



Mirjam Schaffner / Florian Wagner
Zürich, 5. Mai 2009



„Vorbereitung für das Assessment Center (AC)“

- *Einleitung und Übersicht*
- *Überblick über die Instrumente eines AC und Tipps*
- *Fallbeispiel*





Warum Assessment Center?

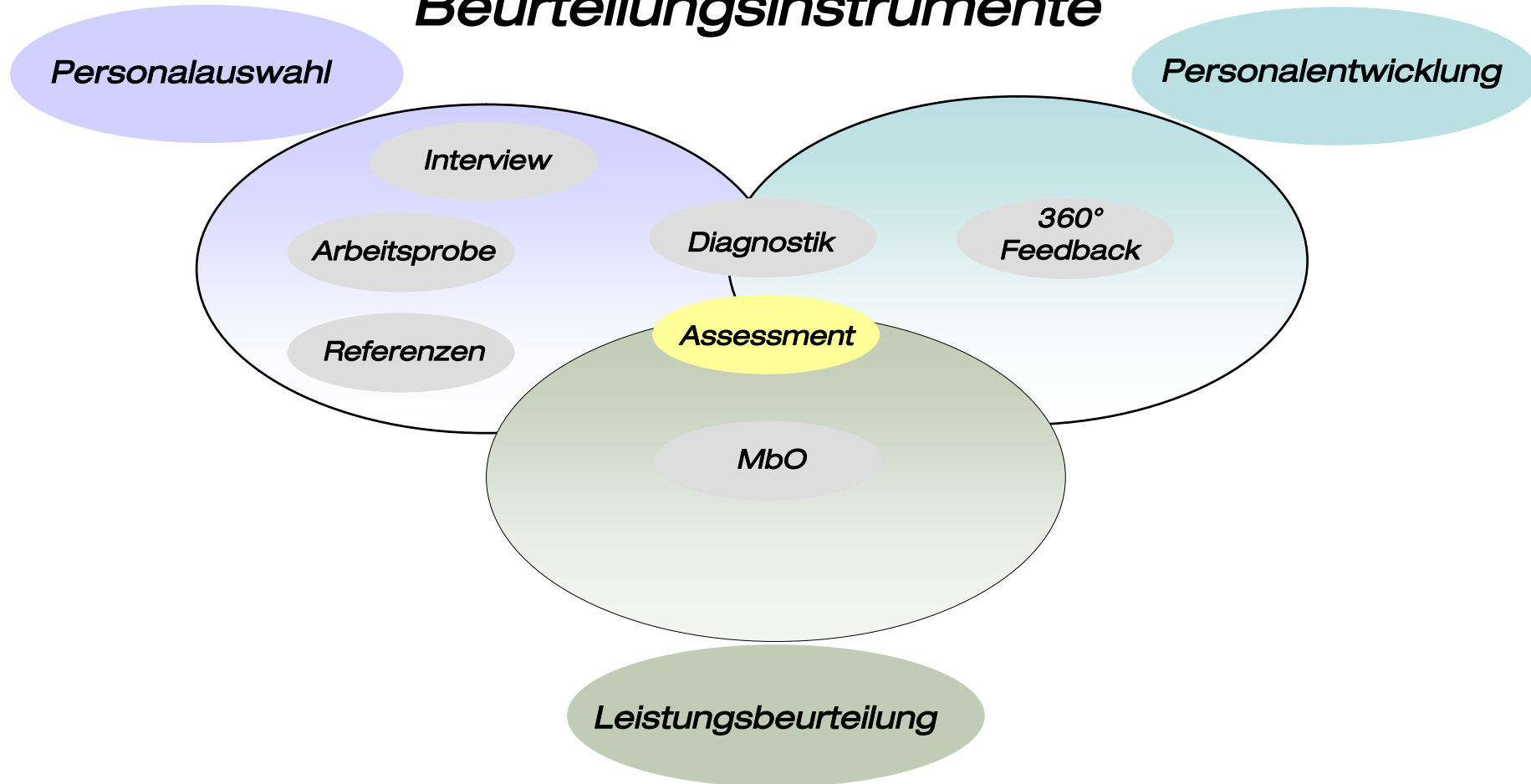
- **Mitarbeiter: Zentrale Erfolgsfaktoren „people make the place“**
 - *Persönliche (Interpersonelle) Kompetenz* ?
 - *Methodenkompetenz* ?
 - *Fachkompetenz* P
- **Materielle / Immaterielle Kosten einer Fehlbesetzung**
Studien: 150% Jahressalär*
Experten: 200-300% Jahressalär

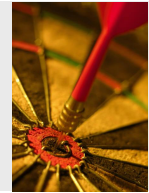
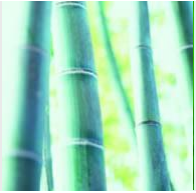
∅ Personalbeurteilung = Risikomanagement

*Quellen: Wirtschaftskammer Oberösterreich, 2000; Hufnagi, 2002; Affolter, 2005



Beurteilungsinstrumente





Ziel des Assessment Center

- *Einschätzung aktueller Kompetenzen und entsprechende Prognose künftiger beruflicher Entwicklung und Bewährung*

Ø *Basis: Aussagekräftige Stellenprofile / Kompetenzmodelle*

Ø *Prozess: Mehrstufig und systematisch*

Ø *Merkmal: Praxisnähe der Verfahren*

(hohe Korrelation mit Berufs- und Führungserfolg, Schmidt & Hunter, 1998; Thornton et al., 1992, erster Einsatz anfangs 20. Jahrhundert)

Ø *Charakter: „Multi-Ansatz“*

(mehrere geschulte Beobachter, mehrere Instrumente und Teilnehmer)



Formen

- *Selektion / Entwicklung*
- *Intern / Extern*
- *Massgeschneidert / Standardisiert*
- *Kurz-Assessment / Mehrtägiges Assessment*
- *Gruppen- / Einzel-Assessment*

🌀 *Ziel: möglichst nah an der Praxis, um mehr über die Person im (künftigen) Berufsumfeld zu erfahren*



Instrumente (z. T. multimedial gestützt)

- *Strukturierte Interviews (Werdegang, Person) **P***
- *Management Diagnostik **P***
z. B. Leistungstests, Arbeitsstilanalysen, Persönlichkeitsfragebogen -> Selbstbild
- *Case Study (Fachlich-technische Skills)*
- *Individuelle, situationsgebundene Übungen:*
z. B. Präsentation, Postkorb
- *Interaktive, situationsgebundene Übungen:*
z. B. Rollenspiel / Gesprächssimulation, Gruppendiskussion



- **Präsentation:**
Selbstpräsentation, Managementkonzept anhand konkreter Fragestellung (10-30‘)
- **Ziel:**
Einschätzung der fachlichen und konzeptionellen Fähigkeiten sowie Beurteilung des Auftritts
- **Tipps:**
 - *Vorbereitung (Präsentationstechnik, Rhetorik)*
 - *KISS (Struktur, Zeitmanagement)*
 - *Authentisch (unter Einbezug vergangener Feedbacks)*



- **Postkorb:**
Vielzahl von verschiedenen Aufgaben (ca. 30')
- **Ziel:**
Einschätzung des Selbstmanagements sowie des Arbeitens unter Zeitdruck
- **Tipps:**
 - *Überblick schaffen*
 - *Priorisierung nach Wichtigkeit und Dringlichkeit*
 - *Entscheiden zwischen erledigen und delegieren*



- ***Rollenspiel / Gesprächssimulation:***
Interaktion in Form eines Gespräches mit einem Stakeholder, Mitarbeitenden, Vorgesetzten oder Peer (ca. 20‘)
- ***Ziel:***
Einschätzung des Führungs- resp. Verhandlungsverhaltens
- ***Tipps:***
 - *Gesprächsstruktur festlegen und kommunizieren*
 - *offene Fragen stellen, aktiv zuhören*
 - *klare und präzise Aussagen treffen*



- **Tipps Führungsgespräch:**

- Grundregeln resp. eigene Erwartungen und Forderungen klar und bestimmt kommunizieren
- Empathie zeigen; Lob und Wertschätzung ausdrücken
- verbindliche „Win-win“-Lösung erreichen

☯ „Hart in der Sache, weich in der Beziehung“

- **Tipps Verhandlungsgespräch:**

- Bedürfnisse aktiv abklären
- eigene Interessen kommunizieren und über Nutzen des Gegenübers argumentieren
- Abschlussorientierung zeigen

☯ „Give-and-Take-Approach“



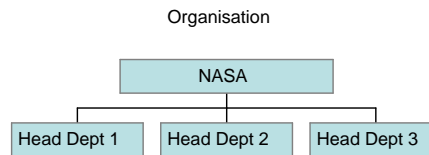
- **Gruppendiskussion:**
Interaktion mit anderen KandidatInnen zur Lösung eines schriftlich verfassten Auftrages (ca. 30‘)
- **Ziel:**
Einschätzung der Team- und Integrationsfähigkeit, des Durchsetzungsvermögens sowie der Resultatsorientierung
- **Tipps:**
 - *Eigene Meinung selbstbewusst argumentieren*
 - *Andere Gesprächsteilnehmer integrieren und zum Mitmachen animieren*
 - *Lösungsfindung aktiv vorantreiben*



- **Case Study:**
Präsentation der Lösung einer Fallstudie (ca. 20-30‘)
- **Ziel:**
Einschätzung der fachlichen Kompetenz, der Auffassungsgabe sowie der Fähigkeit zur adäquaten Komplexitätsreduktion
- **Tipps:**
 - *Ausgangslage analysieren*
 - *eigene Lösungsvorschläge präsentieren und*
 - *kritisch diskutieren anhand Vor- und Nachteilen*



- *Fundierte Auseinandersetzung mit Position, Organisation und Kultur*



- *Abgleich Funktionsanforderungen - eigene Persönlichkeit*
- *Fachliche Vorbereitung (Repetition)*
- *Fokus auf eigene Stärken („Tue Gutes und sprich darüber“)*
- *„Verstellen“ sinnlos, situativ angepasstes Verhalten sinnvoll*