

„Intuitive Eindrücke entscheiden“

Uta von Boyen von der Münchner Unternehmens- und Personalberatung von Boyen Consulting, gibt Tipps für die Personalauswahl per Eignungsdiagnostik.

Welche Bedeutung hat die Eignungsdiagnostik für KMU?

Tendenziell ist die professionelle Eignungsdiagnostik schwächer vertreten als in großen Unternehmen. Dies hat mehrere Gründe. Zum einen stehen weniger finanzielle und personelle Ressourcen zur Verfügung. Zum anderen herrschen in KMU nicht selten beziehungsorientierte Unternehmenskulturen vor, in denen persönliche Kontakte und intuitive Eindrücke bei der Personalauswahl entscheidend sind. Zudem sind die Unternehmenskulturen sehr stark an den Führungspersönlichkeiten orientiert. Doch auch bei KMU geht der Trend – nicht zuletzt aufgrund des Fachkräftemangels – immer stärker hin zu systematischen, standardisierten Diagnostikprozessen.

Und was ist bei der Einführung solcher Prozesse zu beachten?

Die Eignungsdiagnostik in KMU muss unter Berücksichtigung der Unterneh-

menswerte, der Unternehmensidentität und der zukünftigen Anforderungen konzipiert werden. In der Regel ist für die Konzeption und Implementierung der Einsatz eines externen Beraters erforderlich. Er muss ein Mapping oder Personalauswahl- und -bewertungsverfahren zwischen der strategischen Zielsetzung und den diagnostischen Kriterien erarbeiten und umsetzen. Dabei sollte er die Führungskräfte und die Personalabteilung so mit einbeziehen, dass sie selbstständig Mappings realisieren können.

Welche Rolle spielen Führungskräfte?

Die Führungskräfte sind in dreifacher Hinsicht zentral für die Einführung von Diagnostikprozessen. Erstens liefern sie wertvolle Beiträge zur Analyse der stra-



Uta von Boyen

tegischen Anforderungen und somit zur Entwicklung des diagnostischen Systems eines Unternehmens. Zweitens fungieren sie als Schlüsselfiguren bei der Kommunikation des neuen Prozesses. Vielfach werden die Mitarbeiter im ersten Moment Widerstand gegenüber standardisierten Auswahl- und Einstufungs-

verfahren empfinden. In dieser Situation ist es entscheidend, ob die Führungskraft hinter dem neuen, objektiveren und transparenteren Verfahren steht und dies vermittelt. Drittens sind Führungskräfte intensiv in Auswahl- und Entwicklungsprozesse involviert, haben also Anwender- und Entscheider-Funktion und sollten deshalb solide diagnostische Basiskenntnisse aufweisen.

Die Fragen stellte Gerd Zimmermann