

Systematisch Talente entwickeln

Qualifizierte Mitarbeiter sind in China infolge der Ein-Kind-Politik rar gesät. Gleichzeitig ist deren Wechselbereitschaft im wachsenden chinesischen Markt überdurchschnittlich hoch. Das Freudenberg Regional Corporate Center in China (FRCC) hat frühzeitig erkannt, dass ein nachhaltiges Personalmanagement für eine stabile und langfristige Entwicklung in der Region notwendig ist. Inzwischen gibt es ein umfangreiches Maßnahmenpaket, das über viele Jahre hinweg die Fluktuation gesenkt hat: Neben dem High-Value-Contributor-Forum, einem einjährigen Entwicklungsprogramm für Mitarbeiter in der mittleren Führungsebene, wurde mit dem Freudenberg China Talent Summit (FCTS) 2006 ein langfristiges Nachwuchsführungskräfte-Programm ins Leben gerufen, das großen Anklang gefunden hat. Im September 2012 ging es in die vierte Runde. Ein Talent-Komitee, zu dem Personalleiter in China gehören, haben die Teilnehmer final ausgewählt, die zuvor von den Gesellschaften in China vorgeschlagen wurden.

Das zweijährige Programm besteht aus insgesamt sieben intensiven Trainingsmodulen à 3 Tagen und einer achtmonatigen Projektgruppenarbeit mit hohem Praxisbezug. „Unser Ziel ist es, den Managern ein breites Spektrum an Kompetenzen zu vermitteln, die sie in ihrer künftigen Führungsrolle stärken sollen. Außerdem wollen wir ihre Selbstreflexion anregen und den Aufbau von Netzwerken fördern“, sagt Programm-Managerin Qian Wu, die im Corporate Service Center die Weiterbildungsaktivitäten verantwortet. Zu den fünf Trainingsmodulen Präsentationstechniken, Projektmanagement, Finanzen und situative Führung sind erstmalig die Module „7 habits for highly effective people“ und das Unternehmensplanspiel hinzugekommen.

Eine Besonderheit des Programms ist, dass es von internationalen Trainern durchgeführt und von Top-Executives begleitet wird. Im ersten Modul werden die Freudenberg Werte und Grundsätze intensiv diskutiert, die sich wie ein roter Faden durch alle Module des FCTS ziehen. „In weiteren Modulen bearbeiten die Teilnehmer zum Beispiel eine Fallstudie zu den Werten. Damit wollen wir erreichen, dass sich die Mitarbeiter stärker mit der Unternehmensgruppe identifizieren“, erläutert Bernd Schmitt, HR-Direktor China.

Und noch ein weiteres gruppenübergreifendes Angebot trägt zur nachhaltigen Mitarbeiterentwicklung in China bei: Im September soll ein „Regional Talent Dialogue“ mit den Geschäftsführern und Personalmanagern der jeweiligen Gesellschaften stattfinden. Die Idee ist, dass auf regionaler Ebene ein Talent-Pool aufgebaut wird, um lokale Manager für freie Stellen zu identifizieren und entsprechend zu entwickeln.

Annette Neumann