



Publikationsserie
 „Talent Management“
 in

HR Today

Das Schweizer Human Resource Management-Journal



Juli 2011



«Special»; Juli 2011



September 2011



Oktober 2011



November 2011



Dezember 2011



Inhaltsverzeichnis

Titel	Ausgabe
→ „Mit verbundenen Augen die Zukunft sichern?“	Juli 2011
→ „Eine Goldfischmentalität ist völlig fehl am Platz“ Interview mit Prof. Dr. Gerhard Graf	Juli 2011
→ „TM ist nicht ein Ziel sondern eine strategische Reise“	September 2011
→ „Einen Unterschied machen, statt sich hinter Gleichheitsfloskeln zu verstecken“	Oktober 2011
→ „Talente brauchen Schwimmflügel in der Entwicklung – sonst gehen sie baden“	November 2011
→ „Talente führen und fördern – ein «Elchtest» für Führungskräfte“	Dezember 2011

Autoren



Prof. Dr. Gerhard Graf

promovierte in Wirtschaftswissenschaften und ist Vorsitzender des Vorstandes der Transformation Management AG sowie Dozent für Change Management.

gerhard.graf@tmag.ch



Prof. Dr. Stephan Laske

Professor für Betriebswirtschaftslehre und Wirtschaftspädagogik, Universität Innsbruck, seit 2009 im «aktiven Ruhestand». Vorstand und wissenschaftlicher Beirat der Transformation Management AG.

stephan.laske@uibk.ac.at



Martin Sonnert

studierte Wirtschaftsingenieur- und Wirtschaftswissenschaften, war in diversen Kader- bzw. leitenden Führungsfunktionen tätig und ist Vorstand der Transformation Management AG.

martin.sonnert@tmag.ch

Mit verbundenen Augen die Zukunft sichern?

Wer nur den heute gegebenen Personalpool im Unternehmen im Blick hat, ohne eine Strategie für die kommenden Jahre, der kann nicht erwarten, dass sich aus diesem Pool heraus automatisch die Talente von morgen entwickeln. Teil 1 unserer Talentmanagement-Serie.

Im Matthäus-Evangelium steht das Gleichnis von den Talenten. Dabei überantwortet ein Herr seinen drei Dienern ein Vermögen – jedem nach seinen Fähigkeiten. Während zwei diese Ressourcen nutzten und das ihnen überlassene Vermögen verdoppelten, sprach der Dritte: «Weil ich Angst hatte, habe ich dein Geld in der Erde versteckt. Hier hast du es wieder.» Die beschriebene Situation erinnert an verbreitete Praktiken in Unternehmen. Versteht man den Ausdruck «Talente» nämlich als Charakterisierung von Fähigkeiten, Fertigkeiten und persönlichen Haltungen (und nicht wie bei Matthäus als Masseinheit für

kerung rasch ändern würde (wofür derzeit wenig spricht), bräuchte es 25 bis 30 Jahre, bis die gezeugten «Talente» auf den Arbeitsmarkt kommen. Der Zuzug aus dem Ausland dürfte angesichts einer restriktiven Zuwanderungspolitik kaum Entspannung bringen. Und ob Entscheidungsträger bereit sind, über ihren meist männlichen Schatten zu springen, wenn es um die Besetzung von Führungspositionen mit Frauen geht, erscheint angesichts der Debatte um die Einführung von Frauenquoten und der geringen Repräsentanz von Frauen in den Leitungsgremien der Unternehmen ebenfalls fraglich (vgl. Laske/Graf 2011).

Wir können feststellen, dass die mittelständische Schweizer HR-Landschaft tendenziell geprägt ist von Personalarbeit

- mit geringem strategischem Fokus.
- mit einer ausgefeilten bestandsorientierten Systematik der Talentauswahl zur Entwicklung der heute geforderten Kompetenzen, aber einer schwachen zukunftsorientierten Ausrichtung.
- mit einem durchwegs traditionellen Verständnis der Weiterbildungsmassnahmen von Talenten (Schwerpunkt auf Vorratslernen im Seminarraum statt auf Erfahrungslernen im Arbeitsalltag).

Haben Sie Interesse an unserer Serie?

Gerne senden wir Ihnen diese zu.

[Artikel anfordern](#)