



Internationale Einführung eines Online Assessments

UNTERNEHMEN

ALTANA ist global führend in reiner Spezialchemie. Die Unternehmensgruppe bietet innovative, umweltverträgliche Speziallösungen für Lackhersteller, Lack- und Kunststoffverarbeiter, Druck- und Verpackungsindustrie, die Kosmetikbranche sowie die Elektroindustrie an. Das Produktprogramm umfasst Additive, Speziallacke und -klebstoffe, Effektpigmente, Dichtungs- und Vergussmassen, Imprägniermittel sowie Prüf- und Messinstrumente. Die vier Geschäftsbereiche von ALTANA, BYK Additives & Instruments, ECKART Effect Pigments, ELANTAS Electrical Insulation und ACTEGA Coatings & Sealants, nehmen in ihren Zielmärkten jeweils führende Positionen hinsichtlich Qualität, Problemlösungskompetenz, Innovation und Service ein. Die ALTANA Gruppe hat ihren Sitz in Wesel am Niederrhein und verfügt über 49 Produktionsstätten sowie über 50 Service- und Forschungslaborstandorte weltweit. Konzernweit arbeiten über 6.000 Mitarbeiter für den weltweiten Erfolg von ALTANA, davon jeder 6. Mitarbeiter in der Forschung und Entwicklung.

PROJEKTZEILE

Die ALTANA AG verfügt bereits über effektive und gut etablierte Instrumente zur internen Auswahl von Fach- und Führungskräften. Ziele dieses Projektes sind nun:

- Einführung eines Online-Assessments zur Angleichung des Auswahlstandards zwischen externer und interner Auswahl
- Zielgruppe des Online Assessments sind daher Bewerber für Positionen, die einen akademischen Abschluss voraussetzen sowie Bewerber für Führungspositionen
- Erhöhung der Qualität der ausgewählten Mitarbeiter
- Erhöhung des Anteils an ausgewählten Mitarbeitern mit Potenzial für die spätere Übernahme von mehr Verantwortung

RAHMENBEDINGUNGEN

- Alle ALTANA-Gesellschaften sollen in allen Ländern mit dem Online Assessment arbeiten
- Verfügbarkeit in allen Sprachen, die in diesen Ländern gesprochen werden sowie Einhaltung lokaler rechtlicher Rahmenbedingungen
- Flexible Integration des Online Assessments in die länderspezifischen Rekrutierungsprozesse
- Standardisiertes Tool, entwickelt und validiert entsprechend wissenschaftlicher Qualitätskriterien
- Einschätzung von Fähigkeiten und Persönlichkeitseigenschaften entlang des ALTANA Kompetenzmodells
- Einfache Handhabung und Nutzerfreundlichkeit für Bewerber und HR

LÖSUNG

- Nutzung bewährter Online-Tests der Firma Cut-e
- Kombination zweier standardisierter Persönlichkeitsfragebögen mit einem kognitiven Test
- Intuitives, effizientes Verfahren ohne besondere Anforderungen an Hardware oder Konfiguration
- Ergebnisse für verschiedene Ziellevel auf Grundlage entsprechender Vergleichsstichproben
- Eingängiger Ergebnisbericht entlang der ALTANA Kompetenzen für Bewerber, HR und Führungskräfte

REALISIERUNG

Projektplanung und –steuerung

Profil M ist verantwortlich für die Planung und Steuerung des Projektes über einen Zeitraum von einem Jahr. In regelmäßigen Meetings mit Corporate HR werden Ziele, Projektfortschritt und nächste Aktivitäten geklärt.

Klärung lokaler Rahmenbedingungen

Durch frühzeitige Einbeziehung der lokalen HR-Verantwortlichen wird sichergestellt, dass das Online Assessment nicht nur den jeweiligen rechtlichen Rahmenbedingungen, z.B. in Bezug auf Datenschutz und Antidiskriminierungsgesetze, entspricht, sondern auch aufgrund der kulturellen Voraussetzungen Akzeptanz findet. Darüber hinaus wird den unterschiedlichen Rekrutierungsprozessen in der dezentralen ALTANA-Organisation Rechnung getragen. Die Nutzung des Online Assessment ist verbindlich für die dargestellten Zielpositionen. Wie und an welcher Stelle es jedoch in den Prozess integriert wird, wird lokal entschieden. Ebenso verbleibt die Einstellungsentscheidung vollständig bei den lokalen Verantwortlichen. Es werden z.B. keine Mindestergebniswerte für eine Einstellung vorgegeben.

Anbieter- und Toolauswahl

Profil M erstellt eine Vorauswahl von drei möglichen Anbietern von Online Assessment Tools, die die dargestellten Ziele und Rahmenbedingungen erfüllen. Nach eingehender Betrachtung von Kosten und Nutzen fällt die Entscheidung auf den Anbieter cut-e. Es werden drei Online Assessment Tools ausgewählt:

Shapes (Fokus Eigenschaften)

Views (Fokus Werte und Interessen)

Scales (Fokus kognitive Fähigkeiten)

Schnittstelleneinbindung

Die Einbindung der Verantwortlichen an Schnittstellen ist zentral für den Erfolg des Projektes. Hierzu gehören die Verantwortlichen von IT und Datensicherheit sowie dem Datenschutz, aber auch die für Recruitment und Bewerbermanagement-Systeme. Beispiele für Vereinbarungen und Lösungen an Schnittstellen:

- Vereinbarung zur Auftragsdatenvereinbarung mit cut-e
- Berechtigungskonzept in Bezug auf Datenzugriff
- Länderübergreifende Datenschutz-Regelungen in Form von Mindeststandards
- Definition der Verantwortung für 1st und 2nd Level Support Verknüpfung mit einem flexiblen Tool zur Erstellung von Interviewleitfäden aufbauend auf den Testergebnissen
- Erläuterung des Online Assessments in der Bewerberkommunikation, z.B. auf der Karriereseite
- Integration in das Bewerbermanagement-System über eine standardisierte Schnittstelle erfolgt nach Kosten-/Nutzen-Abwägung nicht

Customizing des Online Assessments

Eine der wesentlichen Herausforderungen besteht in der Nutzung standardisierter Online-Tests auf der einen Seite. Auf der anderen Seite soll das Tool inhaltlich prägende Elemente der ALTANA HR-Arbeit aufgreifen und den unternehmensspezifischen Anforderungen im Handling des Systems gerecht werden. Gemeinsam mit cut-e werden folgende Anpassungen vorgenommen:

- Vereinfachung der von HR genutzten cut-e Eingabeplattform
- ALTANA-spezifische Einladungs- und Kommunikationsvorlagen
- Mapping der in den Fragebögen und dem Test erfassten Eigenschaften, Werte und Fähigkeiten mit dem ALTANA Kompetenzmodell
- Ergebnisbericht entlang der ALTANA Kompetenzen in komprimierter Version für Bewerber und ausführlicher Variante für HR und Führungskräfte

Kommunikation und Schulung

Profil M unterstützt in dieser Phase die Einführung des Tools durch folgende Maßnahmen:

- Erstellung von Präsentations- und Kommunikationsmaterialien für alle internen und externen Zielgruppen
- Regionale Online-Schulungen für General Manager
- Präsenzs Schulungen vor Ort mit allen lokalen Nutzern aus den HR-Bereichen

ERGEBNISSE

- Knapp ein Jahr nach Einführung haben bereits mehr als 300 Teilnehmer am Online Assessment teilgenommen
- Es wurden für mehr als 100 Projekte bereits Online Assessments als externes Auswahlverfahren eingesetzt
- Aus Sicht von HR trägt das Online Assessment zur effizienten (Vor-)Selektion von Kandidaten bei und vermittelt Bewerbern ein Bild von ALTANA als einen modernen und innovativen Arbeitgeber.



Anja Beenen

Geschäftsführerin der Profil M GmbH & CO. KG

anja.beenen@profil-m.de