

POTENZIALANALYSEN

**Ein Instrument zur
Zukunftssicherung von Unternehmen**



SEIDEL

UNTERNEHMENSBERATUNG · PERSONALBERATUNG

Welchen Nutzen hat ein Unternehmen von Potenzialanalysen?

- ▲ Seriöse und wissenschaftlich abgesicherte Potenzialanalysen schaffen Transparenz über das Leistungsvermögen und die Leistungsbereitschaft der Mitarbeiter. Sie sind damit die Basis für fundierte Personalentscheidungen zur Stärkung der Wettbewerbsfähigkeit des Unternehmens. Intuition, Bauchgefühl und der »Erste Eindruck« sollten bei einer Personalentscheidung nicht fehlen. Sie reichen jedoch für eine treffsichere Entscheidung nicht aus.
- ▲ Schlummernde Mitarbeiter-Potenziale werden erkannt. Entscheidungen über Beförderungen, bei Versetzungen, der Übertragung neuer Aufgaben sowie für gezielte Fördermaßnahmen leistungsbereiter Mitarbeiter werden auf eine verlässliche Grundlage gestellt.
- ▲ Fehlentscheidungen, die bei Einstellungen, insbesondere im Führungsbereich und in marktnahen Funktionen (z.B. Vertrieb) von erheblicher Tragweite sein können, werden vermieden.
- ▲ Das Kümmern um die Mitarbeiter stärkt deren Motivation, ihre Leistungsbereitschaft und fördert die Loyalität.

Und welchen Nutzen haben die Mitarbeiter?

- ▲ Die Mitarbeiter erkennen ihre eigenen Stärken und Schwächen.
- ▲ Sie profitieren von der Verbesserung Ihres Leistungsvermögens durch gezielte Fördermaßnahmen.
- ▲ Falsche berufliche Zielsetzungen werden vermieden.

Mit dem **DNLA®-Potenzialanalyse-System** steht den Unternehmen ein Instrument für fundierte Personalmaßnahmen zur Verfügung. DNLA® beruht auf Grundlagenforschungen des Max-Planck-Instituts zu **berufsrelevanten Erfolgsfaktoren**. Es ist international etabliert und wird hohen Anforderungen an werthaltige und objektive Potenzialanalysen gerecht.

Das DNLA®-System ist somit praxisorientiert und verzichtet bewusst auf Typisierungen, wie »Macher«, »Denker« etc., weil man davon ausgeht, dass der Mensch in seinen persönlichen Eigenschaften zu komplex ist, um sich in bestimmte »Typenschubladen« stecken zu lassen.

Leistungsmerkmale des DNLA®-Potenzialanalyse-Systems

- ▲ wissenschaftlich fundiert
(Grundlagenforschung durch Max-Planck-Institut, München)
- ▲ praxisgerechte Analysemodule für alle Hierarchiestufen, vom Berufsanfänger bis zur obersten Führungsebene
- ▲ das Analyse-Anforderungsprofil wird exakt auf die jeweilige Position und Firmenbelange abgestimmt; kein »Schema F«, sondern klare, auf den Einzelfall bezogene Erkenntnisse
- ▲ Gutachten liefern präzise Aussagen über berufsrelevante Stärken und Schwächen sowie Empfehlungen für zielgerichtete in- oder externe Fördermaßnahmen; keine Gießkannenaktivitäten
- ▲ rasche und klare Analyseergebnisse in ausführlicher, schriftlicher Form (Gutachten), frei von subjektiven Beurteilungen und esoterischen Interpretationen
- ▲ gesicherter Datenschutz; PC-gestütztes System
- ▲ international etabliert
- ▲ Kernmodule in allen wichtigen Fremdsprachen verfügbar; unterschiedliche Geschäftskulturen finden bei der Analyse Berücksichtigung. Dadurch hervorragend für multinational agierende Unternehmen zur Einführung eines einheitlichen, länderübergreifenden Personalbeurteilungs- und -entwicklungssystems geeignet.
- ▲ geringer Zeitbedarf im Unternehmen für Vorbereitung und Durchführung, dadurch geringe Kosten und geringe Bindung von Personalressourcen
- ▲ Anwendung durch zertifizierte und lizenzierte DNLA®-Partner sichert Qualitätsstandard
- ▲ Anwendungs-Zertifizierung von unternehmenseigenem Fachpersonal möglich; dadurch besonders kostenattraktiv bei durchgängiger, unternehmensweiter Durchführung von Potenzialanalysen.
- ▲ Möglichkeit der Lernerfolgskontrolle unter Heranziehung der vorangegangenen Analyseergebnisse (Bildungscontrolling)
- ▲ namhafte Referenzen (siehe Referenzliste)

Welche Inhalte haben DNLA®-Potenzialanalysen?

In der Regel dienen DNLA®-Potenzialanalysen der Analyse folgender Eigenschaften:

Soziale Kompetenz

Die Soziale Kompetenz ist der Schlüssel zum Erfolg, beruflich und privat. Sie bestimmt, wie wir mit unserem Umfeld zurecht kommen, welche Wertschätzung und welches Vertrauen uns entgegengebracht werden.

Analysiert werden:

- ▲ Leistungsdynamik
- ▲ Interpersonelles Umfeld
- ▲ Erfolgswille
- ▲ Belastbarkeit

Management Kompetenz

Neben der sozialen Kompetenz muss eine Führungskraft über bestimmte Management-Potenziale verfügen, um erfolgreich zu sein.

Analysiert werden:

- ▲ Führungsqualität
- ▲ Kommunikations- und Konsensfähigkeit
- ▲ Unternehmerisches Denken und Handeln

Wann bieten sich DNLA®-Potenzialanalysen an?

- ▲ Einstellungsentscheidungen
- ▲ Übertragung neuer oder zusätzlicher Verantwortung
- ▲ Beförderungen
- ▲ Umsetzung neuer Strategien
- ▲ Überwindung von Leistungskrisen
- ▲ Fusionen als Entscheidungshilfe für die Auswahl jener Personen, die dem Anforderungsprofil des fusionierten Unternehmens in bestmöglicher Weise gerecht werden (Vermeidung von Doppelbesetzungen)
- ▲ Als Bestandteil von Due-Diligence-Prozessen im Falle geplanter Kapitalbeteiligungen zur Ermittlung des Leistungspotenzials der Führungskräfte des Kapital aufnehmenden Unternehmens

Zielsetzung der DNLA®-Potenzialanalysen

für das Unternehmen:

Gewinnung von Transparenz über das Leistungsvermögen als Basis für fundierte Personalentscheidungen, wie:

- ▲ Einstellungen Ja/Nein
- ▲ Beförderungen
- ▲ Übertragung einer Aufgabe mit anderem Anforderungsprofil; Versetzung
- ▲ Gezielte Fördermaßnahmen wie Coaching oder Training
- ▲ Ermittlung von »High Potentials«
- ▲ Umsetzung neuer Strategien
- ▲ Überwindung von Leistungskrisen
- ▲ Bei Fusionen als Entscheidungshilfe für die Auswahl jener Mitarbeiter, die dem Anforderungsprofil des neuen Unternehmens in bestmöglicher Weise gerecht werden (Vermeidung von Doppelbesetzungen)
- ▲ als Bestandteil von Due-Diligence-Prozessen im Falle geplanter Kapitalbeteiligungen zur Ermittlung des Leistungspotenzials der Führungskräfte des geprüften Unternehmens

für die Mitarbeiter:

- ▲ Klarheit über das persönliche Leistungsvermögen und die beruflichen Zielsetzungen
- ▲ Eröffnen von Aufstiegschancen durch Verbesserung des Leistungspotenzials über gezielte Entwicklungsmaßnahmen
- ▲ Verbesserung der Akzeptanz bei Vorgesetzten, Mitarbeitern, Kollegen und Kunden

Verfügbare DNLA®-Analysemodule

Modul	Anwendungsbereich	Zielgruppen
Soziale Kompetenz (DNLA®-ESK)	Analyse der sozialen Kompetenz in den Bereichen Leistungsdynamik, Erfolgswille, interpersonelles Umfeld und Belastbarkeit mit konkreten Empfehlungen für Fördermaßnahmen	Alle Hierarchiestufen mit Führungsaufgaben oder für Führungsaufgaben vorgesehen
Kurzgutachten Soziale Kompetenz (Screening) (DNLA®-SCR)	Gewinnung einer summarischen Aussage (keine Details!) über das soziale Potenzial, ggf. als Vorstufe zur detaillierten Analyse der sozialen Kompetenz mit dem Analysemodul DNLA®-ESK	Für größere Personengruppen, z.B. von Lehrstellen-Bewerbern
Management Kompetenz (DNLA®-MM)	Analyse der Führungsqualität, der Kooperations- und Konsensfähigkeit und des unternehmerischen Denkens und Handelns mit konkreten Empfehlungen für Fördermaßnahmen	Alle Führungskräfte und Nachwuchsführungskräfte
Leadership Qualities (DNLA®-LQ)	Analyse und konkrete Empfehlungen zum Aufbau Sozialer Kompetenz und grundlegenden Führungsqualitäten	Hochschulabsolventen, Führungsnachwuchskräfte; Trainees; High Potentials
Verkäuferisches Potenzial (DNLA®-VKP)	Analyse des verkäuferischen Potenzials mit konkreten Empfehlungen für Fördermaßnahmen Bitte beachten: Um das Leistungsvermögen eines Vertriebsmitarbeiters ganzheitlich zu erfassen, ist neben dem reinen, vom Unternehmen zu bewertenden Fachwissen, das Verkäufersiche Potenzial und die Soziale Kompetenz (Modul DNLA®-ESK) zu ermitteln.	Mitarbeiter aus dem Vertrieb
Jobstarter (Azubis) (DNLA®-Jobstarter)	Analyse und Weiterentwicklung sozialer Kompetenz, speziell für Berufsanfänger	Berufsanfänger und Auszubildende
Young Professionals (DNLA®-YP)	Analyse der entscheidenden Faktoren der Sozialen Kompetenz, ergänzt durch Analyse der für den Tätigkeitsbereich relevanten Fachkompetenzen, der Sprach- und Ausdrucksfähigkeit, Allgemeinbildung und logischem Denkvermögen	Schulabgänger, Auszubildende, Berufsanfänger
Teamanalyse (DNLA®-HLT)	Analyse und konkrete Empfehlungen für die Weiterentwicklung von Teams	Abteilungen; Projekt-Teams, Task Forces
Betriebsklima Analyse (DNLA®-BKA)	Analyse zur Ermittlung der Stärken und Schwächen der betrieblichen Organisation; Identifikation und Aktivierung von Wertschöpfungspotenzialen	Abteilungen
Managerial Stress Analyse (DNLA®-MSS)	Messung der Stressbelastung; unterstützt Stressprävention und betriebliches Gesundheitsmanagement	Fach- und Führungskräfte; insbesondere Berufe mit hohem Stresspotenzial (z.B. Fluglotsen)
Soziale Kompetenz im Sport (DNLA®-SKS)	Analyse der sportlichen Potenziale im »Mentalbereich« für die Erbringung von Spitzenleistungen	Aktive Sportler, Nachwuchstalente, Trainer und Betreuer

Was wird bei der DNLA[®]-Potenzialanalyse untersucht?

Der Umfang jeder Potenzialanalyse richtet sich nach der jeweiligen Aufgabenstellung (siehe »Verfügbare Analysemodule«).

Bei Analysen mit dem DNLA[®]-Modul »Management« z.B. werden Erkenntnisse zu folgenden Kernfragen erwartet:

- ▲ Ist die Führungskraft am richtigen Platz oder ist sie überfordert?
- ▲ Ist die Führungskraft förderungswürdig?
- ▲ Muss man der Führungskraft eine andere Aufgabe mit besserer Übereinstimmung zwischen Anforderungsprofil und Leistungspotenzial zuweisen oder muss man sich von ihr trennen?
- ▲ Ist die Führungskraft für die vorgesehene, neue Aufgabe bestmöglich geeignet oder muss zuvor noch Potenzialentwicklung betrieben werden?
- ▲ Falls ja, in welchen Bereichen erreicht man die größte Hebelwirkung mit gezielten Entwicklungsmaßnahmen?
- ▲ Sind Fachkräfte oder Nachwuchsführungskräfte schon bereit und geeignet zur Übernahme von Führungsverantwortung? Muss ggf. noch Potenzial nachgebildet werden?
- ▲ Ist die Führungskraft in der Lage, sich auch in schwierigen Situationen zu behaupten? Kann sie sich durchsetzen?
- ▲ Ist die Führungskraft bereit und in der Lage, neue Konzepte und Strategien zu entwickeln, sie zu begleiten und erfolgreich umzusetzen? Identifiziert sie sich mit dem Unternehmen?
- ▲ Ist die Führungskraft ein Vorbild? Kann sie Mitarbeiter motivieren und zielorientiert führen? Ist sie team- und kontaktfähig?
- ▲ Was tut die Führungskraft für die Entwicklung der eigenen Mitarbeiter?
- ▲ Ist das Führungsverhalten der Führungskräfte auf den Leitungsebenen im Unternehmen aufeinander abgestimmt?
- ▲ Wie ist das Auftreten, der Leistungsdrang und die Motivation?

Kurzdarstellung der DNLA®-Analyseergebnisse

am Beispiel der Module »Soziale Kompetenz« und »Management«

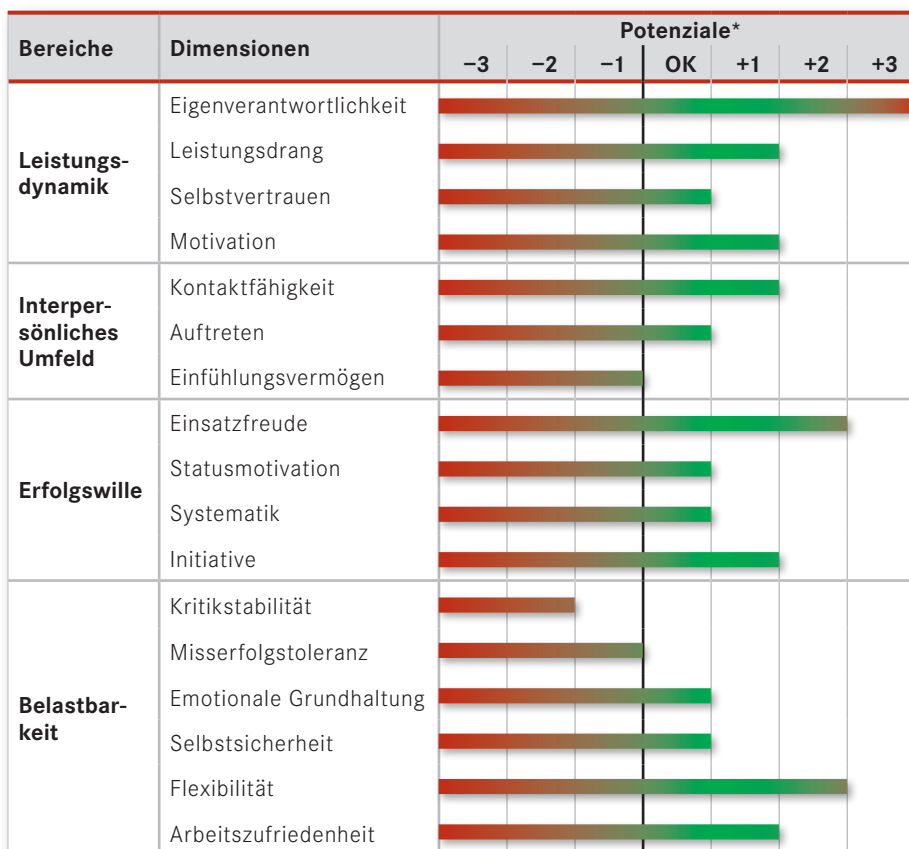
DNLA®-Modul »Soziale Kompetenz« (ESK)

17 Kriterien, die sog. Dimensionen, gegliedert in die Bereiche

- ▲ Leistungsdynamik
- ▲ Interpersonelles Umfeld
- ▲ Erfolgswille
- ▲ Belastbarkeit

ermöglichen die sichere Bewertung der sozialen Kompetenz.

Der nachfolgende, beispielhafte Auszug aus einer Potenzialanalyse »Soziale Kompetenz« weist das Gesamtergebnis unter Berücksichtigung der vom Unternehmen vorgegebenen Kriterien aus. (Position, Anforderungsprofil etc.) Darauf aufbauend können konkrete Maßnahmen eingeleitet werden, wie z.B. Fördermaßnahmen in den Bereichen »Einfühlungsvermögen«, »Kritikstabilität« und »Misserfolgstoleranz«.



* Die schwarze OK-Linie zeigt das für die Position vom Unternehmen vorgegebene »Mindest«-Anforderungsniveau, das je nach beruflicher Anforderung unterschiedlich festgelegt wird.

DNLA®-Modul »Management« (MM)

25 Kriterien, die sog. Dimensionen, gegliedert in die Bereiche

- ▲ Führungsqualität
- ▲ Kooperation und Konsens
- ▲ Unternehmerisches Denken und Handeln

ermöglichen die sichere Bewertung der Management Kompetenz.

Die nachfolgende, beispielhafte Darstellung weist das Gesamtergebnis unter Berücksichtigung der Anforderungen an die vom Unternehmen vorgegebene Position aus. Darauf aufbauend können Potenziale im Bereich der Management Kompetenz gezielt weiter entwickelt werden.

▲ Führungsqualität

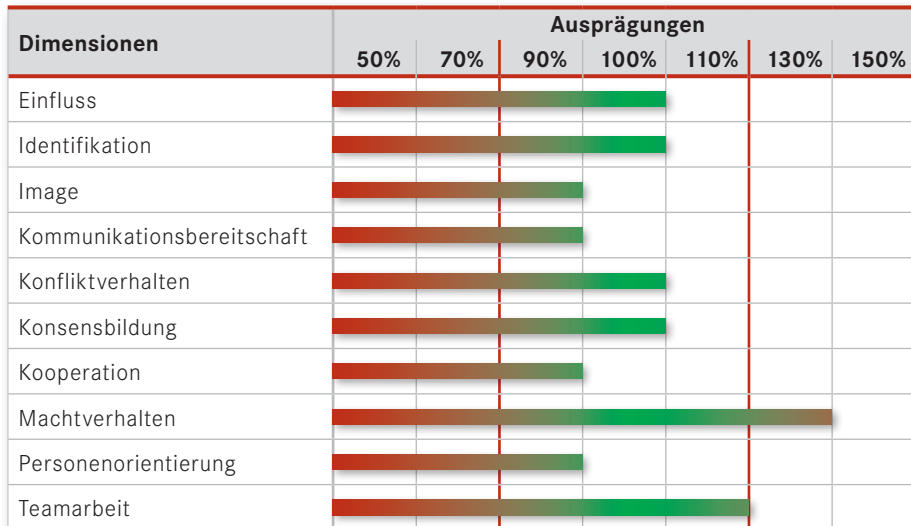
8 Dimensionen zeigen das Verhalten und die Souveränität der Führungskraft gegenüber den Mitarbeitern und dem Umfeld.

Dimensionen	Ausprägungen						
	50%	70%	90%	100%	110%	130%	150%
Autorität	■			■			
Delegation	■						
Einbeziehung	■			■			
Legitimation	■			■			
Leistungsanforderung	■			■			
Mitarbeiter-Entwicklung	■						
Selbstvertrauen	■			■			
Verantwortung für Mitarbeiter	■			■			

Die Ergebniswerte 90 – 110% liegen bei dem der Analyse zugrunde liegenden Anforderungsprofil im O.K.-Bereich. Das Delegationsverhalten sowie die Mitarbeiter-Entwicklung bedürfen hingegen einer Verbesserung. Die hierzu erforderlichen Fördermaßnahmen werden im Abschlussgespräch zwischen dem Mitarbeiter, seinem Vorgesetzten und dem Berater konkret festgelegt.

▲ Kooperation und Konsens

10 Dimensionen zeigen auf, wie die Führungskraft mit gleichgestellten Kollegen oder übergeordneten Führungskräften zusammenarbeitet. Davon ist abhängig, ob die Führungskraft den notwendigen Einfluss auf andere hat, Beziehungen aufbauen kann und gleichzeitig über Akzeptanz im Kollegenkreis verfügt, um eigene Ziele zu erreichen.

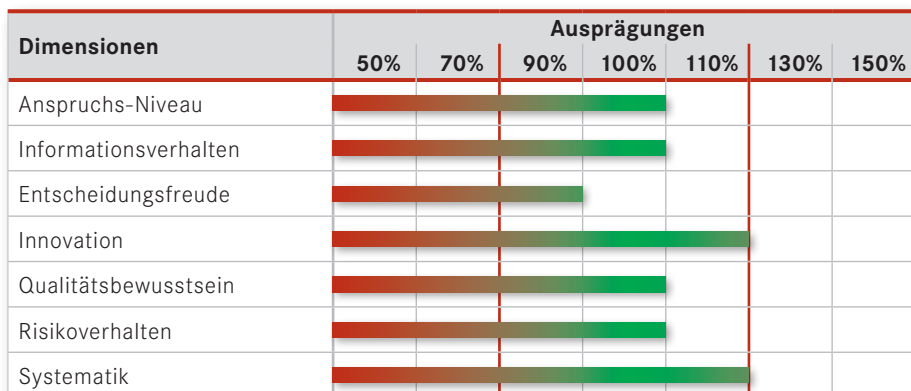


Mit Ausnahme der Dimension »Machtverhalten« liegen die Ergebniswerte im O.K.-Bereich. Das Machtverhalten ist mit 130% sehr stark ausgeprägt und deutet möglicherweise auf »Machtmissbrauch« hin.

Da damit die Gefahr der Ablehnung und Isolierung der Führungskraft besteht, muss dieses Ergebnis im Abschlussgespräch thematisiert und das weitere Machtverhalten vom Vorgesetzten beobachtet werden.

▲ Unternehmerisches Denken und Handeln

7 Dimensionen zeigen auf, ob sich die Führungskraft unternehmerisch verhält. Hierauf kommt es vor allem bei flachen Hierarchien an.



Sämtliche Ergebniswerte liegen bei dieser Analyse im O.K.-Bereich. Fördermaßnahmen drängen sich hier nicht auf.

Referenzen

Die nachstehende Auflistung ist ein Auszug aus DNLA®-Anwendern, die von unseren DNLA®-Partnern und von uns selbst gewonnen wurden. Bei Interesse stellen wir gern Kontakt her.

- Archimedes Facility Management GmbH, Bad Oeynhausen
- BASF Venture Capital GmbH, Ludwigshafen *
- BayerVital GmbH, Leverkusen
- Bilfinger Berger, Frankfurt am Main
- BrauUnion Österreich AG, Graz
- Continental AG, Hannover
- DEBEOS GmbH, Stuttgart *
- DELTA Energy Systems (Germany) GmbH, Soest *
- Develop GmbH, Langenhagen bei Hannover
- DialogDirect GmbH, Berlin
- E.ON Westfalen Weser AG, Herford
- EX-CELL-O GmbH, Eislingen *
- G. Walter Güldner GmbH Präzisionswerkzeuge, Remchingen
- Gutmann AG, Wien
- Hanseatic Bank, Hamburg
- HID-Hypotheken-Informationen-Dienst, Bielefeld
- HSG GmbH, Neu-Isenburg
- Inoutic / Deceuninck GmbH, Bogen
- Liebherr Hausgeräte GmbH, Ochsenhausen *
- LSW Maschinenfabrik GmbH, Bremen *
- Marvecs GmbH, Ulm
- RICOH/NRG-Nashuatec Deutschland GmbH Frankfurt am Main/Hannover
- SANDVIK Coromant, Düsseldorf
- Siemens PSE, Wien
- Sparkasse Dortmund, Dortmund
- Stadtwerke Bielefeld
- STEG GmbH, Stuttgart *
- J. Wagner GmbH, Markdorf *
- Whirlpool Bauknecht Hausgeräte GmbH, Schorndorf

* = von SEIDEL UNTERNEHMENSBERATUNG · PERSONALBERATUNG betreute Kunden.

Unsere Kernkompetenzen:

- ▲ Personalberatung (Potenzialanalysen)
- ▲ Coaching
- ▲ Karriereberatung
- ▲ Training
- ▲ Marketing- und Vertriebsberatung
- ▲ Führungskräfteentwicklung in Kooperation mit:
www.seidel-concepts.com
und www.aws-m.de



Harald Seidel
Senior-Partner

Potenzialanalysen und Management Coaching,
Trennungsmanagement,
Interims- und Sanierungsmanager,
Marketing- und Vertriebsberatung

Geschäftsführer in der Kfz-Zulieferindustrie,
in der Investitions- und Gebrauchsgüterindustrie;
Studium Maschinenbau



SEIDEL

UNTERNEHMENSBERATUNG · PERSONALBERATUNG

70469 STUTTGART	71638 LUDWIGSBURG
TUCHOLSKYSTRASSE 16	ALT-WÜRTTEMBERG-ALLEE 89
Tel. 0711/85 10 87	Tel. 0 71 41/9 56 31-321
Fax 0711/8 17 99 30	Fax 0 71 41/9 56 31-329
E-Mail: contact@seidel-stuttgart.de	E-Mail: contact@seidel-ludwigsburg.de
www.seidel-stuttgart.de	www.seidel-ludwigsburg.de