



„Talente erkennen und gewinnen –
diagnostische Verfahren erhöhen
Ihre Wettbewerbsfähigkeit“

Bernd Wierzchowski

Agenda

1. MES stellt sich vor
2. Talentmanagement – Aktuelle Problematik
3. Lösungen: Einzelbausteine
 - 3.1 Orientierungstag
 - 3.2 Professionelles Potenzialinterview
 - 3.3 Testverfahren – Bsp. Hogan Assessments
4. Systemlösungen
5. Hinweise & Informationen

1. MES stellt sich vor

 *PROFESSIONELL MITARBEITER AUSWÄHLEN*

 *POTENZIALE IDENTIFIZIEREN UND FÖRDERN*

 *VERÄNDERUNGSSCHRITTE BEGLEITEN*

Personalentwicklung – Der Schlüssel zum Erfolg

Die Kompetenzen von Mitarbeitern und Führungskräften, ihr Mut und ihr Engagement sind die Quelle Ihres Geschäftserfolgs. Gute Personalarbeit kann einiges tun, damit diese Quelle „sprudelt“. Darin möchte MES Sie unterstützen, indem wir

- **Professionell Mitarbeiter auswählen**
- **Potenziale identifizieren und fördern**
- **Veränderungsprozesse begleiten**

Unsere Grundhaltung: Respekt und Wertschätzung gegenüber allen Menschen, mit denen wir agieren.

Unser Ziel: Ihr nachhaltiger Erfolg.



1. MES stellt sich vor



- Die **MES Menschen Entwicklung Systeme GmbH** wurde 2001 von den drei Partnern Bernd Wierzchowski, Volker Ritter und Matthias Bonhage gegründet.
- Kernidee war, die professionelle Anwendung von **diagnostischem Know-how**, welches sie gemeinsam bei der VW Coaching erlernt hatten, auch anderen Konzernen und vor allem mittelständischen Unternehmen zur Verfügung zu stellen.

1. MES stellt sich vor

- Unsere Dienstleistungen & Produkte



Dienstleistungen	Produkte
Personal-Auswahl Interviewtechnik Assessments, Testverfahren Prozessberatung	Interview-Technik-Training Standard-Auswahl-Assessments
Potenzialerkennung und -entwicklung Führungskräfte-Training & Coaching Development Center Potenzialerkennung on the job Persönlichkeits-/ Kompetenzverfahren	MES-Orientierungsgespräch MES-360°-Feedback Potenzialeinschätzung praktisch Orientierungstag
Veränderungsprozesse Management-Audit Prozessdesign & -begleitung Entwicklung von Führungsleitlinien Teambuilding, Krisen- & Konfliktberatung	MES-Management-Audit Ausbildung systemische Beratung

2. Talentmanagement

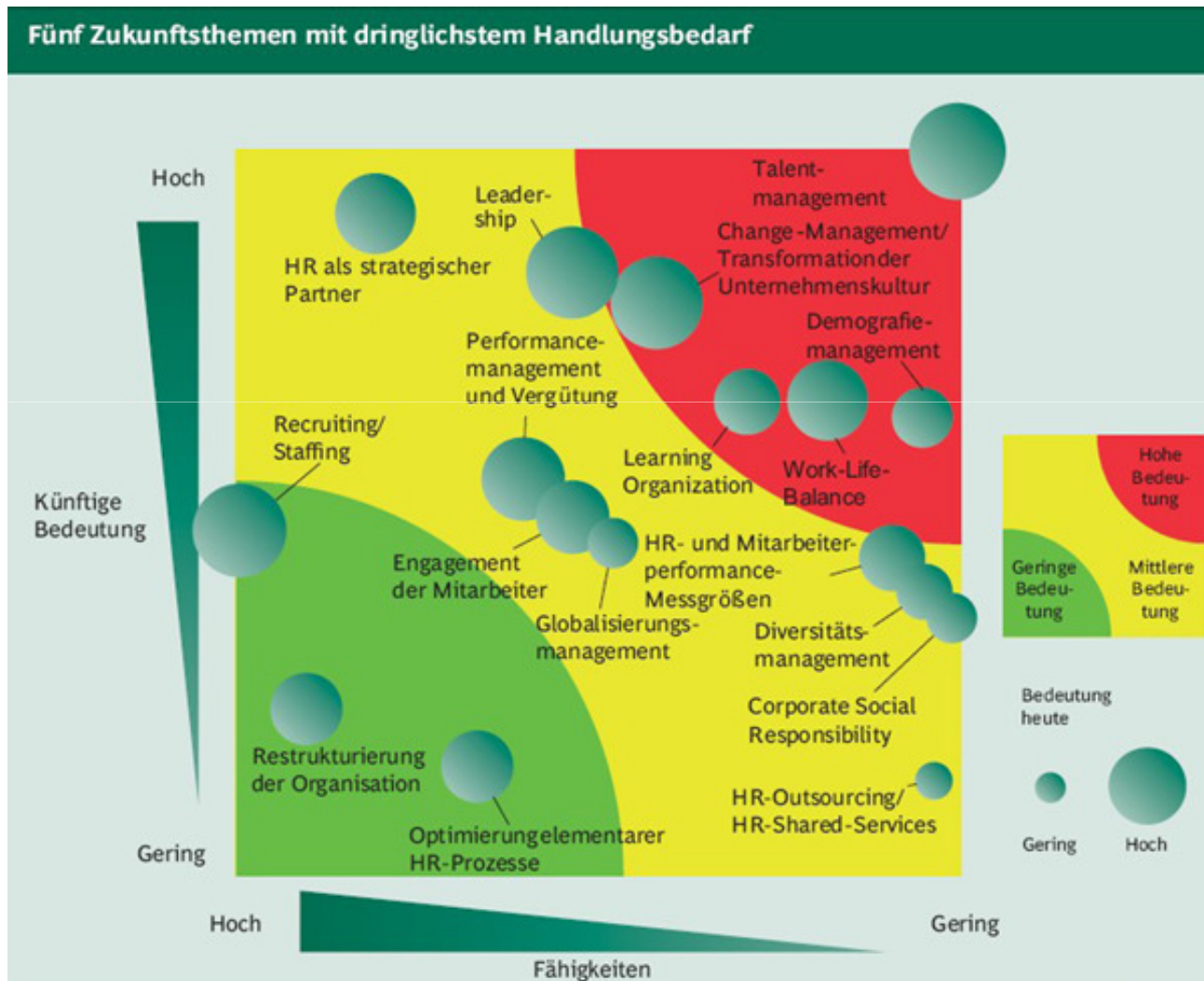
- Studie der BCG & EAPM



- Studie:
Web-Survey zum Thema Personalführung in 27 Ländern mit 1355 TN
- Ergebnis:
Identifikation fünf zentraler HR Herausforderungen in Europa
 1. Talentsuche und -förderung
 2. demographischer Wandel
 3. Entwicklung zur lernenden Organisation
 4. Work-Life-Balance
 5. Change-Management

2. Talentmanagement

- Studie der BCG & EAPM



2. Talentmanagement

- Aktuelle Problematik

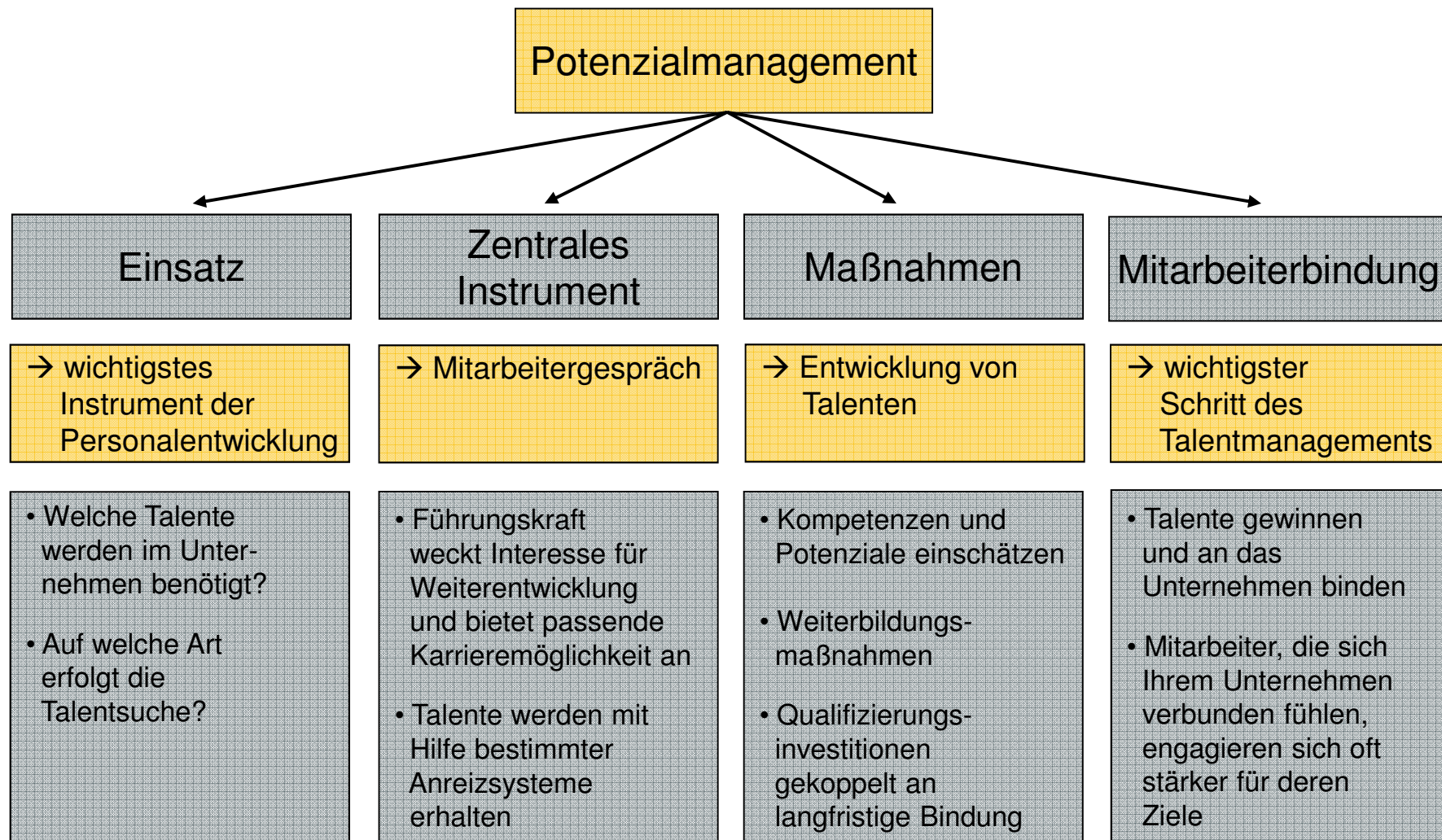


Die Folgen des demographischen Wandels, der international wachsende Wettbewerbsdruck, der damit einhergehende Mangel an Fachkräften und die zunehmende Abwanderung von Hochqualifizierten ins Ausland stellt Unternehmen zunehmend vor eine Herausforderung.

Konsequenzen für Unternehmen:

- der „War for Talent“ wird sich auf dem Bewerbermarkt verstärken
- die interne Arbeitsmarktfähigkeit der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter muss erhalten werden
- es muss ein ausreichendes Angebot an Qualifizierungsmaßnahmen bereitgestellt werden

2. Talentmanagement - Mögliche Lösungswege



3. Lösungen: Einzelbausteine

3.1 Orientierungstag – Bestandteile



Die Aufgaben für die Kandidaten:

- **Postkorb**
- **Mitarbeitergespräch & Kundengespräch**
- **Präsentation**
- **Interview**
- **Persönlichkeitsfragebogen**
(Erfassung berufsbezogener Aspekte der Persönlichkeit)

3. Lösungen

3.1 Orientierungstag – Bestandteile



In den Aufgaben werden folgende Kompetenzfelder beobachtet und bewertet:

- **Führungsverständnis**
- **Umgang mit Menschen**
- **Umgang mit Inhalten**
- **Potenzialindikatoren**
- **Motivationale Passung**

→ Mithilfe der Aufgaben können Stärken und Entwicklungsfelder in Bezug auf Führungslaufbahn und Expertenlaufbahn aufgedeckt werden.

3. Lösungen: Einzelbausteine

3.1 Orientierungstag – Kompetenzfelder

Führungs- verständnis

- Unternehm. Denken & Handeln
- Delegationsfähigkeit
- Führungskompetenz

Umgang mit Menschen

- Überzeugungs-fähigkeit
- Feedback-fähigkeit
- Konflikt-fähigkeit

Umgang mit Inhalten

- Analytische Kompetenz

Potenzial- indikatoren

- Entscheidungs-fähigkeit
- Initiative
- Reflexions-fähigkeit

Motivationale Passung

- Passung zum Job
- Passung zur Perspektive

3. Lösungen

3.1 Orientierungstag – Gesamtprozess



1. Auftragsklärung	Entscheidung für den Orientierungstag als geeignete Maßnahme
2. Vorbereitung	Terminvereinbarung und „briefing“ des Mitarbeiters
3. Durchführung	Teilnahme des MA am Orientierungstag inkl. eines mündlichen Feedbacks vor Ort direkt im Anschluss
4. Rückmeldung	<ul style="list-style-type: none">• Gutachten: Der Mitarbeiter erhält ein schriftliches Ergebnisgutachten.• Feedbackgespräch: Der Mitarbeiter berichtet der Führungskraft und dem zuständigen HR Manager vom Orientierungstag und den Ergebnissen.• Entwicklungsgespräch: Führungskraft und Mitarbeiter (und HR Manager) treffen eine Vereinbarung über die Ausrichtung des Mitarbeiters sowie die nächsten Schritte.

3. Lösungen

3.1 Die Prozessschritte im Einzelnen

1. Auftragsklärung

- FK und MA benötigen Orientierung
- FK vereinbart Termin mit zuständigen HR Manager
- Erarbeitung des Bedarfs bzw. Ziels der Fragestellung
- Entscheidung für eine geeignete Maßnahme – der Orientierungstag

2. Vorbereitung

- die Abteilung Personalentwicklung schickt eine Terminauswahl an den MA
- MA und FK klären den Zeitpunkt der Teilnahme und bestätigt einen Termin
- eine Woche vor dem Termin klärt der HR Manager oder die Abteilung PE den MA über den Tag auf und händigt ein Dokument zur Vorbereitung auf den Tag aus

3. Durchführung

- der MA nimmt beim Dienstleister am Orientierungstag teil
- im Anschluss erhält er direkt ein mündliches Feedback

3. Lösungen

3.1 Die Prozessschritte im Einzelnen



4. Rückmeldung (1/2)

Gutachten

ca. 1 Woche nach dem Orientierungstag erhält der MA ein Gutachten sowie ein Dokument zur Vorbereitung und Strukturierung des nachfolgenden Feedbackgesprächs

Feedbackgespräch

- der MA lädt seine FK und den zuständigen HR Manager zum Feedbackgespräch ein
- Der MA informiert FK und HR Manager darüber, was er im Rahmen des Orientierungstags gelernt hat, wo er sich zukünftig sieht und welche nächsten Schritte aus seiner Sicht sinnvoll sind
- FK und HR Manager erhalten ein schriftliches Fazit zum Tag, hören aufmerksam zu, machen sich Notizen und stellen Verständnisfragen
- der HR Manager händigt der FK und dem MA am Ende des Feedbackgesprächs ein Dokument für das folgende Entwicklungsgespräch aus

3. Lösungen

3.1 Die Prozessschritte im Einzelnen



4. Rückmeldung (2/2)

Entwicklungsgespräch

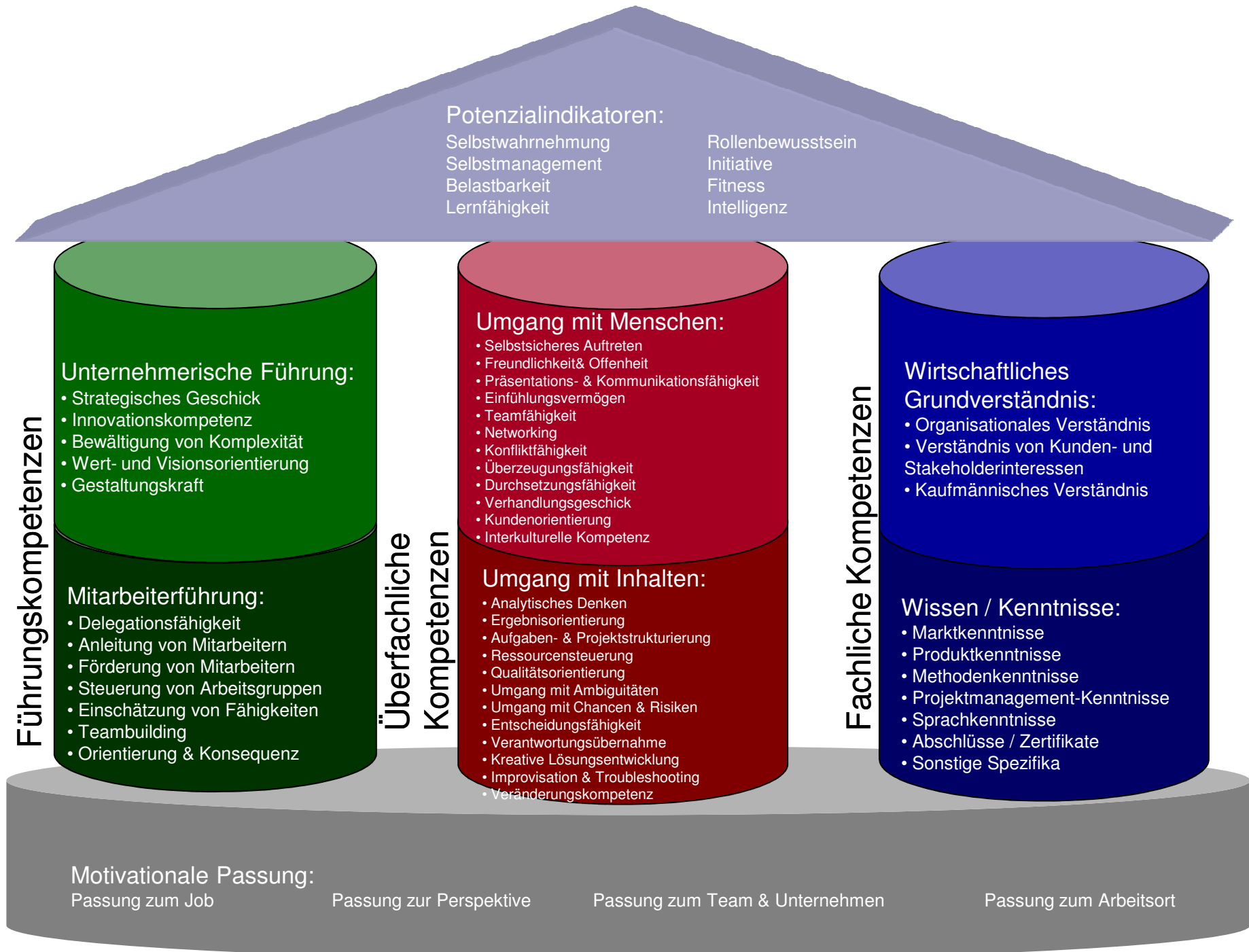
- FK und MA bereiten sich auf das Entwicklungsgespräch vor, indem beide den Gesprächsbogen ausfüllen
- FK lädt den MA (und den HR Manager) ca. 1 Woche nach dem Feedbackgespräch zum Entwicklungsgespräch ein
- Ziel des Gesprächs ist es, dass FK und MA ein gemeinsames Verständnis der weiteren Entwicklung des MA haben und sich auf konkrete Entwicklungsschritte einigen
- FK und MA arbeiten gemeinsam den Entwicklungsgesprächsbogen durch und bestätigen diesen mit ihrer Unterschrift
- FK und MA vereinbaren einen „follow up“-Termin in dem Sie den Fortschritt des Mitarbeiters besprechen

3. Lösungen: Einzelbausteine

3.2 Professionelles Potenzialinterview - Typische Kompetenzfelder

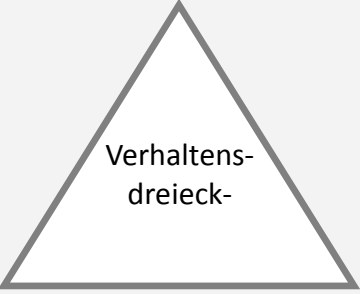
- Umgang mit Menschen
- Umgang mit Inhalten
- Potenzialindikatoren
- Mitarbeiterführung
- Unternehmerische Führung
- Motivationale Passung





3. Lösungen: Einzelbausteine

3.2 Professionelles Potenzialinterview - Die VeSiEr-Methode

Einstiegsfrage	Einstiegsfrage aus Ihrem Interviewleitfaden <i>Stellen Sie immer nur eine Frage als Einstiegsfrage, auch wenn mehrere Fragen in einer Leitfrage zusammengefasst sind. (In den Fragen aus dem Fragenpool haben wir häufig schon mögliche Nachfragen für Sie integriert.)</i>	
Notwendige Nachfragen	Konkretisierungsfragen <ul style="list-style-type: none"> • Was meinen Sie damit konkret? • Geben Sie mir bitte ein Beispiel! 	Aufzählungsfrage <ul style="list-style-type: none"> • Was noch? • Welche noch?
VeSiEr-Fragen	<div style="display: flex; justify-content: space-between;"> <div data-bbox="638 1141 929 1348"> Situation <ul style="list-style-type: none"> • Wo? • Wann? • Wer war beteiligt? • Wie waren die Rahmenbedingungen? </div> <div data-bbox="1041 949 1489 1077"> Verhalten <ul style="list-style-type: none"> • Wie haben Sie das genau gemacht? • Was haben Sie getan? • Was war Ihr Beitrag? </div> <div data-bbox="1388 1252 1702 1348"> Ergebnis <ul style="list-style-type: none"> • Was haben Sie erreicht? • Was war das Ergebnis? </div> </div> <div style="text-align: center; margin-top: 20px;">  <p>Verhaltensdreieck</p> </div>	

3. Lösungen: Einzelbausteine

3.2 Professionelles Potenzialinterview

- Die VeSiEr-Methode

Weitere Interventions- und Frage-techniken	Ja-Straßen-Technik	Zusammenfassen Sie haben also ...	Aktiv zuhören Sie scheinen darüber sehr ... zu sein?	
	Frage nach Herausforderung Welche Herausforderungen mussten Sie ...?	Skalenfrage Auf einer Skala von 1 bis 10, wie stufen Sie ...? (1= nicht gut; 10 = sehr gut)	Frage nach Unterschied Was macht für Sie den Unterschied zwischen einem guten und sehr guten...?	Provokante Frage Wenn ich Sie mal etwas provokant fragen darf, dass ...?
Optionale Abschlussfragen	Selbstreflektorische Frage <ul style="list-style-type: none"> • Was sagt das über Sie? • Was haben Sie daraus gelernt für die Zukunft? • Welche Erkenntnisse haben sie für die Zukunft daraus gezogen? 	Zirkuläre Frage <ul style="list-style-type: none"> • Wenn ich xx fragen würde, wie er ihr Verhalten einschätzt, was würde er mir sagen? 		Zufriedenheitsfrage <ul style="list-style-type: none"> • Wie zufrieden sind Sie mit dem Verlauf? • Wie zufrieden sind Sie mit dem Ergebnis?

3. Lösungen: Einzelbausteine

3.3 Hogan Assessments



„Wer Sie sind, sagt wie Sie führen.“ (Metaberatung GmbH, 2009)

Die Hogan Assessments sind spezialisiert auf die Vorhersage von Management- und Führungspotential, strategischem und taktischem Denkvermögen und Möglichkeiten von Fehlverhalten auf Managementebenen.

Ziel:

- Unterstützung in der Personalauswahl zur Einstellung, Beförderung und Entwicklung
- Gruppenauswertungen (z.B. Abteilungen) zur Bestimmung der (Entscheidungs-) Kultur und des Risikopotentials der Führung
- Früherkennung von high potentials

3. Lösungen: Einzelbausteine

3.3 Hogan Assessments



Theorie:

Die Dimensionen des Hogan basieren auf dem 5 Faktor Model (McCrae & John, 1992): Ausgeglichenheit, Extraversion, Einfühlungsvermögen, Besonnenheit und Offenheit

3. Lösungen: Einzelbausteine

3.3 Hogan Assessments



Die Hogan Assessments bestehen aus 3 Ergebnisberichten:

- **Potentialbericht (Die starke Seite)**

Dieser arbeitet die Stärken und Schwächen der Persönlichkeit im Berufsleben heraus und gibt konkrete Tipps zum Führungsverhalten.

- **Risikobericht (Die dunkle Seite)**

Dieser dokumentiert die „dunklen“ Seiten der Persönlichkeit, die in Stresssituationen zu Tage treten und gibt konkrete Tipps, wie man in solchen Situationen besser reagieren kann.

- **Wertebericht (Die Innenseite)**

Dieser zeigt, welche Organisationsformen aufgrund persönlicher Einstellungen und Werte zu jemandem passen, damit Potenzial und Wünsche voll ausgeschöpft werden. Kurz: welche Werte und Interessen das Handeln einer Person leiten.

3. Lösungen: Einzelbausteine

3.3 Hogan Assessments

Die starke Seite | Die dunkle Seite | Die Innenseite

	VON	BIS
Ausgeglichenheit	sind oft launisch und impulsiv	sind gelassen und anpassungsfähig
Ehrgeiz	sind wenig ehrgeizig und entscheidungsfreudig	sind konkurrenzorientiert; ergreifen die Initiative.
Soziale Umgänglichkeit	arbeiten gerne alleine, sind reserviert und eher still	bewegen sich selbstbewusst im gesellschaftlichen Umfeld, sind kontaktfreudig;
Einfühlungsvermögen	sind unabhängig und konfrontationsbereit	sind freundlich, einfühlsam, beliebt
Besonnenheit	agieren impulsiv, flexibel, kreativ, sträuben sich gegen Regel	halten sich an Regeln, sind organisiert, verlässlich, sorgfältig

3. Lösungen: Einzelbausteine

3.3 Hogan Assessments

Die starke Seite | **Die dunkle Seite** | Die Innenseite

sprunghaft:	haben Stimmungsschwankungen
vorsichtig:	agieren politisch, sind empfindlich, vermeiden Risiken
distanziert:	haben wenig Gespür für die Gefühle anderer, kommunizieren unverblümt
eigensinnig:	erscheinen kooperativ, fühlen sich aber insgeheim schlecht behandelt, passiv-aggressiv
anmaßend:	überschätzen eigene Fähigkeiten
verschlagen:	suchen stets das Risiko und die Sensation
buntschillernd:	heischen nach Aufmerksamkeit
phantasiereich:	denken und handeln abseits der Norm, haben teilweise unmögliche Ideen
pedantisch:	streben stets nach Perfektion, sind überkritisch; Micromanager
dienstbeflissen:	wollen von allen geliebt werden

3. Lösungen: Einzelbausteine

3.3 Hogan Assessments

Die starke Seite | Die dunkle Seite | **Die Innenseite**

STATUS INTERESSEN

Anerkennung

sind extravagant, auf Wirkung ausgerichtet

Erfolgsstreben

sind abschluss- und ergebnisorientiert

Genussstreben

sind genussorientiert; leben nach dem Motto „work hard, play hard“

SOZIALE INTERESSEN

Selbstlosigkeit

sind unprätentiös, am Dienst an der Allgemeinheit orientiert

Verbundenheit

lieben Meetings und zwischenmenschliche Kontakte

Tradition

entscheiden im Einklang mit Werten und Prinzipien

FINANZIELLE INTERESSEN

Sicherheitsstreben

sind bemüht, Fehler auf ein Minimum zu reduzieren

Geschäftssinn

haben Fokus auf Profitabilität und Kosten

ENTSCHEIDUNGSSTIL

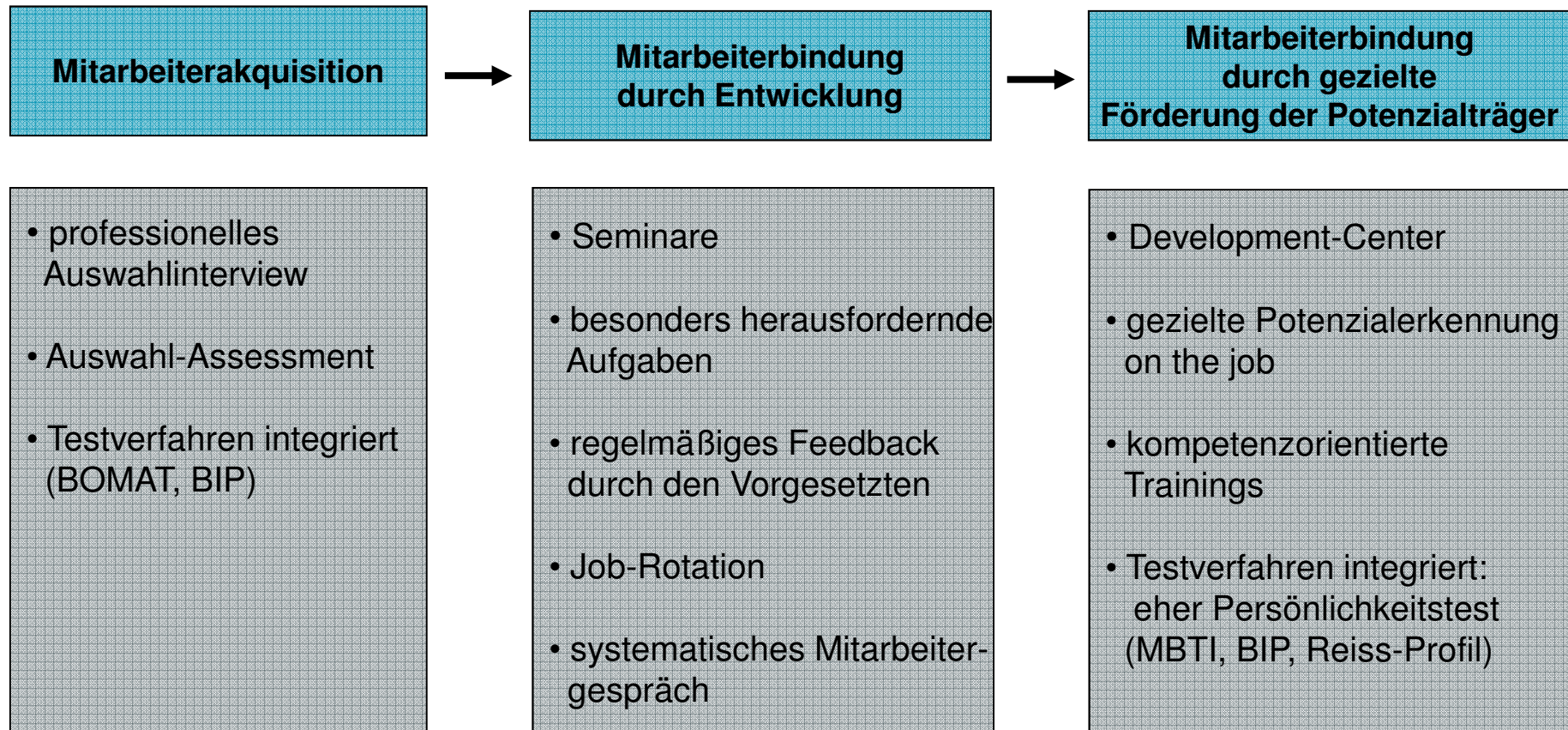
Ästhetik

achten auf Stil, Erscheinung und Qualität

Wissenschaftsorientierung

treffen Entscheidungen nach Faktenlage

4. Systemlösungen



4. Systemlösungen



Warum erhöhen diagnostische Verfahren Ihre Wettbewerbsfähigkeit?

- Fehlerquellen bei Einstellung und Förderung von Potenzialträgern geringer, höhere Prognosegenauigkeit
- Gütekriterien sind gut (DIN 33430), Trefferquote damit höher
- gezielte Förderung setzt im Unternehmen ein Signal:
→ Mitarbeiter bleiben eher an Bord!
- Employer Branding: interne Systeme zur Mitarbeiterförderung und -entwicklung können vermarktet werden

5. Hinweise & Informationen

- Weitere Informationen erhalten Sie am Stand A.30
Wir freuen uns auf Ihren Besuch!
- Das Buch „Bewerberinterviews nach der VeSiEr-Methode“
ist an unserem Stand A.30 einsehbar
und darüber hinaus im Buchhandel
sowie im Internet erhältlich.

Autoren: Christian Berndt
Bernd Wierzchowski



5. Hinweise & Informationen



Veranstaltungen bei MES

5. Mai 2011

(18-19.30h, Hamburg)

Abendveranstaltung „Bewerberinterviews mit der VeSiEr-Methode“.

25. Mai 2011

(9-13.00h, Köln)

HR ExpertenDialog „Fach-/ Führungs- und Projektlaufbahn“.

25. Mai 2011

(9-13.30h, Hamburg)

Business Lunch „360°-Feedback: Entwicklung auf sicherem Fundament“ – ein moderierter Erfahrungsaustausch unter PE-Experten“.

Vielen Dank
für Ihre Aufmerksamkeit!

Wir wünschen Ihnen einen guten Ausklang der Messe.

Nehmen Sie Kontakt mit uns auf:



MES Menschen Entwicklung Systeme GmbH

Büro Köln

Theodor-Heuss-Ring 44
50688 Köln

Fon +49 221 800620-0
Fax +49 221 800620-20

Büro Hamburg

Schellerdamm 16
21079 Hamburg

Fon +49 40 5229917-0
Fax +49 40 5229917-29

info@mes-partner.de
www.mes-partner.de



Bernd Wierzchowski

Geschäftsführer

Büro Hamburg
Schellerdamm 16
21079 Hamburg

Fon +49 40 5229917-0
Fax +49 40 5229917-29

wierzchowski@mes-partner.de