

Nordmark CASE STUDY

Den Bewerber*innen auf
Augenhöhe begegnen



*„Der LINC PERSONALITY PROFILER ist zu einem festen Bestandteil unseres HR-Methodenkoffers geworden. Im Recruiting hilft es uns sehr dabei, die Persönlichkeit der Bewerber*innen besser zu verstehen und in den Auswahlgesprächen noch zielgerichteter und tiefergehend nachzufragen. Es geht uns dabei nicht um einen harten Soll-Ist-Abgleich, sondern um das bestmögliche gegenseitige Kennenlernen. Alle Bewerber*innen dürfen ihre Auswertungen behalten und bekommen dazu ein qualifiziertes Feedback. Dadurch wird unser Bewerbungsprozess als sehr wertschätzend empfunden – und das stärkt wiederum unsere Employer Brand. Aufgrund der sehr positiven Erfahrungen im Recruiting haben wir mittlerweile auch damit begonnen, den PERSONALITY PROFILER in unsere Personalentwicklungsprogramme einzubauen.“*

*Marc Janssen, Personalleiter,
Nordmark Arzneimittel GmbH & Co. KG*

Nordmark Arzneimittel GmbH & Co. KG

Die Nordmark Arzneimittel GmbH & Co. KG mit Sitz in Uetersen ist ein mittelständisches, inhabergeführtes Pharmaunternehmen, das sich 2001 aus dem BASF-Pharmaverbund gelöst hat. Nordmark fokussiert sich auf die Entwicklung, Gewinnung und Produktion von biologischen Wirkstoffen und Arzneimitteln in allen Wertschöpfungsstufen. Mit ca. 550 Mitarbeiter*innen erwirtschaftet Nordmark einen jährlichen Umsatz von ca. 90 Millionen Euro.

Herausforderung

- Fehlbesetzungen durch mangelnde Passung eher auf überfachlicher als fachlicher Ebene
- Schwierige persönliche Einschätzung bei digitalen Bewerbungsgesprächen (z. B. während Covid-19)
- Entscheidungen im Auswahlprozess basierten oft auf Intuition statt auf fundierten Daten

Lösung

- Integration des LINC PERSONALITY PROFILER in den Recruitingprozess – insbesondere für Führungspositionen
- Gespräche auf Augenhöhe und mit beidseitigem Verständnis für Persönlichkeitsprofile

Weshalb LINC?

- Hohe wissenschaftliche Fundierung auf Basis des Big-Five-Modells
- Sehr gute Praxistauglichkeit und klare, wertschätzende Darstellung der Ergebnisse
- Förderung einer transparenten und respektvollen Recruitingkultur

Ergebnisse

- Qualitätssteigerung der Auswahlgespräche durch differenziertere Gesprächsführung
- Erhöhter Kompetenzgewinn im HR-Team in Bezug auf Persönlichkeitsdiagnostik

Pharmaunternehmen tragen eine große Verantwortung. Die entwickelten Arzneimittel können Menschen auf vielfältige Art und Weise helfen, müssen vor der Marktreife aber zahlreiche Vorgaben erfüllen. Die Prozesse in der Medikamentenherstellung unterliegen daher strengen Standards und werden fortlaufend validiert. 2019 weitete Nordmark diesen Qualitätsanspruch durch die Nutzung der modernen Online-Tools zur Persönlichkeitsanalyse der LINC GmbH auch auf die Personalarbeit aus.

Integration des Faktors „Persönlichkeit“ im Recruiting

„Das Thema Persönlichkeit hat für uns in der Personalauswahl schon immer eine wichtige Rolle gespielt. Jedoch fehlte uns lange Zeit ein wirklich präziser Ansatz, um Persönlichkeit auch abzubilden. Hochvalide Verfahren, die bei uns in der Arzneimittelproduktion selbstverständlich sind, gab es in der Form bei uns nicht“, sagt Markus Hanfler, Personalreferent bei Nordmark. Zwar legt man bei Nordmark seit jeher Wert darauf, dass die Mitarbeiter*innen sich wohl fühlen und eine hohe Passung zum Jobprofil aufweisen. Oft wurden dabei jedoch die fachlichen Kenntnisse sehr systematisch berücksichtigt, während die Persönlichkeit der Bewerber*innen eher intuitiv eingeschätzt wurde. „Wir haben allerdings die Erfahrung gemacht, dass Fehlbesetzungen selten auf fehlende Fachkenntnisse zurückzuführen waren, sondern fast immer überfachliche Ursachen hatten“, erklärt Hanfler. „Die genauen Ursachen konnten wir jedoch oft nicht klar benennen.“ Nordmark beschloss deshalb, in der Personalauswahl einen stärkeren Fokus auf das Thema Persönlichkeit zu legen. „Und zwar möglichst mit dem gleichen Qualitätsanspruch, den wir auch an unsere Produktionsverfahren haben“, so Hanfler.

Dieser Anspruch führte bei Nordmark schnell zu der Erkenntnis, dass oberflächliche, schablonenhafte Persönlichkeitsanalysen, die die Menschen z.B. in Farben einteilen oder auf andere Art und Weise in „Schubladen“ stecken, nicht in Frage kommen. Stattdessen fiel die Wahl auf den Personality Profiler der LINC GmbH. „Bei der Auswahl des Persönlichkeitstools achteten wir besonders auf die wissenschaftliche Fundierung und die Orien-

tierung an dem Big Five Modell, dem ‚Goldstandard‘ der modernen Persönlichkeitspsychologie. Kombiniert mit einer sehr hohen Praxistauglichkeit stellte der LINC Personality Profiler genau die Lösung dar, auf die wir schon lange gewartet hatten.“, begründet Markus Hanfler, der selbst studierter Wirtschaftspsychologe ist, die Entscheidung für LINC.

Bei Nordmark wird der Personality Profiler insbesondere für das Recruiting von Führungskräften genutzt. Die Bewerber*innen, die nach einem Erstgespräch in die engere Wahl kommen, bearbeiten das Instrument und erhalten dann durch LINC eine ausführliche Rückmeldung zu ihrem Persönlichkeitsprofil. Erst dann erfolgt das Zweitgespräch mit der Nordmark-Personalabteilung. Dadurch haben beide Seiten – die Personaler*innen und die Bewerber*innen – ein sehr gutes Verständnis für das Ergebnis der Persönlichkeitsanalyse und das Gespräch findet unter gleichberechtigten Partnern statt. Für Nordmark ist diese Art der Gesprächsführung auf Augenhöhe entscheidend. „Wir finden es sehr wichtig, mit welcher Haltung wir den Bewerber*innen begegnen“, sagt Markus Hanfler. „Wir wissen, dass sich die Leute nicht nur bei uns bewerben, sondern auch wir bewerben uns bei den Kandidat*innen. Es geht um das bestmögliche gegenseitige Kennenlernen und nicht darum, ein Urteil über die Persönlichkeit eines Menschen zu fällen.“

Das Resultat ist eine klassische Win-Win-Situation. „Unsere Recruiter*innen können die Auswahlinterviews nun differenzierter gestalten als je zuvor. Sie erhalten unheimlich viele Anhaltspunkte, um noch gezielter nachzufragen, die Qualität unseres Recruitingprozesses hat sich definitiv erhöht. Und auch unsere Bewerber*innen reagieren durchgängig extrem positiv. Sie empfinden den Umgang mit dem LINC Personality Profiler als transparent und wertschätzend und viele sind erstaunt über das sehr differenzierte Persönlichkeitsprofil.“, berichtet Hanfler. „Die Art und Weise, wie die Ergebnisse der Persönlichkeitsanalyse im Personality Profiler vermittelt werden, ermöglicht uns Gespräche, die keine Gewinner-Verlierer-Situationen erzeugen und nicht defizitorientiert sind. Stattdessen steht die bestmögliche Passung

im Vordergrund, das Schätzen von wertvollen Eigenschaften und die Frage, was den Menschen auszeichnet, der dort vor uns sitzt.“ Diese Punkt sei gerade in Zeiten von Covid-19 besonders wichtig, so Hanfler: „Wenn Gespräche aus der Distanz stattfinden, ist das persönliche Kennenlernen normalerweise sehr schwierig. Auch hierbei hat uns der Personality Profiler wirklich geholfen.“

Die Entscheidung, den LINC Personality Profiler in die Personalarbeit zu integrieren, hat sich deshalb in den Augen von Markus Hanfler mehr als gelohnt: „Wir konnten einen klaren Kompetenzgewinn im Personalbereich beobachten, der allen Beteiligten ein tieferes

Verständnis für das Thema Persönlichkeit ermöglicht hat. Und wir erhalten von allen Seiten klar positive Rückmeldungen. Es haben sogar alteingesessene Führungskräfte angerufen und ihr Interesse daran bekundet, den Personality Profiler zu nutzen. Die Vielseitigkeit des Verfahrens und die detaillierten Erkenntnisse haben uns dazu bewogen, den Personality Profiler nicht nur im Recruiting, sondern auch in diversen Personalentwicklungsmaßnahmen einzusetzen.“