cisik consulting

Integrierte Lösungen.

Vom Gefühl zur Gewissheit.

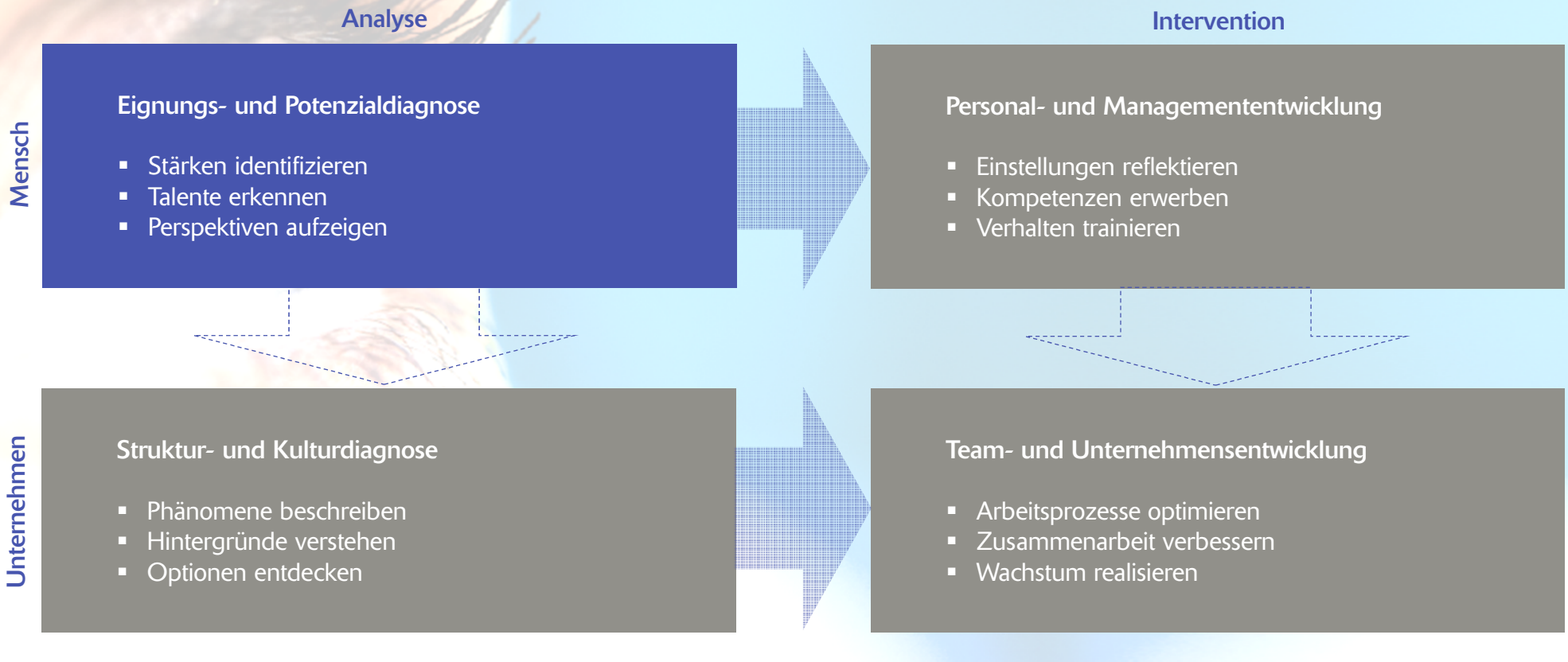
Unser Ansatz der Eignungs- und Potenzialdiagnose

cisik consulting

Integrierte Lösungen.

Eignungs- und Potenzialdiagnose ist eine unserer Kompetenzen.

Als wirtschaftspsychologische Beratungsagentur beschäftigten wir uns mit dem Erleben und Verhalten von Menschen in Unternehmen. Unser besonderer Beratungsansatz liegt in der Schaffung Integrierter Lösungen zur Potenzialdiagnose und Leistungsoptimierung von Menschen, Teams und Unternehmen. Die Eignungs- und Potenzialdiagnose ist dabei einer unserer Kompetenzschwerpunkte.



cisik consulting

Integrierte Lösungen.

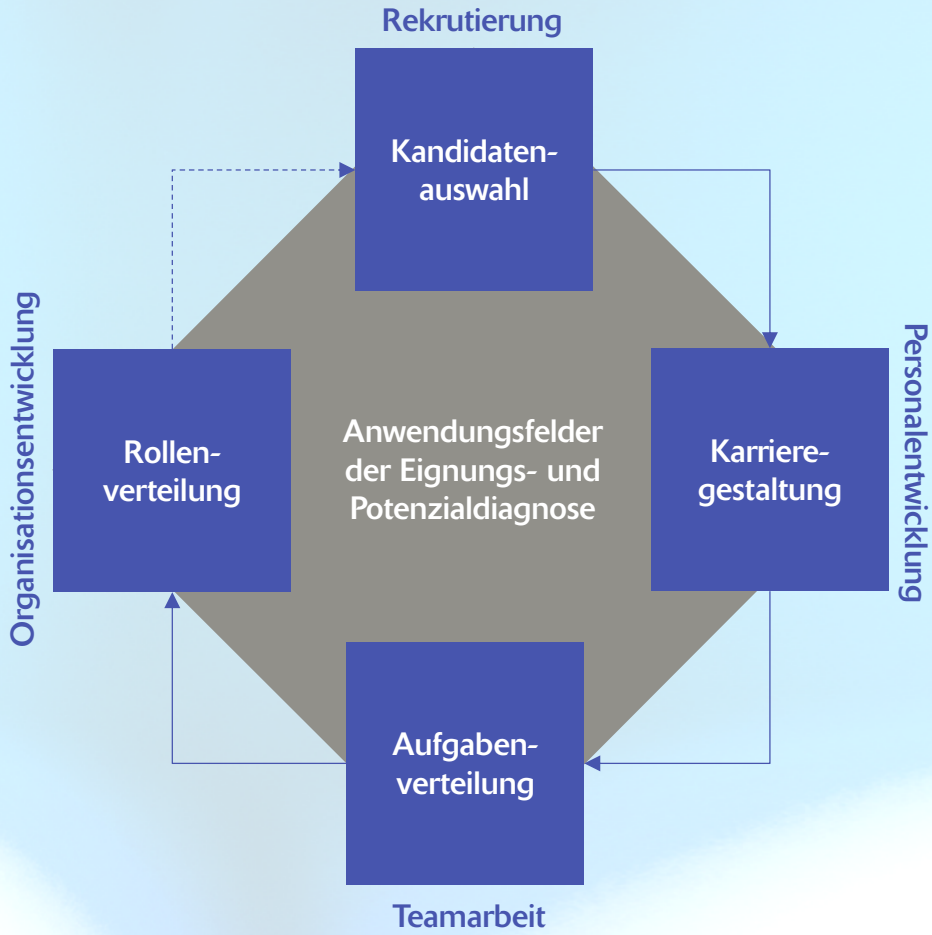
Anwendungsfelder gibt es viele.

In den verschiedenen Handlungsfeldern des Personalmanagement stellt sich häufig die Frage der Passung, wie z.B.:

- Welcher Kandidat passt ins Unternehmen?
- Welcher Karrierepfad ist der Richtige?
- Welche Mitglieder braucht ein Team?
- Welche Rolle sollte ein Mitarbeiter übernehmen?

Obgleich Führungskräfte und Personalmanager von den betreffenden Menschen häufig einen klaren Eindruck haben, ist deren Bild subjektiv und reicht für wirklich fundierte Antworten auf die gestellten Fragen nicht aus. Dies gilt umso mehr, da persönliche Einschätzungen nicht nur subjektiv, sondern ebenso fehleranfällig sind; so reicht ein wenig mehr Sympathie oder Antipathie gegenüber einem Menschen bereits aus, um ihn viel zu gut oder viel zu schlecht zu beurteilen.

Um objektive Befunde zu erhalten, bedarf es der Durchführung wissenschaftlicher Eignungs- und Potenzialdiagnosen, die sich vor allem durch ihre Zuverlässigkeit (Reliabilität) und ihre Gültigkeit (Validität) auszeichnen.



cisik consulting

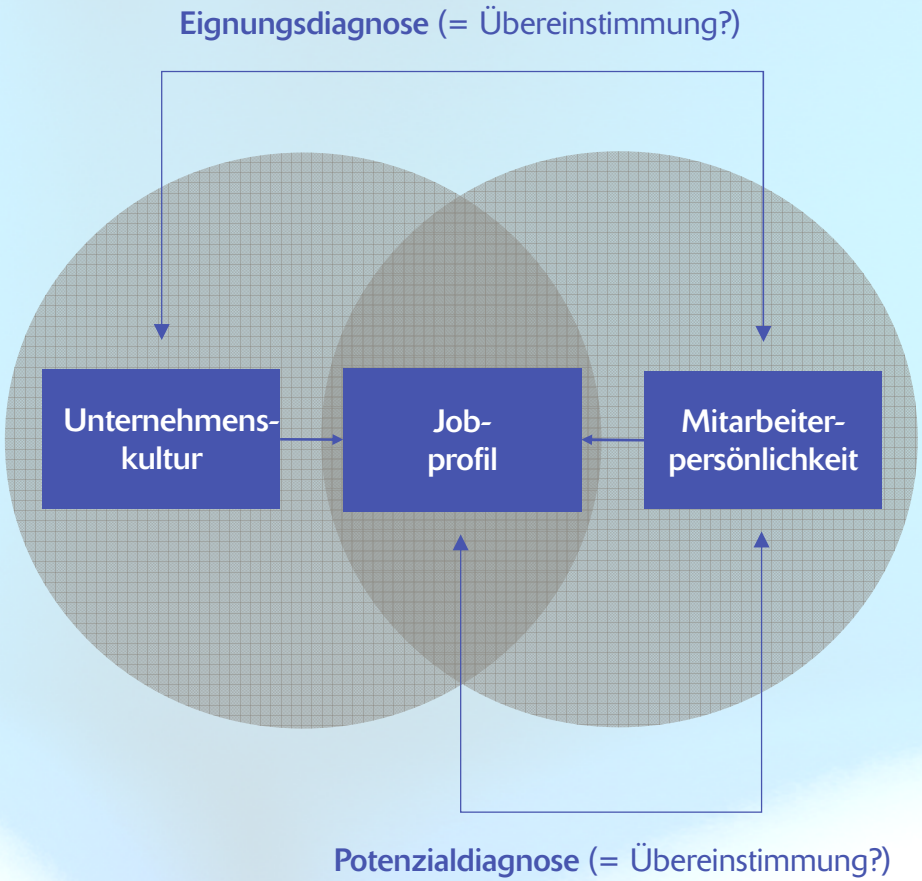
Integrierte Lösungen.

Ziel ist die Prüfung von Übereinstimmungen.

Ziel unserer diagnostischen Arbeit ist festzustellen, ob bzw. inwieweit ein Mensch bestimmten Anforderungen entspricht oder dies zukünftig tun wird.

Bei der Eignungsdiagnose untersuchen wir in erster Linie, ob zwischen der Persönlichkeit eines Bewerbers oder Mitarbeiters einerseits und der Kultur eines Unternehmens andererseits generell eine hinreichend große Übereinstimmung besteht. Ist dies der Fall, ist eine wesentliche Voraussetzung für eine erfolgreiche Entwicklung eines Mitarbeiters im Unternehmen gegeben, ganz gleich, welche Jobs er im Laufe seiner Zugehörigkeit machen wird.

Um das Maß an Übereinstimmung zwischen dem Profil eines bestimmten Jobs und der Persönlichkeit des Bewerbers bzw. Mitarbeiters geht es bei der Potenzialdiagnose; hier prognostizieren wir, ob bzw. inwieweit eine Person in einem möglichen zukünftigen Job erfolgreich sein wird.



cisik consulting

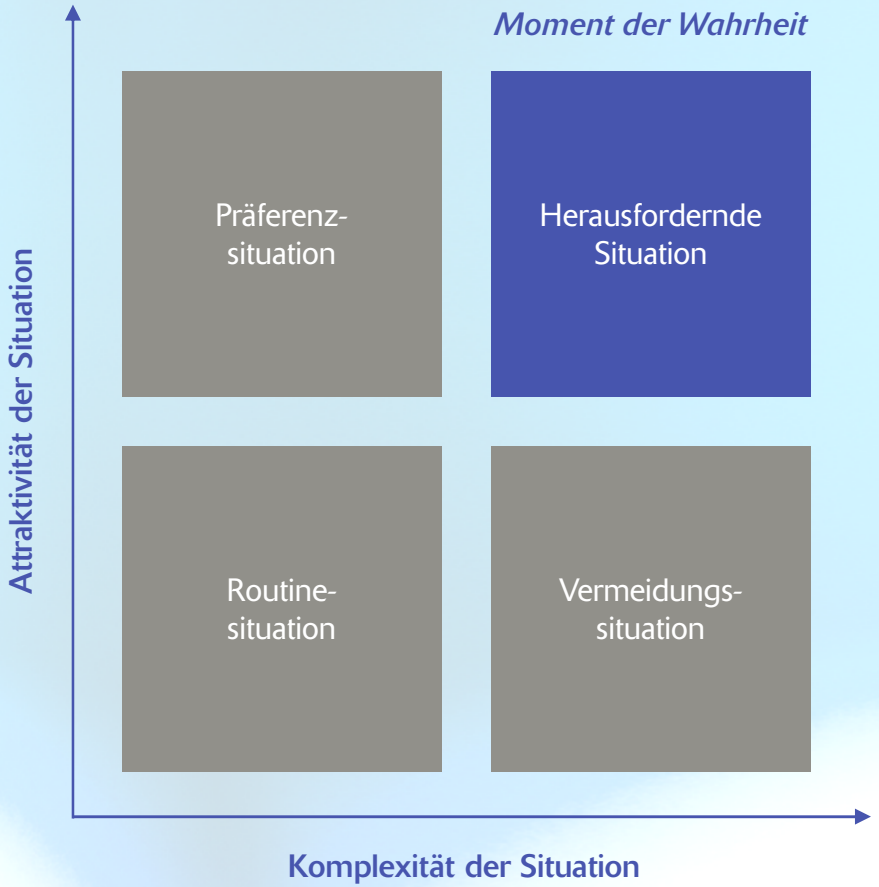
Integrierte Lösungen.

Geschaffen werden *Momente der Wahrheit*.

Mittels professioneller Eignungs- und Potenzialdiagnostik ist es möglich, mit minimalem Zeitaufwand einen maximalen Erkenntnisgewinn zu erzielen.

Dazu bedienen wir uns einer grundsätzlich simplen Methodik: wir schaffen sog. *Momente der Wahrheit,* d.h. besonders herausfordernde Situationen, die sich gleichermaßen durch eine hohe Komplexität und durch eine hohe Attraktivität auszeichnen. Hier zeigt sich die Persönlichkeit des Menschen transparent und authentisch.

Solche gezielt herbeigeführten Situationen können z.B. besondere Fragestellungen innerhalb eines Interviews oder auch spezifische Übungen in einem Assessment Center sein. Ist eine Person in der Lage, derartige Situationen effektiv zu bewältigen, können wir davon ausgehen, dass sie dies auch im wirklichen Job erfolgreich tun wird.



cisik consulting

Integrierte Lösungen.

Grundlage ist unser Modell der Persönlichkeit.

Die Persönlichkeit eines Menschen ist ein Puzzle mit unendlich vielen Teilen. Ziel der Eignungs- und Potenzialdiagnostik ist es, so viele Teile wie möglich zu sammeln, richtig zusammen zu setzen und damit eine „erkennbare Gestalt" herauszuarbeiten.

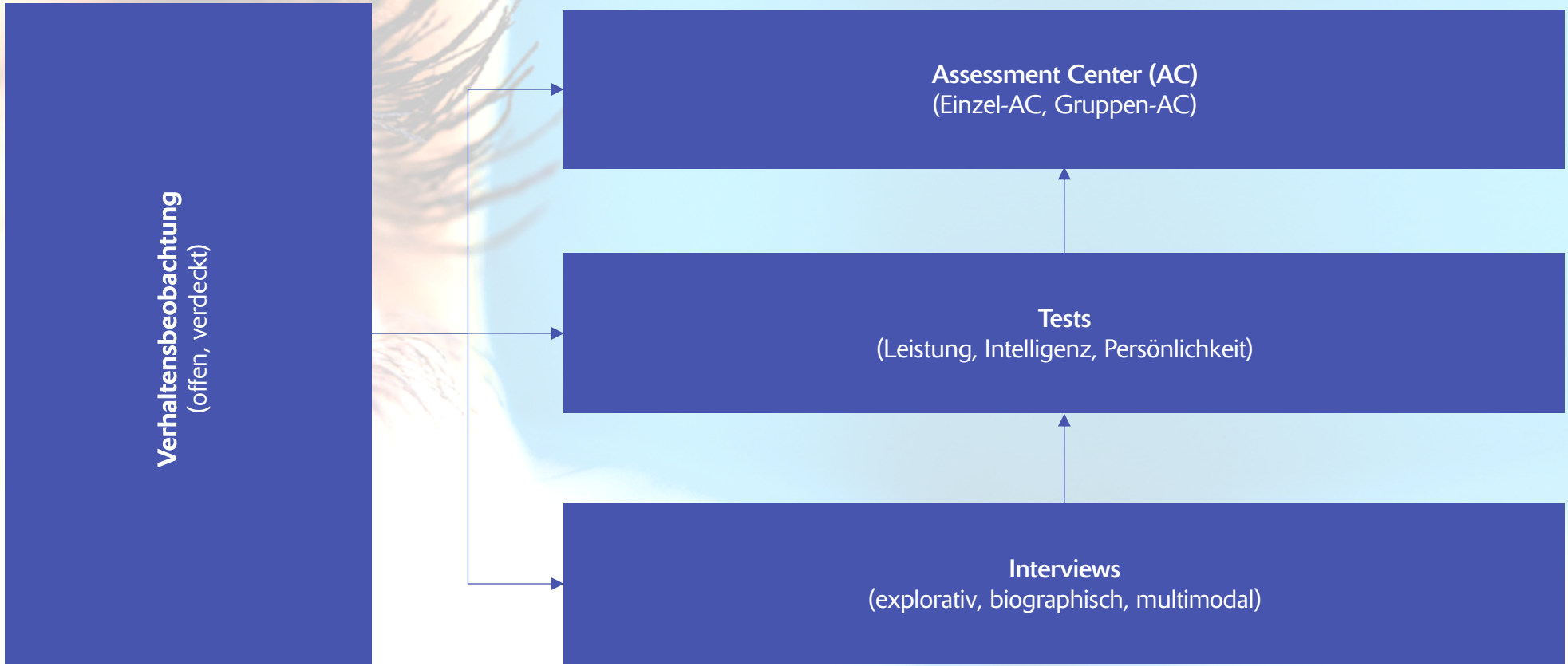
Damit dies überhaupt gelingen kann, definieren wir vor Beginn der Persönlichkeitsdiagnose gemeinsam mit unseren Auftraggebern die Kriterien, auf deren Ausprägung besonders geachtet werden soll. Auch von diesen sog. *Persönlichkeitsfaktoren* gibt es unendlich viele.

Deshalb haben wir ein Persönlichkeitsmodell entwickelt, das aus lediglich sechs grundlegenden Faktoren besteht, die jede menschliche Persönlichkeit konstituieren; wir untersuchen also nicht, ob diese Faktoren vorhanden sind, sondern wie stark sie jeweils bei einer Person ausgeprägt sind.

cisik consulting
Integrierte Lösungen.

Eingesetzt werden unterschiedliche diagnostische Verfahren.

Die Vielzahl und Unterschiedlichkeit der existierenden Instrumente der Eignungs- und Potenzialdiagnostik haben wir auf einige wenige Kernverfahren verdichtet; welche davon zum Einsatz kommen, richtet sich nach Zielgruppe und Fragestellung.



cisik consulting

Integrierte Lösungen.

Verhaltensbeobachtungen beschreiben.

Die Verhaltensbeobachtung ist ein halbstrukturiertes Verfahren zur Erfassung individueller Verhaltensmuster in der realen Arbeitsumgebung. Mittels eines Beobachtungsbogens protokollieren wir zunächst das Verhalten eines Probanden; erst nach Abschluss einer Sequenz, wie z.B. eines Gesprächs, kommentieren und interpretieren wir dessen Verhalten.

In realen Situationen (z.B. am Arbeitsplatz) oder auch in gestellten Szenarien (z.B. im Assessment Center) erfassen wir u.a. folgende Verhaltensweisen:

- Selbstorganisation
- Problemlösungstechniken
- Kommunikationsverhalten
- Teamverhalten
- Führungsverhalten
- Kundenorientierung

Die Verhaltensbeobachtung hat im Gegensatz zu Laborsituationen, die i.d.R. sehr künstlich sind, eine hohe diagnostische Qualität, da sie die Probanden in realen Umgebungen zeigt. Damit ermöglicht sie eine sichere Prognose zukünftigen Verhaltens.

Verhalten (Wie verhält sich der Proband?)	**Kommentar** (Wie ist dieses Verhalten zu interpretieren?)
[Beispiel]	

Interviews erklären.

Das Interview ist ein qualitatives, zumeist halbstandardisiertes Verfahren. Anhand eines Interviewleitfadens führen wir durch das Gespräch, die durchschnittliche Gesprächsdauer liegt bei ca. zwei Stunden.

Die Gesprächsthemen können vielfältig sein, orientieren sich zumeist aber an Biographie, Wissen, Einschätzungen und Zielperspektiven eines Probanden, wie z.B.:

- Persönlicher Werdegang
- Aktuelle berufliche Tätigkeit
- Arbeits- und Führungsverhalten
- Persönliche Präferenzen
- Selbst- / Fremdeinschätzung
- Persönliche Ziele
- Fachliche Aspekte

Eine leitfadengestützte Durchführung von Interviews macht die erhobenen Ergebnisse unterschiedlicher Probanden vergleichbar. Gleichzeitig können wir immer dann, wenn es das Erkenntnisinteresse erfordert, die Leitfadenthemen probandenspezifisch vertiefen, variieren oder auch völlig neue Themen und Fragestellungen aufbringen.

Frage	Antwort
▪ Bitte schildern Sie kurz die Highlights Ihres persönlichen Werdegangs. ▪ Bitte beschreiben Sie kurz Ihre derzeitige Position bzw. Ihre Aufgabenschwerpunkte. ▪ Wie würden Sie Ihren eigenen Arbeitsstil beschreiben? ▪ Welche sind Ihre bevorzugten Freizeitbeschäftigungen und warum? ▪ Wie würden Sie sich selbst beschreiben? Wie würden Ihre Freunde Sie charakterisieren? ▪ Wie stellen Sie sich Ihre weitere (berufliche) Entwicklung vor? Was möchten Sie kurz, -mittel- und langfristig beruflich erreichen? ▪ (...) [Beispiel]	

cisik consulting

Integrierte Lösungen.

Tests messen.

Tests sind zumeist quantitative, hochstandardisierte eignungs- und potenzialdiagnostische Verfahren zur Messung bzw. Einschätzung individueller Merkmale (z.B. Leistung, Intelligenz, Persönlichkeit).

Klassischerweise setzen wir - je nach Zielgruppe und Fragestellung - folgende Arten von Tests ein:

- Leistungstests (z.B. Ausdauer, Belastbarkeit, Konzentrationsvermögen, sensumotorische Fähigkeiten)
- Intelligenztests (z.B. Sprachkompetenz, Mathematische Kompetenz, Räumliches Vorstellenkönnen)
- Persönlichkeitstests (z.B. Leistungsmotivation, Gewissenhaftigkeit, Kontaktfähigkeit, Durchsetzungsstärke)

Insbesondere Leistungs- und Intelligenztests erbringen sehr authentische Ergebnisse; die Möglichkeit der Probanden, diese Verfahren gezielt positiv zu manipulieren und ein geschöntes Bild von sich zu zeichnen, ist gering. Anders sieht dies bei sog. „Persönlichkeitsinventaren“ aus; hier gibt es eine starke Tendenz zu einem Antwortverhalten nach sozialer Erwünschtheit. Gleichwohl nutzen wir diese Verfahren häufig, um ergänzende und vergleichende Informationen zu erhalten.

[Beispiel*]	trifft voll zu					trifft überhaupt nicht zu
Ich bin ein Mensch mit ausgeprägten Ecken und Kanten.	O	O	O	O	O	O
Wenn ich auf fremde Personen treffe, finde ich ohne Schwierigkeiten ein Gesprächsthema.	O	O	O	O	O	O
Meine Arbeit stellt mich vor allem dann zufrieden, wenn ich nicht auf die Unterstützung anderer angewiesen bin.	O	O	O	O	O	O
Ich grüble nicht lange über persönliche Probleme nach.	O	O	O	O	O	O
Wenn ich extrem hart arbeiten muss, gerate ich bei zusätzlichen Schwierigkeiten aus dem Gleichgewicht.	O	O	O	O	O	O
Ich bin schlagfertig.	O	O	O	O	O	O
Ich empfinde Genugtuung dabei, mit meinen Kräften bis an meine Grenzen zu gehen.	O	O	O	O	O	O
Es ist mir in meinem Leben gelungen, eine ganze Menge zu bewegen.	O	O	O	O	O	O
Ich vermeide Gespräche, in denen ich massiven Einfluss auf andere nehmen muss.	O	O	O	O	O	O
Andere haben es schwer, in einer Auseinandersetzung mit mir die Oberhand zu gewinnen.	O	O	O	O	O	O
Bevor ich mich Freizeitaktivitäten zuwende, erledige ich alle anstehenden Arbeiten.	O	O	O	O	O	O
Ich beschäftige mich lieber mit Aufgaben, bei denen ich abschätzen kann, was mich erwartet.	O	O	O	O	O	O
Meine Zeiteinteilung gelingt mir nicht so, dass ich meine Aufgaben rechtzeitig erledige.	O	O	O	O	O	O
(...)	O	O	O	O	O	O

* vgl. HOSSIEP, R. & PASCHEN, M. (1998): Das Bochumer Inventar zur berufsbezogenen Persönlichkeitsbeschreibung (BIP). Göttingen: Hogrefe

cisik consulting

Integrierte Lösungen.

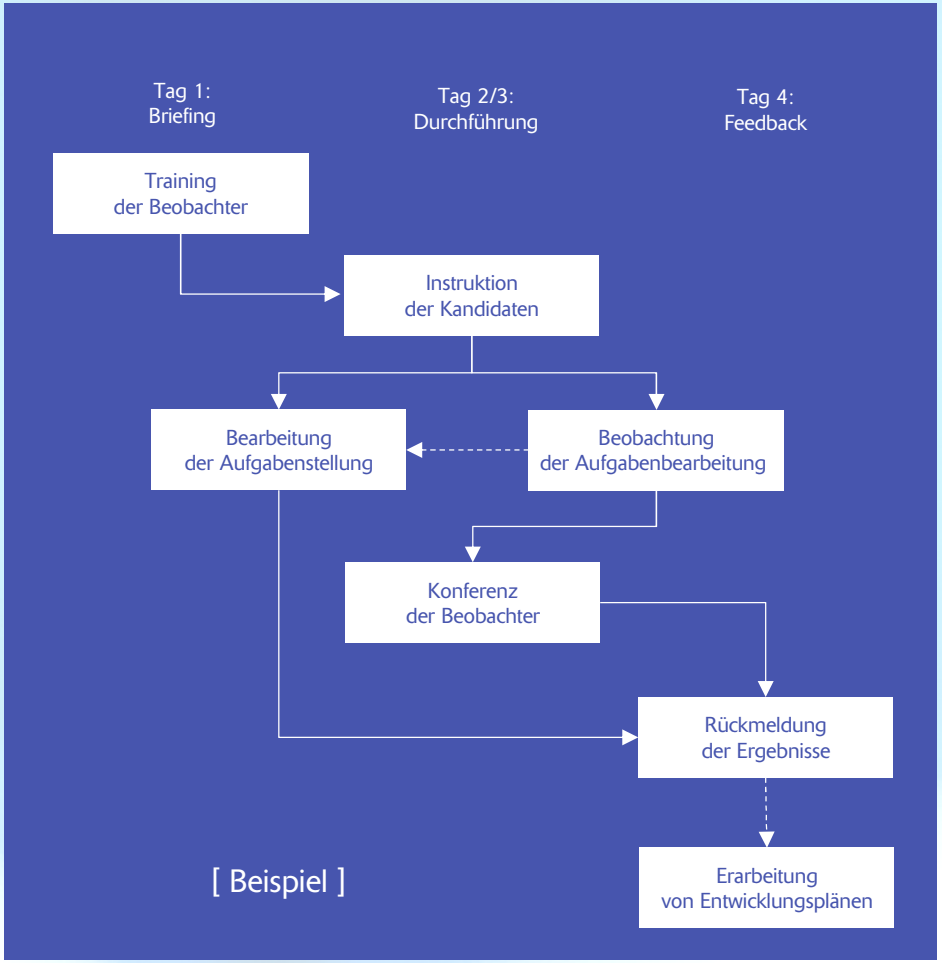
Assessment Center simulieren.

Unsere Assessment Center sind verkleinerte Abbilder der unternehmerischen Realität. Wir bieten Einzel- und Gruppen-Assessments an, die Formen reichen vom hochstandardisierten „Labor-Assessment“ bis zum völlig dynamischen „Real-Assessment“.

Die speziell konstruierten Aufgaben im Assessment Center entlehnen wir den tatsächlichen Jobs. Dazu zählen:

- Präsentationen und Vorträge
- Rollenspiele (Dialoge, Verhandlungen)
- Gruppendiskussionen und Besprechungen
- Organisationsaufgaben und Postkörbe
- Fachaufgaben und Fallstudien
- Konstruktionsaufgaben und Computersimulationen

Aufgrund der hohen diagnostischen Qualität des Assessment Center ist der dafür erforderliche Aufwand in jedem Falle gerechtfertigt. Kritisch ist zuweilen die geringe Akzeptanz bei den Probanden, sei es aufgrund eigener Negativ-Erfahrungen oder lediglich aufgrund der kontroversen öffentlichen Diskussion dieses Instruments. Deshalb machen wir von der jeweiligen Zielgruppe abhängig, ob bzw. in welcher Form das Verfahren zum Einsatz kommen soll.



cisik consulting
Integrierte Lösungen.

Eignungs- und Potenzialdiagnose braucht kompetente Partner.

Gegründet 1999 in Düsseldorf, besteht unser Kernteam heute aus Organisationspsychologen und Wirtschaftswissenschaftlern mit langjährigen Erfahrungen aus Industrie, Wissenschaft und Beratung.

Wenn Sie mehr über unseren Ansatz der Eignungs- und Potenzialdiagnose und ihren Nutzen für Ihr Unternehmen wissen möchten, sprechen Sie uns bitte an.

Wir freuen uns auf das Gespräch mit Ihnen.

cisikconsulting
Agentur für Personal-
und Organisationsberatung
GmbH

Schadowplatz 11 D-40212 Düsseldorf
Telefon +49-211-557 95 00 | Telefax +49-211-557 95 01
info@cisikconsulting.com | www.cisikconsulting.com