

## Talent Development - Potenziale erkennen und fördern

In den letzten Jahren haben sich die Ansprüche an zeitgerechte Führung verändert. **Die Führungskraft ist ein Schlüssel bei der Wahl des Arbeitgebers und einer der häufigsten Kündigungsgründe.** Junge Talente suchen ein freundschaftliches Arbeitsklima, Freiraum für persönliche Entfaltung und gute Aufstiegs- und Entwicklungsmöglichkeiten. Talent Scouting und Developing zählen zu den wichtigsten Kompetenzen bei der modernen Führung. Dies beginnt mit dem Bewusstsein über die eigene Persönlichkeit und Handlungsweisen. Selbstkenntnis und das Erforschen der eigenen Person stärkt nicht nur die soziale Kompetenz sondern schärft auch den Blick für die Talente der Teammitglieder.

Die wesentlichen Erfolgsfaktoren zeigen sich in den sozialen Kompetenzen wie Kommunikationsfähigkeit, Beziehungsmanagement, Mitarbeitermotivation und Begeisterungsvermögen. Die Führungskraft 2.0 braucht Selbstvertrauen und Selbstbewusstsein, Authentizität und Menschenkenntnis, um Aufmerksamkeit auf die Werte und Bedürfnisse ihrer Mitarbeiter/innen zu legen.

Bei der Umsetzung von Talent Management im Arbeitsalltag tragen die Führungskräfte eine zentrale Rolle: Sie erleben die Talente bei ihrer Leistung und Zielerreichung. Ihre Aufgabe ist es, die Ressourcen der Mitarbeiter/innen zu kennen und ihren Potenzialen ins Leben zu verhelfen. Doch viele Talente lassen sich nicht auf den ersten Blick als solche erkennen.

Führungskräfte haben den direkten Zugang zu den Ressourcen und Potenzialen ihrer Mitarbeiter/innen. Das Erkennen von Talenten der Mitarbeiter/innen erfordert einen zielgerichteten Blick auf deren Leistungserbringung. Im Arbeitsalltag gelingt es bei der Wahrnehmung der Kompetenzen während der Aufgabenerfüllung und beim laufenden Austausch mit den Teammitgliedern. Wenn sie ihre Mitarbeiter/innen in der täglichen Zusammenarbeit erleben, lernen sie

ihre Qualitäten kennen und können ihre Potenziale besser einschätzen. Besonders wichtig ist die Beobachtung der Mitarbeiter/innen bei der Bewältigung von besonderen Herausforderungen, Problemsituationen und Krisen. Anhand des Verhaltens der Mitarbeiter/innen in der Realsituation zeigen sich ihre Fähigkeiten deutlich und sie nehmen die Talente wahr.

Das Erkennen von Talenten ist ein intensiver Prozess. In der Praxis haben viele Vorgesetzte zu wenig Zeit sich diesem Thema zu widmen, da sie mit fachlicher Arbeit, Meetings und Kundenterminen verplant sind. Empfohlen ist jedoch ein Viertel der Arbeitszeit mit dem identifizieren und fördern von Talenten mit hohem Potenzial zu widmen. Erfahrung und Menschenkenntnis sind dabei hilfreich, werden jedoch von klaren Begriffsbestimmungen und Tools unterstützt. Führungskräfte können ihre Wahrnehmung schulen und ihren Blick auf die Suche nach den Talenten schärfen.

Konkret definierte Schlüsselkompetenzen und regelmäßige Leistungs- und Entwicklungsvereinbarungen mit den Mitarbeiter/innen sind eine wichtige Basis für das Erkennen von Potenzialen. Eines der wichtigsten Tools liegt im Mitarbeitergespräch. Mit Hilfe von gezielten Fragen klärt die Führungskraft das Selbst- und Fremdbild des/der Mitarbeiter/in mit den Schlüsselkompetenzen ab und ermittelt so die Stärken, Lernfelder und Potenziale. Ein 360° Feedback bringt einen zusätzlichen Aspekt und gewährt Einblick in die Fähigkeiten aus der Sicht der Teamkolleg/innen.

Zur konkreten Unterstützung im Mitarbeitergespräch finden Sie ausgewählte Fragen:

### Zielerreichung/Leistung:

- Wie gut ist die Zielerreichung?

- Wie gelingt die Ausführung von komplexen und abwechslungsreichen Aufgabenstellungen?
- Ist die Leistung der/des Mitarbeiter/in herausragend?
- Hat der/die Mitarbeiter/in alle Dimensionen des Problems im Blick?
- Hat der/die Mitarbeiter/in auch die Auswirkung einer Entscheidung auf das Ergebnis betrachtet?

## Kommunikation/Soziale Kompetenzen:

- Wie ist die Beziehung der/des Mitarbeiter/in zu anderen Teammitgliedern?
- Wie gut kann der/die Mitarbeiter/in andere beeinflussen und überzeugen?
- Welche Meinung haben die anderen Teammitglieder?
- Welchen Eindruck macht der/die Mitarbeiter/in auf Kunden und andere Führungskräfte etc.?

## Motivation/Fokus:

- Wie ist der Fokus der /des Mitarbeiterin bei herausfordernden Projekten und Aufgabenstellungen?
- Wie verhält sich der/die Mitarbeiter/in in Krisen?

## Lernwille:

- Wie ist die Einstellung der/des Mitarbeiter/in zu neuen Wissen?
- Wie lernwillig ist der/die Mitarbeiter/in?
- Wie ist die Eigenmotivation beim Lernen? Wie ist die Auffassungsgabe?

Um Wahrnehmungs- und Beobachtungsfehler zu vermeiden, ist es sinnvoll, die Objektivierung

bei der Evaluierung von Talenten sicherzustellen. Daher führen viele Unternehmen systematische Maßnahmen der Personaldiagnostik, wie Potenzialanalysen oder Assessment und Development Center, durch. Diese Instrumente unterstützen die Entscheidungsträger bei der Analyse der personellen Ressourcen und der Auswahl der Mitarbeiter/innen. Verborgenes Potenzial kann so entdeckt werden, gleichzeitig ergeben sich mögliche Lernfelder, die als Basis für Entwicklungspläne und Nachfolgeplanungen dienen.

Ein Hauptfaktor zum erfolgreichen Lernen und zur persönlichen Entwicklung ist die Eigenmotivation. Kein Talent kann ferngesteuert entwickelt werden, dies geschieht aus sich heraus. Die Hauptaufgaben der Führungskräfte liegen darin, die Mitarbeiter/innen zu fördern, deren Potenziale zu erkennen und die Rahmenbedingungen dafür zu schaffen. Sind die Talente mit den Weiterentwicklungsplänen einverstanden, sollten sie auch „On-the-job“ entsprechend gefördert werden. High Potentials suchen Aufmerksamkeit, Bestätigung und Herausforderung im Arbeitsalltag, selbst wenn sich der Druck auf ihre Leistung erhöht. Eine offene Kommunikation mit den Führungskräften und Mentoring Programme stärken die Bindung der Talente an das Unternehmen.

Nach einer Studie von Zenger und Folkman in den USA, zeichnet besonders erfolgreiche Führungskräfte eine spezielle Fähigkeit aus: die Mitarbeiter/innen zu inspirieren und zur Höchstleistung zu motivieren. Die Entwicklung dieser Kompetenz zeigt den größten Effekt auf das Engagement der Teammitglieder und die Ergebnisse im Unternehmen.

**Tipp: Gerne bespreche ich Ihre individuellen Fragestellungen mit Ihnen persönlich. Ich freue mich auf eine Kontaktaufnahme: [contact@isabella-dinstl.com](mailto:contact@isabella-dinstl.com).**