



Personal-Diagnostik & Personal-Recruitment

für service- und vertriebsorientierte
Mitarbeiter und Führungskräfte

profitel. For better customer relations.

pr^ofiTel
COMPETENCE
AKADEMIE

pr^ofiTel
@consultpartner

Grandkuhlenweg 1A · 22549 Hamburg
☎ 040 / 89 79 20 00 📠 040 / 89 79 20 99
E-Mail: info@profitel.de

www.profitel.de

Sie suchen die richtigen Köpfe. Wir finden sie.

Der direkte Dialog mit Kunden und Interessenten unter den Anforderungen der multi-channel-communication stellt auch die Personalsuche für geeignete Service- und/oder Sales-Mitarbeiter sowie deren Führungskräfte vor neue Herausforderungen. Denn nicht nur die Anforderungskriterien haben sich gewandelt, auch die Abwicklung und die Instrumente des Recruitments müssen sich den veränderten Bedingungen anpassen.

Dass hier der tradierte Weg per Anzeige, schriftlicher Bewerbung und Einzelgespräch in der Regel weder effizient noch effektiv ist und somit nicht zu optimalen Ergebnissen führt, ist evident- kommt es doch bei der Einstellung von kunden- und service- orientierten Mitarbeitern in erster Linie auf die innere Haltung sowie auf emotionale und kommunikative Kompetenzen an, während für Sales-Aufgaben wiederum spezifische Fähigkeiten erforderlich sind.

Kurz, damit nicht die falschen Köpfe an der richtigen Stelle sitzen, ist neues Denken gefragt. Nicht nur bei den Bewerbern, sondern auch im Recruitmentverfahren selbst.

Hinzu kommt: Es bewerben sich erfahrungsgemäß zig Bewerber – wobei die guten Kandidaten meist bereits nach kurzer Zeit „vergeben“ sind: Auch diese Zeitkomponente erfordert ein schnelleres und effizienteres Handeln als es heute in vielen Unternehmen noch zu beobachten ist.

Lange Reaktionszeit

Nur knapp die Hälfte der deutschen Großunternehmen ist in der Lage, die eigenen Vorgaben bei der Beantwortung von Bewerbungen einzuhalten. Obwohl 46 Prozent der Großunternehmen intern eine maximale Bearbeitungsfrist von 21 Tagen vereinbart haben, vergehen bei 44 Prozent allein zwischen dem Versand der Empfangsbestätigung und der Einladung zum Vorstellungsgespräch schon 14 Tage. Für die Zu- oder Absage nach dem Interview benötigen 46 Prozent mindestens weitere acht Tage. Das besagt die Studie Recruiting Trends 2004 der Universität Frankfurt in Zusammenarbeit mit dem Online-Stellenmarkt Monster Deutschland und dem Personalberater TMP Worldwide.

Dabei gibt es keine eklatanten Unterschiede zwischen großen und mittelständischen Unternehmen. Zwar geschieht der Versand von Eingangsbestätigungen bei Konzernen eher als im Mittelstand. Dieser ist aber bei der weiteren Bear-

beitung von Bewerbungen schneller und flexibler. Für Monster-Geschäftsführer Kai Deininger ist klar: „Würden die Mittelständler die erste Prozessphase ein bisschen beschleunigen, könnte ihnen das insgesamt einen Wettbewerbsvorteil gegenüber den Großunternehmen verschaffen.“

Generell ließe sich der gesamte Einstellungsprozess durch den Einsatz von Software-Systemen für das Recruitment beschleunigen. Mit diesen Systemen lassen sich alle relevanten Schritte von der Verwendung von Vorlagen im Response Management über das Versenden auch elektronischer Mitteilungen an die Bewerber bis hin zur innerbetrieblichen, abteilungsübergreifenden Kommunikation automatisieren (siehe *TeleTalk* 11/2003). „In engen Bewerbermärkten und bei anziehender Konjunktur ist die Schnelligkeit beim Werben um die Gunst der Kandidaten ein entschei-

dender Wettbewerbsvorteil“, resümiert Deininger.



Egal ob klassisch per Post oder online: Unternehmen reagieren langsam auf Bewerbungen.

FOTO: PHOTODISC

Die Fluktuationsraten in Call- bzw. Customer Service Centern sind z.T. unerträglich hoch. Und damit sind die fluktuationsbedingten (Personal-) Kosten erheblich: Jedes Prozent Fluktuation kostet durchschnittlich ca. ein Prozent der Gesamtpersonalkosten.

Unsere Erfahrung zeigt andererseits, dass ein Großteil der (unnötigen) Fluktuation darauf zurückzuführen ist, dass die „falschen“ (= falsch ausgewählten) Mitarbeiter auf den „richtigen“ Arbeitsplätzen sitzen.

Effizientes und zuverlässiges sowie an der DIN 33430 (Gesamtprozess der Personalauswahl) ausgerichtetes Recruiting ist hier ein wesentlicher Schlüssel zum Erfolg.

Als einer der marktführenden und spezialisierten Dienstleister für human resources in Call- und Customer Service Centern haben wir bereits eine Vielzahl von Recruitment-Kampagnen für Unternehmen erfolgreich durchgeführt: mit insgesamt über 70.000 Bewerbern, davon ca. 55.000 aus dem externen Arbeitsmarkt, mehr als 20.000 aus firmeninternen Ausschreibungen und Potentialeinschätzungsverfahren.

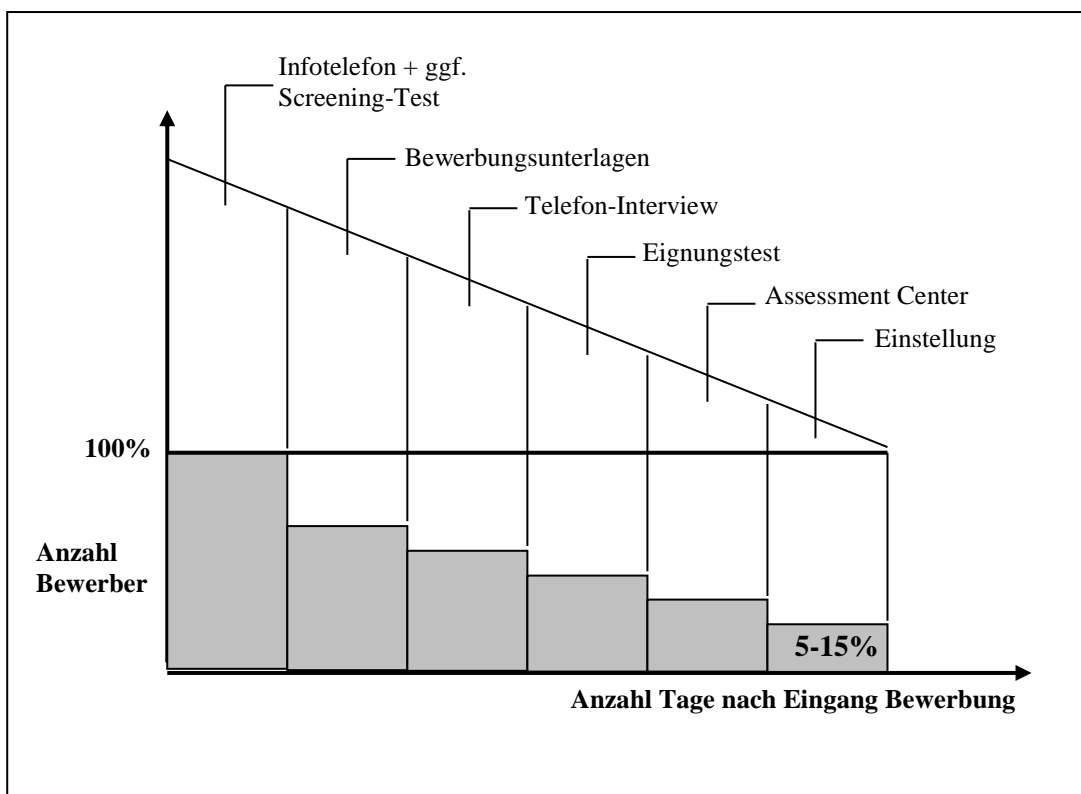
Kompetenzen zu bewerten und Kontinuität zu erzielen, darin sehen wir unsere wichtigste Aufgabe bei der Suche nach den richtigen Köpfen für Ihr Unternehmen.

Günstiger und schneller zur richtigen Entscheidung

„Die Durchlaufzeiten in Personalauswahlverfahren sind zu lang.“ Zu diesem Ergebnis kam unlängst die Personalbeschaffungsstudie „Recruiting Trends“. Dabei ist Schnelligkeit ein entscheidender Wettbewerbsvorteil bei der Suche nach qualifizierten Mitarbeitern. Defizite bei der Reaktionsgeschwindigkeit im Bewerbungsverfahren führen dazu, dass Kandidaten sich anderweitig orientieren – und es sind in der Regel die besser qualifizierten Bewerber, die dem Unternehmen somit durch eigenes Verschulden verloren gehen.

Der Optimierungsbedarf diesbezüglich ist gemäß der Studie in den Unternehmen bereits erkannt worden. Doch die intern angestrebten Bearbeitungszeitspannen für die einzelnen Auswahl Schritte können in den seltensten Fällen erreicht werden. Woran liegt dies?

Die selbst gesetzten Ziele werden vielfach deshalb verfehlt, weil die Personalabteilungen nach Veröffentlichung einer Stellenausschreibung häufig einer Anzahl von mehreren Hundert Bewerbungen gegenüberstehen, die es zu bearbeiten gilt. Mit den herkömmlichen Verfahren ist es nur unter unverhältnismäßigem Aufwand möglich, die Bewerberauswahl zeitnah abzuwickeln. Um eine spürbare Entlastung der Mitarbeiter sowie eine deutliche Beschleunigung des Auswahlverfahrens und die Senkung der damit verbundenen Kosten erzielen zu können, reicht es nicht aus, die bestehenden Prozesse zu optimieren. Es ist eine insgesamt effektivere Vorgehensweise erforderlich.



Denn die tradierten Bewerberauswahlverfahren sind in der Regel nicht nur zeitaufwendig, sondern auch äußerst kostenintensiv. Der Grund: Sie sind zu wenig zielführend. Zu viele im Endeffekt nicht ausreichend qualifizierte Bewerber werden über einen zu langen Zeitraum mit durch das Verfahren geschleust. Es gilt daher, ein wirtschaftlich sinnvolles Sondierungs- und Auswahlverfahren zu generieren, das mit einem preiswerten Breitband-Diagnostikum sofort die weniger geeigneten Bewerber herausfiltert. Bezogen auf die Auswahl potenzieller Mitarbeiter im Customer Service Center könnten beispielsweise im Rahmen einer **Info-Hotline** Bewerber gezielt auf die erforderlichen Hard und Soft Skills, wie Sprachvermögen, zeitliche Flexibilität, EDV-Kenntnisse, Gehaltsvorstellungen etc., geprüft werden. Im Rahmen eines **Screening-Test** können die Grundeignungen als Service- oder Sales-Mitarbeiter eruiert werden. Mit dieser Selektion im Vorfeld kann der Arbeitgeber die Animation für weitere Bewerbungsschritte steuern. Nur Kandidaten, die die wesentlichen Anforderungen erfüllen, erhalten Zugang zu den folgenden, kostenintensiveren Recruitmentstufen.

Zielführende Bewerberauslese nach dem „Trichterprinzip“

Ein schnelles und kostengünstiges Breitbandverfahren selektiert bereits im ersten Stadium des Auswahlprozesses ungeeignete Kandidaten. In den fortschreitenden (und teureren) Verfahrensschritten wird die Treffsicherheit kontinuierlich erhöht.

Hier werden dann mit differenzialdiagnostischen Verfahren die Besten identifiziert, z.B. durch Interviews, berufsdiagnostische Eignungstests und Assessment Center.

Im Idealfall werden im Auswahlprozess verschiedene Möglichkeiten der Informationserhebung miteinander kombiniert. Denn mit Hilfe einzelner Instrumente können jeweils nur bestimmte Facetten der Persönlichkeit und des Verhaltens transparent gemacht werden, während andere dabei unberücksichtigt bleiben. Kandidaten, die sich im Interview überzeugend präsentieren, können bei gleichzeitiger Beobachtung des tatsächlichen Verhaltens im Gruppenauswahl-Verfahren bzw. AC und der Heranziehung eignungsdiagnostischer Testgutachten in einem ganz anderen Licht erscheinen.

Bei Einstellungsentscheidungen, die ausschließlich auf Basis der gelieferten Ergebnisse eines einzigen Instrumentes getroffen wurden, liegt das Risiko einer – mit hohen Folgekosten behafteten – Fehlentscheidung daher ausgesprochen hoch.

Erst durch den Methoden-Mix entsteht ein tragfähiges Gesamtbild des Kandidaten.

„But they looked so good in the Interview”

Before you can choose the right person for the job,
you need to choose the selection process.
Interviews may not always be the answer.

Dr. Herbert Greenberg, CEO Caliper

Recruitment-Kosten: darf's auch etwas weniger sein?

Wir haben einen Vergleich angestellt zwischen einer „traditionellen“ und einer „optimalen“ Vorgehensweise eines Recruitment-Prozesses. Auch wenn man über einzelne Positionen in den nachfolgenden Aufstellungen streiten kann:

Im Ergebnis wird deutlich, dass die „optimale“ Vorgehensweise nicht nur um ca. 50% günstiger ausfällt, sondern in der „Qualität“ der für gut befundenen Bewerber auch noch ein besseres Ergebnis erzielt wird – nachgewiesen durch vielfältige positive Kundenerfahrungen.

Diese Kosten können Sie bei „klassischer“ Vorgehensweise veranschlagen:

Vergleich – „Tradierter vs. optimaler Recruitmentprozess

Bei „klassischer“ Vorgehensweise:

abs.	%	Auswahl auf externem Arbeitsmarkt	Stck. x EUR	min EUR	max. EUR
		Entwicklungskosten		2.000,00	5.000,00
		Suchkosten		2.000,00	5.000,00
100	100	Bewerberunterlagen sichten	100 x 35,00	3.500,00	3.500,00
70	70	Einladung z. Infoveranstaltung			
ca. 60	ca. 90	Erscheinen z. Infoveranstaltung	60 x 100/200	6.000,00	12.000,00
42	70	Persönliches Interview	42 x 200,00	8.400,00	8.400,00
		Einladung zum AC			
35	80	Erscheinen zum AC/GAG	35 x 300,00	10.500,00	10.500,00
10-12	30	davon werden eingestellt			
		Administrat. Kosten (Arbeitsverträge/MA-Administration)	?	?	?
		Reisekosten/Spesen Infoveranstaltung	60 x 30,00	1.800,00	1.800,00
		AC/GAG	35 x 30/100	1.050,00	3.500,00
		Gesamt	ca.	35.250,00	49.700,00
		Kosten je eingestellten Bewerber		3.525,00	4.970,00

Personaldiagnostik & Personal-Recruitment

profiteTel
AKADEMIE

© Copyright profiTel / www.profitel.de

Und diese Kosten entstehen bei einem „optimalen“ Recruitmentprozess:

Vergleich – „Tradierter vs. optimaler Recruitmentprozess

Bei „optimaler“ Vorgehensweise:

abs.	%	Auswahl auf externem Arbeitsmarkt	Stck. x EUR	min EUR	max. EUR
		Entwicklungskosten		2.000,00	5.000,00
		Suchkosten		2.000,00	5.000,00
100	100	Bewerber-Infoline	100 x 20,00	-	2.000,00
60	60	Schriftliche Bewerbung			
42	70	davon reichen Unterlagen ein	(42) 49 x 35,00	1.470,00	1.715,00
25	60	davon führen Telefon-Interview	25 x 150,00	3.750,00	3.750,00
17	70	davon Einladung für GAG/AC			
15	90	davon erscheinen zum GAG/AC	15 x 300,00	4.500,00	4.500,00
12	80	davon werden eingestellt			
		Administrat. Kosten incl. Arbeitsverträge/MA-Anlage im System	?	?	?
		Reisekosten/Spesen (GAG/AC)	15 x 30/100	450,00	1.500,00
		Gesamt	ca.	14.170,00	23.465,00
		Kosten je eingestellten Bewerber	ca.	1.417,00	2.346,50

Personaldiagnostik & Personal-Recruitment

profiteTel
AKADEMIE

© Copyright profiTel / www.profitel.de

Recruitment oder Potentialanalyse: Auf das „Wie“ kommt es an.

Egal ob sich die Unternehmen bei ihren Aktivitäten der Personalsuche und -auswahl auf externe oder interne Arbeitsmärkte konzentrieren – es kommt auf die Treffsicherheit und Effizienz der Auswahlmethodik an.

Dies setzt voraus, dass das Unternehmen zunächst einmal genau definieren muss, für welche Aufgaben, unter welchen Rahmenbedingungen suchen wir Menschen mit welchen Fähigkeiten und Fertigkeiten. Diese saubere Definition mündet in Stellen- und Tätigkeitsbeschreibungen sowie Anforderungsprofilen mit **klaren Muss-, Soll- und K.O.-Kriterien**.

profiTel verfügt über umfangreiche Erfahrungen in der Definition von Stellen- und Tätigkeitsbeschreibungen sowie Anforderungsprofilen für alle Aufgaben und Funktionen von Mitarbeitern in Service- und Sales-Centern. An den von uns entwickelten Profilen orientieren sich heute viele Service-Center sowie die Ausbildungsinhalte für Agents, Teamleiter und Führungskräfte.

Da viele Unternehmen allerdings erst viel zu spät im „tradierten Bewerbungsverfahren“ Informationen über die Passgenauigkeit von Muss- bzw. K.O.-Kriterien einholen, schleppen sie einen Großteil der Bewerberkandidaten durch viele Stufen des Auswahlverfahrens, was bei frühzeitiger Informationseinholung bei den Bewerbern vermeidbar wäre.

Hunderte von Bewerbungsunterlagen sind vermeidbar, indem ein frühzeitiger persönlicher Telefondialog (Infotelefon) – und dabei liegt die Betonung auf Dialog zwischen Bewerber und potentiellm Arbeitgeber – geführt wird.

Im Zwiegespräch haben beide Seiten somit die Chance über die sogenannten Hard-Facts und Erwartungshaltungen miteinander zu reden. Allein in dieser allerersten Stufe des Auswahlverfahrens stellen viele Bewerber-Kandidaten fest, dass sie nicht die Rahmenbedingungen des zukünftigen Arbeitgebers erfüllen wollen/können (z.B. Flexibilität, gehaltliche Vorstellungen, etc.). Umgedreht hat auch der Arbeitgeber den ersten Eindruck sogenannter Soft- Skills (beispielsweise der Kommunikation) und spezieller Fähigkeiten und kann so seine Animation für weitere Bewerbungsschritte steuern.

Es hat sich die Erfahrung herumgesprochen, dass bei einem konsequent an den Anforderungen orientierten Recruitment nur ca. 5 – 15% aller Bewerber für die zu besetzende(n) Position(en) geeignet sind.

Bei Bewerbern aus den Potenzialen der Arbeitsagenturen sind es häufig sogar nur 2 – 5%!

Ein wirtschaftliches Sondierungs- und Auswahlverfahren muss also einen Weg finden, zu Beginn mit einem preiswerten „Breitband-Verfahren“ möglichst die weniger bzw. ungeeigneten Bewerber zu erkennen, um in den kostenintensiveren Recruitmentstufen mit differenzialdiagnostischen Verfahren die Besten zu identifizieren. So sollten ca. 70 – 80% der in einem Gruppenauswahlverfahren oder AC (Assessment-Center) betrachteten Bewerber auch eingestellt werden (können); denn das AC ist das teuerste Verfahren und muss somit eine hohe Ausschöpfung ermöglichen.

Mit fortschreitendem (teurer werdendem) Auswahlschritt muss sich also die Treffsicherheit erhöhen. Nach diesem „Trichterprinzip“ arbeitet profiTel: **zielführend und kostenverantwortlich.**

Selbstverständlich erfordert die Auswahl bzw. Potentialermittlung von (angehenden) Führungskräften eine andere inhaltliche und differenzialdiagnostische Definition des Auswahlprozesses. Aber auch hier gilt das „Trichterprinzip“ für die Gestaltung der Auswahlprozess-Schritte vom Erstkontakt bis zur Einstellung.

Wir unterstützen die Auswahl von Führungskräften durch anforderungsorientiert zusammengestellte, bewährte eignungsdiagnostische Verfahren, die zusammen mit den Erkenntnissen aus strukturierten Telefon- und/oder persönlichen Interviews, Analyse der Bewerbungsunterlagen sowie ggf. AC's ein differenziertes Bild der Leistungsfähigkeit und berufsrelevanter Persönlichkeits- und Einstellungsstruktur der Bewerber geben.

Ein starkes Team?

Immer mehr kommt es auf die Mischung an.

Alle Personalverantwortlichen sind sich darin einig: Die Arbeit in Teams oder Projektgruppen wird in Zukunft noch wichtiger werden.

Unter anderem auch deswegen, weil sich die Komplexität in allen Lebens- und Arbeitsbereichen ständig erhöht. Je mehr alles mit allem verwoben ist, desto schwieriger wird es für den Einzelnen, seinen individuellen Part im Zusammenwirken zu identifizieren und auf Dauer positiv zu gestalten.

Vor diesem Hintergrund wird auch die Frage nach der Effektivität von Teamarbeit wieder neu diskutiert – teilweise vom Zeitgeist geprägt, aber auch mit Blick auf den unverwüstlichen Mythos, der mit dem Begriff des „Teams“ verbunden ist – und dessen Wirklichkeit oft so anders aussieht. Überspitzt formuliert heißt die Devise: Nicht die Arbeit macht das Team, sondern das Team macht die Arbeit. Das war schon immer so? Nur ein kleiner Unterschied? Vielleicht, aber mit großen Folgen für das Recruitment.

Denn wurde bisher die Arbeit in der Gruppe weitgehend über funktionale Kriterien der zu lösenden Aufgaben definiert, **so rücken die charakterlichen Prägungen der einzelnen Teammitglieder immer mehr in den Mittelpunkt von Auswahlverfahren.**

Die konsequent gewollte Mischung unterschiedlicher Charaktere sowie die Teamfähigkeit jedes Einzelnen hat sich in vielen komplexen Systemzusammenhängen als probate Lösung bewährt. Vielleicht kennen Sie die einschlägigen Beispiele aus der Luft- und Raumfahrt, bzw. dort angewandte Verfahren der Prozesskommunikation. Dabei werden unter Voraussetzung der fachlichen Qualifikation im Entscheidungsfalle Teams auch unter Berücksichtigung der individuellen Prägungen zusammengestellt. Macher, Logiker, Träumer, Beharrer, Rebellen... Erst die Mischung macht aus einer Ansammlung von Spezialisten ein, auch in Krisensituationen, stressstabiles und funktionierendes Team.

„Zu Lande“ und auf dem Boden der Tatsachen in Call- und Communication Centern wird man in Zukunft mehr als bisher auf die personale Struktur von Teams achten müssen. Denn die Kommunikation mit Kunden ist allein schon unter dem Aspekt der Multimedialität von internen und externen Kontakten eine große Herausforderung. Dazu kommt im Tagesgeschäft der Anspruch von gelebter Kundennähe und damit ständiger Servicebereitschaft auf Abruf.

Den perfekten Alleswisser und -könner mag es in bestimmten Fällen zwar geben, aber im Regelfall müssen unterschiedliche Typen und Charaktere eng und kooperativ zusammenarbeiten – indem sie, auf den Punkt gebracht: **zusammenwirken.**

Sie wollen spezifisches Know-how. Wir bieten es.

Wenn es bei der Bewerberauswahl primär auf Dialogfähigkeit, Kunden- und Serviceorientierung, Verkaufstalent oder Teamarbeit ankommt, lohnt ein Blick über die reine Funktionsbeschreibung hinaus. Denn hier werden Eigenschaften gefordert, die spezielle Persönlichkeitsmerkmale des Bewerbers beinhalten. Unsere Erfahrung ist, dass aber nur etwa 5 - 15 Prozent aller Kandidaten den konkreten Anforderungen und Erwartungen gerecht werden.

Demgegenüber steht die gängige Praxis in den meisten Unternehmen, weiterhin auf die „klassische“ Bewerbung zu setzen. Mit der Folge, dass ca. 70 Prozent der Bewerber durch das gesamte Verfahren geschleppt werden, die direkten und die Folgekosten steigen. Denn die auf Sicht teure Fluktuation ist zu einem erheblichen Teil in nicht adäquaten Auswahlverfahren und damit der Einstellung der „falschen“ Mitarbeiter für die „richtigen“ Aufgaben begründet. Die bessere Lösung ist deshalb ein Recruitment, das nicht nur die Skills hinter der Funktion definiert, sondern auch von Anfang an die richtigen Instrumente anwendet.

Gerne übernehmen wir diese Aufgabe für Sie, als Einzelaufgabe oder im Full-Service. Natürlich beraten wir Sie dabei auch konzeptionell und strategisch im Rahmen unseres Leistungsspektrums.

Sie fordern erfolgreiches Do-how. Wir machen es.

1. Monitoring des Bewerbermarktes

Durch ständige Marktbeobachtungen (u. a. als Herausgeber der wichtigsten Call Center Benchmark-Studie Deutschlands) können wir verbindliche Empfehlungen für erfolgversprechende Strategien für nahezu alle Groß-räume und Standorte in Deutschland geben.

2. Erarbeitung von Anforderungsprofilen

Vor dem Hintergrund der spezifischen Ausgangssituation entwickeln wir klare Anforderungsprofile unter Berücksichtigung aller relevanten Kriterien für das zielführende Recruitment.

3. Potentialeinschätzung bei internen Ausschreibungen

Häufig werden vorhandene Mitarbeiter in das Recruitment-Verfahren mit einbezogen oder sollten für betriebliche Umstrukturierungen „neu eingestellt“ werden. Dafür stehen spezielle diagnostische und operative Maßnahmen bereit. Da gerade interne Arbeitsmärkte sehr sensibel sind, empfiehlt es sich hier besonders, einen externen Dienstleister bei der Potentialeinschätzung einzubeziehen.

4. Entwicklung (Text und Graphik) von Stellenanzeigen

Je anforderungs- und Bewerber- bzw. zielgruppengerechter Personalanzeigen im Print oder im Internet formuliert sind, je weniger „falsche“ Bewerber belasten den Auswahlprozess. Wir kennen den Zusammenhang zwischen Anzeigentext und Gestaltung und Bewerberzahl. Wenn Sie möchten: Wir entwickeln und platzieren Ihre Personalanzeigen (unter Ihrem Namen oder unserem Absender)

5. Schaltung und Annahme der Bewerber-Hotline

Wir stellen eine 0180-Nummer zur Verfügung und besetzen die Bewerber-Hotline zur qualifizierenden Vorauswahl im Erstkontakt. Damit reduzieren sich schriftliche Bewerbungen auf wirklich interessante Kandidaten.

6. Sichtung und Bewertung schriftlicher Bewerbungen

Nach klassischem Verfahren, harte und weiche Fakten, übernehmen wir diese Aufgabe komplett oder unterstützen die Personalabteilung im Unternehmen mit unserem Know-how.

7. Qualifizierende Telefon-Interviews

Qualifizierende Telefon-Interviews sind ein Kernstück des Verfahrens und unentbehrlich zur validen Informationsgewinnung über entscheidende Sachverhalte und Verhaltensweisen. Ein Telefon-Interview dauert in der Regel 30 bis 45 Minuten und erlaubt im Ergebnis eine sehr treffsichere Aussage über die Eignung der Person bzw. deren Teilnahme in weitergehenden persönlichen Bewerbungsphasen.

8. Anforderungsgerechte Diagnostic-Verfahren

Internetbasierte anforderungs- bzw. eignungsorientierte diagnostische Testverfahren helfen neben den Eindrücken aus telefonischen/persönlichen Gesprächen bzw. schriftlichen Unterlagen die Eignung des Bewerbers herauszufinden. Ein frühzeitiges Screening und Ausgrenzen von (mit größter Wahrscheinlichkeit) ungeeigneten Bewerbern wirkt sich insbesondere günstig auf die Recruitmentkosten aus.

9. Gruppenauswahlgespräch mit Assessment Charakter

Hier bieten wir Ihnen langjährige Erfahrung in der Konzeption und Durchführung von aufgabenbezogenen Rollenspielen und Praxis-simulationen – ggf. in Verbindung mit speziell ausgewählten Fähigkeiten/Fertigkeiten sowie Leistungs- und Persönlichkeitstests. Im unmittelbaren Vergleich der beobachteten und der gemessenen Ergebnisse bzw. Eindrücke lassen sich erfahrungsgemäß sehr zuverlässige Prognosen über die aufgabenspezifische Eignung oder (auch) die Entwicklungspotentiale der Bewerber erzielen.

10. Supporting bei Einzel-Interviews

Wir unterstützen Sie als beobachtender und neutraler Partner oder übernehmen auf Wunsch auch die Gesprächsführung im Rahmen strukturierter Interviews, deren Inhalte und Ablauf wir mit Ihnen zusammen festlegen. Wenn es z. B. um Führungspositionen im Call Center geht oder wenig Erfahrung mit Dienstleistungsfunktionen besteht, ist dies sicher ein Vorteil.

11. Reporting und Empfehlung

Kontinuierliches und lückenloses Reporting ist für ein professionelles Recruitment unerlässlich. Wir garantieren Ihnen den tagesaktuellen Zugriff auf Informationen in allen Phasen des laufenden Verfahrens. Selbstverständlich protokollieren wir dabei auch die notwendigen Bewertungen und Empfehlungen zur Beurteilung der Bewerber, ebenso wie die (wörtlich mitgeschriebenen) Telefoninterviews.

12. Last but not least

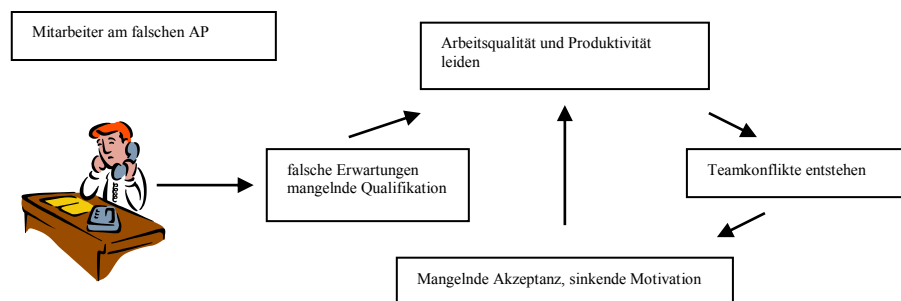
Wir sprechen im Rahmen unserer Hinzuziehung zur letztendlichen Auswahlentscheidung klare Empfehlungen für oder gegen einzelne Bewerber aus.

Bis zu 80% der Arbeitsplätze nicht optimal besetzt

„Fast 80% der Mitarbeiter üben Tätigkeiten aus, die nicht optimal auf ihre Talente, ihre Fähigkeiten und ihre Potenzial zugeschnitten sind“, so das Ergebnis einer Studie des größten amerikanischen Personal-dienstleistungs-unternehmens, Caliper. Mag diese Zahl vielleicht manch einem ein wenig zu hoch gegriffen erscheinen, besteht im Kreise der Personalverantwortlichen dennoch kaum ein Zweifel an der Richtigkeit der Kernaussage dieser Untersuchung:

Mit den herkömmlichen Methoden und Instrumenten der Personalauswahl ist es nur in begrenzter Weise möglich, eine Kongruenz zwischen dem Skillprofil eines Kandidaten und dem für eine vakante Position definierten Anforderungsprofil sicherzustellen. Die Folge: Nach einem langwierigen und teuren Recruitmentprozess sitzen dennoch falsche (= falsch ausgewählte) Mitarbeiter auf den Arbeitsplätzen.

Für das Unternehmen bedeutet dies: Qualität und Produktivität sinken. Für das Team entsteht dadurch Konfliktpotenzial. Und bei dem betreffenden Mitarbeiter führen die nicht optimal auf seine persönliche bzw. fachliche Qualifikation zugeschnittene Aufgabe, die falschen Erwartungen und die mangelnde Akzeptanz seiner Arbeit zu sinkender Motivation, unter der wiederum die Arbeitsqualität leidet.



Eine Negativspirale wird in Gang gesetzt, die nicht selten zum Ausscheiden des Mitarbeiters führt – sei es auf eigenen Wunsch oder durch unternehmensseitige Kündigung. In jedem Fall entstehen dem Arbeitgeber nicht unerhebliche Fluktuationskosten, die in der Regel – je nach Verweildauer des Mitarbeiters im Unternehmen – zwischen 30% und 200% des Jahresgehaltes des ausscheidenden Mitarbeiters liegen.

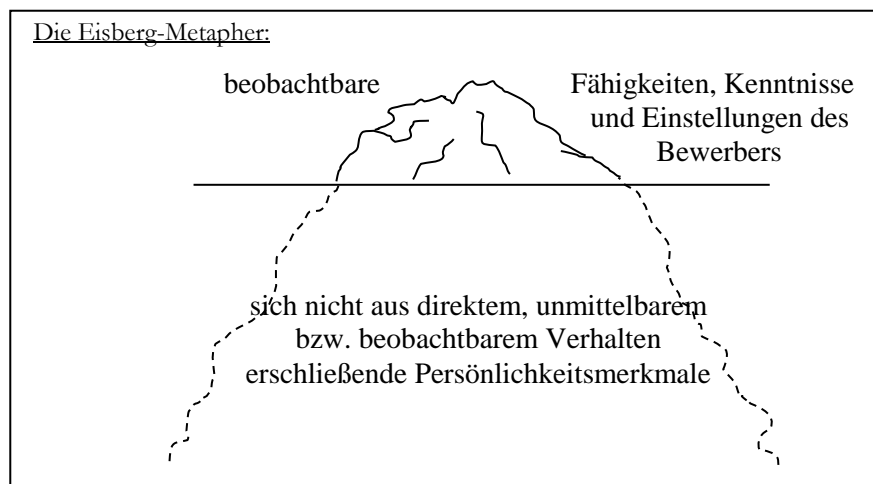
In Anbetracht drastisch gekürzter Personal(-beschaffungs)-Etats, können und wollen Unternehmen sich derartig kostspielige Fehlentscheidungen nicht mehr leisten. Es besteht zunehmend die Bereitschaft, sich neuen Verfahren und Instrumenten der Personalauswahl zu öffnen, um die Entscheidungs-sicherheit zu erhöhen. Insbesondere das in Deutschland in der Vergangenheit eher stiefmütterlich behandelte Thema „Tests in der Berufseignungsdiagnostik“ tritt in diesem Kontext verstärkt in den Vordergrund.

Berufseignungsdiagnostik im Personalmanagement

Personaldiagnostik findet in einer Eignungsuntersuchung immer statt, allerdings nicht in standardisierter Form, sondern – wie z.B. im Rahmen eines Interviews – durch den „gesunden Menschenverstand“. Obwohl ein professionell durchgeführter Test eine deutlich höhere prognostische Validität besitzt, genießt er bei den Bewerbern, aber auch bei vielen Unternehmen in Deutschland, (noch) eine verhältnismäßig geringere Wertschätzung.

Während in anderen europäischen Ländern inzwischen bei 70 – 80% der befragten Unternehmen zur Personalauswahl auch Persönlichkeitstests eingesetzt werden, ist Deutschland in dieser Beziehung mit nur ca. 15 – 20% noch ein Entwicklungsland.

Dabei sind berufseignungs-diagnostische Verfahren in der Lage, relativ viele wichtige Erkenntnisse mit relativ geringem (Kosten-)Aufwand zu liefern. Sie leisten einen unbestreitbaren Zusatznutzen im Personalauswahlverfahren, um Rückschlüsse auf die „unter der Wasserlinie“ liegende Persönlichkeits- und Leistungsstruktur eines Kandidaten zu ziehen, die sich meist aus der direkten Beobachtung oder Befragung nicht erschließt.



Dies ist insbesondere daher wichtig, weil erwiesenermaßen Soft Skills und die Persönlichkeitsstruktur eines Menschen zunehmend maßgeblich sind für den beruflichen Erfolg.

„Experten schätzen, dass über 90% der Beschäftigungsverhältnisse, die scheitern, nicht auf Grund von fachlichen oder sonstigen Könnens-Kompetenzen des betreffenden Mitarbeiters beendet werden, sondern wegen Unstimmigkeiten von Merkmalen seiner Persönlichkeit mit den Anforderungskriterien der Position.“

Prof. Dr. Werner Sarges, Professur für Quantitative Methoden, Universität der Bundeswehr Hamburg

Vielfach bildet die Vergangenheit eines Bewerbers die wesentliche Basis für Selektionsentscheidungen bei der Personalauswahl. Erfahrung wird oft als das ultimative Kriterium bewertet. Doch die Praxis hat gezeigt: Motivation, Affinität und Sales- und/oder Serviceorientierung wird viel mehr dadurch bestimmt, wer die Menschen sind, als dadurch, was sie vorher gemacht haben. Eine Korrelation zwischen Berufspraxis und Eignung ist nicht unmittelbar gegeben.

Eignungstests helfen hier, einerseits verdeckte Talente zu erkennen und andererseits die auf Grund ihres Lebenslaufes auf den ersten Blick geeignet scheinenden Kandidaten, die jedoch in diesem Metier von ihrer Persönlichkeitsstruktur her eher suboptimal platziert sind, zu identifizieren.

Verkaufsorientierung resultiert nicht aus Erfahrung

„20 % der Gesamtbevölkerung besitzt mehr Potenzial für Vertriebs-Jobs als 50% derer, die bereits eine verkäuferische Tätigkeit ausüben.“

Herbert M.Greenberg and Harold P. Weinstein, Caliper

Einsatzfelder für diagnostische Eignungsverfahren

Die Skepsis gegenüber entsprechenden Testverfahren liegt sicherlich zum Teil darin begründet, dass sie in der Vergangenheit vielfach unprofessionell, wenn nicht gar falsch angewendet wurden. Um Testverfahren sinnvoll auswählen und einsetzen zu können, sollten Personalverantwortliche grundsätzlich Fachpsychologen zu Rate ziehen, die ihnen neben der Erläuterung des Entwicklungshintergrundes, des zu Grunde liegenden theoretischen Ansatzes und der erfassten Persönlichkeitsfacetten auch eine Einschätzung des praktischen Nutzwertes liefern.

„Es ist noch viel Überzeugungsarbeit zu leisten, um die Leistungsfähigkeit und den Nutzen von berufseignungsdiagnostischen Testverfahren - nicht nur zur Auswahl von Fach- und Führungskräften - zu kommunizieren“, so die Einschätzung von Beate Middendorf, Geschäftsführerin der profiTel AKADEMIE, die sich schon sehr frühzeitig dieses Themas angenommen hat. „Für den erfolgreichen Einsatz ist die Qualität der Instrumente als solche maßgeblich, aber auch die richtige Auswahl des Instrumentes im Hinblick auf die gewünschten Erhebungskriterien spielt eine zentrale Rolle. Die Weichen für den Erfolg von Persönlichkeitstests im Rahmen der Personalauswahl werden somit bereits im Vorfeld gestellt. Entscheidend ist die Frage:

Welches Verfahren für welche Fragestellung?

profiTel setzt zur **Auswahl von sales- und serviceorientierten Mitarbeitern** im Call Center spezielle eignungsdiagnostische Verfahren zu zwei unterschiedlichen Zwecken ein:

Screening nicht geeigneter Kandidaten: Hier wird der Test als Breitband-verfahren eingesetzt, um eine Kosten-Nutzen-optimierte Vorentscheidung aus einer großen Anzahl von Bewerbern zu treffen. Insbesondere fokussiert dieser Test die Aspekte **Sales- und Serviceorientierung**, die Hauptanforderungen an Call Center Agents. Der Test wird im Rahmen des Auswahl-prozesses vom Bewerber über das Internet absolviert, sodass keine Reisekosten o.ä. entstehen, und dauert ca. 15 - 20 Minuten. Die Kosten belaufen sich (je nach Mengengerüst) auf ca. 50 – 100 EUR pro Person – eine Summe, die in Anbetracht der insgesamt für die Rekrutierung eines Agents anfallenden Kosten (die sich je nach eingesetztem Verfahren zwischen 2.000 und 4.000 EUR belaufen) verhältnismäßig gering anmutet. Ein dem Telefoninterview, Einzelinterview oder dem AC vorgeschalteter Test liefert zusätzliche Erkenntnisse darüber, inwieweit es sinnvoll ist, den jeweiligen Kandidaten überhaupt in die folgenden, teureren Auswahlstufen einzubeziehen – und hilft damit, die durch Einladung nicht ausreichend qualifizierter Kandidaten entstehenden Folgekosten zu reduzieren.

Zum anderen können komplexe berufsdiagnostische Testverfahren dazu eingesetzt werden, **vertiefende Erkenntnisse** zu den aus anderen Verfahrensschritten bereits gewonnenen Informationen zu liefern.

Gleichzeitig ermöglichen sie eine ergänzende Beurteilung spezieller Fähigkeiten, Fertigkeiten oder Einstellungs- bzw. berufsbezogener Persönlichkeitsmerkmale. Durchgeführt werden diese Tests computer-basiert, z.B. im Rahmen eines Assessment Centers, sodass ggf. die Testergebnisse im weiteren Verlauf des ACs gleich mitberücksichtigt werden können. Für den Einsatz eines solchen komplexen Instruments, das u.a. die Erstellung eines Kandidatenprofils und eine differenzial-diagnostische Gutachtenerstellung beinhaltet, sind in der Regel Kosten zwischen 250,- und 350,- EUR pro Kandidat zu veranschlagen.

„Die von profiTel eingesetzten Verfahren und langjährig praxiserprobten Tests werden ausschließlich web- bzw. computerbasiert angewendet, so Beate Middendorf Leiterin der profiTel AKADEMIE. Ein „Einüben“ durch im Buchhandel beziehbare Publikationen ist ausgeschlossen.“

Fazit

Eine zielgerichtete Vorgehensweise bei der Personalauswahl ermöglicht es, bei einer Kostenreduzierung von bis zu 50% in kürzester Zeit fundierte Selektionsentscheidungen zu treffen. Gestützt von einer leistungsfähigen Software, führen eine Prozessoptimierung und der Einsatz der richtigen Instrumente nicht nur schneller zur besseren Entscheidung, es werden gleichzeitig eine Vielzahl von Daten bereitgestellt. Diese hinsichtlich der Bewerberstruktur, des Mediennutzungsverhaltens etc. gewonnenen Informationen lassen sich wiederum zur Optimierung des Auswahlverfahrens einsetzen, und die in der EDV vorliegenden Kandidatenprofile können ggf. mit den Stellenprofilen anderer Vakanz abgeglichen werden. Auf diese Weise wird insgesamt ein kontinuierlicher Qualität-steigernder, Kosten und Zeit senkender Prozess in Gang gesetzt.

Eignungs-Diagnostic mit System

Die nachfolgenden arbeits- und berufsbezogenen Einstellungs-, Persönlichkeits- und Leistungsmerkmale stellen einen Ausschnitt der verfügbaren Merkmale dar. Je nach Stellenanforderung, Zeitverfügbarkeit und Zweck des Verfahrens (Screening, Differenzialdiagnose, Potentialermittlung, Teamfähigkeitsanalyse usw.) wird eine spezielle Eignungstestbatterie zusammengestellt, die die nachfolgenden Aspekte diagnostizieren kann:

I. Soziale Kompetenzen

1. Kooperation

Kooperationsorientierung
Bevorzugter Kooperationsstil (unabhängig vs. kollegial)
Umgang mit anderen (einfühlsam vs. sachorientiert)
Umgang mit Kritik (offen vs. abwehrend)
Einstellung zu Kritik
Einstellung zu Lob
Einfühlungsvermögen
Perspektivenübernahme
Interkulturelle Kompetenz

2. Interaktion und Konflikt

Teamorientierung
Durchsetzungsvermögen
Konsensorientierung
Gelassenheit
Emotionale Konfliktreaktion
Vermeiden von Konflikten
Kontaktstreben (aktiv vs. zurückhaltend)

II. Management-Kompetenzen

Begeisterungsfähigkeit
Bevorzugtes Führungsverhalten (bewährt vs. innovativ)
Führungsmotiv (dominant vs. zurückhaltend)
Führungsverständnis (fachl. –überfachl. Kompetenz)
Mitarbeiterorientierung
Aufgaben vs. Mitarbeiterorientierung
Perspektive (generalistisch vs. detailbezogen)
Führungsmotivation

III. Arbeitshaltung

1. Leistungsbereitschaft

Anspruchsniveau an sich selbst

Einsatzbereitschaft

Zielbindung

Belastungsbereitschaft (ehrgeizig vs. ausgewogen)

Zuverlässigkeit

Gewissenhaftigkeit

2. Innovationskraft

Aktives Innovationsstreben

Umgang mit Aufgaben (explorativ vs. pragmatisch)

Erkennen von Machbarkeitsgrenzen

Mehrdeutige Situationen mögen

3. Veränderungsbereitschaft

Flexibilität

Interkulturelle Lernfähigkeit

Lernbereitschaft

Ursachenzuschreibung (international/external)

4. Selbstmanagement

Eigenständigkeit

Aufgabenbearbeitung (geplant vs. spontan)

Eigenverantwortlichkeit

Handlungs- vs. Lageorientierung

Selbstmanagement

5. Umgang mit Belastungen

Stressresistenz

Reaktion auf Belastung

Frustrationstoleranz

6. Kundenorientierung

Problemlösungsbereitschaft

Selbstbeobachtung

Aufgeschlossenheit

Leistungsmotivation

Dienstleistungsbereitschaft

Dominanzstreben

IV. Motivation

1. Angestrebte Erfolge

Belastungsbereitschaft

Anspruchsniveau

Anschlussmotiv aufsuchend

Macht/Gestaltmotiv aufsuchend

Leistungsmotivation aufsuchend

2. Misserfolgsreaktion

Anschlussmotiv meidend

Macht/Gestaltmotiv meidend

Leistungsmotivation meidend

Umgang mit Misserfolg (sensibel vs. gelassen)

Entmutigungstendenz im Kundenkontakt

Misserfolgsreaktion

V. Kognitive Kompetenzen

1. Allgemeine Denkfähigkeit

Aktive Problemlösungsfähigkeit

Allgemeine Intelligenz

Flexibilität im Denken

Regeln erkennen

2. Gedächtnis

3. Verbale Intelligenz

Sprachgefühl

Kombinationsfähigkeit

Abstraktionsfähigkeit

Sprachverständnis

4. Kreativität

Kreativität mit Regelbeachtung

5. Planen und Steuern

Planungskompetenz

VI. Der Predictive Index (PI)

misst vier primäre Faktoren (Persönlichkeitskonstrukte) und zwei resultierende Faktoren.

Die vier primären Faktoren:

- *Faktor A – Dominanz:*
Der Antrieb, Einfluss auf andere Personen oder auf Ereignisse auszuüben.
- *Faktor B – Extraversion:*
Der Antrieb nach sozialer Interaktion mit anderen Menschen.
- *Faktor C – Geduld:*
Das Maß an Anspannung, den Sinn für Dringlichkeit.
- *Faktor D – Formalität:*
Der Antrieb nach Übereinstimmung mit formalen Richtlinien und Strukturen.

Die zwei resultierenden Faktoren:

- *Faktor E – Entscheidungs-/Urteilverhalten:*
Der Grad des rationalen Denkens und Handelns (rational – emotional/ objektiv – subjektiv).
- *Faktor M – Energie und Durchhaltevermögen:*
Gibt einen Hinweis zum Stehvermögen.

VII. Der DISC 3.0

(als online-basiertes Verfahren)

zur Bestimmung einer Stärken- und Potenzial-Analyse und als innovatives Bewerber-Marketing-Instrument analysiert

- Persönliche Stärken
- Entwicklungshemmer
- Motivationsstärke
- Karriereambitionen
- Passgenauigkeit von Arbeitsanspruch und Arbeitswirklichkeit

Sie haben hohe Ansprüche. Wir erfüllen sie.

Dass Mitarbeiter im multimedialen Kundenkontakt (via Telefon, e-mail, Brief/Fax sowie ggf. sogar persönlichem Kontakt) besonderen Anforderungskriterien unterliegen, versteht sich zwar von selbst, aber dennoch gibt es branchen- und firmentypische Differenzierungen.

Vor allem, wenn es darum geht, mit der beruflichen Qualifikation auch die notwendige Kunden- und Service-Orientierung zu verbinden. Nicht zu unterschätzen ist auch die persönliche Affinität zu neuen Medien und deren Anwendung im betrieblichen Umfeld.

Hier müssen u. a. klare K. O.-Kriterien definiert, persönliche und aufgabenbezogene Schwerpunkte gesetzt und deutlich gewichtet werden. Mit unserer speziellen Software proSelect® und in Anwendung aktueller Diagnoseverfahren und Tests bleiben in punkto Information und Dokumentation über Persönlichkeit und Eignung des Bewerbers kaum Wünsche offen.

Mit unserer langjährig erprobten Methode in der Personalauswahl, der speziell aufeinander abgestimmten Folge von Verfahrensschritten und unserer großen Erfahrung in der Entwicklung von Stellenbeschreibungen, Anforderungsprofilen und Auswahlkriterien erzielen wir Einstellungsquoten von 70 bis 90 Prozent der Bewerber, die am Gruppenauswahlgespräch teilnehmen. Passgenaue stellenbezogene Auswahlkriterien beschleunigen den Findungsprozess deutlich und sichern dabei die zielführenden einzelnen Verfahrensschritte systematisch ab.

Der beispielhafte (aber auf konkreten Erfahrungen basierende) Ablauf z.B. eines Recruitments für Customer Service Center-Mitarbeitern eines bedeutenden Finanzdienstleisters verdeutlicht das Konzept einer schrittweisen (und damit zeit- und kostensparenden) Auswahl mit hoher Auswahlgültigkeit (Validität):

absolut	in (ca.)% der vorausgegangenen Stufe = 100%	in (ca.)% der ursprünglichen Bewerberanzahl = 100%	Recruitment-Stufe
600	100%	100%	Bewerber-Infoline
300	50% (von 600)	50%	Aufforderung zur Einsendung von Bewerbungsunterlagen
240	80% (von 300)	40%	Es schicken tatsächlich ...
90	37% (von 240)		Negativ-Auswahl aufgrund Bewerbungsunterlagen
150	62% (von 240)	25%	Telefoninterviews
50	33% (von 150)		Negativauswahl aufgrund des Telefoninterviews
100	67% (von 150)	20%	Durchführung testdiagnostischer Verfahren
30	30% (von 100)		Negativ-Auswahl aufgrund der testdiagnost. Verfahren
70	70% (von 100)	12%	Einladung zum Gruppenauswahlgespräch
60	90% (von 70)	10%	Erscheinen zum Gruppenauswahlgespräch
40	67% (von 60)	7%	Einstellung (ca. 7% aller Bewerber)

Die von uns erzielten Haltedauern eingestellter Kandidaten sind nach Aussage unserer Auftraggeber weit überdurchschnittlich, ebenso wie die im Recruitmentprozess dokumentierte Beurteilung/Bewertung in ihrer Übereinstimmung mit späteren Beurteilungen der Mitarbeiter in ihrer Aufgabe bzw. Position (prognostische Validität).

Sie brauchen effektive Instrumente. Wir haben sie.

Um das Recruitment in allen Phasen nicht nur effektiver sondern auch für den Auftraggeber ökonomisch transparent und (bei Bedarf 100%) nachvollziehbar zu gestalten, haben wir eine spezielle Software entwickelt: **proSelect®**.
Damit steuern wir den Auswahlprozess, sammeln und bewerten die anfallenden Daten und protokollieren das gesamte Verfahren.
Einfach, schnell und lückenlos.

Da dieses Programm auf der Basis unterschiedlicher Auswahlverfahren nach den tatsächlichen Anforderungen des unternehmensspezifischen Personalmanagements konzipiert ist, können auch Spitzenvolumina in kurzer Zeit problemlos bewegt und bewältigt werden. Das macht den Recruitmentprozess wirklich besonders effizient, denn in der Regel müssen in einem engen Zeitfenster eine große Anzahl von Bewerbungen schnell eingeschätzt sein – auch wenn die valide Einstellungs-Quote dann nur 5 oder 15 Prozent ausmacht.

The screenshot shows the 'proSelect' application window. The main area is divided into several sections:

- Bewerberdaten:** Personal information including name (Max Mustermann), address (Regenstraße 7, 28207 Herbstlingen), birth date (03.07.1971), and contact details.
- Info-Telefon:** A table of evaluation criteria and their values for this candidate.

Info-Telefon	Schriftlich	Telefoninterview	Bewertung
Informationsquelle	Internet		
Schulabschluss	Hochschulreife		
Ausbildung	Bürokaufmann/-frau		
jetzige Tätigkeit	Wirtschaftsstudium		
nur bei Studierenden	Restdauer 5 Sem.		
Kenntnisse	=>Call Center Inbound, Word, E		
Fremdsprachen	=>Französisch, Italienisch		
jetziges Jahresbrutto	20.451 € - 21.700 €		
geplantes Jahresbrutto	21.701 € - 23.000 €		
Bewerberkapazität	Vollzeit (39 Stunden)		
Flexibilität	nur nachmittags		
Kündigungsfristen	keine		
Verfügbar ab	01.09.2002		
Kommunik. Kompetenz	gutes Ausdrucksvermögen		
- Bewertung:** Radio buttons for flexibility options: Flexibilität o.k., nur vormittags, **nur nachmittags** (selected), nur abends, nur vorm. o. abends, sonstiges.
- Ergebnisse:** A section for final results.

Arrows point from the 'Flexibilität' and 'Verfügbar ab' rows in the 'Info-Telefon' table to a text box below the screenshot.

Für alle Auswahl Schritte sind beliebig viele und inhaltlich unterschiedliche Beschreibungs- und Bewertungsmerkmale mit beliebigen Merkmalsausprägungen definierbar.

proSelect® garantiert in allen Phasen der Bewertung bzw. des Beurteilungs-/Auswahlprozesses eine lückenlose Dokumentation – auch als Grundlage permanenten reportings gegenüber dem Auftraggeber.

Selbstverständlich wird die gesamte Korrespondenz (Absagen, Einladungen, Zusagen usw.) nahezu vollautomatisch erledigt.

proSelect

Zurück Erfassung Suchen Wiedervorlagen Speichern Löschen Protokoll Termin

Zurück Erfassung Suchen W/V Speichern Abbrechen Protokoll Termin

Bewerberdaten

Anrede Herr
 Titel
 Vorname Max
 Nachname Mustermann
 Strasse Regenstraße 7
 PLZ/Ort 28207 Herbstlingen
 Land
 Geburtstag 03.07.1971 Alter 31
 Telefon1 0214/12 34 56
 Telefon2
 Telefax
 Mobil 0173-555 666
 Email m.mustermann@gmx.de
 Position Inbound
 Kommentar
 - Ausb. Bürokaufmann
 - studiert WiWi im 4. Semester
 - Nebentätigkeit im CC, 6 Mon.
 - gute EDV-Kenntnisse (Word, Excel, Powerpoint, Outlook)

Info-Telefon Schriftlich **Telefoninterview** Bewertung Ergebnisse

Fragen des Telefoninterviews

1 Bitte schildern Sie mir Ihren Lebenslauf, beginnend mit der Zeit nach der Schule.

2 Was reizt Sie an der Tätigkeit im Service Center der ABC Sonnig GmbH?

Antwort

Nach der Schule, ja ich habe mein Abi gemacht und dann eine Ausb. zum Bürokaufmann. Ich bin übernommen worden und habe 2 Jahre in dem Unternehmen weitergearbeitet. Anschließend habe ich meinen Zivildienst abgeleistet. Das war beim Roten Kreuz in der Zentrale, Tourenplanung usw. Ich habe dann bei der Firma H.J. Kunze begonnen als Bürokaufmann. Dort war ich auch für den Einkauf zuständig und hatte viel Kundenkontakt mit Lieferanten usw. Die Arbeit machte mir auch Spaß aber ich wollte noch mehr. Da habe ich mich entschlossen Wirtschaftswissenschaften zu studieren. Ich bin jetzt im 4. Semester.

proSelect

Zurück Erfassung Suchen Wiedervorlagen Speichern Löschen Protokoll Termin

Zurück Erfassung Suchen W/V Speichern Abbrechen Protokoll Termin

Bewerberdaten

Anrede Herr
 Titel
 Vorname Max
 Nachname Mustermann
 Strasse Regenstraße 7
 PLZ/Ort 28207 Herbstlingen
 Land
 Geburtstag 03.07.1971 Alter 31
 Telefon1 0214/12 34 56
 Telefon2
 Telefax
 Mobil 0173-555 666
 Email m.mustermann@gmx.de
 Position Inbound
 Kommentar
 - Ausb. Bürokaufmann
 - studiert WiWi im 4. Semester
 - Nebentätigkeit im CC, 6 Mon.
 - gute EDV-Kenntnisse (Word, Excel, Powerpoint, Outlook)

Info-Telefon Schriftlich Telefoninterview **Bewertung** Ergebnisse

Kommunikative Kompetenz

1 Hat akzeptable Stimme 1

2 Kann sich schnell auf Gesprächspartner einstellen 2

3 aktives Zuhören/lässt ausreden 1

4 aktive Gesprächsführung 2

5 argumentiert verständlich 3

6 Fragt im Zweifelsfall zurück 2

7 Kommt auf den Punkt 2

8 reagiert geschickt auf kritisches Hinterfragen 5

9 verfügt über umfangreichen Wortschatz 3

10 Verwendet nie/nur selten Reizwörter 2

trifft voll zu
 trifft eher zu
 durchschnittlich (+)
 durchschnittlich (-)
 trifft eher nicht zu
 trifft nicht zu

Bereit

Diba Service GmbH- Call Center | SL / ORACLE | Version 1.0.0410 | 18.07.2002 12:49:19

Bewertung

Die Kriterien zur Bewertung der Bewerber bezüglich der Ergebnisse und Eindrücke aus dem Telefoninterview, aber auch aus dem Gruppenauswahlgespräch/Assessment Center bzw. dem Einzelgespräch, können inhaltlich je Position frei definiert werden, Gewichtungen (je Einzelaspekt oder je Dimension) können beliebig bestimmt werden. Soll-Korridore, K.O.-Kriterien und erreichte Punktzahl zeigen sehr schnell, inwieweit das Bewerberprofil (auch im Vergleich zu allen Mitbewerbern) für die Besetzung der Position geeignet ist.

		Bewertung							
Aktion	Call Center							1 - trifft voll zu	
Bewerber	Jürgen Kohlen							2 - trifft eher zu	
Datum der Erfassung	Call Center							3 - durchschnittlich (+)	
Datum der Auswertung	Max Mustermann							4 - durchschnittlich (-)	
	27.05.2002							5 - trifft eher nicht zu	
	18.07.2002							6 - trifft nicht zu	
								= Korridor	
Stellenbezogene Voraus.		1	2	3	4	5	6	KO Punkte	
zeitliche Flexibilität		<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	8,00
Zwischensumme									62,00
Kommunikative Kompetenz		1	2	3	4	5	6	KO Punkte	
Hat eine akzeptable Stimme		<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	2,00
Kann sich schnell auf den Gesprächspartner einstellen		<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	12,00
aktives Zuhören/läßt ausreden		<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	8,00
Aktive Gesprächsführung		<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	12,00
spricht flüssig und gut artikuliert		<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	8,00
Fragt im Zweifelsfall zurück		<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	4,00
Kommt auf den Punkt		<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	4,00
Argumentiert verständlich und überzeugend		<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	6,00
Spricht bildlich und mit Beispielen		<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	4,00
Verfügt über einen umfangreichen Wortschatz		<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	4,00
Spricht grammatikalisch korrekt		<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	8,00
Verwendet nie/nur selten Reiz- und Füllwörter		<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	8,00
Reagiert geschickt auf kritisches Hinterfragen		<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	8,00
Zwischensumme									88,00
Gesamtsumme									178,00
Max. Punkte zu erreichen		232,00						% erreicht	76,72
Alle Kriterien wurden erfüllt	Nein								
Anzahl Nennungen innerhalb des Korridors	23	von max.		34					
Überschritten	6								
Unterschritten	5								
Alle KO-Kriterien wurden erfüllt	Nein								
Anzahl KO-Kriterien überschritten	1	von max.		8					
Anzahl KO-Kriterien unterschritten	1								

Darum kümmern wir uns auch:

Administration

Um Sie von verwaltungstechnischen Dingen zu entlasten, übernehmen wir auf Wunsch die gesamten Papierberge. Disposition und Schaltung von Stellenanzeigen, Korrespondenz mit Bewerbern, Bearbeitung von Response, Terminierung und Einladung zu Einzel- oder Gruppenauswahlgesprächen und was alles sonst noch anfällt bis zum Ende der Aktion. Wir haben ein erfahrenes Team, das zuverlässig und treuhänderisch alle Aufgaben gewissenhaft erledigt.

Dokumentation

Ganz gleich wo wir Teilaufgaben oder Full Service wahrnehmen, alle während einer Aktion gesammelten Daten und Informationen werden aufbereitet und lückenlos erfasst. Und natürlich höchst vertraulich behandelt und vor unbefugtem Zugriff, nach den Bestimmungen des Datenschutzes, gesichert.

Reporting

Sie haben jederzeit Zugang zu allen verfügbaren Unterlagen und werden auf Wunsch ständig über den Verlauf einer Aktion informiert. In enger Kooperation mit den Verantwortlichen in Ihrem Unternehmen stimmen wir alle Maßnahmen detailliert ab und reporten die Ergebnisse. So ist gewährleistet, dass immer ein Höchstmaß an Transparenz und Effizienz den Lauf der Dinge bestimmt.

Sie setzen auf starke Argumente. Wir überzeugen Sie.

Erfahrung

- seit 1984 als spezialisierter Dienstleister im Markt
- mehr als 30.000 externe und firmeninterne Bewerber für unterschiedlichste Aufgaben und Positionen evaluiert (Stand Anfang 2004)

Kompetenz

- qualifizierte Recruitment-Manager, Telefon-Interviewer und AC-Moderatoren
- gewachsenes Know-how aus konsultativen, edukativen und operativen Call Center- und Customer-Services, die wir selber 15 Jahre als renommierter Dienstleister betrieben haben

Wirtschaftlichkeit/Effizienz

- Schnelle und qualifizierte (Vor-) Auswahl großer Bewerbervolumina
- direkt zielführendes und damit unaufwendiges Verfahren
- Anwendung praxisbewährter dialoggestützter Instrumente
- Einsatz von prozessoptimaler Recruitment-Software

Outsourcing

- Stärkung der unternehmensinternen Personalabteilung durch zusätzliche Kapazitäten und innovative als auch erfolgreiche Auswahlverfahren
- Als Dienstleister absolut treuhänderisch und unternehmensnah
- Lückenlose Dokumentation aller von den Bewerbern erhaltenen/erfahrenen Informationen – inkl. **wörtlicher** Dokumentation der Telefoninterviews

Gute Argumente, um mit der profiTel AKADEMIE ins Gespräch zu kommen. Denn wenn es um die besten Mitarbeiter für Ihr Unternehmen geht, beginnt Qualität schon beim besseren (und dazu noch kostengünstigeren) Recruitment.

Erfolgreiche Beispiele (Auszug, Stand 01/2009)



Im Herbst 2007 entschloss sich unser Unternehmen zu einer Umstrukturierung im Innendienst. Sämtliche telefonische Aktivitäten, die historisch gewachsen in unterschiedlichen Bereichen der apetito AG angesiedelt waren, sollten nun im Kundendialog Center neu gebündelt werden.

Die Veränderung der Aufgabengebiete stand unter dem Leitgedanken, den Mitarbeitern entsprechend ihrer Fähigkeiten und Fertigkeiten den Arbeitsplatz anzubieten, der ihren Stärken am meisten entspricht. Dazu war eine Potenzialeinschätzung unumgänglich.

Mit der intensiven Unterstützung unseres Betriebsrates, der Personalabteilung, der Führungskräfte der relevanten Bereiche sowie der profiTel AKADEMIE wurde eine Projektgruppe eingerichtet, die zunächst sämtliche Schritte der Potenzialeinschätzung sowie des Akzeptanzmarketings erarbeitet hat.

Im Januar 2008 wurden die Mitarbeiter der relevanten Bereiche auf einer Informationsveranstaltung vom Vorstand über die Potenzialeinschätzung aufgeklärt und dann begannen auch kurzfristig die einzelnen Schritte.

Dabei haben wir die objektive Unterstützung durch die profiTel AKADEMIE schätzen gelernt, zumal es sich um einen sehr sensiblen Prozess auf dem internen Arbeitsmarkt handelte. Die Potenzialeinschätzung umfasste mehrere Stufen (Fähigkeitstest, Telefoninterview, Assessment Center), so dass ein situativer und punktueller Eindruck der Mitarbeiterfähigkeiten ausgeschlossen wurde.

Alle involvierten Mitarbeiter erhielten anschließend ein ausführliches Feedback durch die Personalabteilung sowie die zukünftige Führungskraft.

Jetzt sind wir neu aufgestellt und alle Mitarbeiter haben ihren Arbeitsplatz behalten. Mit der Unterstützung der profiTel AKADEMIE sind wir einen großen Schritt vorangekommen und bedanken uns ganz herzlich.

Anne Slamnik
Leiterin Kundendialog Center apetito AG



Unser Unternehmen ist die deutsche Vertriebsgesellschaft der JURA Elektroapparate AG, Niederbuchsiten, Schweiz. Als Premiumanbieter hochwertiger Kaffee-/Espressovollautomaten, die wir selektiv über den durch uns autorisierten Fachhandel vertreiben, haben wir im deutschen Hausgeräte-Markt eine führende Marktposition erreicht.

Im Januar 2004 entstand – nicht zuletzt durch unser extremes Wachstum sowohl in Umsatz- als auch in personeller Hinsicht – das Vorhaben, die bis dahin ausgelagerte Endverbraucher-Hotline zusammen mit der Fachhandels-Hotline in ein eigenes Kundenkommunikations-Center zu überführen. Das dazu erforderliche neue Personal sollte per Mitte 2005 bei uns starten, damit das JURA Kundenkommunikations-Center nach einer intensiven und mehrmonatigen Einarbeitung der neuen Mitarbeiter/innen ab September 2005 in den „Echt-Betrieb“ gehen konnte.

Dieses Projekt stellte uns vor die Herausforderung, zu einem bestimmten Stichtag ca. 15 Mitarbeiter/innen einzustellen und selbstverständlich im Vorfeld eine professionelle Suche und Auswahl durchzuführen. Da wir auf dem regionalen Arbeitsmarkt durchaus als interessanter Arbeitgeber angesehen werden, erwarteten wir – wenn wir die Aktion in Eigenregie durchgeführt hätten – eine Flut von Bewerbungen. Dazu brauchten wir externe und professionelle Unterstützung; wir fanden sie bei der profiTel AKADEMIE, Hamburg.

Bereits von den ersten Gesprächen an und auch während der gesamten Zusammenarbeit waren wir von der qualitätsbewussten und innovativen Vorgehensweise der profiTel AKADEMIE begeistert:

Alle Projektaufgaben und –schritte wurden gemeinsam mit der profiTel AKADEMIE passgenau für uns erarbeitet und auf die Belange unseres Hauses zugeschnitten. Unsere hohen Erwartungen wurden dabei von der profiTel AKADEMIE nicht nur erfüllt, sondern übertroffen. Es ging um die Entwicklung von Anforderungsprofilen sowie Stellen- und Tätigkeitsbeschreibungen und die detaillierte und konkrete Abstimmung aller Schritte und Stufen des Auswahlprozesses. Sämtliche Schritte der Vorauswahl hat die profiTel AKADEMIE professionell, hochgradig engagiert, zuverlässig und in herausragender Weise abgewickelt. Somit wurden wir nur noch mit dem engsten Kreis der Bewerber/innen konfrontiert, die in unser Haus zu ganztägigen Gruppenauswahl-Terminen eingeladen wurden. Während der Gruppenauswahl-Tage bestand das Beobachter-Team aus den an den

Personalentscheidungen beteiligten JURA-Mitarbeiter/innen einschließlich unseres Geschäftsführers. Moderiert wurden diese Tage ebenfalls von der profiTel AKADEMIE.

Diese Zusammenarbeit brachte uns den gewünschten Einstellungserfolg und somit langjährige und zufriedene Mitarbeiter/innen.

Unser Premium-Anspruch endet nicht mit der Produktion und dem Verkauf eines JURA Kaffee-/Espresso-Vollautomaten; auch unsere Serviceleistungen nehmen eine Spitzenstellung in der Branche ein. Als Schnittstelle zwischen Hersteller, Handel und Endverbrauchern bietet das JURA Kundenkommunikations-Center in unserer Deutschland-Zentrale in Nürnberg nun einen herausragenden Service, dessen Leistungsumfang einen erheblichen Dienstleistungsmehrwert bietet.

Als es im Herbst 2007 bei uns nochmals kurzfristig um eine weitere personelle Aufstockung im Kundenkommunikations-Center ging, stand die profiTel AKADEMIE sofort wieder „Gewehr bei Fuß“; an der professionellen Arbeit und Aufgabenbewältigung sowie in der angenehmen und reibungslosen Zusammenarbeit hat sich nichts verändert!

Wir bedanken uns an dieser Stelle bei der profiTel AKADEMIE auf das Herzlichste für die erbrachten Leistungen; wir werden uns bei weiteren Projekten gern wieder an dieses Unternehmen wenden.

Ursula von Hoegen
Personalleiterin JURA Elektrogeräte Vertriebs-GmbH



Die Aufgabe: Unterstützung beim Aufbau des Inbound-Bereiches. Personalberaterische Hilfestellung und Recruiting von Agents und Führungskräften.

Mehr als 1.000 Bewerber qualifiziert und 100 Mitarbeiter eingestellt.

Unser Kunde meint dazu:

„... Insbesondere in der Aufbauphase der Bank 24 haben Sie unter Beweis gestellt, dass Sie auch unter ungewöhnlichen Umständen und unter Zeitdruck höchste Anforderungen an Flexibilität erfüllen können ...“

Christine Enderlein
Personalleiterin



STADTSPARKASSE KÖLN

Die Aufgabe: Recruiting von 16 Mitarbeitern für das Kunden-Servicecenter einschließlich Führungspersonal für das Call Center Management.

Innerhalb von 6 Wochen haben wir alle Funktionen besetzt. Wir haben Anzeigen geschaltet, ca. 250 Bewerber qualifiziert und 24 Mitarbeiter empfohlen.

Unser Kunde meint dazu:

„... Ihnen ist es gelungen, aus einer Vielzahl von Bewerbern anhand eines maßgeschneiderten Selektionsverfahrens die unseren Kriterien und Vorstellungen entsprechenden Mitarbeiter zu finden ...“

Jürgen Vogt
Personalentwicklung



Die Aufgabe: Unterstützung beim Aufbau des Customer-Services. Innerhalb kürzester Zeit wurden 10 Mitarbeiter eingestellt.

Unser Kunde meint dazu:

„... Sie haben uns in hervorragender Weise bei der Personalsuche beraten und aktiv betreut, so dass wir ein wirklich gutes und kooperatives Team gefunden haben...“

Dr. Günther Schmitt-Hausser
Leiter Marketing-Services, Nestlé Deutschland



Die Aufgabe: Erweiterung des Call Centers um ein Telemarketing-Team, Recruiting der geeigneten Mitarbeiter durch interne Ausschreibung und Suche auf dem externen Arbeitsmarkt.

Es wurden 8 Mitarbeiter eingestellt.

Unser Kunde meint dazu:

„... nicht nur die professionelle und gleichzeitig neue Art der Personalrekrutierung begeisterte uns, sondern auch das umfangreiche Schulungskonzept für den Inbound- und Outbound-Sektor...“

Christine Schäfle
Call Center Leiterin



Die Aufgabe: Recruitierung von Mitarbeitern und Führungskräften für ein neu aufzubauendes Inbound-Call Center.

Unser Kunde meint dazu:

„... bedanken wir uns für die tolle Zusammenarbeit. Sie haben diese komplexe Aufgabenstellung hervorragend gemeistert und ein wirklich kundenorientiertes Team auf die Beine gestellt..“

Rita Knuf

Leiterin Call Center

DiBa //

Allgemeine Deutsche DirektBank AG

Die Aufgabe: Erweiterung des Kundendialoges der DiBa Service GmbH um mehr als 300 Mitarbeiter; Zu besetzende Funktionen: inbound, outbound und Teamleiter

Unser Kunde meint dazu:

„... Seit 3 Jahren befinden wir uns in einem rasanten Wachstumsprozess und sind die führende Direktbank in Deutschland. Mit dem täglichen Zustrom von Tausenden Neukunden mussten wir auch überproportional unser Personal in allen Bereichen aufstocken. Die profitel AKADEMIE haben wir mit der kompletten Vorselektion sämtlicher Mitarbeiter für den Kundendialog betraut. Dabei schätzen wir vor allem in der langjährigen Zusammenarbeit die Qualität, Zuverlässigkeit sowie Flexibilität in der Vorgehensweise. Wir arbeiten mit unserer eigenen zentralen Personalabteilung Hand in Hand und sehr professionell mit dem Recruitment Team der profitel AKADEMIE zusammen, welches auch unsere Kollegen in Frankfurt und Nürnberg unterstützt.“

DiBa AG, Hannover

Alexandra Romann

Personalleiterin Hannover

Weitere Referenzen (Auszug)

ALD, Hamburg
apetito AG, Rheine
BAAN, Hannover
Bank 24, Bonn
BEWAG, Berlin
BMW Bank GmbH, München
Coloplast, Hamburg
CONDOR, Hamburg
Deutsche Postbank, Bonn
Deutscher Inkasso Dienst, Hamburg
DiBa Service GmbH/ AG, Hannover, Nürnberg/Frankfurt
E-Plus, Mühlheim
FIRST BUSINESS TRAVEL, Hamburg
Franzen Group, Bremen
GDV Dienstleistungsgesellschaft, Hamburg
GEW, Köln
HAMBURGER PENSIONSVERWALTUNG, Hamburg
Heim & Haus, Duisburg
Jura Elektrogeräte Vertriebs GmbH, Nürnberg
KREISSPARKASSE HANNOVER, Hannover
Krick Industrie- und Handelswerbung GmbH, Würzburg
Lotterie Einnahme Glöckle, Stuttgart
Nassauische Sparkasse, Wiesbaden
Nestlé Deutschland AG, Frankfurt
Netcologne, Köln
Niedersächsische Staatskanzlei, Hannover
Nord LB, Braunschweig
ÖFFENTLICHE VERSICHERUNG, Braunschweig
Paxar Deutschland GmbH, Löhne
S direkt, Hannover
Stadtsparkasse Düsseldorf, Düsseldorf
Stadtsparkasse Köln, Köln
Sparkasse Sinsheim, Sinsheim
Sparkasse Steinfurt, Steinfurt
Techniker Krankenkasse, Hamburg
Telefonservice Gesellschaft der Deutsche Bank mbH, Duisburg
Telekom, Kiel und Berlin
TV TRAVELSHOP, Hannover
Union Investment, Frankfurt
Velux GmbH, Hamburg
VOLKSFÜRSORGE, Hamburg

Ihre Ansprechpartnerin für das Personal-Recruitment



Beate Middendorf

Geschäftsleitung der
profiTel AKADEMIE

Telefon: 040 / 89 79 20 00

Fax: 040 / 89 79 20 99

e-Mail: beate.middendorf@profitel.de

pr  fiTel
consultpartner

Grandkuhlenweg 1A

22549 Hamburg

Telefon 040 / 89 79 20 00

Telefax 040 / 89 79 20 99

e-Mail info@profitel.de

www.profitel.de