



*Zeit für Sie*

## Riskmanagement im HR

### Beurteilung von Mitarbeitenden in exponierten Positionen

«Eingestellt oder befördert wegen der guten fachlichen Qualifikationen – entlassen aus persönlichen Gründen.» Ein geflügeltes Wort, das leider immer wieder bestätigt wird. Gibt es Methoden, die Risiken bei der Beurteilung zu verringern?

#### › 100-prozentige Sicherheit

Um es vorwegzunehmen: Eine hundertprozentige Sicherheit wird es nie geben.

Zu vielfältig sind Einflussfaktoren wie individuelle Wertebasis, Teamzusammensetzung und Umfeldeinflüsse. Wir haben es mit Menschen zu tun – jeder einzelne ein Unikat!

**Fehlbeurteilungen können mit den richtigen Methoden verringert werden.**

#### › Klare Vorgaben

Um das Risiko einer Fehlbesetzung zu verringern, müssen einige Grundvoraussetzungen erfüllt sein. So soll das Stellen- oder Anforderungsprofil auch Komponenten enthalten, welche die erwarteten Verhaltensweisen beschreiben. Idealerweise liegt sogar ein Kompetenzen-Modell vor. Im Weiteren müssen die Unternehmenskulturwerte und die Unternehmensstrategie transparent vorhanden sein.

#### › Viele betroffen

Heute muss sich fast jedes Unternehmen mit Risiken im Umgang mit sensiblen Daten, mit der Weitergabe von vertraulichen Informationen oder mit Illoyalität von Mitarbeitenden befassen. Das wissen wir nicht erst seit den bekannt gewordenen Indiskretionen im Bankenumfeld. Wie kann man solchem Risikopotenzial begegnen?

#### › Assessment

Assessieren tut jeder. Schon die erste Prüfung der Bewerbungsunterlagen ist «assessieren» = beurteilen. Dann folgen Interviews, Zweitbeurteilungen, Referenzen, allenfalls kommen noch Tests dazu. In gewissen Fällen werden zudem Einzelassessments eingesetzt. Doch nur durch gezieltes Vorgehen erhält man die richtigen Resultate.

#### › Spezifische Abklärungen

Abgestimmt auf diese Grundlagen folgen spezifische Abklärungen. Ausgangslage ist nach wie vor ein strukturiertes Interview, mit welchem man die wichtigsten Aspekte klärt. Je nach Risikopotenzial werden zusätzliche Elemente selektiv eingesetzt (siehe Kasten auf der nächsten Seite).

#### › Vertrauen ist wichtig

Die heikle Aufgabe, bestehende oder zukünftige Mitarbeitende genauer zu prüfen, kann die Vertrauensbasis stark hemmen oder gar verunmöglichen. Es ist daher sinnvoll, externe Fachleute beizuziehen. Abklärungen durch neutrale Berater wer-

## Editorial



**Fredi Beutler**  
Geschäftsleiter  
DMS Selection

### Liebe Leserin, lieber Leser

*Beim Kauf von Maschinen oder Geräten werden umfassende Investitions- und Nutzenrechnungen gemacht, Risikokalkulationen vorgenommen. Erst bei erkanntem Mehrwert wird der Kaufvertrag unterzeichnet. Wie ist es bei der «Beschaffung» und beim Einsatz von Personal? Da lassen wir uns oft nur vom Gefühl leiten. Doch auch die Human Resources bedingen hohe Investitionskosten. Deshalb ist besondere Sorgfalt und Analyse erforderlich. Mit entsprechendem Vorgehen und geeigneten Instrumenten kann das Risiko markant minimiert werden.*

*Allerdings sind uns für die Recherchen Grenzen gesetzt. Das neue Datenschutzgesetz erlaubt keine Fragen zur Privatsphäre. Deshalb sind vertrauensvolle Gespräche nötig, um den Menschen kennen zu lernen.*

*Das Vertrauen von Kunden und Bewerbenden geniesst seit 20 Jahren unsere Gruppenfirma LUISONI CONSULENZE im Tessin. Mit viel Optimismus schauen wir in die Zukunft.*

*Diesen Optimismus wünschen wir auch Ihnen – mit dem «Erfolgsfaktor Mensch».*



## Fortsetzung von Seite 1

den bei Kandidaten besser akzeptiert. Neben der Neutralität spricht auch die Professionalität dafür, diesen Service auszulagern. Wir bieten dafür den «DMS-Security Check».

### › DMS-Security Check

Für jede Situation erarbeiten wir mit dem Auftraggeber ein individuelles Massnahmenpaket. Dabei unterscheiden wir in der Regel drei verschiedene Sicherheitsstufen:

**Stufe A:** für alle Mitarbeitenden in ausführenden Funktionen

**Stufe B:** für Mitarbeitende mit Zugang zu sensiblen Daten oder Kundenkontakten

**Stufe C:** für Mitarbeitende in speziell exponierten Aufgaben oder Führungsfunktionen

### › Mehrwert

Bei der Beurteilung von Personen werden

wichtige Weichen gestellt. Fehlentscheide können grossen Schaden verursachen, finanziell, im Unternehmensimage und in der Leistungsfähigkeit. Ein umfassender und professioneller Selektionsprozess stellt daher eine gute und sichere Investition dar.

**Peter Hauenstein, Geschäftsleiter  
DMS Consulting AG**

### Spezifische Informationselemente

- Einsicht in Originaldokumente (Zeugnisse, Diplome, Referenzen, Pass, etc.)
- Wohnsitzbestätigung
- Strafregisterauszug
- Betreibungsauskunft
- Finanzieller Status
- Internetrecherche (Was findet man über den Kandidaten bei Google, Xing, Facebook etc.?)
- Externe, kritische Beurteilung der Bewerbungsunterlagen
- Neutrales BEI (Behavioural Event Interview) fokussiert auf Sicherheitsaspekte
- Personality Check durch Psychologin (Klärung spezifischer persönlicher Eigenschaften)
- Security Assessment (Einzelassessment mit spezifischem Fokus auf risikokritische Aspekte)

## Neugier oder Notwendigkeit?

### Das Datenschutzgesetz setzt Grenzen

Seit dem 1. Januar 2008 gilt das neue Datenschutzgesetz. Es verschärft die Situation von Bewerbungsgesprächen zusätzlich. Was ist erlaubt, notwendig, sinnvoll? Welche privaten Auskünfte sind für das Unternehmen wichtig? Wie können die Bewerbenden kooperieren?

### › Grundsatz

Bei Kündigungen werden persönliche Gründe mit Abstand am häufigsten angegeben. Die persönlichen Umstände sind also doch nicht ganz so nebensächlich, private Fragen deshalb durchaus berechtigt. Das Gesetz schreibt aber vor, dass keinerlei Fragen zur privaten Situation oder zu persönlichen Ausrichtungen gestellt werden dürfen.

### › Gratwanderung

Das Dilemma um «Was darf ich und was nicht?», lässt den einen oder anderen Interviewer schon einmal schwitzen. Geht

es doch in einem Einstellungsgespräch darum, die gesamtheitliche Eignung der Kandidaten zu überprüfen. Fachlich und



persönlich. Die fachlichen Voraussetzungen können meistens bereits aufgrund des Dossiers beurteilt werden. Immer wichtiger wird aber der Mensch, seine Persönlichkeit und soziale Kompetenz, seine Fähigkeit, mit anderen Menschen zusammenzuarbeiten. Da wird unweigerlich auch einmal eine Frage gestellt, die

sich am «Rande der Legalität» bewegt.

### › Tabu

Gewisse Fragen sind allerdings tabu. Sei es politische oder sexuelle Ausrichtung, Familienplanung oder auch ganz banal die Freizeitgestaltung: «Was machen Sie denn so nach Feierabend und welche TV-Sendungen ziehen Sie vor?»

### › Verantwortung der Bewerbenden

Wenn sich jemand für eine Stelle interessiert, darf man davon ausgehen, dass ihm

oder ihr etwas liegt an Offenheit und Ehrlichkeit. Kandidatinnen und Kandidaten können gut abschätzen, welche persönlichen Auskünfte entscheidend sind, nehmen deshalb die wichtigen Themen selber auf und informieren offen darüber. Eine Verschleierung wird früher oder später aufgedeckt und kann nicht im Interesse der Bewerbenden liegen.

#### › Menschenwürde bewahren

Über allem ist es wichtig, die Menschenwürde zu bewahren. Gegenseitig. «Was muss ich sonst noch über Sie wissen?» kann vielleicht ein öffnender Satz zur «Grauzone» sein.

**Fredi Beutler, Geschäftsleiter**  
**DMS Selection AG**

#### Neue Adresse

ab **24. Oktober 2008** befinden sich

**DMS Consulting AG**  
und  
**DMS Selection AG**

an folgender Adresse:  
Nordstrasse 31, 8006 Zürich  
Die Telefonnummern bleiben gleich.

## Giubileo a Lugano

### 20 Jahre Luisoni Consulenze SA

#### › Passato

Im Jahre 1988 gründete das Ehepaar Carlo und Donata Luisoni ihre Personalbera-



Der Gründer:  
Carlo Luisoni

tung. Zu diesem Zeitpunkt war es die erste Unternehmung für die Suche und Selektion von Personal im mittleren und oberen Kadersegment im Tessin. Aufgrund der Beratungsqualität und der hoch mo-

tivierten Mitarbeiterinnen entwickelte sich «Luisoni Consulenze Professionale» zum führenden Anbieter der Branche in der Südschweiz. Im Jahr 2002 erfolgte der Zusammenschluss mit der WILHELM-DMS-GRUPPE, welche damit ihren Kunden gleichwertige Dienstleistungen in der Südschweiz anbieten konnte.

#### › Presente

Heute sind insgesamt acht Beraterinnen und Assistentinnen in der Luisoni Consulenze tätig. Die Geschäftsleitung liegt bei Emanuela Capra, die vor wenigen Wochen ihr 15-jähriges Dienstjubiläum feierte. Die Kunden finden sich im Bankwesen, in Industrie und Handel. Sie verteilen sich auf die gesamte Region von Chiasso bis

Airolo. Durch die Integration in die WILHELM-DMS-GRUPPE sind nicht nur wertvolle Synergien für die Rekrutierung entstanden. Im Tessin werden nun auch Assessment, Outplacement und Coaching angeboten.

#### › Futuro

Die Schweiz wird immer vernetzter, die Zusammenarbeit über die Regionengrenzen hinweg immer wichtiger. Das

Ziel ist deshalb klar: Wir wollen weiterhin das führende Personalberatungsunternehmen in der Südschweiz sein, sowohl was die Qualität unserer Arbeit betrifft, wie auch das Renommee unserer Kunden und die Erfolge in den Stellenbesetzungen. Darüber hinaus wollen wir wertvolle Dienstleistungen erbringen für unsere schweizweit tätige Gruppe.

Ad multos annos!



Stehend von links Monica Albini Zezzi, Cristina Robotti, Emanuela Capra, Laura Galli  
knieend von links: Alessandra Corti, Veronica Costa, Carmen Garavaglia, Simona Mazzuchelli



## Neue Beraterin, neue Berater



### Oliver Traxel, Kaderselektion, Zürich

Herr Traxel ist eidg. dipl. Finanzanalytiker und Vermögensverwalter AZEK. Zusätzlich absolvierte er ein MBA Programm an der University of Southern Queensland. Er verfügt über rund zehnjährige Erfahrung im Private Banking auf dem Finanzplatz Zürich. Als Berater fokussiert er sich auf Finanzdienstleistungen.



### Cristian Núñez, Uniwork, Zürich

Der spanische Staatsbürger ist in Zürich aufgewachsen. Seine ersten Erfahrungen hat er als internationaler Recruiter für Banking und Finance gemacht. Seit April dieses Jahres ist Herr Núñez für das gleiche Segment bei Uniwork tätig.



### Birgitt Schellberg, Kaderselektion, Basel

Frau Schellberg begann ihre Personalberatungstätigkeit 1995 in Stuttgart und Köln. 2004 wechselte sie in die Schweiz. Im Basler Team betreut Frau Schellberg in erster Linie Kunden aus der Pharmaindustrie, Biotechnologie, Medizintechnik und Diagnostik.

## Zu Gast bei «Aeschbacher»

Wer möchte nicht einmal eine Fernsehsendung live erleben? Wie kommt man überhaupt dazu? Alles begann im November 2007. Anlässlich einer Charityveranstaltung der Jungen Wirtschaftskammer Rheintal-Liechtenstein stellten Karlheinz Böhm und seine Frau Almaz ihre Äthiopienhilfe «Menschen für Menschen» vor. Kurt Aeschbacher führte durch den Abend und versteigerte sich selbst als «Preis». Wilhelm Kaderselektion Vaduz spendete einen grös-



Stefan und Isabel Wilhelm mit dem prominenten Gastgeber

seren Betrag für den Bau von Schulen in Äthiopien. So durften Mitarbeitende der Wilhelm Kaderselektion Vaduz und St. Gallen in der beliebten Fernsehsendung «Aeschbacher» im Studio teilnehmen. Ein tolles Erlebnis, das die Hintergründe und Abläufe einer Livesendung sehr eindrücklich zeigte. Und beim anschliessenden Nachtessen erwies sich der feinfühligere Moderator auch als unterhaltsamer, grosszügiger Gastgeber.

## WILHELM-DMS-GRUPPE

Gesamtlösungen im Personalmanagement

### Rekrutierung



Kaderselektion, Nachfolgeregelung  
Zürich, St.Gallen, Basel, Vaduz



Kader- und Spezialistensuche  
Zürich



Mittleres Kader, Fachspezialisten  
Zürich, St.Gallen



Dauer- und Temporärstellen  
Fach- und Führungskräfte  
Zürich



Sachbearbeitungs- und mittlere  
Führungspositionen  
St.Gallen



Mittleres Kader und Fachspezialisten  
Lugano



Kader- und Spezialistensuche  
Genf, Lausanne

### Consulting



Assessment, Development, Outplacement,  
HR-Systeme und -Prozesse  
Zürich

### Strategischer Partner im Executive Search



International Executive Consulting  
Zürich

[www.wilhelm-dms.ch](http://www.wilhelm-dms.ch)

Zürich • St.Gallen • Basel • Vaduz  
Lugano • Genf • Lausanne