

Warum die Besten nicht immer die Richtigen sind

Auszubildende mit Testverfahren systematisch auswählen

Bei der Vergabe eines Ausbildungsplatzes werden Unternehmen oft mit Bewerbungen überschüttet. Die Durchsicht der mitgeschickten Zeugnisse allein führt jedoch nicht zu einer schlüssigen Vorauswahl – zumal Schulnoten nur wenig über die beruflichen Interessen und Fähigkeiten der Bewerber verraten. Der Azubi-Test schließt diese Informationslücke und sorgt dafür, dass nur die richtigen Kandidaten zum Gespräch eingeladen werden.

> Welche Vorteile bringt es Unternehmen, ihre Auszubildenden durch ein Testverfahren auszuwählen, anstatt sich auf die herkömmliche Methode – Zeugnisnoten und Bewerbungsgespräch – zu verlassen?

Gute Noten und ein überzeugendes Gespräch sind natürlich immer wichtig. Mit einem aussagekräftigen Testverfahren erkennt man aber auch die verborgenen Talente eines Bewerbers – und das sehr viel differenzierter und vor allem vergleichbarer.

> Für welche Unternehmen lohnt sich der Einsatz eines Tests zur Azubi-Auswahl am meisten?

Die Einführung eines Azubi-Auswahlverfahrens bringt denjenigen Unternehmen die größte Kosten- und Zeitersparnis, die eine große Menge an Bewerbungen erhalten. Denn dann müssen sich die Personalverantwort-

lichen möglichst schnell, effizient und systematisch einen Überblick verschaffen. Schließlich möchte man nur diejenigen Bewerber zum persönlichen Gespräch einladen, die auch wirklich geeignet sind.

> Und wann ist ein Bewerber geeignet?

Das hängt natürlich immer stark von den Anforderungen des Ausbildungsplatzes ab. Der Azubi-Auswahl-Test prüft jedoch erst einmal vier grundlegende Bereiche: die Berufsmotivation, die Schlüsselqualifikationen – also persönliche, soziale und methodische Kompetenzen –, die beruflichen Ziele

sowie Leistung und Intelligenz. Insgesamt ergeben sich daraus mehrere Dutzend Merkmale, über die man ein stellenspezifisches Anforderungsprofil aufspannen kann. Wir prüfen dann, welche Kandidaten das spezielle Anforderungsprofil am besten erfüllen.

> Also fast wie bei einer Partnerbörse im Internet?

Ja, die Eigenschaften des Kandidaten und die Anforderungen des Suchenden sollten optimal zusammenpassen, sonst kommt es bald schon zur „Scheidung“. Bei der Partnersuche ist es allerdings meist so, dass der Traumprinz oder die Traumprinzessin erst noch gebacken werden muss. Ein Unternehmen muss gleichermaßen mit den Bewerbern vorlieb nehmen, die der Markt hergibt. Unter denen gilt es jedoch, den Geeignetsten zu finden.

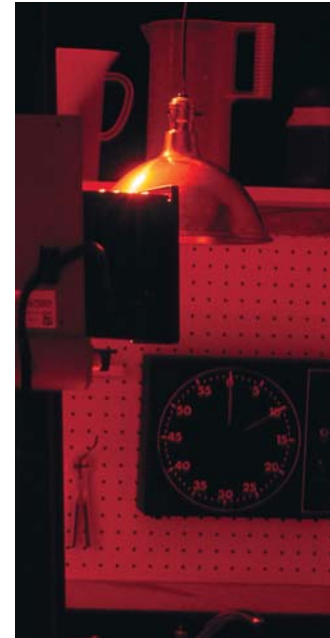
> Und der Geeignetste ist meist der Beste im Intelligenztest?

Mitnichten. Wir wollen keine Nobelpreisträger auffindig machen, sondern Leute, die hinsichtlich aller wichtigen Anforderungsmerkmale am besten zum Job passen – eben die Richtigen. Wenn es beim auszubildenden Beruf ums Verkaufen oder um kreative Leistungen geht, kann eine durchschnittliche oder leicht überdurchschnittliche Begabung im logischen Verständnis völlig ausreichen. Wir entwickeln mit unseren Kunden daher ein Anforderungs-



GERHARD BRUNS

... ist Mitglied der Geschäftsführung des geva-instituts und hat bereits in zahlreichen Kundenprojekten die Azubi-Auswahl optimiert. Hier beantwortet er die häufigsten Fragen von Unternehmen zum Thema Auswahltests für Auszubildende.



rungsprofil, das die Erfolgsfaktoren für den konkreten Job am besten abbildet.

> **Wie werden die Testergebnisse anschließend bewertet?**

Wir stellen die einzelnen Testresultate immer einem Benchmark gegenüber. Das geva-institut testet jährlich viele Tausend Jugendliche in Schulen zum Zweck der Berufsorientierung. Daher kennen wir die Verteilung der Leistungen und Schlüsselqualifikationen sehr genau. Wir wissen, welche Berufsmotive bei Schülern unterschiedlicher Jahrgänge stark und welche weniger stark ausgeprägt sind. Diese Daten helfen uns dabei, für jeden Bewerber zu sagen, ob er bei einem bestimmten Merkmal über- oder unterdurchschnittlich abschneidet.

> **Aber überdurchschnittlich ist doch immer besser als unterdurchschnittlich, oder nicht?**

Auch das stimmt so nicht. Wichtig ist, wie das Unternehmen die einzelnen Eigenschaften bewertet. Beim Thema Durchsetzungsvermögen kann ein stark überdurchschnittliches Ergebnis oft zu viel sein. Auch im Leistungstest sind hohe Werte nicht immer willkommen. Denn da wird schnell mal die Ausbildung wegen intellektueller Unterforderung abgebrochen und der Azubi macht sich doch noch auf den Weg zur Uni. Die Firmen haben deshalb die Möglichkeit, bei jedem Merkmal zu sagen, ob

sie Bewerber mit hohen oder mit niedrigen Ausprägungen haben möchten. Darüber hinaus können die einzelnen Merkmale gewichtet werden.

> **Wenn ein Betrieb fünf verschiedene Ausbildungsberufe anbietet, sind auch fünf unterschiedliche Anforderungsprofile notwendig?**

So ist es. Jeder Bewerber beantwortet die gleichen Testaufgaben. Aber über die verschiedenen für die Auswertung hinterlegten Anforderungsprofile lässt sich herausfinden, zu welchem Berufsbild ein Bewerber am besten passt.

> **Wie nehmen die Bewerber am Azubi-Auswahltest meines Unternehmens teil?**

Der Test kann nicht nur als Print-Fragebogen, sondern auch online im Unternehmen, bei einem Bildungsträger oder von zu Hause aus gemacht werden. Das betriebliche Bewerbermanagement schickt den Bewerbern einen Zugangscode zu, mit dem sie sich einmalig zum Auswahltest anmelden können. Unsere Techniker haben übrigens diverse „Mogelstopper“ eingebaut. Auch wer seinen Papa vor den Rechner setzt, wird überführt. Nach dem Ausfüllen des Fragebogens werten wir die Tests aus und senden die Ergebnisse an die Personalabteilung. Dort können die Daten in die hauseigene Bewerbungsmanagementsoftware integriert werden. In der Auswertung wird das Eignungsprofil

der einzelnen Kandidaten differenziert dargestellt und ein Übereinstimmungswert mit dem Anforderungsprofil ausgewiesen. Nur die Bewerber, die den höchsten Passungswert haben, werden zum Vorstellungsgespräch eingeladen.

> **Und wenn sich nur schlechte Kandidaten beworben haben?**

Dann muss in den meisten Fällen das Personalmarketing optimiert werden. Leider sind auch manche Ausbildungen einfach nicht attraktiv genug oder die Anforderungen wurden zu hoch gesteckt. Bei einigen Ausbildungsbetrieben fragen wir uns, warum Realschüler per se keine Chance bekommen. Denn wir finden oft gerade unter Realschülern sehr gute Bewerber mit praktischen Talenten.

> **Wie aufwändig ist es, einen Eignungstest für Auszubildende einzuführen?**

Für die Erarbeitung der kundenspezifischen Anforderungsprofile brauchen wir etwa einen Tag. Das ist eine Gemeinschaftsleistung mit dem auftraggebenden Unternehmen. Dann setzen wir innerhalb von zwei bis drei Tagen die notwendigen Workflows und den Online-Test auf oder produzieren die schriftlichen Testunterlagen. Außerdem sollte eine halbtägige Schulung für die späteren Testleiter stattfinden. Nach einer kurzen Pilotphase zur Qualitätssicherung kann es dann losgehen.