



Ewald W. Schneider

## Moderne Personalauswahlverfahren

Die ersten 100 Tage - das ist bei Politikern die Zeit, in der sich „Neue“ in Positionen und Aufgaben einarbeiten. Anders ergeht es Führungskräften: die Bewährung beginnt bereits am ersten Tag. Was sind das für Einflussfaktoren, die über Erfolg junger Führungskarrieren entscheiden? Hauptstress: keine Klärung der Kompetenzen, Pflichten und Rechte und fremd im Team – für jeden eine Phase voller Unsicherheit und Druck.

Ist der „Beste Kandidat“ erst mal eingefangen, flauen Engagement und Interesse, das man dem Kandidaten noch während der Vorstellungsrunde entgegenbrachte, schnell ab. Mitarbeiterinnen kündigen in den ersten Monaten, weil Abmachungen nicht eingehalten werden, weil die Chemie zum Vorgesetzten nicht stimmt und es zu wenig Feedback gibt. Mitarbeiterinnen, die im ersten Jahr kündigen, sind teuer. Diejenigen, die sich aus Anfangsfrust in die innere Emigration zurückziehen, sind noch teurer. Ältere Neulinge kündigen innerlich und suchen ihre Selbstverwirklichung im Privaten, wenn sie merken, dass sie sich mit dem Unternehmen nicht identifizieren können. Vor allem Personalchefs und Personalberater, die während des Recruitment – Prozesses zuweilen von Freiräumen und Aufstiegschancen schwärmen, sollten die Wirklichkeit nicht aus dem Blick verlieren.

„Sie“ möchten sich nicht nur durch „Bauchgefühl“ für einen Bewerber entscheiden, sondern legen Wert auf Objektivität in Ihrem Auswahlprozess? Sie wollen neben dem Fachwissen des Bewerbers auch Voraussagen über das zukünftige Verhalten des neuen Mitarbeiters machen können? Sie möchten sicher sein, dass Ihr neuer Mitarbeiter für die angebotene Position optimal motiviert ist? Dann müssen Sie anders als bei den klassischen Frontalinterviews vorgehen. Das empfohlene Verfahren hat sich

aus der Assessment Center Methode entwickelt. Es enthält die für eine erfolgreiche Personalauswahl entscheidenden Punkte der verhaltensorientierten Erfassung von definierten Merkmalen sowie eines hohen Prognosewertes für zukünftige Leistungen und wird (vom Autor) „test-it“ genannt. Der Zeit- und Kostenaufwand ist dabei um ein Vielfaches geringer als bei anderen Verfahren der Bewerberauswahl. Mit dem Verfahren wird eine positive und faire Gesprächsatmosphäre geschaffen. Alle Bewerber haben gleiche Chancen (Personalentscheider, die 10 Einzelinterviews geführt haben, wissen wovon der Autor spricht).

Der Personalberater als Moderator und eine Führungspersönlichkeit des beauftragenden Unternehmens vergleichen neben den „Bauchentscheidungen“ alle gesammelten Informationen mit dem Ziel, am Ende des Workshops zu einem Konsens über die Bewerberempfehlung zu gelangen. Die strukturierte Vorgehensweise der Informationssammlung, die alle Bewerberinnen auf die selbe Art und Weise fördert und behandelt, macht einen objektiven Vergleich der Bewerberinnen überhaupt erst möglich. Der Entscheidungsprozess ist schon im voraus von vielen Fehlerquellen bereinigt.

**Fazit:** „Nicht da ist man daheim, wo man arbeitet, sondern wo man verstanden wird“.

### Produktions- Verbindungs- Hand-in-Handel

Rationelle Integration von Geschäftsprozessen zwischen Lieferanten, Kunden und Einkaufsverbänden speziell für den Produktionsverbindungshandel.

www.liefern-nicht-lagern.de

comTHA –  
die Branchensoftware

## Karriere lässt sich planen!

Um die persönliche Karriereplanung erfolgreich durchführen zu können, ist es zunächst besonders wichtig, die Ausgangssituation zu kennen. Es gibt einige grundlegende Gedanken, die dabei entscheidende Hilfestellung leisten.

### Analysieren Sie zunächst Ihre eigenen Stärken und Begabungen:

- Was machen Sie gerne, was machen Sie gut?
- Was machen Sie nicht so gerne, was schieben Sie immer wieder auf?
- Mit welchen besonderen Kenntnissen und Fähigkeiten können Sie wem welchen Nutzen bieten?
- Welche Kenntnisse und Fähigkeiten fehlen Ihnen, um den gewünschten beruflichen und privaten Erfolg zu erreichen?
- Was ist in Ihrem bisherigen beruflichen und privaten Leben gut gelaufen? Was waren die Gründe dafür?
- Welche Misserfolge mussten Sie beruflich und privat hinnehmen? Was waren die Gründe dafür?
- Zu welchen Menschen haben Sie eine besonders harmonische Beziehung, die Ihren Erfolg fördert?
- Mit welchen Menschen haben Sie Konflikte, die Ihren Erfolg beeinträchtigen?
- Welche Konsequenzen ziehen Sie aus den dargestellten Stärken, Begabungen und Chancen?
- Welche Konsequenzen ziehen Sie aus den dargestellten Problemen, Schwächen und Mängeln?

→ Definieren Sie möglichst konkret Ihre Hauptaufgaben, also die Tätigkeiten, für die Sie verantwortlich sind beziehungsweise die Sie immer wieder selbst tun.

→ Beschreiben Sie für jede Ihrer Hauptaufgaben, was Ihnen daran jeweils gefällt und was Ihnen nicht gefällt.

→ Welche Konsequenzen ziehen Sie daraus?

### Als nächsten Schritt sollten Sie Ihre kurz- und mittelfristigen beruflichen Ziele darstellen:

→ Welche Ziele wollen Sie wann erreicht haben? Denken Sie dabei weit voraus, träumen Sie ruhig auch visionär und mutig. Beschreiben Sie Ihre Karrierewünsche, selbst wenn die Ihnen aus heutiger Sicht unrealistisch oder unerreichbar erscheinen.

→ Formulieren Sie jedes Ziel möglichst konkret und emotional. Schreiben Sie bewusst so, als ob Sie das Ziel schon erreicht hätten. So entsteht die notwendige Energie zur Umsetzung.

→ Beschreiben Sie danach den Weg, auf dem Sie Ihre kurz- und mittelfristigen Ziele erreichen wollen:

→ Wen und was brauchen Sie, um jedes einzelne Ihrer Ziele zu erreichen (Mittel)? Was müssen Sie jeweils tun oder veranlassen (Maßnahmen)?

→ Machen Sie einen Zeitplan: Welche Maßnahmen werden Sie wann umsetzen? Welche Einzelschritte werden Sie wann gehen? Welche Etappenziele werden Sie wann erreicht haben?