

CAPTain::smart® talents

Maximilian Mustermann
2022-12-04

Inhaltsverzeichnis

	Seite
Was leistet der CAPTain smart® talents bei der Auswahl und Entwicklung?	3
Anwendungsbereiche des CAPTain smart® talents	
Was misst der CAPTain smart® talents?	
Welche wichtigen Hinweise gibt der CAPTain smart® talents?	
Was ist bei der Nutzung des CAPTain smart® talents zu beachten?	
Was sind die Voraussetzungen für Lernen und Entwicklung?	
Weitere ergänzende Instrumente für die Beurteilung des Entwicklungspotenzials	
Ergebnisbericht	6
Aktuelle Fähigkeitspotenziale	6
Führung	
Spezialisten-/Expertenfunktion	
Menschen beeinflussen	
Lern- und Entwicklungsorientierung	9
Offenheit für Neues	
Erfolgsorientierung	
Tatkraft	
Selbstmanagement	
Lernwille	
Selbstvertrauen	

Was leistet der CAPTain smart® talents bei der Auswahl und Entwicklung?

Anwendungsbereiche des CAPTain smart® talents

Es gibt drei Einsatzgebiete für den CAPTain smart® talents:

1. Auswahl von externen Bewerbern/-innen
2. Identifikation von förderungswürdigen Talenten im Unternehmen
3. Planung und Unterstützung individueller Lern- und Entwicklungsprozesse.

Was misst der CAPTain smart® talents?

Der CAPTain smart® talents erfasst zwei für das Entwicklungspotenzial einer Person zentrale Faktoren:

1. die Fähigkeiten, über die eine Person bereits verfügt und die sie weiter ausbauen kann – wir nennen dies ihr aktuelles Fähigkeitspotenzial – sowie
2. die Stärke ihrer persönlichen Lern- und Entwicklungsorientierung.

Vom CAPTain smart® talents wird das individuelle Entwicklungspotenzial für

- Führungsrollen
- Expertenfunktionen
- die Beeinflussung von Menschen (z. B. Sales/Marketing)

erfasst und beschrieben. Damit können mit diesem Instrument die drei wesentlichen Entwicklungsrichtungen für die Weiterbildung von High Potentials und Nachwuchskräften abgedeckt werden.

Der CAPTain smart® talents ist eine objektive Potenzialanalyse. Mithilfe eines wissenschaftlich fundierten Algorithmus werden Antworten auf spezielle Paarvergleichsfragen ausgewertet. Das Ergebnis ist eine von der subjektiven Selbsteinschätzung oder einer Fremdbeurteilung unabhängige, neutrale und standardisierte Erfassung von berufs- und erfolgsrelevanten Verhaltensmerkmalen.

Welche wichtigen Hinweise gibt der CAPTain smart® talents?

CAPTain-Ergebnisse geben wichtige Hinweise auf die am besten passende Entwicklungsrichtung sowie für die Ausgestaltung des Entwicklungsprozesses. Die Ergebnisse können helfen zu erkennen,

- in welche Entwicklungsrichtung eine Person heute bereits am ehesten tendiert: in Richtung Führung, Expertenfunktion oder Beeinflussung von Menschen (z. B.: Sales/Marketing)
- welcher Lern- und Entwicklungsbedarf jeweils besteht
- wie groß die Entwicklungschancen sind
- welche Art von Unterstützung benötigt wird und
- wie Unter- und Überforderung vermieden werden können.

Auf diese Weise liefert der CAPTain smart® talents aussagefähige Daten für die individuelle Identifikation und Förderung von Talenten.

Was ist bei der Nutzung des CAPTain smart® talents zu beachten?

Die Ergebnisse der Potenzialanalyse sollten immer mit dem/der Kandidaten/-in besprochen werden, bei Mitarbeitenden mit der Führungskraft und/oder der Personalentwicklung.

Während das CAPTain-Ergebnis objektiv und neutral ist, werden Selbsteinschätzungen oft durch individuelle Maßstäbe, blinde Flecke in der Wahrnehmung oder dem Wunsch, besonders positiv gesehen werden zu wollen, beeinflusst. Unterschiede zwischen CAPTain-Ergebnis und dem persönlichen Selbstbild sollten besprochen werden, weil sie zu Irritationen führen und die Akzeptanz des Ergebnisses sowie der unter seiner Zuhilfenahme getroffenen Entscheidungen beeinträchtigen können.

Bei der Auswahl interner Kandidaten/-innen für ein Talentförderprogramm ist zu beachten, dass nicht ausgewählte Mitarbeitende sich als Verlierer/in empfinden können. Deshalb sollte mit jedem/jeder potenziellen Kandidaten/-in über die Möglichkeiten einer individuellen Förderung und Unterstützung gesprochen werden – auch und gerade dann, wenn er nicht für das Förderprogramm ausgewählt wird. Für ein zielgerichtetes Gespräch über Fähigkeits- und Entwicklungspotenziale sowie über individuelle Fördermaßnahmen liefert der CAPTain smart® talents fundierte und nachvollziehbare Erkenntnisse.

Bei der Planung von Fördermaßnahmen ist darauf zu achten, sowohl Unter- als auch Überforderung zu vermeiden.

Die wichtigsten Fördermaßnahmen sind angemessene berufliche Herausforderungen und ein regelmäßiges Feedback durch die Führungskraft. Konkrete Möglichkeiten und Notwendigkeiten der individuellen Unterstützung im Lern- und Entwicklungsprozess gilt es gemeinsam zu erkennen und zwischen Führungskraft und Mitarbeitendem zu verabreden. Dafür werden in der Auswertung die entsprechenden Hinweise gegeben.

Was sind die Voraussetzungen für Lernen und Entwicklung?

Lernen und Entwicklung geschehen in einer dynamischen, kontinuierlichen und wechselseitigen Interaktion einer Person mit ihrer Umgebung. Günstige Voraussetzungen hierfür sind

- berufliche Herausforderungen, die neue Verhaltensweisen, Einsichten und Kenntnisse erfordern,
- Herausforderungen, die nicht unter- oder überfordern
- eine ausgeprägte Lern- und Entwicklungsbereitschaft und -fähigkeit sowie
- regelmäßiges Feedback über den Lern- und Entwicklungsfortschritt.

Menschen haben unterschiedliche Entwicklungspotenziale, sowohl hinsichtlich der Zielrichtung als auch hinsichtlich des Niveaus, das erreicht werden kann. Talent hat nach unserem Verständnis derjenige, dem es leichtfällt, bestimmte Fähigkeiten zu entwickeln und auszubauen. Das Talent hängt davon ab, wie viele Basisfähigkeiten und Vorkenntnisse jemand schon (von Natur aus) mitbringt. Je mehr jemand schon kann, desto leichter fällt es ihm, noch mehr dazulernen. Mit einer ausgeprägten Lern- und Entwicklungsorientierung (Bereitschaft und Fähigkeit zum Lernen) kann er aus seinem Talent viel machen. Wer nichts dazulernen mag, verschleudert hingegen sein Talent.

Menschen mit einer ausgeprägten Lern- und Entwicklungsorientierung zeichnen sich im Berufsleben dadurch aus, dass sie offen für neue Formen des Arbeitens und der Kooperation sind, die Verantwortung für ihre persönliche Entwicklung übernehmen, strukturiert vorgehen, an ihren Erfolg glauben und sich von der Unsicherheit des Erfolges und möglichen Rückschlägen nicht entmutigen lassen. Je nach Art der Lern- und Entwicklungsorientierung sind On-the-Job-Formate (konkrete Aufgabenstellungen, Feedback von Kollegen, Führungskraft und/oder Mitarbeitenden, Mentoring etc.) oder Off-the-Job-Formate (Coaching, Seminare, Lektüre etc.) unterschiedlich erfolgsversprechend.

Für die Weiterentwicklung eines Menschen sind also sowohl die bereits vorhandenen Fähigkeiten als auch seine Lernbereitschaft entscheidend.

Weitere ergänzende Instrumente für die Beurteilung des Entwicklungspotenzials

Vor allem für intellektuell und strategisch-konzeptionell anspruchsvolle Positionen ist es sinnvoll, die Breite und Tiefe der intellektuellen Potenziale des/der Kandidaten/-in zu kennen. Für deren Erfassung gibt es standardisierte und wissenschaftlich fundierte Intelligenztests.

Die individuellen Motive, die das berufliche Handeln steuern, sind ganz entscheidend, um dem Lernen persönlichen Wert und Bedeutung zu geben. Für die differenzierte Erfassung der beruflichen Motive empfehlen wir den „Fragebogen zur Beruflichen Motivation“ (FBBM | motive).

Es besteht die Möglichkeit, die Lern- und Entwicklungsorientierung einer Person auch mithilfe eines strukturierten Selbst- und Fremdeinschätzungsfragebogens zu beurteilen, z. B. mit dem „Fragebogen zu Lern- und Entwicklungspotenzialen“ (LEP). Die Ergebnisse dieses Fragebogens können direkt mit den Ergebnissen des CAPTain smart® talents abgeglichen werden.

Ergebnisbericht

1. Aktuelle Fähigkeitspotenziale

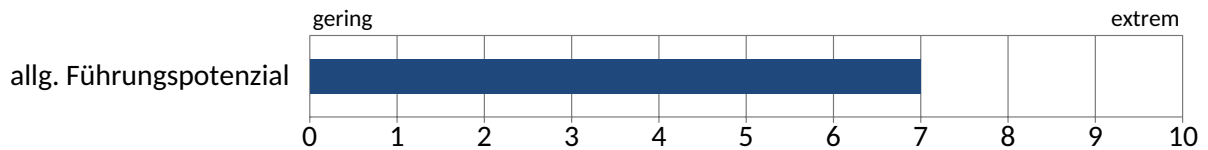
Als Fähigkeitspotenziale bezeichnen wir Fähigkeiten, über die eine Person bereits verfügt, und die sie für eine neue Aufgabenstellung direkt einsetzen kann.

Führung

Fähigkeitspotenziale für Führung erkennt man daran, dass eine Person in entsprechenden Situationen bereits die Führungsrolle übernimmt, für andere Entscheidungen trifft und sie mit Ratschlägen und Hinweisen steuert.

Persönliches Ergebnis:

Herr Mustermann fühlt sich mitverantwortlich für das Team und dessen Arbeit. Bei Fragen, die das Team betreffen, entscheidet er aktiv mit. Sein Wort hat Gewicht, ohne dass er dominiert. Seine Tätigkeit besteht bereits heute oft darin, Aufgaben und Kompetenzen zu delegieren und den Überblick zu bewahren. Herr Mustermann fühlt sich dann auch für das Tun der anderen mitverantwortlich und nimmt Einfluss auf deren Arbeitsweise, ohne sich jedoch in alles einmischen zu wollen.



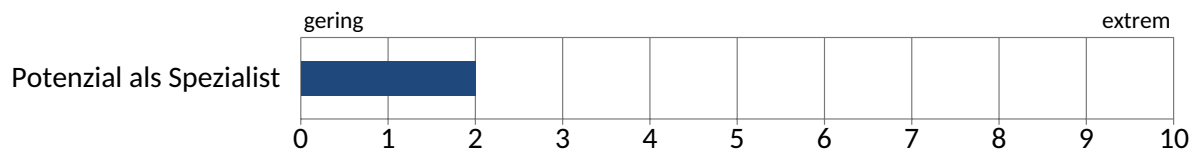
Fazit: Fähigkeitspotenziale für Führung sind erkennbar vorhanden. Eine Weiterentwicklung in diese Richtung erscheint erfolgsversprechend.

Spezialisten-/Expertenfunktion

Fähigkeitspotenziale für eine Spezialisten-/Expertenfunktion erkennt man vor allem daran, dass eine Person überlegt und strukturiert sowie sorgfältig und genau vorgeht. Sie will, dass ihre Arbeitsergebnisse Hand und Fuß haben.

Persönliches Ergebnis:

Herr Mustermann arbeitet systematisch und strukturiert. Auch die Umstellung auf neue Anforderungen geschieht geordnet und nach Plan. Auf Details achtet er dabei wenig, sondern arbeitet mit Grobinformationen. Ein Überblick reicht ihm. Er sieht seinen Tätigkeitsschwerpunkt nicht in einer fachlichen Expertenrolle. Dabei ist Herr Mustermann sehr pragmatisch. Er überlegt nicht lange, sondern verlässt sich auf Erfahrung und Intuition.



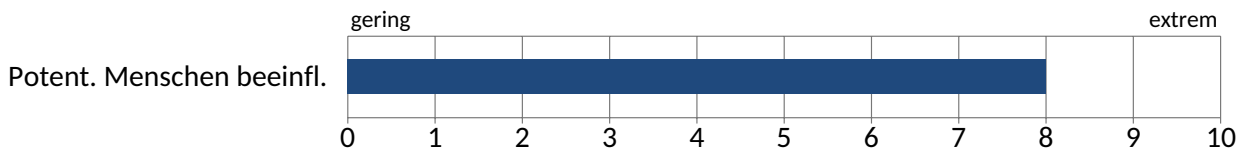
Fazit: Die Fähigkeitenpotenziale für Spezialisten-/Expertenfunktionen sind gering ausgeprägt. Eine Weiterentwicklung in diese Richtung bietet sich zurzeit kaum an.

Menschen beeinflussen

Fähigkeitspotenziale zur Beeinflussung von Menschen erkennt man vor allem daran, dass eine Person kontaktfreudig ist, sich und ihr Thema – auch in einer Gruppe – gerne präsentiert, überzeugen und motivieren kann und den Ehrgeiz zeigt, zu den Besten zu gehören.

Persönliches Ergebnis:

Herr Mustermann ist jederzeit kontaktbereit. Er wird meist im direkten persönlichen Kontakt wirksam. Gelegenheiten, sich und sein Thema zu präsentieren, nimmt er gerne wahr. In der Gruppensituation meldet er sich zu Wort und kann auch einmal im Mittelpunkt der Aufmerksamkeit stehen. Seine persönlichen Vorstellungen macht Herr Mustermann deutlich, auch wenn andere anderer Meinung sind. Gleichzeitig liegt ihm an zwischenmenschlicher Rücksichtnahme und Konsens. Auch in schwierigen Situationen soll der gute persönliche Draht nicht reißen. Dabei hat er ehrgeizige Ziele, will zu den Besten gehören und andere überflügeln.



Fazit: Die Fähigkeitenpotenziale zur Beeinflussung von Menschen sind stark ausgeprägt. Eine Weiterentwicklung in diese Richtung bietet sich an.

2. Lern- und Entwicklungsorientierung

Der CAPTain smart® talents erfasst entsprechend der Lernpsychologie wesentliche Aspekte der beruflichen Lern- und Entwicklungsorientierung eines Menschen: dass er offen für neue Formen des Arbeitens und der Kooperation ist, die Verantwortung für seine persönliche Entwicklung übernimmt, strukturiert vorgeht, an seinen Erfolg glaubt und sich von der Unsicherheit des Erfolges und möglichen Rückschlägen nicht entmutigen lässt.

Die Fähigkeit und die Bereitschaft von Herr Mustermann, Neues dazu zu lernen und sich weiter zu entwickeln, schätzt der CAPTain smart® talents wie folgt ein:

Offenheit für Neues

Lernen setzt Neugier voraus. Wer sich zudem auch eigene Gedanken macht und Ideen entwickelt, lernt schneller und mehr als der-/diejenige, der/die die Dinge nur nimmt, wie sie sind, und Neuem gegenüber zurückhaltend eingestellt ist.

Herr Mustermann ist offen für neue Anregungen und Impulse. Gleichzeitig entwickelt er oft eigene Gedanken und Ideen, wie man etwas besser machen kann.

Empfehlungen für die Führungskraft:

Geben Sie Herr Mustermann die Möglichkeit, Neues kennenzulernen. Geben Sie Herr Mustermann zudem Aufgaben, bei denen er seine eigene Kreativität umsetzen kann. Achten Sie darauf, dass seine Ideen auch umsetzbar sind.

Erfolgsorientierung

Wer mit Interesse und Engagement bei der Sache ist und an den Erfolg glaubt, bringt die Dinge oft besser voran als der, der vor allem die Risiken sieht.

Herr Mustermann identifiziert sich stark mit der Arbeit und zeigt große Einsatzfreude. Herr Mustermann sieht die Erfolgsaussichten und glaubt mehr an die Chancen als an die Risiken.

Empfehlungen für die Führungskraft:

Zeigen Sie Ihre Anerkennung für die Einsatzfreude von Herr Mustermann. Achten Sie jedoch hin und wieder darauf, dass er keinen unnötigen Aufwand betreibt. Loben Sie immer wieder einmal die chancenorientierte Vorgehensweise von Herr Mustermann.

Tatkraft

Um zu lernen und sich weiterzuentwickeln, sollte man zielgerichtete Aktivität entfalten und auch am Ball bleiben, wenn der Erfolg nicht sofort absehbar ist. Allerdings macht es auch keinen Sinn, sich in eine Sache zu verbeißen und den Erfolg erzwingen zu wollen.

Herr Mustermann will unbedingt erfolgreich sein und dass es vorangeht. Was es zu erreichen gilt, weiß er. Manchmal unternimmt er spezielle Anstrengungen, um seine Ziele auch bald zu erreichen. Schwierige und komplizierte Aufgaben verfolgt Herr Mustermann nicht allzu lange. Denn er neigt zur Ungeduld und will bald zu einem Abschluss kommen. Gleichzeitig muss er nicht die Dinge persönlich zu einem Ende bringen. Er stößt an, was eventuell andere weiterführen müssen. Manches erledigt sich für ihn auch von allein.

Empfehlungen für die Führungskraft:

Achten Sie darauf, dass Herr Mustermann es mit dem Erfolgsstreben nicht übertreibt. Sie könnten die Zielorientierung von Herr Mustermann noch erhöhen, wenn Sie seine beruflichen Motive noch stärker aufgreifen würden. Geben Sie Herr Mustermann gerne schnell zu erledigende Aufgaben. Aber führen Sie ihn auch schrittweise an langwierigere Projekte heran. Erstellen Sie mit ihm längerfristige Arbeitspläne. Achten Sie darauf, dass Herr Mustermann die Dinge auch zu Ende bringt.

Selbstmanagement

Selbstgesteuertes Lernen funktioniert meist besser als fremdbestimmtes. Lernkompetenz ist heute ein zentraler beruflicher Erfolgsfaktor. Wer die Initiative ergreift und sich mit den eigenen Fragestellungen selbstständig und systematisch gedanklich auseinandersetzt, gehört heute oft zu den High Potentials.

Meist weiß Herr Mustermann selbst, was richtig ist, ergreift selbstständig die Initiative und legt auch ohne detaillierte Anweisungen eigenständig die Richtung fest. Gleichzeitig arbeitet er systematisch und strukturiert. Auch die Umstellung auf neue Anforderungen geschieht geordnet und nach Plan. Dabei konzentriert er sich auf das Nächstliegende. Er überlegt nicht lange, sondern verlässt sich auf Erfahrung und Intuition.

Empfehlungen für die Führungskraft:

Achten Sie darauf, dass Herr Mustermann nicht eigenmächtig und unabgestimmt handelt. Bestärken Sie ihn in seiner systematischen, aber gleichwohl noch anpassungsfähigen Vorgehensweise. Fordern Sie ihn immer wieder einmal auf, Vorgehensalternativen zu überlegen und zu prüfen. Besprechen und bewerten Sie seine Überlegungen gemeinsam.

Lernwille

Die Bereitschaft und die Fähigkeit zur Selbstreflexion und zur Annahme des Feedbacks anderer sind entscheidende Voraussetzungen für Lernen und Weiterentwicklung.

Herr Mustermann sucht einen Fehler eher bei sich als bei anderen. Er ist interessiert, dazu zu lernen, und ist offen für Feedback.

Empfehlungen für die Führungskraft:

Geben Sie Herr Mustermann Feedback, wann immer er danach fragt.

Selbstvertrauen

Ein gesundes Maß an Selbstvertrauen und persönlichem Mut gehören dazu, wenn man etwas Neues erreichen will. Wer sich nichts zutraut, wird auch nichts bewegen. Wer meint, alles zu können, wird nichts dazulernen.

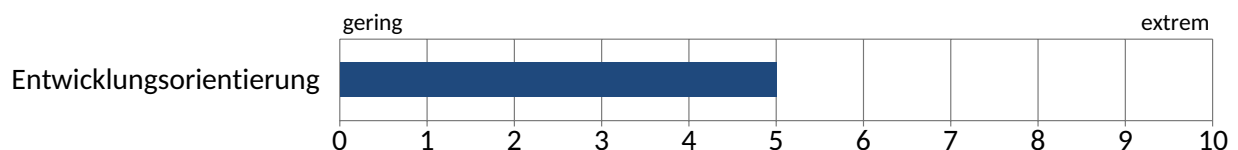
Herr Mustermann zeigt Selbstvertrauen und Lernbereitschaft. Gleichzeitig braucht er wenig persönliche Ermutigung und Unterstützung, um die Dinge in die Hand zu nehmen.

Empfehlungen für die Führungskraft:

Fördern Sie weiterhin Selbstvertrauen und Lernbereitschaft von Herr Mustermann.

Entwicklungsprognose

Aus der Zusammenfassung aller Aspekte der Lern- und Entwicklungsorientierung ergibt sich folgende Gesamtbeurteilung:



Es ist anzunehmen, dass Herr Mustermann mit entsprechender Anregung und Unterstützung seine Kompetenzen weiterentwickeln wird.