

Nur wenige beherrschen es

STUDIE ZUM TALENTMANAGEMENT

■ Talentmanagement ist das HR-Zukunftsthema schlechthin. Offensichtlich aber beherrschen die meisten Unternehmen noch nicht die Kunst, exzellentes Talentmanagement zu betreiben. Einer Studie der Transformation Management AG aus St. Gallen und der Universität Innsbruck zufolge gehen jedenfalls zahlreiche börsennotierte Betriebe Deutschlands, Österreichs und der Schweiz noch sehr unprofessionell an die Identifizierung und Förderung ihres Führungsnachwuchses heran.

Im Schnitt 40 Prozent der angefragten 30 deutschen DAX-Unternehmen, der 20 schweizerischen Swiss-Market-Index-Firmen (SMI) und der 20 österreichischen ATX-Unternehmen beteiligten sich bisher an der Untersuchung, die noch weiter fortgesetzt werden soll. Die Wissenschaftler konnten auf Basis der vorliegenden Daten bereits jetzt verschiedene Ausprägungsstufen in Sachen Talentmanagementqualität identifizieren und auf dieser Basis ein Firmenranking erstellen, das den beteiligten Betrieben zum Benchmarking zur Verfügung gestellt wurde. Die von den Forschern ermittelte Skala der Ausprägungsstufen in Sachen Talentmanagement reicht von eins bis vier. Stufe eins heißt: Das Unternehmen setzt Maßnahmen völlig spontan und unsystematisch um. Auf Stufe zwei beginnt ein Betrieb immerhin, bestimmte Abläufe zu standardisieren, er führt z.B. regelmäßig stattfindende Mitarbeitergespräche ein. Auf Stufe drei gibt es im Unternehmen ein abgestimmtes Talentmanagement-Konzept, das bei den Führungskräften auch weitgehend verankert ist. Einziges Manko: „Das Talentmanagement ist auch auf

dieser Stufe immer noch nicht hinreichend an den Erfordernissen des Marktes orientiert“, erklärt Professor Dr. Stephan Laske, der als Ordinarius für Personal & Organisation an der Universität Innsbruck lehrt und einer der wissenschaftlichen Leiter der Studie ist. Erst auf der vierten Stufe ist das Talentmanagement eines Unternehmens zukunfts- und marktorientiert ausgerichtet, also direkt mit der Unternehmensstrategie verzahnt.

Topfirmen betreiben differenziertes Talentmanagement

In der Untersuchung haben es gerade einmal vier Unternehmen auf diese oberste Stufe geschafft. 25 Prozent der untersuchten Firmen konnten immerhin einer Topgruppe (zwischen Stufe drei bis vier) zugeordnet werden. Was die Unternehmen der Topgruppe von den übrigen unterscheidet: Sie geben signifikant mehr Geld fürs Talentmanagement aus als die anderen Firmen: nämlich 12.000 statt 6.000 Euro pro Führungstalent und Jahr. Sie gehen außerdem differenzierter in ihrer Nachwuchsförderung vor. „Das bedeutet, sie betreiben Talentförderung kontinuierlich über verschiedene Führungsebenen hinweg bis hin zur Ebene unterhalb des Vorstandes und nicht nur bezogen auf die unteren und mittleren Führungsringe“, erklärt Laske. Die Spitzen-Unternehmen bemühen sich außerdem um ein Controlling ihrer Maßnahmen. Und noch etwas mache einen entscheidenden Unterschied zwischen Top und Flop in Sachen Talentmanagement aus, so Laske: Die Unternehmensleitung und die Führungskräfte stehen in Firmen, in denen die Nachwuchsförderung weit fortgeschritten ist, voll hinter dem Thema, wissen genau, wohin die Reise strategisch gehen soll und steuern das Talentmanagement entsprechend. HR dagegen hat – zumindest aus der Sicht von Laske – eine andere Aufgabe, nämlich: Nachhaltigkeit in den Prozess zu bringen und für Servicequalität zu sorgen. Die Wissenschaftler wollen ihre Untersuchungen bis Ende 2010 weiter fortsetzen und v.a. auch noch größere Mittelständler einbeziehen. ► **Firmen, die an einer Teilnahme interessiert sind, erhalten weitere Infos unter E-Mail: Stephan.Laske@uibk.ac.at.** jum ■

Train-the-Trainer

Letzte Chance!

Deutschlands
TOP-Trainerausbildung

zum Nulltarif*!

*Nur noch in 2010.
Start 12. Oktober 2010

Nutzen Sie
jetzt die
Möglichkeiten
öffentlicher
Fördermittel



Qualitätsstandard
für Bildungseinrichtungen
gemäß AZWW
Regelmäßige freiwillige Überwachung

Informationen unter
www.teamconnex.com

Persönliche Beratung
+49 (0) 7031 27 03 11

Menschen gewinnen &
Ergebnisse erzielen ...

... mit Trainern und Coaches,
die ihr Handwerk verstehen und
ihren Beruf lieben.

