SHL.

High-Potentials-Assessment-Bericht

Name **Sample Candidate1**

Datum **14.09.2023**

Inhalt

1 Über diesen Bericht

2 Zusammenfassung des Assessments

3 Ergebnisse von „Ambition“

4 Ergebnisse von „Fähigkeit“

5 Ergebnisse von „Engagement“

6 Details zum Assessment

7 Assessment-Methodik

© 2023 SHL und/oder deren Tochtergesellschaften. Alle Rechte vorbehalten.

1. Über diesen Bericht

Dieser Bericht basiert auf zehnjähriger Erforschung von High-Potential-Programmen und denjenigen Qualitäten, durch die sich Personen auszeichnen, die am wahrscheinlichsten in Führungspositionen mit anspruchsvolleren Aufgaben aufsteigen und diese effizient ausüben können. Der Bericht stützt sich auf das SHL High-Potential-Modell[1] und verwendet mehrere Assessments, um Stärken im Hinblick auf wichtige Elemente des Modells zu ermitteln.

Das SHL High-Potential-Modell[1]

Ein High-Potential-Mitarbeiter ist eine Person, die erwiesenermaßen hohe Leistungen zeigt und über die Ambition, die Fähigkeit und das Engagement verfügt, in höhere und bedeutendere Positionen aufzusteigen und diese erfolgreich auszuüben:

- **Ambition** – in höhere Positionen aufzusteigen
- **Fähigkeit** – zur effizienten Ausübung leitender Positionen mit höherer Verantwortung
- **Engagement** – sich dem Unternehmen gegenüber zu verpflichten und in anspruchsvollen Funktionen zu verbleiben

Inhalte des Berichts

Dieser Bericht konzentriert sich auf zwei Elemente des SHL Modells, um wichtige Aspekte abzudecken, die den Erfolg einzelner Mitarbeiter und des High-Potential-Programms bestimmen:

Ambition in eine höhere oder führende Position aufzusteigen. Dies wird mit sechs Motivationsfaktoren und zwei kritischen Verhaltensweisen erfasst, deren Vorhandensein in von SHL und Gartner durchgeführten Studien nachweislich die Chancen auf das Erreichen einer führenden Position im Unternehmen erhöht. Dieser Abschnitt des Berichts beantwortet die Frage: „Wer wird am wahrscheinlichsten in eine höhere Position aufsteigen?“

Fähigkeit zur effizienten Ausübung von höheren Positionen mit Führungsverantwortung. Dies wird mithilfe des von Unternehmen weltweit eingesetzten SHL Corporate Leadership Modells zur Unternehmensführung erfasst, in dem das zukünftige Potenzial im Hinblick auf vier wesentliche Managementkompetenzen (transaktionale Kompetenzen) und vier wesentliche Führungskompetenzen (transformationale Kompetenzen) dargestellt wird. Dieser Abschnitt des Berichts beantwortet die Frage: „Wer zeigt am wahrscheinlichsten herausragende Leistungen in einer höheren Position mit Führungsverantwortung?”

Bei Personen mit hoher Ambition und Fähigkeit handelt es sich wahrscheinlich um echte High-Potential-Mitarbeiter. Die wichtigste Frage lautet hier: Welcher Mitarbeiter bleibt am wahrscheinlichsten im Unternehmen? Am Ende des Berichts erhalten Sie Informationen zur Beurteilung des Mitarbeiterengagements mithilfe von Beobachtungen zum aktuellen Engagement des Mitarbeiters in seiner Position und seine langfristige Bindung an das Unternehmen.

Verwendete Assessments

Dieser Bericht basiert auf den erreichten Punktzahlen aus mehreren Tests einer Assessmentreihe, die mit dem SHL High-Potential-Modell[1] verknüpft werden:

Assessment	Ambition	Fähigkeit
Motivationsfragebogen	✓	
Fragebogen zum persönlichen Arbeitsstil	✓	✓
Verify - kognitive Fähigkeitstests		✓

Die einzelnen Assessments, die zur Generierung dieses Berichts verwendet wurden, sind am Ende dieses Berichts aufgeführt.

[1]Das SHL High-Potential-Modell, dass auf Forschungsarbeit zwischen SHL und Gartner basiert ist.

© 2023 SHL und/oder deren Tochtergesellschaften. Alle Rechte vorbehalten.

2. Zusammenfassung des Assessments

Gering 1 2 3 4 5 Hoch

Die unten angegebenen Punktzahlen fassen die Wahrscheinlichkeit zusammen, mit der ein*e Mitarbeiter*in eine höherrangige und anspruchsvollere Management- und Führungsposition erreichen und sie erfolgreich ausfüllen wird. Die folgenden Abschnitte in diesem Bericht erläutern im Einzelnen, wie diese beiden Punktwerte aus den durchgeführten Assessments abgeleitet wurden.

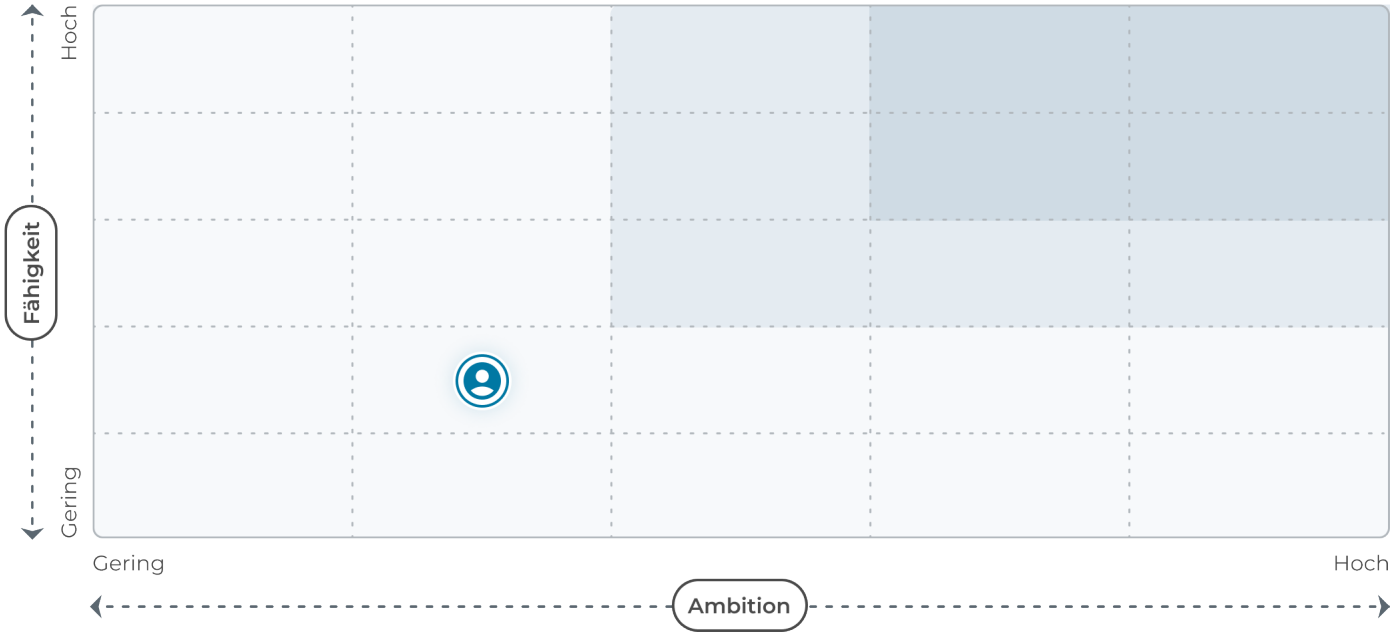
High-Potential-Faktoren

Ambition

Die Wahrscheinlichkeit, in eine höhere Position mit Führungsverantwortung aufzusteigen, beispielsweise eine leitende Stellung

Fähigkeit

Die Wahrscheinlichkeit, eine höhere Position mit Führungsverantwortung effektiv auszuüben



Erläuterungen zum Bericht

- Fördern für das Heute
- Förden für das Heute und Morgen
- Stärkste Potentiale
- Individeller Score

© 2023 SHL und/oder deren Tochtergesellschaften. Alle Rechte vorbehalten.

Hinweise

Die Aussagen oben beziehen sich auf das zukünftige Potenzial des/der Teilnehmer*in, nicht auf aktuelle Leistung. Sie basieren auf Forschungsarbeiten bei Unternehmen weltweit, die zeigen, wie sich aus wichtigen Aspekten der Motivation und des Verhaltens spätere Karriereergebnisse vorhersagen lassen. Im vorliegenden Bericht sind diese Ergebnisse der Aufstieg in eine leitende Position, z. B. in eine Führungsposition, wie durch die Punktzahl ***Ambition*** vorhergesagt, und die Erreichung einer Spitzenposition nach dem Aufstieg in eine leitende Position, wie durch die Punktzahl ***Fähigkeit*** vorhergesagt.

Die Gesamtpunktzahl ist nicht der Durchschnitt aus den Werten ***Ambition*** und ***Fähigkeit***. Um eine klarere Unterscheidung zwischen den Einzelpersonen zu ermöglichen, zeigt die Gesamtpunktzahl, wo die kombinierten Punktzahlen ***Ambition*** und ***Fähigkeit*** des/der Teilnehmer*in in der Bevölkerung, mit der er/sie verglichen wurde, liegen. Die Angabe dieses Gesamtwertes erfolgt anhand einer 5-Punkte-Skala, die von „Sehr niedrig“ bis „Sehr hoch“ reicht. Einzelheiten zu der Bevölkerungsgruppe, mit der die Person verglichen wurde, finden Sie am Ende dieses Berichts.

© 2023 SHL und/oder deren Tochtergesellschaften. Alle Rechte vorbehalten.

3. Ergebnisse von „Ambition“

Gering 1 2 3 4 5 Hoch

Gesamtpunktzahlen

Ambition

Die Wahrscheinlichkeit, in eine höhere Position mit Führungsverantwortung aufzusteigen, beispielsweise eine leitende Stellung

Wie errechnet sich die Punktzahl für Ambition?

In von SHL und Gartner durchgeführten Studien wurde nachgewiesen, dass sich die Wahrscheinlichkeit, in eine höhere Position aufzusteigen, entscheidend vergrößert, wenn höhere Punktzahlen bei sechs wesentlichen Motivationsfaktoren und zwei Verhaltensweisen erreicht wurden, die es der Person ermöglichen, Motivation in konkreten beruflichen Erfolg umzuwandeln. Detaillierte Informationen darüber, wie der Mitarbeiter bei den wesentlichen Motivationsfaktoren und Verhaltensweisen im Vergleich abschneidet, sind weiter unten dargestellt.

Die Punktzahlen aus diesen acht Bereichen wurden kombiniert, um die Gesamtpunktzahl für das Element Ambition zu erhalten. Diese Gesamtpunktzahl vergleicht die Motivationsfaktoren und Verhaltensweisen mit einer relevanten Normgruppe, unter Verwendung einer Skala von sehr gering bis sehr hoch. Weitere Informationen zur Personengruppe, mit der der Mitarbeiter verglichen wurde, finden Sie am Ende dieses Berichts.

Motivationsfaktoren, die Ambition fördern

Selbstständigkeit

Unabhängiges Arbeiten und Initiative ergreifen

Flexibilität

Wenig strukturiertes, eher unbeständiges Umfeld

Immersion

Persönliches Engagement über das normale Maß hinaus

Interesse

Die Arbeit bietet Abwechslung, ist interessant und wirkt stimulierend

Aktivitätsniveau

Schnelllebiges Umfeld und Zeitdruck

Macht

Verantwortung übernehmen, Autorität ausüben und andere beeinflussen

© 2023 SHL und/oder deren Tochtergesellschaften. Alle Rechte vorbehalten.

Wesentliche Verhaltensweisen, die Ambition fördern

Handelt auf eigene Initiative und übernimmt Verantwortung

Zeigt Eigeninitiative und übernimmt verantwortungsvolle Positionen

Erreicht Zielvorgaben und strebt persönliche Weiterentwicklung an

Investiert in persönliche Weiterentwicklung und verfolgt Ziele beharrlich

© 2023 SHL und/oder deren Tochtergesellschaften. Alle Rechte vorbehalten.

4. Ergebnisse von „Fähigkeit“

Gering 1 2 3 4 5 Hoch

Gesamtpunktzahlen

Fähigkeit

Die Wahrscheinlichkeit, eine höhere Position mit Führungsverantwortung effektiv auszuüben

Wie errechnet sich die Punktzahl für Fähigkeit?

In von SHL und Gartner durchgeführten Studien wurde nachgewiesen, dass die Wahrscheinlichkeit, in einer zukünftigen leitenden Stellung oder Führungsposition hervorragende Leistungen zu erbringen und die Funktion effizient auszuüben, davon abhängt, wie stark ausgeprägt die Fähigkeiten eines Mitarbeiters/einer Mitarbeiterin in den Bereichen Managementkompetenzen (transaktionale Kompetenzen) und Führungskompetenzen (transformationale Kompetenzen) sind. Detaillierte Informationen darüber, wie der/die Mitarbeiter*in bei den Management- und Führungskompetenzen im Vergleich mit einer relevanten Normgruppe abschneidet, sind weiter unten dargestellt.

Bei der oben auf dieser Seite dargestellten Gesamtpunktzahl handelt es sich nicht um einen Durchschnitt. Um eine deutlichere Unterscheidung zwischen den Teilnehmer*innen zu ermöglichen, zeigt die Gesamtpunktzahl für Fähigkeit die kombinierten Punktzahlen der Management- und Führungskompetenzen des Mitarbeiters/der Mitarbeiterin im Vergleich zu einer relevanten Normgruppe, anhand einer Skala von sehr gering bis sehr hoch. Einzelheiten zu der Bevölkerungsgruppe, mit der die Person verglichen wurde, finden Sie am Ende dieses Berichts.

Managementfähigkeiten

Analysieren und Interpretieren[IND]

Analysieren komplexer Informationen und Anwenden von Fachwissen

Anpassen und Bewältigen*

Gutes Reagieren auf und Anpassen an Druck und Rückschläge

Unterstützen und Kooperieren*

Unterstützung anderer und gutes Zusammenarbeiten mit anderen

Organisieren und Ausführen

Planen, strukturiertes Arbeiten und Ergebnisorientiertheit

Allgemeine Managementfähigkeit

© 2023 SHL und/oder deren Tochtergesellschaften. Alle Rechte vorbehalten.

Führungsfähigkeit

Gestalten und Konzeptualisieren IND

Innovative Ideen entwickeln und strategisch denken

Interagieren und Präsentieren* D

Mit anderen kommunizieren, sie überzeugen und beeinflussen

Führen und Entscheiden

Maßnahmen einleiten, eine Richtung vorgeben und Verantwortung übernehmen

Unternehmerisch Denken und leistungsorientiert Handeln ID

Sich auf Ergebnisse konzentrieren und persönliche Ziele erreichen

Allgemeine Führungsfähigkeit

***** Diese Kompetenzen beziehen sich auf die emotionale Intelligenz
I N D Kompetenzen, die Punktwerte aus Fähigkeitstests beinhalten können. I: Induktiv. N: Numerisch. D: Deduktiv.

© 2023 SHL und/oder deren Tochtergesellschaften. Alle Rechte vorbehalten.

5. Ergebnisse von „Engagement“

Warum Engagement beurteilen?

Neben **Ambition** und **Fähigkeit** ist es für Unternehmen aus zwei wichtigen Gründen ebenso kritisch, den Grad des **Engagements** eines Mitarbeiters/einer Mitarbeiterin zu bewerten:

Investitionsrendite: Unternehmen müssen sich gewiss sein, dass ihre Investitionen in High-Potential-Mitarbeiter*innen im Laufe der Zeit eine Rendite erzielen werden. Sie müssen sicherstellen, dass diese hochwertigen Investitionen die Firma nicht zugunsten von Wettbewerbern verlassen. Im Wesentlichen sind High-Potential-Programme eine Investition in die vielversprechendsten und wertvollsten Talente des Unternehmens. Angesichts knapper Ressourcen müssen diese Programme Investitionen auf Mitarbeiter*innen lenken, die sich für ihre Arbeit engagieren, sich für das Unternehmen einsetzen und wahrscheinlich im Unternehmen bleiben werden.

Management von Engagement-Risiken der High-Potentials: Studien von SHL und Gartner zeigen, dass effektive High-Potential-Programme praktische und unkomplizierte Schritte für das Management von Engagement-Graden verwenden. Sie stellen Managern die notwendigen Hilfsmittel bereit, um Engagement-Risiken zu identifizieren und das emotionale und rationale Engagement eines Mitarbeiters/einer Mitarbeiterin für das Unternehmen zu bewerten. Darüber hinaus schützen progressive Unternehmen ihre Investition in High-Potentials, indem sie Mitarbeiter*innen bei Eintritt in ihre Programme formell darum bitten, die Investition des Unternehmens in ihr Talent anzuerkennen und sich dem Unternehmen zu verpflichten.

> Engagierte High-Potentials bleiben mit der doppelten Wahrscheinlichkeit im Unternehmen als solche, die nur geringes Engagement zeigen.

High-Potential-Mitarbeiter*innen müssen sich dem Unternehmen stark verbunden und dazu verpflichtet fühlen, ihre berufliche Laufbahn beim gegenwärtigen Arbeitgeber aufzubauen. So erhöht sich die Wahrscheinlichkeit, dass sie im Unternehmen bleiben und sich auch zukünftig in höherrangigen Funktionen engagieren.

Bei der Messung des **Engagement**-Grades eines Mitarbeiters/einer Mitarbeiterin sollten Manager die nachstehenden Komponenten berücksichtigen (hierbei handelt es sich um eine nicht abschließende Aufstellung, die von Ihnen selbst ergänzt werden sollte).

Aktuelles Engagement – Die emotionale und rationale Bindung des Mitarbeiters/der Mitarbeiterin an das Unternehmen, basierend auf dessen/deren vergangenen und gegenwärtigen Erfahrungen. Manager sollten berücksichtigen, ob ein*e Mitarbeiter*in folgende Verhaltensweisen zeigt:

- Zeigt großes Interesse an der eigenen Arbeit.
- Investiert Zeit und Energie, um hervorragende Arbeit zu leisten.
- Erklärt sich falls notwendig freiwillig zur Übernahme zusätzlicher Arbeitsaufgaben bereit, um anderen zu helfen.

Zukünftiges Engagement – Die emotionale und rationale Bindung des Mitarbeiters/der Mitarbeiterin an das Unternehmen, basierend auf den Erwartungen im Hinblick auf die zukünftige Beschäftigung im Unternehmen. Manager sollten beispielsweise berücksichtigen, ob ein*e Mitarbeiter*in folgende Verhaltensweisen zeigt:

- Stellt die Anforderungen des Unternehmens und des Teams über die eigenen Bedürfnisse oder Interessen.
- Plant die persönliche berufliche Weiterentwicklung beim Unternehmen.
- Stellt Fragen, die auf ein Interesse für das Unternehmen und dessen Erfolg hindeuten.

© 2023 SHL und/oder deren Tochtergesellschaften. Alle Rechte vorbehalten.

6. Details zum Assessment

Die Genauigkeit dieses Berichts hängt von der Palette der verwendeten Assessments ab. Kunden steht offen, eine Auswahl der beschriebenen Elemente aus der Reihe zu verwenden. Wurde die gesamte Reihe der Assessments genutzt, ist die Prognose genauer.

Motivationsfragebogen

Der Motivationsfragebogen bewertet, wie energisch die betreffende Person Aufgaben in Angriff nimmt und welche Umstände ihre Motivation tendenziell fördern oder beeinträchtigen. Informationen aus diesem Assessment werden bei der Bewertung der **Ambition** einer Person verwendet, wie sie im High-Potentials-Modell[1] von SHL definiert ist.

Occupational Personality Questionnaire (Fragebogen zur berufsbezogenen Persönlichkeit) (OPQ32r)™

Der OPQ liefert detaillierte Informationen über 32 spezifische Persönlichkeitsmerkmale, die das Verhalten eines Mitarbeiters im Arbeitsumfeld und die Leistungen in den Kernkompetenzen bestimmt. Der OPQ32 ist kein Test, sondern untersucht in erster Linie Präferenzen und persönlichen Stil am Arbeitsplatz. Der Fragebogen ist nicht unfehlbar und seine Genauigkeit hängt, wie bei allen Selbstbeschreibungsdokumenten, von der Ehrlichkeit und Offenheit ab, mit der er ausgefüllt wurde. Im Unterschied zu anderen Persönlichkeitsfragebögen wird beim OPQ die berufsbezogene Persönlichkeit erforscht. Der Fragebogen ist ausschließlich zur Verwendung in einem beruflichen Umfeld entwickelt worden. Informationen aus diesem Assessment werden bei der Bewertung der **Ambition** und **Fähigkeit** einer Person verwendet, wie sie im High-Potentials-Modell[1] von SHL definiert sind.

Verify™ Kognitive Fähigkeit

Die Verify-Reihe von Fähigkeitstests liefert Informationen zu den kognitiven Fähigkeiten einer Person. Die Fähigkeit zum deduktiven, numerischen und induktiven Denken ist entscheidend für **Fähigkeit**, wie sie im High-Potentials-Modell[1] von SHL definiert ist.

[1]*Das High-Potentials-Modell von SHL basiert auf Forschung von SHL und Gartner.*

© 2023 SHL und/oder deren Tochtergesellschaften. Alle Rechte vorbehalten.

7. Assessment-Methodik

Dieses Profil basiert auf Informationen über Sample Candidate1 aus folgenden Quellen:

Fragebogen / Fähigkeitstest	Vergleichsgruppe
OPQ32r UK English v1 (Std Inst)	OPQ32r Britisches Englisch Gesamtbevölkerung 2012 (INT)
MQ UK English v1 (Std Inst)	MQM5 UKE UK - General Population 2000
Verify Interactive - G+ - UKE	Interactive G+ General Composite (INT) v1

Über diesen Bericht

Dieser Bericht wurde mit dem Online-Assessment-Systems von SHL generiert. Er enthält Informationen aus dem Motivational Questionnaire (Motivationsfragebogen ™ - MQ), dem Occupational Personality Questionnaire (Fragebogen zum persönlichen Arbeitsstil ™ - OPQ32) und den Verify ™-Fähigkeitstests. Die Nutzung dieser Fragebögen und Tests ist Personen vorbehalten, die in ihrer Verwendung und Auswertung speziell geschult wurden.

Die Angaben in diesem Auswertungsbericht beruhen auf den Ergebnissen der von den Teilnehmern ausgefüllten Fragebögen und absolvierten Tests und spiegeln im Wesentlichen die Antworten der Teilnehmer wider. Bei der Interpretation dieser Angaben ist die Subjektivität von auf Fragebogenantworten beruhenden Einstufungen zu berücksichtigen.

Dieser Bericht wurde elektronisch generiert. Der Nutzer der Software kann den Text des Auswertungsberichts ändern und ergänzen.

SHL Global Management Limited und die mit ihr verbundenen Unternehmen übernehmen keine Garantie dafür, dass der Inhalt dieses Auswertungsberichts unverändert dem entspricht, was das Computersystem ausgegeben hat. Wir übernehmen keine Haftung für die Folgen , die sich aus der Verwendung dieses Berichts ergeben, ausgeschlossen wird auch jegliche Haftung (einschließlich Fahrlässigkeit) für dessen Inhalt.

www.shl.com

Disclaimer: © 2023 SHL und/oder deren Tochtergesellschaften. Alle Rechte vorbehalten. SHL und OPQ sind im Vereinigten Königreich und in anderen Ländern eingetragene Warenzeichen.

Dieser Auswertungsbericht enthält geistiges Eigentum von SHL. Kunden von SHL ist die Vervielfältigung, Veränderung, Speicherung und Veröffentlichung dieses Auswertungsberichtes ausschließlich für den internen Gebrauch und für nichtkommerzielle Zwecke gestattet.

Angaben zur Person

Name	Sample Candidate1
MQ-Teilnehmerdaten	E1=3, E2=7, E3=7, E4=3, E5=6, E6=4, E7=5, S1=8, S2=9, S3=7, S4=7, S5=9, I1=1, I2=4, I3=8, X1=7, X2=7, X3=9.
OPQ-Teilnehmerdaten	RP1=7, RP2=6, RP3=3, RP4=6, RP5=6, RP6=4, RP7=5, RP8=5, RP9=5, RP10=4, TS1=7, TS2=2, TS3=5, TS4=7, TS5=7, TS6=6, TS7=6, TS8=5, TS9=6, TS10=7, TS11=4, TS12=6, FE1=9, FE2=6, FE3=7, FE4=4, FE5=6, FE6=7, FE7=6, FE8=6, FE9=5, FE10=5, CNS=1
Auswertungsbericht	High-Potentials-Assessment-Bericht

© 2023 SHL und/oder deren Tochtergesellschaften. Alle Rechte vorbehalten.