

# Führungskräfteentwicklung

## (Beispiel für ein Projekt)

### **Teil 1:** Online-Test zur Vorauswahl von Potenzialträgern aus 80 Kandidaten

- Erstellung, Abstimmung und Customizing eines Kompetenzmodells (Soll-Kompetenzen) auf Basis der Führungsleitlinien und der Strategie der Ihres Unternehmens.
- Wir wählen in Abstimmung mit Ihnen aus rund 50 validierten (!) Kompetenzen die für Sie relevantesten aus (siehe [www.managementkompetenzen.de](http://www.managementkompetenzen.de)).
- Das Kompetenzmodell sollte auch Persönlichkeitsmerkmale enthalten, die Rückschlüsse auf die zukünftige Leistung ermöglichen (siehe Test der Persönlichkeit und der Umsetzungskompetenz).
- Durchführung der Online-Befragung (einschließlich Einrichtung und Betrieb der Software und Eingabe des Fragebogens)
- Auswertung der Ergebnisse, Erarbeitung von Vergleichsdaten (zu ähnlichen Unternehmen) sowie Erstellung einer Management-Summary für die Geschäftsführung und Personalleitung

### **Teil 2:** Talent Management Audit (Leistungs- und Potenzialeinschätzung)

- Auf Basis des Fragebogens aus dem Online-Test (und gegebenenfalls zusätzlicher Kompetenzen) erstellen die Teilnehmer ein Konzept, das ihren Beitrag zum Unternehmenserfolg darstellt (Aufgaben und Ziele ihres Verantwortungsbereichs, Erfolgsfaktoren, persönliche Stärken (Kompetenzen, Werte, Persönlichkeitsmerkmale), ergebnisrelevante Schwächen sowie Maßnahmen).
- Ablauf:
  - Vorbereitung (nach Leitfaden)
  - Präsentation und situative Fragen
  - Interview: Kombination aus biographischem und „Behavioral Event Interview“ aufgrund seiner großen Vorhersagekraft (der zukünftigen Leistungsfähigkeit)
  - Besprechung der Gutachter (nach Kriterienkatalog)
  - Feedback und Verbesserungsvorschläge (Persönlicher Entwicklungsplan).

**Teil 3: 360-Grad-Feedback** - nachdem die Teilnehmer über mehrere Monate Praxisprojekte durchgeführt haben. Ablauf:

- Einrichtung und Betrieb der Software, Bereitstellung der Hotline und Datensicherheit
- Eingabe der Teilnehmerdaten, Login, Pflege der Nutzer-Daten, Versand der Zugangsdaten an alle Teilnehmer, Erinnerungs-Mail, Support (Hotline) sowie Erstellung und Versand der Auswertungsberichte
  
- Erstellung einer Management-Summary für die Geschäftsführung und Personalleitung sowie Ableitung von Konsequenzen für die weitere Entwicklung der Teilnehmer.
- Besprechung und Interpretation der Ergebnisse (Auswertungsberichte) mit den Feedback-Nehmern.  
Inhalt:
  - (1) Beratung zum Ausbau von Stärken und Überwindung relevanter Schwächen,
  - (2) Tipps zur Kommunikation der Ergebnisse an die Feedback-Gerber,
  - (3) Erarbeitung eines Persönlichen Entwicklungsplans als Grundlage für Zielvereinbarungen (Verhaltensziele) mit dem disziplinarischen Vorgesetzten.
- Erfolgskontrolle - verschiedene Varianten, zum Beispiel
  - Online-Selbsttest
  - Kontrolle der Umsetzung der persönlichen Entwicklungspläne
  - Wiederholung des 360-Grad-Feedbacks

Referenzen: [www.management-innovation.com/referenzen.html](http://www.management-innovation.com/referenzen.html)