

# Talente entwickeln und halten

Einmal im Jahr werden mit allen Beschäftigten, vom Mitarbeiter in der Produktion bis zum Bereichsleiter, Gespräche über die jeweiligen Perspektiven geführt.

Die Chemische Fabrik Budenheim KG, kurz Budenheim, hat im Rahmen des Projekts „Lebensphasenorientierte Personalpolitik“ (LOP) ein Konzept zum Talentmanagement und zur Nachfolgeplanung entwickelt. „Zunächst haben wir eine Bestandsaufnahme von allen Instrumenten und Leistungen gemacht, die Budenheim bereits seinen Mitarbeitern anbietet, und das ist schon eine ganze Menge“, lacht Alexander Eichborn, Leiter Personalmarketing. Jetzt steht die systematische Umsetzung an, um der demografischen Entwicklung im Unternehmen Rechnung tragen zu können. „Im gewerblichen Bereich, sprich der Produktion, werden in den nächsten zehn Jahren 15 bis 20 Prozent der Beschäftigten die Altersgrenze erreichen, der Fachkräftemangel wird zunehmen, deshalb entwickeln wir frühzeitig Strategien“, erläutert Constanze Heers, Leiterin Personalentwicklung. Das Durchschnittsalter im Unternehmen liegt derzeit bei 41,8 Jahren.

Im Fokus von Budenheim steht die strukturierte Nachfolgeplanung und das Talentmanagement: „Mitarbeiter sollen nach Möglichkeit ein Berufsleben lang bis zur Rente bei uns arbeiten können“ – so das Ziel der Geschäftsleitung. Eine Fluktuation von unter fünf Prozent spiegelt die hohe Bindung zum Unternehmen schon heute wider. Die Wertschätzung zeigt sich darin, dass jeder Beschäftigte, vom Abfüller bis zum Bereichsleiter, einmal im Jahr zu einem Personalgespräch eingeladen wird.

## Talente identifizieren

Nicht jeder wird ein Talent sein: „Grundsätzlich müssen Talente sich weiterentwickeln wollen und fähig sein, zu lernen“, nennt Heers zwei Voraussetzungen.

Talente sollten außerdem Offenheit und Innovationsfreudigkeit mitbringen, ebenso wie strategische und analytische Kompetenzen. Die Identifikation von Talenten und die Benennung von Schlüsselpositionen nach noch aufzustellenden Kriterien sowie die dazu gehörige Bedarfsanalyse werden am Anfang der Einführung des Nachfolge- und Talentmanagementprozesses stehen. Anschließend entwickeln die Personalplaner Maßnahmen, die beispielsweise Inhaber einer Schlüsselposition und Talente zusammenbringen oder die Talente schulen. „In einem Unternehmen unserer Größe kann es länger dauern, bis eine Schlüsselposition frei wird. Zwischenzeitlich können die Talente z.B. bereichsübergreifende Projekte bearbeiten, um sich zu entwickeln. Gleichzeitig erhöht das die Bindung an das Unternehmen“, beschreibt die Personalentwicklerin.

Durch das LOP-Projekt hat die gesamte Personalarbeit an Bedeutung gewonnen. Es ist geplant das Konzept ebenfalls auf die ausländischen Schwes-tergesellschaften zu übertragen. „Für uns hat dieses Konzept den klaren Vorteil, dass offene Stellen durch gezielte Förderung der Mitarbeiter schneller intern besetzt werden können und wir weniger externe Kandidaten suchen müssen. Wir sehen gute Chancen bei den Schlüsselpositionen durch das Talentmanagement- und Nachfolgekonzept für den demografischen Wandel gerüstet zu sein“, zieht Alexander Eichborn ein positives Fazit für die Chemische Fabrik Budenheim KG.

GRÜ