

Sparkasse Hannover CASE STUDY

Talente individuell fördern
und langfristig binden



„Führung kann für die persönliche Weiterentwicklung natürlich weiterhin eine attraktive Option sein, aber auch andere höherwertige Positionen können spannende berufliche Perspektiven bieten. Genau diese Bandbreite aufzuzeigen und den Teilnehmenden dabei zu helfen, die für sie passende Richtung zu finden, ist Aufgabe des ‚Zukunftspools‘.“

*Iris Heymann, Bereichsleiterin Personal,
Sparkasse Hannover*

Integration des Erfolgsfaktors „Persönlichkeit“

Die Sparkasse Hannover ist eine der größten Sparkassen in Deutschland. Mit mehr als 1900 Mitarbeitenden und 91 Standorten in und um Hannover erzielt sie eine Bilanzsumme von über 20 Milliarden Euro. Wie viele andere Banken steht die Sparkasse Hannover vor tiefgreifenden Herausforderungen. Die Art und Weise, wie eine Bank heute agieren muss, um erfolgreich zu sein, hat nur noch wenig zu tun mit der Arbeitsweise, wie man sie vor zehn oder zwanzig Jahren kannte. Die Fragestellungen werden zunehmend komplexer, das Marktumfeld wird immer dynamischer. Um in diesem Rahmen auch in Zukunft erfolgreich zu sein, braucht die Sparkasse Hannover leistungsstarke Mitarbeitende, die bereit sind, Verantwortung zu übernehmen und Aufgaben in disziplinübergreifenden Teams zu lösen.

Der „Zukunftspool“

Um Mitarbeitende mit hohem Potenzial für diese Art von Herausforderungen zu identifizieren, gezielt zu entwickeln und langfristig

Herausforderung

- Veränderungsdruck durch ein zunehmend komplexes, dynamisches Marktumfeld
- Bedarf an leistungsfähigen Mitarbeitenden mit Verantwortungsbereitschaft und bereichsübergreifender Denkweise
- Mangel an individuell zugeschnittenen Entwicklungsangeboten abseits klassischer Führungslaufbahnen

Lösung

- Einführung des Talentprogramms „Zukunftspool“ mit persönlichkeitszentriertem Ansatz
- Durchführung eines Assessment Centers mit LINC zur gezielten Auswahl geeigneter Talente
- Einsatz des LINC PERSONALITY PROFILER zur Selbstreflexion und individuellen Weiterentwicklung

Weshalb LINC?

- Wissenschaftlich fundierte, differenzierte Persönlichkeitsdiagnostik
- Hohe fachliche Qualität und partnerschaftliche Zusammenarbeit bei Konzeption & Umsetzung

Ergebnisse

- Erhöhtes Commitment der Talente durch individuelle Entwicklungswege
- Modernes Personalentwicklungskonzept für die Anforderungen der Zukunft
- Positionierung als innovatives Vorbild innerhalb der Branche

zu binden, hat die Sparkasse Hannover einen „Zukunftspool“ ins Leben gerufen. „Dabei handelt es sich um ein Talentprogramm für Mitarbeitende, die mit Leidenschaft daran arbeiten möchten, die Sparkasse Hannover zukunftsfest zu machen. Das Programm richtet sich an alle Mitarbeitenden, unabhängig von Alter oder Einsatzbereich – jeder, der mindestens 2 Jahre Berufserfahrung hat, kann sich bewerben. Alle Teilnehmenden an diesem Programm entwerfen einen auf ihre Bedürfnisse und Ziele abgestimmten Entwicklungsplan und werden dann mit gezielten Maßnahmen (z.B. individuellen Coachings) bei ihrer persönlichen Weiterentwicklung unterstützt“, erklärt Iris Heymann, Bereichsleiterin Personal bei der Sparkasse Hannover.

Der Zukunftspool vereint damit zwei Dinge, die in der heutigen Arbeitswelt immer wichtiger werden. Erstens verfolgt er einen sehr individuellen, persönlichkeitszentrierten Ansatz. Man verabschiedet sich von starren Personalentwicklungskonzepten von der Stange, die für alle Mitarbeitenden die gleichen Maßnahmen vorsehen und heutzutage einfach nicht mehr zeitgemäß sind. Und zweitens sind die Entwicklungsperspektiven im Zukunftspool bewusst breit angelegt und nicht auf das Thema „Führung“ verengt. Denn heutzutage möchten viele Talente gerne Verantwortung übernehmen und die Zukunft des Unternehmens gestalten, ohne gleichzeitig unbedingt nach einer Führungsposition zu streben. „Führung kann für die persönliche Weiterentwicklung natürlich weiterhin eine attraktive Option sein, aber auch andere höherwertige Positionen können spannende berufliche Perspektiven bieten“, sagt Iris Heymann. „Genau diese Bandbreite aufzuzeigen und den Teilnehmenden dabei zu helfen, die für sie passende Richtung zu finden, ist Aufgabe des Zukunftspools.“

Auswahl der Talente

Um unter zahlreichen Interessenten die am besten geeigneten Kandidaten für den Zukunftspool zu identifizieren, wurde ein Assessment Center durchgeführt. „Dabei hat uns LINC hervorragend unterstützt“, so Iris Heymann. „Von der Erarbeitung der für uns relevanten Kriterien über die Entwicklung der dazu passenden Übungen bis hin zur Mitwirkung am Auswahlverfahren hat Prof.

Puppatz intensiv mit uns gearbeitet und aus unserer Sicht eine herausragend gute Arbeit geleistet. Dieses Feedback haben wir auch von unseren Bereichsleitenden und den Teilnehmenden erhalten, die im Verfahren beteiligt waren. Zusammengefasst war es ein Auswahlverfahren, das von Anfang bis Ende in sehr hoher Qualität durchgeführt wurde.“

Durchführung einer wissenschaftlich fundierten Persönlichkeitsanalyse

Alle Teilnehmenden absolvieren zu Beginn des Programms die Persönlichkeitsanalyse „LINC Personality Profiler“. Dadurch erhalten sie ein präzises Bild der eigenen Persönlichkeit inkl. Verhaltenspräferenzen, Motiven und Kompetenzen – wertvolle Impulse, um sich selbst besser kennenzulernen und die eigene Wirkung auf andere Personen besser zu verstehen. Dies sind wiederum wichtige Voraussetzungen für eine wirkungsvolle und nachhaltige Weiterentwicklung.

Individuelle Coachings

Im Anschluss an die Persönlichkeitsanalyse erhalten alle Teilnehmenden zunächst ein ausführliches Rückmeldegespräch zu ihren Ergebnissen. Darauf aufbauend finden weiterführende Coachings statt mit dem Ziel, sich über mögliche Entwicklungsziele bewusst zu werden und in einem Entwicklungsplan konkrete Schritte zu definieren, die dazu beitragen, dieses Ziel zu erreichen. Iris Heymann: „Wir konnten diese Schritte über den Coaching-Pool von LINC abdecken. Die Umsetzung der Organisation und die Durchführung waren total unkompliziert und sehr flexibel. Die Teilnehmenden waren von der Qualität der Gespräche total begeistert.“

Konzeption und Durchführung eines Development Centers

Zur Mitte der Laufzeit des Programms durchlaufen alle Teilnehmenden ein Development Center, um eine objektive Rückmeldung zu erhalten, inwieweit die von ihnen favorisierte Entwicklungsrichtung zu ihren Stärken und Potenzialen passt und wo möglicherweise noch Entwicklungsfelder bestehen, an denen in Zukunft gearbeitet werden sollte. Auch an diesem Verfahren ist LINC maßgeblich beteiligt, u.a. mit der Konzeption der DC-Übungen, der Abstimmung von erfahrenen Beobachtenden sowie der

Durchführung von anschließenden Feedback-Gesprächen mit den Teilnehmenden.

Das Fazit von Iris Heymann zum Zukunftspool fällt insgesamt klar positiv aus. „Wir sind stark davon überzeugt, dass wir uns mit diesem Vorgehen den Anforderungen einer modernen Arbeitswelt stellen können. Die Orientierung an den individuellen Stärken und die persönlichkeitsorientierte Weiterentwicklung treffen aus unserer Sicht auf die derzeitigen

Bedürfnisse unserer Mitarbeitenden – egal welchen Alters. Die sehr gute Akzeptanz der Teilnehmenden bestätigt uns zum jetzigen Zeitpunkt in dieser Annahme. Das Auswahlverfahren an sich hat sich durch eine hohe Akzeptanz bei allen Beteiligten ausgezeichnet, vom Vorstand bis zu unserem Personalrat. Mich freut auch, dass andere Sparkassen Interesse an den Ideen zu diesem Programm zeigen.“