

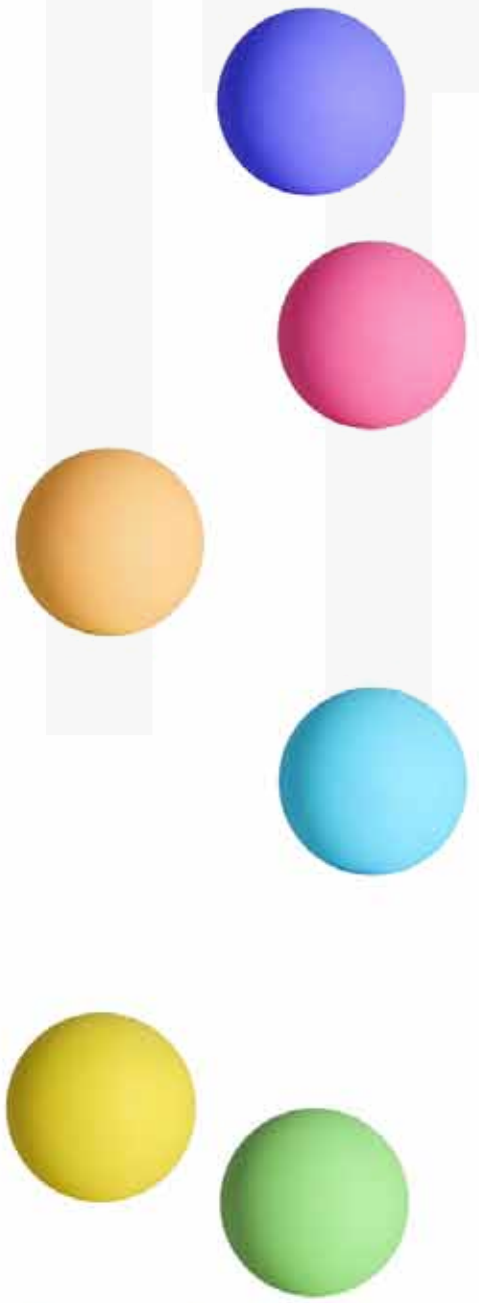
# e-journal



## Highpotentials

Was gibt's Neues

EDITION



# Highpotentials

Talente suchen, finden, fördern

**D**as erste „e-journal“ aus dem Hause Königswieser & Network ist da! Ja, wir sind in die digitale Welt übersiedelt, und zwar mit einem lachenden und einem weinenden Auge, da die positiven Reaktionen auf die Printversion unseres „Journals“ so zahlreich waren – allerdings erschien es nur einmal im Jahr. Nun wollen wir also viermal im Jahr digital näher am aktuellen Geschehen sein – bei unseren Kunden und bei K&N selbst. Lassen Sie sich überraschen von Inhalt und Design – wir erhoffen uns zahlreiche Rückmeldungen!

Wir beschlossen, die erste Ausgabe dem Thema Highpotentials zu widmen. In unserer Beratungspraxis treffen wir auf so viele Menschen mit Talenten – dem Talent, Projekte zu gestalten, Beziehungsnetze aufzubauen, komplizierte Aufgaben zu strukturieren, sich in neuen Kontexten zurechtzufinden, schwierige Situationen durchzustehen, Vertrauen nachhaltig aufzubauen oder auch Entscheidungen trotz großer Unsicherheit zu fällen. Und wir begegnen auch einigen Menschen, die sich entscheiden, ihre speziellen Begabungen einer Organisation nicht länger zur Verfügung zu stellen, da sie sich zu wenig anerkannt, oder in der Karriere übergangen fühlen und finden, dass ihre Fähigkeiten nicht genügend genutzt werden. Was für ein Verlust! Und wie schlimm erst, wenn heute in Spanien 55 Prozent der jungen Menschen ihre Talente überhaupt nicht im heimischen Arbeitsmarkt einsetzen können!

Im Rahmen einer Forschungsstudie haben wir HR-Praktiker gefragt, welche Bedeutung sie dem Thema „Talente und deren Management“ beimessen. Zwei Unternehmen geben hier Einblick in ihre Vorgehensweisen. Außerdem wollen wir Appetit machen auf die „Entwicklungskonferenz Personal“ im Juni dieses Jahres. Viel Spaß beim Lesen!

*Marion Keil & Roswita Königswieser*



# Einsteigen!

Talente gibt's auch ohne Schulabschluss! Ein Projekt der Deutschen Bahn.

**S**eit 2011 holen 17 Berliner Jugendliche ohne Hauptschulabschluss und mit sozialen Beeinträchtigungen im Rahmen des Programms „Einsteigen!“ bei der Deutschen Bahn (DB) ihren Hauptschulabschluss nach. Das Besondere an diesem Projekt: Die Jugendlichen machen dies parallel zu praktischen Einsätzen in der Gebäude- und Fahrzeugreinigung bei der Bahntochter DB Services GmbH! Sie besuchen an jeweils zwei Tagen in der Woche die Schule. An den anderen drei Wochentagen machen sie ein Praktikum. Somit erweitern sie ihre sozialen und persönlichen Kompetenzen und steigern ihr Selbstwertgefühl, denn sie erwerben auch fachspezifisches Know-how. Anhand der regelmäßigen Schulbesuche und praktischen Einsätze erfahren die Jugendlichen feste Strukturen mit verbindlichen Bezugspersonen wie Sozialpädagogen, fachpraktischen Anleitern, Lehrern und Klassenkameraden.

Insgesamt schlossen 2012 16 Teilnehmer das Projekt „Einsteigen!“ erfolgreich ab. Sieben Jugendliche nahmen das Übernahmeangebot


an und erhalten einen Arbeits- bzw. Ausbildungsplatz bei der DB Services GmbH, zehn schafften den Hauptschulabschluss. Diese Erfolge der Jugendlichen wurden gemeinsam mit deren Familien gefeiert und von Reiner Wittorf, Geschäftsführer Personal der DB Services GmbH, gewürdigt. „Den Jugendlichen ohne Schulabschluss fällt es keineswegs leicht, auf dem derzeitigen Arbeitsmarkt einen geeigneten Ausbildungs- oder Arbeitsplatz zu finden. Ihnen möchten wir mit dem Programm ‚Einsteigen!‘ eine berufliche Perspektive bieten“, sagte er anlässlich der Übergabe der Abschlusszeugnisse sowie der Ausbildungs- und Arbeitsplatzverträge.

Eine vorbildliche Initiative – angesiedelt zwischen sozialem und betriebswirtschaftlichem Engagement! Talente fördern – mal ganz anders!

*Deutsche Bahn AG  
GKT  
Mathias C. Tank  
Sprecher DB Services und DB Fahrzeuginstandhaltung  
Potsdamer Platz 2  
10785 Berlin  
Deutschland  
Telefon: +49 (0) 30 297-62738  
Telefax: +49 (0) 30 297-61715*



# Die Entwicklungskonferenzen als Format zur Talentefindung



**I**nterviews, Assessment-Centers, Arbeitsproben, Probezeit – das sind in der Regel die Tools, mit deren Hilfe Unternehmen versuchen, Highpotentials zu finden – entweder überhaupt als neue Mitarbeiter oder aber auch, um die Besten für die nächsten Karriereschritte zu eruieren. Nicht selten wird in dieses Einstiegsverfahren mehr Energie investiert als in die Weiterentwicklung der ausgewählten Personen, in ihre Förderung und ihre Bindung an das Unternehmen. Die „Entwicklungskonferenz ist ein transparentes kollektives Verfahren, in dem die weiteren Entwicklungs- und Karriereschritte von Highpotentials gemeinsam ausgelotet und beschlossen werden können. Vor allem werden hier klassische Abteilungsinteressen übersprungen.

Auf der Basis definierter Kompetenzen benennt der Vorgesetzte im Vorfeld seine Erwartungen bezüglich der Entwicklung seiner Mitarbeiter. Im Führungskreis mit den Kollegen der gleichen und der nächsthöheren Führungsebene werden die Erfahrungen und Einschätzungen hinsichtlich des Mitarbeiters beschrieben und mitein-

ander abgeglichen, wobei man Handlungsbedarfe formuliert, die bisherige Entwicklung des Mitarbeiters überprüft und mögliche Nachfolger für Schlüsselpersonen nennt. Diversity-Kriterien (internationale oder genderorientierte Positionsbesetzung) finden ebenfalls Eingang. Die Entwicklungskonferenz sorgt dafür, dass die Führungskräfte mit praktischer Erfahrung mit dem Kandidaten gemeinsam ein Bild der Anforderungen erstellen. Die Verantwortung der Entscheidung bleibt aber bei der Führungskraft. Der Vorteil der Entwicklungskonferenz? Ein großer Kreis an Führungskräften gewinnt abteilungsübergreifend einen Überblick bezüglich der Highpotentials, die übrigens auch im Fall eines Führungskräftewechsels erhalten bleiben. Die Subjektivität von Personaleinschätzungen oder -präferenzen erfährt eine Relativierung. HR ist direkt involviert, bereitet vor und kann alle Entwicklungsmaßnahmen direkt umsetzen.

Die Entwicklungskonferenz – ein Format, das K&N mit Erfolg anwendet.



# EXPERTENFORUM

Professor Dr. Reinhold Roski, Hochschule für Technik und Wirtschaft Berlin

„Talentmanagement sucht und fördert Talente und macht solcherart fit für die Unternehmensrevolution. Aber welche Talente sind die richtigen? Nicht alle möglichen, sondern die für Geschäfts- und Wachstumschancen passenden sind gefragt. Die Talente müssen der Strategie und der Unternehmensentwicklung entsprechen. Unterschiedliche Unternehmen brauchen ebensolche Talente. Talentmanagement sucht und pflegt die für die Evolution des Unternehmens wertvollen „Mutationen“. Diese führen zu Änderungen und Störungen der bisherigen Abläufe. Und wie in der natürlichen Evolution sind jene Talente die richtigen, die sich in der sich schnell verändernden Umwelt bewähren. Unternehmen ohne Mutationen können nicht überleben“

Dr. Nitsch, Director Leadership and Change, Infineon Institute HRI  
Infineon Technology AG, München

„Die größte Herausforderung ist für uns das ‚Aufspüren‘ der erforderlichen Talente. Finden wir diese überhaupt noch in Deutschland und – falls nicht – wie und wo können wir potenziellen Arbeitnehmern am einfachsten begegnen?“  
Herr Dr. Nitsch referiert bei unserem Innovationstag HR am 21. 6. 2013

Andrea Klambauer, Personalleiterin, Eurofunk Kappacher GmbH, Salzburg

„Es ist wichtig, neue Wege zu gehen! Stellenausschreibungen locken kaum noch jemanden an, also warten wir nicht länger auf Bewerbungen, sondern machen den ersten Schritt und gehen auf Zielgruppen zu. Und wo finden wir die Menschen, die wir brauchen? Wir holen sie schon während ihres Studiums ab und binden sie an uns.“

Frau Klambauer reeriert bei unserem Innovationstag HR am 21. 6. 2013

Kerstin Pfeiffer, Director HR & Organizational Development, Messe Frankfurt GmbH

Ich verstehe Talentmanagement als strukturierte Herangehensweise, um die Talente aller Mitarbeiter eines Unternehmens zum Tragen zu bringen bzw den bestmöglichen Wertbeitrag für das Unternehmen zu erzielen. Talentmanagement ist dabei als Rahmen für eine große Vielfalt an Handlungsfeldern zu verstehen. Das beginnt mit der Beschreibung der erforderlichen Kompetenzanforderungen und reicht bis hin zur Erlangung der Unternehmensziele in einem Kompetenzmodell. Das umfasst auch die Identifizierung von Mitarbeiterkompetenzen und -potenzialen und deren Weiterentwicklung. Eine hohe Bedeutung kommt dem gesteuerten Einsatz der Kompetenzen zu. Hier gilt es, die verschiedensten Maßnahmen aus dem personalpolitischen Spektrum einzusetzen: - Personalmarketing, Recruiting, Performance - Management, Nachfolge-Management, Personalentwicklung (Talentpool und -programme) oder auch Einzelinstrumente wie z. B. Skilldatenbanken.

Frau Pfeiffer referiert bei unserem Innovationstag HR am 21. 6. 2013



# Aktuelles

Robert Fiesler Leiter Change Management  
Daimler Financial Services AG

Daimler Financial Services hat im Rahmen eines groß angelegten Change-Prozesses, der von Königswieser & Network begleitet wurde, das Format „Train the Trainer“ für interne Change-Agents aufgelegt. Herr Uwe Scheutz, der diese intensive interne Ausbildung durchführte und begleitete, fragte danach Robert Fiesler, den Leiter Change-Management nach dessen Eindrücken und Erfahrungen.

Scheutz: Welche Fähigkeiten und Talente werden durch Formate wie „Train the Trainer“ gehoben?

Fiesler: „Feedback – in beide Richtungen – weiterzuentwickeln ist sicherlich eine Kernqualität, die wir deutlich verbessern konnten. Es gelang, systemische Zusammenhänge in den Arbeitsalltag zu integrieren. Außerdem hat sich infolge des konkreten Auftrags des Vorstands an die Teilnehmer und des ihnen somit offenkundig entgegengebrachten Vertrauens die Identifikation mit dem Unternehmen und den Unternehmenswerten deutlich erhöht.“

Scheutz: Welche Talente kommen dadurch insbesondere zum Vorschein und warum?

Fiesler: „Wir haben von dieser Ausbildung viel mitgenommen. Die emotionale und soziale Kompetenz wurde gesteigert, das Kommunikationsverhalten ist nun deutlich differenzierter. Mithilfe der Anwendung geeigneter Fragetechniken gelingt es, die passenden Interventionen in den richtigen Situationen zu setzen. Wir wissen, dass es hilft, den Umweg über Reflexionsschleifen zu gehen und sich Zeit für Hypothesenbildung zu nehmen.“

# Ausblick

## AUSTRIAN BUSINESS CIRCLE APÉRO, Zürich

Changemanagement in der Praxis – schnelle Optimierung bei nachhaltiger Entwicklung

### TERMIN

10. 4. 2013, 17.00–20.00 Uhr

Ort: Österreichische Wirtschaftsdelegation, Talstraße 65, 10. Stock, 8001 Zürich

## SYSTEMISCHE GRUPPENDYNAMIK –

### K&N in Kooperation mit dem Carl Auer Verlag

Workshop für leitende Personalverantwortliche zum Kennenlernen der Methode

### TERMIN

25.–26. 4. 2013

Ort: Seeheim-Jugenheim

## SYSTEMISCH KOMPAKT 2013

### Systemische Grundlagen

#### für Berater, Manager und Führungskräfte

Sie gewinnen tieferen Einblick in systemisches Arbeiten und befähigen sich gleichzeitig, systemische Methoden anzuwenden. Anhand konkreter Fälle aus Ihrer Praxis erfahren Sie die Grundlagen systemischen Arbeitens. Sie vertiefen theoretische Inhalte in Übungen, Anwendungsfällen und Rollenspielen.

### TERMIN

Modul 1: 17.–19. 6. 2013

Modul 2: 18.–20. 9. 2013

Ort: Wien

## INNOVATIONSTAG HR

### Kollegiale Inspiration erleben

Welches sind zentrale Entwicklungen und spezifische Herausforderungen für das künftige Personalmanagement? Welche neuen Kompetenzen, welches Know-how wird in diesem Bereich in Zukunft wichtig sein? Diese Fragen treiben uns an – Antworten auf diese Fragen wollen wir gemeinsam diskutieren, entwickeln und gestalten. Unser Fokus wird dabei auf den Bereichen Talente, Internationalisierung, HR als strategischer Changebegleiter liegen – und auf den von Ihnen eingebrachten Themen! Wir sorgen für weitere Inspirationen...

### TERMIN

21. 6. 2013, 10.00 – 17.00 Uhr

Ort: Frankfurt, THE SQUAIRE, Hilton Frankfurt Airport.

## KONFERENZ: BRIDGING THE GAP

### Optimieren Sie Ihr Unternehmen und entwickeln Sie es nachhaltig!

Haben Sie sich schon gefragt, wie Sie in Ihrem Unternehmen schnell nötige Veränderungen angehen und dabei Ihre Mitarbeiter ins Boot holen können? Wie Sie Prozesse möglichst rasch optimieren und dennoch bzw. zugleich eine nachhaltige Entwicklung in Gang setzen können? Wie es Ihnen gelingen könnte, umzustrukturieren und Kosten zu reduzieren, dabei aber die Motivation

der Mitarbeiter aufrechterhalten? Zusammen mit Unternehmensvertretern aus dem General Management und dem Bereich Human Resources geben wir Ihnen Einblicke in komplexe Change-Projekte. Wir plaudern gemeinsam aus dem Nähkästchen – und Sie gewinnen Ideen für Ihre eigenen Veränderungsprojekte.

### TERMIN

26. 9. 2013, 18.00–21.00 Uhr

27. 9. 2013, 9.00–17.00 Uhr

Ort: Berlin

Weitere Informationen finden Sie auf unserer website [www.koenigswieser.net/Akademie/news.html](http://www.koenigswieser.net/Akademie/news.html) oder kontaktieren Sie:

Frau Simone Patrick

Telefon: +43-1-368 46 91

E-Mail: [simone.patrick@koenigswieser.net](mailto:simone.patrick@koenigswieser.net)

### IMPRESSUM:

HERAUSGEBER: Königswieser & Network GmbH, Marokkanergasse 22/7a, 1030 Wien,

Tel. ++43-1-368 46 91, [www.koenigswieser.net](http://www.koenigswieser.net);

REDAKTION: Marion Keil, Roswita Königswieser, Nora Stuhlpfarrer;

FOTOS & ILLUSTRATIONEN: Fotolia, Stephan Lindner;

GRAFISCHES KONZEPT & GESTALTUNG: Grafikatelier

Mag. Stephan Lindner, [www.grafikatelier.at](http://www.grafikatelier.at);

LEKTORAT: Nora Stuhlpfarrer

