

„Potenzialanalyse“

# Potentialanalyse

## Die Orientierungsklausur für Fach- und Führungskräfte

Reichwald & Partner  
[www.reichwald-partner.de](http://www.reichwald-partner.de)  
Mülheim/ Ruhr



# „Potenzialanalyse“

- ➔ **Was ist die Orientierungsklausur (OK) ?**
- ➔ **Die OK ist ein maßgeschneidertes Verfahren zur Identifikation und gezielten Weiterentwicklung von Potenzialträgern im Unternehmen**
- ➔ **Die OK ist ein Verfahren der Potenzialanalyse**



# „Potenzialanalyse“

## Warum: Potenzialanalyse – identifikation?

- ➡ **Zukunftssicherung durch gezielte Nachfolgeplanung**
- ➡ **Führungs- und Fachpotenziale systematisch identifizieren**
- ➡ **70 % interne Besetzung von Fach- u. Führungsaufgaben  
(30 % externe Besetzung)**
- ➡ **Mitarbeiterbindung (High Potentials)**
- ➡ **Know How im Unternehmen halten**
- ➡ **Personalkosten im Griff halten**
- ➡ **Fehlbesetzungen vermeiden**



# „Potenzialanalyse“

## Die Orientierungsklausur - Ziele

- Die Identifizierung von Personen mit hohem Potential und hoher Leistungsbereitschaft
- Einen Überblick über die aktuelle, qualitative Personalsituation bekommen (Personalplanung)
- Überblick über die individuellen Stärken / Schwächen erlangen
- Schaffen einer guten Basis für bedarfsorientierte Qualifikation und Entwicklung
- Bindung und Motivation von Leistungsträgern
- Poolbildung – **kein Stellenmatching**



# „Potenzialanalyse“

## Die Orientierungsklausur – Methodische Aspekte

- Als Beobachter fungieren Führungskräfte aus der Organisation sowie Vertreter von Personal
- Das Verfahren dauert 1, 5 - 2 Tage
- Die Teilnehmer und Teilnehmerinnen bearbeiten interaktiv mehrere Übungen und bewältigen spezielle Aufgaben
- Die Auswertung der Eindrücke erfolgt im direkten Anschluß an jede Übung in einer moderierten Beobachterkonferenz nach dem Konsensprinzip (kein „Kästchenankreuzen“)
- Die Teilnehmer erhalten bereits im Verfahren ein Zwischen- sowie ein Abschlußfeedback
- **Achtung: Die OK soll das Bild aus der Praxis nicht ersetzen, sondern ergänzen**



# „Potenzialanalyse“

## Die Orientierungsklausur - Beobachtungskriterien (Beispiele)

- **Soziale Kompetenz**
- **Teamfähigkeit und Ergebnisorientierung**
- **Führungskompetenz, Ziel- und Mitarbeiterorientierung**
- **Projektmanagementfähigkeit**
- **Kundenorientierung**
- **Selbstreflexion**
- **Arbeitsstil, Strukturierung, Planung**



# „Potenzialanalyse“

## Die Orientierungsklausur - Charakteristiken des Verfahrens

- **Praxisorientierung:**  
Übungen aus dem beruflichen Alltag der Teilnehmer abgeleitet und für die Organisation/ Institution und deren Bedarfssituation maßgeschneidert
- **Potentialorientierung:**  
Die Übungen variieren, so daß verschiedene Aspekte des Verhaltens bezogen auf weiterführende und zukünftige Aufgaben beobachtet werden können. Kein Selektionsverfahren, im Vordergrund steht der Entwicklungsaspekt
- **Prozessorientierung:**  
Die Übungen bauen aufeinander auf, so daß auch das Lernverhalten der Teilnehmer im Prozess beobachtet werden kann (Feedbacks im Prozess)



# „Potenzialanalyse“

## Die Orientierungsklausur - Übungen

<b>Übung:</b>	<b>Anforderungskategorie:</b>
– Interview	<b>Soziale Kompetenz/ Kontaktfähigkeit</b>
– Gruppendiskussion 1/2	<b>Team/ Führung/ Ergebnis/ Fach</b>
– Mitarbeitergespräch	<b>Führungsfähigkeit/ Zielorientierung</b>
– Kundengespräch	<b>Kundenorientierung/ Soziale Kompetenz</b>
– Präsentation	<b>Kundenorientierung/ Ergebnis/ Fach</b>
– Zwischenfeedback Abschlussfeedback	<b>Selbstreflexionsfähigkeit</b>
– Schriftliche Übungen Marktanalyse etc.	<b>Arbeitsstil/ Strukturierung/ Planung Methoden/ Fach</b>



# „Potenzialanalyse“



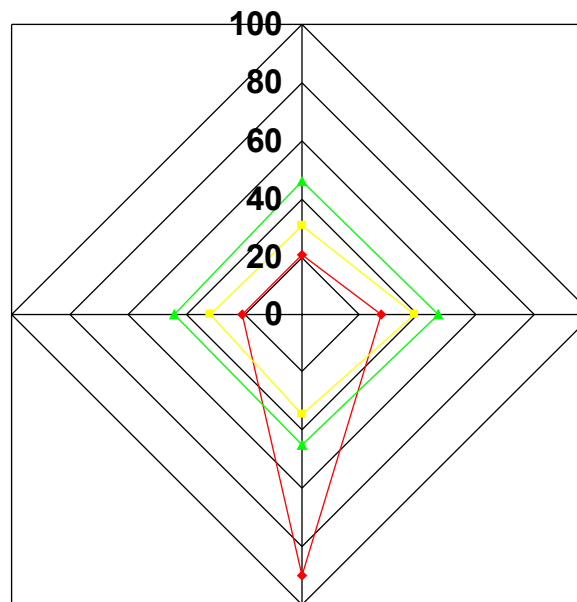
Reichwald & Partner  
Unternehmens- und Personalentwicklung

## Personalportfolio (Beispiel)

Name des Mitarbeiters/in: \_\_\_\_\_

### Führungskompetenz

**Sozial-  
kompetenz**



**Methoden-  
kompetenz**

**Fachkompetenz**



# „Potenzialanalyse“



Reichwald & Partner  
Unternehmens- und Personalentwicklung

## Personalportfolio

Name des Mitarbeiters/in: \_\_\_\_\_

Potenzial zukünftiger Aufgaben	<b>Talente</b> Fordern und Fördern	<b>Potenziale</b> Kurzfristige Eignung für weiterführende Aufgaben
	<b>Fragezeichen</b> Beobachten und Fordern	
	<b>Problemfälle</b> Ablösung	<b>Leistungsträger</b> Stabilisieren in Jetziger Aufgabe
	<b>Erfüllungsgrad heutiger Aufgaben</b>	



# „Potenzialanalyse“

## Die Orientierungsklausur - der Gesamtprozess

- **Erstellung eines spezifischen Anforderungsprofils**
- **Benennung der Teilnehmer durch die Vorgesetzten anhand definierter Auswahlkriterien**
- **Durchführung der Orientierungsklausur**
- **Erstellen eines Stärken- / Schwächenprofils**
- **Intensive, detaillierte Rückmeldung an die Teilnehmer durch Vorgesetzte und Personalleitung/-entwicklung**
- **Vereinbarung und Umsetzung individueller Qualifizierungs- und Entwicklungsmaßnahmen vor Ort in Zusammenarbeit mit dem jeweiligen Vorgesetzten/ Förderung**



# „Potenzialanalyse“

## Die Orientierungsklausur - Erfahrungen

- **Durchführungspraxis seit 1999**
- **Mehr als 1200 Teilnehmerinnen und Teilnehmer unterschiedlicher Hierarchieebenen**
- **Sehr hohe Akzeptanz bei Führungskräften, Teilnehmern und Betriebsräten (Betriebsvereinbarung) trotz anfänglicher Befürchtungen auf allen Ebenen**
- **Kündigungsquote nach 4 Jahren <5% = Hohe Mitarbeiterbindung**
- **Erfolgsquote der nach der OK besetzten Positionen als Folge der gezielten Förderung > 90 %.**
- **Kostengünstiges und im Marktvergleich sehr effizientes Verfahren mit hohem ökonomischen und (unternehmens-) kulturellem Nutzen**



# „Potenzialanalyse“

## Potenzialanalyse: Aspekte der Implementierung

- **Entscheidung im Management: Wir wollen systematische Führungskräfteentwicklung**
- **Einbezug des Betriebsrats ( Betriebsvereinbarung)**
- **Information an die Mitarbeiter: Warum ?**
- **Anforderungsprofile definieren, Übungen maßschneidern**
- **Start mit einer Pilotgruppe**
- **Auswertung der Erfahrungen**
- **Interne Besetzung von Stellen nur noch nach Durchlauf OK**
- **Kontinuierliche Weiterentwicklung des Verfahrens**

