

Assessment-Center: Gut vorbereitet ist halb gewonnen

Die Besten herauschälen und um ihr Potenzial wissen, das ist das Ziel, wenn Führungskräfte auf Herz und Nieren geprüft werden. Dabei müssen sie knifflige Probleme lösen.

Darauf kann man sich vorbereiten und etwas entspannter an die Aufgaben herangehen, schreibt der Kursleiter und Assessment-Experte **René Hübscher**.

Früher mag das oft so gelaufen sein: Jemand bewirbt sich um eine Stelle und schickt seine sorgfältig redigierten Bewerbungsunterlagen ein. Der Stellenausschreiber findet diese interessant genug, um die Bewerberin oder den Bewerber zu einem Gespräch einzuladen. Wenn das gut verläuft, kommt es noch zu einem zweiten Gespräch, vielleicht werden noch Referenzen eingeholt, dann wird der Vertrag unterschrieben. Punkt. Arbeitsbeginn dann und dann.

Selektionsinstrument

Moderne und/oder zeitgerechte Personalauswahlverfahren sind um einiges differenzierter, zu heikel und zu kostspielig ist ein mögliches Scheitern. Neben anderen Instrumenten gehören sogenannte Assessment-Center (AC) zum festen Bestandteil bei der Personalauswahl von innovativen und modernen Unternehmen. Zwei verschiedene Ausrichtungen von Assessments können unterschieden werden. In einem Selektionsassessment geht

es darum, welcher Kandidat oder welche Kandidatin am besten für eine bestimmte Funktion geeignet ist. Eine zweite Form von Assessment dient dazu, die Fähigkeiten von aktuellen Stelleninhabern zu beurteilen. Es werden Optimierungspotenziale identifiziert, um zielgerichtete Entwicklungsmassnahmen einzuleiten, damit Mitarbeitende für zukünftige Führungsaufgaben «aufgebaut» werden können.


AUF KURS BLEIBEN

Gut vorbereitet ans Assessment-Center

Wichtige Übungen schon mal vorweg durchspielen.

Berufliche Neuorientierung – wie und wohin?

Sich über seine eigenen beruflichen Pläne klar werden.

Weiterbildungsberatung

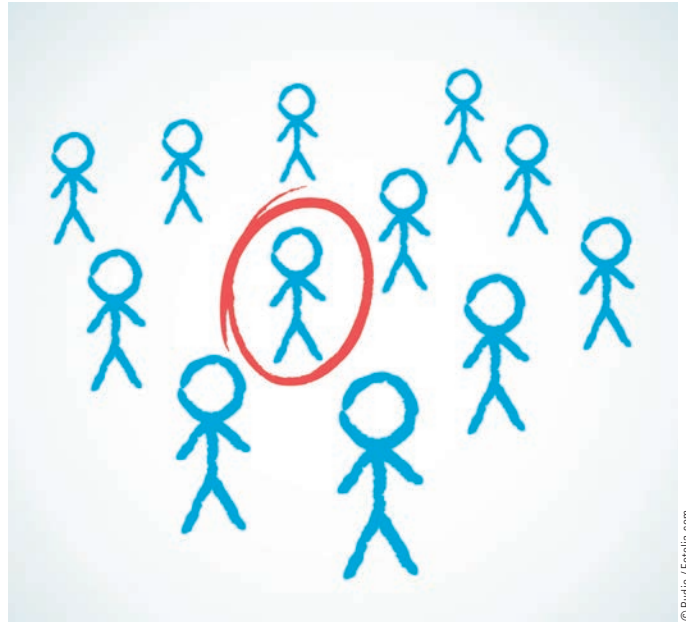
Ziel- und ressourcenorientierte Einzelberatung.

Anmelden: eb-zuerich.ch/fuehrung

Hoher Druck

Ein Assessment-Center versammelt in der Regel eine Gruppe von Bewerberinnen und Bewerbern (es gibt auch Einzelassessments) und lässt diese verschiedene Probleme lösen. Sogenannte Assessoren schauen ihnen bei diesem Prozess zu und beurteilen das Verhalten nach bestimmten Kriterien wie z. B. Führungsfähigkeiten, Entscheidungsstärke, Belastbarkeit oder Konfliktverhalten. Das kann einen beträchtlichen Druck auf die Teilnehmenden auslösen.

Assessment-Centers werden entweder von der firmeninternen Personalabteilung oder von spezialisierten Anbietern durchgeführt. Entsprechend können auch die Örtlichkeiten verschieden sein. Wer an einem Assessment-Center teilnimmt / teilnehmen muss, wird einer hohen Belastung ausgesetzt. Der Inhalt von Assessment-Centers hängt ab von der Funktion oder vom Anforderungsprofil der Stelle. Nichtsdestotrotz haben sich in der Praxis gewisse Elemente her-



© Ruedie / Fotolia.com

auskristallisiert, die in Assessment-Centers immer wiederkehren. Das erlaubt es, sich auf die Aufgaben vorzubereiten. Zwar gibt es keine richtige Lösung, aber wenn die Übungen schon etwas bekannt sind und man sie allenfalls schon durchgespielt hat, verlieren sie etwas von ihrem «Schrecken». ■



Eva Kläui

René Hübscher unterrichtet an der EB Zürich zu verschiedenen Themen rund um Human Resources, Führung und Kommunikation. Nach seiner betriebswirtschaftlichen Ausbildung an der höheren Fachschule bildete er sich zum Experten in den Bereichen Assessment-Center und Persönlichkeitsentwicklung sowie zum Businesscoach weiter. Er ist Geschäftsleiter und Mitinhaber der Firma HR-Consulting.

Tipps zur Vorbereitung eines Assessments

Informationen zum Unternehmen einholen

Informieren Sie sich im Vorfeld ausführlich über das Unternehmen und dessen aktuelle Entwicklungen. Informationsquellen sind vor allem die Website, Social-Media-Auftritte, Berichterstattungen in den Medien, Imagebroschüren und Geschäftsberichte.

Zielvorgaben erkennen

Versuchen Sie sich in das Unternehmen und in den Job hineinzuversetzen: Welche Aufgaben wird der Job mit sich bringen? Worauf legt das Unternehmen grundsätzlich Wert? Ist der Tätigkeitsbereich regional oder international ausgelegt? Falls Letzteres zutrifft, sollten Sie nicht über- rascht sein, einen Teil des AC in der entsprechenden Ziel- sprache absolvieren zu müssen.

Eigene Stärken und Schwächen analysieren

Mit grosser Wahrscheinlichkeit werden Sie im Interview darauf angesprochen, wo Ihre Stärken und Schwächen liegen. Versuchen Sie, Ihre Stärken mit konkreten Beispielen zu verdeutlichen. Wie habe ich Problem XY unkonventionell lösen können? Ebenso wichtig: Definieren Sie Bereiche, in denen Sie selbst noch Potenzial nach oben haben.

Branchenwissen

Wer sich für einen verantwortungsvollen Job bewirbt, tut immer gut daran, in grösseren Zusammenhängen denken und argumentieren zu können. Lesen Sie im Vorfeld Branchen-News, Aktivitäten der Mitbewerber, Informationen über Grossprojekte usw.

Allgemeinwissen aktuell halten

Halten Sie sich über das Tagesgeschehen auf dem Laufenden, denn oft wird auch aktuelles Wissen im AC abgefragt. Lesen Sie regelmässig Zeitungen, Zeitschriften oder Newsletter. Somit verfügen Sie auch bei einem Small Talk über genügend Stoff.

Typische AC-Aufgaben einstudieren!

Es gibt Aufgaben, die fast in jedem AC vorkommen, wie Selbstpräsentation, Gruppendiskussion, Postkorbübung oder Rollenspiele. Beliebte Übungen sind zum Beispiel:

– Einzelübungen

Zu diesen zählen im AC beispielsweise Einzelinterviews, in denen man sein Wissen und seine Fähigkeiten in einem Vier-Augen-Gespräch oder vor einer Gruppe von Assessoren präsentiert. Manchmal wird in diesen Situationen der Stresspegel künstlich erhöht, indem für die einzelnen Übungen knappe Zeitlimits oder nur geringe Möglichkeiten zur Recherche gegeben werden.

– Gruppenübungen

In diesen Übungen wird erhoben, wie teamfähig, kommunikativ oder führungsstark Bewerberinnen und Bewerber sind. Dafür werden oftmals einer scheinbar willkürlich zusammengewürfelten Gruppe Aufgaben gestellt, die sie unter Zeitdruck lösen müssen. Die Testpersonen werden bei der Lösung des Problems beobachtet und nach ihrem Verhalten und ihrer Performance in Teams beurteilt.

– Postkorbübung

Eine Standardübung bei Assessments: Mehrere Aufgaben gehen in einen Postkorb ein, den man als Bewerberin ständig unter Beobachtung halten muss. Die Aufgabe besteht darin, die eingehenden Aufgaben, die alle verschiedene Dringlichkeitsstufen haben, möglichst effektiv zu erledigen. Damit sollen Logik, Prioritätensetzung und Effektivität getestet werden.

Positive Einstellung

Trotz guter Vorbereitung sollten Sie jederzeit mit Überraschungen rechnen. Stellen Sie sich darauf ein, dass Sie während der ganzen Zeit beobachtet werden. Achtung: Übungen im AC sind oft so konzipiert, dass Sie kaum alle Aufgaben in der vorgegebenen Zeit lösen können. Bringen Sie eine positive Einstellung und Freude an der Herausforderung mit.