

Präsenzveranstaltung Assessment Center – Was, wenn alle Beteiligten im Home-Office sind?

Virtuelle Durchführung von Förder-Assessments mit der persona service AG & Co. KG



COVID-19 hat mehr oder weniger von heute auf morgen das gesellschaftliche und wirtschaftliche Leben getroffen und gängige Praktiken unmöglich gemacht. Unternehmen müssen auf diese Herausforderung reagieren, wollen sie ihr wirtschaftliches Überleben sichern. In dieser Fallstudie zeigen wir Ihnen, wie die beiden Unternehmen des Unternehmensverbunds, die persona service AG & Co. KG und der ISD Immobilien Service Deutschland GmbH & Co. KG ihre Förderprogramme innerhalb kürzester Zeit auf eine virtuelle Durchführung umgestellt haben.

Infobox

Die Unternehmen

(zum Zeitpunkt der Projektdurchführung)

Die beiden Unternehmen des Unternehmensverbunds die persona service AG & Co. KG und der ISD Immobilien Service Deutschland GmbH & Co. KG profitieren von einem gemeinsamen Vorgehen. Als einer der ersten Personaldienstleister in Deutschland ist persona service über 50 Jahre nach seiner Gründung auf Platz 4 der aktuellen Lünendonk®-Liste – einem anerkannten Marktbarometer der Zeitarbeitsbranche – mit bundesweit über 200 Standorten sowie mit Niederlassungen in der Schweiz und in Spanien. Der ISD Immobilien Service Deutschland entwickelt seit 1983 individuelle Konzepte für Pflege und Werterhalt von Immobilien und Grundstücken für seine Kunden. Mit über 20.000 betreuten Immobilien in ganz Deutschland und 84 Standorten ist der ISD Immobilien Service Deutschland bei Fragen rund um die Immobilie ein kompetenter und zuverlässiger Partner.

Das Ziel

Die Aufrechterhaltung einer kontinuierlichen Personalentwicklung steht im Fokus der Umstellung eines bewährten Assessment Centers zur Förderung angehender Führungskräfte auf eine web-basierte Durchführung. Nach wie vor sollte das Verfahren effizient ablaufen, Wertschätzung für die Teilnehmer transportieren und valide Informationen

liefern für die Personalauswahl und -entwicklung. Und das alles ohne physischen Kontakt zwischen den Beteiligten.

Der Weg

Die rasche Umstellung einer Präsenzveranstaltung auf ein web-basiertes Vorgehen startete mit der Einbindung aller Beteiligten und dem Aufbau von Sicherheit im Umgang mit der Technik. Der leichte Zugang zu den jeweiligen virtuellen Räumen schuf den geeigneten Rahmen für eine valide Personaldiagnostik.

Der Nutzen

Für die Teilnehmer bedeutete das rasche Umstellen des Verfahrens, dass ihr persönliches Förder-AC trotz Corona-Krise und ohne Abstriche in der Qualität stattfinden konnte. Indem sie sich als flexibel und offen für Alternativen zeigten, verdeutlichten die Unternehmen den Stellenwert, den die Förderung der Führungskräfte hat und präsentierten sich als anpassungsfähiger, flexibler, moderner, verläSSLicher Arbeitgeber. Darüber hinaus wurde ein auch über die Krisenzeit hinaus interessantes Konzept entwickelt, bei dem Reisezeiten und -kosten entfallen, so dass dies in Bezug sowohl auf Wirtschaftlichkeit als auch Öko-Bilanz einen attraktiven Mehrwert bietet.

Die Ausgangslage

Seit mehr als 10 Jahren führen die persona service AG & Co. KG und der ISD Immobilien Service Deutschland GmbH & Co. KG Gruppen-Assessment Center als Diagnostik-Maßnahme für interne und externe Bewerber durch. Erklärtes Ziel ist, nicht nur zu einer fundierten Auswahl-Entscheidung beizutragen, sondern auch die Entwicklung der Teilnehmer in den Fokus zu nehmen und so das positive Arbeitgeber-Image weiter auszubauen.

Das etablierte Verfahren beinhaltet verschiedene Führungssituationen, die die Teilnehmer in Form von Rollenspielen angehen und dabei von geschulten Assessoren beobachtet werden. Deren Einschätzung wird nach der Veranstaltung zeitnah in einem ausführlichen, entwicklungsorientierten Feedbackgespräch zurückgemeldet und mit dem eigenen Erleben der Bewerber abgeglichen. In einem von dem Vorgesetzten begleiteten Prozess werden die Kandidaten anschließend basierend auf den Ergebnissen intern zielgerichtet weiterentwickelt und gefördert.

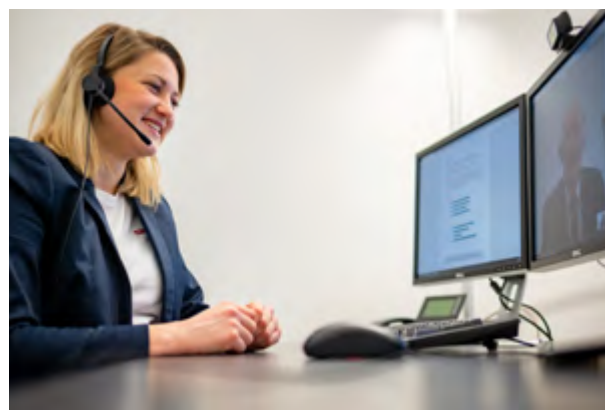
Die Zielsetzung

Um auf die aktuelle Situation zu reagieren sollte das Verfahren einerseits weiterhin in bester diagnostischer Qualität Beförderungsentscheidungen untermauern, zur Weiterentwicklung der Kandidaten dienen und Akzeptanz bei internen und externen Bewerbern finden. Andererseits sollte es nun ohne physischen Kontakt zwischen den Protagonisten umgesetzt und die bereits vereinbarten Termine gehalten werden.

Das Vorgehen

Nachdem die Durchführung von Einzel-Assessments in einem virtuellen Setting bei meta | five seit Jahren zum Standard-Repertoire gehört, wurde schon nach einer Kurzanalyse klar, dass die kurzfristige Umstellung eines Gruppenverfahrens, an dem alle Beteiligten an unterschiedlichen Orten sind, besondere Herausforderungen bereithalten würde. Die internen Personalverantwortlichen entschieden daher, nur wenige Anforderungen bei den Anpassungen zu definieren. Darunter fiel zum

beispielsweise die Anforderung, dass das Verfahren im Zweifel für jeden Beteiligten aus dem Home Office durchführbar sein müsse, und zwar nicht nur für die Teilnehmer, sondern auch für die Beobachter, Moderatoren, Rollenspieler und die Assistenz. Für inhaltliche und organisatorische Anpassungen wurden den Beratern weitestgehend freie Hand gelassen. meta | five erarbeitete daraufhin ein Konzept, das in dem Projektteam besprochen und entschieden wurde.



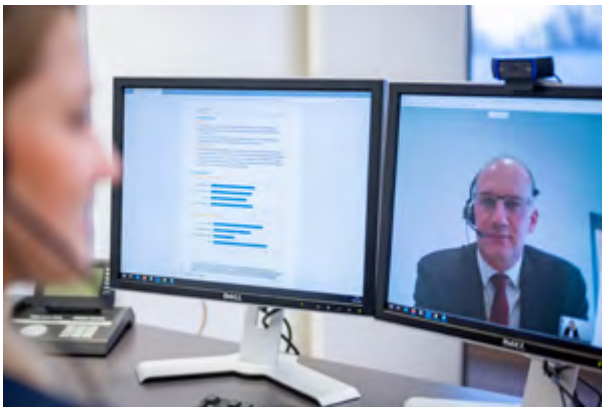
Das Konzept

Inhaltlich wurde das Konzept der Präsenzveranstaltung in großen Teilen übernommen und nur an wenigen Punkten angepasst. So entschied die Projektgruppe beispielsweise eine leichte Reduzierung der maximalen Teilnehmerzahl. Diese Entscheidungen machten es möglich, den Zeitplan zu entzerren und die gewonnene Zeit als Akzeptanz-sichernde Maßnahme dem Sicherstellen des Funktionierens der Technik und dem Austausch der Kandidaten vor den Übungen zu widmen.

Auch organisatorisch passte die Projektgruppe das Verfahren nur minimal an. Weiterhin erfolgt die Ausgabe der Unterlagen und die individuelle Vorbereitung der Teilnehmer in einem von einer Assistenz betreuten Raum, sowie die Durchführung der Übungen in einem weiteren Raum mit Beobachtern. Diese Räume wurden mit einer entsprechenden Software lediglich in den virtuellen Raum verlegt.

Um sowohl die reibungslose Durchführung des Verfahrens als auch die Akzeptanz für die virtuelle Durch-

führung bei den Teilnehmern sicherzustellen beschloss das Projektteam ein dreistufiges Vorgehen. Zum einen wurde im Vorfeld ein Technik-Check angeboten. Hier versammelten sich Teilnehmer und Beobachter zusammen mit dem Moderator in einem virtuellen Meeting, in dem die Audio- und Video-Verbindungen getestet, die praktische Handhabung des Software-Tools ausprobiert und geübt, sowie der Ablauf des Förder-Assessments besprochen wurden. Am Tag des Verfahrens gab es als zweiten Schritt eine Teilnehmer-Einführung durch die meta | five-Moderatoren, in der die Einzelheiten des Verfahrens, wie zum Beispiel die Beurteilungskriterien, eingesetzte Übungen und Tipps & Tricks an die Hand gegeben und Fragen beantwortet wurden. Zudem plante das Projektteam als dritten Schritt eine kurze Extra-Zeit vor den Übungen ein, in der noch einmal die Verbindungen getestet, die Einstellungen überprüft und die Stimmung des Teilnehmers thematisiert wurden.



Die besonderen Herausforderungen

Neben der Sicherstellung der Akzeptanz aller Beteiligten – vor allem der Teilnehmer – für eine erstmalige virtuelle Durchführung eines Gruppenverfahrens und deren Ergebnisse erwies sich die Logistik als besonders herausfordernd. So musste sichergestellt werden, dass sich jeder physisch an einem anderen Ort aufhaltende Beteiligte immer zur richtigen Zeit am richtigen virtuellen Ort einfand. Dies wurde gelöst, indem die Zeitpläne von Teilnehmern und Beobachtern mit den virtuellen Räumen verlinkt wurden, so dass ein „Verlaufen“ ausgeschlossen wurde. Analog zu der Durchführung eines Gruppenverfahrens in Präsenz gilt es auch bei einer virtuellen Durchführung, den Zeitplan exakt einzuhalten.

Dies erfordert neben der sonst auch üblichen Disziplin ein Einplanen von Zeiten, in denen vor der Übung die Technik überprüft und eingestellt werden kann, damit in der Durchführung die Interaktion zwischen den Gesprächspartnern ungestört ablaufen und im Fokus stehen kann.

Feedback der Beteiligten

In der Nachbetrachtung stellten alle Beteiligten fest, dass die Unterschiede eines Online-basierten ACs zu einer Präsenz-Veranstaltung kleiner sind als gedacht. Im Gesprächsverlauf der Rollenspiele machten die Beobachter keinen Unterschied aus. Tatsächlich rückten die Beobachter näher an das Geschehen heran und konnten die Mimik der Teilnehmer besser erkennen. Auch von den Teilnehmern gab es positive Resonanz und Schwierigkeiten in den Gesprächssituationen wurden im gleichen Maße auf die Umstände der Methodik attribuiert wie in einer Präsenzveranstaltung: „Das war ungewohnt für mich und ich war nervös, aber das Feedback trifft zu.“

Fazit

Neben der Stabilität der Internetverbindung und der Güte des technischen Equipments ist vor allem das Commitment der Teilnehmer und der Beobachter wichtig für eine erfolgreiche Durchführung. Insbesondere bei Personen, die noch wenig Erfahrung mit Web-Konferenzen gesammelt haben, schafft das Ausprobieren der Technik und aktive Fragen nach Bedenken Sicherheit.

Gestärkt mit dieser Sicherheit können die Teilnehmer ihr Potenzial in schwierigen Führungssituationen zeigen. Die hierbei angestellten Beobachtungen bilden die Grundlage für zuverlässige Personalentscheidungen, die das Risiko von Fehlbesetzungen und Folgekosten minimieren, und bieten für jeden Teilnehmer einen Mehrwert, indem individuelle Entwicklungsmaßnahmen abgeleitet werden.

Die guten Erfahrungen bei der Umstellung einer Präsenzveranstaltung auf ein web-basiertes Vorgehen machen Mut, auch dann in die kontinuierliche Förderung der Führungskräfte zu investieren, wenn die Umstände den physischen Kontakt verbieten.

Infobox

Ihr Kontakt zu uns:

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

fon +49 | 221 | 71 61 5 | 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.