



KODE® Success Story

Kompetenzbasierter Recruiting-Prozess für einen der größten Wasserversorger in Europa

Zielsetzung

Der Wasserversorger verfügt über eine Fachabteilung, die für das unternehmensweite Recruiting verantwortlich ist. Um den aktuell und zukünftig hohen Bedarf an Fach- und Führungskräften mit passenden Talenten zu decken, hat sich die Abteilung die Entwicklung einer zeitgemäßen und richtungsweisenden Rekrutierungsstrategie zum Ziel gesetzt.

Kern der Strategie ist ein kompetenzbasierter Rekrutierungsprozess, der folgende Anforderungen erfüllen muss:

- Auswahl von Bewerbern anhand fachlicher Anforderungen und anhand von Kompetenzanforderungen
- Standardisierter Ablauf der Vorstellungsgespräche
- Verbesserung der Auswahlqualität
- Objektivierung der Auswahlentscheidungen

Die **KODE® Verfahren** werden von dem Unternehmen bereits seit 2017 im Rahmen der Personalentwicklung eingesetzt. So wurden beispielsweise Potenzialentwicklungsprogramme für Trainees und Führungskräfte etabliert. Auf die interne Ausschreibung können sich regelmäßig Mitarbeiter bewerben, die Interesse daran haben, ihre Potenziale gezielt auszuschöpfen und Stärken weiter auszubauen. Nach der Feststellung des Ist-Zustandes mithilfe der KODE® Kompetenzmessung setzen die Kompetenzentwickler individuelle Kompetenzentwicklungsprogramme für jeden Teilnehmer auf. Dafür haben mehrere Mitarbeiter der Recruiting-Abteilung die KODE® Lizenzausbildung absolviert.

Die Abteilungsleitung hat sich gemeinsam mit der Geschäftsführung das Ziel gesetzt, den Fokus stärker auf die qualitative Eignung der Bewerber zu lenken. Sie lässt sich am objektivsten und zuverlässigsten anhand von Kompetenzen beurteilen. Die Kernfrage lautete:

Wie können wir eine noch bessere Personalauswahl gestalten, um verlässlich geeignete Kandidaten zu identifizieren und teure Fehlbesetzungen zu vermeiden?

„WIR HABEN KODE® ALS EIN OBJEKTIVES UND ZUVERLÄSSIGES VERFAHREN KENNENGELERNT, MIT DEM SICH KOMPETENZEN EBEN NICHT NUR DIAGNOSTIZIEREN, SONDERN AUCH GEZIELT ENTWICKELN LASSEN.“

Aussage vom Leiter des Recruitings

Lösung und Umsetzung mit KODE®

Gemeinsam mit KODE® wurde ein Prozess für das kompetenzbasierte Recruiting entwickelt, deren Grundlage die Anwendung von KODE® als diagnostisches Verfahren zur Personalauswahl ist. „Dass die Wahl auf KODE® gefallen ist, lag nicht zuletzt an der wissenschaftlichen Fundiertheit des über Jahrzehnte etablierten und kontinuierlich weiterentwickelten Verfahrens“, sagt der Abteilungsleiter Recruiting.

Der Prozessentwicklung ist die interne Entwicklung von Kompetenz-Sollprofilen für die verschiedenen Hierarchieebenen (Gruppenleiter, Teamleiter, Fachbereichsleiter) vorausgegangen. Dafür wurden Workshops veranstaltet, an denen neben der betroffenen Ebene auch die darüberliegende Hierarchieebene sowie die Arbeitnehmervertretung teilgenommen haben.

Darauffolgende wurde mit **KODE® Consulting** der kompetenzbasierte Recruiting-Prozess entwickelt und detailliert dokumentiert, so dass jeder Recruiter auf diesen Leitfaden zurückgreifen kann. Der standardisierte Prozess stellt die Qualität des Recruitings sicher, das auf einem Arbeitnehmermarkt nicht zuletzt die Bedürfnisse der Kandidaten berücksichtigen muss.

Anschließend durchliefen insgesamt sechs Mitarbeiter aus dem Recruiting die Lizenzausbildung für KODE® und wurden befähigt, die **KODE® Software** zur Kompetenzdiagnostik und Kompetenzentwicklung zu nutzen. Bei dem Wasserversorger gewährleistet zusätzlich die Abteilung Personalentwicklung die Qualitätssicherung des Verfahrens, da die Personalentwickler bereits seit längerem tiefgreifend mit KODE® arbeiten und die Recruiter mit ihrer Expertise und Erfahrung unterstützen können.

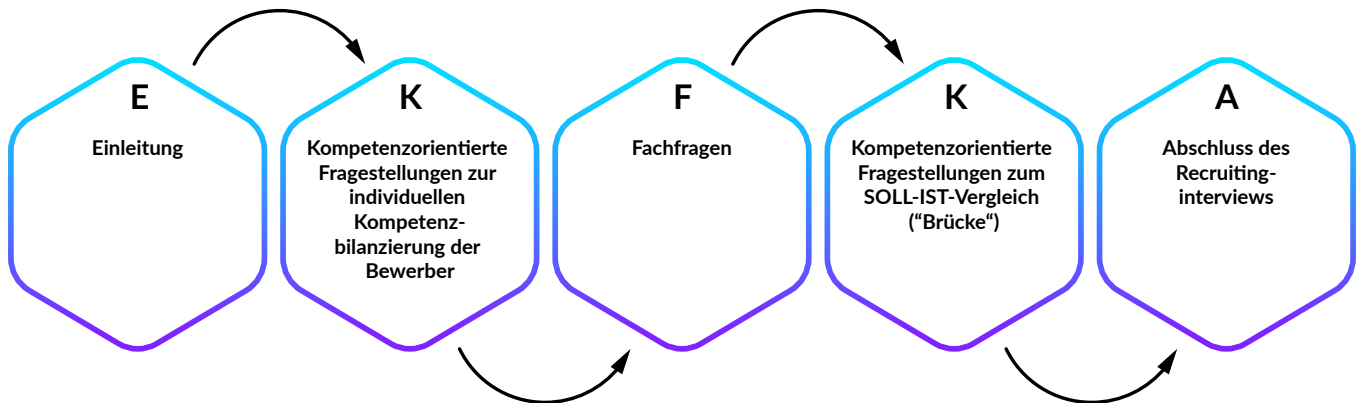
Einsatz von KODE® im Rahmen des Auswahlverfahrens

Im Rahmen des Auswahlverfahrens erhalten alle Kandidaten, die zu einem Vorstellungsgespräch eingeladen werden, einen KODE® Beurteilungsbogen in digitaler Form zugeschickt. Damit nehmen sie die Selbsteinschätzung vor, die von den Recruitern ausgewertet wird. Die Auswertung dient der Vorbereitung des kompetenzbasierten Vorstellungsgesprächs.

Das Recruiting nutzt die Kompetenzanalyse, um mithilfe von KODE® Interview für jeden Kandidaten einen maßgeschneiderten Fragenkatalog zu erstellen. Die Fragen lassen im persönlichen Gespräch eine verlässliche Einschätzung der Kompetenzausprägung zu, ohne dass die Kandidaten Scheinkompetenzen vortäuschen können oder die Entscheider sich durch subjektive Eindrücke ablenken lassen.

Lösung und Umsetzung mit KODE®

Für die Bewerbungsgespräche wurde ein E-K1-F-K2-A-Prozess etabliert, der die Kompetenzen als wichtigsten Erfolgsfaktor klar in den Mittelpunkt stellt:



Die Bewerber erhalten während des Vorstellungsgesprächs erstmals Einblick in die Auswertung ihrer Kompetenzanalyse. Wird ein Kandidat eingestellt, folgt im Rahmen des Onboardings ein ausführliches Feedback-Gespräch mit der zuständigen Führungskraft. In dem Gespräch werden unter anderem erste Entwicklungsziele und -maßnahmen festgelegt. Abgelehnte Bewerber erhalten die vollständige KODE® Auswertung zugeschickt.

Der Prozess im Überblick:

1. Prüfung formaler Qualifikation des Bewerbers
2. Zusendung KODE® Beurteilungsbogen für Selbsteinschätzung
3. Auswertung der Kompetenzanalyse
4. Einladung zum kompetenzorientierten Vorstellungsgespräch
5. Erstellung kompetenzbasierter Fragenkatalog mit KODE® Interview
6. Durchführung des kompetenzbasierten Vorstellungsgesprächs
7. Kompetenzbasierte Entscheidungskonferenz
8. Zusage (-> Feedbackgespräch mit Führungskraft) oder Absage (-> Zusendung der Kompetenzauswertung)

Erfolge und Ausblick

„KODE® erfüllt unsere Erwartungen – Kompetenzen zu messen und darzustellen – vollkommen“, erklärt der Leiter Recruiting. Der entwickelte Prozess trägt zu einer effizienteren Personalauswahl bei, verringert die Quote von Fehlbesetzungen und dadurch bedingte Frühfluktuation, die hohe Kosten verursacht.

Auch die Bewerber profitieren von dem diagnostischen Auswahlverfahren. Sie erhalten eine fundierte Analyse ihrer Kompetenzausprägung – unabhängig davon, ob sie die Stelle erhalten oder nicht. Auf dieser Basis haben sie die Chance ihre Selbstvermarktung zu fokussieren und zu professionalisieren sowie Maßnahmen zu ergreifen, um ihre Stärken weiter auszubauen. Entsprechend positiv wird die KODE® Kompetenzdiagnostik angenommen – sowohl von externen Bewerbern als auch von bestehenden Mitarbeitern. Der kompetenzbasierte Recruiting-Prozess zahlt nachhaltig auf die Arbeitgebermarke des Wasserversorgers ein. Sogar abgelehnte Bewerber verknüpfen den Auswahlprozess mit positiven Emotionen.

Folglich soll die Kompetenzdiagnostik im Rahmen des Auswahlverfahrens noch stärker mit der späteren Kompetenzentwicklung verbunden werden. „Immerhin ist die Verbindung von Diagnostik und Entwicklung der große Vorteil von KODE®“, sagt der Abteilungsleiter. Von Beginn an wurde der Ansatz verfolgt, den kompetenzbasierten Recruiting-Prozess mit KODE® im ganzen Unternehmen anzuwenden. Die Ausrollung des Verfahrens wird nun fokussiert.

„DAS DIAGNOSTISCHE AUSWAHLVERFAHREN MIT KODE® BIETET VOR ALLEM AUCH DEN AM AUSWAHLPROZESS BETEILIGTEN PERSONEN ORIENTIERUNG UND SICHERHEIT, DIE KEINE RECRUITER SIND, ABER ZUM BEISPIEL ALS VORGESETZTE MASSGEBLICH ÜBER DIE EIGNUNG EINES NEUEN TEAMMITGLIEDS ENTSCHEIDEN MÜSSEN.“

Aussage vom Leiter des Recruitings

Über die KODE GmbH

Wir sind Spezialisten im Kompetenzmanagement



Stephan Coester

Geschäftsführender
Gesellschafter



Malte Osthagen

Senior Consultant, KODE®
und KODE®X Supervisor

Mit unserer langjährigen Erfahrung, unseren wissenschaftlich fundierten Verfahren und unserer Gemeinschaft von Experten ermöglichen wir es, Kompetenzen zu messen und Potenziale auszuschöpfen. Unsere softwarebasierten KODE® Verfahren und die fundierten Lizenzausbildungen sind ein zukunftssicheres System zur Erstellung und Weiterentwicklung individueller Kompetenzmodelle.

Mit unserem Engagement und der langjährigen Erfahrung handeln wir stets zum Wohle unserer Kunden, Partner und der KODE® Community. Diese profitieren von unserer starken Marktposition, über die wir aufgrund unserer Spezialisierung und unseres Wissens verfügen. In diesem Sinne setzen wir darauf unser Leistungsportfolio für alle Seiten kontinuierlich auszubauen. Wir investieren konsequent in die Weiterentwicklung der KODE® Verfahren und der KODE® Software, um unseren Kunden, Partnern und der KODE® Community einen nachhaltigen Nutzen zu bieten.

KODE GmbH

Arzbergerstraße 10
D-82211 Herrsching a. Ammersee

Tel.: +49 (0) 89 904 100 250
Fax: +49 (0) 89 904 100 259

info@kodekonzept.de
www.kodekonzept.de



Kunden, die KODE® vertrauen



trenkwalder



VDV Akademie



KNAUF



HORVÁTH & PARTNERS
MANAGEMENT CONSULTANTS



H*H Consulting GbR
Business and Management



DATAVARD

