



## **McDonald's - Diagnostik und PE für 1.300 Restaurant-Manager**

**17. DGFP-Kongress - Wiesbaden, 04. – 05. Juni 2009**

**Julia Reiser (Silvia Merretz)  
und Peter Krumbach-Mollenhauer**

hr-horizonte GmbH  
Hartwicusstraße 3  
22087 Hamburg

Tel.: 040 – 22 92 71 11  
info@hr-horizonte.de

**Halle 3 Stand 311**



**ich liebe es®**

---



## McDonald's Deutschland



- 2,83 Milliarden Euro Umsatz
- 942 Millionen Gäste insgesamt
- 2,58 Millionen Gäste am Tag
- Über 1.300 Restaurants
- 58.000 Mitarbeiter (Jahresmittel)
- 2.398 Auszubildende

Februar 2009



## — Ausgangslage

- Die **Anforderungen** an die Schlüsselposition Restaurantmanager **steigen kontinuierlich**, wichtig ist deshalb eine ständige Weiterentwicklung der Kompetenzen
- Restaurantmanager bilden letztendlich die **direkte Schnittstelle** mit ihrer Crew **zum Kunden**. Ein Restaurantmanager mit guten Führungsfähigkeiten erzielt eindeutig bessere Ergebnisse
- Bei der großen Anzahl von Restaurantmanagern (über 1.300) ist ein **kompetenzbasiertes Vorgehen** in der Personalentwicklung sehr wichtig, um unnötige Investitionen zu vermeiden
- Bei **über 1.300 Restaurant Managern** war ein Assessment-Center-Verfahren zu aufwendig, sodass ein **Verfahren** herangezogen werden sollte, das in den Restaurantmanageralltag **nur wenig eingreift**. Dies wurde dann das Online-Verfahren **ProfileXT™**



- **Zielsetzung: Das Restaurant-Manager Development Center**
  - Dient der **Standortanalyse der Restaurant-Manager** bei McDonald's, orientiert an einem für diese Position erstellten Anforderungsprofil (Ergebnisbericht)
  - Unterstützt durch einen **Coaching-Bericht** die Führungskraft (Franchisenehmer, Operations-Manager)
  - Gibt der HR-Unterstützung klare Signale für mögliche Maßnahmen vor Ort oder im Bereich Trainings / Workshops. Liefert Indikatoren für **konkrete Ansätze der Weiterbildung**, vermeidet so die Gießkanne (Kostensparnis)
  - Bietet den Restaurant-Managern die **Möglichkeit, die eigenen Stärken und Schwächen** mittels eines standardisierten Verfahrens sowie eines für ihre Position klar definierten Anforderungsprofils festzustellen, sich dieser **bewusst zu werden** und somit die Notwendigkeit für gezielte Weiterbildungsmaßnahmen zu erkennen und die Bereitschaft zur **Weiterentwicklung zu fördern**



## — Das Instrument: ProfileXT™

- ProfileXT™ ist ein sogenannter Power-Test, er wurde vor mehr als 25 Jahren entwickelt und wird seither jährlich testtheoretisch und statistisch überprüft und weiterentwickelt
- Der Fragebogen erfasst drei Bereiche:
  - Denkmuster, die etwas darüber aussagen, ob der Teilnehmer aufgrund seiner mathematischen und sprachlichen Fähigkeiten sowie mittels seiner Lernfähigkeit seine Arbeit ausführen kann
  - Verhaltensmerkmale, die Aussagen dahingehend zulassen, wie der Teilnehmer seine Arbeit ausführt / welche Charaktereigenschaften ihn beschreiben
  - Berufsinteressen, die darstellen, welche Art der Tätigkeit den Teilnehmer motiviert
- Im Anschluss an den Test bietet das Verfahren die Möglichkeit, die individuellen Testergebnisse mit einem speziell für die Position angefertigten Anforderungsprofil zu vergleichen
- Entsprechend der dargestellten Abweichungen werden Stärken und Entwicklungspotenziale sichtbar



## — Was misst ProfileXT™

- Der Bereich „Mentale Fähigkeiten“
  - Kann der Kandidat die Arbeit machen?
  - Beschreibt die verbalen und mathematischen Fähigkeiten einer Person
  - Er besteht aus Fragen zu den Themen verbales Denken, verbale Ausdrucksfähigkeit, numerisches Denken und dem Umgang mit Zahlen
  - Zusätzlich ergibt sich aus den vier oben genannten Kriterien ein Lernindex mit Angaben zur Lernfähigkeit und zum Problemlösepotenzial
- Der Bereich „Verhaltensmerkmale“
- Der Bereich „Berufliche Interessen“



## — Was misst ProfileXT™

- Der Bereich „Mentale Fähigkeiten“
- Der Bereich „Verhaltensmerkmale“
  - Wie wird der Kandidat die Arbeit machen?
  - Beschreibt die Charaktereigenschaften einer Person und stellt die Ausprägungen für den Beruf relevanter Charakterzüge dar
  - Beispiele:
    - Durchsetzungsstärke
    - Entscheidungsstärke
    - Kompromissfähigkeit
    - Unabhängigkeit
    - Soziale Ausrichtung
- Der Bereich „Berufliche Interessen“



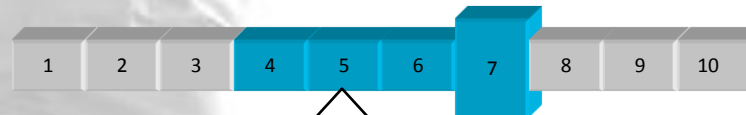
## — Was misst ProfileXT™

- Der Bereich „Mentale Fähigkeiten“
- Der Bereich „Verhaltensmerkmale“
- Der Bereich „Berufliche Interessen“
  - Will der Kandidat die Arbeit machen?
  - Stellt die Interessen des Teilnehmers an einzelnen Tätigkeitsbereichen und Aufgaben dar
  - Dabei werden folgende Berufs-/ Interessensbereiche unterschieden:
    - Unternehmergeist
    - Finanzen / Verwaltung
    - Technologie
    - Kreativität
    - Dienst am Menschen
    - Mechanik

## Beispielhafte grafische Ergebniswertdarstellung

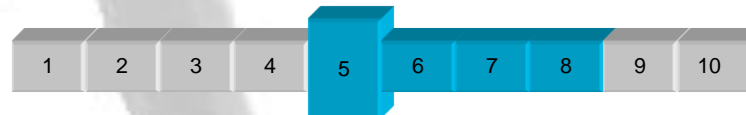
- Zusätzlich zu der grafischen Darstellung gab es eine kurze Beschreibung der Ergebnisse

**Verbales Denken** – Anwendung von Wörtern als Grundlage für Überlegungen und Problemlösungen.



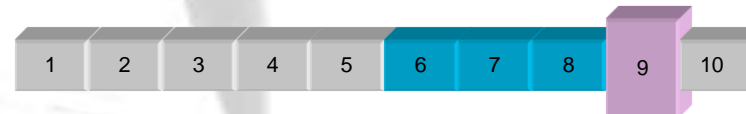
Benchmark der Restaurant-Manager

**Durchsetzungsstärke** – Tendenz, Menschen zu führen und Situationen zu kontrollieren.



Ergebniswert innerhalb der Benchmark

**Unabhängigkeit** – Tendenz, autark zu sein, unabhängig zu handeln und selbst Entscheidungen zu treffen.



Ergebniswert außerhalb der Benchmark

## Vorgehen/Projektplan

### 1. Projektschritt

#### Erarbeitung eines Anforderungsprofils für die Position

- Erarbeitung des Anforderungsprofils mittels Benchmarkgruppe
- Expertenbefragung zu zukünftigen Anforderungen an die Position
- Querchecks von Hardfacts (Leistung der Benchmark-Restaurant-Manager

### 2. Projektschritt

#### Information und Akzeptanzsicherung

- Erstellung einer Informationsbroschüre
- Präsentation des Ablaufs vor der Durchführung

### 3. Projektschritt

#### Durchführung von ProfileXT

- Aufteilung der Gruppen in eine Präsenz- und eine Gruppe, die den Testplatz frei wählen konnte
- Online-Auswertung und Ergebnisberichterstellung (+ Coachingbericht)

### 4. Projektschritt

#### Individuelle Teilnehmerfeedbacks

- Feedbackgespräche mit jedem Teilnehmer zu Stärken und Optimierungsfeldern (Kandidat, Moderator, Vorgesetzter) – ca. 45 Minuten
- Erarbeitung von klaren Entwicklungsempfehlungen



## — Rückmeldungen der Restaurant Manager zum Restaurant Manager Development Center (RM-DC) (Schulnotenskala von 1 bis 6)

Thema	Frage / Aussage	Mittelwert
Feedback	Das Feedbackgespräch hat mir geholfen, den Bericht zu verstehen	1,39
	Das Gespräch half mir, meine Schwächen zu verstehen	1,71
	Ich werde die Tipps in meiner täglichen Arbeit beachten	1,68
	Das Verhältnis zwischen Lob und Kritik war angemessen	1,56
	Ich finde, ich wurde fair beurteilt	1,47
	Ich bin froh, dass die Restaurant Manager nun im Mittelpunkt der Weiterbildungsmaßnahmen stehen	1,71



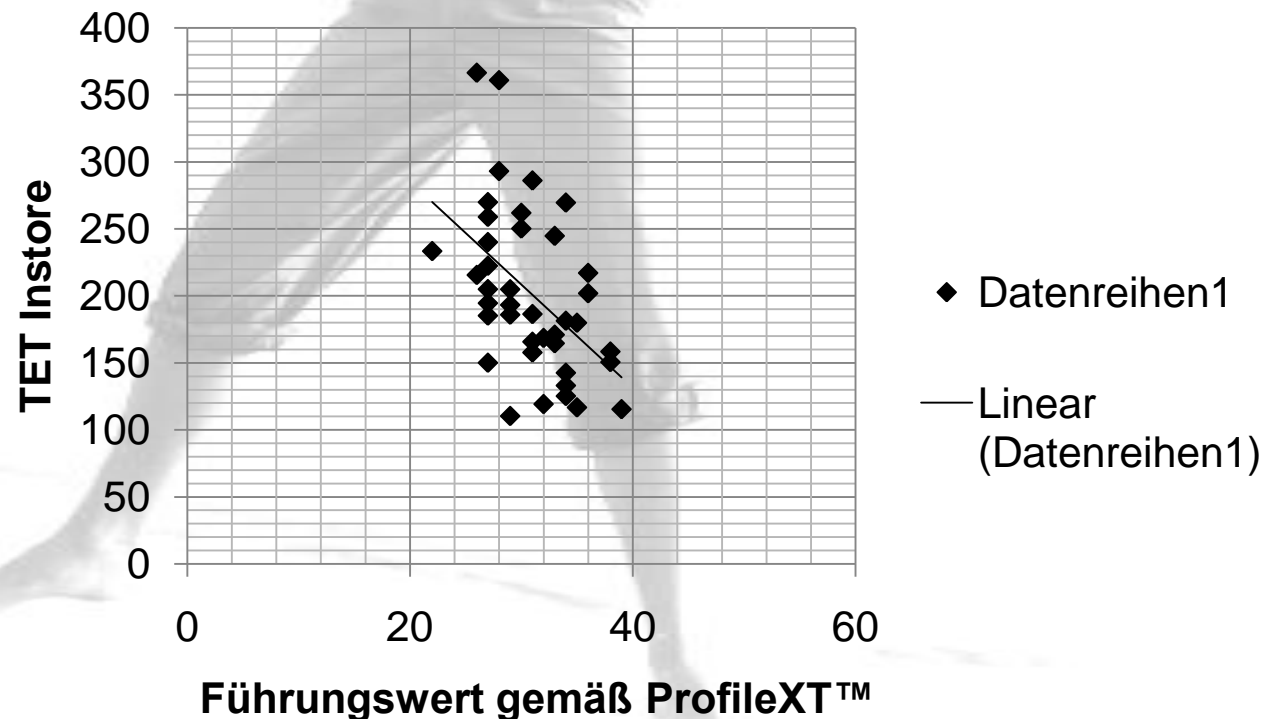
## — Rückmeldungen der Führungskräfte der Restaurant Manager zum RM-DC (Schulnotenskala von 1 bis 6)

Thema	Frage / Aussage	Mittelwert
Feedback	Das Feedbackgespräch hat den Restaurant Managern geholfen, den Bericht zu verstehen	1,29
	Das Gespräch half mir, die Schwächen meiner Mitarbeiter zu verstehen	1,53
	Aufgrund des Gesprächs habe ich eine klare Vorstellung, welche Entwicklungsschritte für den Restaurant Manager notwendig sind	1,76
	Das Verhältnis zwischen Lob und Kritik war angemessen	1,54
	Hinweise im Coachingbericht werden mir in meiner täglichen Arbeit weiterhelfen	1,79
	Ich bin froh, dass die Restaurant Manager nun im Mittelpunkt der Weiterbildungsmaßnahmen stehen	1,44



## Zusammenhang Führung und TET (Total Experience Time) Instore

- Je höher der Führungswert in ProfileXT™, desto geringer wird der TET Instore Wert in Sekunden

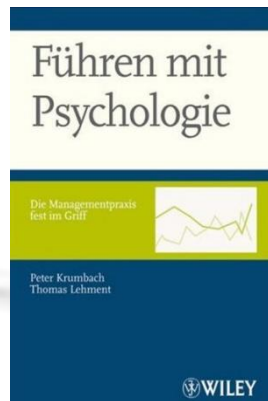




- Was kann ein solches Verfahren generell bringen?
  - Systematisches Wissen um die Kompetenzen von Leistungs- und Potenzialträgern
  - Frühzeitige Identifikation von Potenzialträgern und das Legen von strukturierten Entwicklungspfaden
  - Erkennen von Über- und Unterforderung von Führungskräften
  - Effektivere Führungskräftebildungen – kompetenzbasierte Power-Trainings und Coachings
  - Basisdaten für eine konsequente Nachfolgeplanung



## Spendenaktion für die McDonald's Kinderhilfe! (Halle 3, Stand 311)



Spenden Sie

€ 25 (steuerlich absetzbar!)

für die McDonald's Kinderhilfe und erhalten Sie als Dankeschön gratis unser Buch

„Führen mit Psychologie“ (Ladenpreis 34,90 €).

Helfen Sie mit Ihrer Spende schwerkranken Kindern, schnell wieder gesund zu werden!.



**McDonald's  
Kinderhilfe**