

Weibler, Jürgen

**Article**

## ZfP-Diskurs: Potentialanalyse

Zeitschrift für Personalforschung (ZfP)

**Provided in Cooperation with:**

Rainer Hampp Verlag

*Suggested Citation:* Weibler, Jürgen (2006) : ZfP-Diskurs: Potentialanalyse, Zeitschrift für Personalforschung (ZfP), ISSN 1862-0000, Rainer Hampp Verlag, Mering, Vol. 20, Iss. 2, pp. 183-184

This Version is available at:

<https://hdl.handle.net/10419/105207>

**Standard-Nutzungsbedingungen:**

Die Dokumente auf EconStor dürfen zu eigenen wissenschaftlichen Zwecken und zum Privatgebrauch gespeichert und kopiert werden.

Sie dürfen die Dokumente nicht für öffentliche oder kommerzielle Zwecke vervielfältigen, öffentlich ausstellen, öffentlich zugänglich machen, vertreiben oder anderweitig nutzen.

Sofern die Verfasser die Dokumente unter Open-Content-Lizenzen (insbesondere CC-Lizenzen) zur Verfügung gestellt haben sollten, gelten abweichend von diesen Nutzungsbedingungen die in der dort genannten Lizenz gewährten Nutzungsrechte.

**Terms of use:**

*Documents in EconStor may be saved and copied for your personal and scholarly purposes.*

*You are not to copy documents for public or commercial purposes, to exhibit the documents publicly, to make them publicly available on the internet, or to distribute or otherwise use the documents in public.*

*If the documents have been made available under an Open Content Licence (especially Creative Commons Licences), you may exercise further usage rights as specified in the indicated licence.*

Jürgen Weibler\*

## **ZfP-Diskurs: Potentialanalyse**

In ihrem Beitrag zur „Verwendung und Einschätzung von Verfahren der internen Personalauswahl und Personalentwicklung im 10 Jahres-Vergleich“ stufen Hell/Schuler/Boramir/Schaar (2006) den Einsatz der Potentialanalyse nach Aussagen der dort befragten Unternehmen als einen aktuellen Trend der internen Personalauswahl ein. Zweifelsohne liegt es darüber hinaus nahe, die Potentialanalyse dabei gleichzeitig in einem Zusammenhang mit der Personalentwicklung zu sehen, denn nicht jedes Potential entfaltet sich bekanntlich von allein.

Ob es sich um einen breitflächigen Trend handelt, ist aufgrund der Datenbasis in der angesprochenen Studie nicht zu beurteilen. Sehr wohl wird hiermit aber ein für Organisationen höchst wichtiger Bereich angesprochen, denn die Suche nach der letztendlich aktivier- und entwickelbaren Leistungsfähigkeit und Leistungsbereitschaft der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter ist ein Dauerthema der Personalwirtschaftslehre. Und wie beispielsweise im Leistungssport auch, verpflichtet man vielfach entsprechende Kräfte nicht nur wegen ihrer bisherigen Leistung, sondern mit Gewinn auch aufgrund einer vermuteten Zusatzleistung, die unter gewissen Bedingungen zukünftig entfaltet werden könnte. Die Schwierigkeit liegt darin, zu spezifizieren, welche Qualität und Quantität diese Zusatzleistung potentiell umfasst. Je genauer dies gelingt, umso sicherer ist die Höhe der zu tätigenden Investition in das Personalvermögen abzuschätzen. Perspektivisch ist es im Übrigen nicht selten genau diese potentielle Zusatzleistung, die irgendwann in eine zu erwartende Normalleistung transformiert werden soll, beispielsweise im Falle der Einnahme einer höheren Führungsposition. Dies wirft natürlich viele Fragen auf, u.a. die nach der Endlichkeit eines Fähigkeits- und Bereitschaftspotentials. Diese und andere Fragen sind ohne die Kenntnis und Fortentwicklung von Persönlichkeitstheorien nicht zu beantworten, sodass es nicht verwundert, dass die fortgeschrittenen Auseinandersetzungen zur Potentialdefinition und Potentialanalyse vor allem in der (diagnostisch orientierten) Psychologie oder Pädagogik zu finden sind.

So gesehen kommt die Personalforschung beim Thema „Potential“ am Sprung über die Grenzen der wirtschaftswissenschaftlichen Disziplin nicht vorbei. Diese Erkenntnis ist eigentlich nicht neu, wird aber innerhalb der Personalwirtschaftslehre generell gerade in den letzten Jahren nicht ausreichend gewürdigt (vgl. Weibler/Wald 2004). Defizitär ist ebenfalls die konstruktiv-kritische Begleitung des Einsatzes von Potentialanalysen in der Praxis. Beides führt dazu, dass, so mein Eindruck, zu wenige frische Ideen in die personalwirtschaftliche Diskussion kommen. Auch deshalb soll dieser Diskurs ein erster Einstieg sein, sich intensiver mit dem Potentialbegriff und der Potentialanalyse auseinanderzusetzen.

---

\* Univ.-Prof. Dr. Jürgen Weibler, Lehrstuhl für Betriebswirtschaftslehre, insbesondere Personalführung und Organisation, FernUniversität in Hagen, Profilstr. 8, D – 58084 Hagen. E-mail: juergen.weibler@fernuni-hagen.de.

Um das gemeinsame Nachdenken zum Thema Potential zu befördern, sollen die nun folgenden beiden Einladungsbeiträge jeweils auf ihre Art Aufmerksamkeit generieren. Dabei nehmen Monika Rehr, Christian Harteis und Hans Gruber aus Sicht der Wissenschaft eine Positionsbestimmung zum Thema vor. Christoph Aldering gibt uns eine Orientierung über eine Praxis, wie sie innerhalb einer international agierenden Unternehmensberatung ausgeübt wird. Beide verkörpern in ihrer Gesamtheit einen aussagefähigen Einstieg in das Thema, worauf weiter aufzubauen ist. Es liegt im Wesen des Diskurses dieser Zeitschrift, dass er fortgeführt wird, sofern wieder interessante, d.h. vertiefende, ergänzende oder konträre Standpunkte eingebracht werden. Möglicherweise regt er aber auch dazu an, eigene, innovative Forschungsleistungen in der *Zeitschrift für Personalforschung* zur Diskussion zu stellen.

#### Literatur

- Hell, B./Schuler, H./Boramir, I./Schaar, H. (2006): Verwendung und Einschätzung von Verfahren der internen Personalauswahl und Personalentwicklung im 10 Jahres-Vergleich. In: *Zeitschrift für Personalforschung*, 20, 58-78.
- Weibler, J./Wald, A. (2004): 10 Jahre personalwirtschaftliche Forschung – Ökonomische Hegemonie und die Krise einer Disziplin. In: *Die Betriebswirtschaft (DBW)*, 64, 259-275.