

Methode

Einstellungen und Handlungen von Menschen sind unserer Auffassung nach als komplexes System zu sehen. Wollen wir dieses verstehen und prognostizieren, so ist uns deshalb mit eindimensionalen, linearen Messmethoden und daraus abgeleiteter Logik wenig geholfen. Im Gegenteil täuschen standardisierte Modelle mit festgelegten, mathematischen Gewichtungen und Verknüpfungen eine gefährliche Scheingenauigkeit vor, die einer Überprüfung selten standhält.

Da man als Eignungsdiagnostiker mit seiner Beurteilung eine hohe Verantwortung trägt, versuchen wir mit unserer Methode dieser Verantwortung gerecht zu werden, indem wir eine Persönlichkeit aus so vielen Perspektiven heraus betrachten wie möglich.

Die Methodik des Management Assessments von Arnaud Mende betrachtet deshalb jeden Probanden aus sechs verschiedenen Perspektiven und setzt sowohl subjektive wie objektive Messverfahren ein. Daraus ergibt sich folgender 12-stufiger Prozessablauf, der an zwei subjektiven Erhebungsverfahren und zwei objektiven Profilings anschließt. Sollten sich Differenzen ergeben, wird an diesen Punkten ein besonderer Schwerpunkt beim anschließenden Referencing gelegt. Die Referenzen werden von den Probanden selbst ausgewählt und zuvor informiert.

Der Prozess

- Halbstrukturiertes Interview über die Sozialisierung einer Person
- Strukturiertes Interview über die persönliche Herangehensweise an die im Kompetenzmodell von Arnaud Mende definierten Kompetenzfelder (Führung, Veränderung, Umsetzung, methodische Herangehensweise und interpersonelles Verhalten)
- Durchführung von zwei objektiven und interaktiven psychometrischen Profilings der Person
- Potentialbewertung
- Abgleich der Ergebnisse aus objektiver und subjektiver Beurteilung
- 360 Grad Feedback aus dem Berufsumfeld

- Referenzgespräche mit den Vorgesetzten der bisherigen beruflichen Stationen
- Referenzgespräche mit externen, berufsbezogenen Schnittstellen wie z.B. Kunden, Lieferanten
- Referenzgespräche mit neutralen, berufsbezogenen Parteien wie externe Unternehmensberater, Rechtsanwälte oder Coaches
- Zusammenführung der Ergebnisse in einem Abschlußbericht
- Benchmarking der Person, Leistungs- und Potentialeinwertung
- Empfehlung

Das zugrundeliegende Kompetenzmodell wurde in Zusammenarbeit mit dem Lehrstuhl für behavioral science der Harvard University entwickelt und von Arnaud Mende an die Praxis adjustiert.

Dabei wurden insbesondere durch die Praxiserfahrung aus der jahrelangen Zusammenarbeit mit den führenden Private Equity Unternehmen Aspekte von besonderer Performacerelevanz integriert. In der Eignungsdiagnostik, so wie wir sie verstehen, geht es darum, unter der Heranziehung von Eigen- und Fremdbildern einer Person aus ihrer Sozialisierung, dem Werdegang, den Einstellungen, den Motivationen, dem Intellekt und der individuellen Herangehensweise an relevante Aufgaben ein Persönlichkeitsbild zu entwerfen und im Anschluss daran zu überprüfen, inwieweit diese Persönlichkeit zu einer bestimmten Führungsposition passt.

Um die mit dieser Position verbundenen Anforderungen zu verstehen, ist eine tiefe Auseinandersetzung mit dem Umfeld der Position, der Aufgabenstellung und der Erwartungshaltung des Vorgesetzten erforderlich. Es gilt dabei, gemeinsam mit dem Vorsetzten die Frage zu beantworten: ›was muss gegeben sein, damit ich den Inhaber der Position am Ende des Jahres als erfolgreich einschätze‹.

Um die Herausforderungen und die Passung eines Probanden zu einer Führungsposition in der erforderlichen Tiefe verstehen und beurteilen zu können, ist es unserer Auffassung zufolge zwingend notwendig, dass der das Assessment durchführende Berater selbst über relevante Führungserfahrung verfügt und in seinem Berufsleben selbst bereits Situationen und Herausforderungen ausgesetzt war,

die der Komplexität und Dimension der zu bewertenden Position entsprechen.

Arnaud Mende setzt deswegen bei einem Management Assessment nur gestandene Führungspersönlichkeiten als verantwortliche Berater ein.

Die Methode eines Management Assessments von Arnaud Mende unterscheidet sich damit substantiell von anderen gängigen Verfahren der Eignungsdiagnostik, wie zum Beispiel der eines Assessment Centers (Marktführer Kienbaum), in der vor allem Interaktionen zwischen Managern beobachtet und berufsrelevante Aufgabenstellungen simuliert werden oder der eines Management Appraisals (Marktführer Egon Zehnder), welches rein interviewbasiert ist, in dem keine psychometrischen Verfahren verwendet werden und Referenzen nicht als Fremdbild gesondert eingeholt werden.