

Potenzialanalysen in der Karriereplanung

In vielen Tageszeitungen und Wirtschaftsmagazinen lesen Sie vermehrt über „High Potentials“ und Potenzialanalysen. Das Bedürfnis von Unternehmen, Potenziale von Führungskräften und Mitarbeitern im Auswahlverfahren und in der Zusammenarbeit zu erkennen und im Interesse aller entsprechend nutzen zu können, wird immer größer. Potenzialanalysen sind dabei eine wichtige Unterstützung zur Erhöhung der Effizienz und Treffsicherheit bei Auswahl und Karriereplanung.

Autorin: Dr. Margit Bergmair-Ambach

Potenzielle Mitarbeiter gibt es viele am Arbeitsmarkt - aber haben sie auch Potenzial? Und wenn ja, wie erkenne ich das? Beziehungsweise, wie bringe ich versteckte Potenziale zum Vorschein? Ressourcen und Talente von Mitarbeitern zu erkennen und einen unverzerrten Blick auf diese zu richten, ist eine zentrale Führungsaufgabe von heute. Die eigene Wahrnehmung und Beurteilungsfähigkeit hat jedoch Grenzen. Unterstützung finden Führungskräfte durch externe Spezialisten und verschiedene Verfahren. Potenzialanalysen ermöglichen das sichtbar machen von Ressourcen und Lernfeldern von Mitarbeitern und in weiterer Folge einen gezielten Einsatz und eine größtmögliche Ausschöpfung und Nutzung der vorhandenen Potenziale. Was verstehen wir unter Potenzial? Laut Lexikon „nach Vermögen, tätig wirkend“, wird „Potenzial“ allgemein als Leistungsfähigkeit bezeichnet.

Unter Potenzial verstehen wir im Umfeld von Personal- und Organisationsentwicklung alle Fähigkeiten der einzelnen Mitarbeiter im persönlichen und fachlichen Bereich... und unter Potenzialanalysen? Potenzialanalysen sind prognostische oder systematische Verfahren mit dem Ziel, festzustellen, wie viele Qualifikations- und Leistungsreserven ein Mitarbeiter hat.



Wir unterscheiden offenes Potenzial – das sind vorhandene, brachliegende Fähigkeiten von Mitarbeitern – und verborgenes Potenzial. Dabei handelt es sich um noch nicht erkannte bzw. noch nicht ausgebildete Fähigkeiten.

„Hervorragende Mitarbeiter zu finden ist eine Kunst. Für den Erfolg ist aber nichts wichtiger, als die richtige Mannschaft aufs Feld zu bekommen.“
Jack Welch

Vorgehen bei der Potenzialanalyse

Im Arbeitsalltag werden die Fähigkeiten von Mitarbeitern gezielt festgestellt. Dies kann durch verschiedene Verfahren geschehen:

Strukturiertes Interview:

Die Basis bilden die Kernkompetenzen im jeweiligen Unternehmen. Darauf aufbauend wird ein Gesprächsbogen mit gezielten Fragen erstellt. Im Gespräch mit dem Kandidaten werden diese Fragen beantwortet und anschließend ausgewertet.

360° Feedback:

Der Kandidat erhält Feedback aus mehreren Perspektiven: Selbstbild, Fremdbild Mitarbeiter, Führungskraft, Kollegen, Kunden, etc. zu seiner Verhaltensweise auf Basis von Kernkompetenzen. Diese verschiedenen Ebenen werden in einer umfassenden Auswertung gegenüber gestellt und besprochen.

Assessment-Center (AC):

Mehrere geschulte Beobachter bewerten das Verhalten der Kandidaten anhand von Aufgabenstellungen oder Gruppenübungen und werten die Ergebnisse gemeinsam aus. Das Ergebnis wird dem Kandidaten mündlich mitgeteilt.

IT-unterstützte Programme am Beispiel CAPTain:

Über eine spezielle Fragetechnik wird eine Standortbestimmung des Kandidaten durchgeführt und über Computer ausgewertet.

Was genau ist CAPTain?

- # Das differenzierteste Instrument für die Potenzialeinschätzung – umfassende Standortbestimmung für High Potentials, Nachwuchskräfte, etc. – verbunden mit einem Feedbackgespräch zur Interpretation.
- # Ein webbasierter Test - wird am PC durchgeführt.
- # Erfasst das Arbeits- und Leistungsverhalten des Kandidaten.
- # Basiert auf Kernkompetenzen.
- # Verwendet eine spezielle Fragetechnik mit Paarvergleichsfragen.
- # Stellt Selbstbild und Testergebnis gegenüber.
- # Ist derzeit in 10 Sprachen verfügbar.
- # Gibt es in unterschiedlichen Versionen für Fachkräfte, Führungskräfte, Vertriebsmitarbeiter, Schüler und Hochschüler.
- # Ist psychologisch- wissenschaftlich fundiert.

Vorgehensweise mit CAPTain:

Sie bekommen eine Freischaltung für Ihren Test auf Ihren PC. Sie beantworten in ca. 45 Minuten Paarvergleichsfragen zu Kernkompetenzfeldern, wie zum Beispiel:

- A) Ich werde meistens von anderen akzeptiert.
- B) Meine Mitarbeiter befolgen meine Anordnungen.

Sie müssen sich für eine Aussage entscheiden, die vergleichsweise am besten zu Ihnen passt. Ihr Ergebnis wird in einem Feedbackgespräch mit einem Spezialisten besprochen. Sie bekommen eine Mappe mit einer umfassenden Beschreibung und der Gegenüberstellung Ihres Selbstbildes mit dem Testergebnis.



Einsatzmöglichkeiten von Potenzialanalysen

Der Nutzen für Unternehmen ist ein mehrseitiger.

Recruiting - Suche und Auswahl von Mitarbeitern

Der Einsatz von Potenzialanalysen bei der Auswahl von neuen Mitarbeitern ist eine zusätzliche Sicherheit für Ihre Entscheidung. Das Ergebnis von IT-Tools zeigt Ihnen dabei andere Aspekte, als Sie im Interview oder Assessment-Center herausfinden können. Sie erhalten so eine wichtige Zusatz-Information in Ihrem Auswahlverfahren und bekommen damit einen „objektiven“ Blick und eine fundierte Analyse. Damit steigt die Wahrscheinlichkeit, Ihr Ziel, die richtige (= passende) Person für die entsprechende Funktion einzustellen, zu erreichen.

Denken Sie auch an den Zusatznutzen, dass Ihr Unternehmen damit auch im Ansehen der Bewerber steigt. Personalmarketing ist in Zeiten der Knappheit von Fachkräften in vielen Branchen eine wichtige Aufgabe für erfolgreiche Unternehmen. Gute und engagierte Bewerber stellen sich gern dieser Herausforderung und bekommen damit auch ein fundiertes Feedback für ihre Zukunft. Unabhängig davon, ob sie eingestellt werden, geben Sie ein positives Image Ihres Unternehmens weiter.

Sie interessieren sich für Potenzialanalysen und wollen mehr darüber erfahren?

Standortbestimmung für Führungskräfte

Eine Potenzialanalyse gibt Orientierung und damit Sicherheit. Führungskräfte wünschen sich eine Rückmeldung, die sie von ihren Mitarbeitern oft nicht bekommen. Das Ergebnis der Potenzialanalyse hilft bei der weiteren Karriereplanung. Es kann auch als Grundlage für Weiterbildungsmaßnahmen dienen. In diesem Bereich ist es ein wichtiges Instrument zur Bindung von Führungskräften und Mitarbeitern.



Führungskräfte-Entwicklung

Potenzialanalysen sind ein wertvolles Tool zur Auswahl von Führungskräften oder Nachwuchsführungskräften im Unternehmen. Der große Vorteil eines IT-Tools ist hier seine Neutralität und Personen-Unabhängigkeit. Am wirkungsvollsten wird es zusätzlich zu Assessment-Center oder anderen Auswahlverfahren eingesetzt.



Bitte kontaktieren Sie:
Dr. Margit Bergmair-Ambach
+43 (0) 664 / 444 86 02
bergmair@goisernconsult.at