

# IPA Institutsbrief

## INHALT

Talent patent? Nachhaltig echte Führungs-Persönlichkeiten entwickeln

Seite 1 + 2

Das Interview:

„Seriosität, Qualität und Wertebewusstsein stehen über allem“

Seite 3

Nachhaltiges Führen unter Berücksichtigung der ganzen Person

Seite 4

Talentmanagement: So finden und binden Sie die richtigen Talente

Seite 5

2. Q-Pool-100-Leadership-Kongress: Zukunft (er)finden

Seite 5

## NACHHALTIGKEIT IM PERSONALMANAGEMENT

### ■ Talent patent? Nachhaltig echte Führungs-Persönlichkeiten entwickeln

*Immer mehr junge Talente entwickeln sich zu Klonmanagern: austauschbaren Führungsdarstellern. Echte Führungs-Persönlichkeiten aber zeichnen Stärken, Kompetenzen und auch Eigenheiten aus, die sie nicht vor Veränderung zurückschrecken, sondern mit Herz und Verstand Gestalter sein lassen. Ursula Vranken klärt die Frage, wie Personalentwicklungskonzepte heute aussehen müssen, damit Führungstalente ihre Stärken und Potenziale zum Wohle des Unternehmens entfalten können.*



### Talent patent? Klonmanager oder Führungs-Persönlichkeiten?

Wenn wir nachhaltig gutes Personalmanagement betreiben wollen, von dem sowohl das Unternehmen auf organisatorischer Ebene als auch die Mitarbeiter auf personaler Ebene maximal profitieren, dann müssen wir folgende Fragen beantworten:

- Wie erkennen wir, wer ein Talent ist – und was sein oder ihr Talent ist?
- Haben wir unseren Fokus erweitert von den jungen Talenten, den High Potentials, auf die Talente, die bereits im Unternehmen sind – vielleicht sogar schon als ältere Mitarbeiter?
- Welche Talente und Stärken gilt es zu stärken, um Top-Leistung zu erzielen und „Führungskräfte in Balance“ zu entwickeln, die „brennen“ und nicht „ausbrennen“?
- Welche Werte muss gute Personalarbeit vermitteln, um eben nicht gleichgeformte, austauschbare Klonmanager, sondern echte Führungs-Persönlichkeiten zu entwickeln?
- Welche Instrumentarien, Tools und Weiterbildungsoptionen nutzen wir dafür im gekonnten Mix?

### Talentmanagement hat höchste Priorität

Einer aktuellen Studie von Mercer Deutschland GmbH gemäß betrachten 80 % der Unternehmen Talentmanagement als Top-Priorität für die nächsten Jahre. Die Nachfolgeplanung auf Führungskräfteebene (40 %) und das Training der talentierten Führungskräfte (34 %) sind dabei die wichtigsten Themen. Doch was zeichnet Talente eigentlich aus? Woran erkennen wir sie? Noch vor allen Persönlichkeitsdiagnostiktools und organisationalen Messverfahren geben uns Arbeitseinstellung und Verhalten die

## EDITORIAL

### ■ Liebe Leserinnen und Leser



Nachhaltigkeit im Personalmanagement – was kann das konkret bedeuten? Es heißt für mich vor allem: gemeinsam mit den Mitarbeitern – und nicht gegen sie – die Unternehmens-

zukunft zu gestalten. Dazu gehört ein gutes, wertebewusstes Personalmanagement über den ganzen HR Cycle hinweg: beginnend bei der Auswahl neuer Mitarbeiter und junger Talente bis zum steten Bemühen, die richtigen Mitarbeiter an die richtigen Positionen zu bringen – wo sie ihre Stärken richtig einbringen können. Sie dort mit dem passenden Mix an Weiterbildungsmaßnahmen up to date zu halten und ihnen, gerade in der Führungskräfte-Entwicklung, z. B. mit Coaching, die Unterstützung zukommen zu lassen, die dauerhafte Top-Performance, aber auch innere Zufriedenheit bei der Arbeit ermöglicht. Dazu gehört, den jungen wie den älteren Führungskräften, den jungen wie den älteren Talenten ein Umfeld zu ermöglichen, in dem sie sich erproben und beweisen, in dem sie sich verbessern und ihr Team begeistern können.

Diesen wertorientierten Ansatz teilt Managementvordenker Dr. Stephen R. Covey in seinem Gastbeitrag „Nachhaltiges Führen unter Berücksichtigung der ganzen Person“ auf Seite 4.

Nachhaltigkeit ist ebenfalls das Stichwort für das Interview (Seite 3) mit Frank M. Scheelen als Präsident des renommierten Q-Pool 100, der Offiziellen Qualitätsgemeinschaft internationaler Wirtschaftstrainer und -berater. Seit Mitte dieses Jahres ist das IPA-Institut auch nach den strengen Richtlinien des Q-Pool 100 zertifiziert, denn der dort gültige Wertekanon „Qualität, Seriosität und Wertebewusstsein“ ist auch für unser Selbstverständnis und unsere Arbeit wichtig. So sind und bleiben wir Ihr zuverlässiger Partner for People Management,

*Ursula Vranken*

Ihre Ursula Vranken  
Geschäftsführerin IPA

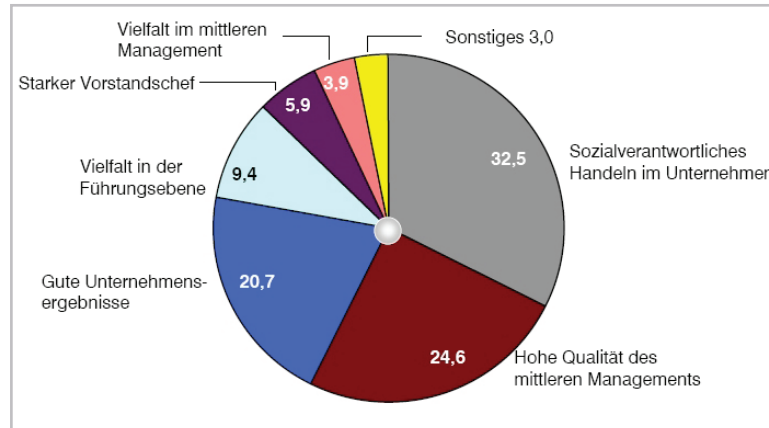
Fortsetzung

## ■ Nachhaltig echte Führungs-Persönlichkeiten entwickeln

wichtigen Hinweise: Talente haben Spaß bei der Arbeit, sind intrinsisch motiviert, tun Dinge mit Leichtigkeit, sind kreativ und spielerisch, neugierig und ansteckend in ihrer Begeisterung. Und sie können jung oder älter sein! Talent geht mit dem Alter nicht verloren, es gesellen sich noch Weisheit und Erfahrung dazu! So navigieren Talente sich und ihre Teams erfolgreich durch ein Businessumfeld, das von ständiger Unsicherheit und wachsenden Herausforderungen geprägt ist. Sie weisen hohe Resilienz und Entscheidungsfreude auf und können Unsicherheit managen (siehe IPA Institutsbrief Ausgabe Q 2 2010).

### Hohe Erwartungen auf beiden Seiten

Dafür erwarten sie von ihren Arbeitgebern auch einiges: Junge Talente sind begehrt und wissen das, sie wählen ihren Arbeitgeber danach aus, ob ihre individuellen Bedürfnisse erfüllt werden, resümiert eine Untersuchung von PriceWaterhouseCoopers. Talente jedes Alters im Unternehmen bringen sich langfristig richtig ein und ihre Firma voran, wenn sie sich wirklich wertgeschätzt fühlen. Dazu gehört entscheidend das Weiterbildungsangebot, das ihnen zur Verfügung steht, denn Talente lieben es, sich selbst mehr Wissen und Können zu verschaffen. Sie brauchen anspruchsvolle Aufgaben und attraktive Projekte und die Freiräume, diese kreativ umzusetzen. Sie sind aber keine Hasardeure: Sie fordern zunehmend auch Zeit zur Regeneration (Work-Life-Balance), wollen langfristig gute (Karriere-) Perspektiven, die Sicherheit zu wissen, dass ihr Unternehmen hinter ihnen steht. Und sie wollen sich mit ihrem Arbeitgeber identifizieren können, wollen stolz darauf sein: Dazu gehören eine gute Corporate Culture, sozialverantwortliches, nachhaltiges Handeln im Unternehmen und ein kollegialer Spirit.



Motivationsfaktoren junger Talente (Akademiker),  
Quelle: Universum Communication, 2008.

Auf der anderen Seite sind auch die Ansprüche der Unternehmen an ihre (jungen) Top-Performer hoch: Zum ersten erwarten sie natürlich auf persönlicher Ebene hohe Flexibilität und dauerhafte Spitzenleistung, enormen Einsatz und Motivationskraft, dann auf inhaltlicher Ebene die Steuerung komplexer Veränderungsprozesse und unsicherer Zukunftsmärkte und auf organisationaler Ebene das Erwirtschaften von Mehrwert für die Shareholder. Genau daraus entsteht der Druck, der viele zum uniformen Klonmanager macht: Bloß keine Fehler machen, bloß nichts wagen, bloß keine eigene Handschrift entwickeln.

### Klone kopieren – Talente kاپieren

Doch wo noch keiner weiß, wie sich die Märkte von morgen entwickeln, helfen keine starren Konzepte und Kopiervorlagen, keine Klonmanager, sondern gefestigte Entscheider und Macher. Unsere Verantwortung liegt darin, die richtigen Rahmenbedingungen zu schaffen: mit dem passenden, individuellen Mix aus HR- und PE-Tools, von der Diagnostik und Auswahl über die Weiterbildung, das Coaching und die Entwicklungsbegleitung bis zum Mentoring durch erfahrene „Leitwölfe“. Dann wird das Talent zum Patent: zu patenten Führungs-Persönlichkeiten. ■

Nachhaltigkeit im Personalmanagement heißt auch: vertrauen können. Vertrauen, dass die Talente und (Nachwuchs-)Führungskräfte, die wir entwickelt und gefördert haben, intrinsisch motiviert das Beste liefern, ohne dass wir sie zu normierten „Führungs-Darstellern“ glattschleifen müssen.

### KOSTENFREIES WEBINAR: TALENT PATENT?!

Wollen Sie vertiefende Informationen zum Thema „Nachhaltigkeit im Talentmanagement“ oder mit mir darüber diskutieren? Dann lade ich Sie herzlich zu **meinem kostenlosen Webinar am 24.11.2010 um 10:00 Uhr** ein!

Titel: Talent patent? Klonmanager oder echte Führungs-Persönlichkeit

Themen:

- Der Klonmanager – jede Karriere fordert ihren Preis
- Alle haben es – doch wo? So finden wir „das Talent“
- Ist Talent eine Frage des Alters? Was soll das mit dem Jugendwahn?
- Erwartungen managen: Was Talente wollen und was Firmen erwarten?
- Der Unterschied macht es – die echte Führungs-Persönlichkeit
- Karriere-Kick oder -Knick?! Karrierephasen gestalten

Ort: Internet – Sie benötigen nur einen Internet-Rechner

**Kostenfreie Anmeldung: Klicken Sie einfach [hier](#)**

**Sie haben Fragen dazu? Aber gerne! Tel 0221 - 55 09 476**

## DAS INTERVIEW

## ■ „Qualität, Seriosität und Wertebewusstsein stehen über allem“

Seit 2010 ist das IPA-Institut Mitglied im renommierten Q-Pool 100 und nach dessen strengen Qualitätsrichtlinien zertifiziert. Am 12. November 2010 findet in Frankfurt a. M. der 2. Leadership-Kongress des Q-Pool 100 statt, auf dem IPA-Gründerin Ursula Vranken ein Praxisforum zum Thema „Talent patent“ leitet. Seit 2005 ist der Unternehmer und Top-Berater Frank M. Scheelen Präsident des Q-Pool 100 – gute Gelegenheit für ein Interview.

### Herr Scheelen, mit welchen Zielen hatten Sie Ihre Präsidentschaft des Q-Pool 100, der Offiziellen Qualitätsgemeinschaft internationaler Wirtschaftstrainer und -berater, angetreten?

**Frank M. Scheelen:** Nun, gewählt worden bin ich 2005, und 2011 werde ich mein Amt an meine gewählte Nachfolgerin oder meinen Nachfolger übergeben. Das waren dann inspirierende und spannende sechs Jahre, in denen wir vielen Zielen nähergekommen sind:

- Qualitätsstandards und die Vision des Pools nach außen zu tragen,
- Internationalität und internationale Zusammenarbeit zu fördern,
- gemeinsame Kundenprojekte unter den Mitgliedern zu initiieren und
- das Qualitätssiegel als Benchmark im Markt zu positionieren.

Letzteres soll den Unternehmenskunden Sicherheit bei der Auswahl von Wirtschaftsberatern und -trainern geben, und es ermöglicht den Q-Pool-Mitgliedern, sich mit dokumentierten hohen Qualitätsstandards vom Wettbewerberfeld zu differenzieren und abzusetzen.

### Auf welche Erfolge und Leistungen kann der Q-Pool 100 zurückblicken?

**Scheelen:** Stolz sind wir auf die Mitglieder: Zurzeit sind es 55, wir wachsen langsam, aber qualitätsbewusst. Die Anfrageflut steigt ständig, aber nur 20 % davon laden wir zum Zertifizierungsprozess ein, und davon „kommt nur die Hälfte durch“. Stolz waren wir auch auf den eigenen „Deutschland-Stand“ bei der Konferenz der ASTD (The American Society for Training & Development) in San Diego und auf die beiden Leadership-Kon-

gresse, die sich in der Fachwelt regen Interesses erfreuen. Die besonderen Leistungen des Q-Pools, auch für seine Mitglieder, liegen in der Koordination internationaler Projekte: Globale Kunden werden über die verschiedenen Projekte hinweg von kooperierenden Q-Pool-Mitgliedern begleitet. Das bewährt sich auch bei Wachstumsprojekten und beispielsweise bei der Zusammenarbeit auf dem asiatischen Markt, den einige Members aktiv erschließen. Neu



sind gemeinsame Cross Culture Diversity-Projekte Frankreich – Deutschland.

### Was zeichnet die Mitglieder aus, dass sie zu den 100 Top-Wirtschaftsberatern und -trainern gehören?

**Scheelen:** Qualität, Seriosität und Wertebewusstsein steht über allem. Alle Mitglieder haben sich jeweils auf ihre Kernthemen fokussiert und weisen eine klare Positionierung und damit Differenzierung zum Markt aus. Sie haben ein strenges Auswahlverfahren durchlaufen, das nicht nur theoretische, sondern auch praktische Kompetenz überprüft. Kundenprojekte müssen ausführlich dokumentiert, Referenzen eingeholt werden.

### Sie setzen sich sehr für die Etablierung von Kompetenzmodellen in Unternehmen ein. Wie profitieren die Kundenunternehmen davon?

**Scheelen:** Kompetenzmodelle bieten die Möglichkeit, die Unter-

nehmensstrategie sichtbar und greifbar in Kompetenzen zu übertragen und dazu auch messbar zu machen als Grundlage für künftige Management-Development-Prozesse.

So wird der komplette Prozess von der Entwicklung der visionären Unternehmenspositionierung und -strategie über die Umsetzung dieser in quantifizierbare Performancesteigerung bis zur nachhaltigen Sicherung des erzielten Erfolges geleitet. Dann sind Kompetenzmanagement und Kompetenzentwicklung nicht Selbstzweck, sondern dienen ganz konkret und klar nachvollziehbar der nachhaltigen Unternehmenswertsteigerung. Und zwar mit den, und nicht auf Kosten von Mitarbeitern.

### Stichwort Nachhaltigkeit: Was bedeutet das in der Weiterbildung konkret für Sie?

**Scheelen:** Nachhaltigkeit bedeutet für mich vor allem: Weg vom „trainerischen Eventbusiness“, hin zur effizienten Optimierung von Prozessen in Unternehmen und zur langfristigen Sicherstellung der Implementierung und Umsetzung als richtig erkannter unternehmerischer Strategien.

Nachhaltigkeit ist ein wichtiges Konzept unseres 2. Q-Pool-100-Leadership-Kongresses unter dem Titel „Zukunft (er)finden“: Hier setzen sich nicht nur unterschiedliche Experten mit den Möglichkeiten nachhaltiger Weiterbildung auseinander, sondern bieten sie im Package aus Vortrag, Praxistransfer und einer vertiefenden Webinar-Serie für die Kongressteilnehmer auch selbst an! Mein Tipp also: Jetzt anmelden!

### Herr Scheelen, wir danken für das Gespräch!



**Frank M. Scheelen** ist Präsident des Q-Pool 100 und leitet als CEO die von ihm gegründete SCHEELEN® AG mit mehreren Tochterfirmen und Niederlassungen im In- und Ausland sowie geschäftsführend die neue CHRISTIANI, SCHEELEN & CIE Toplevel-Beratung „Die Kompetenz-Entwickler“.

### Anmeldung zum 2. Leadership-Kongress

Sie können sich jetzt noch zum 2. Leadership-Kongress des Q-Pool 100 anmelden unter <http://www.ipa-consulting.de/talentmanagement/leadership-kongress-2010>



STEPHEN R. COVEY

## Nachhaltiges Führen unter Berücksichtigung der ganzen Person

*Top-Talente zu gewinnen und zu halten, ist eine der wichtigsten Herausforderungen für Manager. Darum stelle ich in Vorträgen oft die Frage: „Wer von Ihnen glaubt, dass Sie mehr Talente und Kreativität besitzen, als Sie für Ihre derzeitige Arbeit brauchen?“ Immer heben über 95 % meiner Zuhörer die Hand. Das Kernproblem: Menschen machen die Erfahrung, dass ihre Einzigartigkeit in den meisten Organisationen nicht respektiert und integriert wird.*

Ist es da verwunderlich, dass wir Schwierigkeiten haben, gute Leute zu bekommen und zu halten? Peter Drucker, eine unserer größten Autoritäten für den Bereich Management, formulierte das so: „In ein paar Jahrhunderten, wenn die Geschichte unserer Zeit aus einer langfristigen Perspektive geschrieben wird, werden die Historiker wahrscheinlich nicht die Technologie, das Internet oder E-Commerce als die wichtigsten Ereignisse betrachten. Das wichtigste Ereignis wird viel mehr die beispiellose Veränderung der Lebensbedingungen sein. Zum allerersten Mal hat eine große und schnell wachsende Zahl von Menschen die Freiheit, zu wählen. Zum ersten Mal müssen sie sich *selbst managen* ... und darauf sind wir völlig unvorbereitet.“

### Führen in vier Dimensionen

Wir Menschen haben vier Dimensionen: Körper, Herz, Verstand und Geist. Und in jeder dieser Dimensionen haben wir spezifische Bedürfnisse. Dieser fundamentale Aspekt der menschlichen Natur wird aber von den meisten Theoretikern und Unternehmen völlig übersehen. Sie erkennen nicht, dass das Bedürfnis, diese vier Dimensionen zu benutzen, ebenso elementar ist wie das Bedürfnis, zu atmen.

Unser **Körper** symbolisiert die physischen Bedürfnisse (wie Nahrung, Obdach und Kleidung), unser **Verstand** die intellektuellen (zu wachsen und ständig zu lernen). Unser **Herz** repräsentiert das Bedürfnis nach Beziehungen, Zugehörigkeit und Liebe. Unser **Geist** schließlich spiegelt sich in dem Bedürfnis wider, einen Beitrag zu leisten, ein Lebenswerk zu schaffen, etwas Bedeutsames

zu bewirken. Wer bei sich selbst eine dieser vier Dimensionen ignoriert, vernachlässigt oder sogar verletzt, wird feststellen, dass er keine wirklich guten Leistungen erbringen kann. Und wer in anderen Menschen nicht die ganze Person anspricht, gefährdet neben ihrer Funktionsfähigkeit auch sein eigenes Führungsvermögen. Wir wünschen uns für unsere Arbeit im Grunde alle das Gleiche: Dass man uns

- gerecht bezahlt (Körper),
- freundlich behandelt (Herz),
- kreativ einbezieht (Verstand),
- die Möglichkeit gibt, menschliche Bedürfnisse auf prinzipientreue Weise zu erfüllen (Geist).

Wenn Organisationen ein Umfeld schaffen, das alle vier Dimensionen ihrer Mitarbeiter berücksichtigt, profitieren sie von besseren Leistungen ganzer Personen. Sie setzen die enormen Fähigkeiten ihrer Leute frei und ermöglichen es ihnen, die Mission der Organisation zu erfüllen.

### Wofür wir uns entscheiden

Wir alle entscheiden uns bewusst oder unbewusst für Verhaltensweisen, die von Rebellion bis zu begeisterter Kreativität reichen (siehe nebenstehende Grafik) – je nachdem, wie stark unsere berufliche Situation alle unsere Bedürfnisse respektiert, integriert und ins Gleichgewicht bringt.

Für die drei oberen Kategorien entscheiden sich Menschen, deren vier Bedürfnisse (physisch/wirtschaftlich, sozial, mental und spirituell) bis zu einem gewissen Grad erfüllt wurden, deren Arbeit nicht nur einen Sinn hatte, sondern auch auf prinzipientreue Weise durchgeführt

### ENTSCHEIDUNGSMÖGLICHKEITEN



Grafik nach Stephen R. Covey „Der 8. Weg“, S. 39.

werden konnte, sodass sie ein Gefühl der Integrität bekamen.

Menschen, die nicht gerecht bezahlt wurden, deren wirtschaftliche Bedürfnisse (Körper) also nicht erfüllt wurden, die nicht freundlich behandelt (Herz) und kreativ (Verstand) in eine sinnvolle Arbeit (Geist) einbezogen wurden, entscheiden sich hingegen für den unteren Teil des Kontinuums, also für Rebellion, widerwilligen Gehorsam oder bestenfalls bereitwilliges Mitmachen. Wird eine der vier Grunddimensionen ihrer Natur ignoriert oder unterdrückt, fühlen sich Menschen wie „Dinge“, die man kontrollieren oder managen muss. Daher wählen sie eine der drei unteren Möglichkeiten, was wiederum ihre Arbeitgeber in der Überzeugung bestärkt, dass man sie kontrollieren und managen muss. Die Notwendigkeit, Mitarbeiter zu kontrollieren, entwickelt sich damit zu einer sich selbst erfüllenden Prophezeiung und lässt zwischen denen, die gemanagt werden und dem, der sie managt, Kodependenz entstehen. Ganze Personen in ganzen Jobs hingegen managen sich selbst.

Wenn Sie hoch qualifizierte Mitarbeiter für sich gewinnen und halten wollen, müssen Sie versuchen, eine ganze Person in einen ganzen Job zu bringen. Das ist genau die Essenz von Führung. ■



**Stephen R. Covey** ist Managementvordenker, der Autor des Bestsellers „Die 7 Wege zur Effektivität“ (Gabal Verlag) und einer der beiden Gründer von FranklinCovey. Seine Bücher haben sich insgesamt über 20 Millionen Mal verkauft und wurden in 38 Sprachen übersetzt. Seine neuen Bücher „Führen unter neuen Bedingungen“ und „Die 7 Wege zur Effektivität – Workbook“ sind 2010 bei Gabal erschienen.

## KOSTENFREI FÜR SIE: THEMENBROSCHÜRE TALENTMANAGEMENT

Die Zukunftsaufgabe guter Führung ist das Talentmanagement, d.h., die richtigen Talente zu finden, zu binden und zu fördern. Sie wollen sich über Modelle des Talentmanagements informieren – und welche Unterstützung Sie sich dafür sichern können?

**Dann lesen Sie unsere kostenfreie Themenbroschüre Talentmanagement, die Sie hier einfach per Klick als PDF herunterladen können.**

PS: Wenn Sie noch mehr Informationen zum Thema Talentma-

agement suchen, dann schauen Sie sich doch in unserem Kompetenzcenter „Talentmanagement“ auf der IPA-Homepage um: [www.ipa-consulting.de/talentmanagement](http://www.ipa-consulting.de/talentmanagement)

ment oder fordern Sie die Themenausgabe Talentmanagement unserer IPA-Institutsbriefe kostenfrei an: [www.ipa-consulting.de/institutsbriefe](http://www.ipa-consulting.de/institutsbriefe).



## VORTRAG: SO FINDEN UND BINDEN SIE DIE RICHTIGEN TALENTE



Am 09.11.2010 findet im Institut der deutschen Wirtschaft Köln der Workshop **Wettbewerbsfähig durch Demografiemanagement mit Lebenszyklusorientierung** statt.

Im Rahmen des Projektes PriMa können Sie sich ab 14:00 Uhr über Chancen und Herausforderungen für die Personalpolitik in Unternehmen informieren, die sich aus dem demografischen Wandel ergeben.

Ursula Vranken hält ab 15:45 Uhr einen Vortrag zum Thema **Talentmanagement: So finden und binden Sie die richtigen Talente.**

Datum: 09.11.2010  
Zeit: ab 14:00 Uhr  
Ort: Institut der deutschen Wirtschaft Köln

Die Teilnahme ist kostenlos, Sie können sich einfach anmelden mit diesem Formular. Mehr Informationen finden Sie auf dem Flyer, den Sie [hier](#) herunterladen können.

## 2. Q-POOL-100-LEADERSHIP-KONGRESS: ZUKUNFT (ER)FINDEN

Am 12.11.2010 findet der 2. Q-Pool-100-Leadership-Kongress im Hotel Radisson SAS, Frankfurt am Main statt. Wir können die Zukunft positiv gestalten, wenn wir uns jetzt mit den Trends und Themen auseinandersetzen, die künftig über wirtschaftlichen Erfolg bestimmen werden – und wenn wir jetzt das passende Strategiewissen und -können für die Führung unserer Unternehmen entwickeln.

Genau das steht im Zentrum des 2. Leadership-Kongresses: 14 ausgewiesene Führungsexperten aus dem renommierten Q-Pool 100 werden an diesem Tag ihre neuesten Erkenntnisse und besten Strategien mit Ihnen teilen. Q-Pool 100 – das ist die Offizielle Qualitätsgemeinschaft internationaler Wirtschaftstrainer und -berater: Das bürgt für Qualität und Praxiserfahrung.

Unter dem Themenschwerpunkt „Nachhaltigkeit“ wird auch Ursula Vranken in ihrem Forum „Talent patent? Nachhaltigkeit im Talentmanagement: Führungs-Persönlichkeit oder Klonmanager“ die Personalentwicklungskonzepte von morgen erörtern.

Nutzen Sie die Gelegenheit für einen fundierten Blick in die Zukunft und sichern Sie sich noch einige der begehrten Restkarten (Kartenpreis 249 € zzgl. MwSt.) unter [q-pool@ipa-consulting.de](mailto:q-pool@ipa-consulting.de) oder [hier](#).

**Q-POOL 100**  
**2. LEADERSHIP-KONGRESS 2010**  
12. November 2010 - Radisson SAS - Frankfurt am Main  
**ZUKUNFT (ER)FINDEN**  
Neue Herausforderungen - Neue Wege - Neue Kompetenzen

Erik Handlner	Frank M. Scheelen	Alexander Christian	Wolfgang Rosenkranz	Helmut Seifner
Dr. Christof Hohl	Wolfgang Buntzel	Ursula Vranken	Alfred J. Krenner	
Volker Zimmermann	Wolfgang Müller	Ortrud Tonnar		
Peter Klaus Brandt	Jochen Peter Breuer			

Moderation: Bernhard Wolff  
Es verbindet Informationen mit Theorie und sorgt für die richtigen Emotionen.

Ihr kompetenter Veranstalter-Partner: Die Rahmenorganisation für Ihren Erfolg.

### Impressum

Redaktion (V.i.S.d.P.):  
Ursula Vranken  
IPA Institut für Personalentwicklung und Arbeitsorganisation  
Hans-Katzer-Str. 22  
50858 Köln  
Telefon: 0221 - 55 09 476  
Telefax: 0221 - 55 09 382  
[www.ipa-consulting.de](http://www.ipa-consulting.de)  
[mail@ipa-consulting.de](mailto:mail@ipa-consulting.de)

Fachbeiträge, Redaktion, Produktion:  
text-ur text- und relations  
agentur Dr. Gierke  
[www.text-ur.de](http://www.text-ur.de)

Fotografische Nachweise:  
S. 1: Fotolia © PA; S. 3: © Scheelen AG, © Q-Pool 100; S. 4: © Stephen R. Covey; S. 5: © Q-Pool 100; restl.: IPA und Bilddatenbanken.