

Praxisbeispiel

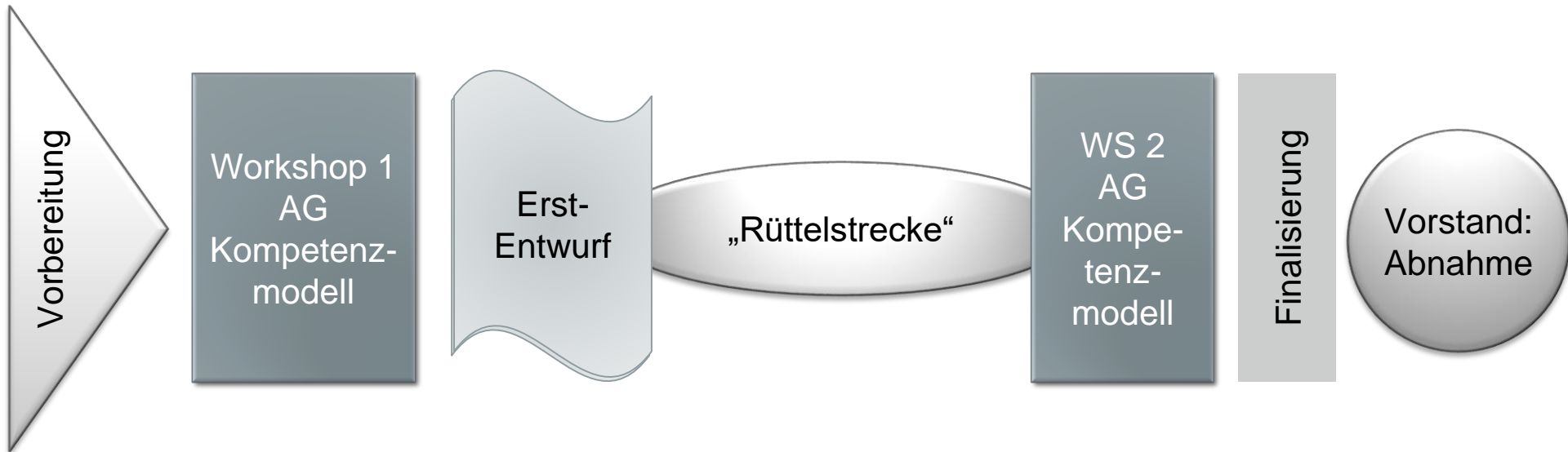
Potenzialerkennung und Führungskräfteentwicklung

Dr. Martina Scheinecker
Mag. Franz Biehal MA
Trigon Entwicklungsberatung

Ziele

- Kompetenzprofil für Führungskräfte entwickeln
- Führungspotenzial des Unternehmens, Stärken und Lernfelder der einzelnen Führungskräfte aufzeigen
- Passgenaue Maßnahmen im Rahmen der Führungskräfte-Entwicklung anbieten (Maßnahmen für alle Führungskräfte, für Gruppen, individuelle Maßnahmen)
- Erkenntnisse zur strategischen Personalplanung und Nachfolgeplanung für Führungskräfte gewinnen
- Feedbackprozesse zwischen Führungskräften verschiedener Ebenen intensivieren

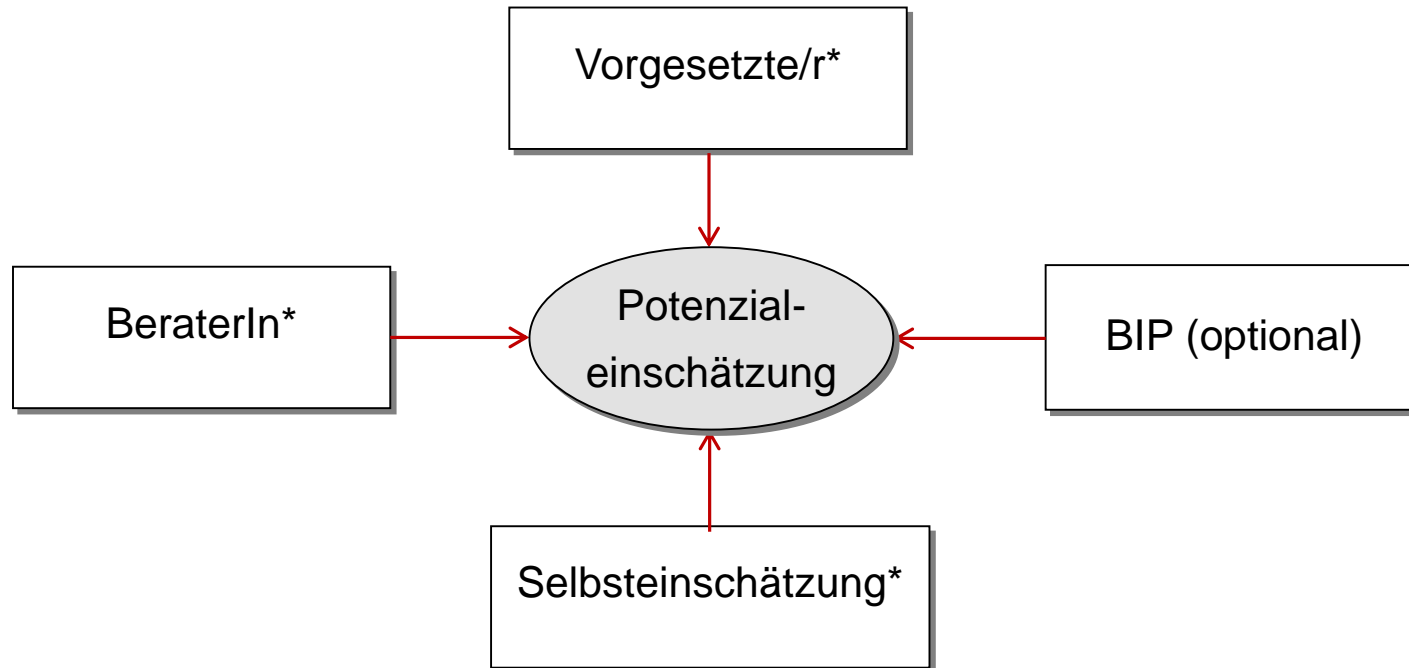
Kompetenzmodell: Prozessüberblick



Entwicklung eines Kompetenzmodells für Führungskräfte unter Berücksichtigung

- der unterschiedlichen Funktionen und Anforderungen
- der Anforderungen aus dem Strategieprozess

Potenzialanalyse: Instrumente und Verfahren



* Anhand eines Instrumentes „Kompetenzorientierte Potenzialeinschätzung“

Potenzialanalyse: Instrumente und Verfahren

- Vorgesetzter: Einschätzung des Potenzials der ihr/ihm unterstellten Führungskraft mit einem standardisierten Beurteilungsinstrument und nach einem vorbereitenden Training
- Potenzialinterview durch Berater: An einem Anforderungsprofil orientiertes Interview zur Analyse von Kompetenzen, Haltungen, Orientierungen sowie Potenzial für die Übernahme zukünftiger Herausforderungen. Integration der Ergebnisse des BIP-Tests.
- Selbsteinschätzung durch die Führungskraft mit einem standardisierten Beurteilungsinstrument und mit Hilfe der Ergebnisse des BIP-Tests
- Auswertung der Ergebnisse orientiert an Kompetenzen, skalierte (quantitative) und qualitative Beurteilung, Besprechung in Personalentwicklungskonferenz
- Feedbackgespräch mit der Führungskraft im Rahmen des „Potenzialdialoges“, auf Basis einer schriftlichen Zusammenfassung der Berater, diese wird an HR weitergegeben

BIP Bochumer Inventar zur berufsbezogenen Persönlichkeitsbeschreibung

Selbsteinschätzung bezüglich

- **Arbeitsverhalten** (Gewissenhaftigkeit, Flexibilität, Handlungsorientierung)
- **Berufliche Orientierung** (Leistungsmotivation, Gestaltungsmotivation, Führungsmotivation)
- **Soziale Kompetenzen** (Sensitivität, Kontaktfähigkeit, Soziabilität, Teamorientierung, Durchsetzungsstärke)
- **Psychische Konstitution** (Emotionale Stabilität, Belastbarkeit, Selbstbewusstsein)

Potenzialdialog – Feedback-Qualität in der Führungskräfte-Beziehung

- Der Potenzialdialog ist ein Gespräch über Potenziale, Stärken, Entwicklungsfelder, Gemeinsamkeiten und Unterschiede zwischen Selbst- und Fremdeinschätzung
- Nach Abschluss der PE-Konferenzen führen die Top-Führungskräfte dieses Gespräch individuell mit jeder ihnen zugeordneten Führungskraft
- Die Potenzialdialoge werden mit der/dem BeraterIn vorbereitet, durchgeführt und im Anschluss reflektiert
- Als Ergebnis liegt ein individueller Bericht über Stärken, Entwicklungsfelder und Entwicklungsvereinbarungen für jede Führungskraft vor

Begleitung bei der Umsetzung: Maßnahmen der Führungskräfteentwicklung und Standortbestimmung

- Auf der Basis der Ergebnisse der Potenzialdialoge gibt es für die Führungskräfte vielfältige Angebote der Führungskräfteentwicklung: punktgenau und maßgeschneidert für ihren Entwicklungsbedarf
- Während eines Zeitraumes von 1,5 Jahren wird periodisch eine systematische Standortbestimmung vorgenommen, unterstützt durch Berater: Wie gut erreicht die Führungskraft jene persönlichen Entwicklungsziele, die mit ihr vereinbart wurden? Welche ergänzenden Impulse sind hilfreich?
- Parallel dazu begleitet die/ der jeweilige Vorgesetzte die Entwicklung im Rahmen des regulären Prozesses der Zielvereinbarung und Beurteilung