

„Alles wandelte sich vollständig – furchtbare Schönheit entstand“

Deiric McCann, Senior Vice President, Profiles International Europe

Als Ire kann ich nie widerstehen, einen unserer heldenhaften Dichter zu zitieren, auf den wir so stolz sind. William Butler Yeats schrieb diese Zeilen im Zuge der gescheiterten irischen Revolution im Jahre 1916 – der Revolution, die letztlich aber dazu führte, dass Irland nur ein paar Jahre später ein unabhängiger Staat wurde.

Ich wette, würde er heute diesen Artikel hier schreiben, er würde genau dieselben Worte wieder wählen. Das Jahr 2008 hat einen Wendepunkt gebracht und es kündigt sich an, dass 2009 eine Herausforderung für uns alle wird.

Solche Herausforderungen, wenngleich oftmals schmerzvoll, können auch viel Gutes hervorbringen. Und so birgt das Jahr 2009 für uns auch Chancen, unsere Unternehmen und Geschäfte noch stärker zu machen.

Dominique Strauss-Kahn, Direktor des Internationalen Währungsfonds, prophezeite im Dezember 2008, dass wir bis Ende 2009 - Anfang 2010 mit einer Entspannung der Weltwirtschaft rechnen können. Also erwarten uns ein oder zwei Jahre, in denen wir die Grundlagen für eine erfolgreiche Geschäftsführung ausbauen müssen: Produktivität steigern, Kosten reduzieren.

Und was liegt näher, als sich da auf den Bereich unseres Unternehmens zu konzentrieren, in dem wir die größten Investitionen tätigen – die Menschen, die für uns arbeiten?

Gewinne erzielen mit Führungskräfte-Management

Unzählige Untersuchungen zeigen, dass gute Führungskräfte den Unterschied ausmachen zwischen eindrucksvollem Erfolg und durchschnittlichen Ergebnissen – oder manchmal auch frapierendem Misserfolg.



In den herausfordernden Zeiten des Jahres 2009 trifft dies mehr denn je zu und wir benötigen einen sicheren Ansatz, um unsere Führungskräfte so zu fördern, dass wir die Resultate erhalten, die wir verdienen und die wir uns wünschen.

Was macht eine erfolgreiche Führungskraft aus? Ein Beitrag auf unserem Profiles-International-Jahreskongress im Januar 2009 zum Thema „Changing to meet the Challenge“ definierte gute Führungskräfte als Menschen, die:

- genau die Ergebnisse erzielen, für die sie vom Unternehmen eingestellt worden sind
- diese Ergebnisse erzielen, ohne dabei andere wertvolle Teammitglieder vor den Kopf zu stoßen oder zu verlieren
- die Fähigkeit haben sich anzupassen, wenn sich das Arbeitsumfeld ändert

Was aber macht die Guten zu den Besten?

Potential

Unterschiedliche Aufgaben verlangen unterschiedliche Konstellationen von Fähigkeiten, Persönlichkeit und Motivation. Die erfolgreichsten Führungskräfte sind jene, die das Potential haben, ihre Aufgaben auf einem sehr hohen Niveau zu lösen.

Fortsetzung auf Seite 2



Willkommen 2009

In diesen Tagen ist es beinahe unmöglich, eine Zeitung aufzuschlagen, in der Journalisten sich nicht mit negativen Prognosen zur Wirtschaft im Jahr 2009 überschlagen. Die immer wiederkehrenden beunruhigenden Schlagworte dabei sind: Rezession, Kollaps, Krise etc.

Eines der Probleme an diesem beharlichen Gerede ist, dass auch der positivste Charakter sich der negativen Gehirnwäsche nicht ewig widersetzen kann. Und so sollten Sie nicht überrascht sein, wenn Sie sich zu sorgen beginnen, was das Jahr 2009 Ihnen wohl bringen wird. Das ist eine völlig normale Reaktion.

Aber sie ist gefährlich. Es ist der erste Schritt, der in einen Teufelskreis aus mangelndem Selbstbewusstsein und Konjunkturpessimismus führt. Tappen Sie in diese emotionale Falle und Sie provozieren eine sich unvermeidlich selbst erfüllende Prophezeiung. Deshalb – wenn Sie am Rande dieser Abwärtsspirale stehen, dann hinterfragen Sie sich genau jetzt! Wir, unsere Geschäfte und unsere Wirtschaft haben schon Ähnliches durchgestanden. Ich habe Kunden, die die große Depression und zwei Weltkriege überlebt haben – und das sind großartige Unternehmen.

Das wichtigste Geschäft ist jenes, das sich in unseren Köpfen abspielt. Also gehen Sie in sich für eine der beiden einzigen Möglichkeiten: Entweder konzentrieren wir uns voll und ganz darauf, wie wir unser Unternehmen verändern können, um die Herausforderungen im Jahr 2009 in einen großen Erfolg zu verwandeln, oder wir gehen unter ... Dies ist einfach nur ein weiterer Gipfel, der bezwungen, eine neue Herausforderung, die angenommen werden muss, um ein starkes Unternehmen aufzubauen.

Wir als Profiles International blicken auf ein erfolgreiches Jahr 2008 zurück, dank unserer treuen Kunden und unserer starken Partner. Wir sind sehr dankbar für Ihr Vertrauen.

Wir freuen uns, die Herausforderungen im Jahr 2009 mit Ihnen gemeinsam anzugehen!

Nilgün Aygen

Sie besitzen die erforderliche Kombination von Fähigkeiten, Persönlichkeit und Interessen, so dass ihnen die Erfüllung ihrer Aufgaben nahezu leichtfällt. Ich vergleiche das Leistungsvermögen erfolgreicher Führungskräfte mit dem Potential eines Feuerwerkskörpers. Dieses Feuerwerk hat noch nicht gezündet. Aber wir wissen, dass es dazu fähig ist, denn alle Erfordernisse dafür sind vorhanden: Schwarzpulver, Zündkapsel, Zündschnur und so weiter. Wir wissen, das Feuerwerk explodiert, wenn wir es zünden. Deswegen haben wir es gekauft. Lässt man die Zündschnur, das Schwarzpulver, die Zündkapsel und alle anderen entscheidenden Bestandteile weg, so erzielt das Feuerwerk nicht den gewünschten Effekt.

Mit erfolgreichen Führungskräften verhält es sich ebenso. Wenn Führungskräfte die nötigen Voraussetzungen und Fähigkeiten in sich vereinen, wenn sie das Potential haben, um erfolgreich zu sein, können Unternehmen mehr als zuversichtlich sein, die gewünschten Ergebnisse zu erhalten.

Kompetenz

Aber Menschen unterscheiden sich ein wenig von Feuerwerkskörpern. Es reicht

Kunden im Gespräch:

„ProfileXT™ gibt objektive Empfehlungen, ist schnell, zeitsparend und kostengünstig“

Interview mit Michael Schöber, Bildungsbeauftragter Personalmarketing im Bereich Bildung Vertrieb der VICTORIA Versicherungs-Gesellschaften, und Benjamin Flemig, Bezirksdirektor in Berlin



Sitz der VICTORIA Versicherungs-Gesellschaften

eben nicht, Potential zu haben. Um erfolgreich zu sein, braucht eine Führungskraft auch Kompetenz. Sie muss wissen, was wie wann getan werden muss. Unsere umfangreichen Untersuchungen haben gezeigt, dass die effektivsten Führungskräfte weltweit grundsätzlich etwas gemeinsam haben – sie alle haben besondere Stärken in den zwischenmenschlichen Fähigkeiten entwickelt. Diese machen den Unterschied aus zwischen den Besten und den Anderen.

Die gute Neuigkeit ist, dass die Studien von Profiles International präzise definieren, welche genau diese Kompetenzen sind und wie sie effektiv gefördert werden können, insbesondere bei Mitarbeitern mit dem nötigen, aber verborgenen Potential für Erfolg.

Kompetenz, um bei unserem Bild zu bleiben, ist der Funke, der das Feuerwerk zündet und unser Unternehmen mit einer Erfolgsexplosion erhellt.

Potential ist unabdingbar, aber ohne die nötige Kompetenz verpufft dieser Funke.

Wir freuen uns auf einen spannenden Start mit Ihnen in das neue Geschäftsjahr. ■

Profilier: Guten Tag, Herr Schöber, Sie sind in der Zentrale Ihres Unternehmens in Düsseldorf Koordinator für das Online-Profiling. Bitte erläutern Sie uns, wie die Zusammenarbeit mit Profiles begonnen hat.

Schöber: Wie Sie wissen, setzen einige Unternehmen unserer ERGO Versicherungsgruppe bereits seit längerem das Instrument ProfileXT™ (PXT) ein.

Anknüpfend an die dort gemachten guten Erfahrungen, beschlossen zwei von vier Vertriebsdirektoren der VICTORIA Mitte 2007, das Instrument zunächst in ihren Vertriebsbereichen im Rahmen eines Pilotprojektes bei der Neueinstellung von Agenturpartnern zu erproben. Aus dem Test wurde dann eine feste Zusammenarbeit mit Profiles.

Facts & News

Wir freuen uns, neue und großartige Personalberater, Trainer sowie Unternehmensberater für Profiles International als Partnerunternehmen begrüßen zu können.

Jeder dieser Geschäftspartner bringt seine speziellen Fähigkeiten und jahrelangen Erfahrungen im Bereich Human Resources mit.

Wir heißen unsere neuen Partner herzlich willkommen:

BestPlacement

Ludwig & Kollegen

Karl-Heinz Ludwig & BestPlacement-Team

forward academy gmbh

Roman Farwick
Stefan Urke

Wieder Consulting GmbH

Andrea und Hans Wieder

KMU Personal AG

Salvatore Bisognano
Andreas Staub

CPM Customized Personnel Management AG

Bruno Keller
Martin Herzog

Finance Consult Hamburg Albers GbR

Martin Alberts

ruf personalleitung GmbH

Ulrich Ruf

Wir heißen ebenfalls herzlich willkommen:

Carl Zeiss Industrielle Messtechnik GmbH

Deutsche Börse AG

Gestra AG

Lapp Holding AG

Fossil Europa GmbH

W. Spitzner Arzneimittel-fabrik GmbH

Kohlpharma GmbH

Landesbetrieb Straßenbau Nordrhein-Westfalen

Runners Point Warenhandels-gesellschaft mbH

im Kreis der Neukunden.

Wir wünschen unseren Kunden viel Freude bei der Nutzung von ProfileXT™, um die Fähigkeiten und Stärken der Mitarbeiter richtig einzusetzen.

Profiler: Guten Tag, Herr Flemig, wann wurden Sie in das Projekt einbezogen?

Flemig: Unsere Bezirksdirektion war eine der ersten von insgesamt 80 Bezirksdirektionen der VICTORIA, die PXT in der Praxis testen durften. Um zu wissen, worum es geht, habe ich das Profiling zunächst selbst durchlaufen. Von da an war ich voll von diesem Produkt überzeugt. Nur so konnte ich unsere erfolgreichsten Partner dafür gewinnen, für eine Benchmark-Studie bereitzustehen. Auf dieser Grundlage wurde dann unser Anforderungsprofil für Neueinstellungen feinjustiert.

Profiler: Wie verlief die flächendeckende Einführung von PXT?



Michael Schöber

Bildungsbeauftragter, Personalmarketing im Bereich Bildung Vertrieb der VICTORIA Versicherungs-Gesellschaften

Schöber: Bei der flächendeckenden Einführung von PXT sind wir schrittweise vorgegangen. So haben wir zunächst in etwa der Hälfte der Bezirksdirektionen des Vertriebsbereiches Ost und im gesamten Süden mit der Erprobung und Einführung von PXT begonnen. Im Frühjahr 2008 führten der Vertriebsbereich Ost sowie auch der Vertriebsbereich West PXT als verbindliches Auswahlinstrument ein.

Auf diese Weise konnten wir am besten auf die jeweiligen Erfahrungen aufbauen. Ganz wichtig für uns war es auch, den Vertriebsbereichen eine hohe Selbständigkeit einzuräumen und ihnen die Möglichkeit zu geben, regionale Besonderheiten zu berücksichtigen. Der Vertriebsbereich Nord kommt voraussichtlich im Jahre 2009 dazu.

Profiler: Wie haben Sie vor dem Einsatz von PXT Ihre Agenturpartner ausgewählt?

Schöber: Bei uns gab es die so genannten Beratertage. Das heißt, an festen Terminen im Jahr wurden einige Bewerber z.B. in ein Konferenzhotel eingeladen und von erfahrenen

VICTORIA-Führungskräften aus dem Außendienst verschiedenen Übungen unterzogen. Dem schlossen sich dann die Einzelgespräche an.

Flemig: Das war ein zum damaligen Zeitpunkt durchaus gutes und bewährtes System. Aber die Kosten für An- und Abreise der VICTORIA-Experten und der Bewerber waren erheblich. Dazu kam der Stressfaktor bei den Bewerbern, den ich als wesentlich höher ansehe als beim Online-Profiling. Nicht zu unterschätzen ist zudem, dass die Beratertage zu festen Terminen stattfanden.

Der eine oder andere Kandidat hatte zu diesem Zeitpunkt schon ein weiteres Angebot in der Tasche. Nach etwa anderthalb Jahren Erfahrung kann ich sagen, dass PXT im Vergleich zu den Beratertagen schneller, zeitsparender und kostengünstiger ist.

Profiler: Konnten Sie nach dem Einsatz von PXT Unterschiede in den Bewerbungsgesprächen feststellen?

Flemig: Durchaus. Zu den uns von Profiles übergebenen individuellen Berichten zu jedem Bewerber gehören auch Vorschläge für Themen, auf die im Bewerbungsgespräch mit den einzelnen Kandidaten noch einmal näher eingegangen werden sollte. Wichtig ist für mich, dass die Empfehlungen von Profiles auf objektiven Kriterien beruhen und damit eine hohe Vergleichbarkeit und Transparenz zulassen.

Profiler: Nutzen Sie die Ergebnisse und die daraus abgeleiteten Empfehlungen für die weitere Entwicklung der Partner, für die Sie sich entschieden haben?

Flemig: Ja, das tun wir. Profiles stellt uns sehr aussagekräftige Unterlagen, die auch Tipps für den Einarbeitungsprozess enthalten, zur Verfügung. Mit deren Hilfe können wir die Partner sehr gezielt in bestimmten Bereichen, in denen Schwächen identifiziert wurden, fördern, aber auch umgekehrt Stärken bewusst nutzen.

Profiler: Welche Resonanz erhalten Sie von den Kandidaten?



Benjamin Flemig

Bezirksdirektor der VICTORIA Versicherungs-Gesellschaften in Berlin

Flemig: Die meisten begrüßen unser neues Modell sehr. Die Kandidaten kommen zu uns in die Bezirksdirektion und können ungestört und individuell in aller Ruhe in etwa 1,5 Stunden am Computer die Fragen beantworten.

Schöber: Die Kandidaten merken doch auch, dass es sich um ein hochprofessionelles Instrument handelt. Viele begrüßen es, dass durch PXT subjektive oder emotionale Elemente weitgehend ausgeschlossen werden. Die schriftliche Rückmeldung, die jeder Kandidat erhält, hilft vielen bei ihrer ganz persönlichen Standortbestimmung. Auch abgelehnte Bewerber sagen uns zum Beispiel, dass ihnen das Feedback geholfen hat ihre beruflichen Pläne klarer zu definieren.

Profiler: Wie bewerten Sie die Unterstützung und Begleitung durch Profiles?

Flemig: Beginnend mit der Pilotphase über die Erarbeitung der Benchmark-Studie bis hin zu den Trainings vor Ort verlief alles auf sehr hohem Niveau. Über PXT hinaus sind natürlich auch die riesigen Erfahrungen von Profiles International, wie etwa die Langzeitstudien zu den Anforderungen an Topversicherungsverkäufer, von unschätzbarem Wert.

Schöber: Die Unterstützung durch das Profiles-Team um Nilgün Aygen und deren Vertriebspartner Thomas Hoffmann von der Horizont Unternehmensberatung war sehr gut. Man merkt, dass bei Profiles und Horizont der Service am Kunden absolute Priorität genießt. Wir fühlten uns sowohl bei technischen Problemen als auch bei inhaltlichen Fragen immer bestens beraten und unterstützt. Ich kann schon jetzt sagen, dass uns alle bislang erzielten Optimierungen darin bestätigen, dass wir mit PXT die absolut richtige Wahl getroffen haben.

Erfolgsticker



Nilgün Aygen, Geschäftsführerin Profiles Deutschland, Österreich und Schweiz, erhält in diesem Jahr den „Pinnacle Award“, für den erfolgreichsten Ländergruppen Manager.

Thomas Hoffmann (2. von rechts) von der Horizont-Unternehmensberatung und Profiles Partner, erhält den Preis für den international erfolgreichsten Vertriebspartner.

Impressum

PROFILER – aktueller Newsletter von Profiles International

V.i.S.d.P.:
Nilgün Aygen, Telefon: +49 69 247043-0

Anschrift: Profiles GmbH, Barckhausstraße 18, 60325 Frankfurt am Main

Redaktion: Profiles GmbH, Frankfurt am Main
Gestaltung: Bernd Holzhausen

Kunden im Gespräch:

„ProfileXT™ gibt Jobsuchenden viele positive Impulse“

Interview mit Claudia Czernohorsky-Grüneberg, Leiterin des operativen Bereichs der Rhein-Main Jobcenter GmbH

Guten Tag, Frau Czernohorsky, Sie sind Leiterin des operativen Bereichs im Rhein-Main Jobcenter. Seit Herbst 2007 gehen Sie und Ihr Team JobMobil neue Wege bei der Vermittlung langzeitarbeitsloser Akademiker. Es geht also um jene Jobsuchenden, die keinen Arbeitsplatz haben, obwohl sie grundsätzlich gut ausgebildet sind und oft auch Berufserfahrung besitzen. In Ihrem „Akademikerprojekt“ nutzen Sie ProfileXT™ (PXT).

Profilier: Was ist das Ziel Ihres Projekts?

Czernohorsky: Ziel unseres Projekts ist es, arbeitslose Akademiker nachhaltig auf den ersten Arbeitsmarkt zu vermitteln und damit zugleich dem Mangel an Fachkräften entgegenzuwirken. In diesem Zusammenhang stellten wir uns auch die Frage, wo der Bedarf an gut ausgebildeten Mitarbeitern am größten ist. Die Antwort war naheliegend: bei den mittelständischen Unternehmen.

Profilier: Welche Aufgaben ergaben sich konkret?

Czernohorsky: Voraussetzung einer langfristig erfolgreichen Vermittlung ist es, beide Seiten gut zu kennen. Je besser wir die Fähigkeiten der Arbeitsuchenden sowie die Anforderungen des Unternehmens kennen, desto besser können wir vermitteln. Deshalb waren seitens unseres Jobcenters von Anfang an immer zwei Personen für die Betreuung der Bewerber zuständig. Ein JobMobilist, zuständig für die Arbeitgeberseite bzw. deren Angebot, und ein persönlicher Ansprechpartner für den Jobsuchenden.

Wir fragten uns zunächst: Was wissen wir von unseren Bewerbern und was von den einstellenden Unternehmen? Ist unser Wissen ausreichend? Wie können wir Lücken in unserem Wissen schließen? Wir wollten zielgenauer arbeiten als bisher. Diese Idee zu verwirklichen schien uns nur möglich, wenn es uns gelänge, mehr über die individuellen Kompetenzen und den tatsächlichen Bedarf im Markt herauszufinden. Das war, wenn ich das so sagen darf, der neue Weg, den wir beschreiten wollten.

Profilier: Wofür benötigten Sie PXT in Bezug auf die Jobsuchenden?

Czernohorsky: Lassen Sie mal einen Menschen sich selbst charakterisieren und bitten Sie dann Dritte um die Abgabe einer Beurteilung zu dieser Person. Sie werden sehr

unterschiedliche und vor allem stark subjektiv gefärbte Beschreibungen erhalten. Auf diese Weise gewonnene Informationen sind nur bedingt aussagekräftig. Objektives Wissen bezüglich mentaler Fähigkeiten und der Motivation für eine bestimmte Tätigkeit lässt sich allenfalls mit sehr viel Erfahrung und Zeitaufwand gewinnen. Auf der Suche nach einem effizienten Verfahren zur Vertiefung dieser Kenntnisse halfen uns Empfehlungen aus dem Lahn-Dill-Kreis und der Stadt Wiesbaden. Dort arbeitete man bereits erfolgreich mit PXT. Das Instrument versorgt uns mit genau jenen Informationen, die wir brauchen.

Profilier: Ist Ihre Betonung der mentalen Fähigkeiten und der Motivation beabsichtigt?



Claudia Czernohorsky-Grüneberg

Leiterin des operativen Bereichs im Rhein-Main Jobcenter

Czernohorsky: Natürlich ist das Fachwissen von Bedeutung. Aber es ist bei weitem nicht allein entscheidend für den Erfolg im Beruf. Maßgeblich sind mentale Fähigkeiten, Motivation und grundsätzliche Verhaltensweisen. Genau diese Kernkompetenzen einer Person analysiert PXT umfassend. Es beantwortet präzise die wesentlichen Fragen in Bezug auf eine bestimmte Stelle: Kann, will und wie wird ein Kandidat bzw. eine Kandidatin die jeweilige Arbeit bewältigen? Durch das PXT-Ergebnis lässt sich sehr gut beurteilen, ob ein Bewerber/eine Bewerberin auf eine bestimmte Stelle passt.

Profilier: Wie gestaltete sich die praktische Arbeit mit PXT?

Czernohorsky: Sowohl bei der Vorbereitung des Projektes als auch erst recht in der Umsetzungsphase wurden wir von den erfahrenen Profilern im Team um Frau Aygen bestens unterstützt. Dadurch fiel es uns z.B. leicht, Vorbehalte gegenüber Online-Tests abzubauen.

PXT ist ein außerordentlich zeit- und kosteneffizientes Instrument. Der Test selbst beansprucht seitens der Kandidaten einen Zeitaufwand von etwa eineinhalb Stunden. Die Auswertung erfolgt in Form von Einzel-, Coaching- und Eignungsberichten. Wir vom Jobcenter hatten im Wesentlichen

die Aufgabe, geeignete Teilnehmer für das Projekt auszuwählen. Wir haben uns auf eine bestimmte Altersgruppe und auf eine definierte Länge der Arbeitslosigkeit konzentriert. Auch bei der Formulierung der Auswahlkriterien stand uns mit Frau Aygen eine ausgewiesene Spezialistin zur Seite. Natürlich wurden auch die JobMobilisten entsprechend trainiert. Dadurch gelang uns eine deutliche Präzisierung der Stellenangebote hinsichtlich der Anforderungen, denen eine optimale Besetzung gerecht werden müsste.

Profilier: Wie wurde Ihr Angebot von den Betroffenen aufgenommen?

Czernohorsky: Bedeutsam ist, dass das Projekt auf absoluter Freiwilligkeit beruht, bezogen auf die Nutzung des Instrumentes PXT. Ein Ausstieg der Projektteilnehmer/-innen konnte bis auf Arbeitsaufnahmen nicht verzeichnet werden.

Profilier: Welchen Zeitrahmen hatten Sie sich für eine erste Bilanzierung des Erfolgs gesetzt?

Czernohorsky: Zielvorgabe war eine erfolgreiche Vermittlung der Kandidaten etwa drei Monate nach dem Profiling. Mehr als die Hälfte der bisherigen Teilnehmer wurde inzwischen in feste Anstellungen vermittelt. Das ist ein sehr gutes Ergebnis.

Profilier: Wie fällt das Urteil der Teilnehmer/-innen aus?

Czernohorsky: Die Teilnehmer des Projekts waren insgesamt begeistert von dem Erkenntnisgewinn, den sie aus den Profiling-Ergebnissen bzw. den sehr genauen Analysen ziehen konnten. Alle gaben an, dass sie ein detaillierteres Bild von ihren eigenen Fähigkeiten und Interessen gewonnen hätten. Alle konnten ihre verbesserte Selbstwahrnehmung unmittelbar in ihre Bewerbungsunterlagen einfließen lassen.

Profilier: Werden Sie das Projekt fortsetzen oder sogar ausweiten?

Czernohorsky: Unsere Erfahrungen sind derart positiv, dass wir nicht nur im Akademikerprojekt mit PXT weiterarbeiten wollen, sondern bereits neue Einsatzgebiete, zum Beispiel für arbeitssuchende junge Erwachsene, diskutieren.

