

Nachwuchs als Kapitalanlage

Von Marijan Kosel und
Jürgen Weissenrieder

■ Mitarbeiterförderung steigert Image.

Wien. Während die Unternehmen viel in die Entwicklung Ihrer Führungskräfte investieren, fristet die Nachwuchsförderung oftmals ein eher klägliches Dasein. Aber wer morgen gute Führungskräfte haben will, muss heute etwas dafür tun. Nachwuchsförderprogramme (NFP) können hier sehr hilfreich sein:

Im Fokus des NFPs steht nicht die fachliche Qualifizierung, sondern die Weiterentwicklung der Sozial-, Methoden- und Handlungskompetenz. Dabei werden Erfolgs-Grundhaltungen vermittelt: „gestalten statt verwalten“ und „kooperieren statt konkurrieren“. Die Teilnehmer lernen in bereichs- bzw. fachfremden Projekten über den Tellerand zu schauen und erkennen die Zusammenhänge und ihren Beitrag zum Unternehmenserfolg. Die bereichsübergreifende Zusammensetzung der NFP-Gruppe trägt zudem zur Förderung der Netzworkebildung bei. Nicht zuletzt ist das NFP ein hervorragendes Potenzialanalyseinstrument.

Vier Trainingssteps

Das Programm ist als zweijähriger Lernprozess angelegt. Stützpfiler sind vier mehrtägige Trainingssteps, in denen Themen wie Selbst- und Zeitmanagement, Kommunikation, Präsentation und Moderation, Führung und Führungsinstrumente sowie Grundlagen der Team- und Unternehmensentwicklung vermittelt werden. Die Teilnehmer erarbeiten sich dabei

ihre Lösungen unter Anleitung eines Trainers weitgehend selbst.

Zu Beginn des NFPs werden die Mitarbeiter für ihre Stärken und Schwächen sensibilisiert. In halbtägigen Follow-ups sollen die Trainingssteps dann nachbereitet und die Umsetzungserfolge kontrolliert werden. Dazwischen organisieren sich die Teilnehmer in Lerngruppen, um ihre Erfahrungen mit der Umsetzung der Trainingsinhalte auszutauschen und voneinander zu lernen. Nach den einzelnen Steps sowie am Ende des NFP erhalten die Teilnehmer ein Trainer-Feedback bezüglich ihrer persönlichen Wirkung, konkrete Hinweise zur Weiterentwicklung sowie eine Potenzialeinschätzung.

Reifer und sicherer

Die Erfahrungen, die mit Nachwuchsförderprogrammen gemacht werden, sind durchwegs positiv: Die Teilnehmer sind danach spürbar reifer und selbstsicherer. Zwischen den Teilnehmern entsteht ein starkes Vertrauensverhältnis, das die Zusammenarbeit im betrieblichen Alltag deutlich erleichtert. Außerdem zeigen sie größeres Verständnis für die Belange des Unternehmens: Missstände, die einst einfach hingenommen wurden, werden in Frage gestellt und aktiv angegangen.

Nicht zuletzt eignet sich das NFP hervorragend zur Steigerung des Unternehmensimages. Gerade jüngere Bewerber achten durchaus darauf, was für die Weiterentwicklung der Mitarbeiter getan wird. ■

Die Autoren sind Personalberater in Deutschland. Die ausführliche Fassung erscheint in der ASoK (Ausgabe April) im Linde-Verlag.