

POTENZIALEN ZU GLANZ VERHELFFEN

Die wertvollste Ressource eines jeden Unternehmens ist sein Personal. Neben ihrer fachlichen Qualifikation bringen die Mitarbeiter eine Vielzahl individueller Kompetenzen mit, die eine Firma voranbringen können – nur bleiben sie oftmals unentdeckt. Ein strukturierter Analyseprozess hilft Arbeitgebern dabei, die Potenziale ihrer Beschäftigten besser zu erkennen und für den unternehmerischen Erfolg zu erschließen.



Beim Blick auf die Belegschaft einer Firma geht Oliver Grubert von einer international anerkannten Studie des Gallup Instituts aus: Etwa 15 Prozent der Mitarbeiter sind demnach unzufrieden, haben innerlich gekündigt und bringen kaum Leistung. Die breite Masse erledigt ihre Aufgaben zufriedenstellend, hat aber deutliches Steigerungspotenzial. Und nur ein kleiner Anteil der Beschäftigten in Deutschland macht einen wirklich ausge-

zeichneten Job. „Das ist eine dürftige Bilanz“, sagt der Experte, der als Berater für das Netzwerk DNLA (Discovering Natural Latent Abilities) tätig ist. Die internationale Organisation unterstützt Unternehmen durch Analysen und Erfolgsprognosen bei Personalentscheidungen sowie bei der Personalentwicklung.

Ziel dabei ist es, natürlich vorhandene Potenziale der Mitarbeiter zu erkennen, um diese im Sinne einer bestmöglichen Leistung weiterzuentwickeln. Für den DNLA-Berater steht dabei die Frage im Vordergrund, was eine Person braucht, um beruflich erfolgreich zu sein. Eine Potenzialanalyse eines Beschäftigten in einem Unternehmen beginnt daher immer mit einem Online-Fragenkatalog.

Hierbei werden Mitarbeiter oder Kandidaten für eine zu besetzende Stelle gebeten, zu verschiedenen Aussagen und Arbeitssituationen Stellung zu nehmen. Die Fragen sind strikt arbeitsplatzbezogen. Es wird nicht nach individuellen Vorlieben gefragt, wie es in manchen Persönlichkeitstests üblich ist. Auf Basis der Antworten erstellt der DNLA-Berater dann ein Gutachten – das sogenannte Erfolgsprofil Soziale Kompetenz. Diese Expertise weist die Ausprägung von Potenzialen etwa in den Bereichen wie Eigenverantwortlichkeit, Motivation, Selbstvertrauen, Kontaktfähigkeit, Misserfolgstoleranz, Flexibilität und Arbeitszufriedenheit aus.

„Es ist wissenschaftlich belegt, dass diese Faktoren relevant für beruflichen Erfolg sind“, erklärt Oliver Grubert. Jedes Gutachten wird anschließend von einem DNLA-Berater bei einem strukturierten Interview erläutert. „Diese Gespräche finden mit den jeweiligen Kandidaten und deren direkten Vorgesetzten

statt“, so der Berater. Erstere bekommen dabei Gelegenheit, die Gründe der verschiedenen Ausprägungen ihrer Potenziale zu erklären. Dieses Vorgehen führt zu zwei Effekten: Geht es um eine Stellenbesetzung, werden Bewerber auf der Basis der erstellten Gutachten vergleichbar. Im Falle einer Personalbilanz bekommen Führungskräfte ein Bild davon, welcher Förder- oder Veränderungsbedarf bei den jeweiligen Beschäftigten vorliegt.

Ein Analyseprozess in dieser Form ist laut Oliver Grubert schon deshalb hilfreich, weil Vorgesetzte im professionellen Umfeld häufig nur wenig von ihren Mitarbeitern wissen. So können bei den Gesprächen beispielsweise bislang unbekannte Qualitäten, aber auch Hemmnisse erkannt werden, die sich lösen lassen. Denkbar ist, dass unterforderte oder gelangweilte Beschäftigte im Job aufblühen, wenn sie mit anderen Aufgaben betraut werden oder mehr Aufmerksamkeit bekommen.

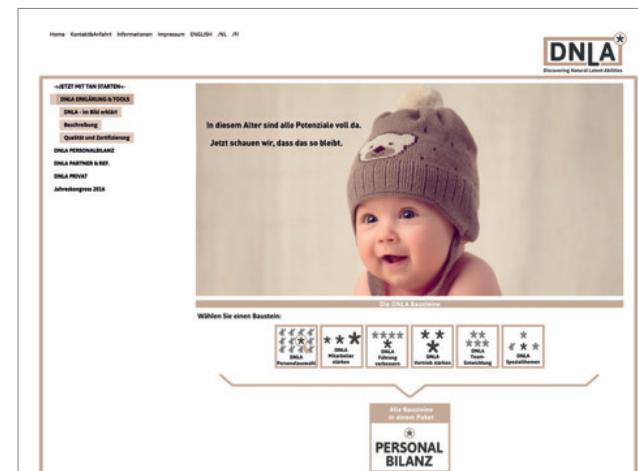
Es ist auch nicht ausgeschlossen, dass schon die Veränderung von Arbeitsplatz und -bedingungen die Leistungsbereitschaft eines



Oliver Grubert, DNLA-Berater

Mitarbeiters hebt. Dazu der DNLA-Berater: „Wer aber nicht nach Ursachen und Möglichkeiten fragt, wird die Potenziale seiner Belegschaft nicht aufdecken und erschließen können.“ Er betont, dass es hier um Zufriedenheit, Initiative, Motivation und Begeisterung ergänzend zur jeweiligen Fachqualifikation geht.

Der Diplom-Psychologe und Personalentwickler Johannes Thönneßen ist ebenfalls ein Befürworter der Potenzialanalyse. Er empfiehlt sie dann, wenn Positionen bei der Neustrukturierung von Geschäftsbereichen zu besetzen sind, wenn Mitarbeiter in Führungspositionen aufsteigen sollen oder wenn ein neuer Geschäftsführer die Stärken und Schwächen seiner Belegschaft kennenlernen will. Oliver Grubert betont: Eine strukturierte Analyse lohnt sich für jede Firma, die vorausschauend in die Mitarbeiter investieren, Nachwuchskräfte identifizieren und langfristig fördern will.



Die HR-Expertensysteme des DNLA werden seit über 25 Jahren in Unternehmen, Akademien und Trainingszentren eingesetzt und sind zum Teil in über 15 Sprachen verfügbar. Die Systeme basieren auf wissenschaftlicher Grundlagenforschung des Max-Planck-Instituts München. Berater sowie der DNLA-Ablauf unterliegen der DIN-Norm 33430 für berufsbezogene Eignungsdiagnostik. www.dnla.de