



DREI FRAGEN AN

DR. PHIL. HANS-JOACHIM EBERHARD, SENIOR ADVISOR BEI ROCHUS MUMMERT

Im Format „Drei Fragen an ...“ sprechen Dr. Hartmut Mueller und Dr. med. Henrik Räwer, beide Partner der Rochus Mummert Healthcare Consulting GmbH und Spezialisten für Personal- und Organisationsentwicklung, regelmäßig mit wichtigen Entscheidern aus der Healthcare-Branche. Immer abwechslungsreich, informativ und jenseits der Tellerränder.

Heute im Gespräch: **Dr. Hans-Joachim Eberhard**, Psychotherapeut und Senior Advisor bei Rochus Mummert Healthcare Consulting GmbH.



ROCHUS MUMMERT
HEALTHCARE CONSULTING

Personalbeschaffung und -entwicklung

Herr Dr. Eberhard, in letzter Zeit scheinen die Anfragen nach Assessments zuzunehmen. Was sind gute Gründe für ein Unternehmen, eine Management-Potenzialanalyse in Auftrag zu geben?

Unsere wissenschaftlich basierte Management-Potenzialanalyse, kurz MPA, ermittelt die Stärken und Schwächen einer Führungskraft und bietet Unternehmen konkrete Entscheidungshilfen in verschiedenen Situationen. Die Ergebnisse derartiger Assessments sollen schwierige Entscheidungen erleichtern und diese möglichst objektiv begründen. Dabei werden die Fachkompetenzen, d. h. die praktischen Fähigkeiten der jeweiligen Kandidaten oder Kandidatinnen, ausgeblendet, und stattdessen die Handlungs- und Führungskompetenzen in den Mittelpunkt gerückt. Hat der Kandidat oder die Kandidatin das Potenzial, andere Menschen zu führen? Besitzt er oder sie die Fähigkeit, sich selbstkritisch in seiner oder ihrer Führungsrolle zu betrachten und produktiv zu arbeiten? Wie ist das Kommunikationsverhalten nach innen und nach außen? Zentrale Fragen, die in der Personalentwicklung eines jeden Unternehmens früher oder später auftauchen. Denn: Trotz gleicher oder zumindest ähnlicher Praxiskompetenzen unterscheiden sich Bewerber*innen in ihren Handlungs- und Führungskompetenzen erheblich.

Besonders hilfreich für Unternehmen sind MPAs in drei verschiedenen Situationen. Stellen Sie sich vor, ein Unternehmen möchte beispielsweise eine neue Führungsposition besetzen und hat bereits eine Auswahl getroffen. Nun sucht das Unternehmen für seine Entscheidung eine Absicherung. Ein Einzel-Assessment kann hier die notwendigen Fakten liefern. Die Idee dabei ist, die Bewerber*innen mit zukünftigen Aufgaben und typischen Führungssituationen zu konfrontieren und sie bei der Bewältigung zu beobachten.

Auch bei der Suche einer Chefarzt-Nachfolge kann ein Assessment ein nützliches

Instrument sein, um die richtige Entscheidung zu treffen, z. B. wenn mehrere erfahrene Oberärztinnen und Oberärzte in die engere Auswahl kommen. Eine MPA liefert einem Unternehmen zu jeder Person ein wertvolles Kompetenz- und Persönlichkeitsprofil, welches die Stärken und Schwächen, mögliche Chancen und Gefahren sowie persönliche Präferenzen zusammenfasst – und bei der schwierigen Entscheidungsfindung unterstützt.

Zuletzt schafft eine MPA auch Klarheit bei der Frage, welches Know-how und vor allem welches Potential die kaufmännischen Führungskräfte eines Unternehmens zum gefragten Zeitpunkt haben.

MPAs überzeugen demnach durch größtmögliche Neutralität, Unabhängigkeit und Objektivität bei der Beurteilung von Führungskräften und liefern Unternehmen valide Informationen zur Eignung eines Kandidaten oder einer Kandidatin. Sie machen darüber hinaus Onboarding-Prozesse „smoother“ und legen nicht selten auch Defizite in der eigenen Unternehmensstruktur – und damit auch Entwicklungspotentiale – an den Tag, die sonst möglicherweise überhaupt nicht aufgefallen wären. Der vergleichsweise geringe Aufwand macht dieses Instrument auch für kleine und mittlere Unternehmen zu einer attraktiven Möglichkeit.

Können die Bewerber*innen ebenfalls von einer MPA profitieren?

Ja, MPAs sind nicht nur für Unternehmen ein vorteilhaftes Potentialanalyse-Instrument. Auch Bewerber*innen können von einem Assessment profitieren. Sie erhalten eine kompetente, professionelle und unvoreingenommene Einschätzung ihrer Stärken und Schwächen im Bereich Führung und Management durch ein externes Beratungsinstitut mit validiertem Instrument. Darüber hinaus bekommen sie nicht nur eine professionelle Einschätzung der Eignung auf die zukünftige Stelle, sondern auch für alle vergleichbaren Positionen auf dem aktuellen Markt. MPAs helfen demnach nicht nur Unternehmen bei der

Entscheidungsfindung. Auch die Bewerber*innen haben während eines Assessments selbst die Zeit und Möglichkeit, sich im Klaren zu werden, ob sie die offene Stelle mit all den damit verbundenen Verantwortungen und Tätigkeiten antreten möchten.

Wie geht es nach einem Assessment weiter?

Es gibt zwei typische Szenarien, wie es nach einem Assessment weitergeht: Entweder übernimmt der Kandidat oder die Kandidatin die neue Stelle und erhält von uns ein gezieltes, zeitbegrenztes Coaching während des gesamten Onboarding-Prozesses. Für entwicklungsbedürftige Bewerber*innen bieten wir hingegen eine weitere Karrierebegleitung an, welche ebenfalls in Form eines temporären Coachings stattfindet. Diese beinhaltet eine detaillierte Entwicklungspotentialanalyse und liefert insbesondere Antworten auf die Frage, was zum „Ritterschlag“ noch gefehlt hat. Gleichzeitig erhalten die Bewerber*innen Tipps an die Hand, wie sie ihre Führungspersönlichkeit weiter ausbauen können, um schlussendlich die geforderten Kompetenzen für eine Führungsposition zu erlangen.



**Dr. phil.
Hans-Joachim Eberhard**
Senior Advisor bei
Rochus Mummert
Healthcare Consulting GmbH

