

Eignungs- und Potenzialdiagnostik mit Assessment Centern



Die Methode der Verhaltensbeobachtung als Grundlage für die Erfassung von Stärken und Entwicklungsbedarfen ist in allen Branchen längst Bestandteil einer professionellen Personalauswahl und –entwicklung. Lesen Sie hier, wie meta | five Assessment Center für unterschiedliche Zielsetzungen nutzt.

Assessment Center bieten die Gelegenheit, Teilnehmer in einem simulierten Arbeitsalltag in der Rolle der Zielposition dabei zu beobachten, wie sie verschiedene Problemstellungen bearbeiten. Geschulte Assessoren protokollieren das Vorgehen des Teilnehmers und bewerten es anhand im Vorfeld festgelegter, job-relevanter Kriterien. Über mehrere Übungen hinweg resultiert ein

vertiefter Einblick in die Verhaltensweisen des Teilnehmers. Hieraus wird ein Stärken-Schwächen-Profil erstellt und eine Vorhersage getroffen, inwiefern der Teilnehmer die Zielposition erfolgreich ausfüllen wird.

Der größte **Mehrwert** der Methode liegt darin, dass beide Parteien in die Lage versetzt werden, bewusste

Infobox

Die Unternehmen

(zum Zeitpunkt der Projektdurchführung)

Mit der Assessment Center Methode unterstützt meta | five eine Reihe von Unternehmen unterschiedlicher Branchen sowohl bei der Auswahl neuer Mitarbeiter als auch bei der Identifizierung von Talenten für eine gezielte Förderung. Allen Projekten gemeinsam ist ein spezifisch auf die Zielsetzung zugeschnittenes Design des Verfahrens, die Einbindung interner Entscheidungsträger und eine wertschätzende Atmosphäre, in der die Teilnehmer ihre Potenziale entfalten können.

Das Ziel

Assessment Center ermöglichen, eine frühzeitige Prognose zu erstellen, wie sich eine Person in einem neuen Umfeld verhalten wird und bieten darüber eine tragfähige Grundlage für Personalentscheidungen.

Der Weg

Von der Zielsetzung über die Konzeption und Durchführung bis zur Nachbereitung eines Assessment Centers begleitet meta | five mit Expertise in der Ausgestaltung des Verfahrens und mit personellen Ressourcen.

Der Nutzen

Transparente und faire Personalentscheidungen steigern die **Attraktivität als Arbeitgeber**. Darüber hinaus bieten Assessment Center mit meta | five ein effizientes Vorgehen. Informationen, die hier gesammelt werden dienen als Basis für Einarbeitungspläne sowie eine gezielte Personalentwicklung und Einsatzplanung. Als sichtbarer Invest in die individuelle Entwicklung sowie Unterstützung bei Karriereentscheidungen können Assessment Center ferner die Mitarbeiterbindung steigern und schaffen Bewusstsein für Anforderungen, die mit neuen Rollen verbunden sind.

Entscheidungen zu treffen: Einerseits wissen Unternehmensvertreter frühzeitig, auf welche Stärken sie bauen können und wo ein Teilnehmer Unterstützungsbedarf hat. Andererseits befähigt den Teilnehmer ein ausführliches Feedback, seine Außenwirkung und die Passung zur Zielposition zu reflektieren sowie Veränderungsnotwendigkeit abzuwägen. Wird das AC darüber hinaus auch für die Ableitung passgenauer Entwicklungsmöglichkeiten genutzt, hat dies auch einen positiven Einfluss auf die Arbeitgeberattraktivität.

Um dieses Ergebnis zu erzielen, nutzt meta | five ein **systematisches Vorgehen**. Ausgehend von der Zieldefinition erstellen wir ein spezifisches Anforderungsprofil und richten das Design des Verfahrens darauf aus. Ein effizientes Vorgehen für Einzelpersonen und für Gruppenverfahren gewährleistet ein optimales Verhältnis von Aufwand und Nutzen.

In der **konkreten Umsetzung** wird je nach Kontext ein möglichst standardisiertes Vorgehen vorbereitet, um ein ressourcenschonendes Vorgehen zu gewährleisten. So nutzt einer unserer Kunden bspw. für die Auswahl von Trainees ein **Set an Übungen**, aus dem je nach späterem Einsatzbereich der Teilnehmer spezifische Aufgaben ausgewählt werden: Bewerber für den Bereich Controlling oder Finanzen erhalten eine andere Case Study als solche für den Bereich Marketing oder Human Resources. Auf diese Weise können fachspezifisch Schwerpunkte gesetzt werden, ohne dass der Ablauf neu konzipiert werden muss. Auch bei **Blohm+Voss Shipyards GmbH** wird vor dem Assessment Center aus einem Pool an Übungen ein spezifisches Design gewählt. Hier wird das Verfahren Fach-unabhängig auf die Hierarchie-Ebene und Führungsspanne künftiger Führungskräfte ausgerichtet. Andere Kunden, wie bspw. **I&I Internet AG** setzen auf ein bewährtes Verfahren, das sie selbst entwickelt haben. Hier ergänzt meta | five das Beobachterteam und übernimmt die Moderatorenrolle. Wieder andere greifen auf standardisierte Übungen zur Erfassung der Führungseignung zurück und können so eine Vergleichbarkeit der AC-Ergebnisse gewährleisten. Last not least nutzen unsere Kunden die Expertise von meta | five auch für die Konzeption von passgenauen Übungen und führen die Verfahren nach einer Schulung ohne externe Unterstützung durch.

Häufig übernehmen interne Führungskräfte die **Beobachterrolle**. meta | five steht diesen schon in der Vorbereitung auf das Verfahren mit Schulungen zur Seite, in denen sie mit der Methode vertraut gemacht werden und einen einheitlichen Bewertungsmaßstab erarbeiten. Als **Moderatoren** entlasten die Berater von meta | five das Beobachter-Team, indem sie das Vorgehen steuern, dabei unterstützen, einzelne Beobachtungen zu einem Gesamtbild zusammentragen und indem sie die Verschriftlichung der Ergebnisse übernehmen.

Insbesondere im **internationalen** Kontext setzt meta | five auf die enge Zusammenarbeit mit unternehmensinternen Beobachtern, da kulturelle Unterschiede hier in besonderem Maße Berücksichtigung finden. Über die Landesgrenzen hinaus entsteht auf diese Weise bspw. bei der **SIG Combibloc** eine fruchtbare Kooperation mit Kollegen von Asien bis Amerika.

Bei anderen Verfahren geht es hingegen darum, eine objektive Entscheidungsgrundlage einzuholen, die politischen Rahmenbedingungen Stand halten. Dann führt meta | five Auswahlverfahren ohne direkte Beteiligung von Unternehmensvertretern durch. So baute bspw. der **Ruhrverband** bei der Neubesetzung des Vorstandes auf das Know-how von meta | five und nutzte die Ergebnisse für die Entscheidungsfindung in Gremien.

Fazit

Mit umfangreicher Expertise findet meta | five für jedes Kundenunternehmen die passende Vorgehensweise, berücksichtigt dabei vorhandene Ressourcen und behält die Zielsetzung im Blick.

Kosten-Nutzen-Bilanz von Assessment Centern mit meta | five

Assessment Center (ACs) mit meta | five diagnostizieren Stärken und Entwicklungsfelder von Personen zuverlässig und fördern deren Performance nachhaltig. Dabei stellen sie geltende Qualitätsstandards (wie DIN 33430 und ISO 10667) sicher und gehen weit darüber hinaus. Vergleichsweise hohen initialen Kosten steht ein klarer Mehrwert entgegen:

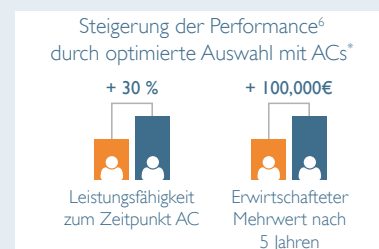
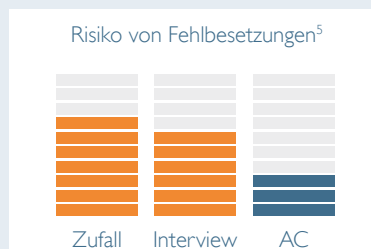
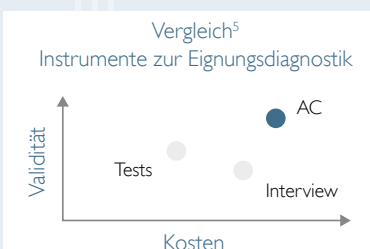
- | Mehr als doppelt so hohe **Vorhersagekraft** (Validität) wie herkömmliche ACs¹ sowie Interviews oder Fähigkeits-/ Persönlichkeitstests
- | Minimierung des Risikos von Fehlbesetzungen und Folgekosten:
 - Kosten durch **Fehlbesetzungen**²:
(Einarbeitung/Training/Gehalt vor Trennung, Trennung selbst, Vakanz, Personalbeschaffung sowie Motivations-/Leistungseinbußen im Team)
50-75 % des Jahresgehalts bei Fachkräften
75-150 % des Jahresgehalts bei Führungskräften / Managern

Verbreitung und Einsatzmöglichkeiten

- | Die Mehrzahl der DAX-100 Unternehmen nutzen Assessment Center regelmäßig – Tendenz steigend³
- | Die Assessment Center-Methode wird dabei flexibel eingesetzt, sowohl zur **Personalauswahl** als auch zur **Personalentwicklung**³

Zusatznutzen

- | **Unternehmensimage** – Unterstützung einer positiven Außenwahrnehmung und gesteigerte Attraktivität als Arbeitgeber durch transparente und faire Personalentscheidungen
- | **Effizienzsteigerung** – Nutzung von Informationen aus Assessment Centern als Basis für Einarbeitung, gezielte Personalentwicklung und Einsatzplanung
- | **Mitarbeiterbindung** – Sichtbarer Invest in die individuelle Entwicklung sowie Unterstützung bei Karriereentscheidungen durch Bewusstsein für Anforderungen



„Bei der Besetzung von Schlüsselpositionen setzt die SIG Combibloc auf die Auswahl und Weiterentwicklung von Talenten mit Potenzial für weiterführende Aufgaben. Uns ist nicht nur die fachliche Expertise sondern auch ein kultureller Fit wichtig, denn als Dienstleistungsunternehmen mit ausgeprägter Kundenorientierung brauchen wir alle Mitarbeiter, um das Unternehmen weiterzuentwickeln. Assessment Center bieten uns die Möglichkeit, Einblick in das Verhalten künftiger Kollegen zu erhalten und sie so kennenzulernen, wie sie tatsächlich handeln. Gleichzeitig geben wir auch unseren Bewerbern die Möglichkeit, uns intensiver kennenzulernen.“

Rolf Stangl
CEO SIG Combibloc

Quellen: ¹ Hardison & Sackett (2007) sowie Lievens (1998); ²Detroy, Behle & vom Hofe (2007); ³Obermann, Höft & Janke (2008); ⁴ Lohff (2010); ⁵Barthel und Schuler (1989) sowie Hossiep (1995); ⁶Kersting, M. (2005); *bei Position mit Gehalt 60.000 € p.a., Auswahl aus grundsätzlich geeigneten Kandidaten

Infobox

Ihr Kontakt zu uns:

||| meta | five | gmbh
human performace consulting
deutz-mülheimer str. 183
d | 51063 köln

fon +49 | 221 | 71615 | 0
info@meta-five.com

Weitere Informationen:

www.meta-five.com

Über uns:

meta | five ist ein Beratungsunternehmen mit einem interdisziplinären Team aus Psychologen, Wirtschaftswissenschaftlern und IT-Spezialisten.

Unser Leistungsspektrum reicht von der Entwicklung und Umsetzung von Strategien und Prozessen über die Konzeption und Implementierung von Instrumenten der Personalauswahl und -entwicklung bis hin zu Analysen „weicher“ Erfolgsfaktoren und Aspekten der Organisationsentwicklung. Diese Aufgaben führen wir immer im Hinblick auf die konkreten Zielsetzungen und spezifischen Rahmenbedingungen unserer Kunden durch. Alle Trainer und Berater von meta | five verfügen über langjährige Erfahrung durch vielfältige Projekte für unsere Kunden aus den unterschiedlichsten Wirtschaftsbereichen.