millionen KandidatInnen auf Jobsuche. Dies sind nur noch halb so viele wie z.B. im September letzten Jahres. Wir prognostizieren, dass es in den nächsten Monaten zu einem Rekordtief an unter 1 Millionen verfügbaren KandidatInnen kommen wird.

Aktiv Jobsuchende in Deutschland

Quelle: Heureka Coaching / Google Trends / Bundesagentur für Arbeit

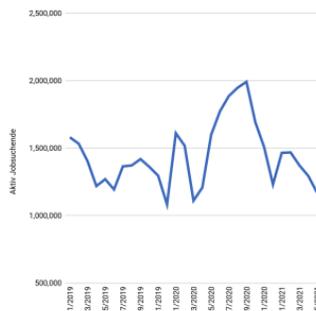


Abbildung 2:

1. Rekordhoch an offenen Stellen

Im Mai 2021 gibt es in Deutschland ca. 1,11 Millionen offene Stellen. Wir prognostizieren, dass in den nächsten Monaten der Allzeithöchstwert aus September 2018 von 1,22 Millionen offenen Stellen gebrochen wird.

Offene Stellen pro Monat in Deutschland

Quelle: Heureka Coaching / Bundesagentur für Arbeit

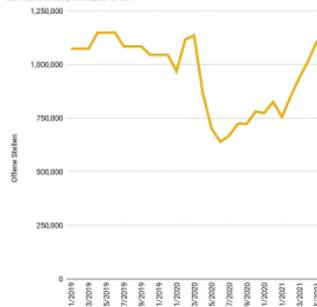


Bild-Quelle:

Abbildung 1: HeyJobs Schätzung / Google Trends / Bundesagentur für Arbeit

Abbildung 2: HeyJobs Schätzung / Bundesagentur für Arbeit

2. Coaching als Benefit

Mittlerweile scheuen Unternehmen keine Kosten und Mühen, um ihren Mitarbeitern möglichst viele Benefits zu bieten. Diese Benefits sind für die Positionierung der Unternehmen auf dem Arbeitsmarkt sehr wichtig, da mit der Hilfe von guten Benefits Fachkräfte gewonnen werden können. Die Benefits lassen sich in unterschiedliche Kategorien einteilen, wobei einige Aspekte als Hygienefaktoren bezeichnet werden können (Herzberg, 1998). Mitarbeiter empfinden diese Aspekte nicht mehr als zusätzlichen Benefit des Arbeitgebers, sondern erwarten diese Themen vom Arbeitgeber. Je nach Branche und Rolle zählen Homeoffice, flexible Arbeitszeiten oder Essensgutscheine zu diesen Hygienefaktoren. Manche Unternehmen bieten allerdings auch heute schon Benefits wie z.B. Coachings an, damit Mitarbeiter sich in herausfordernden Lebenssituationen an einen vertrauensvollen Ansprechpartner wenden können, der sie bei den Herausforderungen unterstützt - und das alles kostenfrei. Hier können Mitarbeiter vor allem davon profitieren, dass sie sich in unterschiedlichsten Situationen an einen neutralen Ansprechpartner wenden können, der zu Anonymität und Diskretion verpflichtet ist. Somit müssen sie keine Konsequenzen befürchten, die etwa bei einem direkten Gespräch mit einer Führungskraft auftreten könnten.

3. Zielgruppe

Die Zielgruppe umfasst alle Mitarbeiter eines Unternehmens, die selbst den Bedarf eines Coachings bei sich selbst sehen oder von ihrer Führungskraft ein solches empfohlen bekommen. Abbildung 3 zeigt die verschiedenen Zielgruppen, die eine Studie von Dr. Christopher Rauen in einer Umfrage analysiert hat. Hier lässt sich gut erkennen, dass derzeit die meisten Coachings (ca. 25%) im Bereich des mittleren Managements angewandt/ angeboten werden gefolgt von Coachings im Top-Management mit (ca.15 %).

Die Frage, die sich hier stellt, ist, warum finden nur ca. 7% der Coachings mit Mitarbeitern statt? Dies könnte daran liegen, dass die Kosten für ein Coaching für viele Unternehmen sehr hoch sind und der Vorteil (auch finanziell) nur bedingt gesehen wird.

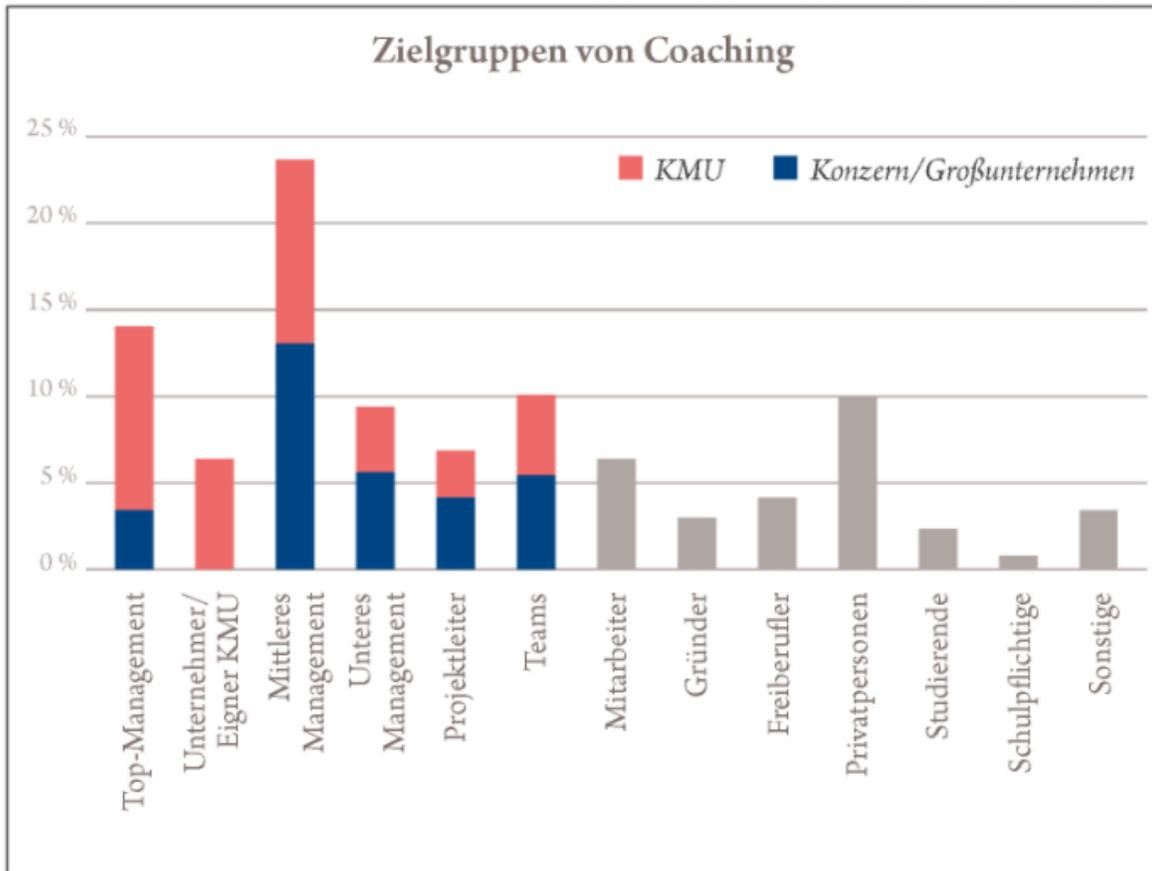


Bild Quelle:

Abbildung 3: Coaching-Magazin in der Ausgabe 2 | 2020 am 20. Mai 2020 von Dr. Christopher Rauen

4. Coaching Angebote

Die Coaching Angebote können sehr individuell sein. Die Mitarbeiter können mit beruflichen Themen wie z.B. dem Wunsch nach beruflicher Veränderung oder in einer Konfliktsituation am Arbeitsplatz die Hilfe eines Coaches in Anspruch nehmen. Des Weiteren gibt es auch diverse private Herausforderungen, die mit der Hilfe eines Coaches angegangen werden können, hierzu zählen zum Beispiel Beziehungsprobleme mit nahestehenden Menschen, Ängste und der Umgang mit Trauerfällen.

5. Ziel des Benefits

Warum ist es für Unternehmen von Vorteil kostenfreie Coachings für Mitarbeiter anzubieten? Für sehr viele Unternehmen gewinnt die Mitarbeiterbindung durch den starken Fachkräftemangel

stark an Bedeutung. Das Angebot von kostenfreien Coachings kann den Mitarbeitern sowohl im Business- als auch im Life-Coachingkontext weiterhelfen. Im Businesskontext können mit der Hilfe von Coachings unterschwellige Konflikte bereits in einem frühen Stadium von dem/der Betroffenen selbst angegangen werden. Auch bei Motivationsproblemen kann einem Mitarbeiter mit der Hilfe von Coachings weitergeholfen werden. Im Lifecoaching-Kontext können die Themen sehr divers sein, ein Beispiel ist die Trennung von einem Lebenspartner, eine Umzugsentscheidung in eine andere Stadt oder die Unzufriedenheit mit einem anderen Einflussfaktor im Leben. Nicht nur die Business-, sondern auch die Lifecoaching-Themen sind große Herausforderungen für die Mitarbeiter und können einen starken Einfluss auf ihre Performance haben. Hier kann es zum Beispiel vorkommen, dass der Mitarbeiter durch die starke Belastung Fehler in seiner täglichen Arbeit macht oder schlechte Stimmung im gesamten Team verbreitet. Die Unzufriedenheit am Arbeitsplatz kann so groß werden, dass der Mitarbeiter so starke Performanceprobleme bekommt und seinen Job nicht mehr richtig ausführt, sich langfristig krankmeldet oder das Arbeitsverhältnis kündigt. Das übergeordnete Ziel des Coachingangebotes soll es sein, die Motivation der Mitarbeiter möglichst hoch zu halten aber auch den Mitarbeitern die Chance zu geben eigenverantwortlich ihre Herausforderungen im Business und privaten Kontext anzugehen.

Hierzu kann auch die Führungskraft einem Mitarbeiter aktiv ein Coaching anbieten, wenn er Herausforderungen mit dem Mitarbeiter bespricht oder von herausfordernden Situationen im privaten Kontext weiß. Wenn Coachings als fester Benefit im Unternehmen vorgesehen sind, muss hierfür kein extra Budget investiert werden oder dieses Vorhaben mit der Personalentwicklung besprochen werden. Der Mitarbeiter erhält somit direkter und unkomplizierter Hilfe und die Kosten können besser eingeplant werden.

6. Kosten

Bei der Berücksichtigung der Kosten sollten nicht nur die direkten Kosten für die Beanspruchung von Coachings berücksichtigt werden, sondern auch die Kosten, die entstehen, wenn Mitarbeiter keine Coachings beanspruchen und sich deren Probleme oder Herausforderungen auf die Performance im Beruf auswirken und somit Kosten aufgrund von Unproduktivität oder aufgrund von Krankheitsausfällen für das Unternehmen anfallen. Diese Kosten können im ersten Moment nur schwer ausgewertet werden und werden evtl. nicht mit dem Angebot eines fehlenden

Coachings in Zusammenhang gebracht. Im Durchschnitt wird einen Coach mit 177,60 € Honorar pro geleisteter Coachingstunde vergütet (Rauen, 2020).

7. Inhouse Coach

Wenn ein Unternehmen den Fokus auf das Coaching legen möchte, gibt es die Möglichkeit einen Inhouse Coach einzustellen. Der Vorteil eines Inhouse-Coaches ist, dass er sehr schnell verfügbar ist und somit ad-hoc Termine vereinbart werden können. Wenn es um Business Themen geht, ist dies ebenfalls von Vorteil, da der Inhouse-Coach die Strukturen im Unternehmen kennt und im Falle eines Coachings ‚Angebote‘ mit ins Coaching nehmen kann, wenn der Coachee dies möchte. Diese Angebote können dann individuell auf das Unternehmen zugeschnitten sein. Wenn der Mitarbeiter zum Beispiel eine berufliche Veränderung vornehmen möchte, kann der Inhouse-Coach hier sehr individuell unterstützen. Hier ist es ebenfalls von Vorteil für den Betrieb, dass der Inhouse-Coach zuerst mit dem Coachee mögliche neue berufliche Optionen erarbeiten kann, bevor der Mitarbeiter kündigt und man eine Fachkraft verliert. Aber auch die Erkenntnis, dass der Mitarbeiter und das Unternehmen nicht (mehr) zusammenpassen kann sowohl für den Mitarbeiter als auch für den Betrieb sehr wertvoll sein. Der Mitarbeiter kann darin ermutigt werden, einen Schritt in Richtung Arbeitsmarkt zu gehen und das Unternehmen bekommt die Chance einen neuen Mitarbeiter einzustellen bei dem der ‚Cultural-Fit‘ viel größer ist und der durch frischen Wind und eine hohe Motivation viel effektiver und effizienter arbeiten kann als der Mitarbeiter, der das Unternehmen verlässt.

Die Kosten des internen Coaches erscheinen auf den ersten Blick sehr hoch, da man hier mit einem Vollzeit-Gehalt plant. Ein Inhouse Coach verdient im Schnitt ein Gehalt von 55.800 Euro brutto im Jahr (StepStone, 2021). Doch man muss auch berücksichtigen, wie viele ‚unsichtbare‘ Kosten durch einen Inhouse-Coach verhindert werden können.

Nehmen wir als Beispiel einen Mitarbeiter der 5.000 € auf 13 Monatsgehälter im Jahr verdient (65.000 €/ Jahr), dessen Motivation aber so niedrig ist, dass er nur 60% seiner Arbeitszeit effektiv und effizient nutzt. An diesem Beispiel kann man gut erkennen, dass das Unternehmen im Gegensatz zu einem sehr motivierten Mitarbeiter Kosten von 26.000 Euro (40% uneffektiv genutzte Arbeitszeit) im Jahr hat, obwohl dieser in der Zeit nicht effektiv zu den Unternehmenszielen beiträgt.

Hier kann mit einem Inhouse Coach über einen längeren Zeitraum daran gearbeitet werden die Motivation des Mitarbeiters wiederherzustellen, um die Kosten für seine nicht genutzte Arbeitszeit zu regulieren. Sollte es nicht funktionieren, mit dem Mitarbeiter die Motivation für den Beruf wiederherzustellen kann es ein weiterer Auftrag für den Inhouse Coach sein herauszufinden an welchen Einflussfaktoren die Performance des Mitarbeiters liegt und entweder zusammen eine interne Lösung zu finden oder mit dem Mitarbeiter zusammen herauszuarbeiten, ob eine externe Veränderung das ist, was dem Mitarbeiter helfen kann. Auch im Fall des Ausscheidens aus dem Unternehmen hätte das Unternehmen einen positiven Einfluss, da ein neuer Mitarbeiter eingestellt werden kann, der eine höhere Performance hat und die Arbeitszeit fort an effektiv und effizient genutzt wird.

Die in diesem Beispiel gewählten Zahlen können nicht für alle Berufsgruppen so angenommen werden und auch der direkte Vergleich von Arbeitszeit und Gehalt ist hier vereinfacht dargestellt. Jedoch wird trotzdem klar, dass fehlende Mitarbeitermotivation auch erhebliche finanzielle Auswirkungen haben kann, die mit Hilfe von Coaching-Angeboten minimiert werden können.

8. Externer Coach

Externe Coachings sind vor allem für Unternehmen mit einer kleineren Anzahl an Mitarbeitern eine gute Möglichkeit dieses Benefit auch ohne Inhouse Coach anzubieten. Hier ist eine interne Kommunikation mit den verschiedenen Ansprechpartnern sehr wichtig. Es besteht die Möglichkeit diesen Prozess über die Personalentwicklung vorzunehmen, allerdings gibt es hier für die Mitarbeiter eine Hemmschwelle, da es in Coachingprozessen sehr oft um sensible Themen geht, über die die Mitarbeiter/ Klienten sehr ungerne sprechen. Diese Hemmschwelle wird abgebaut, indem man eine Liste von Coaches veröffentlicht, an die sich die Mitarbeiter kostenfrei wenden können ohne dass der Coach persönliche Daten der Personen, die ein Coaching in Anspruch genommen haben, weitergibt.

9. Schlusswort

Mit dieser Ausarbeitung möchte ich darauf aufmerksam machen, dass Coaching ein sehr wertvolles Benefit für die Mitarbeiterbindung sein kann. Unternehmen sollten dieses Benefit in Betracht ziehen, wenn ihnen die psychische Verfassung ihrer Mitarbeiter am Herzen liegt.

Literaturverzeichnis

Herzberg F. (1998). „Hygienefaktoren“ und „Motivationsfaktoren“. In: Management Gurus. Wiesbaden: Gabler Verlag.

Rauen, C. (2020). Rauen Coaching Marktanalyse. In: Coaching Magazin (2), S. 9 – 11.

StepStone (2021). Businesscoach Gehälter Deutschland, unter <https://www.stepstone.de/gehalt/Business-Coach.html>, zuletzt eingesehen am 07.11.2021.