

Was sind Potenziale?

1. Allgemeine Potenziale

Jeder Mensch hat spezifische Anlagen und „Talente“, die ihn auszeichnen und dazu befähigen, etwas „besonders“ gut zu tun oder leicht zu lernen. Es kann sein, dass die Anlage oder das Talent für einen bestimmten Beruf relevant ist oder auch nicht. Es kann mangels „situativer Gefordertheit“ passieren, dass dieses Talent während des ganzen Lebens nicht zum Vorschein kommt.

2. Beruflich relevante Potenziale

Wenn die Anlagen und Talente für berufliche Anforderungen von Relevanz sind, werden sie für die Personalentwicklung und Karriereberatung interessant. Wir nennen sie dann berufliche Potenziale. Potenziale sind in diesem Verständnis eine gute Grundlage für die Ausbildung von Kompetenzen und Fähigkeiten. Dazu ein Beispiel: Große Menschen mit athletischem Körperbau und guter Visuomotorik haben ein hohes berufliches Potenzial für die Anforderung Basketball.

3. Wie aus Potenzialen Kompetenzen werden

Werden beruflich relevante Potenziale mit Lernerfahrungen verbunden, entstehen Kompetenzen und Fähigkeiten. Je höher das Potenzial ist, desto schneller und leichter passiert die Kompetenzentwicklung.

Sie finden Beratung und Unterstützung durch österreichische PsychologInnen:

www.psychnet.at

BÖP - Helpline:
01/504 80 00



Berufsverband
Österreichischer
PsychologInnen

Impressum: BÖP - Berufsverband Österreichischer PsychologInnen und Psychologen
Möllwaldplatz 4/4/39, A-1040 Wien, Telefon +43 1 407 26 71-0, Fax +43 1 407 26 71-30
buero@boep.or.at, www.boep.or.at, Text: Mag. Alfred Lackner



Berufsverband
Österreichischer
PsychologInnen

www.psychnet.at
helpline@boep.or.at

Einsatzbereiche von Potenzialanalysen

Bei der Potenzialanalyse geht es immer darum, passende Wege und Pfade für die berufliche Entwicklung zu finden. Diese Dienstleistung findet in zwei Kontexten statt:

1. Berufliche Orientierung

Berufliche Orientierung ist immer mit den Fragen verbunden: Wo passe ich hin? Was passt zu mir? Wo sind meine Stärken? Was lasse ich lieber bleiben? Wenn jemand einen Weg einschlägt, für den er eine gute Potenzilausstattung mitbringt und dieser Weg für diese Person auch attraktiv ist, dann ist der berufliche Erfolg sehr wahrscheinlich. So gesehen ist bei jeder beruflichen Neu- und Umorientierung eine Potenzialanalyse empfehlenswert. Verglichen werden die beruflichen Potenziale einer Person mit den allgemeinen Anforderungen eines Berufs.

2. Strategische Personalentwicklung

Organisationen koppeln die Personalentwicklungsmaßnahmen mit der strategischen Unternehmensplanung. D.h. die Personalentwicklung ist gefordert, innerhalb vorgegebener zeitlicher Rahmenbedingungen, der Organisation MitarbeiterInnen mit bestimmter Kompetenzausstattung zur Verfügung zu stellen. Je kürzer der zeitliche Vorlauf für die Besetzung einer bestimmten Position ist, desto stärker ist die Kompetenzseite gefordert. Ist mehr „Entwicklungszeit“ vorhanden, stehen bei der Auswahl die Potenziale im Vordergrund. Beispiele: Wird eine Geschäftsführerposition besetzt, muss die Kompetenzseite bereits gut entwickelt sein. Werden Trainees eingestellt, steht in der Regel die Potenzialeseite im Vordergrund.

In Organisationen sind die Anforderungen der Stellen, die mit den Potenzialen und Kompetenzen der BewerberInnen verglichen werden, spezifischer als in der Karriereberatung. Die Anforderung „Führung“ wird beispielsweise in verschiedenen Branchen und Unternehmenskulturen unterschiedlich definiert.

Zielgruppen

In Organisationen werden für verschiedene Zielgruppen Potenzialanalysen durchgeführt. Im Mittelpunkt steht die Frage nach Führungspotenzial. Durch die Ausweitung der strategischen Planung in Organisationen und die Etablierung von Fachkarrieren werden auch für viele andere Positionen Potenzialanalysen durchgeführt. Tendenz steigend.

Welche Verfahren werden bei der Potenzialanalyse verwendet?

Es werden verschiedenste Verfahren für die Potenzialanalyse verwendet. Alle sind drei Ebenen zuordenbar.



1. Selbst

Das Selbst beschreibt, wie eine Person „wirklich“ ist. Verfahren, die dort ansetzen, sind biographische Verfahren bzw. Verfahren die im weitesten Sinn kognitive Leistungsparameter messen. Biographische Verfahren erheben die Bedürfnis- und Motivationsstruktur einer Person. Die Bedürfnis- und Motivationsstruktur einer Person wird vor allem in Entscheidungs- und Konfliktsituationen sichtbar. Wegen ihrer zeitlichen „Stabilität“ kann die Bedürfnisstruktur einer Person in die Zukunft projiziert werden und dient als aussagekräftige Quelle für die Potenzialanalyse.

2. Selbstbild

Persönlichkeitstests und Selbsteinschätzungen, die Einstellungen und Wertorientierungen messen, erheben immer nur Selbstbilder von Personen. Selbstbilder können realistisch bzw. verzerrt sein. Die ausschließliche Verwendung von Selbstbildverfahren ist deshalb wegen der möglichen Diagnosefehler nicht empfehlenswert. Der Großteil der am Markt verwendeten Tests wird mittlerweile nicht mehr öffentlich publiziert. Dies macht die Orientierung für AnwenderInnen oft schwierig.

3. Fremdbild

Die Einschätzung einer Person durch andere ist eine wesentliche Quelle bei der Potenzialanalyse. Am häufigsten werden Interviews in 2-er Gesprächen oder in Gruppen (Hearing), Fremdeinschätzungen des sozialen beruflichen Umfelds (bis 360°) und Assessmentcenter bzw. Developmentcenter verwendet.

Der Zielbereich bei der Potenzialanalyse ist die Überschneidung der drei Ebenen - man nennt diesen Bereich auch „soziales Selbst“. Alle Aussagen aus diesem Bereich beschreiben eine Person, wie sie „wirklich“ ist, die Person weiß davon und die anderen sehen die Person auch so.

Häufig ist es auch eine Zielsetzung der Potenzialanalyse, das Selbstbild der Person zu differenzieren und zu schärfen. In diesem Sinne ist die Potenzialanalyse nicht nur ein diagnostisches Verfahren, sondern eine Intervention im Sinne der persönlichen Entwicklung.