

Die perfekte HR Strategie als entscheidender Faktor für den Unternehmenserfolg, der Kandidaten Auswahlprozess bleibt oft die Achilles Ferse.

Clients do not come first. Employees come first. If you take care of your employees, they will take care of the clients, so Richard Branson, von der britischen Königin zum Ritter geschlagener Unternehmer und Kopf des Mischkonzern Virgin.

Oft beschworener Teamspirit richtet Selektion neuer Kollegen auch nach deren Passung aus



Die Corporate Strategy erfolgreicher Unternehmen definiert Richtung und Zielsetzung der Organisation. Außerordentlich erfolgreiche Unternehmen jedoch definieren dabei Mitarbeiter als besonders wichtige Säule des Unternehmenserfolges. Der Takt, die Qualität und die Geschwindigkeit der Operationalisierung wird maßgeblich von den „Human Resources“ bestimmt. Daher ist die Qualität der HR Strategie von zentraler Bedeutung für Unternehmenszukünfte. Ein resilientes HR Vorgehen gliedert sich

Die Corporate Strategy bestimmt die Richtung, aber die Human Resources bestimmen den Takt!

in: Die (1) Zukunftssichere Analyse, (2) HR Strategie, (3) Mitarbeiterattraktivierung, (4) Assessment-Strategie für zielführende Neueinstellungen, (5) Mitarbeiterentwicklung. Dieses Whitepaper fokussiert - unter Nennung einiger wichtiger weiterer Flashlights - die Assessment-Strategie. Ein Verständnis über die sich wandelnden Einstellungen und Wahrnehmungen der Mitarbeiter und damit ihrer Lebensrealitäten sowie ihrer Motive ist elementar. Beispielsweise ändern sich Kommunikationsweisen. Intrinsische und extrinsische Belohnungssysteme verschieben sich von Status und Besitz hin zu Freizeit und Flexibilität. Die THOMSEN GROUP hat in den letzten fast vier Jahrzehnten

einen validierten Prozess der Zukunftsforschung auf Branchen- und Zielgruppenspezifische Veränderungen entwickelt, die schon heute langfristig Bestand haben werden. Das FutureAsset NewNoWork etwa beschreibt den sich verstärkenden Wunsch nach selbstbestimmter, kollaborativer, sinnbasierter Arbeit. Das FutureAsset Shebility® beschreibt den Wandel der Führungskompetenzen hin zu - bisher - meist weiblich konnotierten Fähigkeiten. Die Human Resources Strategie, muss den konstanten, zukünftigen Veränderungen Rechnung tragen. Das Kandidaten Assessment ist dabei der herausragende Aspekt in der gesamten HR Strategie. Wir empfehlen eine Herangehensweise, die sich nicht an üblichen Branchen-, sondern an hoch-individuellen Unternehmensanforderungen orientiert. Und sich dann auch in den Interviews und Fragestellungen niederschlägt. Welche Persönlichkeit, welche Eigenschaften benötigt das Unternehmen? Fragestrukturen und „Best Case“ Antworten werden nach dieser Logik entwickelt.

Das Wichtigste: Alle hier beschriebenen Schritte der individuellen Assessment Strategie beherrscht das Unternehmen in Kürze selbst. Das spart Zeit und Geld.

Die Assessment-Strategie: Der elementare Baustein einer erfolgreichen HR Strategie ist der Kandidaten- Auswahlprozess.

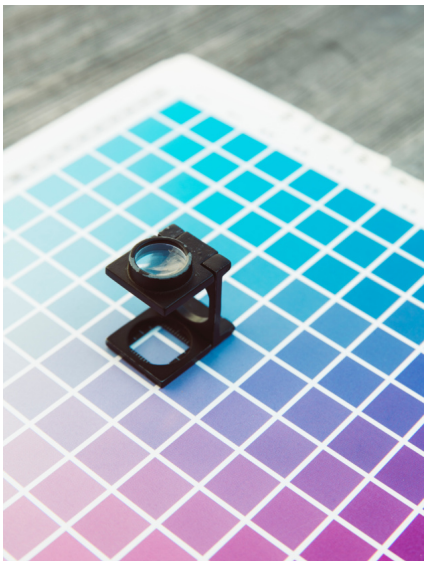
Vor dem eigentlichen Kandidaten Assessment, geht es um eine Magnetisierung der besten und motiviertesten Köpfe. Der Kreis der Kandidaten vergrößert sich somit qualitativ und der mit Neu-Einstellungen verbundene Kosten- und Zeitaufwand wird massiv gesenkt. Der Personal Fit, also die Eignung für das Team, die Mentalität, das bestehende Skill Set und die Entwicklungsfähigkeiten müssen im Einstellungsprozess klug identifiziert werden. Ein mehrstufiger Auswahlprozess, bei dem Technologie, psychologische Methodologie, die persönliche Einschätzung und vor allem Real Live Cases Hand in Hand gehen, empfiehlt sich. Das Raster geht von breit zu eng, die Analyse wird von Stufe zu Stufe tiefer. Fehleranfällige kognitive Heuristiken werden durch anonymisierte Checklisten ausgeschlossen. Die qualifizierte Vorauswahl bildet die Long List als Basis für die engere Zuspitzung des Auswahlprozesses. Kandidatenspezifische psychologische Tests in der Gesprächsführung sowie Live Cases ermöglichen eine effiziente weitere Qualifizierung auf dem Weg zur Short List. Die benannten Live Cases stellen situative Reproduktionen vergangener unternehmens-relevanter Fragestellungen dar. Der Bewerber kann das Vorgehen und die Lösung bewerten sowie weitere Optimierungsvorschläge beweisen. Vertiefende Gespräche mit den zukünftigen Führungskräften und Kollegen sowie die weitere Kandidaten Beobachtung, basierend auf psychologischen Kriterien, helfen die grundlegenden Einstellungen und die Mentalität des Kandidaten offen zu legen.

blieben. Hierbei wird eine Gesprächs-atmosphäre geschaffen, die die Kamera vergessen lässt und Raum für Überraschendes verleiht, um die Kandidaten aus dem meist statischen, unsicheren Umfeld zu holen. Die Entscheidung für einen Kandidaten wird schließlich aus einem

LiveResearch® unterstützt den Auswahlprozess und identifiziert verborgene Motive und Fähigkeiten.

Dreiklang der Einschätzung der Führungskräfte und Kollegen, der Mentalität und Entwicklungsfähigkeit sowie des Skill Set gebildet. Die Transparenz und durch die Assessment Strategie erlangte Geschwindigkeit des Prozesses ist wichtig, da die Entscheidung für eine Zusammenarbeit natürlich beidseitig getroffen wird. Qualifizierte Mitarbeiter sind selten lange verfügbar. Der sich anschließende HR Fokus liegt auf Bindung und Weiter-Entwicklung von Mitarbeitern. Dieser Prozess erstreckt sich von Internship-Programmen bis hin zu Alumni-Netzwerken.

Zukunftswissen für die HR Strategie fördert die Magnetisierung zukünftiger Mitarbeiter. Präzise Selektion ist der entscheidende nächste Schritt.



Die Expertise der THOMSEN GROUP mit der Methodologie des Live Research ist hier besonders hilfreich. In Video Interviews wird die non-verbale Kommunikation auf die Konsistenz mit den gegebenen Aussagen überprüft. Dies deckt Einstellungen auf, die anderenfalls unentdeckt