



Zentrum für
Personalgesundheit

ZfP-Personalmanagement

Best-Placement | Auswahl | Eignungsdiagnostik



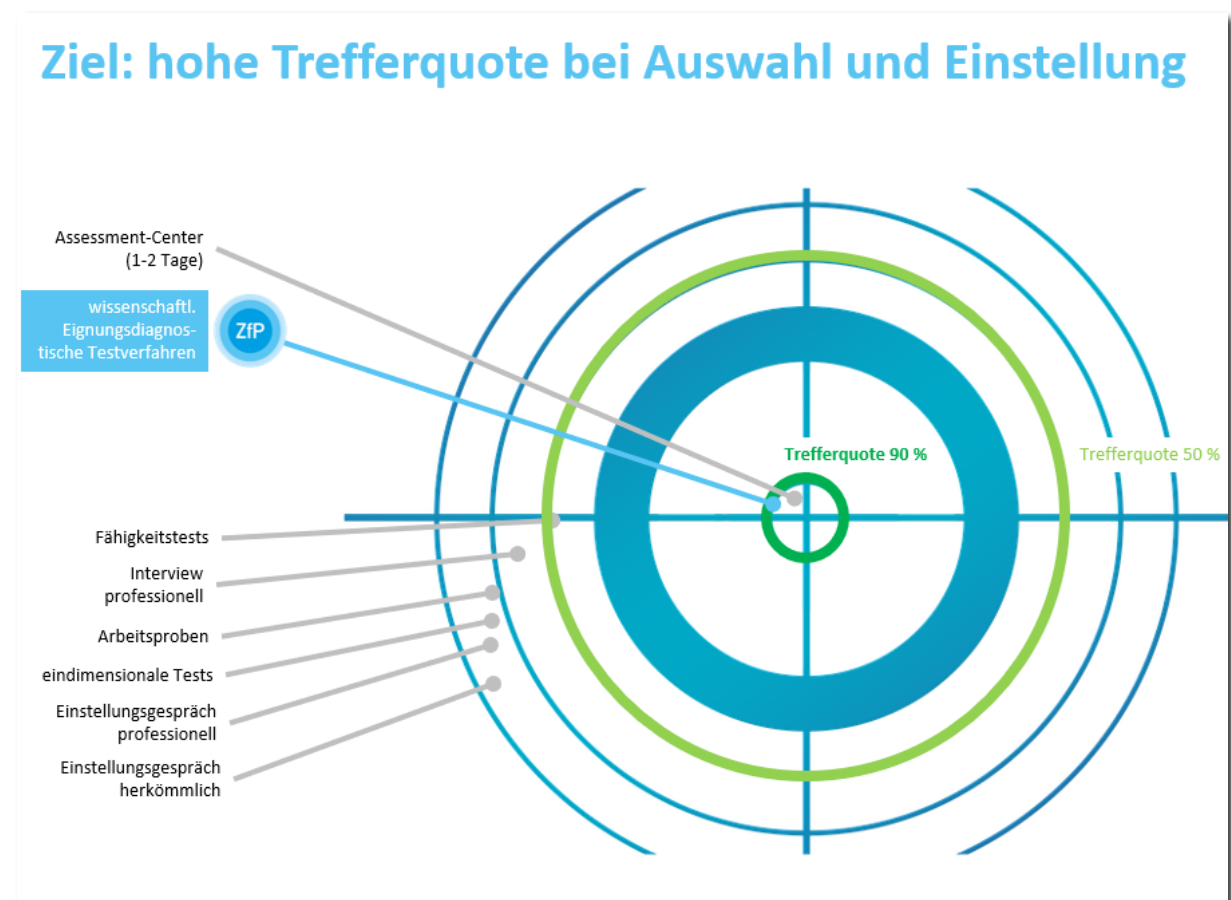
1. Herausforderung der Unternehmen: Auswahl und Einstellung

Wenn Unternehmen ihre Zukunft sichern wollen, geht dies nur mit **motivierten, gesunden, leistungsfähigen und kompetenten Mitarbeitern/-innen**. Insbesondere trifft dies auf Hidden Champions bzw. wachstumsstarke, ambitionierte Unternehmen zu.

Der Erfolg Seines Unternehmens ist korreliert mit heutigen und künftigen Schlüsselmitarbeitern/-innen und deren Kompetenzen - für (neue) Aufgaben und Herausforderungen zur aktiven Unterstützung der Unternehmensstrategie. Mit seinen Programmen und Modulen zielt das ZfP auf die optimale Auswahl (Best-Placement) sowie auf die Optimierung der Kompetenzen und Leistungen von Einzelpersonen und Organisationen, u. a. durch digitales Training und Entwicklung sowie technologiegestütztes lebenslanges Lernen. Denn nicht alle Unternehmen wollen oder können dazu Kompetenzen und Know-how intern aufbauen und benötigen daher punktuell externe Kompetenzen.

Best-Placement

Im Bereich Best-Placement liegt der Fokus des ZfP in der richtigen Auswahl von internen oder externen Kandidatinnen und Kandidaten – denn geeignete Fachkräfte und Führungskräfte zu finden ist heute per se schwer, die Kosten für Fehlbesetzungen sind hoch (1,5-fache bis 3-fache des Jahresgehalts). Das ZfP ist mit seinen Kernkompetenzen (insbes. Psychologie, Wirtschaftspsychologie, Ökonomie) wichtiger Partner für Auswahl, Einstellung und Begleitung von Leistungsträger/-innen in KMU.



2. Personalmanagement im ZfP: Konzentration auf 2 Kernthemen

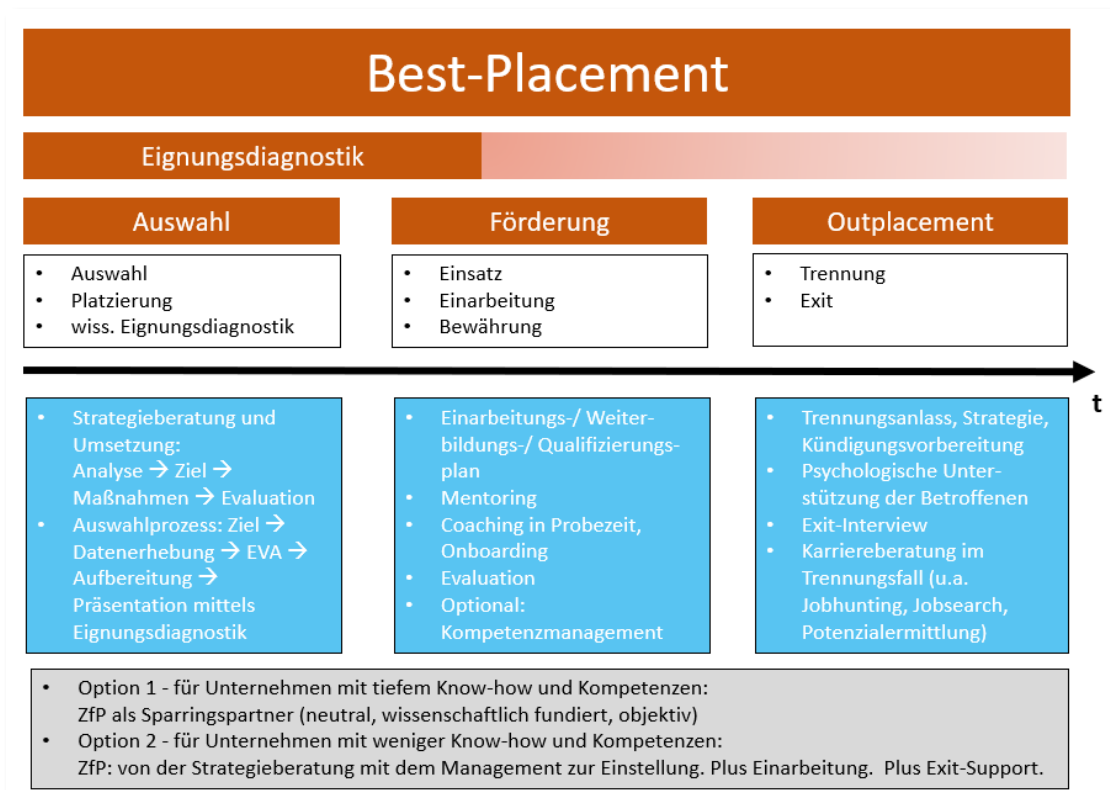
Der Unternehmenserfolg ist abhängig von den richtigen Schlüsselpersonen (Fach-, Führungskräfte) und den Herausforderungen der zwei Kernthemen, die Management und HR-Abteilung zu bewältigen haben:

- a) die **richtige Personal-Auswahl** (Neueinstellungen bzw. Qualifizierung von Mitarbeiter/-innen für neue Aufgaben) → Best-Placement
 - „...ist Kandidat/-in geeignet?“
 - „... wie kann ich das im Vorfeld herausfinden?“

- b) die **richtigen Kompetenzen** → Kompetenzmanagement → Performance Management
 - „... kennen wir die richtigen Kompetenzen für die Zukunft?“
 - „... haben unsere Mitarbeitenden diese Kompetenzen schon?“
 - „... können wir diese auf- und ausbauen?“
 - „... und wie können wir Erfolge im Kompetenzausbau messen?“

3. Best-Placement: Personalauswahl und Einarbeitung

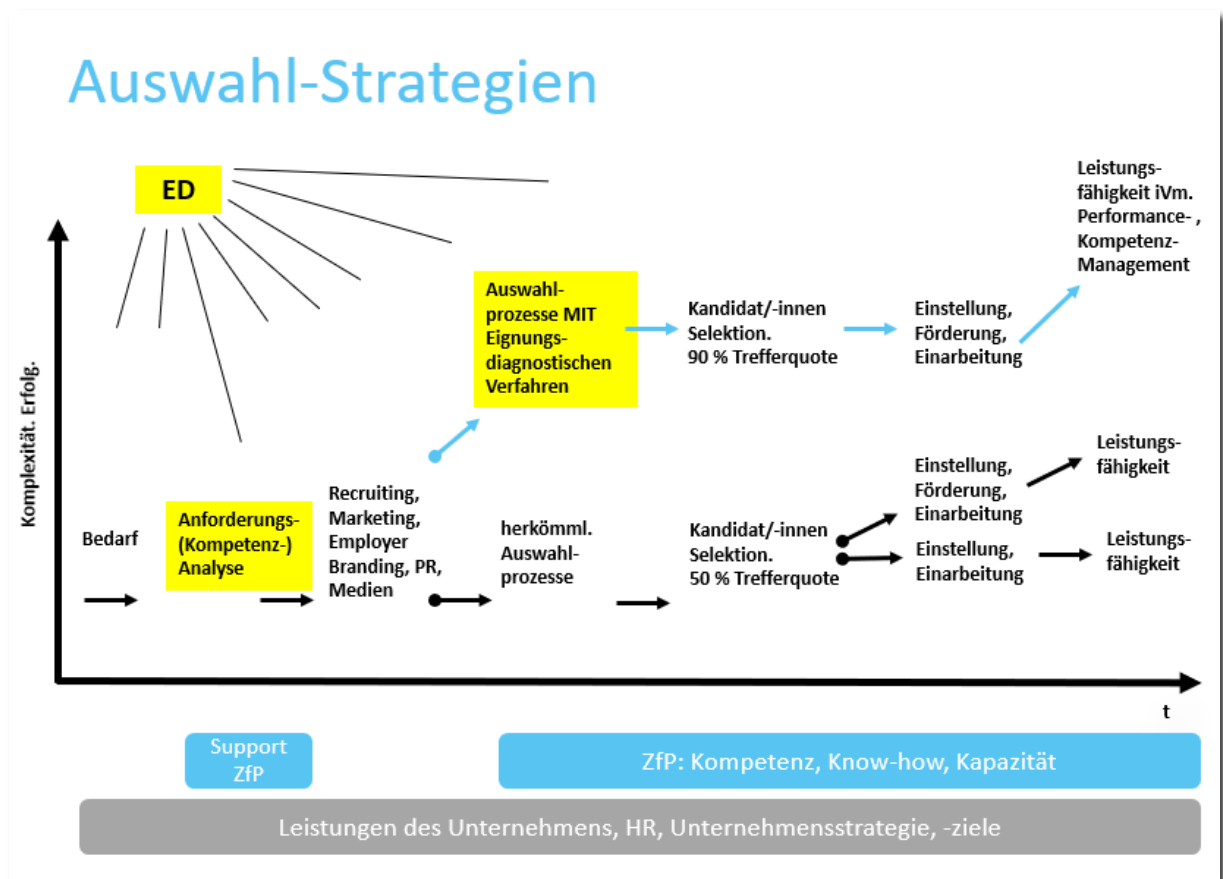
Das ZfP entlastet KMU mit Strategien, neuesten wissenschaftlichen Verfahren und Tools, damit im Auswahlprozess und der anschließenden Einarbeitungszeit eine hohe, passgenaue Trefferquote von Auswahl, Einstellung und nachhaltige Leistungsfähigkeit erzielt wird.



4. Best-Placement: Eignungsdiagnostik

Das ZfP unterstützt KMU im Auswahlprozess bereits bei der richtigen Strategie und der anschließenden Umsetzung ...

- zu Beginn des Prozesses: Ausarbeiten von Bedarf, Kompetenzen, Wunschprofil
- im Prozess der Selektion: wissenschaftliche eignungsdiagnostische Verfahren
- in Kompetenzmanagement: Leistungssteigerung durch erfolgreiche Programme von ZfP USOU (s. hinten)



Ergebnis der Prozesse mit dem ZfP ist Klarheit bei ...

- „sind es die richtigen Führungskräfte für die Strategien und Ziele des Unternehmens?“
- „wer ist die/der richtige Leistungsträger/-in?“
- „welche Kompetenz braucht die Person, um Erfolg zu haben?“

5. Fehlbesetzungen sind teuer – Fallstricke lauern überall

95% aller befragten Arbeitgeber geben an (Quelle: ICR) dass sie Schwierigkeiten bei der Stellenbesetzung haben. „Gehen Unternehmen dann aufgrund der knappen Bewerberauswahl dazu über, lieber irgendeinen, als den passenden Kandidaten einzustellen, so sind negative Auswirkungen häufig programmiert.“ Die FAZ hat berechnet: Fehlbesetzungen kosten „... bei Führungskräften das 1,5- bis 3-fache des Jahresgehalts einer neu eingestellten Führungskraft und verhindern, dass Unternehmen die positiven Effekte zufriedener Mitarbeiter für sich nutzen können“.

Weitere **Problematiken** und Fallstricke bei Auswahl/Einstellung bestehen überdies ...

- bei Messbarkeit und Gewinnung verzerrungsfreier Aussagen über die berufliche Eignung
- in der wissenschaftlichen Methodik: wissenschaftliche Genauigkeit vs. Aussagekraft der Daten
- in der systematischer Auswahlverzerrung (soziale Erwünschtheit, Impression Management, Selbst- und Fremdbild)
- im Fehler I. und II. Ordnung: Zustimmung - obwohl ungeeignet, Ablehnung - obwohl geeignet
- in unzureichender Präzision bei Personalanforderungen (Ziel: ähnlich wie Lastenheft)

6. Unterstützung / USP des ZfP - der Start-Prozess ist entscheidend

Die Eignungsdiagnostik des ZfP erstreckt sich über die reine Auswahl hinaus bis hin zu den ersten Aufgaben/Schritten im neuen Unternehmen bzw. in der neuen Aufgabe (bei internen Kandidat/-innen). Die Qualität der späteren Ergebnisse wird maßgeblich durch den Beginn des Prozesses bei Zielbildung und Datenerhebung gelegt.



Die **Eignungsdiagnostik** liefert konkrete Hinweise auf Förder- und Entwicklungsbedarfe (Stärken-/Schwächen-Profil) und hilft, Unter- oder Überforderung zu verhindern. Sie ist damit auch relevant für Gesundheit und Arbeitszufriedenheit. Die angewandten Verfahren bilden relativ stabile Eigenschaften

von Verhalten und Erleben einer Person ab - in der Kombination mehrerer, auch gegensätzlicher Verfahren ist eine breitere und anwendbarere Belastbarkeit von Einschätzung und Prognose möglich.

Je nach Bedarf, Anforderung und Aufgaben setzt das ZfP bevorzugt folgende (Test-)Verfahren ein:

Profiles 360° | ELIGO | Karrierearchitekt | WafM / EPA

In Unternehmen bestehen stets unterschiedliche Niveaus **von Kapazitäten, Kompetenzen und Know-how**. Das ZfP unterstützt ...

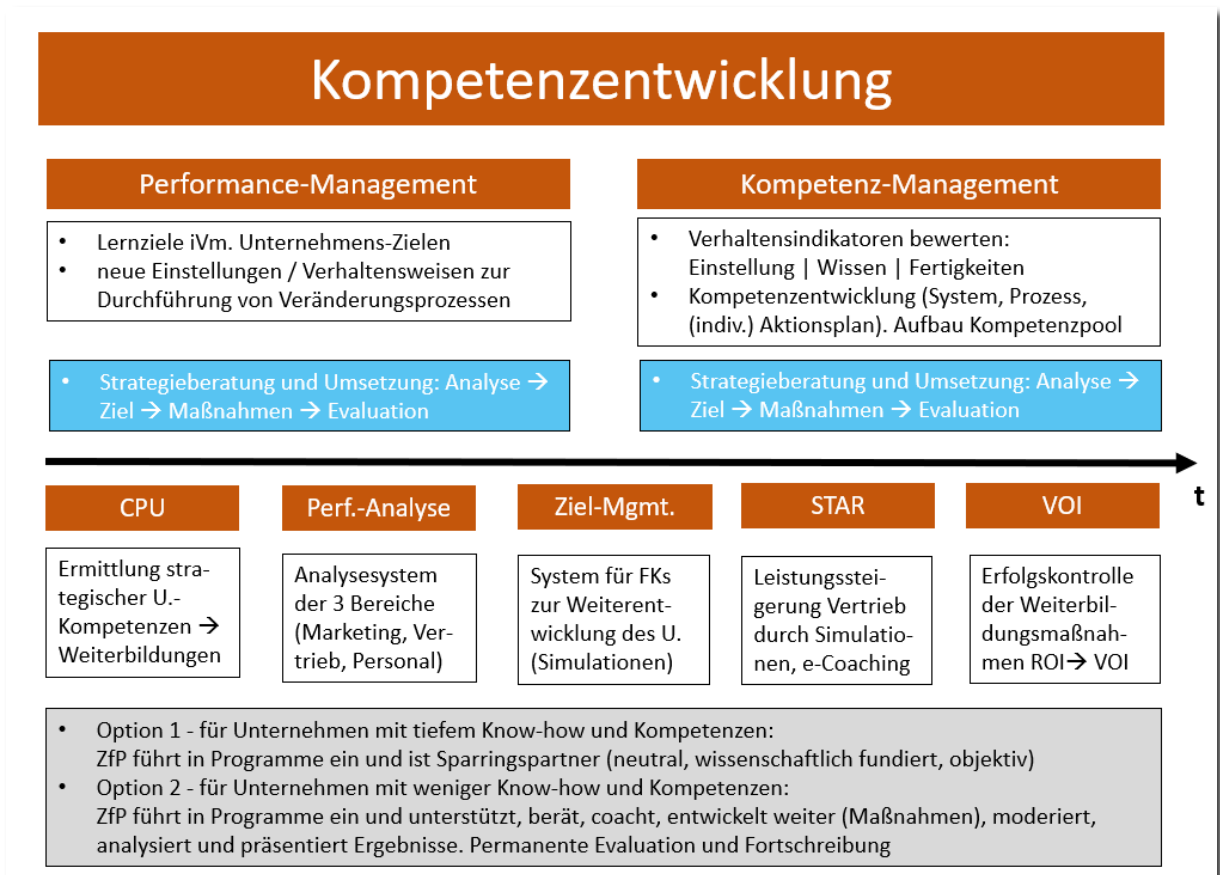
- mit langjährigen wirtschaftspsychologischen Kompetenzen der Anwendung und Auswertung von Testverfahren zur optimalen Unterstützung von Kompetenz und Know-how für HR
- auf eignungsdiagnostischer Grundlage mit präzisen Angaben zu
 - Einsatz
 - Entwicklung beruflicher Kompetenzen (Motivation, Wissen, Wollen)
 - Wirksamkeit
- durch Sicherung der optimalen Passform bei Know-how, Fähigkeiten und Fertigkeiten
- mit Zugang zu wissenschaftlich basierten Testinstrumenten / Analysetools
 - Assessmenttools (Selbst- und Fremdeinschätzung)
 - Testverfahren (s.o.)
- Testfeedback abgeleitet aus Testinstrumenten / Analysetools → Expertenwissen bei wiss. Eignungsbeurteilung und Erfolgsprognose.

7. Kundenbeispiel

Anforderung: 5 Controlling-MA (m, w, d) → 1 Führungskraft (Aufstieg)

	interne Kosten ZfP	externe Kosten
1. Anforderungsanalyse (HR-Leitung ZfP)	≈ 1 AT	
○ Rahmenbedingung, Anlass, Qualifizierung		
○ Sollprofil, Stellenprofil, Ausprägung der Persönlichkeitsdimensionen		
○ Kommunikation mit Kandidaten (Befürchtungen, pers. und Untern.-Ziele)		
2. Anwendung eignungsdiagnost. Verfahren		250 € / MA
○ Auswahl WafM wegen Tiefenschärfe, Handling mit WafM (ZfP)		
○ Online-Assessment der 5 Kandidaten (jew. Kandidat)		
○ Ergebnis: Datenerhebung (ZfP)		
3. Auswertung und Aufbereitung der WafM-Ergebnisse (ZfP)	½ AT	
4. Testfeedback an Kandidaten (ZfP). Pro Kandidat	1-1,5 Std	
5. Entscheidungsempfehlung (ZfP → HR-Leitung, GL)	½ AT	
6. Erg. Auswahlentscheidung für Führungskraft (GL, HR-Leitung)		
7. Eva: Projektauswertung für weitere Kundenanforderung in a ₂ (ZfP)	2,5 Std.	
Summe:	≈ 3,5 AT	1.250 €
• Empfehlung weiterführender Maßnahmen		
○ Coaching in neuer Position (ZfP)	10 à 1,5 Std.	
○ Teamentwicklung Controlling-Mitarbeiter und FK (ZfP, Workshop)	1-2 AT	

8. Ausblick und Königsdisziplin: Kompetenzentwicklung



Kontinuierliche Verbesserung im Unternehmen

Das ZfP hat mit der USOU den Prozess zur Leistungsverbesserung im Unternehmen auf- und ausgebaut. Dieser zielt auf kompetenzbasierte Leistungsfähigkeit und -verhalten von Fach- und Führungskräften mit dem Ziel der individuellen, kontinuierlichen Verbesserung von

- Wirksamkeit
- Belastbarkeit und Gesundheit
- Arbeitszufriedenheit durch Integration der Verhaltenskomponenten
 - Wissen
 - Wollen
 - Können.

Seit 2021 ist das ZfP der Exklusivpartner der United States Online University USOU (www.usou.edu) in Deutschland. Über 20 Jahre wissenschaftliche Erkenntnisse fließen in die Programme und Module mit ein. Mehr als 2.000 Unternehmen nutzen die Beratungsangebote.

Nachhaltiges Ergebnis ist die Entwicklung einer neuen Performance-Kultur mit verbesserten Systemen und Prozessen, die nach der Einarbeitungs-/Trainingsphase selbsttragend und selbststeuernd sind.



9. Verantwortlichkeiten des ZfP im Personalmanagement

Joachim Studt

- Dipl.-Psych. (Univ.) | Wirtschaftspsychologe (Arbeits-, Betriebs-, Organisations-Psychologe)
- ehem. Vorstand Unternehmensberatung
- Personalentwicklungsberater | Business Coach | Outplacement Berater

Ulrich Boelcke

- Dipl.-Kaufmann (Univ.) | Manager | PR-Berater (DAPR)
- Gesellschafter ZfP | ehem. Geschäftsführer in Industrie (Med.-Tech.) und Consulting
- Unternehmensstrategie, Business Development | Marketing, Vertrieb

Dr. med. Michael Majer

- Facharzt für Chirurgie – Notfallmedizin | Facharzt für Arbeitsmedizin – Psychotherapie
- Geschäftsführender Gesellschafter ZfP Tauberfranken GmbH
- Lehrbeauftragter der Dualen Hochschule Baden-Württemberg (DHBW)

ZfP Tauberfranken GmbH – Zentrum für Personalgesundheit
Geschäftsführer: Dr. med. Michael Majer
Johann-Hammer-Straße 24 | 97980 Bad Mergentheim
Tel. 0 79 31 959 846 0
info@zfp-tauberfranken.de | www.zfp-tauberfranken.de
Stand: 10/2021

Ansprechpartner:

Ulrich Boelcke (07931 95 98 46 - 3 | boelcke@zfp-tauberfranken.de)