



Der Berufsverband
für Training, Beratung
und Coaching

News
& Facts

Silber für das Projekt „Mitarbeiterbewertung und Feedbackgespräche im Rahmen des Talent Management Prozesses“ der Freudenberg Sealing Technologies mit der PARLA GmbH & Co.KG

In Zeiten von Fachkräftemangel und Globalisierung hat Freudenberg das Talent Management zur wichtigsten Säule der Unternehmensentwicklung erklärt. Jede Führungskraft bewertet einmal jährlich ihre Mitarbeiter in einem digitalen Tool. Die Bewertungen werden in Führungskräftezirkeln kalibriert und anschließend Potentials definiert. Die Karriereprofile stehen den HR-Abteilungen von FST weltweit zur Verfügung, so dass ein internes Recruiting erleichtert wird und mehr Transparenz entsteht.

Der Kern der Einführung des Talent Management Prozesses ist ein Training, das die Führungskräfte auf den Prozess mit seinen 5 Schritten und insbesondere auf die Feedbackgespräche vorbereitet.

Die FST Academy und PARLA haben das Trainingskonzept zusammen erstellt, stetig verbessert und führen es gemeinsam im Teamteaching durch. Ein globales Unternehmen braucht ein international einsetzbares Programm – so haben die Seminare in verschiedenen Sprachen an Standorten, wie zum Beispiel in der Türkei, England und Österreich, stattgefunden und wurden kulturell angepasst. Die kooperative Zusammenarbeit zwischen PARLA- und FST-Trainer ermöglicht den Teilnehmern eine direkte Verknüpfung von Zielen des TMP-Programms mit ihrer praktischen Umsetzung. Sie konnten Hintergründe verstehen, Bedenken klären und ein Bewusstsein für wirksame Führungskommunikation entwickeln.

Inzwischen haben die Teams aus externem und internem Trainer seit 2015 bereits 31 Seminare in 6 Ländern geleitet. 2018 stehen weitere Trainings an. Zusätzlich wird es „Pit-Stops“ geben, um einen Erfahrungsaustausch, eine Vertiefung und die Erweiterung der Möglichkeiten zu bieten.

Der Untertitel des Trainings lautet „Vertrauen durch Wertschätzung“. Entsprechend wird hier mit den Führungskräften an der inneren und äußeren Haltung gearbeitet, damit sie den Mitarbeitern auf Augenhöhe begegnen und sie hin zur Entwicklung begleiten. Feedback ist dann wertschätzend, wenn es induktiv von der Beobachtung zur Bewertung geführt wird und diese in der Art und Weise der Formulierung motiviert. Dabei hilft eine partner- und zielorientierte Gesprächsführung und eine differenzierte Sprache bei den Bewertungen. Im Seminar werden verschiedene Feedbackmethoden angewandt und die Führungskräfte erhalten selbst Feedback von einem Sparringpartner, sowie von Trainern und Beobachtern. Der Erfolg spricht für sich. Das Training wurde bisher von den Teilnehmern zu 99% als effektiv bewertet (learning effectiveness: 99%). Die Feedbacks insgesamt sind zu 95% sehr



Der Berufsverband
für Training, Beratung
und Coaching

News & Facts

positiv. Der Betriebsrat von FST ist inzwischen so überzeugt, dass er das Training Anfang des Jahres für alle Führungskräfte in Deutschland zur Pflicht erklärt hat.

Persönliche Feedbacks sowohl von Führungskräften als auch von Mitarbeitern sind eingegangen. Führungskräfte bestätigen, dass sie jetzt viel vorbereiteter in die Feedbackgespräche gehen und differenzierter Feedback geben können. Von Mitarbeitern ist zu hören, dass sie Feedbackgespräche im Vergleich zum Vorjahr ganz anders erlebt haben. Durch die Kalibrierung und mehr Klarheit über die zu bewertenden Kompetenzen ist die Bewertung stimmiger zum tatsächlichen Verhalten und kann daher als echte Orientierung dienen.

So entwickelt sich im Unternehmen über eine veränderte Feedbackkultur eine wertschätzendere Unternehmenskultur – ein wesentliches Element, um Mitarbeiter zu binden, Fehlzeiten zu reduzieren und mehr Produktivität zu erzeugen.

Am 20. September wurde unsere gemeinsame Arbeit zusätzlich von Erfolg gekrönt. Bei der Preisverleihung des BDVT verfolgten wir gespannt den Aufruf der Finalisten. Dann hieß es Silber für PARLA in der Kategorie 2 (Unternehmen ab 1.000 Mitarbeitenden). Dieser Preis markiert den bisherigen Höhepunkt unseres Projekts. Wir blicken freudig auf die nächsten Seminare und möchten uns ganz herzlich beim BDVT für diese Chance bedanken.