



Whitepaper

Talententwicklung:

**Junge Menschen brauchen Coaching
dringender als Senior Leader!**

Summary

Wenn junge Menschen der Generation Y und Z in eine Organisation eintreten, stehen sie oft vor großen Herausforderungen. Eine neue Welt, die vieles von ihnen erwartet: Selbstorganisation im organisationalen Kontext, Kommunikation mit Kollegen und Führungskräften unterschiedlicher Generationen, Umgang mit Stress und psychischen Belastungen oder ständige Anpassung an eine sich schnell verändernde Welt. Wir von C2P wissen mit welchen Herausforderungen vor allem junge Generationen seit Pandemiebeginn zu kämpfen haben.

Hinzu kommen in dieser frühen Phase ganz persönliche Fragen. Wo liegen meine Stärken und Talente? Welchen Sinn verfolge ich im beruflichen und privaten Leben? Wie verbinde ich Arbeit und Freizeit, sodass ich selbst nicht zu kurz komme?

Und auch für Organisationen sind diese Fragen der jungen Generation essentiell. Sehen Talente sich bei einem Unternehmen in diesen Fragen schlecht aufgehoben, haben sie eine geringe Hemmschwelle das Unternehmen wieder zu verlassen.

Deshalb sagen wir, dass junge Talente in Organisationen Coaching und gezielte Talententwicklung dringender brauchen als Senior Leader!

Inhaltsverzeichnis

Warum jede Organisation moderne Talententwicklung etablieren sollte	3
Wie ist die derzeitige Situation im Hinblick auf Coaching für junge Menschen in Unternehmen?	4
Warum also brauchen junge Menschen Coaching dringender als Senior Leader?	5
Wie profitieren Organisationen davon?	6
Wieso C2P?	7
Quellen	8

Warum jede Organisation moderne Talententwicklung etablieren sollte

"Was bringt es mir viel Geld in Talente zu investieren, wenn diese Talente dann das Unternehmen verlassen?"

CFO

"Was bringt es Talente nicht zu entwickeln und sie zu behalten?"

CEO

Jeder weiß, dass Talente einer der geheimen Wettbewerbsvorteile im 21. Jahrhundert sind. Doch die meisten Unternehmen - Ihres vielleicht eingeschlossen - arbeiten mit HR-Methoden, die im 20. Jahrhundert stecken geblieben sind.

Organisationen sollten schnell umdenken. Es ist an der Zeit, eine neue Art von Unternehmen zu schaffen. Eines, das Talente - deren Kreativität, Ideen und Erfahrungen - in den Mittelpunkt der Wertschöpfung stellt.¹

In unserem Austausch mit Unternehmen sind Herausforderungen mit Blick auf Talente oft ähnlich:

Unternehmen über Talente

Selbstüberschätzung der eigenen Kompetenz, geringe Belastbarkeit und Selbstständigkeit, hohe Erwartungen sowie eine starke Fluktuation.

Hinter diesen Herausforderungen stecken aber oft tieferliegende Gründe, als es scheint:

Herausforderungen der Talente

Selbstzweifel, hoher Selbstanspruch, geringe Selbstkenntnis große Bedeutung externer Meinungen und Außenbild, Sinnstiftung im Unternehmen.



Wie ist die derzeitige Situation im Hinblick auf Coaching für junge Menschen in Unternehmen?

55 %

Top/Middle Management

Coaching ist heute in Unternehmen hauptsächlich erfahrenen Führungskräften vorbehalten. Das wissen wir von C2P nicht nur aus der eigenen Praxis-Erfahrung und aus Gesprächen mit Personalleitern, sondern wird auch von verschiedenen wissenschaftlichen Quellen gestützt. Bachmann (2016)² und Rauen (2020)³ führen z.B. auf, dass **Coaching überwiegend ein Format für die mittleren bis oberen Führungskräfte bzw. das Top-Management** ist.

Gespannt warten wir auch die 5. Marburger Coaching- Studie ab, die für 2022 angesetzt ist. Die 4. Marburger-Coaching Studie (Stephan und Rötz 2018) veröffentlicht vom Department of Technology und Innovation Management der Philipps Universität Marburg belegt in diesem Zusammenhang, dass **Personen, die innerhalb ihrer Organisation Coaching erhalten haben im Schnitt 44 Jahre alt** sind.⁴

44 Jahre

Ø Alter

500.000 €

Ø Budget

Hier wurde zudem festgestellt, dass bei den in der Studie befragten Unternehmen bei deutlich über der Hälfte (55,7%) **das Budget für Personalentwicklungsmaßnahmen mindestens 500.000 Euro pro Jahr** beträgt. Hier fragen wir uns , wie kann es sein, dass es keine Budgets für Coaching junger Talente gibt?



Warum also brauchen junge Menschen Coaching dringender als Senior Leader?

Eine Vielzahl von Studien konnten zeigen, dass die Lebensphase des jungen Erwachsenenalters besonders bedeutsam für die Persönlichkeitsentwicklung ist. Es wird beschrieben, dass sich Menschen in keiner anderen Lebensphase in ihrer Persönlichkeitsentwicklung so stark unterscheiden wie zwischen dem 18. und dem 30. Lebensjahr. Für diese Lebensphase zeigte sich das sogenannte Maturity Principle (Reifungsprinzip) mit mittleren Anstiegen in Emotionaler Stabilität, Verträglichkeit und Gewissenhaftigkeit. Als möglicher Mechanismus wurde unter anderem das Social Investment Principle (Soziales Investitionsprinzip) beschrieben, das die Konfrontation mit neuen sozialen Rollen und deren Adaptation, zum Beispiel im Beruf oder in sozialen Beziehungen, als Ursache dafür annimmt, wie sich Persönlichkeit entwickelt.⁵

Talente

Umfragen zeigen, dass Millennials (auch genannt Gen Y) Sinnstiftung als den wichtigsten Faktor für einen Beruf benennen.⁶ Sinnstiftung im Arbeitsleben oder privaten Umfeld ist wiederum direkt verknüpft mit Zufriedenheit⁷ und ebenso mit Gesundheit.⁸

Spätestens durch die Pandemie brauchen vor allem junge Menschen deutlich mehr Unterstützung im Hinblick auf ihre mentale Gesundheit. Jobsunsicherheit, Isolation, Zukunftsängste und andere „epidemische Stressoren“ resultieren in mentaler Ermüdung, die Krankheit und Arbeitsausfälle zur Folge hat.⁹

Die englischsprachige Literatur verwendet häufig den Begriff „Self Awareness“, also auf deutsch „Selbstkenntnis“. Was ist genau damit gemeint? Selbstkenntnis bedeutet, ein tiefes Verständnis über die eigenen Werte, Stärken, Emotionen, Bedürfnisse und Motivationsfaktoren zu haben. Menschen mit hoher Selbstkenntnis sind weder überkritisch noch unrealistisch hoffnungsvoll. Sie sind ehrlich, mit sich selbst und mit anderen. Sie nehmen wahr, wie die eigenen Gefühle sie beeinflussen, sich auf die Menschen im Umfeld auswirken oder die Job Performance verändern.¹⁰

Sinnstiftung

Mentale Gesundheit

Self Awareness



Wie profitieren Organisationen davon?

Organisationen

Sinnstiftung

Viele Talente empfinden ihre Arbeit als leer, sinnlos und energieraubend. Laut einer groß angelegten Studie fühlen sich lediglich 31 % der Talente verbunden zu ihrer Organisation.¹¹ Organisationen, die ihren Mitarbeitern Sinnstiftung - also einen positiven Einfluss auf sich und ihre Umwelt - ermöglichen, haben eine deutlich geringere Fluktuation, motiviertere und gesündere Mitarbeiter, und werden als deutlich attraktiver bewertet.¹²

4,7 %
mehr Unternehmenswachstum¹⁵

Mentale Gesundheit

In einer internationalen Industriestudie wurde gezeigt, dass 76 % der Teilnehmer ausdrücken, ihre Organisation sollte mehr zum Schutz der mentalen Gesundheit der Angestellten tun.¹³ Wie viel unternimmt Ihre Organisation in diesem Zusammenhang? Fitnessstudio, Yoga-Kurse oder Gesundheitschecks sind in vielen Organisationen bereits als Angebote für die physische Gesundheit im Einsatz. Angebote im Hinblick auf die mentale Gesundheit fehlen aber häufig. Moderne Organisationen können sich genau hier abheben und erreichen dadurch geringere Fehlzeiten.

Ø 9,078 \$
mehr Umsatz pro Mitarbeiter¹⁶

Ø 69 %
geringeres Risiko eines
Jobwechsels¹⁷

Self Awareness

Die Forschung zeigt, dass wir selbstbewusster und kreativer sind, wenn wir uns selbst klar sehen. Wir treffen fundiertere Entscheidungen, bauen stärkere Beziehungen auf und kommunizieren effektiver. Zudem sind wir effektivere Führungskräfte mit zufriedeneren Mitarbeitern und profitableren Unternehmen.¹⁴

Ø 21 %
höhere Produktivität¹⁸

258 %
Ø mehr ROI¹⁹

Wieso C2P?

Weil wir wissen, wie herausfordernd diese komplexe Welt, mit ihren ständig wechselnden Bedingungen, neuen Orten, fremden Kulturen und neuen Arbeitsmodellen sein kann. Wir sehen die Notwendigkeit jungen Menschen auf ihrem Weg zu einem gesunden, erfüllten und produktiven Leben zu helfen.

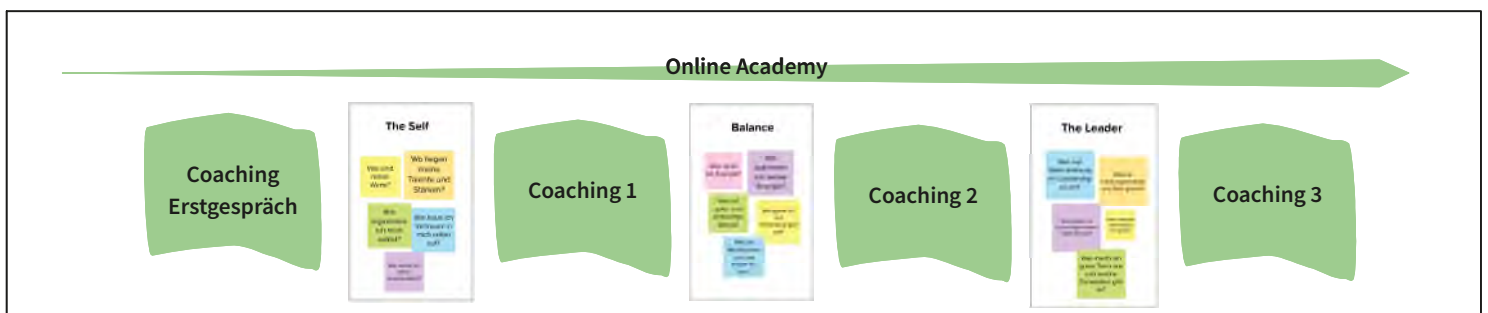
Alle unsere Coaches haben eine akademische Laufbahn, einen langjährigen Business Background und erfüllen den höchsten Coaching Standard nach der International Coaching Federation (ICF).

Wir sind der festen Überzeugung, dass jeder junge Mensch einzigartige Talente und Stärken besitzt. All unsere Handlungen sind darauf ausgerichtet, die vorhandenen Ressourcen bewusst zu machen, um das volle Potenzial von jungen Talenten auszuschöpfen.



Marvin Schnitzer
Co- Founder C2P
MA Management & Business Administration
Associate Certified Coach (ACC, ICF)

Wir haben bereits in vielen Workshops und Einzel-Coachings Talenten auf diesem Weg geholfen. Mit unserem 8-wöchigen Talentprogramm, einer Kombination aus Einzelcoachings, Gruppen-Workshops und Zugang zu unserer Online-Academy, schaffen wir Selbstkenntnis und persönliche Weiterentwicklung, Identifikation mit dem Arbeitgeber, Entlastung Ihrer Führungskräfte, kreativiere Talente und grundsätzlich einfach mehr Zufriedenheit. Mehr zu unserem Talentprogramm finden Sie auf unserer Website.



Jetzt informieren:

Telefon: +49 157 89660609

Mail: info@c2partners.de

www.contextcoachingpartners.com/talent-development

Quellen

- ¹ Charan, R.; Barton, D.; Carey, D. (2018) „Talent wins“.
- ² Bachmann (2016) „Implizite Theorien über Lernen und Veränderungen durch Coaching in Organisationen – Eine empirische Untersuchung“. Organisationsberatung, Supervision, Coaching, Vol. 23.
- ³ RAUEN Coaching-Marktanalyse 2020 (2020) „Zielgruppen und Entwicklungspotenzial“.
- ⁴ Stephan, M.; Rötz, C. (2018) „Coaching-Marktanalyse 2016/17. Ergebnisse der 4. Marburger Coaching Studie 2016/17“ Discussion Papers on Strategy and Innovation 18-01, Philipps University of Marburg Department of Innovation and Technology.
- ⁵ Deventer, J. (2019) „Reifung der Persönlichkeit bei jungen Erwachsenen. Welche Rolle spielen soziale Beziehungen und der Arbeitskontext?“. IPN Journal, Vol. 1, No. 5.
- ⁶ Smith, E.; Aker, J. L. (2013) „Millennial Searchers“, New York Times Online.
- ⁷ Grieger, R. (2017) „Happiness Tool 1: Live your passion and purpose“. Psychology today Online.
- ⁸ Pearce, N. (2019) „Why purpose - not passion - should guide young professionals“. Harvard Business Review Online.
- ⁹ Hamouche, S. (2020) „COVID-19 and employees' mental health: Stressors, moderators and agenda for organizational actions“. Emerald Open Research, Vol. 2, No. 15.
- ¹⁰ Goleman, D. (2004). „What Makes a Leader?“. Harvard Business Review, No. 1.
- ¹¹ White, B. (2013). „Employee Engagement Research Report“.
- ¹² Achor, S.; Reece, A.; Kellerman, G. R.; Robichaux, A. (2018) „9 Out of 10 People Are Willing to Earn Less Money to Do More-Meaningful Work“. Harvard Business Review Online.
- ¹³ AI@Work Study. (2020) „Mental health at work requires attention, nuance, and swift action“. Oracle & Workplace Intelligence.
- ¹⁴ Eurich, T. (2018) „What Self-Awareness Really Is (and How to Cultivate It)“. Harvard Business Review.
- ¹⁵ Heidrick & Struggles Studie (2021) „Aligning Culture with the Bottom Line: How Companies Can Accelerate Progress“.
- ¹⁶ Böckermann, P.; Ilmakunnas, P. (2012) „The Job Satisfaction-Productivity Nexus: A Study Using Matched Survey and Register Data“. Industrial & Labor Relations Review, Vol. 65, No. 2.
- ¹⁷ Achor, S.; Reece, A.; Kellerman, G. R.; Robichaux, A. (2018) „9 Out of 10 People Are Willing to Earn Less Money to Do More-Meaningful Work“. Harvard Business Review Online.
- ¹⁸ International Foundation of Employee Benefit Plans (2017). „Workplace Wellness Trends 2017“.
- ¹⁹ Adhvaryu, A.; Kala, N.; Nyshadham, A. (2018) „The Skills to pay the Bills: returns to on-the-job Soft Skills Trainings“. Working Paper 24313, National Bureau of Economic Research Paper Series.