

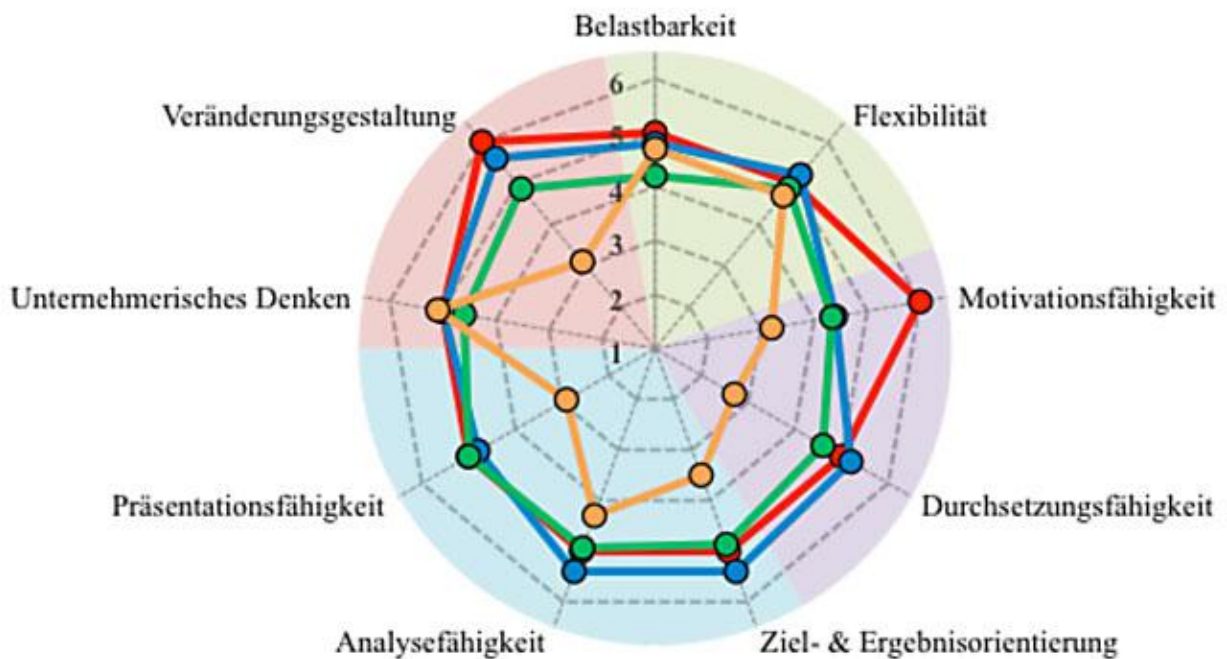
HR Today

Checkliste

Assessments – auch für KMU eine lohnende Investition

Kategorie: Employer Branding und Rekrutierung | Text: Beatrice Erb | 07.04.2014

Ein Assessment ist nur etwas für Grossunternehmen, denken viele Firmeninhaber von KMUs. Doch gerade bei kleinen Unternehmen können Fehlbesetzungen schnell sehr teuer werden. Unsere Checkliste zeigt, worauf HR Professionals bei der Auswahl eines Assessmentpartners achten müssen.



Kompetenzprofil nach dem BplusE-Kompetenzmodell: Diese Grafik zeigt die für ein Assessment ausgewählten Kompetenzen mit den entsprechenden Ausprägungen der Selbst- und Fremdeinschätzungen und den entsprechenden Sollwert. Farblich hinterlegt sind die 4 Kategorien persönlich (grün) / gemeinsam (violett) / aufgabenorientiert (blau) / strategisch (rosa) .

Viele KMUs sehen sich vor der Herausforderung, ihre Mitarbeitenden auf einem ausgetrockneten Markt suchen und manchmal längere Zeit aufwenden zu müssen, bis sie geeignete Führungs- oder Fachkräfte finden. Es ist durchaus nachvollziehbar, dass sie beim Auftauchen eines potentiellen Kandidaten erleichtert sind und hoffen, die Vakanz bald besetzen zu können. «Ein Kandidat muss Fachkompetenz und Erfahrung mitbringen. Aber selbstverständlich muss er auch zu unserem Team, unserer Unternehmung und unseren Kunden passen. Ein Assessment durchführen? Das ist nur etwas für grosse Unternehmen!» So klingt es oft, wenn man Firmeninhabern und Geschäftsleiterinnen von KMUs empfiehlt, eine wichtige Stellenbesetzung mittels professionellem Assessment zu begleiten.

Grösse ist kein Kriterium

Unabhängig von der Grösse bestimmen gut qualifizierte, fähige Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter den Erfolg einer Unternehmung massgeblich mit. Im Unterschied zu Grossunternehmen, haben Fehlbesetzungen bei kleineren und mittleren Unternehmen jedoch weitaus gravierendere Folgen, denn sie kosten sehr schnell sehr viel Geld. Das kann existenzgefährdend sein. Es ist daher geradezu absurd, wenn Entscheidungsträger glauben, dass professionelle Unterstützung in der Personalauswahl mittels Assessment für ein KMU keinen Sinn mache.

Was ein Assessment für KMUs leisten muss

Basierend auf der Grundidee des Assessment Centers, geht es im Assessment um das «Zeigen lassen», das Vorführen von Kompetenzen und Potenzialen(1). Das ist der grosse Gegensatz zum Interview, bei dem es um das «Erzählen lassen» geht. Ein Assessment ist also ein Beurteilungsverfahren, in dem durch die Beobachtung der Leistung und des Verhaltens der Teilnehmer in Simulationen, Rollenspielen, Tests und Fallstudien Rückschlüsse auf Kompetenzen, Persönlichkeitseigenschaften und Potenziale gezogen werden(2).

Messbar und sichtbar

Zu einer guten Vorbereitung gehört das Klären der Ausgangslage ebenso wie der Einbezug von zukünftigen Fragestellung und Herausforderungen. Nur aus einem differenzierten Anforderungsprofil lassen sich die zu beurteilenden Kompetenzen definieren. Diese sollen nicht einfach aus Zielen für die zu besetzende Position abgeleitet werden, sondern auch wissenschaftliche Erkenntnisse einbeziehen; denn mit seinen Kompetenzen soll der zukünftige Mitarbeitende Wirkung erzielen. Das Modell, auf dem die Kompetenzbeurteilung innerhalb eines Assessments basiert, das so genannte Kompetenzmodell, ist das Herzstück eines Assessments. Es bietet nebst der Auseinandersetzung mit der Stelle zwei grosse Pluspunkte: Kompetenzen werden auf einen Blick sichtbar – und messbar (s. Grafik aus dem BplusE-Kompetenzmodell).

Mehr Sicherheit für die beste Wahl

Nach erfolgter Analyse werden die Aufgaben, Fallarbeiten, Tests und Rollenspiele für das Assessment aufbereitet. Hier ist ein Assessmentpartner wichtig, der neben psychologischem und diagnostischem Know-how auch Erfahrungen aus der Unternehmensentwicklung vorweisen kann und die Sprache seiner Auftraggeber versteht. Deshalb ist es in einem KMU sinnvoll, Entscheidungsträger ins Assessment zu involvieren. Nur so können sich diese von Realitätsbezug und Branchenverständnis der Assessmentpartner überzeugen und werden die Ergebnisse des Assessmentberichts als wichtigen Teil der Entscheidungsfindung akzeptieren.

Checkliste zur Auswahl des passenden Assessmentpartners

Erfahrung des Assessment Partners	Unternehmensentwicklung und Assesmenterfahrung im KMU Umfeld: Kennt sich der Assessmentpartner im entsprechenden Umfeld aus? Versteht er die Sprache des Auftraggebers? Ist eine Kombination von Erfahrung in der Unternehmensentwicklung und im Durchführen von Assesmentverfahren vorhanden?
Methodik des Verfahrens	Sind die eingesetzten Methoden wissenschaftlich fundiert, realitätsnah und auf das KMU und seine Produkte und/oder Dienstleistungen abgestimmt (Fallarbeiten, Rollenspiele etc.)?
Vorbereitung	Werden genaue Ziele definiert? Ein Anforderungs- und ein Kompetenzprofil aufgesetzt?
Involvieren der Entscheidungsträger	Werden wichtige Entscheidungsträger in die Durchführung involviert?
Assessoren vorbereiten	Werden Assessoren, welche seitens des Auftraggebers im Assesment mitwirken, vorbereitet, geschult und mit den nötigen Beurteilungsinstrumenten ausgerüstet?

Qualitätsstandards	Weist der AC-Partner Qualitätskriterien aus, wie: Ausbildung der Assessoren, wissenschaftlich validierte Testverfahren, Mitgliedschaft in Berufsverbänden wie Swiss Assessment www.swissassessment.ch ?
Feedback	Erhält die Auftraggeberin wie auch die Kandidatin oder der Kandidat ein qualifiziertes, persönliches Feedback durch die Assessorin?
Begleitung und Entwicklung	Gerade im KMU Umfeld ist nach dem Assessment oft eine Begleitung der neuen Stelleninhaberin und/oder des Managements erforderlich. Kann der Assessmentpartner dies gewährleisten?

Quellenangaben:

1) 2) Paschen M., Beenen A., Turck D., Stöwe Ch., (2013) *Assessment Center professionell*, 3. überarbeitete Auflage, Seite 17, Hogrefe, Göttingen.

Dieser Artikel ist ein Auszug aus einem Buchbeitrag von Beatrice Erb. Ende März 2014 erschienen in dem Buch «Erfolgsfaktor Mensch – Personalführung und Umgang mit Veränderung», herausgegeben von hr4hr, dem Expertinnen- und Expertennetz für HR-Themen im KMU. Mehr Informationen auf www.hr4hr.ch.

Weitere Checklisten für HR-Professionals

Hier finden Sie weitere HR Today-Checklisten zu ausgesuchten Problemstellungen des HRM.



Text: Beatrice Erb

Beatrice Erb, Organisationsberaterin IAP/BSO, ist Inhaberin und Geschäftsleiterin der BplusE Beratung plus Entwicklung GmbH (www.bpluse.ch). Sie ist Expertin für Personal- und Organisationsentwicklung im Spannungsfeld Strategie, Struktur und Kultur.

Weitere Artikel von **Beatrice Erb**

Copyright © jobindex media ag

Alle Rechte vorbehalten. Eine Weiterverarbeitung, Wiederveröffentlichung oder dauerhafte Speicherung zu gewerblichen oder anderen Zwecken ohne vorherige ausdrückliche Erlaubnis der jobindex media ag ist nicht gestattet.

Presenting Partner

