

Uta Rohrschneider
Sarah Friedrichs / Michael Lorenz

Erfolgsfaktor Potenzialanalyse

Aktuelles Praxiswissen
zu Methoden und Umsetzung
in der modernen
Personalentwicklung



Inhaltsverzeichnis

Vorwort.....	5-
Abbildungsverzeichnis.....	11
1 Die Bedeutung der Potenzialanalyse im Gesamtkontext eines zukunftsorientierten Talentmanagements.....	15
1.1 Talentmanagement als Herausforderung eines zukunftsorientierten Personalmanagements.....	16
1.2 Die Auswirkung des demografischen Wandels auf die Mitarbeiterstrukturen im Unternehmen.....	18
1.3 Attraktive Arbeitgeber haben weniger Nachwuchsprobleme.....	20
1.4 Nutzen der Personalentwicklung für die Mitarbeiterbindung ...	21
1.5 Potenzialanalysen als gemeinsame Aufgabe von Human- Resources-Verantwortlichen und Führungskräften.....	23
1.6 Potenzial - was ist das eigentlich?.....	25
1.7 Potenzialanalysen - was hat der Mitarbeiter davon?.....	27
2 Potenzialanalysen entwickeln und durchführen - Planung und Prozessorientierung als wesentliche Erfolgsfaktoren.....	29
2.1 Warum wollen wir Potenzialanalysen einführen, welches Ziel wollen wir damit erreichen?.....	29
2.2 Wer will im Unternehmen, dass Potenzialeinschätzungen durchgeführt werden?.....	31
2.3 Was kennzeichnet unsere Ausgangssituation?.....	33
2.4 Welche Erfahrungen mit Potenzialanalyseverfahren bestehen im Unternehmen?.....	34
2.5 Welches Verfahren ist für uns am besten geeignet?.....	34
2.6 Wo im Unternehmen können wir Unterstützer und Promotoren finden?.....	34
2.7 An welcher Stelle und wie wollen wir die Arbeitnehmersvertretung involvieren?.....	35
2.8 Inwieweit verfügt der Personal- oder Personalentwicklungsbereich über die notwendigen Ressourcen zur Entwicklung und Durchführung der geplanten Potenzialeinschätzungen?.....	37

2.9	Wie werden wir den Kommunikationsprozess zur Einführung der Potenzialanalyse gestalten?.....	38
2.10	Welche Zielgruppen sollten in die Potenzialeinschätzung einbezogen werden?.....	39
2.11	Wie erfolgt die Auswahl der Kandidaten für die Teilnahme?....	40
2.12	Welche Kompetenzen wollen wir im Rahmen der Potenzialanalyse erfassen und bewerten?.....	41
2.13	Welches Verfahren ist das für unsere Zielsetzung am besten geeignete?.....	43
2.14	Wer nimmt an den Potenzialeinschätzungen als Beobachter teil?.....	44
2.15	Wie bereiten wir die Beobachter/Bewerter vor?.....	45
2.16	Wie gestalten wir das Feedback an die Teilnehmer?.....	46
2.17	Wie werden die Ergebnisse kommuniziert und dokumentiert?...	47
3	Die Anforderungsanalyse - Basis jeder Potenzialeinschätzung.....	51
3.1	Gestaltung positionsspezifischer Anforderungsanalysen.....	54
3.2	Von der Anforderungsanalyse zum Anforderungsprofil.....	61
3.3	Qualitätssicherung - Überprüfung der erarbeiteten Anforderungskriterien.....	66
3.4	Die Bedeutung der Persönlichkeit für den beruflichen Erfolg.....	68
4	Assessment-Center - der klassische Ansatz in der Potenzialanalyse.....	71
4.1	Assessment-Center in der Personalauswahl und -entwicklung.....	73
4.2	Von großem Vorteil - Gestaltungsvielfalt von Assessment-Centern.....	77
4.3	Situationssimulationen im Assessment-Center.....	82
4.4	Organisatorische Begleitung eines Assessment-Centers.....	91
4.5	Praxisbeispiel: Unternehmensbeispiele für eine zielgruppen- und anforderungsspezifische Assessment-Center-Konstruktion.....	94
4.6	Kritische Betrachtung des Assessment-Centers.....	102

5	Potenzialanalyse mal anders - Alternativen zum klassischen Assessment-Center.....	107
5.1	Praxisbeispiel: Führungspotenzial in komplexen In- und Outdoor-Situationen erfassen.....	108
5.2	Das „Leadership in practice“ als Potenzialanalyse.....	121
6	Das Management Audit in der Potenzialanalyse.....	129
6.1	Management Audit - ein Überblick.....	129
6.2	Wozu dient das Management Audit?.....	130
6.3	Mit wem Sie Management Audits durchführen können.....	131
6.4	Bestandteile des Management Audits.....	132
6.5	Von der Planung zur Realisierung - worauf Sie achten sollten.....	138
6.6	Die Ergebnisdokumentation als Entscheidungsgrundlage.....	141
6.7	Praxisbeispiel: Unternehmensspezifische Konstruktion eines Management Audits zur Besetzung hoher Führungspositionen.....	144
7	Mehrwert innovativer Persönlichkeitstests in der Potenzialdiagnostik.....	149
7.1	Motivationsstrukturanalyse nach Steven Reiss.....	154
7.2	Persönlichkeitsfragebögen in der Potenzialanalyse - darauf sollten Sie achten.....	166
8	Perspektivenvielfalt - Kombination verschiedener Verfahren.....	169
8.1	Praxisbeispiel: „Karrieregespräche“ für High Potentials.....	169
8.2	Praxisbeispiel: Modulares Potenzialanalyse-Audit für Top-Führungskräfte.....	178
8.3	Nutzen und Vorteile multimodularer Analysetools.....	184
9	Potenziale entdecken ohne Zusatzaufwand - bestehende Personalentwicklungs- und Führungsinstrumente nutzen.....	187
9.1	Beurteilungs- und Feedbackinstrumente als Instrumente zur Potenzialableitung implementieren und ausbauen.....	188
9.2	Aus Führungs- und Personalentwicklungsinstrumenten Potenzialinformationen gewinnen.....	197

9.3	Qualitätsgewinn durch die Kombination verschiedener Instrumente.....	203
10	Ungeeignet - was nun? Wie Sie den Verliererstempel vermeiden	205
	Literaturverzeichnis.....;	211
	Die Autoren.....	213