

Was geschieht in einem Einzelassessment?

KEH (die "Komplementäre Einschätzungshilfe" nach Dr. W. Eberle) erfasst die Persönlichkeit in ihrer Gesamtheit. Die charakterlichen Eigenschaften und situationsspezifischen Verhaltensweisen einer Führungskraft werden auf der Basis eines umfassenden *Polaritätenmodells* beschrieben.

Zur Vorbereitung erarbeitet der Berater unter Mitarbeit der jeweiligen Führungskraft bzw. der Personalabteilung das *Anforderungsprofil* für die relevante Funktion.

Grundlage sind die 13 Merkmals-Paare der KEH-Standard-Version (bzw. bis zu 24 Merkmals-Paare der KEH-Professional-Version), die folgende *Dimensionen* beschreiben:

- | | |
|---------------------------|--|
| ● Grundeinstellungen: | Motivation |
| ● Kommunikationsstruktur: | Kontakt und Verhaltensweisen |
| ● Sozialkompetenz: | Verantwortung und Führungsverhalten |
| ● Denkstruktur: | Kognitiver Ansatz und Problemlösung |
| ● Handlungskompetenz: | Arbeitsstil und Entscheidungsstrategien |

Der Berater passt das existierende KEH-System den Fragestellungen des Unternehmens an, d.h. erarbeitet die entscheidenden Kriterien für das geforderte Anforderungsprofil.

Im Rahmen des **3 - 4 stündigen Einzelassessments**, das u.a. aus:

- einer Selbstcharakterisierung
- biographischen Elementen
- Kreativitätsübungen
- Führungssituationen

besteht, schätzt die Führungskraft ihr Potenzial selbst ein.

Der Berater verdichtet alle Aussagen und Informationen zu einer *Fremd-Einschätzung* und kontrastiert diese innerhalb des Assessments mit der *Selbst-Einschätzung* der Führungskraft.

Die Führungskraft erhält am Ende des Assessments ein mündliches *Feedback*.

Dieses Feedback ist Grundlage einer ausführlichen schriftlichen *Beurteilung*, die mit dem Vorgesetzten und dann im *Dreiergespräch* mit der beurteilten Führungskraft besprochen wird. Über das weitere Vorgehen, wie z.B. eine neue Verantwortung, Job-enrichment oder ein [Entwicklungs-Coaching](#), sollte dann entschieden werden.

Die Entscheidung über die Eignung einer bestimmten Person für eine bestimmte Aufgabe oder Funktion ergibt sich aus der Gegenüberstellung von *Persönlichkeitseinschätzung* und *Anforderungsprofil*. Die *Eignungsbewertung* ist deshalb eine vor allem *aufgabenspezifische* und keine allgemein-menschliche.

Ist es der Wunsch, alle Mitglieder eines *Managementteams* zu beurteilen, schließt sich an die ***Einzelassessments*** die vergleichende Darstellung der unterschiedlichen Managementpotenziale innerhalb dieses Teams in Form eines ***Managementportfolios*** an. Dieses Ergebnis wird nach den *Dreiergesprächen* mit jedem einzelnen Teammitglied im gesamten Team erörtert. Dabei geht es vor allem um die Verteilung der Potenziale im Team, in wieweit sie sich ergänzen oder eventuell zu Spannungen führen. Ziel ist, die Stärken und Schwächen von einander zu kennen, zu respektieren und im Sinne des Teamerfolgs gemeinsam zu nutzen.

Je nach Ergebnis des Portfolios und Anforderungen an das Team können sich hier Konsequenzen hinsichtlich der Zusammensetzung ergeben.

Um die Zusammenarbeit zu fördern, könnte sich ein [Team Coaching](#) empfehlen.

