

Mit Spaß mehr erreichen – für sich und das Unternehmen

Potenzialanalyse

Was traue ich mir zu? Wo liegen meine Stärken, wo meine Schwächen? Deckt sich mein Selbstbildnis mit meiner Außendarstellung? Das sind nur einige der wichtigen Fragen im Rahmen einer Potenzialanalyse. Eventuelle Schwächen abbauen und Stärken fördern, ist das Ziel. Klingt sehr gut für den Betrieb, hilft aber auch jedem einzelnen Mitarbeiter in seiner persönlichen Entwicklung. Im Falle einer Neuorientierung ist die Analyse zudem ein starkes Instrument für eine erfolgreiche Vermittlung.

1 POTENZIALANALYSE IM PERSONALBEREICH: CHANCEN ERKENNEN!

Potenzialanalysen werden in den unterschiedlichen Einsatzgebieten und mit verschiedenen Methoden durchgeführt. So kann man anhand strukturierter Fragebögen das eigene Karrierepotenzial oder das Anforderungsprofil für zu besetzende Stellen ermitteln. Die Potenzialanalyse dient der Erfassung der Fähigkeitspotenziale für zukünftige Tätigkeiten. Sie erfasst u. a.

- das Wissen,
- die Fähigkeiten,
- die Motivation und
- die Persönlichkeitsmerkmale

der Mitarbeiter. Hieraus wird dann ein Potenzialprofil entwickelt, das wir den betrieblichen Anforderungen gegenüberstellen. In einer folgenden Potenzialentwicklung können die

Betriebe die festgestellten Schwächen des Arbeitnehmers abbauen und die Stärken gezielt fördern. Dabei sollte sich am Ende das Eignungsprofil des Betroffenen an möglichst vielen Punkten mit dem Anforderungsprofil der Stelle „matchen“.

Für Unternehmen stellt das Verfahren ein spannendes Instrument zur Personalbindung und Weiterentwicklung dar, denn sowohl Unter- als auch Überforderung von Mitarbeitern schwächt die Performance. Zudem ist sie ein wichtiges Hilfsmittel, um interne Stellen mit den richtigen Menschen neu zu besetzen. Auch bei der Auswahl von passenden Fördermaßnahmen im Betrieb liefern die Ergebnisse der Befragung wichtige Hinweise. Im Kern stecken dahinter folgende Fragen: Schöpfe ich meine Ressourcen voll aus? Wo genau liegen meine Stärken?

Ist ein Mitarbeiter unzufrieden mit seiner Aufgabe, liegt die Performance schnell hinter den Erwartungen zurück. Über kurz oder lang folgt daraus die Kündigung. Im positiven Fall erfolgt die Neuorientierung im Unternehmen selbst. So kann Unzufriedenheit möglicherweise der Start in ein besseres Arbeitsumfeld sein, wovon letztlich auch der Arbeitgeber profitiert. Zur Verdeutlichung der Vorgehensweise bietet sich ein Beispiel aus meiner Praxis an.

2 EIN BEISPIEL

Maria Freund, Rechtsanwaltsfachangestellte: Ein Büro, ein Schreibtisch, ein Stapel Akten und genau eine Mitarbeiterin, die für den Bereich Inkasso zuständig ist, so beginnt der Einstieg in die alte Firma. Mit Elan macht sich die junge Frau an ihre neue Aufgabe. Der Stapel



Akten ist schnell abgearbeitet. Da muss doch noch mehr gehen? Kurzerhand greift sie zum Telefon und akquiriert eigenständig neue Fälle. Sie stößt auf offene Ohren. Überraschend schnell wachsen die Stapel auf ihrem Schreibtisch so hoch hinaus, dass sie das Ganze nicht mehr alleine bearbeiten kann. Neue Mitarbeiter werden gebraucht. Frau Freund legt die Kriterien dafür fest. Ihr Chef möchte, dass sie auch bei den Einstellungsgesprächen dabei ist. Auch hier hat die Rechtsanwaltsfachangestellte das richtige Händchen. Unter ihrer Leitung wächst die Abteilung auf siebzig Mitarbeiter an. Von der Sachbearbeiterin zur erfolgreichen Geschäftsführerin, eine steile Karriere.

„Frau Freund, wir danken Ihnen sehr für die erfolgreiche Zusammenarbeit!“ Dieser Satz fällt nach dreizehn Jahren. Auslöser, ein Generationenwechsel und der Beschluss der neuen Generation, die Leitung aller Geschäfte selbst in die Hand zu nehmen. Maria Freund erinnert sich: „Das Ganze kam so überraschend, dass ich leider keinen Plan B für den Tag X hatte.“ Schnell befindet sie sich in einer Sackgasse. Sie, die erfolgreiche Geschäftsführerin hatte nie studiert, sollte sie sich etwa wieder als Sachbearbeiterin bewerben? Welche Branchen kommen überhaupt infrage? Was kann ich überhaupt? Wird das, was ich kann, irgendwo gebraucht? Zufällig komme ich mit ihr in dieser schwierigen Phase der Neuorientierung während einer Netzwerkveranstaltung ins Gespräch. Ich erzähle ihr vom ganzheitlichen Konzept der Beratung und wie man ihr helfen kann. Schon am nächsten Tag sitzen wir in meinem Büro und beginnen mit der gemeinsamen Arbeit. Folgende Fragen und Aufgaben sind zu bewältigen: Ich habe einfach das getan, was notwendig war. Tut das nicht jeder? Was ist davon überhaupt erwähnenswert? Welche neue Stelle kann sich denn daraus ergeben? Wie erkläre ich potenziellen neuen Arbeitgebern was ich kann? Wie überspringt man die Personalabteilungen, die nur anhand eines Rasterverfahrens Bewerbungen aussortieren? Wie finde ich den Entscheider und schaffe es, auf mich aufmerksam zu machen? Aber vor allem: Wie geht man mit den Phasen der Unsicherheit und Unzufriedenheit um, die sich fast immer in einem Auswahlverfahren zeigen.

3 SPIEGLEIN, SPIEGLEIN AN DER WAND

Um Frau Freund ihre Unsicherheit zu nehmen und um herauszufinden, wo sie sich in Zukunft sieht, ist eine Potenzialanalyse das passende Instrument. Folgende Punkte spielen dabei eine Rolle:

Fachkompetenz

Im dazugehörigen Fragebogen werden zuerst die Aufgaben und Verantwortlichkeiten der letzten Tätigkeit detailliert abgefragt. Dazu die Erfolge, die sich daraus in der letzten und in anderen Tätigkeiten im Berufsleben ergeben haben. Darauf basierend lassen sich die erforderlichen Qualifikationen ableiten. Ein Beispiel dazu: Frau Freund hat in ihrer alten Firma Stellenanzeigen konzipiert und geschaltet. Dazu hat sie die eingehenden Bewerbungsunterlagen analysiert. Das Ergebnis: Die von ihr formulierten Stellenanzeigen brachten besser passende Kandidaten hervor, sodass die Fluktuationsrate

gesunken ist. Ein sehr gutes Beispiel für Kreativität sowie systematisches und analytisches Vorgehen. Positive Qualitäten, die sicher auch an einer neuen Arbeitsstelle wichtig sind.

Werte

Anhand von Begriffspaaren filtern wir die drei wichtigsten Antreiber heraus. Nur wer seine Werte kennt, kann auch dafür sorgen, diese in seinem (Berufs-)Leben in den Mittelpunkt zu stellen. Das sorgt für langfristige Zufriedenheit. Bei Frau Freund stellte sich bspw. heraus, dass für sie ihre Familie einen viel höheren Stellenwert hat als die eigene Karriere.

Eigenschaften

Wie gut kenne ich mich? Wie wirke ich nach Außen? Oft gibt es große Unterschiede, wie man sich selber sieht und wie man auf andere wirkt. Am Ende dieses Prozesses steht das Ziel, seinen eigenen Charakter besser zu kennen und sich so seiner Stärken und Schwächen bewusst zu sein. Dafür geben wir dem zur Beratenden einen umfangreichen Katalog mit Eigenschaften an die Hand. Er soll daraus die zwölf wichtigsten und zutreffendsten herausfiltern. Danach identifizieren bis zu zehn Personen aus dem privaten und beruflichen Umfeld ebenfalls die zwölf wichtigsten Eigenschaften der Person. Durch wiederkehrende Eigenschaften und Querschnitte anhand der Aussagen von unterschiedlichen Menschen entstehen meist neue Erkenntnisse über die eigenen Stärken, über die Art der Aufgaben die zu einem passen und das ideale Umfeld, um seine Stärken einzubringen.

Interessen

Was begeistert Sie? Was interessiert Sie? Ganz abgesehen von Beruf und Einkommen, was für Interessen möchten Sie verfolgen? Gibt es Vorbilder? Mit welchen Experten auf Ihrem Lieblingsgebiet möchten Sie sich unbedingt austauschen? Wenn diese Fragen beantwortet sind, bitten wir den Betroffenen, eine Kollage zu erstellen. Diese sollte alle Wünsche und Ziele zeigen, die vorher formuliert wurden. Diese Zusammenstellung ist ein starkes Instrument, um Tag für Tag positive Entscheidungen zu treffen.

4 FAZIT

Frau Freund erinnert sich: „Die Potenzialanalyse hat mir sehr geholfen, klare Ziele festzulegen und mich auf meine Stärken zu besinnen. Was darauf folgte, war eine sehr anstrengende, aber gleichzeitig bereichernde Zeit, die ich trotz der Anspannung sogar etwas genossen habe.“ Heute arbeitet sie als Bereichsleiterin Inkasso in einem mittelständischen Unternehmen, welches diesen Bereich ausbauen möchte. Die Aufbauarbeit ist Frau Freund bei allen Ihren Übungen als positives Element aufgefallen. Die Erkenntnis, die Familie nicht weiter zu vernachlässigen, hat dazu geführt, dass ihr Wunsch nach einem eigenen Unternehmen derzeit nicht die richtige Entscheidung wäre. Aus diesem Grund erschien eine verantwortungsvolle Position mit Aufbauarbeit im Mittelstand genau richtig. Und dies gilt heute immer noch in vollem Umfang.

UNSERE AUTORIN



Annette ter Horst
ist Karriereexpertin und
Geschäftsführerin der
econnects GmbH, Hamburg