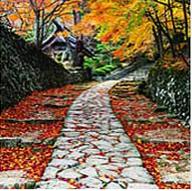




*Mirjam Schaffner / Florian Wagner*  
*Zürich, 5. Mai 2009*



## *„Vorbereitung für das Assessment Center (AC)“*

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



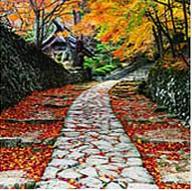


## Warum Assessment Center?

- **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“



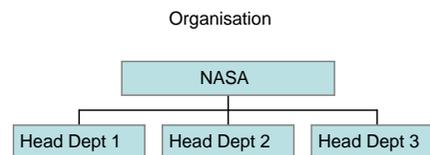
- **Gruppendiskussion:**  
*Interaktion mit anderen KandidatInnen zur Lösung eines schriftlich verfassten Auftrages (ca. 30‘)*
- **Ziel:**  
*Einschätzung der Team- und Integrationsfähigkeit, des Durchsetzungsvermögens sowie der Resultatsorientierung*
- **Tipps:**
  - *Eigene Meinung selbstbewusst argumentieren*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