

parcon*more



PARCON – persönlich, professionell, profiliert



Assessments / Second opinion

- praxisnah
- kompetent
- direkt

Personalberatung
Personalkonzepte
Personalausbildung

«Gehe nicht, wohin der Weg führen mag, sondern dorthin, wo kein Weg ist, und hinterlasse eine Spur»



«Share more HRM Experience»

Assessments by Parcon

Das Assessment als diagnostisches Verfahren zum Erstellen eines Eignungsprofils von Mitarbeitenden spielt eine zunehmend wichtigere Rolle im Personalmanagement. Die Schwierigkeit, im Assessmentprozess die Persönlichkeits-, Sozial- oder Führungskompetenzen richtig zu qualifizieren, ist natürlich grösser als bei Wissenstests oder anderen Analysen. Assessments dauern deshalb in der Regel auch länger und die Probanden werden von mehreren Experten unabhängig beurteilt. Auf ein faires, objektives und transparentes Einzel- oder Gruppen-Assessment kann man sich deshalb kaum ausreichend theoretisch vorbereiten.

Was ist ein Assessment?

«Ein Assessment ist ein Prozess für die Bewertung und Messung von Personen»: dies ist heute der Schlüsselfaktor für zukunftsgerichtetes HR Management. In den letzten Jahren hat sich das Anforderungsprofil von Mitarbeitenden umfassend gewandelt. Es geht nicht mehr darum, was jemand weiss und was er kann, sondern in weit ausgeprägtem Mass darum, wer er ist und wie er ist.



Einer Einladung zur Teilnahme an einem Assessment geht nicht immer eine Bewerbung auf eine Arbeitsstelle voraus. Möglich sind auch unternehmensinterne Assessments, beispielsweise im Rahmen einer Potenzialanalyse, die dem Aufbau eines Pools geeigneter Kandidaten für Führungsaufgaben dienen. Entscheidend dabei ist die Vorgehensweise, die sich aktueller Erkenntnisse bedient und den Einsatz elektronischer Analysen einschliesst. Das fachgerechte Assessment gibt Auskunft über die Potenziale hinsichtlich der Persönlichkeits-, Sozial- und Methodenkompetenzen sowie über das Führungsverhalten einer Person.

Stärken und Schwächen von Assessments

Selten wird ein Thema so kontrovers diskutiert wie die Durchführung von Assessments. Ist der Proband unter Stress nicht leistungsfähig? Macht ihm der Druck zu schaffen? Jedes Instrument ist lückenhaft. Wir sehen die Notwendigkeit von (Kurz-)Assessments darin, die Kosten bei einem Fehlentscheid bzw. einer Fehlbesetzung möglichst tief zu halten.

Vorteile

Assessments dienen der eignungspsychologischen Analyse eines Probanden. Je nach Charakter und Persönlichkeit werden Fähigkeiten und Fertigkeiten unterschiedlich zur Problemlösung eingesetzt. Diese individuellen Problemlösungen werden durch die Assessments individuell bewertet. Bezeichnend für ein Assessment ist, dass die zu beurteilenden Personen nicht nur in einer Situation (z. B. das «klassische Bewerber-Interview»), sondern in mehreren Situationen (Verhaltenssimulationen, Arbeitsproben etc.) über einen längeren Zeitraum beobachtet und bewertet werden können. Insbesondere können durch geschulte Beobachter die zwischenmenschlichen Kommunikationsfähigkeiten und Führungsqualitäten festgestellt werden, die sich nicht mit gleicher Sicherheit aus Arbeitszeugnissen ableiten lassen. Wichtig ist, dass im Assessment zwischen bereits vorhandenen Fähigkeiten, Fertigkeiten und Kompetenzen etc. und noch nicht entwickelten, jedoch grundsätzlich entwickelbaren Fähigkeiten (Potenziale) unterschieden wird.

Nachteile

Kritiker beanstanden die Tauglichkeit der Messungen bzw. die Wirksamkeit von Assessments. Demnach sind Manipulationsmöglichkeiten und Interessenskonflikte die stärksten Indikatoren für den mangelnden Nutzen. Zudem wird die Übertragbarkeit der Ergebnisse auf die tatsächlichen Anforderungen angezweifelt. Kritisiert wird auch die starke Konzentration auf die Persönlichkeit des Teilnehmers. Bislang ist der Organisationspsychologie der Nachweis nicht gelungen, dass Menschen mit bestimmten Eigenschaften besonders erfolgreich führen können. Dies wird damit begründet, dass gewisse Eigenschaften, wie etwa die Intelligenz, von Menschen ganz unterschiedlich in Verhalten umgesetzt werden. Dennoch scheint in der Praxis die Vorstellung vom „charismatischen Führer“ verlockend zu sein.

Assessments by Parcon

Die natürliche Reaktion eines Menschen auf starken Stress ist Flucht oder Angriff. Genau diesem starken Stress wird jeder Prüfling oder Proband im PARCON Assessment ausgesetzt. Der Stress (Flucht- oder Angriffsinstinkt) wird kombiniert mit diversen Leistungstests und gruppendynamischen Aufgaben. Mit anderen Worten: der Proband soll in einer extremen Situation getestet werden.

Eingesetzte Methoden im PARCON Assessment sind:

- Strukturierte Interviews
- Auswertung der Persönlichkeitsdiagnostik (Insights Discovery)
- Auswertung des Kompetenzprofils (ASSESS)
- Gruppendiskussionen (Jeder gegen Jeden) - anschliessend ist ein in der Gruppe gefundenes Ergebnis zu präsentieren
- Postkorbübungen, Helikopter-View (eine sich an die Postkorb-Übung anschliessende Befragung, in welcher der Kandidat seine einzelnen Entscheidungen begründen muss)
- Rollenspiele (kritische Vorgesetzter-Mitarbeiter-Gespräche; Kollegen-, Kündigungs-, Verkaufsgespräche o.ä.)
- Präsentationsaufgaben, einzeln oder in Kleingruppen
- Fragebögen (Testverfahren: Persönlichkeits-, Führungs- oder Leistungstests)
- Gemeinsames Essen («Knigge»)
- Abschlussgespräch mit Auswertung

Nahezu alle Bestandteile des Assessments sind unter knappen Zeitvorgaben zu erfüllen, dabei sind insbesondere die Leistungstests so konzipiert, dass kaum alle Aufgaben erfüllt werden können. Die zu beobachtenden Kriterien wie die Belastbarkeit der Person, das Verhalten in Stresssituationen, das Setzen von Prioritäten, die Kritikfähigkeit oder der Umgang mit Konflikten (u.v.m.) werden im Vorfeld definiert.

Unsere Qualitätskriterien

Es gilt immer zu bedenken, dass Assessmentresultate auf einer Momentaufnahme basieren und immer das Resultat einer Fremdwahrnehmung sind. Damit eine möglichst objektive Darstellung zustande kommt, sind die folgenden Kriterien zu berücksichtigen:

- **Chancengleichheit:** In den Übungen muss der betriebliche Alltag durch professionell ausgebildete Experten mit Führungserfahrung simuliert werden.
- **«Objektivierte» Subjektivität:** Es gilt das Mehr-Augen-Prinzip. Auch ein Einzel-Assessment wird von mindestens zwei Beobachtern durchgeführt. Bei den gleichen Übungen gelten die analogen Kriterien.
- **Transparenz:** Die Punkte, die beobachtet werden, sind allen bekannt. Es dürfen keine versteckten «Finthen» eingebaut werden. Alle Probanden erhalten am Ende des Assessments ein differenziertes Feedback.

- **Anforderungsorientierung:** Im Vorfeld der Durchführung werden die Kompetenz- und Beobachtungsbereiche mit dem Arbeitsfeld und dem Ziel des Assessments festgelegt und die Inhalte geplant.

- **Verhaltensorientierung:** Die Teilnehmenden werden anhand ihres Verhaltens eingeschätzt.

- **Simulation:** Um vorhandene Fähigkeiten beobachten und Entwicklungspotenziale einschätzen zu können, werden reale und typische Anforderungen aus der Arbeitswelt gezielt simuliert.

- **Individualität:** Jede teilnehmende Person wird individuell beobachtet und eingeschätzt. Dazu gehört eine individuelle aussagekräftige Rückmeldung.

Einzel- und Gruppenassessments

Beim Einzel-Assessment wird eine Person in der Regel **an einem Tag** von zwei Experten in verschiedenen Situationen beobachtet. Dem Kandidaten werden «Case Studies» zur Bearbeitung vorgelegt. Aus den Beobachtungen von praxisbezogenen Rollenspielen erfahren wir viel über die Persönlichkeit. Heute besteht eindeutig ein Trend zum Einzel-Assessment.

Das Gruppen-Assessment wird mit zwei bis vier Teilnehmenden durchgeführt. Gruppen-Assessments werden immer häufiger «dynamisch» gestaltet. Das heisst, dass der Übungsinhalt aus einer Grundübung weiterentwickelt wird. Das sind Folgeaufgaben, die auf den Resultaten der vorhergehenden Übungen basieren. Das Verhalten im Team gibt zusätzlich Auskunft über die soziale Kompetenz der Person.

Second Opinion

Im Vergleich zu den Assessments übernimmt die PARCON den Auftrag, Manager und Führungskräfte mittels eines ausgedehnten, strukturierten (Stress-) Interviews zu bewerten. Das Ziel dieses Audits ist weniger die isolierte eignungspsychologische Analyse eines Kandidaten, als vielmehr die konkrete Betrachtung und Bewertung dessen individueller Managementfähigkeiten und Entwicklungspotenziale. Auch die «second opinion» wird mit Persönlichkeitsdiagnostik-Reports abgerundet. Zeitaufwand für den Probanden: ½ Tag.

Ihr Nutzen ist unsere Aufgabe

Wollen Sie Ihre Mitarbeitenden, Ihre Talente wirksam fördern und motivieren? Dann sprechen Sie mit uns. Wir unterstützen Sie dabei, Ihre Rekrutierungs- bzw. Personalentwicklungsstrategie konsequent umzusetzen. Damit aus Ihrem Erfolgsfaktor „Mitarbeiter“ eine Erfolgsgeschichte wird, bringen wir 20jährige Erfahrung in eigener Führungsarbeit und in der externen Personalauswahl und –ausbildung mit. Gerne erarbeiten wir mit Ihnen ein unternehmensspezifisches, bedürfnisbasiertes Assessment. Unsere HR Business Consultants und Coaches freuen sich auf die Zusammenarbeit mit Ihnen.



Zu guter Letzt ...

Die folgenden Einsatzmöglichkeiten werden im Wesentlichen bei einem Assessment getroffen:

■ **Einzel- (und Gruppen-)Assessment:** Auf Managementstufe ein probates und gut etabliertes Mittel zur Evaluation der geeigneten Fachkräfte. Kann auch ab einer «tieferen» Führungs- / Fachstufe eingesetzt werden.

■ **Entwicklungs-Assessment/Development Center:** Wird zum Zweck des gezielten Aufbaus von Mitarbeitenden, Trainees, Nachwuchskräften, High-Potentials u.ä. eingesetzt.

■ **Potenzial-Assessment:** Zur Evaluierung der eigenen Stärken wird für Studienabgänger (Universitäten, Fachhochschulen o.ä.) und Berufseinsteiger das Potenzial-Assessment angeboten. Dieses eignungsdiagnostische Instrument dient zur Klärung der Potenziale und Fähigkeiten.

«Nur wenige Führungskräfte sehen ein, dass sie letztlich nur eine Person führen müssen, nämlich sich selbst!»

Ihre
PARCON MANAGEMENT

Ihre Unternehmensberatung in Personalfragen

PARCON
PERSONALTREUHAND AG
Auer Strasse 6a
CH-9435 Heerbrugg
Telefon +41 (0)71 727 11 11
parcon@parcon.ch



PARCON ST. GALLEN
PERSONALTREUHAND AG
Zwinglistrasse 10
CH-9000 St Gallen
Telefon +41 (0)71 228 00 00
parcon.sg@parcon.ch



PARCON
MANAGEMENT AG
Auer Strasse 6a
CH-9435 Heerbrugg
Telefon +41 (0)71 727 11 11
management@parcon.ch

www.parcon.ch



Redaktion: management@parcon.ch, 9435 Heerbrugg
Ausgabe: 07/2014 · Auflage: nach Bedarf · ©PARCON®

