

Wer passt zu uns?

Nicht alle gängigen Methoden der Personalsuche liefern überzeugende Ergebnisse



Andreas Frintrup
HR Diagnostics AG,
Stuttgart.
www.hr-diagnostics.de

Für Unternehmen jeder Größe ist es entscheidend, Mitarbeiter auszuwählen, die auf das Anforderungsprofil einer Stelle passen. Kosten durch lange Einarbeitung, hohe Fluktuation oder Neubesetzungen lassen sich so vermeiden. Doch welche Informationen über Bewerber sind zuverlässig? Und welche Methoden versprechen mehr als sie halten? Das sagt die Personalpsychologie zu den am häufigsten genutzten Auswahlmethoden:

Mit Hilfe von **Zeugnissen und Bewerbungsunterlagen** lassen sich Bewerber klassifizieren. Aber wer auf Schul- und Universitätszeugnisse baut, steht auf wackligem Grund: Sie sind weder innerhalb einer Bildungseinrichtung noch über Institutionen, Schul- und Universitätsarten oder Bundesländer hinweg vergleichbar. Hinzu kommt, dass Schule und Wirtschaft nicht allzu viel miteinander gemein haben und selbst bei Universitätsnoten zeigen Studien, dass sie keine solide Basis für die Bewerberauswahl sind.

Dieselbe Problematik gilt auch für **Arbeitszeugnisse**, denn deren Code wird sehr unterschiedlich verwendet. Möglich ist auch, dass der vorherige Chef das Arbeitszeugnis zu wohlwollend formuliert, um einen arbeitsgerichtlichen Prozess zu vermeiden. Generell gilt: Wer berufliche Positionen neu besetzt, macht sich schnell von der Meinung anderer abhängig, die sich mit der zu besetzenden Stelle nicht auskennen. Des-

halb sollte man diese Informationen nicht überbewerten.

Assessmentcentern eilt der Ruf voraus, dass man durch sie gute Prognosen über künftige Arbeitsleistungen erhält. Weit gefehlt – zahlreiche Untersuchungen belegen, dass die meisten Assessmentcenter nur dürftige Vorhersagen über beruflichen Erfolg erlauben. Ursachen sind zu viele



schlecht konstruierte Aufgaben, unqualifizierte Entwickler und diagnostisch unzureichend ausgebildete Assesoren. Angesichts des hohen Aufwands für Entwicklung und Durchführung ist das äußerst ärgerlich.

Intelligenz gilt als eines der besten Merkmale, um beruflichen Erfolg vorherzusagen. **Intelligenztests** sollten deshalb bei jeder Einstellungsentscheidung eingesetzt werden – in einer der Zielgruppe angemessenen Form und mit einem auf deren Niveau abgestimmten Schwierigkeitsgrad. Auch bei Führungskräften sollte man nicht darauf verzichten. Eine sinnvolle Ergänzung sind



Personalauswahl Darauf sollten Sie achten:

- › Zeugnisse und Bewerbungsunterlagen nicht überbewerten
- › Assessment Center erzeugen hohen Aufwand bei uneindeutigen Ergebnissen
- › Psychologische Testverfahren verbessern die Prognose
- › Gut vorbereitete Interviews statt unstrukturierter Gespräche
- › Künftige Arbeitsaufgaben mit Bewerbern simulieren

Persönlichkeitstests. Sie ermöglichen zusätzliche Prognosesicherheit, vor allem wenn anforderungsrelevante Merkmale wie Gewissenhaftigkeit, Motivation oder soziale Kompetenz erfasst werden sollen. Geeignete psychologische Techniken verhindern Selbstdarstellung und Betrug seitens der Bewerber. Tests für die Vorauswahl lassen sich auch im Internet durchführen.

Einstellungsgespräche können sehr solide Erfolgsprognosen liefern. Allerdings sollten sie dann ein sorgfältig konstruiertes und vorbereitetes Interview sein und kein unstrukturiertes Gespräch. Sie sollten sich möglichst konkret auf die offene Stelle beziehen und mit Hilfe geeigneter Bewertungsskalen anforderungsrelevante Merkmale messen. Für so ein Interview reichen 60 bis 90 Minuten völlig aus.

Eine ebenfalls sehr gute und prognosestarke Methode der Personalauswahl ist es, künftige **Arbeitsaufgaben mit den Bewerbern zu simulieren** und ihr Verhalten bei der Bewältigung standardisiert zu beobachten. Weil die Bewerber jedoch vor Ort anwesend sein müssen, empfiehlt es sich, interessante Kandidaten vorab durch Tests und Interviews auszuwählen. ◀

DUKAP 
Deutsche Unternehmenskapital

Wir arrangieren
und sichern Finanzierungen.

Unsere Leistungen und Referenzen
unter www.dukap.de

