WILDENMANN
Die Leadership Manufaktur

Das Potenzialmodell von Wildenmann

Beschreibung der Potenzialfaktoren

Potenzialansatz von Wildenmann

Das Potenzialmodell

Je mehr herausfordernde Situationen eine Person erlebt, je mehr jemand an die Grenze der Bewältigungsfähigkeit gebracht wird, umso schneller kann eine Person lernen. Je schneller eine Person im sozialen Bereich lernen kann, umso mehr und stärker wird sich aus Potenzial Kompetenz entwickeln. Es geht um die zu prognostizierende mögliche Bewältigungsfähigkeit von komplexen Management-Situationen. Dabei sollte sich die Prognose sowohl an der die zeitlichen wie auch qualitativen Dimension orientieren. Es geht um die Frage, wann eine Person welche Management-Ebene bewältigen kann.

Talent für Management ist genauso angeboren wie das Talent Golf zu spielen. Wenn es nicht vorhanden ist, kann es nicht entwickelt werden. Wenn es vorhanden ist, wird ein gewisser Drang bei dem Individuum entstehen, das Talent zu entwickeln. Aber es braucht Gelegenheit dazu. Ganz entscheidend für die Entwicklung ist die Anzahl der herausfordernden Situationen, die ein Mensch im Bereich Management bewältigen kann. Wie in jedem Tätigkeitsbereich ist die Übung entscheidend. Deshalb ist die beste Personalweiterentwicklungsmaßnahme, Menschen in herausfordernde Situationen zu bringen und dafür zu sorgen, dass sie nicht scheitern.

Die vier Faktoren sind:

1. **Komplexitätsverarbeitung**

   Die notwendige Bedingung für Management-Erfolg ist die Fähigkeit im Umgang mit Komplexität (Jaques & Cason, 1994). Die Fähigkeit, die innere Logik in Systemen zu erkennen, komplexe Systeme hinsichtlich der entscheidenden Wirkkräfte analysieren zu können; das Wesentliche zu erkennen; die Fähigkeit, schwierige Dinge einfach erklären zu können; auf unterschiedlichsten Abstraktionsebenen denken zu können. Das alles geht mit diesem Faktor einher. Es ist gewissermaßen die notwendige Bedingung für Erfolg.

2. **Motivation aus dem Ungelösten**

   Die Motivation aus dem Ungelösten einer Situation ist die unbändige Neugierde einer Person, ungelöste Herausforderungen anzugehen (White, Hodgson & Crainer, 1997). Neue Konzepte, mögliche Märkte, ungelöste Fragestellungen bannen diese Menschen im höchsten Maße. Ein wichtiger Faktor bei der Bestimmung des Potenzials ist der Faktor Drive/Energie. Je mehr zur Verfügung stehende Energie, desto höher das Potenzial.

© WILDENMANN GmbH & Co. KG

3. Einfluss auf soziale Systeme

Der dritte Potenzialfaktor ist der Impuls, Einfluss zu nehmen auf soziale Systeme (Vossen & Wildenmann, 2006), zu strukturieren – ungefragt, das Heft in die Hand zu nehmen, zu entscheiden. Menschen mit Führungsimpuls entscheiden. Das gibt ihnen die informale Berechtigung für die (ungefragt) in Anspruch genommene Führungshandlung.

4. Lernen aus Erfahrung

Schlussendlich kommt es darauf an, inwieweit eine Person fähig ist, im Sozialen, im Erfahrungsbereich zu lernen (McCall, Lombardo & Morrison, 1995). Solche Menschen machen einen Fehler selten zweimal. Sie schaffen sich stets neue Situationen, in denen sie lernen können. Sie sind aktive Lerner. Sie entwickeln ihre Persönlichkeit, sodass sie ihre Wirkung kennen und Bewusstheit zum eigenen Verhalten erlangt haben.

Das Potenzialmodell im Überblick

1. Komplexitätsverarbeitung
- Die innere Logik in komplexen Strukturen erkennen
- Die Struktur für einen Problemlösungsprozess abrufen können
- Schwierige Dinge einfach erklären können

2. Motivation aus dem Ungelösten
- Persönliche Vision des Möglichen
- Drive und innere Energie
- Leistungslevel setzen
- Immer den Fortschritt provozieren

3. Einfluss auf soziale Systeme
- Der Impuls zur Strukturierung
- Die Wirkung auf Dritte
- Die Fähigkeit zur Entscheidung unter Risiko

4. Lernen aus Erfahrung
- Selbstvertrauen und Selbstwert
- Eine persönliche Wirkung auf andere Menschen
- Beziehungsfähigkeit und die Fähigkeit, Atmosphäre zu gestalten

© WILDENMANN GmbH & Co. KG

Grundlagen unseres Ansatzes

Potenzialeinschätzung braucht prognostizierbare Kriterien

In diesem Zusammenhang hat die internationale Forschung wie aber auch unsere eigene Forschung herausgearbeitet, dass für die Prognose eines zukünftigen zu realisierenden Leistungsstandes eines Menschen Kriterien gefunden werden müssen, die verschiedene Leistungsniveaus prognostizieren lassen. Dies in Abhängigkeit der von Lebensalter und anforderungsrelevanten beruflichen Herausforderungen.

So zeigte sich in der Forschung aber auch durch viele über Jahre gehende Einschätzungen bezüglich des beruflichen Potenzials in der Praxis Folgendes:

- Die ***Potenzialfaktoren im engeren Sinne*** lassen in ihrer Einschätzung eine Prognose für eine mögliche berufliche Entwicklung für verschiedene operative wie aber auch managementorientierte Leistungslevel zu.

  Durch die Potenzialfaktoren können auch bei jüngeren Kandidatinnen und Kandidaten aussagekräftige Prognosen für eine mögliche zukünftige Entwicklung abgeleitet werden.

  Es hat sich gezeigt, dass die Potenzialfaktoren relativ branchenunabhängig sind und deshalb nicht für den vorliegenden Auswahlprozess priorisiert oder spezifiziert werden müssen.

- Die ***unterstützenden Potenzialfaktoren*** sind ebenfalls Faktoren, die einen hohen korrelativen Zusammenhang zu beruflichem Erfolg aufweisen. Diese Faktoren sind nicht ursächlich für den Erfolg verantwortlich, sondern unterstützen den Erfolg maßgeblich.

  Im Rahmen des Auswahlprozesses ist geplant die relevanten Leistungskriterien als Kompetenzen zu definieren und zu operationalisieren. Diese Kompetenzen beschreiben in ihrer Konkretisierung sowohl die Potenzialfaktoren im engeren Sinne als auch die unterstützenden Faktoren.

- Die ***Misserfolgsfaktoren (Spin-Out Faktoren)*** können auf jeder Ebene eine Beeinträchtigung oder einen Abriss der Karriere herbeiführen. Wir arbeiten derzeit mit 19 dieser Spin-Out Faktoren. Diese Faktoren sind in ihrer Wirksamkeit kulturabhängig. Sie haben in aller Regel wenig mit fachlicher oder strategischer Leistung zu tun, sondern befinden sich meist im Verhaltensbereich.

© WILDENMANN GmbH & Co. KG

Kontakt

Wildenmann GmbH & Co. KG
Pforzheimer Str. 160
D-76275 Ettlingen

Telefon +49-7243 5230800
Fax +49-7243 530850

info@wildenmann.com
www.wildenmann.com

Bitte beachten Sie, dass das in unserem Ideenpapier entwickelte Dramaturgiekonzept copyrightgeschützt ist. Es darf von einem anderen Anbieter weder unverändert noch variiert aufgegriffen oder umgesetzt werden.