



Erfolgsträger fair und diskret bewerten

Individuelle Potenzialanalyse im Development Center des geva-instituts



Unsere Gesprächspartnerin ist Britta Grebe-Bruns, Mitglied der Geschäftsführung des geva-instituts.

> Was bietet das Development Center des geva-instituts? Nehmen wir an, ein Personal- oder Vertriebsleiter möchte sich einen Überblick über die Potenziale seiner Führungs- oder Vertriebsmannschaft verschaffen, und zwar auf eine faire, anforderungsorientierte und diskrete Art und Weise. Dann kann er ein Development Center anbieten, in dem eine differenzierte und unabhängige Potenzialanalyse auf der Basis der relevanten Erfolgsfaktoren stattfindet. Ziel ist eine substantielle Personal- und Führungskräfteentwicklung.

> Bei Verkäufern ist das doch einfach: Wer gut verkauft, ist auch gut.
Ganz so einfach ist das leider nicht. Neben guten Verkaufsergebnissen geht es auch darum, einen unternehmensinternen Status quo im Verkäuferverhalten und -auftreten festzustellen und ein Ziel zu definieren. An diesem Benchmark und künftigen Anforderungen, die durch das Markenimage des Unternehmens ebenso wie von sich verändernden Märkten definiert werden, kann eine gezielte Verkäuferentwicklung festgemacht werden – und zwar individuell für jede Person. Letztendlich geht es ja um die Qualitätssicherung. Und über ein Development Center lassen sich Standards setzen.

> Und bei Führungskräften?
Auch hier gilt es, die Anforderungen an die jeweilige Führungsposition zu definieren. Dann wird geprüft, inwieweit eine Führungskraft ihnen gerecht wird. Werden Ist und Soll miteinander abgeglichen, ergibt sich der Entwicklungsbedarf. Bezieht man zusätzliche Daten, z. B. aus vorliegenden Mitarbeiterbefragungen und Vorgesetztenbeurteilungen, ein, lässt sich das Gesamtbild weiter abrunden.

> Was genau passiert im Development Center?
Zunächst werden die Anforderungen genau definiert und quantifiziert. Dann werden die diagnostischen Methoden und Verfahren zusammengestellt und unternehmensspezifisch angepasst. Das können standardisierte Tests, Verhaltenssimulationen, strukturierte Interviews, aber auch Fremdbeurteilungen durch Mitarbeiter, Kunden oder Vorgesetzte sein. Das geva-institut kann hier auf ein umfangreiches Tool-Set und eine langjährige praktische Erfahrung zurückgreifen.

> Was hat eine Führungskraft zu erwarten?
Ungefähr einen Tag harte Arbeit mit sehr vielschichtigen Aufgaben. Oft werden analytische und kognitive Fähigkeiten geprüft, es geht aber auch um Problemlösefähigkeit, Planungsfähigkeit, soziale und persönliche Kompetenzen, manchmal auch um motivationale Faktoren. Von Bedeutung ist die Praxis: Wie geht eine Führungskraft mit schwierigen Gesprächssituationen um, wie schafft sie es, akzeptable Konsensentscheidungen zwischen Mitarbeitern herbeizuführen. Am Ende des Tages erfolgt ein ausführliches Feedback-Gespräch. Auch das Unternehmen erhält differenzierte und kommentierte Ergebnisse.

> Ist das Development Center nur für Top-Manager geeignet?
Nein, für jede Zielgruppe gibt es eine adäquate Lösung. In der Customizing-Phase wird das System anforderungs- und unternehmensgerecht aufgesetzt. Durch den Einzelfallansatz ist es möglich, ganz nach Bedarf Mitarbeiter ins Development Center zu holen. Die Vorlaufzeit ist kurz: Nach zwei bis drei Wochen sind wir startklar.