



## **Unterstützung bei der Personalauswahl/ Gestaltung eines internen Assessments**

Daniel Abt/ Stefan Bommeli  
hr7 Human Resources Management  
Dezember 2011

[www.hr7.ch](http://www.hr7.ch)

### **Inhalt:**

1. Kernidee
2. Besonderheiten
3. Ablauf/ Vorgehen
4. Vorteile

## 1. Kernidee: Was ist ein internes Assessment?

**«Assessment:  
Passt die Person auf  
die Stelle?»**

Ein Assessment im Bereich der Personalselektion ist eine Eignungsabklärung: Im Hinblick auf eine anspruchsvolle Führungs- oder Fachfunktion werden Kandidatinnen bzw. Kandidaten evaluiert, ob sie das geforderte Profil mitbringen.

**«Methodenmix  
schafft ein klares  
Bild.»**

Ein Assessment beinhaltet methodisch eine Reihe von sich ergänzenden Übungsanlagen (Präsentationen, Diskussionsrunden, Simulationen), Gespräche (Interviews) und Tests (Eignungstests sowie Persönlichkeitsabklärungen). Aus dem Quervergleich aller Ergebnisse entsteht ein «Bild», welches die Frage der Eignung beantwortet.

**«Das interne  
Assessment bietet  
klare Vorteile.»**

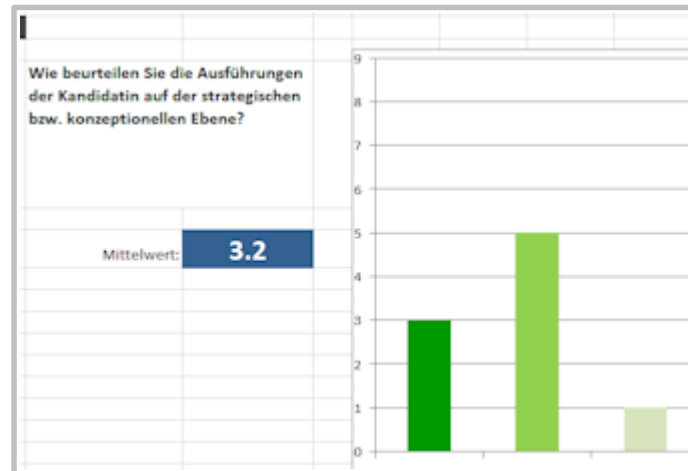
Bei einem externen Assessment erfolgt diese Abklärung ausserhalb des Firma bzw. Verwaltung in der Regel während einem ganzen Tag. Bei einem internen Assessment arbeiten interne Expertinnen und Experten, künftige Kolleginnen und Kollegen und erfahrene Assessoren von hr7 zusammen. Dies bietet Vorteile:

**«Auch fachliche und  
kulturelle Passung  
evaluieren.»**

Ein internes Assessment verwendet die gleiche Methodik wie ein professionelles externes. Zusätzlich werden jedoch interne Expertinnen und Experten (Vorgesetzte, Peers, Mitarbeitende) einbezogen. Die ermöglicht, dass auch eine fachliche Eignung geprüft werden kann (was bei einem externen Assessment nicht möglich ist), und es wird anhand eines realitätsnahen Auftritts auch die «kulturelle Eignung» direkt beobachtet und evaluiert.

## 2. Besonderheiten des internen Assessments

### Einbezug der internen Fachleute



Im internen Assessment werden die Fachleute vor Ort – Kollegen, Vorgesetzte, Stabsmitarbeitende – einbezogen. Sie lernen den Kandidaten/ die Kandidatin im Rahmen einer Aufgabenstellung oder eines Interviews kennen und können eine Rückmeldung geben:

- *Passt er oder sie zu uns ins Team?*
- *Verfügt er oder sie über das nötige Know-how?*

Alle Rückmeldungen werden konsolidiert und mit den Erkenntnissen der Assessoren von hr7 verglichen.

### Firmenspezifische Aufgabenstellung

Nach dem Mittag erwarten wir von Ihnen eine Kurzpräsentation von rund **20 bis 30 Minuten** mit anschließender Diskussionsrunde. Sie haben 30 Minuten Zeit, um sich vorzubereiten. Die Präsentation findet im Sitzungszimmer statt, in dem Sie sich befinden. Es steht Ihnen ein Flipchart zur Verfügung.

**Fragestellung**

1. Welche Erfolgsfaktoren sehen Sie bei der (Weiter-) Entwicklung des Unternehmensbereichs? Welche fallen direkt in Ihre Verantwortung als Leiter/Leiterin des Unternehmens konkret? Welche nicht, warum und wie sehen Sie diese Verantwortung?

Die Kandidaten in der Endauswahl werden eingeladen, eine firmenspezifische Aufgabenstellung zu lösen. Nach der Vorbereitung präsentiert der Kandidat seine Lösungsvarianten. In der darauffolgenden Diskussion erleben Kandidat und Team einander in einer echten Auseinandersetzung. Dies liefert wichtige Hinweise zu den Fähigkeiten und der kulturellen Eignung des Kandidaten.

### 3. Ablauf und Vorgehensweise

#### Klares Profil

**Endrunde in der Stellenbesetzung:** Das interne Assessment wird eingeleitet, wenn einige wenige und vielversprechende KandidatInnen (meist 2 bis 4) in die Endrunde einsteigen. hr7 prüft mit dem Auftraggeber das Anforderungsprofil und reflektiert den bisherigen Auswahlprozess und die bereits geführten Gespräche und damit die offenen Fragen.

#### Runde 1

**Runde 1: Interview und Testverfahren:** In einem ersten Schritt begrüsst hr7 die Kandidatin/ den Kandidaten zu einem 90minütigen Interview mit zwei erfahrenen Gesprächspartnern. Das interview kann ergänzt werden durch Simulationen (z.B. ein «schwieriges Mitarbeitendengespräch»), eine strategische Aufgabenstellung, psychologische Testverfahren (z.B. Konzentrationsfähigkeit) oder durch einen Persönlichkeitsfragebogen.  
**Externe Bewertung:** hr7 erarbeitet aus den Erkenntnissen von Runde 1 eine schriftliche Rückmeldung mit allen Ergebnissen und einer Empfehlung. Der Auftraggeber kann nun entscheiden, welche Kandidaten/-innen in die zweite Runde kommen.

#### Runde 2

**Runde 2: Abklärungen vor Ort:** An einem halben Tag pro Kandidat/-in erfolgt die interne Runde bestehend aus einer Präsentationsaufgabe und einer nachfolgenden Diskussionsrunde und u.U. weiteren internen Interviews – begleitet durch hr7.  
**Interne Bewertung:** Alle an der internen Runde Beteiligten geben via einen Bewertungsbogen eine differenzierte Rückmeldung, welche für die Schlussauswertung konsolidiert wird.

**Entscheid:** hr7 begleitet den Auftraggeber beratend in den Schlussabwägungen.

## 4. Vorteile eines internen Assessments

Ein internes Assessment leistet grundsätzlich gleiches wie ein externes:

- **Ganzheitliche Sicht auf eine Person** mit Analyse ihrer Stärken und Entwicklungsfelder (Abgestützte Beobachtungen durch erfahrene Assessoren in einem differenzierten Methodenmix).
- Darstellung der **Eignung gegenüber dem Anforderungsprofil**.

Ein internes Assessment bietet zusätzliche Vorteile:

- **Auch fachliche Dimensionen können überprüft werden**, nämlich durch die anwesenden Fachpersonen des Auftraggebers (meist zukünftige Kollegen des Kandidaten). Diese wiederum erleben ihren möglichen neuen Kollegen in einer realitätsnahen Situation.
- Der **Auftraggeber erlebt und beobachtet direkt, wie sich der Kandidat verhält**, ob er ins Team und zum Unternehmen/ zur Verwaltung passt, und ob er die nötigen Qualifikationen erfüllt.
- **Gut investierte Zeit:** Ein internes Assessment im Rahmen eines Selektionsprozesses ergänzt die geführten Interviews sowie die damit vorliegenden Eindrücke und Sichtweisen. Es dauert lediglich rund einen halben Tag – für den der Auftraggeber sich allerdings Zeit einräumen muss.

Nachteile ergeben sich allenfalls bei internen Bewerbenden: Hier ist vermutlich ein internes Assessment weniger geeignet – und meist auch nicht notwendig, da man die Person bereits kennt.