

Orientierungscenter als Entwicklungsinstrument für Potenzialträger

Was ist ein OC?

Unterscheidung OC vs. AC

Aufgaben und Struktur eines OC

Reflexions- und Förderinstrumente

Einordnung des OC in den MA-Förderprozess

Management des Förderprozesses

Arbeitsschritte zur Entwicklung eines OC's

Fazit

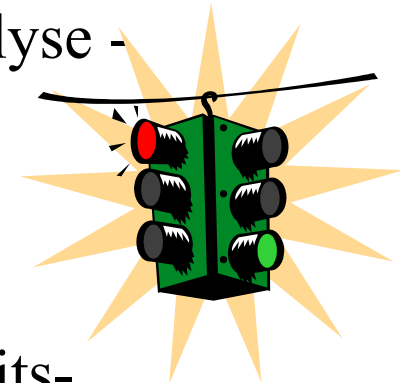
proconsult

Dr. Karl-Heinz Bittorf

Kochstraße 66
04275 Leipzig
www.proconsult.cc
dr.bittorf@proconsult.cc
Tel.: 0341-3018078
Fax: 0341-3018079
Mobil: 0172-9677659

Was ist ein Orientierungscenter?

Es ist kein standardisiertes Potenzialanalyse -
Verfahren



Es ist kein Instrument der Persönlichkeits-
Diagnostik

Was ist ein Orientierungs-Center?

Aus Sicht der Unternehmensführung

Ein Orientierungscenter bietet den Unternehmen die Möglichkeit, mehr über die „wahren“ Stärken ihrer TOP-Potenzialträger zu erfahren und damit eine effiziente Humankapital-Entwicklung zu organisieren.

Es dient vor allem der Beantwortung folgender Fragestellungen:

- ***Wer ist bei uns ein TOP-Potenzialträger ?***
- ***Welche Stärken & Schwächen-Profile haben die Potenzialträger?***
- ***Welche Potenziale sollten individuell verstärkt genutzt werden?***
- ***Welche Entwicklungsschritte sind empfehlenswert?***

Was ist ein Orientierungs-Center?

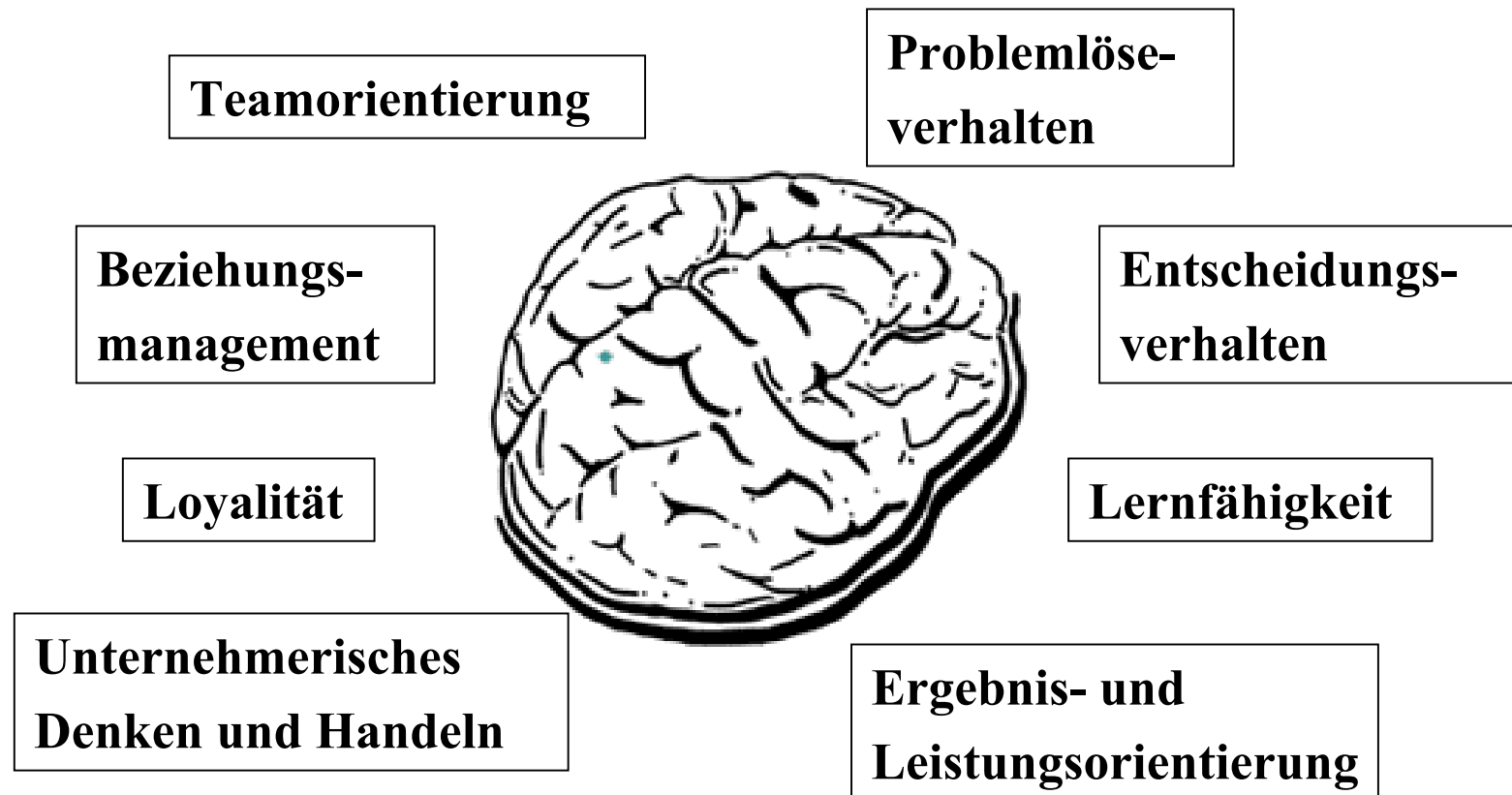
Aus Sicht der TOP-Potenzialträger

Ein Orientierungscenter bietet den Potenzialträgern die Chance, für sich selbst mehr innere Klarheit und Stabilität zu schaffen sowie seinen persönlichen Erfolgsweg zu finden.

Die Kandidaten haben im OC die Möglichkeit:

- ***sich selbst zu erkunden, d.h., ihre zentralen Motive und persönlichen Verhaltensmuster zu erkennen,***
- ***eigene Stärken auszuloten, auch „experimentell“***
- ***ihr Selbstbild mit dem Fremdbild abzugleichen***
- ***die Entwicklungsbarrieren kennenzulernen,***
- ***ihre individuellen Lern- und Entwicklungsthemen zu klären.***

Erforderliche Kompetenzbereiche der Talente bei Essex



Beschreibung der Erfolgskriterien der Talente bei Essex

Problemlöse- verhalten

- Realitätssinn
- Innovations-
vermögen
- Es-geht-Haltung
- Konstruktivität

Problemlöseverhalten ist die Bereitschaft, sich langfristig und tiefgehend mit Prozessen und Problemen auseinanderzusetzen. Solche Mitarbeiter leben die Es-geht-Haltung vorbehaltlos vor. Nehmen komplizierte Aufgaben als Herausforderung an. Erstellen Handlungsoptionen und initiieren überzeugende Vorgehensweisen zur Lösung komplexer Prozesse. Engagieren sich aktiv für Veränderungsprozesse und können verschiedene Lösungsansätze analytisch beurteilen. Sie lassen sich durch Ideen dritter anregen und binden durch konstruktive Hinweise andere Menschen schnell in den Lösungsprozess ein. Sie sind bereit, sich in verschiedene Richtungen, auch fachfremde, einzu-denken und holen sich auch die Meinung von Unbeteiligten ein.

Was ist ein Orientierungs-Center?

Instrument zur Stärkung des unternehmerischen Personalbewußtseins

Orientierungs-Center

**Das OC verlangt Klarheit
in den strategischen
MA-Potenzialen**

**Das OC schafft Transparenz
und Verantwortung im
Management für die MA-
Entwicklung**



**Das OC verlangt Klarheit
in der strategischen
Personalentwicklung**

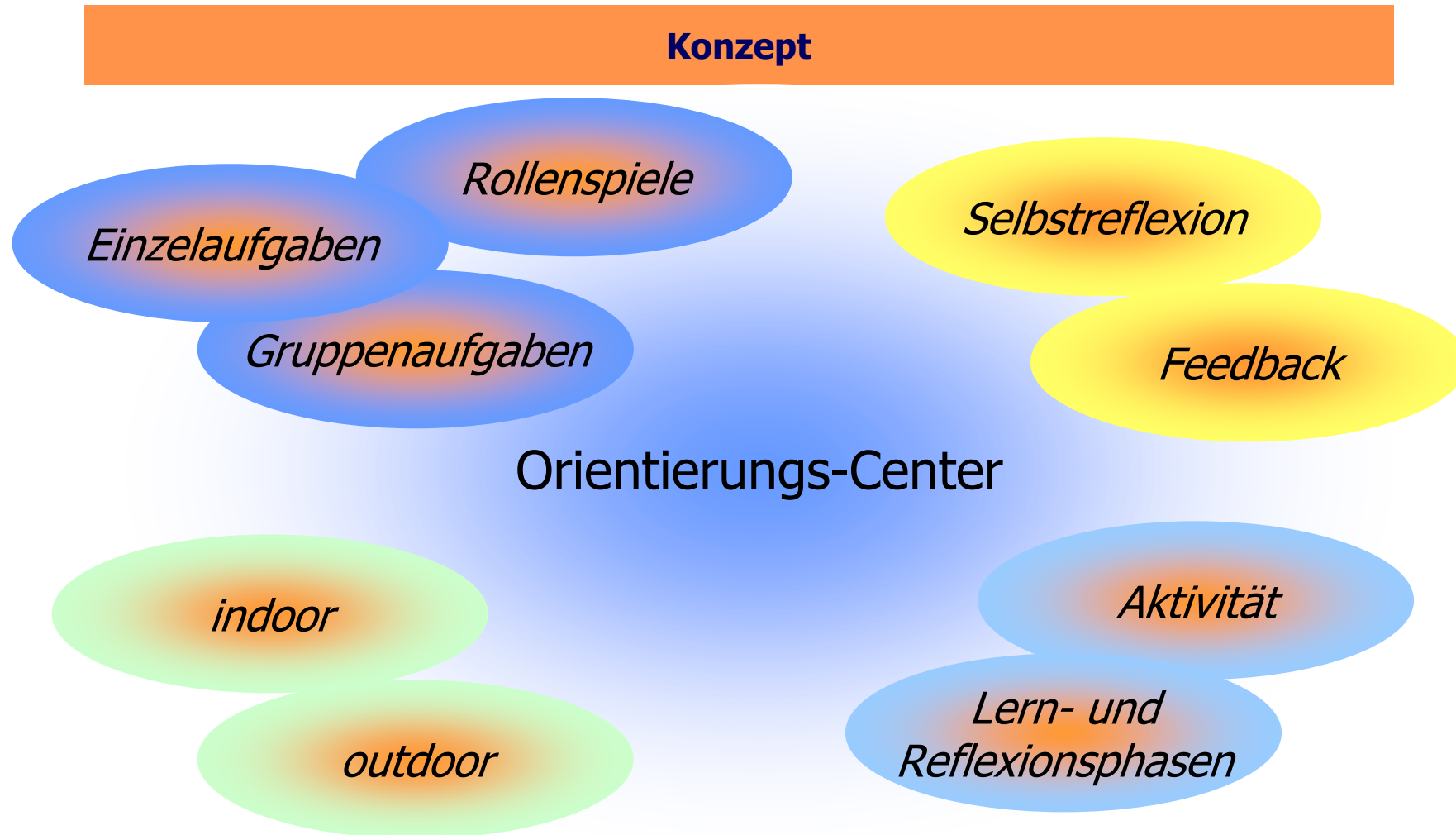
**Das OC braucht einen
systematischen Prozess der
MA-Entwicklung**

- *In einem 3tägigen Seminar*
- *Unter Begleitung von Coaches und Firmeninternen Führungskräften*
- *In verschiedenen Settings, beruflich nahen und abstrakten Situationen*
- *Nutzung professioneller Reflexionsinstrumente*

- *Klarheit bezüglich der Entwicklungsmotive und -perspektiven*
- *Motivierende Laufbahnplanung*
- *Effiziente Nachfolgeplanung*
- *Vermeidung von Fehlbesetzungen und Überforderung*

**Entwicklungs-Kontrakt zwischen
Unternehmen und Mitarbeiter**

Was ist ein Orientierungs-Center?



Was ist ein Orientierungs-Center?



Wie ist ein OC strukturiert?

OC-Fahrplan - Beispiel

1. Tag ICH als Persönlichkeit

Orientierung

Einstieg, Ziele, Regeln, etc.

Darwins Law

Durchführung, Auswertung und Feedback in der Gruppe

Selbstreflexion & Feedback

Trainerinput/Instrumente

Hypokrates

Rollenspiel

MBTI

Durchführung und Auswertung

Selbstpräsentation

Feedback und Auswertung

Einzelinterview

TN-Coach-Gespräch

2. Tag ICH & die Anderen

Shipwrecked

2 Gruppen

Turmbau

Durchführung in Kleingruppen,
Videoaufzeichnung

Seilquadrat

Gesamtgruppe, Lerngewinn aus Turmbau

Turmbau-Auswertung

Video-Feedback und Auswertung

Sonora

Gesamtgruppe

Stärken-Schwächen-Profil

individuelle Erarbeitung

Vorbereitung 'Eigene Zukunft packen'

3. Tag ICH im Unternehmen

Die Eigene Zukunft packen

2 Gruppen

Fallstudie des Unternehmens

Einzelarbeit
Präsentation
Auswertung und Feedback

Abschluß und Feedback zum OC

OC-Bilanzgespräch

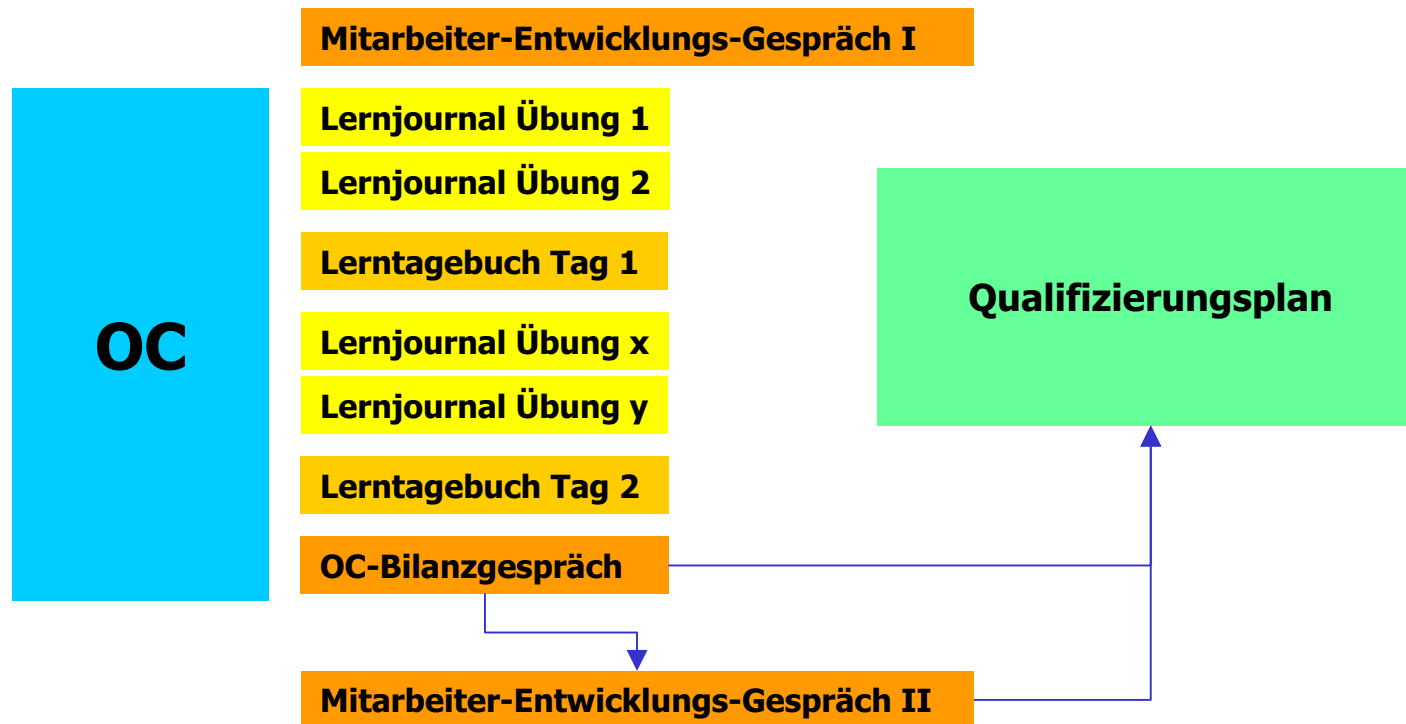
TN-Coach-Interne FK

Anfertigen der OC-Berichte

Abschlußkonferenz der BEO

Wie gewährleistet ein OC Reflexion und Förderung?

Reflexions- und Förderinstrumente im Orientierungs-Center



Was unterscheidet ein OC vom AC?

Assessment-Center (AC)

Orientierungscenter (OC)

Potenzialkriterien

Potenzialanforderungen an TN sind durch eine konkrete Stellenanforderung definiert, Aufgaben im AC sind auf die konkreten Tätigkeiten gerichtet, Überprüfung der Passung der Kandidaten an Hand operationalisierter Verhaltensanker

Allgemeine Potenzialkriterien, die aus den Wertanforderungen der Firma abgeleitet sind, allgemeine Interaktionsaufgaben, die Verhalten sichtbar machen, begleitendes Feedback und Nutzung von Selbstreflexions-Instrumenten, BEO sind Lernprozess-Begleiter und stehen im regelmäßigen Dialog mit den Teilnehmern

Feedback-Quellen

Gerafftes Feedback durch BEO als oberste Instanz; meist nächsthöhere Führungskräfte und externe Berater, Fremdbewertung dominiert - *Verkündungscharakter*-, in der Regel erst am Ende des AC's, weniger stärkenorientiert, sondern primär „Defizitaussagen“,

Gegenseitiges Feedback steht im Vordergrund, Beurteilungsfähigkeit der TN wird erkennbar, BEO-Feedback dient primär dem Selbstbild-Abgleich der TN und dem Setzen von Lernimpulsen, Lernpotenzial der TN gut erkennbar

Was unterscheidet ein OC vom AC?

Assessment-Center (AC)

Orientierungscenter (OC)

Transparenz

Oft geringe Transparenz der BEO-Kriterien, kaum Abgleich von Selbst- und Fremdbild, keine Vorgabe von Lernimpulsen nach den Übungen, eingeschränkte Kommunikation und Kontakt zwischen den BEO + TN während des AC-Verlaufes.

Durch Selbsteinschätzung sind Beurteilungskriterien transparent, Urteilsfähigkeit und Bewertungsverhalten werden erkennbar, Entwicklung der Feedback-Fähigkeit, Sensibilisierung für die persönlichen Entwicklungsfelder und den Ausbau der Stärken

Ranking und individueller Gewinn

Gewinner- Verlierer- Situation, TN Ranking wird erstellt nach Maßgabe ihrer Passung, die Bewertung der Leistung/des Verhaltens stützt sich auf eine numerische Basis.

Gleichberechtigtes Gewinnermodell, kein Ranking der TN, TN-Portfolio nach dem Entwicklungspotenzial, regelmäßige Tagesauswertung und TN-Besprechung, individuelle Fördermaßnahmen für jeden TN entsprechend seinen Potenzialen und firmeninternen Erfordernissen werden im BEO-Gremium besprochen.

Was unterscheidet ein OC vom AC?

Assessment-Center (AC)

Orientierungscenter (OC)

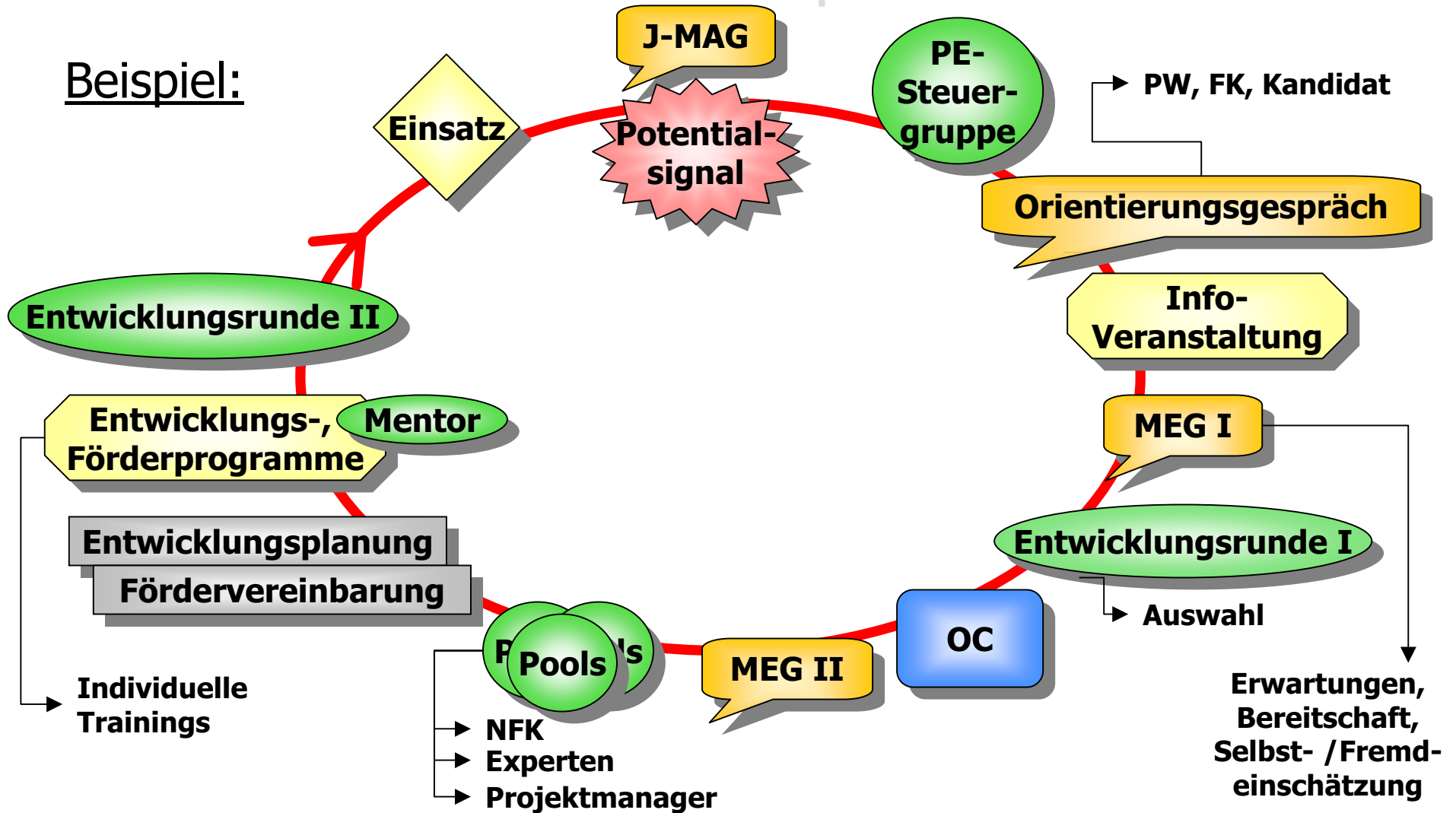
Weichenstellungen

**Stellenbezogene Leistungs- und
Verhaltenseinschätzung durch BEO-Gremium,
BEO-Konferenz nach Abschluß der Übungen,
Abschlussfeedback verbunden mit Zu- bzw.
Absage für die Stelle, hohe emotionale Belastung
der TN, Erstellung eines individuellen Gutachtens
nach Bedarf**

**Teilnehmer erstellen selbst ein Stärken-
Schwächen-Profil, konkrete Lern- und
Entwicklungsziele werden selbst erarbeitet, TN
definieren ihren persönlichen Karriereweg, Ziel
ist die gemeinsame Vereinbarung des
individuellen Entwicklungsplanes auf der
Grundlage eines OC-Berichtes.**

Wie ordnet sich ein OC in den MA-Förderprozess ein?

Beispiel:



Wie sieht das Management des Förderprozesses aus?

Begleiter-Rollen im OC-Prozess

PE - Steuergruppe

- Führungskräfte und Personaler aus dem Unternehmen, die das Thema „Personalentwicklung“ in Form einer fortlaufenden Projektarbeit betreuen

Mentoren

- Mitarbeiter aus dem Unternehmen, die die Potenzialträger/innen im Zuge ihrer Entwicklung (Weiterbildung, Coaching, Selbststudium, Projektarbeiten etc.) begleitet, berät und betreut.

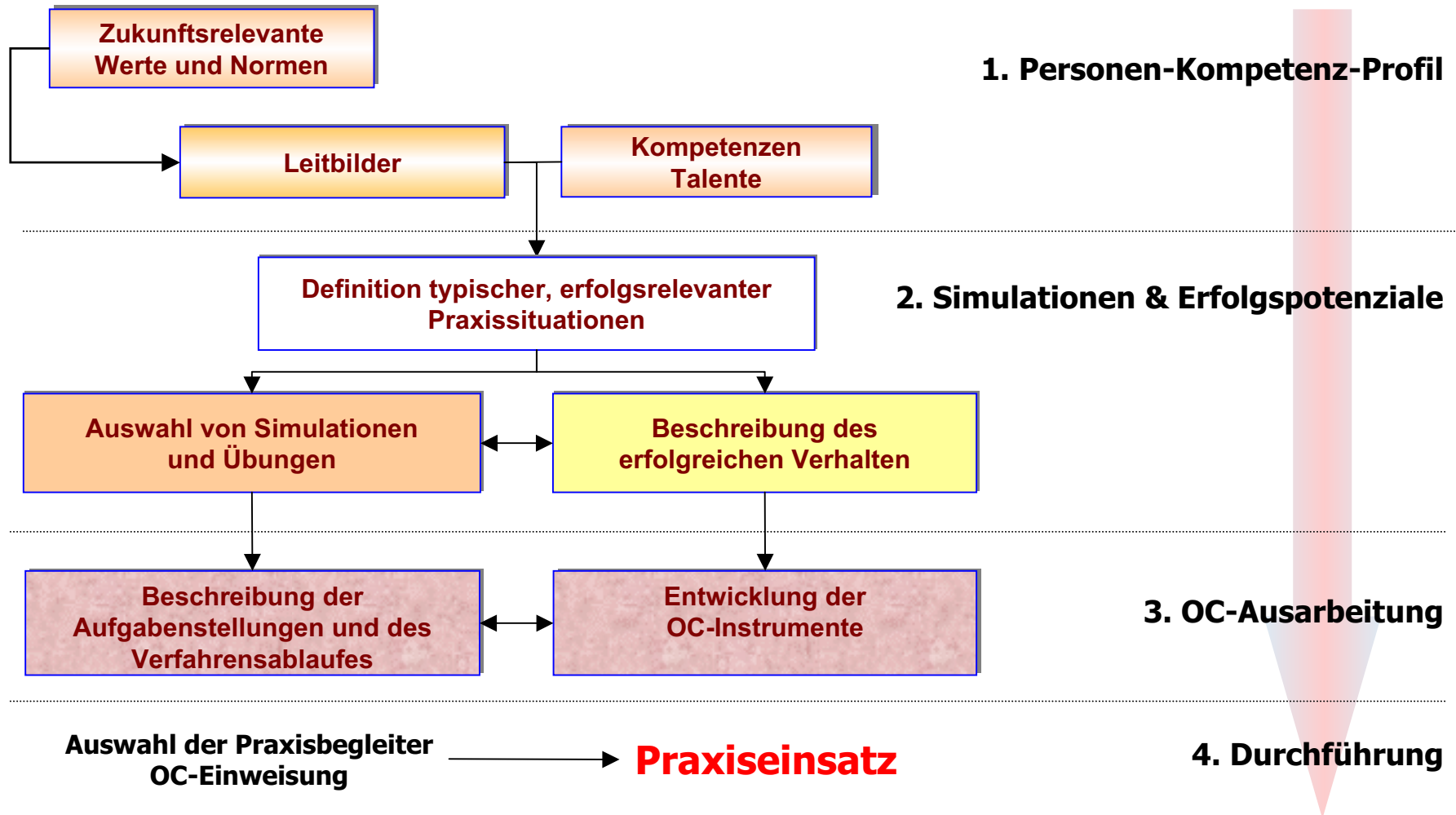
OC Begleiter

- Beobachter bei der Durchführung des OC´s
- Feedback-Geber und Überbringer der Botschaften aus dem OC zur Führungskraft der Teilnehmer/in

Berater

- Externer PE-Berater, die den Prozess der OC-Entwicklung steuern
- Externe Beobachter im OC
- Coaches zur Begleitung individuell vereinbarter Entwicklungsschritte im persönlichkeitsbildenden Bereich

Was sind die Arbeitsschritte zur Entwicklung eines OC?



Fazit ...

Ein Orientierungs-Center ist

Für Unternehmen

- **Instrument zur Entwicklungsanregung der Leistungs- und Potenzialträger**
- **Instrument zur Bindung der Leistungsträger**
- **Überblick über vorhandene Potenziale**
- **vorausschauende Personalplanung im Führungs- und Spezialistenbereich**
- ...

Für Potenzialträger

- **Bindungs- und Identifikationsmoment**
- **Entwicklungsimpuls**
- **Klarheit bzgl. der eigenen Entwicklungsmöglichkeiten und –horizonte**
- **Möglichkeit, eigene Stärken adäquat einzusetzen**
- **Selbstmarketing im Unternehmen**
- ...



Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit!